



Instituto de Desenvolvimento
Sustentável Mamirauá

Programa de Turismo de Base Comunitária

LIÇÕES E REFLEXÕES SOBRE O TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA RESERVA MAMIRAUÁ

*Rodrigo Zomkowski Ozorio
Nelissa Peralta Bezerra
Fernanda Sá Vieira*

ORGANIZADORES

LIÇÕES E REFLEXÕES SOBRE O TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA RESERVA MAMIRAUÁ

ORGANIZADORES

Rodrigo Zomkowski **OZORIO**

Nelissa **PERALTA**

Fernanda Sá **VIEIRA**

Tefé – AM

IDS M

Dezembro de 2016

GOVERNO DO BRASIL

Presidente da República

Michel Miguel Elías Temer Lulia

Ministro da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações

Gilberto Kassab

Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá

Diretor Geral

Helder Lima de Queiroz

Diretora Administrativa

Selma Santos de Freitas

Diretor Técnico-Científico

João Valsecchi do Amaral

Diretora de Manejo e Desenvolvimento

Isabel Soares de Sousa

Ficha Técnica

Organização: Rodrigo Zomkowski Ozorio, Nelissa Peralta Bezerra e Fernanda Sá Vieira

Ficha catalográfica: Graciete Rolim (Bibliotecária CRB-2/1100)

Imagem da capa e da contra capa: João Paulo Borges Pedro

Diagramação: Doizum Comunicações

Lições e reflexões sobre o turismo de base comunitária na Reserva Mamirauá /
Rodrigo Zomkowski Ozorio; Nelissa Peralta Bezerra; Fernanda Sá Vieira (Organizadores). -
Tefé, AM: IDSM, 2016.

296p.

ISBN: 978-85-88758-62-9 (Digital)

1. Turismo de Base Comunitária. 2. Ecoturismo - Amazônia. 3. Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá - Amazonas. I. Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá - IDSM. II. Ozorio, Rodrigo Zomkowski (Org.). III. Bezerra, Nelissa Peralta (Org.). IV. Vieira, Fernanda Sá (Org.).

CDD 338.4791

SUMÁRIO

Sumário	5
Prefácio	8
Sherre Prince Nelson	
Dedicatória	10
Agradecimentos	11
Apresentação	12
Rodrigo Zomkowski Ozorio	
Nelissa Peralta	
Fernanda Sá Vieira	
1 - Histórico do Programa de Turismo de Base Comunitária e da Pousada Uacari	16
Nelissa Peralta	
Fernanda Sá Vieira	
Rodrigo Zomkowski Ozorio	
DEMANDA	34
2 - Avaliando o Mercado de Ecoturismo na Amazônia Brasileira com foco em Tefé e Santarém	35
Ariane Janér	
3 - Perfil da Demanda dos Visitantes da Pousada Uacari e Subsídios para Estratégias de Marketing	63
Rodrigo Zomkowski Ozorio	
Gustavo Pereira Pinto	
OFERTA	80
4 - Descrição e Avaliação do Produto de Ecoturismo de Base Comunitária da Pousada Uacari	81
Rodrigo Zomkowski Ozorio	
Pedro Meloni Nassar	
Fernanda Sá Vieira	
Nelissa Peralta	
Bianca Bernardon	
Danilo Freitas	

5 - Operação da Pousada Uacari	112
Gustavo Pereira Pinto Fernanda Sá Vieira Rodrigo Zomkowski Ozorio Nelissa Peralta	
6 - Tecnologias Ambientais para Sustentabilidade de Empreendimentos de Ecoturismo	123
João Paulo Borges Pedro Josivaldo Ferreira Modesto Wilson Negrão Macêdo	
7 - Potencial do Turismo de Observação de Aves (birdwatching) na RDS Mamirauá	138
Pedro Meloni Nassar Bianca Bernardon Fernanda Sá Vieira Giuliano Bernardon	
IMPACTOS ECONÔMICOS, SOCIAIS E AMBIENTAIS	150
8 - Reflexões acerca da Viabilidade Econômico-Financeira da Pousada Flutuante Uacari, RDS Mamirauá.	151
Rodrigo Zomkowski Ozorio Ariane Janér	
9 - Ecoturismo como Incentivo à Conservação da Biodiversidade: o caso da Pousada Uacari.	170
Nelissa Peralta	
10 - Uso de Matrizes de Interação como Ferramenta Para Avaliação de Impacto Ambiental de um Empreendimento de Ecoturismo: Estudo de Caso da pousada Flutuante Uacari	189
João Paulo Borges Pedro	

11 - A Atividade de Ecoturismo na RDS Mamirauá causa Impacto à Fauna? Resultados do Monitoramento de 2007 a 2010. Fernanda Pozzan Paím Samantha Pereira Aquino João Valsecchi do Amaral	213
DESAFIOS FUTUROS	223
12 - Turismo de Base Comunitária: como ocorre a aprendizagem? Nelissa Peralta Luciana Cobra	224
13 - Gestão Participativa da Pousada Uacari: um processo em construção Nelissa Peralta Fernanda Sá Vieira Rodrigo Zomkowski Ozorio	242
Referências	260
Perfil dos autores	284
Lista de figuras e quadros	290

PREFÁCIO

Sherre Prince **NELSON**
Manaus, Amazonas, Brasil.

O livro *Lições e Reflexões sobre o Turismo de Base Comunitária na Reserva Mamirauá* é o mais completo que já li sobre o assunto. Está dividido em 13 capítulos com contribuições de várias pessoas envolvidas na Reserva. Explica não somente a teoria, mas a prática de Turismo de Base Comunitária pelo seu exemplo. Até à data, existia informação técnica sobre turismo na Reserva publicada em artigos e divulgada em palestras, mas não havia um lugar único onde a experiência de turismo na Reserva Mamirauá fosse divulgada. Este livro veio suprir esta lacuna.

Como pioneiro neste segmento de turismo, este livro sobre Mamirauá é direcionado para uma ampla audiência, incluindo outras comunidades próximas ou dentro das unidades de conservação, Organizações Não Governamentais (ONGs), empresários, estudantes, e governos – principalmente as Secretarias nas áreas de turismo e meio ambiente – não somente na Amazônia, mas em outras áreas do mundo.

O livro é um estudo de caso de um empreendimento dentro da zona de uso sustentável de uma RDS. O estudo aborda assuntos importantes como: a viabilidade econômica, a demanda, o mercado, as atividades disponíveis, e o uso de técnicas de manejo ecoturístico a fim de minimizar os impactos ambientais e socioeconômicos da visitação, técnicas que são pouco praticadas hoje na Amazônia. O livro conta os desafios de se implantar um empreendimento tão longe dos portões do Amazonas. Por um lado, o acesso é dependente dos meios de transporte, fluvial e aéreo, tanto em disponibilidade quanto em preços praticados. Por outro lado, a dificuldade de acesso à Reserva, contribui para a conservação das espécies. A pesquisa científica contínua permite o contato de alguns pesquisadores com os visitantes, o que enriquece a sua experiência, ainda que o caminho turismo versus pesquisa não tenha sido sem polêmica e desafios.

Em 1980, quando cheguei à Amazônia, tive o privilégio de conhecer Marcio Ayres, o idealizador da Reserva. Ao longo dos anos acompanhei de longe a realização e implantação do que foi primeiramente a Estação Ecológica, depois seguida da sua mudança de categoria para a Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS) Mamirauá. Também tive a oportunidade de visitar a Reserva várias vezes e assim, o privilégio de acompanhar suas pesquisas, o desenvolvimento da educação ambiental e finalmente o crescimento do ecoturismo na Unidade de Conservação.

No início da década dos anos 90, planejei uma viagem de barco ao longo do Rio Solimões para um grupo relativamente grande de turistas. Pedimos autorização para visitar a Reserva, a qual nos foi negada, com a explicação de que ainda não estava pronta para receber visitantes. Fiquei surpresa, mas depois entendi que o foco inicial era a educação ambiental, a fim de oferecer às comunidades conscientização e conhecimentos para que pudessem valorizar o meio natural da Reserva. Em 1996, pedi permissão novamente para um pequeno grupo de pessoas ilustres. Dessa vez a visita foi aprovada e foi um sucesso, inclusive Márcio Ayres nos acompanhou. Desde então, Turismo de Base Comunitária evoluiu, graças à dedicação e esforço de várias pessoas juntamente com as comunidades.

Sem o apoio das comunidades esta atividade não seria possível, mas na RDS Mamirauá os moradores receberam a atividade de braços abertos. Me lembro a primeira vez que conheci o Sr. Joaquim, um dos moradores da primeira comunidade ao entrar na RDS. Foi com um grande abraço que senti as boas vindas da comunidade e da Reserva.

O sucesso do Turismo de Base Comunitária na RDS Mamirauá é o resultado do trabalho de base de um grupo dedicado de profissionais, que começou com estudos científicos, e educação ambiental, assim ajudando os moradores a valorizar os tesouros naturais ali escondidos, e dar ensejo ao trabalho de implantação de turismo.

Parabéns aos autores pelo empenho e dedicação em escrever os vários capítulos e organizar o livro, assim mostrando o valioso trabalho que está sendo feito. Vire a página para iniciar sua experiência de Turismo de Base Comunitária.

DEDICATÓRIA

Aos amigos residentes da RDS Mamirauá, integrantes da iniciativa Pousada Uacari, pela hospitalidade, pela amizade, pelo trabalho dedicado, pela alegria contagiante e pelo aprendizado gigantesco que a convivência com vocês proporciona;

A todos os integrantes e colaboradores - de vários cantos do Brasil e do mundo - que ao longo desses 18 anos contribuíram com sua dedicação e trabalho à Pousada Uacari, fazendo daquela linda curva do Canal do Lago Mamirauá morada dos seus corações;

Ao Senhor Joaquim Martins (*in memorian*) que nos ensinou a todos o verdadeiro significado de hospitalidade;

A José Márcio Ayres (*in memorian*) que acreditou no ecoturismo e nos desafiou a torná-lo realidade;

A todos os que apóiam, vivenciam, acreditam e trabalham pelos propósitos do Turismo de Base Comunitária.

AGRADECIMENTOS

Compartilhar as lições aprendidas do Programa de Turismo de Base Comunitária do IDSM e da Pousada Flutuante Uacari só é possível graças a um grande número de pessoas e instituições. Essas se fizeram presentes em distintos momentos e realizaram e/ou apoiaram ações de grande relevância para a iniciativa.

Assim, ao longo dessa caminhada não podemos deixar de expressar os nossos sinceros agradecimentos...

Aos moradores e comunidades da Reserva Mamirauá;

Ao Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSM);

À AAGEMAM – Associação de Guias e Auxiliares de Ecoturismo da Reserva Mamirauá;

Ao pesquisador José Márcio Ayres (*in memoriam*);

À Aline Darin;

À diretoria do IDSM;

Aos pesquisadores, técnicos, funcionários, voluntários, estagiários e colaboradores externos;

Aos agentes ambientais voluntários da RDSM;

À Ariane Janér;

Ao DFID (Department for International Development);

Ao Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI);

Ao Ministério do Turismo;

Aos ecoturistas que visitam a Reserva Mamirauá.

APRESENTAÇÃO

Rodrigo Zomkowski **OZORIO**

Nelissa **PERALTA**

Fernanda Sá **VIEIRA**

O ecoturismo teve o seu florescimento em território nacional na década de 90, sobretudo após a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente – RIO 92. Na ocasião, o mercado turístico brasileiro vivia uma espécie de euforia devido às expectativas de desenvolvimento da atividade, principalmente por conta das potencialidades do país associadas à diversidade de seu patrimônio natural e cultural.

Contudo, os princípios de sustentabilidade que, necessariamente, deveriam nortear os empreendimentos e destinos de ecoturismo, careciam - e, em certa medida, ainda carecem - de aplicação prática. Assim, o cenário conservacionista brasileiro estava em busca de projetos demonstrativos - com potencial de replicabilidade - que pudessem comprovar a viabilidade de fazer do turismo sustentável uma ferramenta complementar à conservação dos recursos naturais e à melhoria das condições de vida das populações envolvidas na atividade.

No bioma amazônico, instituições da sociedade civil se mobilizaram em prol dos objetivos expostos acima, buscando desenvolver o turismo com um adendo: o da preocupação central com o protagonismo das comunidades locais. Foi nesse contexto que, em 1998, surgiu o Programa de Turismo de Base Comunitária (PTBC) do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSM).

O IDSM assessora comunidades locais para a gestão de serviços ecoturísticos na Pousada Flutuante Uacari, Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (RDSM). A Reserva é a maior área protegida de várzea na Amazônia brasileira, compõe o Corredor Central da Amazônia e é considerada, pela UNESCO, um Sítio do Patrimônio Natural da Humanidade. Desde 1998, o ecoturismo foi visualizado como uma das alternativas econômicas às comunidades da RDSM, com potencial de conciliar a conservação dos recursos naturais e a melhoria das condições de vida dos moradores locais.

A Pousada Uacari possui um modelo diferenciado, cuja gestão é compartilhada entre o IDSM e os moradores da RDSM, e que se encontra em processo de transferência integral para as comunidades. A iniciativa é um dos empreendimentos pioneiros do gênero no Brasil e o primeiro local dentro da Reserva Mamirauá destinado ao alojamento e estadia dos ecoturistas. O empreendimento se localiza na área da Reserva Mamirauá mais próxima



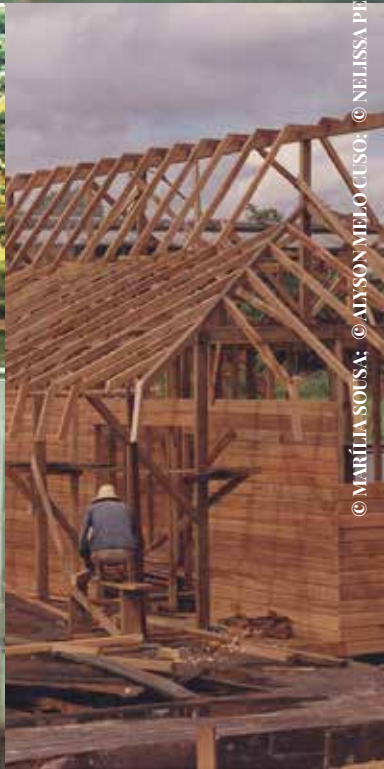
à confluência dos rios Solimões e Japurá, e 1 hora e 15 minutos (via fluvial) da cidade de Tefé, Estado do Amazonas. Os ecoturistas que visitam a Reserva Mamirauá desenvolvem atividades de ecoturismo que combinam atrativos naturais, culturais e científicos.

Em 2017, ano em que a ONU declara o Ano Internacional do Turismo Sustentável, a iniciativa completará 19 anos de atuação, com uma caminhada repleta de bons resultados e de muitas lições aprendidas. O pioneirismo da proposta da Pousada Uacari faz com que ela funcione como uma espécie de laboratório de boas práticas. Ciente dessa realidade, o Instituto Mamirauá tem a preocupação de disseminar essas lições aprendidas e, assim, contribuir para o desenvolvimento de iniciativas em realidades compatíveis. A partilha destas informações se dá através da produção técnico-científica (publicações, participação em eventos, etc.), intercâmbios e a oferta anual de um curso de formação de multiplicadores de Turismo de Base Comunitária, destinado a potenciais replicadores de outras iniciativas do Brasil e dos países da Amazônia Hispânica.

Assim, o presente livro foi idealizado com o intuito de socializar as experiências acumuladas no seio da iniciativa e apoiar o processo de geração de conhecimento acerca do ecoturismo de base comunitária no Brasil. Quatro seções principais formam o livro, divididas de acordo com a temática dos artigos: demanda, oferta, impactos econômicos, sociais e ambientais e desafios futuros.

É um livro pensado para gestores, acadêmicos e profissionais (terceiro setor, governo e iniciativa privada) cujas atividades tenham sinergia com as temáticas de Ecoturismo, Áreas Protegidas, Desenvolvimento Sustentável e Gestão Participativa dos Recursos Naturais; e que, sobretudo, tenham em seus ideais a crença de que é possível um turismo diferenciado, com qualidade, que preze pela valorização da sociobiodiversidade e que tenha potencial de transformar realidades.





01

HISTÓRICO DO PROGRAMA DE TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA E DA POUSADA UACARI

Nelissa PERALTA

Fernanda Sá VIEIRA

Rodrigo Zomkowski OZORIO

Turismo e conservação

A Pousada Uacari está localizada em uma unidade de conservação de uso sustentável: a Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá. A história do empreendimento de turismo de base comunitária está estritamente ligada à própria história das unidades de conservação no Brasil. A iniciativa se enquadra como um projeto integrado de conservação e desenvolvimento, projetos criados em unidades de conservação, desenhados para promover a participação da população local nos benefícios advindos da conservação da biodiversidade.

Embora, desde os anos 1970, especialistas já alertassem para as consequências negativas do estabelecimento de parques sobre os meios de vida de populações locais (BARRETO FILHO, 2002), no início da década de 1980 houve uma real mudança nas estratégias de conservação, principalmente relacionadas aos países em desenvolvimento. A estratégia de exclusão das populações humanas das unidades de conservação deveria ser reprovada, por não cumprir com seus objetivos, devido aos conflitos sociais gerados e ao seu baixo nível de aceitação social. As populações das áreas protegidas e do seu entorno apoiariam as áreas protegidas, “se sentirem que estão usufruindo apropriadamente dos benefícios provenientes da área protegida, sendo compensados apropriadamente por qualquer perda de direitos e levados em conta/consideração nos planejamentos e operações” (IUCN, 1982 *apud* SCHERL *et al.*, 2006, p. 5).

O paradigma do desenvolvimento sustentável sustenta a ideia de que pobreza e degradação ambiental estariam correlacionadas (BRUNTLAND, 1987). Para serem bem-sucedidas, estratégias de conservação da biodiversidade deveriam, portanto, levar em consideração as populações locais, seus meios de vida e demandas socioeconômicas. Esses novos direcionamentos geraram políticas de conservação que tinham como estratégia a mitigação da pobreza como condição fundamental para a promoção da conservação dos recursos naturais (WUNDER, 2001). Uma dessas políticas foi o estabelecimento de unidades de conservação

de uso sustentável, que permitem a permanência das populações locais e o uso dos recursos por meio de projetos de conservação e desenvolvimento – estratégia que pretendia lograr o suporte e a adesão das populações locais à criação de unidades de conservação, e permitir a integração entre os objetivos de promover a conservação e reduzir a pobreza: “a conservação seria promovida em áreas de alta diversidade biológica, através da correlação com atividades de desenvolvimento econômico de pequena escala, desenhadas para beneficiar as populações locais”¹ (WEST, 2006, p. 32). Ou seja, projetos que deveriam estabelecer os meios para que as populações usuárias das unidades mantivessem a biodiversidade, encorajando seu uso sustentável. A proposta era que os projetos mitigassem as ameaças à biodiversidade, criando oportunidades de renda e serviços básicos, e tratando de forma equitativa os direitos e interesses de todos aqueles que usam o território e os recursos de áreas protegidas (CHRISTENSEN, 2004).

Três abordagens principais são usadas na lógica dos projetos, que eram justificadas como: i) forma de compensação por perdas advindas do estabelecimento das áreas protegidas; ii) forma alternativa de renda, para diversificar e reduzir a pressão sobre recursos naturais ameaçados; e iii) forma de agregar valor à biodiversidade, acessando mercados previamente inexplorados (como ecoturismo). Durante os anos 90, estes projetos receberam apoio de agências internacionais de desenvolvimento que forneceram fundos para a conservação da biodiversidade numa escala sem precedentes (MCSHANE; WELLS, 2004).

A Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS) se apoia exatamente nesses pressupostos de aliança entre a conservação da biodiversidade e geração de benefícios econômicos para a população local. A proposta de turismo de base comunitária na RDS Mamirauá nasceu no contexto da unidade de conservação, como uma forma de aliar a conservação e os benefícios econômicos para as populações locais.

O Plano de Manejo da unidade elencou atividades que seriam estratégicas para sua consolidação, baseadas em duas ideias principais: a de que para atingir bons níveis de conservação da biodiversidade, práticas *ecologicamente sustentáveis* teriam que ser disseminadas, e atividades econômicas alternativas deveriam ser criadas. As alternativas econômicas seriam formas de *compensação ambiental* pelos custos impostos às populações locais, perante a implementação da unidade de conservação.²

1 - “With ICDPs conservation is supposedly enhanced or achieved in highly biologically diverse areas by tying it to small-scale economic development projects intended to benefit local landholders” (WEST, 2006, p. 32).

2 - O Sistema Nacional de Unidades de Conservação, no art. 5, inciso X, estabelece que o sistema será regido por diretrizes que “garantam às populações tradicionais, cuja subsistência dependa da utilização de recursos naturais existentes no interior das unidades de conservação, meios de subsistência alternativos ou a justa indenização pelos recursos perdidos” (BRASIL, 2000).

Por outro lado reduziriam a pressão sobre a biodiversidade: “a implantação do ecoturismo, como opção mais urgente poderá gerar recursos a curto prazo para implantação de outras opções em alternativas econômicas” (SCM/CNPq, 1996, p. 39).

O ecoturismo era, inicialmente, visto como uma atividade de geração de renda, não apenas para a população local, mas também como estratégia para o financiamento de alternativas econômicas previstas no plano de manejo da unidade. O documento destinou uma zona de manejo especial³ à atividade de ecoturismo, uma área de cerca de 35 km² dentro de um dos setores da área focal da Reserva: o setor Mamirauá (Figura 1). Este é o setor que teve maior parte de sua extensão territorial destinada à zona de proteção total⁴ no sistema de zoneamento da Reserva Mamirauá e é, além disso, o setor mais próximo a Tefé.

FIGURA 1.1: RDS Mamirauá - Setor Mamirauá e Zona de Ecoturismo



Fonte: Geoprocessamento, IDS.M.

3 - “As zonas de manejo especial visam atender a proteção das populações de recursos em locais que ficaram fora das zonas de proteção. Uma zona de manejo especial define-se por uma destinação diferente, a exploração de uma alternativa econômica que visa deslocar parte da pressão sobre os recursos naturais tradicionalmente explorados. Trata-se de uma zona de manejo especial de ecoturismo” (SCM/CNPq, 1996, p. 27).

4 - Área destinada à preservação integral das espécies, onde não se poderia fazer qualquer tipo de extração de recursos ou uso direto.

Reserva Mamirauá: antecedentes

A Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá tem uma população de cerca de 9700 pessoas, distribuída em 181 comunidades (MOURA *et al.*, 2012). Em geral, as comunidades são formadas por grupos relacionados por parentesco. Estes povoados são politicamente agrupados em “setores”, ou seja, conjuntos de comunidades geograficamente próximas, envolvidas politicamente entre si e que tomam decisões coletivas sobre o uso de recursos comuns. As comunidades devem participar das atividades dos setores, como reuniões e assembleias, e manter a proteção sobre seu território e seus recursos. A Reserva é dividida em 17 setores políticos.

A criação da Reserva Mamirauá, em 1990, foi o resultado de uma associação entre líderes de um movimento social popular (chamado Movimento Preservação) e um grupo de pesquisadores que, durante os anos oitenta, uniram esforços em busca do objetivo comum de proteger a área contra a pesca predatória comercial e o desmatamento (REIS, 2005; PERALTA, 2012). O Movimento Preservação foi promovido, primeiro, pela Igreja Católica local que, nos anos 70, esteve envolvida na organização dos agrupamentos domiciliares em comunidades politicamente independentes. Anteriormente, a população era dependente de um sistema de patronagem por dívida, localmente conhecido como aviamento (LIMA-AYRES, 1992). Quando o comércio rural declinou e os padrões se mudaram para cidades urbanas, os grupos familiares se espalharam ao longo de rios e canais. Durante os anos setenta, devido a um aumento da demanda por pescado e da produtividade da indústria da pesca e do declínio das populações de peixes perto das cidades urbanas, como Manaus e Itacoatiara, grandes embarcações navegaram rio acima para liquidar com os estoques dos quais essas comunidades dependiam (DERICKX, 1992). Com o apoio da Igreja Católica local, essas comunidades criaram um sistema de gestão que dividia os lagos em diferentes categorias – preservação, subsistência e lagos livres. As primeiras duas categorias deveriam ser protegidas, pelos membros da comunidade, da exploração realizada por invasores; a última era destinada ao setor da pesca comercial. Como o movimento não tinha base legal, todo o esforço para preservação, como o sistema de zoneamento e a apreensão do material dos invasores, era questionado pelas elites políticas locais (REIS, 2005; PERALTA, 2012). A parceria com pesquisadores, para a criação da Reserva em 1990, deu um status oficial, legalizando a proteção da área contra grandes barcos de fora. O desafio posterior era a criação de uma estratégia que possibilitaria à população local habitar a área e utilizar seus recursos de forma sustentável. Uma Organização não Governamental (ONG) foi criada, em 1992, para gerenciar os recursos humanos e financeiros dedicados à implementação da unidade de conservação, a Sociedade Civil Mamirauá (SCM)⁵, organização que recebeu do Estado do Amazonas a tarefa de cogerir a unidade de conservação.

5 - Em 1999, outra instituição foi criada e, posteriormente, qualificada como utilidade pública pelo Governo Federal: o Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá.

Durante o início dos anos noventa, pesquisadores e líderes locais se mobilizaram para discutir e estabelecer um sistema de zoneamento e um conjunto de normas para o uso dos recursos naturais. Em 1996, eles atingiram esse objetivo, publicando um plano de manejo. O sistema de zoneamento estabeleceu uma área de preservação total, na qual os assentamentos humanos e o uso de recursos naturais estavam restritos. Em torno dessa área de preservação, definiram uma área de uso sustentável, onde a maioria dos povoados estava localizada e as atividades econômicas produtivas poderiam ser realizadas. A demarcação de uma zona de proteção com restrições ao uso produtivo foi vista como uma forma de prejuízo para as comunidades locais, que arcariam com as perdas econômicas resultantes das restrições impostas pelo plano de manejo (SCM, 1996). Por conta disso, uma série de atividades que funcionariam como fontes de renda alternativas também foram propostas no plano, dentre elas, a gestão da pesca, o manejo da floresta e o ecoturismo.

Foi planejado o desenvolvimento de um empreendimento de ecoturismo no setor de Mamirauá, dentro da zona de proteção total próxima ao Lago Mamirauá. No início do desenvolvimento do ecoturismo, o setor tinha sete comunidades com 70 pessoas em média, e cerca de 500 pessoas no total (IDSM, 2001). Atualmente, existem onze comunidades, com um total de cerca de 750 pessoas (IDSM, 2011). Houve um crescimento de cerca de 50% na população total da área.

Histórico da atividade de ecoturismo de base comunitária

A implementação da atividade de ecoturismo⁶ se iniciou em 1997, logo após a publicação do plano de manejo da Reserva. Nos primeiros dois anos, o grupo responsável pela atividade se dedicou a realizar seu planejamento através de reuniões com as comunidades locais, com membros do Projeto Mamirauá e com organizações públicas de ordenamento turístico do Estado (AZEVEDO, 1998). Esta fase incluiu, também, o inventário dos atrativos turísticos e o seu zoneamento, a implementação de infraestrutura básica e o atendimento a uma demanda espontânea de turistas à área (atividade que foi chamada de *soft-opening*).

Com esta experiência preliminar de recepção de visitantes, os técnicos do então Programa de Ecoturismo⁷ puderam experimentar tanto o produto a ser oferecido (uma combinação de atividades de turismo de natureza e soft-adventure) (JÁNER, 1998), como o mercado a ser buscado, dentre os perfis de clientes interessados no produto. Além disso, a experiência

6 - O ecoturismo foi entendido como “segmento da atividade turística que utiliza, de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentiva sua conservação e busca a formação de uma consciência ambientalista através da interpretação do ambiente, promovendo o bem-estar das populações envolvidas” (EMBRATUR, 1994).

7 - Em 2007 o Programa passou a ser chamado de Programa de Turismo de Base Comunitária (PTBC).

possibilitou a definição de etapas de implementação, a discussão detalhada das atividades com as comunidades e a melhor forma de utilização da área para o ecoturismo (AZEVEDO, 1998).

Outra vantagem foi o envolvimento direto de comunidades locais com a atividade de turismo. Isso foi particularmente importante, porque o turismo era uma atividade econômica exógena à economia local. Portanto, a atividade era sempre cercada de diversos equívocos – seja em relação ao seu retorno financeiro, aos motivos ou às intenções dos visitantes, ou ao impacto da atividade. Essa interação entre turistas e população local, logo no início do projeto, esclareceu as intenções dos ecoturistas aos olhos dos residentes, deu experiência prática na prestação de serviços para alguns comunitários, e gerou alguns benefícios econômicos, o que rendeu algum interesse no empreendimento por parte de outras comunidades (PERALTA, 2002). Esta fase de planejamento definiu que o produto a ser oferecido deveria conter uma programação de visita bem elaborada, boa qualidade de guias e de informações, infraestrutura simples, mas confortável e com baixo impacto ao meio ambiente, e a visita deveria trazer benefícios tanto ao ecossistema como à comunidade local (AZEVEDO, 1998).

Essa fase foi importante, inclusive para fornecer subsídios para um estudo de viabilidade econômica mais minucioso e detalhado, desenvolvido pela consultora Ariane Jáner, que concluiu que “um investimento em ecoturismo será bem visto pelo mercado de ecoturismo, é operacionalmente e economicamente viável. No médio termo também trará significantes benefícios para a comunidade” (JÁNER, 1998, p. 50). Os resultados do estudo também mostraram que o retorno financeiro da atividade não seria capaz de gerar uma receita às atividades do Instituto Mamirauá, mas apenas às comunidades locais. Mesmo assim, a avaliação foi considerada favorável à atividade e, depois disso, a instituição financiadora das atividades do Projeto Mamirauá, o Department for International Development (DFID), concordou em apoiar o desenvolvimento do ecoturismo como uma das alternativas econômicas para as comunidades locais. O investimento feito pela organização britânica foi da ordem de R\$ 570 mil ao longo de quatro anos.

O DFID concordou em financiar o empreendimento de ecoturismo, desde que o Projeto Mamirauá garantisse uma política de minimização de impactos sociais e ambientais da atividade, garantia que foi dada pela coordenação geral do Projeto. Entretanto, a responsabilidade pelo monitoramento de tais impactos foi delegada para outras equipes do Projeto: pesquisa e assessoria técnica⁸.

8 - A ideia geral assumida pelo programa de ecoturismo, desde o ponto de partida, era que o fluxo de turistas (máximo de mil) na área seria incapaz de produzir impactos negativos significativos. Quanto aos impactos sociais, a coordenação do Projeto garantiu ao DFID que a equipe de extensão iria considerar os impactos sociais como parte de um programa de monitoramento de organização comunitária e impactos do Projeto sobre a qualidade de vida das populações, e que um modelo seria desenvolvido no Setor Mamirauá para que os impactos do ecoturismo fossem medidos. Entretanto, isso não aconteceu nos primeiros anos.

Se, por um lado, essa fase favoreceu a implementação da atividade, também foi marcada por ruídos, disputas e controvérsias internas que se refletiram na atuação do programa nos anos subsequentes. Essas controvérsias foram tratadas em uma reunião, realizada em julho de 1998, entre pesquisadores, técnicos e membros da equipe de ecoturismo, e tinha como objetivo esclarecer alguns questionamentos da equipe do Projeto Mamirauá, que se configuravam como “motivos de resistência ao ecoturismo”. Dentre eles: a preocupação com os impactos ambientais e sociais da atividade; a sobrecarga de trabalho; o receio de “perder” a área definida para o ecoturismo⁹; a perda da infraestrutura de pesquisa para o programa de ecoturismo; receio de ter que compartilhar informações; receio de que o ecoturismo não fosse andar ao lado da educação ambiental; visão do ecoturismo como uma atividade “à parte” do Projeto Mamirauá; receio de que o ecoturismo não fosse uma alternativa econômica para as comunidades; o medo de a atividade “não vingar”; receio que houvesse frustração do visitante ao visitar a reserva; medo de “perder controle” sobre a situação (Ata da reunião de extensão, jul. 1998).

A postura da equipe de ecoturismo, de implementar uma atividade econômica como a Pousada Uacari, com o objetivo de “gerar lucros” e, portanto, ter que atuar como uma empresa, criou preocupações em relação a uma suposta divergência de filosofias de trabalho com a equipe de extensão. Além disso, a postura demasiado crítica de membros do programa de ecoturismo, em relação às demais atividades, contribuiu também para o distanciamento e a falta de confiança mútua entre as equipes. A visão da equipe de ecoturismo, na época, era que as comunidades locais ainda não tinham um nível de organização suficiente para *receber* a atividade econômica, e que seria o papel da equipe de extensão *preparar* as comunidades.

A relação com os pesquisadores foi também problemática, devido a uma controvérsia em relação à infraestrutura de recepção de turistas. Essa infraestrutura era, inicialmente, destinada à estadia dos pesquisadores em campo. Porém, com o início da atividade de ecoturismo a coordenação geral do Projeto Mamirauá a destinou exclusivamente para recepção de ecoturistas, o que desagradou alguns pesquisadores que utilizavam a infraestrutura¹⁰. Além disso, a equipe do programa de ecoturismo tinha expectativas de que os pesquisadores atuassem na atividade de ecoturismo, não só através do monitoramento de impactos, mas também que fizessem parte da programação oferecida aos ecoturistas, apresentando palestras e divulgando suas pesquisas.

A coordenação do Projeto Mamirauá não compartilhava da animosidade do resto da equipe em relação à atividade de ecoturismo. Pelo contrário, o líder do grupo, José Márcio Ayres, via

9 - A área do Lago Mamirauá que era onde muitas pesquisas eram realizadas.

10 - Alguns pesquisadores ficaram com a convicção de que o projeto de ecoturismo havia tomado a infraestrutura de pesquisa. Dez anos depois, estes pesquisadores do Instituto Mamirauá ainda se lembravam do episódio e cobravam do programa de turismo de base comunitária a substituição da infraestrutura.

a atividade como promissora e investia tanto seu tempo quanto os recursos institucionais para a consolidação da mesma. Nos primeiros anos do Instituto Mamirauá (entre 1999 e 2002), a Pousada Uacari serviu de apoio para as atividades de divulgação do Instituto, primeiro em termos logísticos – pois recepcionava visitantes, equipes de filmagem, financiadores – e, mais tarde, em termos estratégicos, pois se configurava como verdadeira vitrine da proposta do Instituto Mamirauá: um exemplo claro de correlação entre conservação e desenvolvimento. Logo nos primeiros anos houve, na zona de manejo especial de ecoturismo, um sensível aumento na abundância relativa de espécies chave, como os jacarés, os pirarucus, aves aquáticas, além de altas taxas de encontro de primatas nas trilhas (FLECK, 2001).

Para conseguir o apoio e envolvimento das comunidades locais, foi desenhada uma estratégia de aproximação com visitas regulares e participação em todos os eventos promovidos pela coordenação do Setor (como encontros de Setor bimestrais e assembleias). Além disso, o programa realizava encontros com comunidades locais¹¹ para divulgação e avaliação dos resultados de suas atividades, para prestação de contas e planejamento das atividades. A estratégia do programa foi de se aproximar das principais lideranças locais para obter o apoio necessário para a atividade.

Com a finalização da construção da infraestrutura de hospedagem, em 2001, a inclusão da Pousada Uacari, com posição de destaque no guia de viagem *Lonely Planet* e um maior investimento em *marketing*, houve o aumento considerável do número de turistas a partir de 2002. A origem dos turistas que se hospedaram na Pousada Uacari foi de 27% de brasileiros e 73% estrangeiros, principalmente americanos (18%), britânicos (10%), alemães (6%) e franceses (6%)¹². Mas a pousada recebeu, ao longo dos anos, turistas de mais de 45 nacionalidades e de todos os continentes. Para atingir esses mercados especializados, foi fundamental que profissionais externos, com habilidades em *marketing* e idiomas, fossem contratados. Resultado disso é que a promoção do destino e atração de clientes ficou dependente da contratação destes profissionais que, na maioria das vezes, vêm de outras regiões do País. O que deixa um gargalo no que tange à possibilidade de autogestão do turismo no futuro.

O produto turístico oferecido reúne uma série de características, como a abundância de vida selvagem e a relativa facilidade de observação dessa fauna, além do contato com pesquisadores e comunidades locais. À medida que o fluxo de ecoturistas aumentava, aumentavam também as oportunidades de prestação de serviços e de venda de produtos agrícolas e artesanais. Inúmeros eventos de capacitação, envolvendo a população local e os técnicos do programa,

11 - Quatro dentre as sete comunidades locais que existiam na área de abrangência, no início das atividades, as mais envolvidas com a atividade eram as comunidades de Vila Alencar, Boca do Mamirauá, Caburini e Sítio São José.

12 - Dados relativos aos anos de 2002-2011.

buscavam obter maior qualidade nos serviços turísticos. Concomitante a isso, com o apoio do programa, os prestadores de serviço começaram a organizar uma associação – a Associação de Auxiliares e Guias de Ecoturismo do Mamirauá (AAGEMAM).

Aqueles que se envolviam mais diretamente com a atividade (seja através da prestação de serviços ou da venda de produtos) a apoiavam também mais diretamente. Entretanto, devido ao fluxo ainda baixo de turistas, os benefícios econômicos ainda não eram altos e estavam concentrados em um pequeno número de famílias (cerca de trinta famílias, no ano de 2002). A equipe procurava distribuir, ao máximo, os benefícios econômicos através de diversas estratégias, entre elas um sistema de rodízio de prestadores de serviços, para que todos os associados tivessem oportunidade de, ao menos uma vez ao mês, prestar serviços na pousada. Outra estratégia buscada foi privilegiar a compra de pescado e produtos agrícolas locais, no abastecimento da cozinha da pousada. Entretanto, isso nem sempre era possível, devido a problemas logísticos, no transporte, na comunicação e na garantia da oferta de produtos.

A renda gerada para as comunidades locais, advinda do fluxo de turistas, foi de um total de cerca de R\$ 1,5 milhão, entre 1998 e 2010 (OZÓRIO e JÁNER, 2012). Enquanto os investimentos na pousada foram de cerca de R\$ 1 milhão (57% vindos do governo britânico). De qualquer forma, o estudo de Ozório e Jáner sugeriu que, em termos estritamente financeiros, com um valor presente líquido negativo de R\$ 177.860 e uma taxa interna de retorno de -1%, o investimento realizado não foi rentável no período analisado (2002-2010). Os principais motivos identificados foram o fechamento do aeroporto de Tefé (durante sete meses entre os anos de 2006 e 2007) e a desvalorização acentuada do dólar desde 2005.

Mas, o estudo também mostrou que, com transferências para a economia local representando cerca de 35% dos custos operacionais do empreendimento¹³, o projeto foi eficiente do ponto de vista econômico, e que o investimento realizado pelos financiadores teve um impacto neto positivo na economia local (OZÓRIO e JÁNER, 2012).

Além dos impactos diretos na economia local, o empreendimento contribuiu para o fortalecimento da organização e o desenvolvimento das comunidades, e para a conservação da área através do repasse do superávit ou *excedentes*. No final de 2002, uma equipe que reuniu integrantes do Instituto Mamirauá (extensão, proteção ambiental e ecoturismo) definiu como seria a aplicação desse superávit¹⁴: 50% seriam destinados à atividade de proteção ambiental da área do Setor Mamirauá e 50% a projetos de desenvolvimento comunitário das comunidades locais.

A aplicação dos excedentes na proteção ambiental da área se deveu a um entendimento de que as bases da atividade de ecoturismo eram seus atrativos naturais. Portanto, a atividade deveria

13 - Prestação de serviços, compra de produtos, divisão de excedentes.

14 - Um valor de R\$ 35 mil no ano de 2002.

investir na proteção ambiental para garantir sua própria sustentabilidade em longo prazo. Além disso, defendia-se que o investimento em ações de proteção ambiental traria benefícios indiretos às comunidades, em termos de aumento de recursos naturais importantes para a sobrevivência da população, como o pescado. Ao apresentar essa proposição às comunidades, a equipe de ecoturismo obteve o apoio das lideranças locais que estavam diretamente ligadas ao sistema de proteção ambiental da área¹⁵, o que foi fundamental, pois nem todas as comunidades concordaram com a deliberação, principalmente aquelas que não estavam envolvidas com a proteção da área, mas, ao contrário, tendiam a transgredir as normas de uso.

Em relação aos 50% destinados às comunidades, cada uma delas discutiu e apresentou suas propostas sobre o método de divisão dos excedentes e sua aplicação. Ficou acordado que todas as sete comunidades do setor deveriam receber parte dos excedentes e aplicá-los em projetos de desenvolvimento comunitário que beneficiassem a todos os membros da comunidade, ou seja, que não fossem apropriados individualmente.

Houve o acordo entre as comunidades, no qual elas concordaram em distribuir os excedentes em partes iguais naquele primeiro ano. Mas a proposta da coordenação do Setor era rever a divisão no ano seguinte:

Afonso Carvalho¹⁶ falou que a proposta da Vila Alencar é que o dinheiro seja dividido em partes iguais, neste [primeiro] ano, mas a proposta deve ser entendida como uma chance que estava sendo dada para as comunidades, que pouco colaboram com as atividades do setor. Na divisão dos lucros do próximo ano, seriam criados critérios que vão avaliar a atuação de cada comunidade, para que a divisão seja feita de acordo com a participação das comunidades nas atividades desenvolvidas pelo Setor, como: fiscalização, participação nos encontros do setor e etc. Afonso aproveitou para falar do fracasso da participação das comunidades nos encontros de setor e do acúmulo de trabalho que o coordenador tem, e que atualmente somente a [comunidade] Boca do Mamirauá colabora. Afonso lançou então a proposta de dividir o dinheiro nos próximos anos, mas somente baseado em critérios que devem ser elaborados pelo setor. Todos apoiaram e aplaudiram a proposta. (IDSMS, 2002).

A liderança que atuava na coordenação dos trabalhos do setor usou essa oportunidade para aproximar aquelas comunidades que se encontravam afastadas dos trabalhos de organização comunitária. Era uma forma de fortalecer o setor como um todo, reaproximar as lideranças

15 - Os guarda-parques, os agentes ambientais voluntários e o coordenador do Setor Mamirauá, Sr. Afonso Carvalho.

16 - Liderança local, presidente da comunidade de Vila Alencar e coordenador do Setor Mamirauá.

e arregimentar aliados para as atividades de proteção ambiental, por exemplo. Essa decisão favoreceu, também, o envolvimento das demais comunidades com a atividade de ecoturismo e promoveu, cada vez mais, a relação entre a atividade econômica e a proteção da área.

No ano seguinte os critérios de avaliação foram formulados, correspondendo à participação das comunidades nas atividades de organização do setor, de proteção ambiental dos recursos da área, respeito às normas de uso dos recursos e atendimento às normas da atividade de ecoturismo. Para avaliar o desempenho das comunidades, em relação à atenção às normas propostas, foi criada uma comissão com um representante de cada uma das sete comunidades (PERALTA, 2005).

A comissão atuou nos anos em que havia excedentes a serem divididos entre as comunidades. Entretanto, negócios no ramo do ecoturismo não estão imunes a fatores que escapam do controle dos seus gestores. No caso da Pousada Uacari, a limitação temporária do acesso aéreo a Tefé (fechamento do aeroporto) consistiu em um fator de grande impacto para as finanças da iniciativa. Este quadro se agravou ainda mais, pois ocorreu num momento em que o Brasil estava passando por uma desvalorização crescente do dólar (o que encarece o país como destino turístico e impacta a afluência de visitantes).

A sobreposição destes dois fatores levou uma queda significativa no superávit do empreendimento, que teve limitada a sua capacidade para realizar investimentos em melhorias, assim como para dividir os excedentes com as comunidades.

Nos anos em que não houve excedentes, a comissão não realizou avaliação das comunidades do setor. O nível de “organização” das comunidades e de atenção às normas ficou ligado à presença de incentivos econômicos advindos da atividade de ecoturismo. A partir do momento em que não houve excedentes, as comunidades não atendiam às normas criadas. Na ocasião da reunião de divisão de excedentes de 2007, chegou-se à conclusão de que a organização do setor estava enfraquecida e as comunidades não estavam atendendo às normas.

[O guarda-parque] diz que todos erraram. Porque o que aconteceu é que sabiam que não tinha dinheiro de lucros do ecoturismo, então muitos invadiram a área do ecoturismo. As pessoas disseram que houve muita invasão porque não teve lucro do ecoturismo, mas ele acha que tendo dinheiro para dividir ou não, tem que cumprir as normas.

[...]

Ednelza [(gerente da pousada e residente de Vila Alencar)] diz que tem que se organizar, dentro do setor, pois o mingau está feio. Na reunião teve duas propostas: ou ninguém ganhava nada para se endireitar, ou então ganhavam em partes iguais. Mas ficou decidido que todo

mundo ia ganhar igual, mas que a partir de hoje todos vão ter que respeitar as normas, para poderem ganhar os lucros. (IDSMS, fev. 2008, grifos nossos).

Segundo os depoimentos acima, as normas de uso não foram respeitadas pelas comunidades porque não havia expectativa de receber *excedentes* da pousada nos anos de 2006 a 2008. As últimas divisões ocorreram em 2007 e 2008, e entende-se que tiveram a finalidade de gerar confiança e estímulo aos atores sociais envolvidos no processo. Afinal, o traumático ano de 2006 havia passado, o aeroporto municipal estava reaberto, e o empreendimento tinha conseguido se manter “vivo” frente a tamanho obstáculo. E, como a superação desta crise foi graças a um esforço conjunto dos gestores, dos trabalhadores e das lideranças das comunidades, as partilhas ocorreram como uma espécie de gratificação e incentivo para que o trabalho fosse continuado.

Nos anos subsequentes ao fechamento do aeroporto, o empreendimento enfrentou problemas com a conservação da infraestrutura - em parte devido à celeridade que o ambiente de várzea amazônica impõe à depreciação das estruturas físicas, mas também, em razão das dificuldades financeiras decorrentes dos percalços relatados - o que acabou gerando um aumento do número de reclamações dos hóspedes. Assim, foi acordado em reunião com as lideranças que, ao longo dos anos seguintes, maiores investimentos¹⁷ seriam feitos em manutenções, com o intuito de recuperar a qualidade do produto e impedir a queda no número de visitantes. O grupo presente na elaboração desta estratégia compreendeu a necessidade do investimento e apoiou as ações planejadas. Porém, em reuniões posteriores, para prestação de contas, alguns representantes das comunidades (que não estavam presentes quando a estratégia foi acordada) questionaram os altos custos com manutenção e a falta da partilha dos benefícios, inclusive com o questionamento se a gerência da Pousada estaria fazendo uma “boa gestão”.

É importante ressaltar que as “divisões de excedentes financeiros” do empreendimento têm um valor simbólico importante para os atores sociais envolvidos e acabam se vinculando à imagem de sucesso ou fracasso da atividade. O fato de não haver superávits que permitam partilhas gera polêmica e, por vezes, posicionamentos antagônicos que enfraquecem e esvaziam o fórum de tomada de decisões do empreendimento.

O fortalecimento deste espaço é condição *sine qua non* para o sucesso da iniciativa e, para isso, muitos desafios precisam ser superados, tais como: a inconstância na participação das lideranças comunitárias, a natureza das metodologias adotadas nas reuniões, o estabelecimento de um sistema de votação, a expectativa da divisão de lucros do empreendimento por parte das lideranças, o caráter técnico das informações tratadas e a capacidade limitada dos participantes deliberarem sobre as mesmas, dentre outras.

17 - Entre 2002 e 2008 foi investido 22% do faturamento na manutenção da infraestrutura.

Com relação à partilha de dividendos monetários com as comunidades, a Pousada Uacari, desde 2013, passou a cobrar de cada visitante uma taxa de apoio socioambiental. Este recurso se destina a um fundo de desenvolvimento comunitário que financia projetos nas comunidades. O mecanismo de uso do dinheiro é o mesmo que já existia, com a diferença de que a disponibilidade do recurso não está mais condicionada à existência ou não de lucro. A mudança se fez necessária, pois empreendimentos com as características da Pousada Uacari (isolamento geográfico e modelo de gestão diferenciado) estão mais sujeitos a fatores que podem colocar em risco a margem de lucro da atividade.

Algumas lideranças do Instituto Mamirauá tinham questionamentos sobre a viabilidade econômica do empreendimento e compartilhavam suas angústias com o corpo técnico do Programa. Foi assim que, em 2009, surgiu a ideia da atualização do Plano de Negócios da Pousada Uacari. O estudo foi desenvolvido ao longo de dois anos e publicado em 2012, e analisou a viabilidade econômico-financeira da Pousada Uacari no período de 2002 a 2010, buscando identificar os principais gargalos e oportunidades da iniciativa. O prognóstico da pesquisa avaliou 3 cenários futuros para a atividade: 1) cenário de baixo investimento; 2) cenário de renovação; e 3) cenário de desativação. No primeiro cenário, por incerteza sobre o futuro ou baixo interesse institucional, seriam feitos investimentos mínimos (emergenciais) e o produto Pousada Uacari continuaria sem grandes mudanças. Na renovação, investimentos maiores seriam previstos, com vistas a melhorar o produto, captar mais visitantes e incrementar a qualificação profissional dos moradores locais, de forma a avançar mais consistentemente rumo à transferência de gestão do empreendimento. No último cenário, tanto a comunidade como o mercado seriam preparados para a desativação, seria dado um destino à infraestrutura e o Programa trabalharia com o legado do ecoturismo de Mamirauá, por meio da disseminação das lições aprendidas (OZORIO e JÁNER, 2012).

Em reunião com a diretoria institucional e representantes do Programa de Turismo de Base Comunitária foi acordado que o Instituto Mamirauá optaria pelo cenário 2, ou seja, faria investimentos para que a Pousada pudesse se tornar financeiramente autônoma ao longo de 10 anos. Em um Seminário realizado entre as comunidades do Setor Mamirauá, AAGEMAM e Instituto Mamirauá em 2014, ficou decidido que a propriedade da Pousada Uacari seria compartilhada entre as onze comunidades do setor e a associação de trabalhadores de ecoturismo e a gestão da Pousada seria responsabilidade desta organização. Esta decisão ainda passou por aprovação e validação em Assembleia Geral do Setor Mamirauá, com a presença dos atores envolvidos. O Instituto Mamirauá se comprometeu a apoiar as comunidades durante a transferência de gestão, elaborando um planejamento e definindo as etapas.

Resultados Intangíveis

Além do produto em si (hospedagem e passeios), o destino oferece uma experiência amazônica, para muitos inesquecível. Nas avaliações feitas por turistas no Tripadvisor¹⁸, a

18 - Site em que viajantes fazem avaliações e comentários sobre destinos turísticos.

Pousada Uacari recebe destaque por ser considerada uma “experiência autêntica de contato com a natureza”, para aqueles que desejam “conhecer a Amazônia *verdadeira*”. São viajantes que querem ter experiências de vida, não apenas conhecer lugares. Muitas dessas avaliações mencionam o destino como “*an experience of a lifetime*”:



A Pousada Uacari é um lugar realmente fantástico. Se você quiser conhecer a Amazônia genuína, ainda prístina e selvagem: visite o lugar. Simplesmente fantástico! A pousada está em um local remoto, longe da civilização, dando a você a chance de ter uma experiência na natureza ainda muito pura. Recomendo muito. [Holandês].



Muito consistentes com sua proposta de turismo sustentável. Uma maravilha para os amantes da natureza e da ecologia. [Chileno].



Completa imersão em uma paisagem natural e selvagem. [Canadense].



Não serei prolixo. Se você quer ver a Amazônia, então vá para lá rapidamente. Você não terá ar-condicionado, internet, sinal de telefone – até mesmo energia algumas vezes. Mas se você quer ter uma experiência de conto de fadas, então este é o lugar. [Australiano].



Estávamos procurando uma experiência amazônica autêntica, mas não queríamos um lugar muito rústico ou primitivo, como o ambiente. A Pousada Uacari se enquadrou perfeitamente. [...] Uma experiência de vida maravilhosa! [Americano].



Uau! Que experiência! Nós sonhamos em conhecer a Amazônia, mas nunca imaginamos que seria tão impressionante. Se você está procurando pela melhor experiência na natureza no planeta, Uacari é o único lugar a ir. Não é para turistas, mas se você está procurando uma experiência amazônica autêntica, esse lugar lhe surpreenderá. A equipe tinha muito conhecimento. A pousada está localizada em um ambiente prístino. [Britânico].



A pousada lhe dá a oportunidade de realmente entrar em comunhão com a natureza, diferente de outros lodges que estão muito perto de Manaus. As excursões são muito informativas e educativas. Em geral, a pousada representa o melhor custo-benefício para aqueles que querem realmente ter uma experiência amazônica. Nós adorariamos retornar. [Canadense].¹⁹

19 - http://www.tripadvisor.co.uk/ShowUserReviews-g635724-d1759923-r125422501-Pousada_Uacari_Uacari_Floating_Jungle_Lodge-Tefe_State_of_Amazonas.html

The Uacari Lodge is a truly amazing place. If you want to experience the real Amazon, where it's still pristine and untamed: go here. Simply amazing! The Uacari Lodge is a remote place, away from civilization, and gives you a chance to experience nature at its purest. I highly recommend it! [Holandês].

A jornalista ambiental Eliane Brum, em sua coluna na revista *Época* retrata de forma eloquente o que a experiência de ecoturismo pode representar:

Um amigo me procurou tempos atrás porque queria usar suas férias para conhecer a Amazônia. Não as capitais, nem os hotéis engana-turistas, com seus macacos amestrados, pesca de piranhas e índios contratados para fazer dancinhas. Mas a floresta – e o povo da floresta. Expliquei a ele que não existe uma Amazônia, mas muitas, e que uma vida não basta para conhecê-las. Mas, se ele quisesse ter um contato real, precisaria sair do turismo previsível e se entregar à experiência. Meu amigo foi, então, para a reserva de Mamirauá, no estado do Amazonas, e, depois, comprou uma rede e embarcou num barco de linha pelo rio Solimões. A única parte previsível da viagem é que ele voltaria apaixonado – transformado e transtornado. E foi o que aconteceu. Meu amigo agora é um brasileiro com uma memória amazônica dentro dele, que o sobressalta a cada (má) notícia anunciada pelos jornais de São Paulo, onde vive. (BRUM, 6 jun. 2011).

Essa *memória amazônica* é um dos resultados intangíveis do empreendimento de ecoturismo. A Pousada Uacari passou a ganhar uma visibilidade no cenário turístico nacional e internacional, deixando a sua parcela de contribuição ao segmento de turismo de base comunitária.

O destaque da iniciativa se deu por conta do alcance de bons resultados, assim como um sistema de gestão dotado de uma configuração inovadora. Dentre os destaques estão: a) um modelo de gestão compartilhada que busca, de forma gradual, transferir habilidades técnico-gerenciais às comunidades, a fim de que estas assumam a gestão

Muy consistentes con su propuesta de turismo sustentable. Una maravilla para los amantes de la naturaleza y la ecología. [Chileno].

Complete immersion in a natural untamed setting. [Canadense].

Won't go on with any elaborate verbose. If you want to see the Amazon then get here fast. You won't get aircon, wireless, phone connection – even no power sometimes. But if you want to experience something out of a fairytale then this is it. [Australiano].

We were looking for an authentic Amazon experience, but didn't want to be as rugged or primitive as the environment could have been. The Uakari Lodge fit the bill perfectly. [...] a wonderful experience of a lifetime! [Americano].

Wow! What an experience! We dreamed of seeing the Amazon, but never imagined it would be this awesome. If you are looking for the best nature viewing on the planet, uakari is the only place to go. It is not for the tourist at heart, but if you are looking for the true Amazon experience, this place will blow your mind. The staff was extremely knowledgeable. The lodge was in a pristine environment. [Britânico].

This lodge gives you the opportunity to really commune with nature unlike other lodges located too closely to Manaus. The outings were very informative and educational. Overall, this lodge represents great value for money for those who want to really experience the Amazon. We'd love to return. [Canadense].



do empreendimento em longo prazo; b) um sistema de monitoramento ambiental, socioeconômico e operacional implantado, que visa acompanhar o desempenho da atividade e garantir que os princípios de sustentabilidade estejam sendo seguidos; c) um sistema de partilha de excedentes que beneficia indiretamente um grande número de famílias; d) bom posicionamento no mercado de ecoturismo; e) parceria com projetos de pesquisa atuantes na área de ecoturismo da RDS Mamirauá, o que possibilita aos visitantes o acesso a informações técnico-científicas e, em contrapartida, gera apoio financeiro para o custeio de parte das atividades de tais projetos; f) apoio financeiro ao sistema de proteção e vigilância ambiental da área de ecoturismo e seu entorno na RDS Mamirauá; g) geração de benefícios econômicos diretos, significativos para um grande número de famílias moradoras da área especial de ecoturismo; h) fortalecimento da organização comunitária e a profissionalização da mão-de-obra local; i) benefícios para a conservação dos recursos naturais locais.

QUADRO 1.1: *Premiações da Pousada Uacari*

Fonte: Programa de Turismo de Base Comunitária, IDSM (2015).

Benefícios compartilhados e Perspectivas futuras

Ao longo de mais de 15 anos de operação da Pousada Uacari, o Programa de Turismo de Base Comunitária tem funcionado como um importante laboratório, adquirindo valiosa experiência na atividade ecoturística na Amazônia. Todos estes anos de esforços evidenciam como o aprendizado é constante e o quanto é complexa e diversa a realidade de uma iniciativa como a Pousada Uacari.

Muitos desafios já foram superados e conquistas realizadas, dentre eles: o gerenciamento local, comunitários que hoje são multiplicadores, a visibilidade do empreendimento como referência em TBC, envolvimento das comunidades na tomada de decisões e na busca de estratégias na operação.

Ainda há muito a se conquistar e, atualmente, o maior desafio do empreendimento é a total transferência da gestão para as comunidades. Para que a transferência da gestão se torne realidade, alguns desafios precisarão ser superados, dentre eles: fortalecer o associativismo, amadurecer os espaços de tomada de decisão, melhorar as habilidades gerenciais dos trabalhadores, avançar no idioma inglês, melhorar o domínio da informática, envolver os comunitários em assuntos relacionados à comercialização e gerenciamento financeiro da atividade (OZORIO e JÁNER, 2012).

A partir de 2013, a equipe técnica do Programa, as lideranças comunitárias e os associados da AAGEMAM têm focado seus esforços na execução das metas do Plano de Negócios. Como estratégia para um maior envolvimento das comunidades em assuntos gerenciais²⁰ da Pousada, e para incentivar a formação dos comunitários em níveis mais elevados, maiores investimentos em capacitação estão sendo realizados.

O Instituto Mamirauá também tem investido na infraestrutura da Pousada, com a renovação de equipamentos, construção de dois novos flutuantes com estrutura de ferro, realização de intercâmbios em duas iniciativas que possuem a gestão comunitária (Chalalan e Kapawi Ecolodges) e promoção de um Seminário de Turismo de Base Comunitária, para a elaboração de um planejamento estratégico para a transferência de gestão da Pousada Uacari.

Não há dúvidas de que, atualmente, o ambiente institucional amazônico e brasileiro é mais favorável ao turismo de base comunitária. Os impactos positivos da atividade, no que tange à geração de emprego e renda, de fortalecimento da governança local, de agregação de valor aos destinos turísticos, entre outros - que, em meados dos anos 90, eram defendidos basicamente por ONGs - hoje são visualizados por um número muito maior de atores institucionais.

20 - Refere-se a áreas que ainda não são dominadas pelos comunitários, tais como finanças e coordenação.

Neste contexto, pequenas iniciativas, como a Pousada Flutuante Uacari têm sido roteiristas de uma história cujo fim é nobre: o da busca pela consolidação de uma forma de turismo mais justa e responsável.

DEMANDA



02

AVALIANDO O MERCADO DE ECOTURISMO NA AMAZÔNIA BRASILEIRA COM FOCO EM TEFÉ E SANTARÉM

Ariane JANÉR

Introdução

Ecoturismo é, muitas vezes, visto como um importante uso econômico sustentável da bem preservada floresta amazônica. O conceito atrativo de que o ecoturismo faz uso sustentável dos recursos naturais tem levado investidores privados e organizações sem fins lucrativos a financiar pousadas ecológicas e projetos de ecoturismo de base comunitária. No entanto, o sucesso dessa atividade tem sido relativo ao longo dos anos. Uma das razões para tais projetos não funcionarem bem é a ausência de esforço necessário para avaliar o potencial de mercado.

Avaliar o potencial de mercado para ecoturismo não é fácil. A maioria das estatísticas de turismo disponíveis concentra-se em aspectos gerais, e as pesquisas de mercado que se concentraram em ecoturismo tiveram dificuldade para identificar o real tamanho do mercado. Soma-se a isso o fato de que a definição de um turista ou uma operadora turística acerca de “ecoturismo” pode não refletir a aceção correta do termo.

A Amazônia é uma imensa região, geograficamente falando, e não é homogênea, ao contrário do que pensa a maioria dos turistas de natureza. O produto “Ecoturismo na Amazônia” é praticado principalmente em pequena escala e pode oferecer experiências muito diferentes. O que realmente vemos são “pequenos pólos” na Amazônia. Logo, como poderemos, através desses destinos, avaliar o potencial de mercado, essencial para avaliar a viabilidade do investimento e atender às expectativas dos grupos de interesse locais?

O custo de coletar e analisar dados primários é proibitivo para pequenas pousadas ecológicas e, ainda assim, pode até não dar respostas certas. O presente texto discutirá como visualizar o potencial do mercado de ecoturismo e como extrair dados secundários facilmente disponíveis para estimar o tamanho do mercado. Além disso, também apresenta um modelo para avaliar a existência de oportunidade de mercado dado o ambiente competitivo.

Neste trabalho serão utilizados dados da Amazônia brasileira para ilustrar esses pontos, analisando especificamente os destinos de Tefé (Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá) e Santarém (Tapajós). Embora atualmente já existam – em partes - números mais atualizados sobre turismo, o objetivo principal desse artigo é apresentar uma metodologia. O profissional que quiser aplicá-la para seu destino, deve utilizar dados mais recentes, caso estes estejam disponíveis.

Abordagem

Para estabelecer o potencial de um destino ou produto turístico é essencial entender quão grande é o mercado-alvo atual e quão atrativo o destino ou produto turístico é (ou precisa ser) no contexto de mercado bem como avaliar como esse mercado irá se desenvolver.

Portanto, a pesquisa mercadológica precisa responder as seguintes perguntas:

a) Qual é o tamanho do mercado e o crescimento de um destino ou produto em particular?

Dados gerais de mercado estão geralmente disponíveis em termos de macro-destinos (por exemplo, Brasil) ou de principais portas de entrada (por exemplo, Manaus). Estimativas sobre o tamanho e o crescimento do mercado de “ecoturismo” também foram feitas pela Sociedade Internacional de Ecoturismo (TIES, 2006) e pela Organização Mundial de Turismo das Nações Unidas (UNWTO, 2002). Como esses dados são gerais, não sendo necessariamente aplicáveis a destinos específicos na Amazônia brasileira, é importante identificar fontes de informações adicionais. Por pesquisa e cruzamento de dados, é possível obter uma análise mais específica.

b) Do ponto de vista do turista: o destino (ou produto) é atraente o suficiente?

Aqueles que promovem um destino ou seu produto turístico precisam ser realistas sobre o quão atraente (competitivo) seu produto é no contexto do mercado. Existem muitos estudos sobre a competitividade de destinos, mas eles podem não ser facilmente aplicados a pequenos destinos e/ou projetos turísticos sustentáveis. Para ajudar gestores de destinos a focar em prioridades e auxiliar investidores a avaliarem os desafios ao desenvolvimento de um projeto, é necessário um conceito mais simples.

A melhor maneira de fazer isso é tomar como referência uma perspectiva externa: a do ponto de vista de um turista que jamais visitou o destino e/ ou jamais teve uma experiência

semelhante. Maslow (1943) argumenta em sua “Teoria da Motivação” que há uma hierarquia nas necessidades das pessoas, e isso explica suas motivações. Na parte inferior da pirâmide de Maslow estão as necessidades básicas de sobrevivência e, no topo desta, a autorrealização. O turismo já está relacionado à autoestima e autorrealização, então, precisamos criar uma pirâmide de motivações para o turismo. Portanto, qual é a hierarquia das necessidades de um turista e como ela influencia a sua tomada de decisão?

Viajar significa aventurar-se fora de sua zona de conforto, realizar um esforço extra gastando dinheiro para voltar relaxado, re-energizado e inspirado. O que muitos turistas também estão procurando, especialmente na era da “falta de tempo” e do “clique”, é a conveniência, a facilidade de se chegar à experiência que eles querem extraindo o máximo proveito dela. Usando isto, podemos construir uma Pirâmide de Motivação Turística dividida em quatro camadas (ou níveis hierárquicos) de decisão.

Nível de Decisão 1 - Condições básicas: Quão longe de minha zona de conforto?

As pessoas viajam para uma mudança de clima, de paisagem, de atividades e de companhia. Aventura é atraente, mas os viajantes querem voltar sãos e salvos. Logo, as pessoas são muito sensíveis às questões de segurança e saúde de um destino. Surto de doenças infecciosas perigosas como SARS, dengue, gripe suína ou ataques de terrorismo e desastres naturais levam a cancelamentos de reservas. A alta incidência de doenças como a AIDS e a malária e/ou ocorrência de água do mar poluída, distúrbios civis e altas taxas de criminalidade fazem muitos potenciais visitantes pensarem duas vezes antes de realizar reservas turísticas.

Destinos que têm atrativos naturais e culturais maravilhosos, mas estão muito longe da zona de conforto para a maioria das pessoas, não recebem muitos turistas. Se esse for o caso, o destino proposto precisa se concentrar primeiro em investir no básico para a população e turistas. E se o destino não investir, o alojamento ou o operador turístico terá de investir a mais para garantir que os turistas retornem seguros e saudáveis e também deverá saber como comunicar tudo isso de modo eficaz.

Nível de Decisão 2 - Acessibilidade: Quão fácil é chegar e se deslocar por lá?

Uma vez seguro de que não vai sair da sua zona de conforto, o turista vai pensar em como chegar no destino turístico e como se deslocar por lá. Além disso, também levará em consideração quanto tempo e dinheiro ele vai gastar para chegar até lá. O turista não poderá usar/gastar no seu destino o tempo e o dinheiro em questão, por isso o planejamento da viagem é realmente importante.

Antes de viajar, o turista precisará de informações para planejar a viagem. Se a informação

correta não é facilmente encontrada na internet, em um guia, através de amigos e familiares ou de um agente de viagens de confiança, como você pode começar a imaginar sua viagem? Portanto, destinos que têm problemas de acessibilidade devem ser realistas em relação a quantos turistas podem atrair. Para destinos que querem cultivar os “poucos felizardos”, a dificuldade de acesso pode ser um trunfo, mas a experiência deve, naturalmente, ser excepcional.

Alternativamente, deve-se ter cuidado extra para investir no manejo sustentável de destinos que são facilmente acessíveis, caso se queira preservá-los de “invasões”, prejudicando, assim, os seus recursos naturais e culturais.

Nível de Decisão 3 – Quão boa será a experiência turística?

Uma vez que o turista sabe que pode chegar ao destino (e voltar em segurança), o foco está no objetivo principal: quão boa a experiência realmente será? Quem poderá me dar a melhor experiência? Valerá a pena o esforço? E ainda há a possibilidade de um “estraga negócio”: um preço que é considerado não razoável, considerando-se a qualidade da experiência.

Nível de Decisão 4 - Como a sustentabilidade aumenta o nível do fator “bem-estar”?

Sustentabilidade é a nova autorrealização. Se você sente que o destino onde você vivenciou uma experiência tão boa é/está bem cuidado, você irá recomendá-lo aos amigos ou levar seus netos; isso aumenta o fator ‘bem-estar’ de sua viagem. Assim, quando produtos turísticos são semelhantes em valor monetário vs. nível de emoção da experiência, a decisão é tomada no próximo nível: qual produto vai fazer eu me sentir melhor por mais tempo?

FIGURA 2.1: *Tomando o ponto de vista do turista. Hierarquia de Motivações Turísticas* (apud Maslow). Bases da pirâmide (de baixo para cima): 1) Segurança - Saúde e confortos básicos; 2) Acessibilidade; 3) Qualidade da experiência**Preço Justo** 4) Consciência socioambiental.



Fonte: elaborado pela autora

Qual o Tamanho do Mercado de Ecoturismo?

Embora o ecoturismo seja bem definido e utilizado em marketing, não podemos ter certeza de que os turistas estão comprando a experiência “ecoturismo”, só porque ele é chamado de ecoturismo. A única coisa que sabemos é que eles estão interessados na natureza, em atividades ao ar livre e na cultura local.

O mercado de turismo de natureza é muito grande, estimando-se uma fatia de 40% do mercado total de viagens (CBI, 2009), mas isso pode incluir também parte do segmento “sol e mar”. Outra estimativa bruta (CBI, 2009) coloca o número de turistas que têm pelo menos algum interesse em ver animais selvagens em torno de 20-40% dos viajantes. Dentro desse mercado de turismo de natureza, que seria de cerca de 392 milhões de viajantes internacionais em nível mundial em 2011 (OMT, 2012), existem vários segmentos que se sobrepõem.

O maior deles é o turismo de aventura ou turismo ativo ao ar livre. O turista de aventura procura uma experiência enriquecedora através de desafios técnicos, esforço físico e pequena dose de adrenalina. O turista de aventura não está necessariamente preocupado com a sustentabilidade. O turismo de aventura também é ecoturismo se a sustentabilidade, a interpretação e a interação com a comunidade local são parte da experiência. Estima-se que

este representa até 20% do mercado (ATTA na Holanda, CBI, 2009). Turistas de aventura se interessarão em visitar a Amazônia, por ser um destino associado à aventura.

Um ecoturista é motivado pelo aprendizado, seja sobre o meio ambiente natural ou outras culturas, e também para contribuir para a conservação de comunidades, viajando “leve”. O ecoturista valoriza a boa informação, a interpretação sobre o ambiente natural e a troca de experiências com as comunidades locais. Ele ou ela também está preocupado com os impactos da visita – positivos e negativos – sobre a natureza e sobre a comunidade. Neste sentido, este é um nicho de mercado, e as estimativas variam entre 3-7% do mercado (TIES, 2006). Um estudo de campo por Beaumont (2010) no Parque Nacional de Lamington em Queensland, Austrália, indicou que apenas 16% dos visitantes de turismo de natureza para o parque poderiam ser chamados de “verdadeiros ecoturistas”.

No Brasil, com uma população relativamente mais jovem, o turismo de aventura (mais ativo) é mais popular que o ecoturismo (mais contemplativo). A Associação Brasileira das Empresas de Turismo de Aventura (ABETA, 2010) mostra que o turista de natureza brasileiro valoriza, em primeiro lugar, a presença de água (46%) e, em segundo, a cultura regional (19%). Floresta (4%) e fauna (4%) são menos importantes para esse perfil de turista. Ecoturistas brasileiros de aventura irão comparar a experiência amazônica com outros destinos de natureza dentro do Brasil (ex. Pantanal) e no exterior (por exemplo, África do Sul ou mesmo a Amazônia não brasileira).

Um outro segmento relacionado aos dos turistas de natureza é o dos mochileiros. Esse tipo de turista é ou está motivado a descobrir o mundo, interagindo com outros viajantes e habitantes locais. Eles tentam ir longe com um orçamento limitado e geralmente têm menos de 40 anos de idade. É um mercado interessante para os projetos de turismo com base comunitária. Embora muitos procurem alojamento barato, o mochileiro gosta de conhecer pessoas e tem espírito de aventura. Muitas vezes, eles deixam mais dinheiro no destino do que um turista convencional.

De acordo com a Associação de Turismo WYSE (2008), 20% das chegadas de viajantes internacionais são de jovens, dos quais 25% são “mochileiros”. A África do Sul (DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY, 2009) estima ter recebido cerca de 90 mil mochileiros internacionais em 2006 (4% a 5% do mercado de lazer internacional). Na Austrália (AUSTRALIAN TOURISM COMMISSION, 2004), um dos primeiros países a visar ativamente esse segmento, estima-se os que mochileiros compõem cerca de 10% do seu fluxo de turismo internacional.

Não existem dados precisos sobre o número de mochileiros que circulam no Brasil. Um estudo feito para a SEMA-SP (OLIVEIRA, 2005), estima que cerca de 50 mil mochileiros se hospedam em Albergues da Juventude no Brasil. O mesmo estudo indica que a maioria visita o Rio de Janeiro e a permanência média no país é de 53 dias. O crescimento no número de albergues e da modalidade ‘Cama e Café’ no Brasil também indica um mercado

em crescimento. Mochileiros também terão interesse na experiência da Amazônia, mas nem todos eles têm um orçamento para pagar por produtos e serviços de primeira categoria.

‘Volunturismo’ (ou turismo de voluntariado) combina lazer e experiência de aprendizado com oportunidade de ajudar e contribuir no destino escolhido para viagem. O voluntariado pode ser o principal objetivo da viagem ou apenas parte de um itinerário maior. A prática, que tem suas origens em programas de ajuda ao desenvolvimento vigentes na década de 1960, foi impulsionado pelo surgimento do ecoturismo e, mais tarde, pela noção de “responsabilidade social”. Na geração mais jovem, há crescente popularidade em se tirar um “ano sabático”, um período para descanso e/ou reflexão antes ou depois de uma faculdade, por exemplo.

Não há um número significativo de dados sobre o tamanho desse mercado, mas de acordo com um estudo realizado pelo instituto Lasso Communications (2009), nos Estados Unidos 26% da população estão interessados em “volunturismo”. No Reino Unido, cerca de 200 mil pessoas por ano tiram um ano sabático.

O tipo de turista que está interessado em produtos de turismo de base comunitária é heterogêneo e se sobrepõe a outros segmentos discutidos aqui. Este turista possui, geralmente, alto grau de escolaridade, podendo ter alta renda ou ser um tipo de estudante mochileiro. Este tipo de turista é motivado a ter uma autêntica experiência interativa e tem certo espírito de aventura. Um estudo realizado pela HOLLAND CBI (2009) indica que o principal mercado para estadias em comunidades é composto por apenas 2 a 5% do mercado de longas distâncias, embora possa ser de 20% para serviços e produtos de qualidade. Cerca de metade do mercado poderia estar interessada em elementos de turismo de comunidades, como uma visita, almoço ou uma oficina.

A Amazônia é um destino atraente para ambos, praticantes de volunturismo e aqueles interessados em uma experiência de comunidade, tanto pelo apelo conservacionista quanto pelo apelo humanitário ao ajudar comunidades. A demanda pode ser limitada pelo preço, e a oferta limitada por projetos que sejam organizados para receber voluntários e visitantes do Brasil ou do exterior.

Frequentemente organizados por universidades ou grupos de interesse (por exemplo, uma associação ligada a um zoológico), o foco do turismo científico é aprender sobre um assunto específico. Esse é um mercado pequeno, mas interessante, pois suas necessidades específicas podem ajudar na criação de novos programas ou itinerários (que podem ser adaptados para outros mercados) e tem bom potencial para o bom “boca-a-boca”. A Amazônia é, naturalmente, um destino muito interessante para o turismo científico.

Entretanto, quantos desses viajantes vão para o Brasil, considerando que ele é um destino de longa distância para muitos dos mais importantes mercados emissores? De acordo com as estatísticas de viagens internacionais da Organização Mundial do Turismo, a OMT (2011), apenas 18% das viagens internacionais está fora da região de origem.

O ecoturismo é frequentemente citado como um segmento de rápido crescimento (TIES, 2006) e as taxas de 10 a 30% de crescimento ao ano são muito citadas. No entanto, dado que identificar o “verdadeiro ecoturista” não é fácil, e as taxas de crescimento são muitas vezes baseadas em destinos específicos (por exemplo, Quênia, Nepal, Costa Rica) ou pesquisas de operadores turísticos (por exemplo, operadoras de turismo especializadas dos EUA) em um determinado ponto no tempo, precisamos ter cuidado ao interpretar esses dados. De acordo com a teoria do ciclo de vida do turismo, novos destinos muitas vezes crescem rapidamente, mas o crescimento, uma vez consolidado, tende a diminuir (BUTLER, 1980). Sendo assim, as taxas de crescimento citados para o ecoturismo podem também apenas refletir viagens a destinos emergentes ou demanda por novos produtos.

O crescimento de destinos específicos também pode ser visto em destinos de ecoturismo brasileiros. Quando olhamos para o período entre 1995 e 2005, vemos as taxas de crescimento muito diferentes para os principais destinos de ecoturismo no Brasil. Itatiaia, o primeiro Parque Nacional do Brasil, um destino de montanha e floresta entre o Rio de Janeiro e São Paulo, estagnou. Foz de Iguaçu, um dos destinos de natureza marco do Brasil, apresentou um crescimento modesto. Fernando de Noronha, um destino quente para mergulhos e Bonito, considerado o melhor destino de ecoturismo do Brasil pela imprensa de turismo, são os destinos mais novos e menores e cresceram muito mais rápido.

QUADRO 2.1: *Taxas de Crescimento de Destinos Seleccionados de Ecoturismo Brasileiro (1995 – 2005).*

Destino/Estado	Importância	1995	2005	AAI
Itatiaia/RJ	Primeiro Parque Nacional do Brasil	88,049	78,004	-1.2%
Foz do Iguaçu/PR	Patrimônio Mundial da UNESCO, Parque Nacional	884,838	1,084,236	+2.1%
Bonito/MS	Melhor destino em Ecoturismo	29,811	73,177	9,40%
Fernando Noronha/PE	Patrimônio Mundial da UNESCO, Parque Nacional	21,315	54,241	9,80%

Fonte: ICMBio, Destinations.

O Mercado Brasileiro de Turismo: Os Números

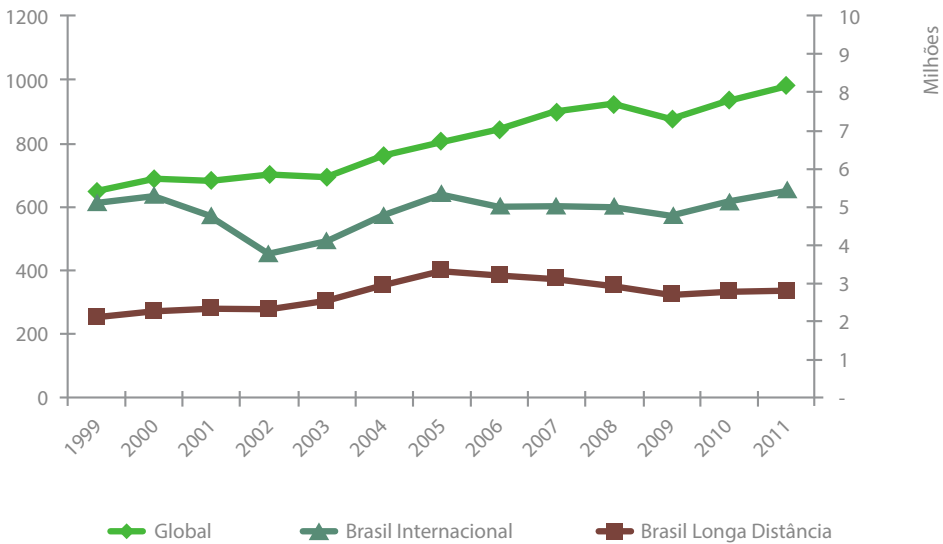
O principal mercado para a maioria dos destinos turísticos do Brasil é interno. Enquanto chegadas internacionais foram de 5,4 milhões em 2011 (BRASIL, 2012), o turismo interno foi estimado em 184 milhões de viagens (BRASIL, 2010). Embora muitas dessas viagens sejam de baixo orçamento, 30% (55 milhões) envolvem alojamento pago e 11% (20 milhões) envolvem voos.

Chegadas internacionais para o Brasil vêm crescendo a uma taxa média de 4,6% por ano entre 1987 e 2011 (BRASIL, 2012). Nos últimos anos o turismo internacional para o Brasil perdeu um pouco de sua força. Com a crise econômica que se anunciou pela primeira vez em 2007 e se aprofundou depois, o turismo mundial caiu quase 5% em 2009 (OMT, 2010). O turismo se recuperou em 2010, e espera-se que ultrapasse a marca de 1 bilhão de chegadas de estrangeiros em 2012, mas as viagens de longa distância têm diminuído.

No Brasil, onde a economia continua forte, apesar da crise econômica internacional, o Real ganhou valor em comparação com o Dólar americano e o Euro. Juntamente com o aumento da inflação no Brasil, esses fatores contribuem para o país ser um destino muito mais caro. Com a confiança e o poder de compra do turista internacional enfraquecidos, o crescimento do turismo internacional de longa distância está basicamente estagnado desde 2005, como pode ser visto na Figura 2.2. Em 2011, viagens de longas distâncias até o Brasil (2,6 milhões) representaram 1,4% do mercado global de longas distâncias.

Como destino, as tendências às viagens internacionais ao Brasil podem ser explicadas pela Pirâmide de Motivação Turística. O turismo ficou estagnado entre 1987 e 1995, por causa da imagem violenta do país, o que significava que visitar o Brasil estava muito longe da zona de conforto para muitos viajantes. Um período de crescimento, em seguida, começou enquanto a imagem do Brasil começava a se recuperar e uma taxa de câmbio mais favorável (preço mais justo) a partir de 1999 deu um impulso extra. No entanto, os problemas de acessibilidade (vistos para importantes mercados, os voos relativamente caros para os mercados de longas distâncias e a fluência em língua portuguesa) também foram barreiras para parte dos mercados potenciais.

FIGURA 2.2: *Crescimento Global de Chegadas Internacionais, Chegadas Internacionais e Chegadas de Longas Distâncias no Brasil entre 2001 e 2011.*



* Global (em milhões), direita, Brasil (em milhões) esquerda.
Fonte: OMT, Ministério do Turismo Brasileiro.

Em 2010, 46% dos visitantes responsáveis pelas chegadas internacionais afirmaram que a sua razão da visita ao Brasil foi “lazer” (BRASIL, 2011). Para mais da metade desses visitantes o principal motivador foi “sol e mar”. Para 27% dos turistas de lazer, a motivação apontada foi “ecoturismo/ natureza/ aventura”²¹. Isso representa cerca de 12% do total do mercado e com as chegadas internacionais de 2010, o segmento “turismo de natureza” ficou em torno de 640 mil visitas. Os dados do Ministério do Turismo indicam que o mercado total passou dos 6,2% do mercado total em 2004 (cerca de 300 mil visitantes). No entanto, esse aumento aconteceu às custas de segmentos relacionados com turismo de interesse especial, como o turismo cultural (Figura 2.3). O tamanho do mercado do turismo de natureza é menor do que os percentuais gerais de ecoturismo poderiam prever e as taxas de crescimento são difíceis de se avaliar neste nível.

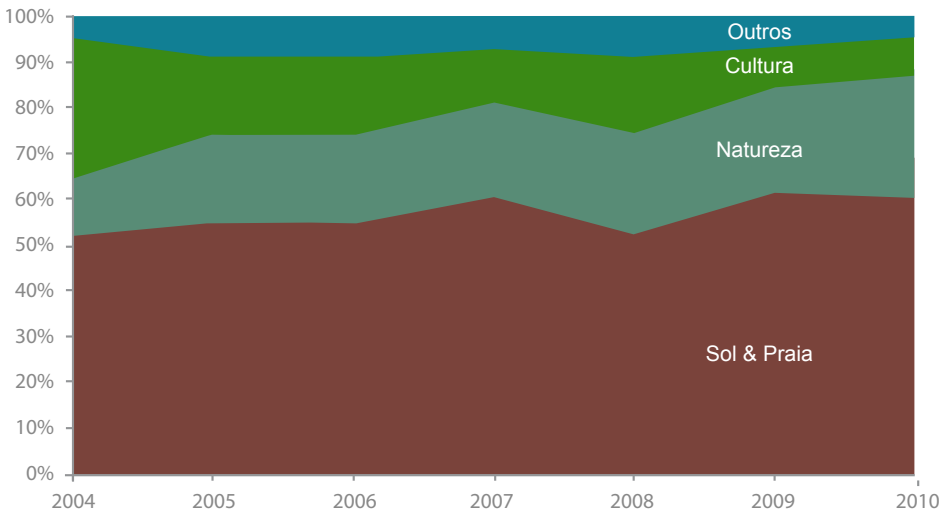
Em 2007, foi realizado o mais recente e mais aprofundado estudo do mercado interno já feito (BRASIL, 2009). Este estudo mostrou que cerca de 40% da população brasileira viaja. Estes brasileiros fizeram em média 3,2 viagens por ano e geraram um total de 161 milhões

21 - Embora sejam boas definições de ecoturismo, não podemos ter certeza de que o conceito é o mesmo para o turista. Quando o “ecoturismo” é utilizado no texto, isso é feito em um sentido mais amplo: o turismo de natureza com boas intenções.

de viagens domésticas no mesmo ano. Os dados disponíveis mostram que o mercado de turismo interno vem crescendo fortemente desde então; viagens domésticas em aeroportos aumentaram 66% em 2007.

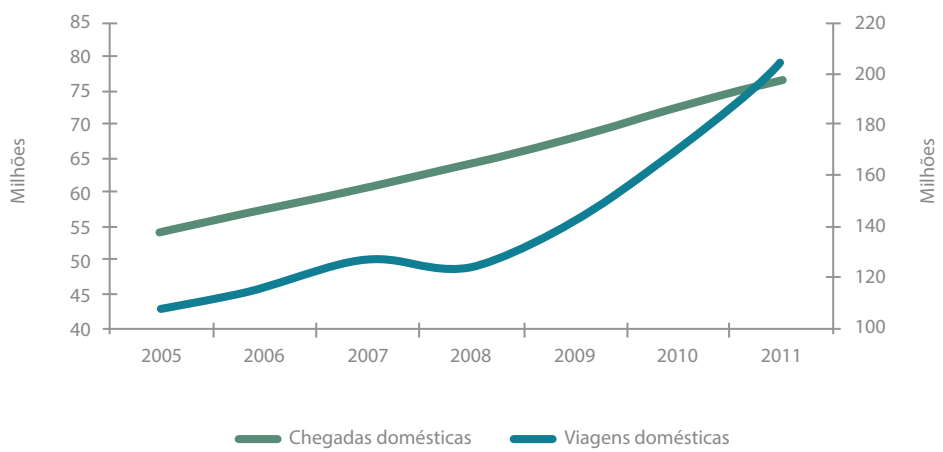
Isto pode ser atribuído a uma economia forte e uma distribuição de renda melhorada, o que significa que uma parte maior da população brasileira pode fazer viagens de lazer. A Figura 2.4 mostra o crescimento das chegadas domésticas em aeroportos e o tamanho do mercado de turismo interno com base em estudos específicos do mercado doméstico feito em 2002, 2006 e 2007 e projeções para 2008 – 2011 (BRASIL, 2007, 2009, 2011).

FIGURA 2.3: *Fator Motivador Principal para Turistas Internacionais de Lazer Visitarem o Brasil.*



*De baixo para cima: Sol e Mar; Natureza; Cultura; Outros.
Fonte: Ministério do Turismo.

FIGURA 2.4: *Chegadas Domésticas e Viagens Domésticas no Brasil entre os anos de 2005 a 2007.*



*Chegadas Domésticas – números à esquerda / Viagens Domésticas – números à direita.
Fonte: Ministério do Turismo.

Em 2007, 3,4% dos turistas brasileiros citaram “ecoturismo” como o principal motivador para a viagem doméstica mais importante (BRASIL, 2009). Usando a população que viajou em 2010, isso implicaria um mercado de cerca de 2,4 milhões de ecoturistas no Brasil.

O estudo do Comportamento do Consumidor de Turismo Brasileiro de 2009 (BRASIL, 2009) mostra que 33% dos turistas e 37% dos potenciais turistas apontam a beleza natural / natureza como principal motivador para a escolha de sua viagem; esse indicador pode incluir “sol e mar”. Apenas 1% dos entrevistados cita observação da flora/ fauna como o fator principal e apenas 8% são atraídos por atividades esportivas (relacionadas ao turismo de aventura). Isto sugere que o mercado de “ecoturismo” é muito menor e da ordem de grandeza indicada pelo estudo do mercado interno.

O tamanho do mercado doméstico está alinhado com as previsões gerais de ecoturismo de 3-7% (TIES, 2006). Portanto, há um mercado de cerca de 3 milhões de turistas nacionais e internacionais, que poderiam ser atraídos para produtos de tipo de ecoturismo. Quantos vão para a Amazônia?

Demanda para o Destino Amazônia

O Perfil da Demanda Turística Internacional de 2004 - 2010 (BRASIL, 2011) revela que o principal destino de “ecoturismo” no Brasil não é a Amazônia (floresta), mas Foz do Iguaçu (cachoeiras).

Segundo esse estudo, 23% dos turistas de lazer estrangeiros visitaram Foz do Iguaçu em 2010. Mais de 90% desses turistas afirmaram que o principal motivador da viagem foi “natureza/ ecoturismo/ aventura”. Isso também é confirmado pelas estatísticas de visitantes do Parque Nacional de Foz do Iguaçu (Foz do Iguaçu, 2010), que recebeu 547 mil visitantes estrangeiros em 2009 (de um total de 1,1 milhões)²².

O mesmo estudo mostra que Manaus, a principal porta de entrada para a Amazônia brasileira, recebe menos de 5% dos turistas de lazer internacionais que vêm ao Brasil. Dos turistas que vão à Manaus, 78% citam “natureza/ ecoturismo/ aventura” como motivador.

Esses números fazem sentido quando se aplica a Pirâmide de Motivação Turística. Visitar a Amazônia significa ir mais longe da zona de conforto para a maioria dos viajantes e é também uma viagem mais longa e mais cara do que ir a Foz do Iguaçu.

O fato de que a Amazônia, apesar de sua alta visibilidade, ainda recebe poucos visitantes também é enfatizada na Pesquisa de Mercado da IPK Consulting realizadas no âmbito do Programa PROECOTUR (BRASIL, 2010).

Em 2006, cruzando dados referenciais do Perfil da Demanda Turística Internacional, com o Anuário de Estatísticas do Turismo (BRASIL, 2007), a Amazônia recebeu menos de 250 mil turistas. Apenas 121 mil eram turistas de lazer. Destes, aproximadamente 77% viajaram para o Estado do Amazonas, principalmente na área de Manaus. O Estado do Pará recebe 18% e os restantes 5% vão para outros estados amazônicos.

Em termos de turismo doméstico (interno), o Estudo de Mercado Interno de 2007 (BRASIL, 2009) indica que 2,7% (+/- 4 milhões) das viagens domésticas têm a região Norte como destino. No entanto, apenas 37% dos turistas vêm de fora da região. O estado que recebe a maior parte dos visitantes domésticos é Pará (44%), seguido por Amazonas (19%).

As conclusões do Estudo de Hábitos do Turista Brasileiro de 2009 (BRASIL, 2009) estão de acordo com esses valores. Neste, a demanda para a Região Norte também é modesta. Apenas 2,1% das pessoas que viajaram recentemente passaram lá e apenas 2,7% pretendem ir a esta região no futuro.

Amazonastur (2010) e Paratur (2010) coletaram dados em nível estadual para os estados do Amazonas e Pará.

Eles são baseados em pesquisas de ocupação hoteleira, dados de navios de cruzeiro e de operadores turísticos, e sua precisão depende de quão bem este relato é feito. Os números que relatam são consistentes com as pesquisas do Ministério do Turismo. Estes dados, que

22 - Em 2011, o parque recebeu 1,4 milhão de visitas das quais 640 mil foram internacionais.

se referem a todos os tipos de turismo (e não apenas de lazer), confirmam Manaus como o principal destino de estrangeiros e Pará como o principal destino para os brasileiros na Amazônia. Adicionando os dados destes dois estados, encontramos 285 mil estrangeiros (inclusive de países vizinhos) e 817 mil visitantes brasileiros em 2009.

Assim, supondo que 78% dos visitantes estrangeiros (222 mil) registrados em hotéis no Amazonas e Pará são motivados por “natureza/ ecoturismo/ aventura”, significa que cerca de um terço do total de visitantes que vieram ao Brasil para turismo de natureza, na verdade, foi para a Amazônia.

Para o mercado de turismo interno, olhando apenas para viagens extrarregionais para a Amazônia, significaria que cerca de 10% das viagens domésticas motivadas pelo ecoturismo têm a Amazônia como um destino.

QUADRO 2.2: *Turismo Nacional e Internacional para a Região Amazônica (2009)*

Origem	Amazonas (Manaus)	Pará (Belém)	Total
Brasil	264 mil 32%	553 mil 68%	817 mil 100%
Internacional	230 mil 81%	55 mil 19%	285 mil 100%
Total	494 mil 45%	608 mil 55%	1,1 milhão 100%

Fonte: Amazonastur, Paratur, 2010.

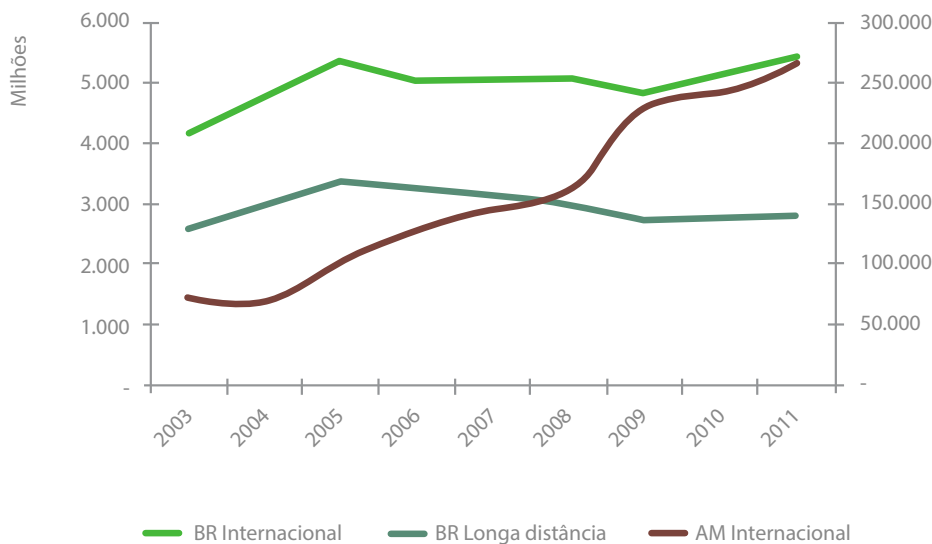
As estatísticas da Amazonastur ajudam a lançar luz sobre o tamanho do mercado para o turismo de natureza no Estado do Amazonas. Em 2011, 81 mil turistas do Brasil e do exterior teriam usado hotéis de selva, pesca esportiva e navios de cruzeiro. Isso representou 21% do total de visitas de estrangeiros e 4% de visitantes internos ao estado do Amazonas naquele ano.

Os dados da Amazonastur também indicam que o turismo internacional para o destino da Amazônia vem crescendo firmemente desde 2003²³, apesar da estagnação do turismo de longos trajetos no Brasil. A explicação mais provável é que a combinação Real caro e crise econômica afetaram o volume internacional de voos charters para o Nordeste mais do que o

23 - Sergio Carvalho, da AHS – Amazon Jungle Lodge Association, disse em 2009 que seu estudo mostrou que o turismo não estava crescendo. No entanto, o estudo completo não foi divulgado e a associação não parece estar mais em atividade.

turismo de luxo. Voos diretos dos EUA para Manaus facilitaram o acesso à região amazônica também para os turistas norte-americanos.

FIGURA 2.5: *Turismo Internacional para o Brasil e para o Amazonas 2003 – 2011 (em milhares).*



Coordenadas: Amazonas: à direita; Brasil: à esquerda.
Fonte: Amazonastur, Ministério do Turismo.

Os dados da Amazonastur revelam que o turismo internacional (de negócios e lazer) cresceu a uma taxa de 22% ao ano entre 2003 e 2011. O número de turistas (nacionais e internacionais) que ficou em hotéis de selva cresceu 15% ao ano no período, indicando altas taxas de crescimento para o ecoturismo durante este período. No entanto, se compararmos os dados para os anos de 1995 a 2005 para turistas internacionais, o crescimento teria sido de 2,5% ao ano. Infelizmente, não está claro se a metodologia de coleta de dados em 1995 é comparável à metodologia aplicada a partir de 2003.

Estimativa de fluxo para destinos menores na Amazônia: Santarém e Tefé

Muitos destinos menores na Amazônia brasileira não coletam dados de forma consistente e regular. Então, como estimar seu fluxo de turismo? Isto pode ser feito usando Manaus e Belém como referência e filtrando os dados de destino disponíveis. Para ilustrar isso, olhamos para as “portas de entrada” secundárias em Tefé (Mamirauá) e Santarém (região do Tapajós).

Tefé é o menor dos dois destinos e fica a cerca de uma hora de voo de Manaus. Turisticamente falando, ele está intimamente associado à Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá e à Pousada Flutuante Uacari. A Pousada Uacari é reconhecida internacionalmente como uma experiência de ponta de ecoturismo por guias internacionais e brasileiros e por revistas de turismo. Também já ganhou vários prêmios e possui alta classificação no site TripAdvisor²⁴. Tefé tem outros potenciais atrativos turísticos, mas eles não estão prontos para receber o turismo. Além do mais, Tefé não se comercializa como um destino turístico.

Santarém, por sua vez, é a porta de entrada para a região do Tapajós e é famosa por suas espetaculares praias fluviais, que aparecem na estação da seca. Santarém fica a uma hora de voo de ambas, Manaus e Belém, e também é acessível por estrada. Os navios de cruzeiro que percorrem a Amazônia, muitas vezes param ali por um dia. Santarém é uma cidade muito maior e mais agradável que Tefé, com uma vida cultural mais vibrante. Num raio de uma a três horas, há também várias atrações de ecoturismo que podem ser visitadas (ABETA, 2011). No entanto, tais atrações poderiam ser muito melhor estruturadas, visto que são timidamente comercializadas. A Tabela 2.3 apresenta as principais informações turísticas sobre ambas as cidades.

Agora, precisamos examinar os destinos do ponto de vista turístico. Uma vez que um turista internacional optou pela Amazônia, ir a um destino menor não é um passo muito maior em termos de sair da sua zona de conforto. Para o turista doméstico médio, Santarém é provavelmente a escolha mais confortável e as suas praias fluviais são uma atração extra. Ambos os destinos requerem que turista tome um voo extra, o que acrescenta custo e tempo para essa viagem extra.

Santarém tem uma vantagem de acessibilidade, especialmente para o mercado interno, pois o município é uma das portas de entrada para Belém, capital paraense. Santarém recebe mais voos diários, tem acesso rodoviário e melhor acesso de barco.

Em termos de informação, Tefé é conhecido principalmente por ser porta de entrada para a Reserva Mamirauá e a Pousada Uacari, que é visto como um dos destaques do Brasil pela editora de guias Lonely Planet e recebe avaliações muito boas em geral. Sobre o município, há informações virtuais muito boas, tanto em inglês quanto em português. Santarém também é destaque no Lonely Planet por conta de Alter do Chão (praias) e da Floresta Nacional do Tapajós. Neste caso, a informação sobre o destino é muito melhor em português do que em inglês.

Para atrair turistas a irem além dos maiores portais da Amazônia, Manaus e Belém, tais destinos precisam ser capazes de mostrar que têm uma experiência especial, para que valha a pena o esforço para o turista.

24 - Disponível em <http://www.tripadvisor.com>.

QUADRO 2.3: *Dados importantes de Tefé e Santarém*

Origem	Tefé	Santarém
População (2010)	61.543	294.580
GDP/capita (2009)	R\$ 4.539,00	R\$ 6.382
Zona de Conforto	Igual à Internacional	Igual à Internacional, Melhor em Doméstico
Acesso – Logística	1 hora de voo de Manaus, um voo por dia	1 hora de Manaus e Belém (vários voos por dia)
Acesso – Informação	Principal modo é pelo site da Pousada Uacari (bilíngue)	Sites oficiais e operadores turísticos, a maior parte em português
Experiência	Produto de Qualidade Internacional	Experiência de Praia, muitas opções de ecoturismo, mas nenhum produto top
Preço	Justo pela Qualidade da Experiência	Média de preços depende da experiência
Sustentabilidade	Forte, através da RDS Mamirauá	Não explorada

Fonte: Elaborado pela autora.

Então, quantos turistas estes destinos atraem? A maioria dos turistas que está à procura de uma experiência de pousada na selva na Amazônia irá. Uma primeira fonte de informação é, portanto, o movimento de passageiros (partidas e chegadas) dos aeroportos das portas de entrada para esses destinos. É claro que o movimento do aeroporto também inclui os habitantes da região que viajam por diversos motivos e os visitantes que viajam por motivos não relacionados ao lazer.

Supondo²⁵ que as chegadas representam 50% do movimento do aeroporto e 50% das chegadas são passageiros que vivem na região servida pelo aeroporto, temos então uma estimativa do fluxo de visitantes. Por exemplo, aplicando-se este cálculo para Manaus, seria uma média de 700.000 visitantes. O número de visitantes da Amazonastur para este ano foi de 755 mil, o que está na mesma ordem de grandeza. Na imprensa, a Paratur refere-se ao número de visitantes em 2011, na casa dos 770.000, novamente em linha com o que seria esperado a partir do movimento de passageiros no aeroporto.

Para Santarém, que, como Manaus também recebe viajantes de negócios, isso significaria cerca

25 - Se as companhias aéreas disponibilizarem esses dados, é possível saber quantas viagens se deram no destino e também usar números mais precisos sobre os viajantes de negócios e lazer.

de 110 mil visitas em 2011. Para Tefé, o número seria 22.500. No entanto, esse destino é um pouco mais complicado para analisar, visto que aeroporto da cidade foi fechado duas vezes acumulando um total de nove meses, no período de 2006-2007. Recentemente, tem havido um investimento considerável de petróleo e gás na região, o que explica o grande aumento do movimento de passageiros no aeroporto nos últimos dois anos. As pessoas que viajam de avião, por muitas vezes, ficam em hotéis, por isso é útil para cruzar os dados do aeroporto com os de dados de capacidade de hotéis disponíveis e as taxas de ocupação dos mesmos.

QUADRO 2.4: *Tráfego de Passageiros nos Portais de Entrada da Amazônia de 2005 a 2011.*

Chegadas domésticas	Unidade	2005	2007	2009	2011	Crescimento 2005/2011
Brasil	Milhões	43	50	56	79	84%
FLUXO DE PASSAGEIROS						
Manaus	Milhares	1463	1967	2150	2856	95%
Belém	Milhares	1473	2058	2168	2951	100%
Santarém	Milhares	181	364	365	461	155%
Tefé	Milhares	24	15	20	86	258%
Santarém/Manaus		12%	19%	19%	16%	
Tefé/Manaus		2%	1%	1%	3%	

Fonte: ANAC

Em 2009, de acordo com o Inventário de Turismo (SEMTUR, 2009), existiam 49 hotéis e pousadas, oferecendo 747 quartos e 1.443 camas em Santarém. No entanto, apenas 6 desses hotéis (203 quartos) estão listados no guia de turismo mais utilizado do Brasil, o Guia 4 Rodas. Assim, apenas aproximadamente 27% da capacidade de quartos em hotéis estão facilmente visíveis para o mercado de turismo.

Em Manaus, a taxa de ocupação dos hotéis é de 55% e o visitante fica uma média de 2,6 noites. Em hotéis de selva a taxa de ocupação é muito mais baixa (15%) e os visitantes ficam por menos tempo, em torno de duas a três noites (AMAZONASTUR, 2010).

As estatísticas de Manaus também sugerem que cerca de 11% dos visitantes vêm especificamente para uma experiência de natureza fora da cidade (estadia em hotéis de selva, viagem de pesca esportiva ou cruzeiros).

Se assumirmos que os indicadores de Manaus se aplicam em Santarém, o número de visitantes (por todos os motivos) seria em torno de 84 mil. Este número é semelhante aos números indicados pelo movimento do aeroporto. O número de turistas da natureza seria em torno

de 9.000, no entanto, os operadores turísticos locais acham que o número é muito alto e as estatísticas de algumas das principais atrações também sugerem que o mercado é menor.

Uma explicação para isso deve-se ao fato de que a região do Tapajós comercializa, principalmente, a experiência de praia em torno de Alter do Chão para turistas nacionais, logo, poucos passeios de ecoturismo são vendidos. A região tem muitos atrativos naturais e culturais, mas ainda nenhum investimento foi feito em um produto ou experiência que destacasse tal parte do destino.

Dados fornecidos por uma pousada de lazer de primeira linha na praia mostram que mais de 10.000 estadias foram vendidas em 2009, das quais 18% foram para hóspedes estrangeiros. Assumindo uma permanência média de três noites e duas pessoas por quarto, isso significou cerca de 6.700 visitantes, dos quais 2.100 foram hóspedes estrangeiros. No entanto, menos de 1.000 pessoas visitam por ano as facilmente acessíveis Reserva Natural Santa Lucia ou a Floresta Nacional do Tapajós (ABETA, 2011).

OZORIO (2012) estima que cerca de 10 mil pessoas se hospedaram em hotéis em Tefé no ano de 2010, número que condiz com os desembarques no aeroporto. A Pousada Uacari, a principal atração de ecoturismo de reconhecimento internacional na região, recebeu 600²⁶ visitantes naquele ano, e é a principal razão para Tefé estar no mapa do turismo. Aproximadamente 75% dos visitantes são estrangeiros.

Uma maneira interessante para medir a acessibilidade em termos de informação é usando o TripAdvisor, um dos maiores sites de planejamento de viagens geradas pelo usuário no mundo. TripAdvisor foi classificado o n° 241 do tráfego global de acordo com a Alexa²⁷ e n° 2 na categoria Viagem com 0,4% de alcance.

Uma análise do mercado virtual confirma que a Amazônia ainda é um destino bastante desconhecido em comparação com o destino mais visitado do Brasil, o Rio de Janeiro. Na região da Amazônia, Manaus e Belém são destinos muito mais conhecidos do que Santarém e Tefé. Note-se que os dados de Tefé não incluem a Pousada Uacari ou da Reserva Mamirauá, que é visto como uma atração independente pelo TripAdvisor. O alojamento e a reserva têm mais de 40 comentários no TripAdvisor, mais do que todos os hotéis e atrações de Santarém juntos.

Assim, embora Santarém tenha uma ligeira vantagem de acessibilidade e receba muito mais turistas de lazer do que Tefé, a dimensão do mercado para ecoturismo parece ser similar.

26 - A Pousada Uacari provavelmente teria recebido mais de 1.000 visitantes, se o fechamento do aeroporto em 2006 e 2007 não tivesse gerado um grande problema de acessibilidade.

27 - Disponível em <http://www.alexa.com>.

QUADRO 2.5: Comparando destinos na Amazônia Brasileira no site TripAdvisor (2012).²⁸

Tópicos	Manaus	Belém	Santarém	Tefé*	Rio de Janeiro
Acomodação	90	50	14	5	439
Coisas para se fazer	72	22	15	1	312
Tópicos de fóruns	352	14	9	1	6134
Artigos de Viajantes				1	
Fotos	2214	639	166		16922
Vídeos	6		1		139

Fonte: TripAdvisor <www.tripadvisor.com>

Possivelmente Tefé ainda atraía mais ecoturistas estrangeiros. Isso pode ser explicado pelo fato de a Pousada Uacari e Mamirauá terem mais apelo para o mercado do ecoturismo.

Então o que esses destinos esperam em termos de crescimento futuro? Isso depende de crescimento para o destino “Brasil” e como as tendências do turismo afetam o ecoturismo e a demanda para o destino “Amazônia”.

Crescimento Futuro: Brasil 2020

O Brasil é competitivo enquanto destino de longa distância, exceto pelos níveis de preços atuais. Em 2011, ficou em 52ª posição em relação a 139 países no Índice de Competitividade em Viagens e Turismo do Fórum Econômico Mundial, com uma pontuação perto de destinos como a Costa Rica, África do Sul e Malásia. Mas levando-se em conta o quesito preço, o Brasil ocupou o 114º lugar, uma pontuação próxima à da Suíça. Isso significa que o Brasil tem uma barreira em nível de “experiência” versus “preço justo”.

28 - Dados de Santarém não existiam no TripAdvisor antes de 2010. Tefé não inclui Mamirauá.

QUADRO 2.6: *A posição competitiva do Brasil*

Região	Referência	2011	# ²⁹	Média 2007 - 11	Preço	#
Mundo	Suiça	5,7	1	5,6	3,7	127
América Latina	Costa Rica	4,4	44	4,5	4,6	57
África ³⁰	África do Sul	4,1	66	4,1	4,9	61
Ásia ³¹	Malásia	4,6	35	4,7	5,6	3
Brasil		4,4	52	4,3	4,1	114

Fonte: Fórum Econômico Mundial.

O crescimento futuro vai depender de uma taxa de câmbio mais favorável e/ ou melhora na qualidade e variedade das ofertas turísticas. Atualmente, a imagem do Brasil como destino turístico é boa. A Copa do Mundo de 2014 e Jogos Olímpicos de 2016 vão garantir que o país esteja nos meios de comunicação nos próximos anos. Portanto, não há demanda reprimida para visitar o Brasil, que aparecerá tão logo os preços sejam considerados justos para a experiência oferecida.

Em 2000, a OMT estimou chegadas internacionais ao Brasil na casa dos 14 milhões em 2020. No entanto, o evento de 11 de setembro de 2001 e, posteriormente, a crise econômica, fizeram com que as projeções necessárias precisassem ser ajustadas. Em 2009, a meta do Ministério do Turismo para 2020 foi estimada modestamente em 11,1 milhões. Dados ainda mais conservadores apareceriam se nos baseássemos na taxa de crescimento sobre o histórico de visitas ao Brasil de 2011. Nesse caso, as chegadas alcançariam 8,1 milhões. Para o mercado interno, que está crescendo a 5,1%, as viagens nacionais atingiriam os 300 milhões.

QUADRO 2.7: *Atual Prognóstico para o Brasil*

Fonte	2020	% 2020-2011
OMT Turismo Global / Brasil Internacional	1.6 Bilhão	5,6% a/a
OMT Brasil (base 2000)	14.1 Milhões	11.2%
Planejamento Objetivo Brasil 2020	11.1 Milhões	8.3%
Taxa de Histórico de Crescimento	8.1 Milhões	4.6%
Viagens Domésticas no Brasil	308 Milhões	5.1%

Fonte: OMT, Ministério do Turismo, EcoBrasil.

Agora, como é que esse crescimento se apresentará para segmento natureza-ecoturismo na Amazônia brasileira?

O futuro: Tendências

Apesar da recuperação no número de turistas em 2011, o turismo mundial ainda está sob as nuvens da crise financeira global. As pessoas ainda estão viajando, mas tendem a ser mais sensíveis a preços e, portanto, viajam para mais perto de casa.

As macro-tendências que estavam em vigor antes da retração do mercado ainda são válidas: o crescimento do mercado, maior segmentação, sustentabilidade e digitalização. Estas macro-tendências estão interrelacionadas e podem ser verificadas em detalhes em grandes estudos como: The Travel&Tourism Competitiveness Report - 2007-2009 (Blanke e Chiesa); ITB World Trends Travel Report-2009 (IPK International); WTM Global Trends Reports 2009 (Euromonitor), OCDE Tourism Trends&Policies - 2010 e Travel Gold Rush/Oxford Economics - 2010. As tendências, os aspectos fundamentais e as possíveis respostas estão listados na tabela 2.8.

QUADRO 2.8: Macro Tendências Internacionais

Tendência	Informações	Efeitos e Resultados
I – CRESCIMENTO		
Crise Econômica	Curto / médio prazo Reajustes de preços, promoções, itinerários mais curtos, viagens mais baratas em oferta.	Viagens ao Brasil serão adiadas.
Crescimento e Longas Distâncias	Médio / longo prazo Demandas de longas distâncias crescendo mais rápido.	Demanda reprimida para o Brasil significa recuperar o crescimento.
Fornecimento	Estimulada por um mercado em crescimento, novos destinos e produtos entram no mercado internacional.	Mais concorrência. Destino e diferenciação do produto são cruciais.

Tendência	Informações	Efeitos e Resultados
II - MAIS COMPLEXIDADE		
Mudanças Demográficas	Mercados maduros: envelhecimento da população, “aventura leve”; três grupos de geração. Os mercados emergentes: “novos-ricos”, descobrindo o mundo, os mais jovens, mais aventureiros.	Mistura heterogênea. Necessidade de ser capaz de comunicar-se com diferentes segmentos.
Mudanças Psicográficas	De olhar, observar e tirar fotos, para fazer parte de uma experiência e interagir. Turistas mais bem informados e mais exigentes.	Necessidade de considerar o perfil de interação de produtos. Guias com habilidade de narrar histórias.
“Feitos Sob Medida”	Roteiros mais complexos e flexíveis, grupos menores.	Necessidade para projetar itinerários de forma modular e investir em um “estoque” de alternativas.
Falta de Tempo	Crescimento de feriados mais “intensos”; rápida tomada de decisões.	Boa logística, respostas rápidas e facilidade de operações.
III – SUSTENTABILIDADE		
Conexão ao Urbano vs. Desconexão ao Ar Livre	Reconectar-se com a natureza (espiritual); Combate ao “Déficit-de-Natureza”; Transmutação do stress urbano; Busca por endorfina (sentir-se bem) e adrenalina (aventura).	Roteiros inteligentes, com atenção aos momentos para atividades de imaginação e aventura.
Autenticidade	Menos itinerários preparados minuto-a-minuto, com espaço para descobertas individuais. Busca por um “senso de lugar”, interagindo com a comunidade local. Volunturismo, turismo de comunidade, aprendizado de novas habilidades.	Possibilidades para interagir, contribuir e praticar.
Viagem sem culpa	Turista está mais consciente de seus impactos. Para evitar “estresse”, procura viagens “sem culpa”. Vai prestar atenção às certificações e canais dedicados para ajudar a escolher a “coisa certa a fazer”.	Importância de credenciais socioambientais de destinos, roteiros e produtos.

Tendência	Informações	Efeitos e Resultados
III – SUSTENTABILIDADE		
Mudanças Climáticas	Viagens mais perto de casa; transporte alternativo; emissões de carbono.	Potencial para convencer o turista a permanecer mais tempo em um destino.
IV – DIGITALIZAÇÃO		
Internet	Amigos e familiares ainda vão inspirar a verificação de novos destinos, mas a informação disponível on-line será essencial para decisão e planejamento detalhado.	O site é o seu cartão de visita, aplicativos móveis cada vez mais importantes.
Web 2.0	Antes, durante e depois da viagem, já existe interatividade digital entre os viajantes e os seus amigos.	Presença digital e referências informativas sobre destino e local, mídia online e blogs são fundamentais.
	Poder de uma marca é mais efêmero.	
Marketing por Banco de Dados	Recursos de computador e internet permitem destinos mais competentes, atrações e gestão de produtos.	Monitoramento utilizando os resultados.
Processo de Compra	O consumidor moderno se distrai facilmente e operações de compra devem ser fáceis. Dispositivos móveis com Wi-Fi e GPS são a nova tendência.	O Website precisa ser visível, fácil de navegar e prático para as reservas. Aplicativos para celulares e versão Lite do site.
Agência de Viagens	As agências de turismo próprias terão de posicionar mais como consultores de viagens.	Encontrar novas formas de trabalhar com revendedores.

Fonte: elaborado pela autora

Essas tendências não mostram um quadro coerente, visto que há possíveis contradições nele. Um exemplo típico é a preocupação com a mudança climática *versus* as emissões de carbono das viagens de longa distância. O mercado doméstico no Brasil também refletirá as tendências, mas aqui a maior parte do mercado é emergente ou de novos turistas. A parte mais madura do mercado será tentada a viajar para fora do Brasil.

Se as viagens de longas distâncias continuarem a superar o turismo regional, destinos regionais e produtos turísticos que atendem ao bem-estar, novas experiências e atividades ao ar livre,

devem ser capazes de lucrar com isso. A Amazônia brasileira receberia um impulso extra a partir de um afrouxamento nas exigências de visto para os cidadãos da América do Norte e Japão. Para o mercado europeu, voos diretos para a região amazônica seriam de grande ajuda.

O potencial da Amazônia Brasileira para Ecoturismo

Um estudo de mercado da Proecotur (BRASIL, 2010) procurou avaliar o potencial de mercado para a Amazônia brasileira. Usando como ponto de partida a situação do mercado de 2005 e um volume de mercado de longas distâncias com 54 milhões de viagens de lazer advindas de mercados-chave, o mercado potencial para a Amazônia seria de 3 milhões, com base em uma pesquisa com viajantes e seu grau de interesse para visitar a Amazônia (Quadro 2.9).

Para colocar isso em perspectiva, esse número representa 45% do fluxo turístico da América Latina naquele ano (a saber, 2005), a partir de 10 importantes mercados de longa distância e um mercado regional. Foz do Iguaçu, destino de turismo de natureza superior no Brasil, recebeu 303 mil turistas de longa distância (isto é, não do Brasil ou de países vizinhos), em 2009. Este número corresponde a apenas 10% do mercado potencial identificado para a Amazônia.

QUADRO 2.9: *Potencial de Mercado de Turismo da Amazônia*

Região de origem	Total Longas Distâncias (LD)	Para a América do Sul	Parcela de LD da América do Sul	Grande interesse na Amazônia	Parcela da AS Potencial da Amazônia
	Em milhões	Em milhões	Percentual	Em milhões	Percentual
Europa ³²	19,1	3,2	17%	1,7	52%
América do Norte ³³	19,4	2,8	14%	1,1	39%
Ásia ³⁴	13,9	0,2	2%	0,1	43%
América do Sul ³⁵	1,3	0,3	23%	0,1	40%
Total	53,7	6,6	12%	3,0	45%

Fonte: IPK Consulting – Proecotur Estudo de Mercado.

Se cruzarmos os dados disponíveis sobre os mercados emissores de países selecionados com os dados coletados pelo Ministério do Turismo, fica claro que no momento, menos de 1% do mercado de longa distância é capturado por turismo de natureza na Amazônia.

A tabela 2.10 mostra o número de viagens de longa distância gerado, conforme relatado pelos países emissores, e quantas dessas viagens tem como destino o Brasil. Usando os dados brasileiros, podemos ver quantos são motivados pelo turismo de natureza e quantos desses realmente vão para os hotéis de selva da Amazônia.

Isso demonstra que o mercado norte-americano tem a maior taxa de conversão para a Amazônia e que o mercado britânico, apesar de seu interesse bem conhecido no turismo de natureza, visita a Amazônia brasileira bem menos.

Essa diferença entre o mercado potencial e real pode resultar em forte crescimento, mas apenas dentro de um contexto em que o Brasil e a Amazônia brasileira sejam competitivos em termos de custo-benefício. As principais pousadas da Amazônia do Peru, Equador e Bolívia são mais caras do que as principais pousadas do Brasil, até o momento.

QUADRO 2.10: *Participação do Destino Amazônia no Mercado de Longa Distância*

País	Longas Distâncias	Brasil	Parcela	Motivação Natureza	Parcela	Pousadas de Selva em Manaus	Manaus/ Natureza	Manaus/ Brasil
	Millhões	Posição		Posição				
EUA	24	604	3%	30	5%	5.700	19%	0,90%
Espanha	2	175	9%	27	15%	1.000	4%	0,60%
Itália	5	254	5%	25	10%	1.100	4%	0,40%
Alemanha	4	216	5%	24	11%	1.500	6%	0,70%
França	5	205	4%	21	10%	1.700	8%	0,80%
Inglaterra	13	175	1%	14	8%	900	6%	0,50%
Total	53	1,6	3%	141	9%	12.000	9%	0,80%

Fonte: Adaptado da MTUR – Anuário Estatístico e Estudo de Demanda Internacional de 2009, AMAZONASTUR.

Discussão e Conclusões

No caso da Amazônia brasileira, com o uso de dados disponíveis para destinos do Brasil e portas de entrada da Amazônia, foi possível chegar a estimativas razoáveis do mercado “Amazônia brasileira”. A Pirâmide de Motivação Turística é um conceito útil para avaliar a posição competitiva e o que fica no caminho entre o mercado potencial e o mercado utilizado.

As estimativas disponíveis para o mercado global de ecoturismo são muito genéricas ou muito específicas para serem aplicadas. As taxas de crescimento de ecoturismo generalizadas não devem ser utilizadas. O crescimento deve ser visto no contexto do ciclo de vida do turismo e as possíveis barreiras na Pirâmide de Motivação Turística.

O destino “Amazônia brasileira” ainda é um nicho de mercado em comparação com destinos naturais mais acessíveis. A comparação entre Tefé e Manaus e Santarém e Belém mostra que acessibilidade é um fator importante a ser considerado para se avaliar o tamanho do mercado.

Em termos de estatísticas importantes para o ecoturismo no Brasil e na Amazônia brasileira, podemos considerar que, atualmente, o turismo de natureza representa 12% das chegadas internacionais e cerca de 3-4% das viagens domésticas. Isso representa um mercado de cerca de 3 milhões de turistas, com base em dados de 2009.

Hotéis de selva em Manaus, de longe o destino mais importante para o ecoturismo na Amazônia brasileira, recebem menos de 1% das chegadas de estrangeiros e menos de 10% das pessoas que são motivadas por “natureza/ ecoturismo/ aventura”. Destinos secundários como Tefé e Santarém recebem uma parte muito menor do fluxo advindo das principais portas de entrada.

Quando um bom produto tem desvantagens de acessibilidade, deve-se investir em marketing, de maneira a diminuir a percepção dessa barreira assim como destacar por que vale a pena fazer um esforço extra para a visita.

O produto “Amazônia brasileira” compete em um mercado onde uma ampla gama de produtos de turismo, desde o turismo realmente sustentável, até o ecoturismo “de mentirinha” estão em oferta. Rótulos como *ecoturismo*, *turismo de aventura*, *turismo responsável* e *geoturismo* são muitas vezes utilizados pelos marqueteiros, mas eles não estão claramente definidos e acabam confundindo o turista. O foco em marketing deve estar em evocar a experiência, diferenciando-o de destinos concorrentes e produtos, e não em rotulá-lo ou copiar concorrentes.

Os dados disponíveis indicam que há espaço para o crescimento de destinos, e que produtos que se posicionam bem estarão em vantagem, uma vez que as barreiras à demanda reprimida sejam removidas.

Futuros estudos de mercado devem também incluir dados de outros países amazônicos (Peru, Equador, Colômbia e Bolívia) para que se tenha uma imagem melhor de todo o mercado.

Em termos de importância do ecoturismo, também é importante manter as coisas em perspectiva. O ecoturismo pode fazer uma grande diferença a nível local, mas é apenas uma pequena parte dos serviços do ecossistema oferecidos pela Floresta Amazônica. Devido à

grande área geográfica da Amazônia e à distância dos principais mercados geradores de turistas no Brasil e no exterior, seria necessário um grande número de turistas para “salvar a Amazônia através do ecoturismo”, o que também implica em altas emissões de carbono. Assim, portanto, o ecoturismo deve ser parte de uma economia sustentável e bem pensada.

Isso é importante no caso dos municípios de Tefé, onde investimentos em petróleo e gás estão aumentando, e de Santarém, um município que também é importante para a agricultura e para a silvicultura.

PERFIL DA DEMANDA DOS VISITANTES DA POUSADA UACARI E SUBSÍDIOS PARA ESTRATÉGIAS DE MARKETING

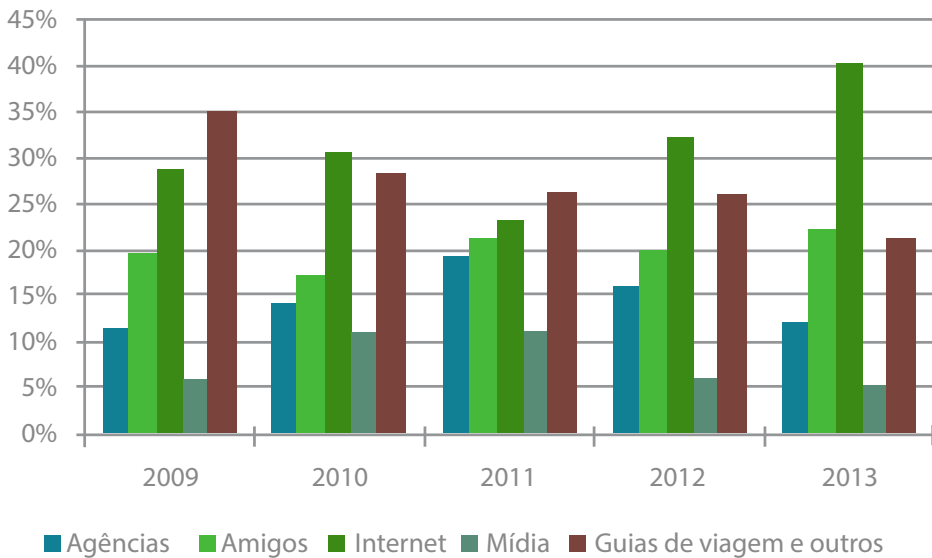
Rodrigo Zomkowski **OZORIO**
Gustavo Pereira **PINTO**

Identificar e mensurar a demanda de visitantes que frequentam iniciativas de ecoturismo de base comunitária é tarefa desafiadora, tendo em vista a heterogeneidade do público: se originam dos mais variados lugares, viajam de distintas formas, têm diferentes tipos de comportamento e motivação, etc. Ademais, as informações disponíveis sobre esse tipo de visitante são escassas, o que dificulta a sua caracterização. Logo, conhecer o seu perfil é importante para que os gestores da atividade possam tomar decisões mais apropriadas. O objetivo deste estudo é responder de forma objetiva a algumas perguntas básicas relacionadas às características do ecoturista que chega à Pousada Uacari, RDS Mamirauá. Igualmente, pretende-se demonstrar como essa informação pode ser utilizada para a implantação de estratégias de marketing para a atividade. Espera-se que as informações aqui contidas sejam úteis para gestores de outras iniciativas correlatas.

Como o visitante fica sabendo da Pousada Uacari?

A internet vem se posicionando cada vez mais como um importante veículo de divulgação de iniciativas como a Pousada Uacari. Em 2013, 40% das pessoas descobriram o destino por este meio (figura 3.1). Este resultado é fruto de esforços realizados – sobretudo nos últimos anos – com o intuito de fortalecer a estratégia de marketing digital do empreendimento.

FIGURA 3.1: *Como os turistas ficam sabendo da Pousada Uacari.*



Fonte: Banco de dados do PTBC, IDSM. 2014.

Outro importante veículo é o boca a boca. No mesmo período, 22% dos hóspedes conheceram a iniciativa através de amigos e familiares. Os guias de viagem também têm papel importante na divulgação (21%), em especial o *Lonely Planet*, que desde 2002 dá um posicionamento de destaque ao destino em suas publicações. Note-se que em 2013 a participação das agências de viagem e da mídia caiu com relação aos anos anteriores.

Como a internet vem sendo utilizada pelo visitante que chega à Pousada Uacari?

Os dados mostram que a internet tem se mostrado o meio mais importante de divulgação da iniciativa, portanto, serão aqui aprofundadas as informações referentes a esse canal. Dados do Google Analytics²⁹ para os sites da Pousada Uacari (disponíveis em <<http://www.pousadauacari.com.br>> e <<http://www.uakarilodge.com.br>>) no primeiro semestre de 2014 mostram que a origem dos acessos é a seguinte:

29 - Ferramenta da companhia Google que disponibiliza dados relacionados à movimentação do website (origem dos acessos, tempo de permanência, páginas visitadas, etc.)

QUADRO 3.1: *Acessos ao site da Pousada Uacari por país.*

País	%
Estados Unidos	32,40%
Brasil	11,25%
Reino Unido	4,90%
Alemanha	4,13%
Canadá	3,24%
Suíça	2,73%
Países Baixos	2,63%
China	2,53%
Austrália	2,13%
Itália	2,12%

Fonte: Google Analytics - análise do período de 01 de janeiro a 30 de junho de 2014.

A origem do acesso, de maneira geral, coincide com a nacionalidade dos visitantes da Pousada Uacari, com exceção da China, que é um novo mercado para o turismo internacional de modo geral. Esse país, mais recentemente (2013 e 2014) emitiu mais visitantes à Pousada Uacari que nos anos anteriores. Entretanto, é um número ainda pequeno frente à potencialidade que o destino possui.

Outro dado importante do Google Analytics a ser considerado diz respeito ao canal de acesso aos sites da Pousada Uacari:

QUADRO 3.2: *Canais de acesso ao site da iniciativa.*

Aquisição	Total de acessos
Referência	21.448
Direto	13.681
Procura orgânica	5.694
Redes Sociais	119

Fonte: Google Analytics - análise do período de 01 de janeiro a 30 de junho de 2014

As aquisições por “referência” dizem respeito aos acessos via outros websites que possuem links para a Pousada Uacari. Destes, a maior parte tem as seguintes origens:



QUADRO 3.3: *Acessos via outros websites*

Aquisições por Referência	%
<http://lonelyplanet.com>	14,61%
<http://mamiraua.org.br>	14,51%
<http://nzz.ch>	9,71%
<http://fodors.com>	6,27%
<http://telegraph.co.uk>	5,88%
<http://mobile.nzz.ch>	5,49%
<http://travel.nationalgeographic.com>	4,12%
<http://moon.com>	3,63%
<http://independent.co.uk>	3,33%
<http://theguardian.com>	3,04%

Fonte: Google Analytics - análise do período de 01 de Janeiro a 30 de Junho de 2014.

Percebe-se que os acessos via guias de viagem (Lonely Planet, Fodors, National Geographic Travel, Moon) correspondem à maioria dos acessos por referência (total de 28,63%), e os jornais ingleses também têm boa representatividade (Daily Telegraph, The Independent e The Guardian), respondendo por 12,25% dos acessos.

Os acessos via website do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (14,51%) são facilmente explicados pelo vínculo institucional. Em grande parte das menções feitas à Pousada Uacari, essa é vinculada ao IDSM.

Os acessos feitos por aquisição direta (isto é, o visitante digitou o endereço diretamente no browser) também são bastante significativos. Algumas explicações para esse alto percentual de aquisição direta são: o grande número de pessoas que fica sabendo da Pousada Uacari através de amigos; o grande número de reportagens impressas (primordialmente, revistas nacionais e estrangeiras); e material publicitário próprio da Pousada Uacari, que é intensamente divulgado nas feiras especializadas das quais a Pousada Uacari participou nos últimos anos. Em revistas e outros materiais publicitários, o endereço do website da Pousada está impresso como forma de buscar “mais informações”.

Outro dado digno de destaque são as procuras orgânicas³⁰. Praticamente 100% das buscas no

30 - Busca orgânica refere-se aos resultados naturais, ou seja, “não pagos”, de um mecanismo de busca como o google (<http://www.conversion.com.br/>).

período informado tiveram as seguintes palavras: UAKARI LODGE, POUSADA UACARI, UAKARI FLOATING LODGE, MAMIRAUÁ, WWW.UAKARILODGE.COM.BR, WWW.POUSADAUACARI.COM.BR, UACARI LODGE, POUSADA UACARI AM. Note que o internauta realiza a busca no Google sabendo antecipadamente da existência da Pousada.

Já o acesso via redes sociais ainda é bastante tímido. Acredita-se que essa ainda é uma ferramenta mais acessada por ex-clientes e que se mantém como uma forma de atualizar-se com as recentes atividades da Pousada Uacari.

Com relação ao tempo de permanência no site, no primeiro semestre de 2014, os visitantes dos websites da Pousada Uacari passavam em média 1 minuto e 23 segundos e não navegavam por mais de duas páginas. Em dezembro de 2013, um grupo de alunos em MBA da Universidade de Stanford prestou consultoria em marketing à Pousada Uacari. Em suas análises, o grupo avaliou que o website possuía características de informação detalhada e pouco fluente, e que não cumpria a função de vendas. Assim, um dos alunos construiu um novo website para a Pousada tomando em consideração os modelos mais adequados para vendas desse tipo de serviço. O website entrou no ar no final de 2014 e espera-se que assim o visitante tenha uma experiência mais duradoura online e que tais visitas resultem em mais vendas.

Quais as principais motivações que levam o ecoturista à Pousada Uacari?

A figura 3.2 ilustra as principais motivações dos ecoturistas que chegam à Pousada Uacari.

FIGURA 3.2: *Principais atrativos ecoturísticos da RDSM.*



Fonte: elaborado pelos autores.

A facilidade de observação de fauna consiste no principal atrativo da Reserva, que se destaca no Brasil como um dos melhores lugares para se avistar a fauna amazônica. A floresta de várzea, ecossistema marcado pela sazonalidade, com suas estações de cheia e seca, possui características peculiares que a tornam um atrativo interessante. O visitante que chega à Reserva tem a possibilidade de conhecer as interessantes adaptações que a fauna, a flora e os seres humanos possuem para viver na floresta de várzea.

A vida das populações ribeirinhas, com seus elementos culturais e suas estratégias de relacionar-se com o ambiente, desperta grande interesse entre os visitantes e é um elemento importante do produto ecoturístico de Mamirauá.

Outro atrativo da RDS Mamirauá são as pesquisas e as atividades de manejo que visam conservar os recursos naturais e melhorar a qualidade de vida das populações locais. O ecoturista tem a possibilidade de conhecer alguns desses trabalhos e interagir com o

pesquisador. Existem visitantes que vão à Reserva com a finalidade específica de aprofundar esse conhecimento, através de intercâmbios com pesquisadores e comunitários.

Com base na nossa vivência, podemos descrever (em linhas gerais) o perfil dos ecoturistas que chegam à RDS Mamirauá da seguinte forma:

a) Generalistas: se interessam por uma variedade de temas. Durante os passeios gostam de avistar animais, mas também se interessam por outros elementos da floresta (flora, paisagem, lendas, etc.). Eles têm interesse em contemplação e em aspectos culturais; gostam muito de escutar histórias sobre a floresta e sobre os modos de vida das populações. Para esse visitante o passeio é também uma forma de relaxamento e, geralmente, ele não quer fazer muito esforço físico.

b) Observação de fauna (especializado): esse tipo de visitante é muito focado no seu interesse: o de avistar o maior número possível de espécies de vida selvagem. Além disso, ele gosta de número reduzido de pessoas nos passeios (de preferência exclusividade), infraestrutura especial e bons guias de natureza. Muitos estudam as espécies com potencial de avistamento antes da viagem e fazem listas dos animais avistados durante o passeio. Desse grupo fazem parte os observadores de aves e os fotógrafos de natureza.

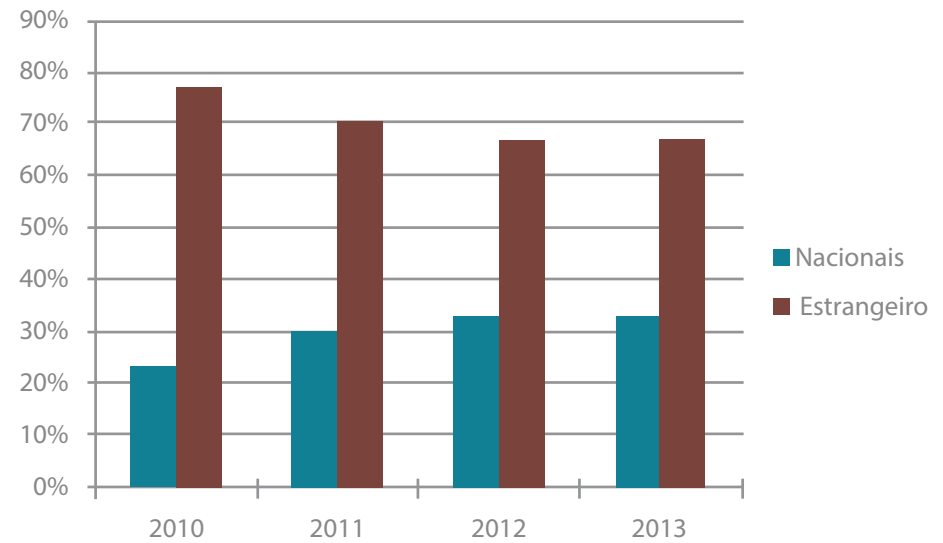
c) Pesquisadores, profissionais do terceiro setor e estudantes: esse público também viaja com um interesse específico: o de conhecer os trabalhos de pesquisa e conservação desenvolvidos pelo Instituto Mamirauá. Para estes, a informação e a possibilidade de interação com pesquisadores, técnicos e comunitários são os pontos mais importantes da experiência. Os passeios tradicionais da programação (trilhas, canoa, barco, etc.) podem ser feitos, mas são complementares à programação.

De onde vêm os ecoturistas da Pousada Uacari?

O público estrangeiro representa a maior fatia dos visitantes da Pousada Uacari. Em 2013, 67% dos ecoturistas da iniciativa vieram de fora do Brasil (figura 3.3). Situação similar ocorre nos hotéis de selva do entorno de Manaus, onde 60% dos visitantes em 2012 eram estrangeiros (AMAZONASTUR, 2013).

Estudo divulgado pelo FIPE (2012) posiciona Manaus na 27ª colocação dentre as cidades mais visitadas do Brasil por brasileiros. A pesquisa revela ainda que, em termos de viagem, a região norte é a menos “desejada” pelo público nacional. Isso se explica, dentre outras razões, pelo fato de a Amazônia ser um destino de “longa distância” para os principais centros emissores do mercado nacional.

FIGURA 3.3: *Percentual de visitantes nacionais x estrangeiros na Pousada Uacari.*



Fonte: Banco de dados do PTBC, IDSM, 2014.

No quadro 3.4 é possível comparar a origem do público estrangeiro que visita a Pousada Uacari e o restante dos hotéis de selva do estado do Amazonas, sobretudo os que se situam no entorno de Manaus.

QUADRO 3.4: *Origem do público estrangeiro: Pousada Uacari x hotéis de selva do Amazonas.*

	Pousada Uacari	Hotéis de Selva do Amazonas
1	Estados Unidos	Estados Unidos
2	Inglaterra	França
3	Alemanha	Itália
4	França	Alemanha
5	Itália	Portugal
6	Holanda	Espanha
7	Austrália	Inglaterra
8	Espanha	Japão
9	Canadá	Canadá

Fonte: AMAZONASTUR, 2013; Banco de dados PTBC, IDSM, 2014.

Percebe-se que a Pousada Uacari tem tido menor participação na captação dos mercados italiano, português, espanhol e japonês. Em contrapartida, os resultados têm sido interessantes no que se refere aos mercados inglês (sobretudo), holandês e australiano. Com relação aos mercados Estados Unidos, França e Alemanha, os resultados são muito parecidos com os da concorrência. As operadoras têm tido um papel importante nesses resultados. As parcerias principais de Pousada Uacari trabalham com o público inglês, estadunidense e holandês. Há poucas relações com agências focalizadas nos mercados alemão, francês, italiano, espanhol, português e canadense. Esse tipo de informação é relevante para o planejamento dos esforços de marketing.

A tomada de decisão sobre os investimentos em marketing para esses mercados deve considerar o contexto global do momento, buscando avaliar a estabilidade econômica desses centros emissores e as incertezas quanto ao futuro. Crises e/ou outros episódios de desdobramentos negativos geram impactos na demanda turística dessas nações, o que repercute de forma direta em iniciativas como a Pousada Uacari.

No que diz respeito à demanda nacional, o público regional na Pousada Uacari é o principal (não representado na tabela). Isso se deve ao fato de haver um pacote especial de fim de semana para moradores da cidade, que normalmente é utilizado por militares (que estão temporariamente em Tefé). Com relação à origem dos visitantes das demais unidades da federação, é muito parecida com os hotéis de selva do Amazonas, com exceção dos públicos paranaense e do paraense (quadro 3.5).

QUADRO 3.5: *Origem do público nacional: Pousada Uacari x hotéis de selva do Amazonas.*

	Pousada Uacari	Hotéis de Selva do Amazonas
1*	São Paulo	São Paulo
2	Rio de Janeiro	Rio de Janeiro
3	Distrito federal	Distrito federal
4	Minas Gerais	Minas Gerais
5	Pará	Paraná

Fonte: AMAZONASTUR, 2013; Banco de dados PTBC, IDS.M.2014.
*Não considera o público regional

Com relação às taxas de crescimento do público nacional, a hotelaria de selva do entorno de Manaus tem tido melhor desempenho que a Pousada Uacari. Dados da Amazonastur indicam que o público brasileiro cresceu uma média de 19% no período de 2008 a 2012, enquanto que em Mamirauá o crescimento foi de 8% para o mesmo período. Isso demonstra que há espaço de crescimento e que se faz necessário um esforço maior de marketing direcionado ao público nacional.

Qual é a faixa etária dos visitantes?

Tanto na Pousada Uacari quanto na hotelaria de selva do Amazonas, a faixa etária que prevalece é a de 41 a 59 anos, compatível com o segmento do ecoturismo. Vale destacar que o percentual do público mais jovem, de 18 a 31 anos, é maior na Pousada Uacari, ao passo que o mais velho, 60 ou mais, é maior nos demais hotéis de selva do estado (quadro 3.6). O fator distância, nesse caso, parece ser o responsável por essa diferença, uma vez que o acesso à RDS Mamirauá é mais difícil.

QUADRO 3.6: Faixa etária Pousada Uacari x hotéis de selva do Amazonas.

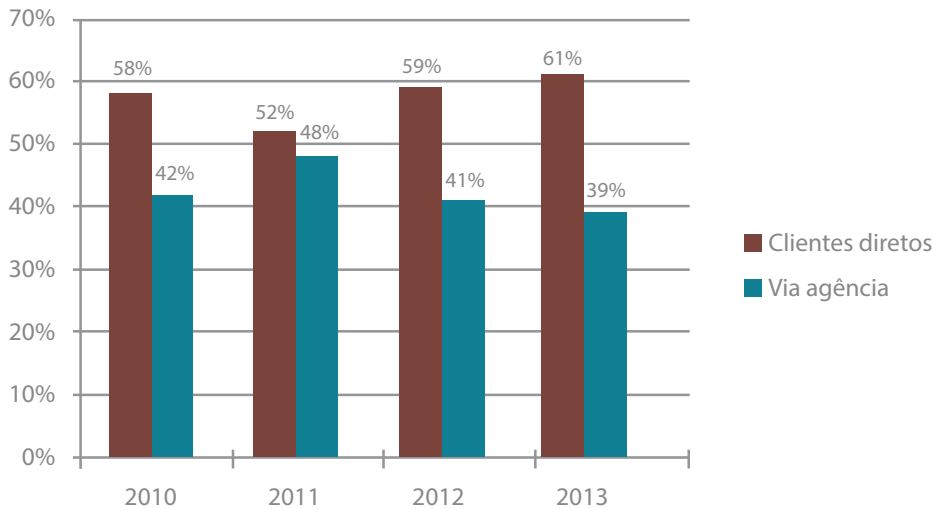
Faixa etária	Pousada Uacari	Hotéis de Selva do Amazonas
18 a 31	29%	26%
32 a 40	24%	23%
41 a 59	35%	37%
60 ou mais	12%	15%

Fonte: AMAZONASTUR, 2013; Banco de dados PTBC, IDS.M.2014.

Os ecoturistas utilizam agências de viagem?

A demanda de visitantes à RDS Mamirauá tem crescido nos últimos anos como visto anteriormente. Entretanto, quando analisada a participação das agências de viagem no envio de ecoturistas, percebe-se um incremento da compra direta (figura 3.7). Os dados indicam que a estratégia de captação direta de visitantes tem melhorado devido, provavelmente, a um melhor posicionamento na internet.

FIGURA 3.4: *Percentual de clientes diretos x via agências/operadoras.*



Fonte: Banco de dados PTBC, IDSM, 2014.

Interessante analisar que apesar de aproximadamente 40% dos ecoturistas utilizarem agências, pouco mais de 10% ficam sabendo de Mamirauá através daquelas. Algumas especulações podem ser formuladas com base nesses dados:

- Parte dos clientes procura as agências e operadoras já sabendo previamente da existência do produto Pousada Uacari. Isso pode estar relacionado às dificuldades encontradas pelos clientes na organização da viagem, já que envolve uma logística mais complexa, com um voo regional.
- Os principais públicos estrangeiros (estadunidenses e ingleses) têm uma maior tradição em contratar os serviços agências e operadoras, sobretudo em viagens para países mais distantes como o Brasil e lugares mais remotos como a Amazônia.

Que significado a visita à Pousada Uacari tem para os visitantes?

A Amazônia não é um destino turístico comum. Normalmente, quem viaja para esse bioma está realizando um sonho antigo que, para muitos, remete ao imaginário da infância. Cabe ao gestor de um empreendimento turístico amazônico compreender e valorizar a importância

desse momento para o visitante. Com a finalidade de se conhecer melhor o significado da experiência da viagem à Pousada Uacari, foram coletados relatos espontâneos dos visitantes no site de viagens TripAdvisor³¹.

A seguir serão apresentados alguns deles:

“ Com certeza um lugar de contato máximo com a natureza. Máximo mesmo. Jacarés passam às vezes pelo flutuante onde ficam os quartos. Esse hotel é um milagre pela sua localização e pela sua qualidade. Funcionários atenciosos. Café da manhã muito legal. Você vai dormir muito cedo e acordar muito muito cedo com os sons da floresta. Vale a experiência. Não recomendado para menores de 14 anos. Esse lugar mudou minha vida. (Brasileiro)

“ Nossos dias na Reserva Mamirauá e na Pousada Uacari foram mágicos, fenomenais e inesquecíveis. O contato com a natureza, com as comunidades locais e com um turismo sustentável no meio da Amazônia me marcaram definitivamente. (Brasileira)

“ Os passeios promovidos pela pousada são ótimos e os guias locais também! Avistamos vários animais, porém pelo o que percebi dos comentários, na seca são avistados muito mais peixes e jacarés. A consciência SUSTENTÁVEL E ECOLÓGICA da pousada foi surpreendente e transformadora. (Brasileira)

“ Lugar maravilhoso, pessoas adoráveis e natureza espetacular! Super recomendável! Você pode visualizar animais existentes apenas naquela região e ainda compreender a realidade de ribeirinhos. O melhor de tudo é poder contribuir para o desenvolvimento sustentável, apenas por estar lá. (Brasileira)

“ Além da linda floresta, o que faz da pousada Uacari ser um lugar incrível são as pessoas que fazem parte desse projeto. Pela simplicidade, pelo cuidado, pela sinergia. A gastronomia, os quartos, os passeios, o discurso. Tudo está em sintonia. Fico muito feliz por ter vivido essa experiência e recomendo pra todos os meus amigos. (Brasileira)

31 - O site TripAdvisor (disponível em <<http://www.tripadvisor.com>>) é um site que auxilia os visitantes na busca de informações sobre viagens. Trata-se do maior site do gênero no mundo, com mais de 60 milhões de acessos mensais. Neste site, os viajantes, de forma voluntária e independente, realizam avaliações dos destinos visitados e participam de fóruns de discussão.

“

A minha filha adulta e eu ficamos três noites aqui. Tivemos uma ótima experiência com observação da vida selvagem. A água estava baixa no final de setembro - e isso foi bom para observação de aves. A pousada está localizada na Reserva Mamirauá. A vida selvagem é protegida aqui, e os moradores locais estão envolvidos em vários projetos e são contratados pela pousada. Estávamos no meio da Amazônia intocada. (Americano)

“

A equipe e guias são apenas um aspecto incrível - excelentes eles são - e só eclipsados pela maravilhosa, quase totalmente intocada, floresta alagada onde a pousada está situada. (Estrangeiro)

Esta pousada é muito especial porque é parte de um projeto do Instituto Mamirauá, que integra a ecologia, a investigação científica, o desenvolvimento sustentável e a construção de uma comunidade de uma forma bem pensada e bem sucedida. Sabendo que a nossa presença como turistas está ajudando a apoiar estes esforços feitos, a viagem foi ainda mais fantástica! Eu fiquei encantada com o compromisso das comunidades locais para proteger a reserva. Você aprende muito, acima de tudo: a apreciar a natureza como ela é. Deveríamos ter ficado mais tempo! (Japão)

“

A pousada é simples, mas localizada nos arredores mais surpreendentes. Está bem longe de Tefé, o que dá uma experiência amazônica autêntica. (Canadense)

“

Eu nunca vi tantas estrelas no céu como na minha segunda noite da minha estada na Pousada Uacari. Não há luzes da cidade atrapalhando a vista. Isto mostra quão remota pousada é, e como autêntica foi a experiência de ficar no meio da Amazônia com a equipe maravilhosa da Uacari. (Americano)

“

Realmente uma experiência maravilhosa. Os guias turísticos foram muito simpáticos e estavam felizes em nos mostrar a sua comunidade, a própria pousada é muito bem gerida e mantida. A comida e a hospedagem são simples, mas muito confortáveis, e é uma experiência surreal e deslumbrante estar profundamente na Amazônia. Me senti como uma formiga! (Americano)



Uacari é um lugar incrivelmente único. Eu recomendo para qualquer pessoa interessada em questões de sustentabilidade, em busca de uma apreciação mais profunda da Amazônia. A Pousada Uacari é claramente conduzida por uma missão e dedicada à preservação da reserva. (Americano)

Fica claro com os relatos acima, a existência de vários elementos – repetidos inúmeras vezes – que agregam valor ao produto Pousada Uacari, tornando a experiência do visitante memorável. Dentre os mais mencionados estão:

- A autenticidade da experiência: “Amazônia profunda”, localização remota, Nível de conservação do ambiente, contato com comunidades locais, “Amazônia real” (sem artificialismos);
- Viagem transformadora: relatos de pessoas que se sentiram modificadas após a experiência;
- Vida selvagem: facilidade de observação da fauna;
- Sustentabilidade: exemplo de boas práticas e de manejo do turismo;
- Contribuição à conservação e à qualidade de vida das comunidades: sentimento de poder colaborar através da viagem à Pousada;
- Jeito de ser do ribeirão: simpatia, carinho e simplicidade dos moradores locais;
- Competência da equipe: atendimento diferenciado e de alta qualidade.

Como aplicar a informação? Subsídio à estratégia de marketing

As informações apresentadas possibilitam uma melhor compreensão do perfil da demanda da Pousada Uacari e do público alvo desse empreendimento. Mais do que entender as características desses visitantes, a análise do perfil serve como subsídio para as estratégias de marketing, guiando quais são os mercados prioritários e potenciais, quais as melhores ferramentas de pré e pós venda e quais os impactos dos investimentos financeiros em divulgação do empreendimento.

A seguir, serão exemplificadas, resumidamente, algumas ações de marketing executadas pela Pousada Uacari a partir da análise do perfil da demanda:



QUADRO 3.7: *Subsídios para a estratégia de marketing da Pousada Uacari.*

Estratégia	Ações	O que fundamenta as ações?
Press Trips (Revista TAM nas Nuvens, RED Report, Azul Magazine)	Convite à imprensa nacional para produção de reportagens.	- Crescimento de 19% do público nacional que visita hotéis de Selva no entorno de Manaus, contra 8% de Mamirauá. - Amazônia pouco conhecida pelo mercado nacional.
Feiras Comerciais em Turismo	Seleção mais criteriosa para participação em feiras comerciais (WTM, WTM-Latin America e Bird Fair, etc.)	- WTM hoje é a maior feira comercial do mundo e onde os grandes parceiros comerciais da Pousada Uacari estão presentes; - WTM-LA atrai operadores dos principais países emissores de turistas do Brasil, que coincide, em sua maioria, com a nacionalidade dos visitantes da Pousada Uacari; - A Bird Fair é uma das principais feiras de Ecoturismo do mundo, com foco em observação de aves, da qual participam as maiores operadoras.
Road Shows (visitas comerciais)	Visitas a operadoras do Brasil, Reino Unido e Alemanha	- Crescimento de 19% do público nacional que visita o Amazonas, contra 8% de Mamirauá. - Após EUA, Brasil, Reino Unido e Alemanha respondem pela maioria dos acessos ao site da Pousada Uacari. - Inglaterra e Alemanha são respectivamente as 2a e 3a nacionalidades de visitantes da Pousada, porém ainda distantes do número 1, os EUA.
Website	Reconstrução do website	- Em 2013, 40% dos visitantes souberam da Pousada Uacari através da internet (principal meio de divulgação); - Tempo de permanência no site atual e número de páginas visitadas muito baixos; - Consultoria de alunos em MBA da Universidade de Stanford, com um especialista em websites, permitiu a reconstrução da página online da Pousada.

Estratégia	Ações	O que fundamenta as ações?
Google adwords	Garantir posicionamento no Google através de campanha no Google adwords utilizando palavras-chave direcionadas aos principais públicos.	- Internet é o principal meio pelo qual os visitantes tomam conhecimento da Pousada; - Google é o principal buscador; - Possibilidade de utilizar palavras-chave nos idiomas dos públicos principais.
Facebook	Fazer campanhas promocionais direcionadas no facebook, através de anúncios.	- Baixo número de acessos ao site via Facebook; - Possibilidade de utilizar ferramentas de segmentação nas campanhas direcionadas.
<i>Fam Tours</i>	Incentivo para visita de operadoras nacionais e estrangeiras.	- Incentivo para visita de operadoras nacionais focadas no público brasileiro (em especial São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Distrito Federal e Paraná); - Incentivo para visita de operadoras estrangeiras com foco no público americano, britânico, holandês e alemão.
Pós-Venda	Convite para avaliações no TripAdvisor e para curtir a página do Facebook.	- Importância crescente das redes sociais X participação tímida da Pousada Uacari no Facebook e TripAdvisor.
Eventos com temáticas de conservação e turismo sustentável	Melhorar participação em eventos desta natureza, selecionando encontros prioritários e atendendo a convites.	- Potencial para crescimento do público nacional; - Visitantes com interesse específico nas pesquisas e ações de manejo e conservação do IDSM frequentam esses eventos;

Fonte: Elaborado pelos autores

Considerações finais

O êxito de iniciativas de ecoturismo de base comunitária passa pela necessidade de implantação de estratégias de marketing que permitam a divulgação e o bom posicionamento das iniciativas no mercado. Para isso, é importante a coleta sistemática de informações e a leitura adequada desses dados, de modo a subsidiar tais estratégias. Ademais, investimentos em marketing envolvem custos por vezes elevados e o manejo correto da informação contribui para uma maior eficiência dos gastos.

A Pousada Flutuante Uacari possui um sistema de coleta e monitoramento de dados que – além de matéria-prima para pesquisa em turismo – é utilizado como ferramenta gerencial.

O presente texto teve o objetivo de mostrar como informações simples podem ser usadas gerencialmente, de forma prática, no desenho de estratégias de marketing para pequenas iniciativas.



© JOÃO PAULO BORGES PEDRO

OFERTA



04

DESCRIÇÃO E AVALIAÇÃO DO PRODUTO DE ECOTURISMO DE BASE COMUNITÁRIA DA POUSADA UACARI

Rodrigo Zomkowski **OZORIO**

Pedro Meloni **NASSAR**

Fernanda Sá **VIEIRA**

Nelissa **PERALTA**

Bianca **BERNARDON**

Danilo **FREITAS**

O produto, no léxico do turismo, consiste em um conjunto de elementos que possibilita a atração e a sustentação de um fluxo de visitantes para uma determinada região. São insumos básicos, *matérias-primas* da localidade – tais como atrativos, estrutura, equipamentos, serviços, etc. – que precisam ser desenhados, estruturados e organizados de forma a possibilitar que o turismo se desenvolva de maneira eficiente e sustentável.

A Pousada Flutuante Uacari, na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, tem uma experiência de 18 anos de funcionamento, sendo uma das iniciativas pioneiras na atividade de ecoturismo de base comunitária do Brasil. Dentre as ações que têm garantido os bons resultados da iniciativa, vale destacar o olhar atento que os gestores dedicam ao produto Pousada Uacari. A consonância entre o que se oferta como produto e a expectativa do visitante que chega ao lugar é fundamental para se conquistar êxito no desenvolvimento da atividade.

Neste artigo, são feitas uma descrição e uma avaliação dos elementos do produto de ecoturismo de base comunitária da RDS Mamirauá. O objetivo é compartilhar as lições aprendidas no que se relaciona ao desenvolvimento e gestão do produto turístico.

Atrativos

O principal atrativo ecoturístico da RDS Mamirauá é a facilidade de observação de fauna, inclusive de espécies “carismáticas”, como o uacari-branco, o jacaré-açu, o

pirarucu e o boto-cor-de-rosa. Para os padrões da Amazônia brasileira, Mamirauá é um dos melhores lugares para se avistar a fauna amazônica. A localização da Reserva – em área remota e protegida – acrescenta um elemento de autenticidade à experiência e consiste em um diferencial para os visitantes que desejam fugir do artificialismo de determinados hotéis de selva.

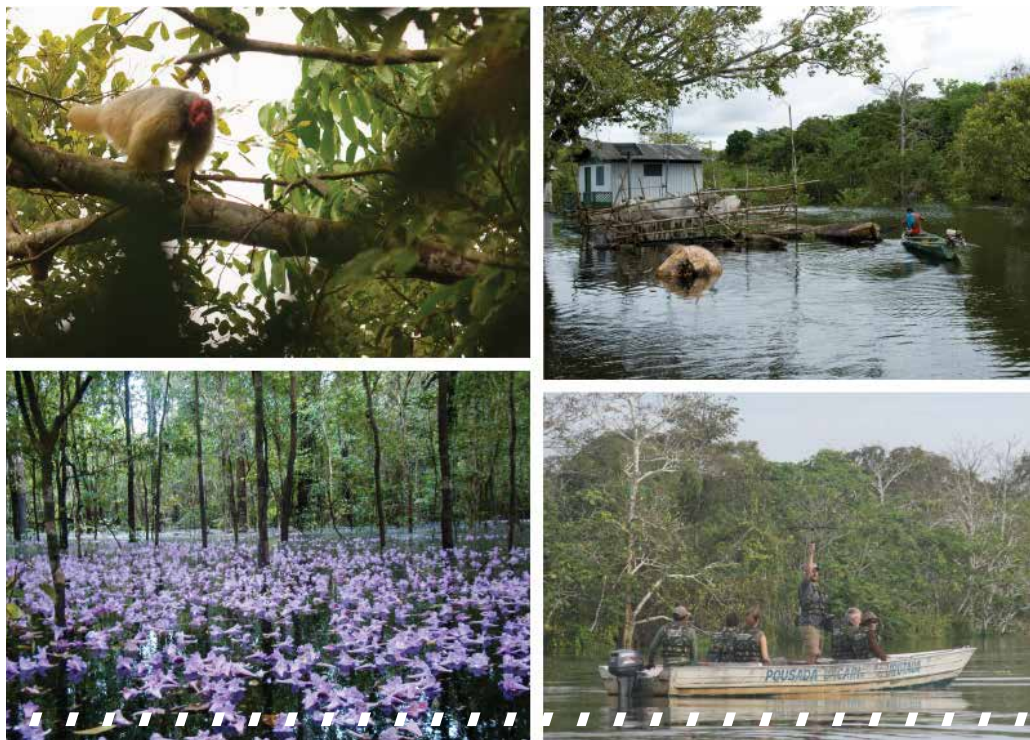
O ecossistema da Reserva Mamirauá é marcado pela sazonalidade, e as estações de cheia e seca imprimem características peculiares à floresta, à paisagem e ao modo de vida da população local. O visitante tem a possibilidade de conhecer as interessantes adaptações que a fauna, a flora e os seres humanos desenvolvem para viver na floresta de várzea. Os modos de vida das populações locais, seus aspectos socioculturais, são elementos importantes do produto ecoturístico da Pousada Uacari.

Outro atrativo da RDS Mamirauá são os esforços realizados para conservar os recursos naturais e melhorar as condições de vida das populações locais. Na programação ecoturística é possível a interação do visitante com pesquisadores que atuam localmente, possibilitando o acesso a informações sobre o ecossistema de várzea. Ademais, a Reserva tem um histórico de pioneirismo na realização de pesquisas para o manejo dos recursos naturais e envolvimento das populações locais e recebe visitantes interessados especificamente em aprofundar esse conhecimento.

A participação comunitária na atividade de ecoturismo é também um importante elemento do produto de Mamirauá. O ecoturista tradicionalmente procura destinos que gerem benefícios para as comunidades locais, e estão dispostos a pagar um pouco mais por um produto cujos retornos sejam revertidos diretamente para a população local.

Enfim, uma visita à RDS Mamirauá não consiste em uma simples visita turística à Amazônia. Na Pousada Uacari o visitante tem a oportunidade de conhecer os esforços de conservação empreendidos na Reserva, de dialogar com os atores locais e de contribuir com o desafio de conservar o bioma e melhorar a qualidade de vida das populações que nele habitam.

FIGURA 4.1: *Atrativos da Reserva Mamirauá.*



Fonte: Sentido horário: 1) Eduardo Coelho, 2) Eduardo Coelho, 3) Pedro Nassar e 4) Pedro Nassar.

Programação e passeios da Pousada Uacari

As atividades ecoturísticas desenvolvidas na Pousada Uacari apresentam peculiaridades que se devem, em grande parte, à sua localização no ambiente de várzea amazônica. Além disso, os princípios norteadores do empreendimento como, por exemplo, mínimo impacto, sustentabilidade, base comunitária, dentre outros, modelam a atividade desenvolvida. Logicamente, tudo isso exerce grande influência na programação e passeios oferecidos pela Pousada Uacari (veja Quadro 4.1).

Existem quatro pacotes turísticos regulares comercializados: 3 noites (sexta-feira a segunda-feira), 4 noites (segunda-feira a sexta-feira), 7 noites (segunda a segunda-feira ou sexta a sexta-feira) e o pacote Tefé³² (sábado de manhã até domingo pela tarde). Cada opção tem

32 - Pacote exclusivo para moradores de Tefé. Esta opção surgiu da necessidade de dar a oportunidade para os moradores locais de conhecerem a Pousada Uacari. Por isso, ele é exclusivo a esse grupo e não possui nenhuma margem de lucro.

uma programação básica de acordo com a estação do ano. Os passeios oferecidos são, em sua maioria, contemplativos e/ou educativos e todos são guiados. Vale ressaltar que tanto a programação quanto os passeios são adaptáveis e flexíveis para atender, dentro do possível, as demandas, necessidades e desejos dos diferentes perfis de turistas. Do mesmo modo, são extremamente influenciados e sensíveis às condições ambientais e climáticas.

QUADRO 4.1: *Atividades ecoturísticas desenvolvidas na Pousada Uacari*

Atividade	Descrição
 Trilha	• 14 trilhas de nível fácil localizadas próximas à Pousada em áreas com vegetação típica da várzea (chavascal, restinga baixa e restinga alta); • Somente visitas guiadas são permitidas; • Capacidade de carga: 4 ecoturistas e 1 guia local • No pico da cheia (abril-julho), as trilhas são percorridas em canoa; • Algumas trilhas já existiam antes do ecoturismo, tendo sido abertas para pesquisa ou para algum uso das comunidades locais; • Destaques: macacos, aves, quatis, coandus, mucuras, tamanduás, esquilos, ratos, preguiças, flora (árvores, cipós, bromélias, orquídeas). • Duração: variam entre 40 minutos e 4 horas.
 Trilha Interpretativa	• Realizada na Trilha do Pagão (1460 m); • Tema Interpretativo: Adaptações e peculiaridades da mata de várzea e sua importância para a Amazônia; • Capacidade de carga: 20 ecoturistas e 3 guias • Realizada somente no período da seca; • Destaques: macacos, aves, quatis, coandus, mucuras, tamanduás, porcos-espinhos, esquilos, ratos, preguiças, flora (árvores, cipós, bromélias, orquídeas). • Duração: 2-3 horas
 Passeio de canoa	• 2 turistas mais 1 guia local por canoa a remo; • Na cheia, percorrem-se as trilhas dentro da mata de várzea; • Na seca, percorrem-se os canos principais; • Destaques: proximidade do dossel, macacos, aves, quatis, coandus, preguiças, flora (árvores, cipós, bromélias, orquídeas). • Duração: 2-4 horas

Atividade

Descrição



- Visita a uma das comunidades locais guiada por um guia comunitário;
- Comunidades: Sítio São José, Boca do Mamirauá, Caburini, Vila Alencar;
- Cada comunidade tem a sua característica peculiar dentro dos modos de vida ribeirinho;
- Interação, troca de culturas e experiências, renda extra para as comunidades com a venda do artesanato;
- Há um rodízio pré-estabelecido entre as comunidades;
- Deve-se respeitar a privacidade da comunidade e de seus moradores;
- Foram estabelecidas junto às comunidades, normas de visitação;
- Na cheia é permitido tomar banho de rio nas comunidades.
- Duração: 3-4 horas
- Durante o pacote de 7 noites é possível que o turista passe o dia inteiro na comunidade, a ideia é que o visitante e comunitário tenham um contato maior do que a visita de meio período;
- O visitante realiza o almoço junto a uma família da comunidade, que se organizou antecipadamente para receber o turista;



- Visitas aos lagos e canos próximos à Pousada em um canoão com motor de popa;
- Os lagos na cheia se juntam a um corpo d'água maior na planície inundada. No pico da seca, assumem suas características de lagos isolados.
- Destaques: botos e tucuxis (enchente e vazante), jacarés, aves aquáticas e piscívoras, pirarucus (seca), macacos, preguiças.
- Duração: pode variar entre 2 a 6 horas.

Atividade

Descrição



Trilha noturna

- Trilhas de nível fácil, curtas e localizadas próximas à Pousada em áreas com vegetação típica da várzea (chavascal e restingas);
- Somente visitas guiadas;
- Somente na seca;
- Inclusa somente nos pacotes de 4 e 7 noites. Entretanto, é possível contratar a atividade;
- Destaques: insetos, sapos, estrelas, sons.



Lago Mamirauá

- No percurso temos a oportunidade de observar a fauna das margens;
- Os guias locais realizam uma explanação sobre o histórico de ocupação e uso do Lago Mamirauá;
- Parada para ver o pôr do sol;
- Focagem noturna;
- Destaques: botos e tucuxis (enchente e vazante), jacarés, aves aquáticas e piscívoras, pirarucus (seca), macacos, preguiças, pôr do sol, estrelas.
- Duração: aproximadamente 4 horas.



Pesca tradicional

- Pesca com caniço, linha, anzol e isca (peixe), principalmente de piranhas em local permitido e definido pelos guias
- Peixes de tamanho adulto e em quantidade suficiente podem ser servidos nas refeições;
- Além da pesca, também existe a oportunidade de observar a fauna local.
- Duração: 2-4 horas.



Noite na floresta

- Situada a cerca de 10 minutos da Pousada Uacari, na trilha Guariba;
- A casa está a 5 metros de altura e é toda protegida por telas;
- Dorme-se em redes; o guia local e, no máximo, 2 turistas;
- A saída para a casa é depois do jantar. O retorno é ao amanhecer;
- Inclusa somente no pacote de 7 noites. Entretanto, é possível contratar a atividade.

Atividade	Descrição
 Palestra sobre o Instituto	• Palestra de introdução sobre a Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá e sobre o trabalho desenvolvido pelo Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá. • Duração: aproximadamente 60 minutos.
 Encontro com Pesquisador	• Apresentação de alguma pesquisa desenvolvida dentro da RDS Mamirauá pelo pesquisador responsável. • Duração: aproximadamente 1h30.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2014.

FIGURA 4.2: *Mapa das trilhas na área da Pousada Uacari.*



Fonte: Sistema de Informações Geográficas, IDSMD (2014).

A sazonalidade turística

A sazonalidade é inerente à atividade turística. A consequência mais comum da sazonalidade no turismo é a existência da alta estação, quando há maior procura pelo destino turístico. Entretanto, na realidade da Pousada Uacari, pode-se dizer que a sazonalidade é algo bem mais complexo.

Analisando a demanda da Pousada Uacari, verifica-se que o pico da sua alta temporada é o terceiro trimestre do ano (Figura 4.3). Este é o período tradicional de férias dos países europeus e dos EUA, principais emissores de visitantes para Pousada Uacari (ver capítulo demanda). Além disso, parte desse período corresponde às férias escolares de inverno do Brasil.

FIGURA 4.3: Percentual dos visitantes anuais divididos por trimestre (2011 a 2013).



Fonte: Programa de Turismo de Base Comunitária, IDSM (2014).

A Pousada Uacari está localizada em um ambiente de várzea amazônica, florestas inundadas sazonalmente por rio de água branca. A amplitude da variação do nível da água na RDS Mamirauá é, em média, de 10 metros. Essa dinâmica das águas resulta em quatro estações durante o ano (seca, enchente, cheia e vazante) e afeta diretamente a atividade ecoturística desenvolvida na Reserva. Ao mesmo tempo em que proporciona características cênicas únicas e oportunidades de avistamento da vida selvagem fora do comum, a sazonalidade do nível das águas influencia as atividades turísticas realizadas pela Pousada Uacari - tanto a qualidade quanto a natureza das mesmas.

Há duas programações básicas durante o ano: uma programação para a estação da cheia e outra para a estação da seca. Nas épocas de enchente e vazante, ocorre uma combinação entre as duas programações básicas. Alguns passeios sofrem alterações na sua operacionalização entre a seca e a cheia ou são realizados em somente uma determinada estação. A fauna avistada e a paisagem também sofrem grande alteração durante o ano. Em suma, é possível dizer que visitar a Pousada Uacari na seca e na cheia são duas experiências diferentes. Além disso, ambas estações apresentam características que podem ser consideradas positivas ou negativas, de acordo com as demandas dos turistas. Apesar disso tudo, não se pode relacionar a alta temporada da Pousada Uacari com o nível das águas, pois ele está mais relacionado, como dito anteriormente, aos meses de férias do público de visitantes.

	Segunda- feira	Terça -feira	Quarta -feira	Quinta -feira	Sexta -feira
Manhã		Visita à comunidade	Passeio de canoa (cheia) Trilha (seca)	Passeio de canoa (cheia) Trilha (seca)	Saída
ALMOÇO					
Tarde	Passeio de barco (cheia) Trilha interpretativa (seca)	Passeio de canoa	Visita ao Lago Mamirauá	Passeio de canoa	
JANTAR					
Noite	Palestra institucional	Trilha noturna (seca) Vídeo (cheia)	Noite livre	Encontro com pesquisador	

Entre abril e junho o nível da água está bastante alto (Figura 4.4) e grande parte da RDSM está alagada. As poucas áreas secas que sobram em alguns anos não são suficiente para possibilitar caminhadas, portanto, todas as atividades são realizadas em canoinhas (capacidade para dois visitantes e um guia) ou canoão (com capacidade para 12 visitantes e três guias).

FIGURA 4.4: *Floresta de várzea em época de cheia.*



*Com o nível alto, a água submerge o solo da região (amarelo).
Fonte: Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, 2012.

Os níveis de água começam a baixar em meados de junho e assim ocorre até novembro (Figura 4.5). Esse é o momento para caminhar nas trilhas no interior da floresta. Durante a baixa da água os animais aquáticos começam a se movimentar para os principais corpos d'água, deixando a floresta que agora está seca. Essa é a melhor época para observação de peixes, como pirarucus, aruanãs e algumas espécies ornamentais, que ficam ao redor da pousada e dos milhares de jacarés. Miríades de garças e biguás congregam-se ao redor dos lagos e canos. Os botos procuram mover-se aos principais rios e lagos profundos. Macacos ainda são atrações imperdíveis, sendo um espetáculo à parte quando estão forrageando no solo. As trilhas reservam os rastros da elusiva onça-pintada.

FIGURA 4.5: *Floresta de várzea em época de seca.*



*Com o nível baixo, a maior parte do solo fica exposta (amarelo).
Fonte: Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, 2012.

O nível da água diminui rapidamente, mas a enchente dura alguns meses. Dezembro é o início da subida da água e assim vai até março, pelo menos (Figura 4.6). Ao final da enchente algumas trilhas podem estar parcialmente alagadas, no entanto, todos os passeios são possíveis de serem realizados. Época interessante para observar botos. As comunidades estão em fase de colheita e produção de farinha de mandioca, um dos itens mais importantes na alimentação do ribeirão.

FIGURA 4.6: *Floresta de várzea em época de enchente.*



Fonte: Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, 2012.

Guia Turístico na Pousada Uacari

O guia é um profissional de extrema importância na operacionalização do destino turístico. Ele atua como uma “ponte” entre o visitante, o local visitado e a comunidade local. Dentre as funções do guia estão: guiar, conduzir, orientar, acompanhar, liderar, recepcionar, informar, interpretar, comunicar, mostrar, conscientizar, auxiliar, proteger, zelar e cuidar.

Todas as atividades da Pousada Uacari são obrigatoriamente guiadas. Além disso, devido às características únicas do empreendimento, não é permitido sair da Pousada sem a presença de um guia. Para tanto, a Pousada Uacari conta com três diferentes tipos de guias: guia local, guia comunitário e guia naturalista bilíngue. Cada um tem sua função específica, mas o trabalho de um depende do trabalho do outro. A boa relação entre os guias é fundamental para a realização das atividades e atender as expectativas dos visitantes.

Os guias local e comunitário, como as próprias denominações sugerem, são obrigatoriamente moradores das comunidades ribeirinhas envolvidas no Programa de Turismo de Base Comunitária. O conhecimento tradicional que possuem sobre a região é único e imprescindível.

Os guias locais são geralmente pessoas que desenvolveram alto nível de conhecimento ecológico por meio das práticas de caça, pesca ou agrícola. Eles contribuem com seu conhecimento empírico para identificação das plantas e dos animais na floresta, com conhecimentos ecológicos sobre os hábitos, as áreas de vida e dieta dos animais (PERALTA, 2012). Além disso, com suas habilidades de mapeamento do ambiente guiam os visitantes no intrincado labirinto da floresta de várzea.

A presença de pelo menos um guia local é obrigatória em todos os passeios da Pousada Uacari. Ele sabe e conhece os caminhos, perigos e maravilhas presentes na várzea. A sua habilidade em conduzir canoas dentro da floresta alagada, em localizar a fauna, em identificar a flora e seus usos, e em não se perder no “labirinto” da várzea é sempre elogiada pelos visitantes e é resultante de anos de vivência. Já o guia comunitário é o responsável por apresentar a comunidade, sua história e sua cultura aos visitantes. Ele interpreta o estilo de vida ribeirinho do Mamirauá para os turistas.

Infelizmente, os guias locais e comunitários, em sua maioria, possuem baixo nível de escolaridade e não dominam o idioma inglês – ou outra segunda língua – como exige o público atendido pela Pousada Uacari. O guia naturalista bilíngüe também vem para suprir essa necessidade. Normalmente, atuam como guia naturalista, graduandos e/ou graduados em Turismo, Ciências Biológicas, Ecologia, dentre outras áreas afins, que enriquecem a experiência da visita à Pousada Uacari com seus conhecimentos técnico-científicos. O guia naturalista deve ser bilíngüe, preferencialmente que domine o idioma inglês. Sua presença é obrigatória na trilha interpretativa, na visita na comunidade e no passeio ao Lago Mamirauá, entretanto não é descartada a presença do guia naturalista nos outros passeios. Quando não acompanha o passeio, o guia naturalista procura sanar as dúvidas e questionamentos dos visitantes ao retornarem para a Pousada. O guia naturalista ainda é responsável pela palestra

sobre o Instituto Mamirauá. É muito importante ressaltar que o guia naturalista não é somente um tradutor, apesar de também desempenhar essa função. Além de guia, atua como anfitrião dos visitantes e auxilia a gerência de campo da Pousada Uacari.

FIGURA 4.7: *Guia local em conversa com os turistas.*



Fonte: Marco Eichman

FIGURA 4.8: *Guia comunitário em visita à comunidade (camisa branca).*



*Nota-se a presença dos guias local (de óculos) e naturalista (de camiseta verde, à direita), exemplificando bem o trabalho em conjunto entre os guias da Pousada Uacari.
Fonte: Marco Eichman

FIGURA 4.9: *Guia naturalista (de verde) conversando com os turistas na Pousada Uacari.*



Fonte: Rafael Forte

Técnicas e Materiais de Informação

Guia local e guia naturalista trabalham em conjunto complementando um ao outro. Enquanto o guia local transmite o seu conhecimento tradicional baseado nas suas experiências de interação e adaptação ao meio em que vive, o guia naturalista repassa conhecimentos formais científicos aos visitantes. O primeiro localiza e identifica os animais e seus hábitos, as plantas e seus usos, a história local, o modo de vida ribeirinho, com suas práticas produtivas e sistemas de saberes. O outro fornece informações sobre ecologia, zoologia, botânica, geografia e a história da região, baseadas na literatura existente e na sua formação universitária.

A dificuldade de comunicação entre o guia local e o ecoturista estrangeiro é minimizada com o uso de guias ilustrados das espécies de aves (Figura 4.10) e de mamíferos (Figura 4.11) e da trilha interpretativa (Figura 4.12). Esses materiais de interpretação ambiental foram desenvolvidos por guias naturalistas e guias locais e servem como mediadores no processo de diálogo entre guias e visitantes. Nos guias de animais (aves e mamíferos) os nomes dos animais estão em português, inglês e em latim, o idioma oficial da nomenclatura científica. Quando o guia local observa alguma espécie, imediatamente mostra o desenho do animal ao ecoturista.

A primeira atividade realizada, exceto na estação cheia, pelo visitante é a trilha interpretativa. Nesse primeiro contato o visitante é acompanhado por um guia local e pelo guia naturalista. É um passeio diferenciado, em uma trilha com paradas programadas para a explicação in loco dos elementos essenciais que compõe a várzea da RDS Mamirauá. Para a realização dessa atividade, todos os guias consultam o catálogo com informações sobre a trilha e, durante o passeio, podem acrescentar novas informações pertinentes aos temas.

FIGURA 4.10: *Página do guia ilustrado de aves.*

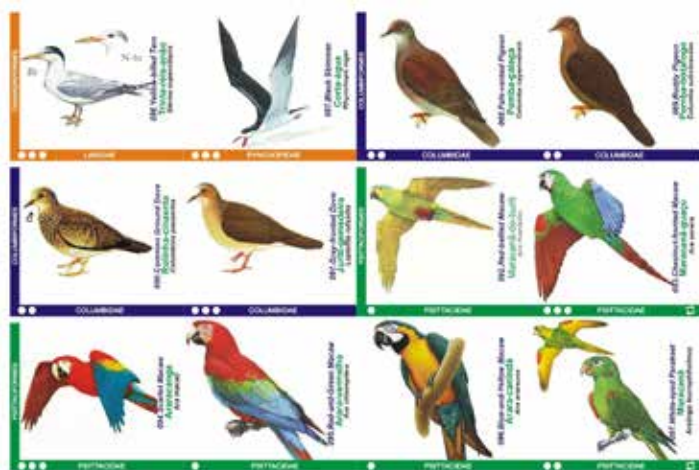


FIGURA 4.11: Página do guia ilustrado de mamíferos.



Fonte: Valsecchi et al. 2004

FIGURA 4.12: Exemplo do catálogo ilustrativo com informações sobre a trilha interpretativa.



Fonte: Programa de Turismo de Base Comunitária, 2014.

A mata possui, naturalmente, excelentes “materiais” que auxiliam na interpretação ambiental e esses recursos são amplamente utilizados pelos guias locais. Sementes caídas, cascas de árvores, pegadas (Figura 4.13), pedaços de barro e outros fornecem informações curiosas, importantes e necessárias para a realização de um bom passeio.

FIGURA 4.13: *A pegada de uma onça-pintada como elemento para interpretação ambiental.*



*A pegada de uma onça-pintada pode ser utilizada como ferramenta para a explicação do comportamento, ecologia e as pesquisas sobre a espécie, bem como levantar questões de conflitos e histórias associadas a esse animal.

Fonte: Pedro Nassar, 2013.

O guia naturalista, embora não esteja envolvido em todas as atividades em campo, tem a possibilidade de trocar informações com os visitantes no dia a dia. Ademais, é responsável pela realização da palestra institucional, em que explica os programas desenvolvidos, os resultados alcançados e os desafios enfrentados pelo Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá e as especificidades da várzea amazônica. Afora essa palestra, o contato com os pesquisadores é mais uma forma de enriquecimento de informações para os ecoturistas, a quem também é proposto assistir a um vídeo sobre a história natural das regiões de várzea.

Pesquisa como Elemento do Produto Turístico

A RDS Mamirauá é uma unidade de conservação onde são desenvolvidas inúmeras pesquisas

científicas, que servem de base para os programas de manejo e conservação da área. O visitante da Pousada Uacari deve ir embora satisfeito não apenas porque viu uma fauna exuberante e uma paisagem deslumbrante, mas também porque aprendeu muitas coisas novas por lá.

Não há como o turista visitar a Pousada Uacari e ir embora sem informações. Os guias locais procuram demonstrar seu conhecimento empírico da região enquanto ao guia naturalista cabe comunicar ao visitante informações de cunho científico em geral e das pesquisas em andamento na RDS Mamirauá. Os visitantes se interessam muito por esse aspecto da atuação do Instituto na área e, por isso, a Pousada tenta oferecer essa oportunidade de interação com os próprios pesquisadores sobre os estudos que desenvolvem.

A Pousada Uacari possibilita que os visitantes interajam com alguns projetos de pesquisa em andamento na RDS Mamirauá. É uma oportunidade de contato e de troca de experiências no qual o cliente tem a possibilidade de conhecer a pesquisa diretamente através do pesquisador. Por outro lado, a pesquisa se beneficia recebendo algum benefício econômico e o Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá tem seus projetos divulgados pelo mundo.

Nem todas as pesquisas fazem regularmente palestras aos turistas. A mais atuante é a pesquisa do boto-vermelho (Box 1), especialmente pelo fato de os pesquisadores morarem na estação flutuante localizada a poucos minutos da Pousada Uacari. Embora seja uma atividade paga, na qual o grupo de pesquisa recebe R\$ 30,00 por turista, o deslocamento para a Pousada Uacari implica um custo que muitas vezes é maior do que o benefício recebido. Por isso o pesquisador palestrante só faz sua apresentação aos turistas quando já está na RDS Mamirauá e não se desloca de Tefé unicamente para tal. O recurso pago pelas palestras se destina a cobrir gastos operacionais das pesquisas.

Inicialmente o contato com os pesquisadores era uma atividade que durava um período inteiro, normalmente uma tarde. O objetivo era, após a palestra, promover um passeio na companhia do pesquisador para tentar observar o animal em questão. Essa abordagem durou alguns anos, mas há poucos anos foi mudada e resumiu-se a uma palestra após o jantar.

Dentre as pesquisas mais atuantes atualmente na Pousada Uacari estão a do boto-vermelho e da onça-pintada (Box 2). No caso da onça-pintada, nunca houve saída a campo, apenas palestras e demonstração com equipamentos de como a pesquisa é realizada.

Outros dois projetos de pesquisa participaram das atividades da Pousada Uacari. Pesquisadores sobre peixes-ornamentais atuaram por alguns anos, mostrando como é possível fazer o manejo sustentável de peixes e a geração de renda através da venda para aquarofilistas. As saídas a campo consistiam em coletar pequenos blocos de vegetação flutuante e observar os peixinhos que ali estavam escondidos. Interessante também era ouvir o som produzido pelas ondas elétricas dos peixes elétricos, chamados na região de sarapós.

O outro projeto foi o de ecologia de macacos-de-cheiro. Também ocorreu na época que havia observação de campo, no qual os turistas e o pesquisador buscavam pelos animais em passeios de canoa ou canoa motorizada. Por problemas de logística, o problema acabou durando pouco tempo.

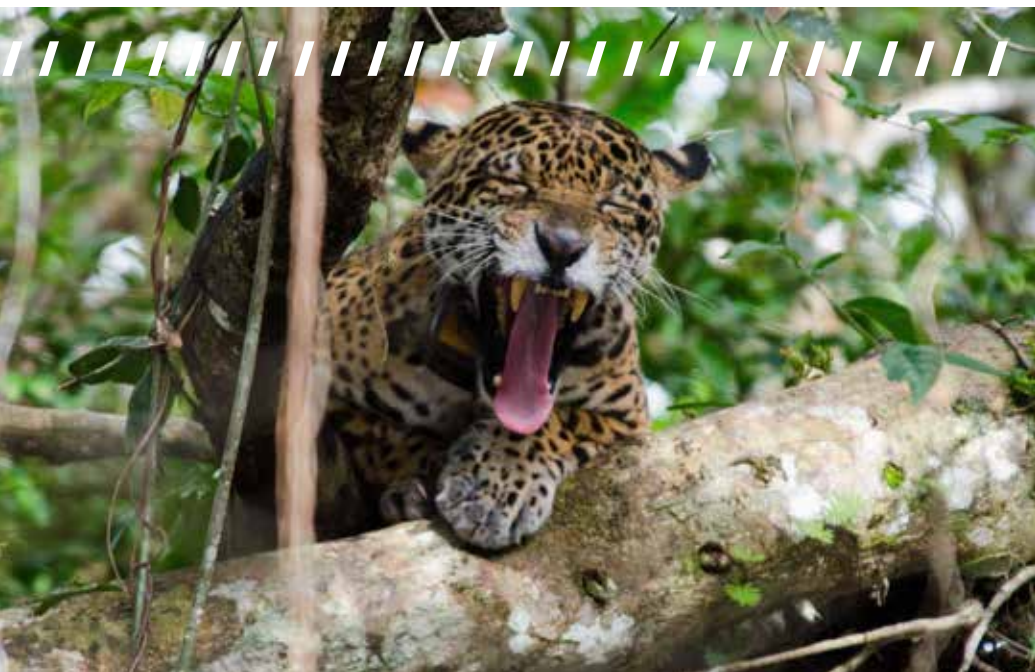
BOX 1: *Projeto Boto-vermelho*

Box 1. Há 18 anos que a pesquisa sobre o boto-vermelho (*Inia geoffrensis*) é realizada na RDS Mamirauá, em uma parceria do IDSM com o INPA. Liderada pela bióloga Dra. Vera da Silva, conta com a participação de estagiários e um assistente de campo. A pesquisa possui também uma sinergia positiva com o turismo, disseminando conhecimento e experiência e recebendo financiamentos. Isso ocorre devido à parceria do projeto com a organização Global Vision International (GVI), que envia voluntários que pagam pela oportunidade de estar junto aos pesquisadores do boto-vermelho e para obter conhecimentos na área. Além disso, semanalmente, os pesquisadores ministram uma palestra sobre a pesquisa para os turistas que estão hospedados na Pousada Uacari.

BOX 2: *Projeto Iauaretê*

Box 2. O Projeto Iauaretê estuda a ecologia, dieta e dinâmica populacional de onça-pintada na RDS Mamirauá desde 2004, quando o Dr. Emiliano Esterci Ramalho chegou à região. Muito se sabe hoje sobre essa espécie em uma área de várzea, mas as interações negativas com os humanos ainda são um problema difícil de resolver. Como um meio para a conservação da onça-pintada foi proposto por Pedro Meloni Nassar, em sua dissertação de mestrado, uma ideia de atividades de ecoturismo científico voltado a esse felino. É um meio do turista vivenciar o dia a dia do pesquisador, aprender as técnicas de pesquisa e ainda ter a oportunidade de procurar a onça-pintada. A proposta baseia-se na ideia de que esse ecoturismo irá gerar renda para financiar a pesquisa e assim aumentar sua capacidade de estudo e gerar renda para as comunidades locais, um modo de evidenciar que a onça-pintada viva pode render mais economicamente do que ela morta. Desde 2014, mais de 20 visitantes participaram do ecoturismo com onça-pintada. Na maior parte dos passeios foi possível observar as onças em cima de árvores e nenhuma interação negativa delas para com as pessoas ocorreu. Tanto pesquisadores, técnicos do Programa de Turismo de Base Comunitária, turistas e guias locais ficaram muito entusiasmados com a atividade. Todos sentem que observar esse grande felino é uma experiência de vida.

FIGURA 4.14: *Pesquisa com onça-pintada na área de ecoturismo da RDSM.*



Fonte: Emiliano Ramalho, 2014.

Atividades específicas

Alguns visitantes, como os fotógrafos de natureza, necessitam de um atendimento e programação diferenciados dos visitantes regulares. Isso ocorre porque eles, de modo geral, precisam de mais tempo para fotografar algumas paisagens e animais, buscando ângulos diferentes e esperando a luz que fará a diferença para a fotografia. Isso muitas vezes não é possível se o fotógrafo se encontra na mesma embarcação ou trilha com os demais visitantes.

O mesmo ocorre com visitantes que possuem interesse específico em determinados grupos de animais, como é o caso dos observadores de aves. Até mesmo a hora de saída para as trilhas deve ser adiantado, para coincidir com o pico de atividade das aves, facilitando seu avistamento. Nesse grupo, cada visitante possui seu binóculo, para permitir que tão logo seja avistada uma ave, ela possa ser vista por todos antes de desaparecer.

Pensando nesses perfis particulares foram propostos roteiros em 2013 – Birdwatching tour & Photography journey – com atividades específicas, que buscam contemplar os interesses dos grupos de observadores de aves e fotógrafos que visitam a RDS Mamirauá. Foram elaborados

roteiros de quatro noites, conforme a época do ano, no entanto a programação pode variar de acordo com o nível de água a cada ano e conforme o número de hóspedes no grupo.

Outro segmento é voltado ao estudo do meio, ou seja, estudantes que viajam com propósitos pedagógicos, buscando vivenciar e conhecer uma nova região e aprender sobre a cultura, costumes, história, geografia, biologia, entre outros aspectos.

As viagens de estudo do meio são realizadas em parceria entre a operadora de turismo responsável, a escola e o local que receberá os estudantes. A primeira tem como obrigação cuidar da logística da viagem, desde o transporte até as atividades a serem realizadas – essas definidas em conjunto com a escola e a instituição ou órgão local. A segunda fornece os professores responsáveis pelas disciplinas apropriadas ao estudo e a terceira fornece parte da logística, como material de consumo, transporte e guias locais.

Os roteiros dependem do enfoque que os professores pretendem dar à expedição. Para cada tipo de viagem há um roteiro diferente, que varia de acordo com o perfil da escola, da faixa etária dos alunos e da operadora de turismo responsável pela viagem. O fundamental nesse tipo de viagem é garantir a segurança dos alunos, abranger todo o conteúdo educacional proposto pela escola com qualidade e simpatia e procurar propiciar uma experiência transformadora na vida dos estudantes.

FIGURA 4.15: *Guias locais em capacitação para Birdwatching*



Fonte: João Paulo Borges Pedro

Sistema de Manejo de Visitantes

Dentre os ideais do ecoturismo, os principais são o não comprometimento dos recursos naturais das áreas visitadas e o envolvimento das populações vizinhas a essas áreas, para que sejam beneficiadas pela atividade (BOO, 1990). As atividades desenvolvidas neste segmento compreendem a observação e a contemplação da natureza, porém sempre levando em consideração a segurança, a qualidade do serviço e o conforto. (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2008).

Na área da Pousada Uacari há um sistema de 14 trilhas na floresta, que variam de um a quatro km de extensão. Todas as trilhas foram abertas em áreas estratégicas para a observação de fauna, com o mínimo de impacto possível. As trilhas são visitadas por grupos de até quatro turistas por vez, além do guia local. Já a trilha interpretativa, que enfoca mais a interpretação ambiental do que a observação de fauna permite até 20 visitantes, sempre acompanhados do guia local e do guia naturalista. Nos meses de abril a julho, época em que a floresta está alagada, as trilhas são percorridas em canoas. Esse passeio é realizado com dois turistas e o guia local conduzindo a canoa. A manutenção das trilhas ocorre cerca de três vezes ao ano, onde é retirado o excesso de folhas e são trocadas madeiras que compõem escadas, pontes e corrimões.

Além das atividades para observação e contemplação da natureza existem atividades socioculturais, como as visitas a comunidades ribeirinhas da região. Essas visitas são feitas em quatro comunidades (Sítio São José, Boca do Mamirauá, Vila Alencar e Caburini), através de um sistema de rodízio. Tal sistema objetiva que o número de visitas nas comunidades envolvidas seja o mesmo, além de procurar causar um impacto mínimo em cada uma delas.

Por ser flutuante a pousada é considerada embarcação, estando equipada com extintores de incêndio, boias e coletes salva-vidas. É necessário utilizar canoas e lanchas para todas as atividades externas, sendo obrigatório o uso dos coletes salva-vidas em todas as situações. Além disso, os visitantes são orientados quanto à importância de sempre seguir o guia local, nunca passar à sua frente, pois o guia é um morador da região, com experiência em distinguir possíveis riscos, como uma serpente, um buraco ou outros obstáculos.

A idade mínima para visitação da Pousada Uacari em todos os pacotes é de 12 anos, devido à presença de riscos que as crianças possam subestimar, como nadar no rio, a presença de jacarés e a necessidade de fazer o máximo de silêncio possível durante as atividades. O silêncio é importante para maximizar a observação de fauna e diminuir o impacto ambiental. A maioria das atividades dura pelo menos três horas, o que se torna cansativo para as crianças.

Infraestrutura, Equipamentos e Serviços Ecoturísticos

A Pousada Uacari possui sua infraestrutura em duas bases, uma em Tefé e outra no empreendimento, na RDS Mamirauá. O escritório de Tefé dá apoio à organização e sedia os

departamentos de vendas e marketing, logística e o setor financeiro.

A infraestrutura da Pousada Uacari foi pensada com base nos aspectos da cultura local, e por isso foi implementada com materiais da região. Por se tratar de um programa de Ecoturismo, também se pensou nas formas de minimização dos impactos ambientais.

FIGURA 4.16: *Visão externa dos módulos de hospedagem da Pousada Uacari.*



Fonte: Eduardo Coelho

A estrutura de hospedagem compõe cinco bangalôs, com dez quartos amplos, com 25m² cada. Todos os quartos são suítes, possuem varanda, chuveiro com água quente, duas camas de solteiro king size, sistema de energia solar e filtragem de dejetos. As habitações são teladas e cobertas com telha de PET. Todas as suítes têm vista para a floresta. A ocupação mínima é de duas pessoas e a máxima de 20. Além da ocupação máxima por pacote, há também um limite anual de visitantes que não deve exceder 1.000 ao ano.

FIGURA 4.17: *Visão interna dos módulos de hospedagem da Pousada Uacari.*



Fonte: Pedro Nassar

No ano de 2014, o empreendimento investiu em reformas para mudança de categoria de duas suítes, que agora são superiores. As camas são maiores (*Queen size*), os banheiros mais charmosos e a decoração diferenciada. Também aumentou-se a capacidade elétrica, sendo possível ter luz de leitura na cabeceira e ventilador de teto, itens não disponíveis nas outras habitações. Essas habitações com categoria superior são utilizadas nos pacotes especiais³³ e quando há demanda de casais para lua de mel. A estadia nas suítes deve ser comercializada a valores diferenciados.

Além dos módulos de hospedagem, a Pousada ainda possui um flutuante central, depósito, acomodação de funcionários e casa de apoio da Associação de trabalhadores. O flutuante central é o local onde os turistas se reúnem para as refeições e é onde estão a cozinha, recepção, restaurante, bar, biblioteca e sala de TV.

Toda a infraestrutura da pousada é atendida por sistemas de energia solar para geração de energia elétrica e aquecimento da água dos chuveiros, filtragem de dejetos, assim como separação e destinação correta de lixo orgânico e inorgânico. A água utilizada para limpeza e banho é obtida do rio, através de bombas elétricas, sendo imprópria para consumo. Utiliza-se água mineral para higienização bucal e consumo. O preparo dos alimentos é realizado com água da coleta da chuva, que passa por um sistema de filtragem. As telhas são confeccionadas de plástico PET e as madeiras são provenientes do manejo florestal ou doação de moradores

33 - Birdwatching tour, photography journey and jaguar expedition.

locais. Monitoramentos revelaram que os impactos da Pousada Uacari têm sido mínimos, promovendo baixa influência negativa no meio ambiente local (BORGES PEDRO, 2012).

A infraestrutura de lazer é composta pelas trilhas e embarcações. Conforme já citado anteriormente, o empreendimento possui 14 trilhas, sendo que a maioria delas comporta ao máximo quatro turistas e dois guias. As embarcações são destinadas ao transporte de Tefé até a Pousada e para os passeios. Nas atividades turísticas são utilizadas canoas a motor sem cobertura, para facilitar o avistamento, e com capacidade para até dez turistas. Também são utilizadas canoinhas a remo que podem adentrar a floresta através dos canos e igapós; a capacidade dessas últimas é de somente dois turistas e um guia local.

No *deslocamento* de Tefé para a Pousada e vice-versa são utilizados botes de alumínio com motores de maior potência, 90 e 150Hp e com capacidade para até seis e dez turistas, respectivamente. Tais lanchas são cobertas por alumínio e possuem proteção lateral e frontal contra a chuva. Nesse traslado se transportam produtos perecíveis como frutas, verduras e legumes, e, por isso, a capacidade de tripulantes fica reduzida.

Os serviços ofertados incluem pensão completa, hospedagem, transfer desde o aeroporto de Tefé ou hotel e passeios. Na alimentação, são oferecidas três refeições ao dia. O cardápio é da cozinha brasileira, com a valorização de produtos e pratos típicos da Amazônia, com peixe fresco, frutas e sucos regionais. Nas refeições não é servida carne vermelha, porém no almoço e jantar sempre há dois tipos de carne branca, sendo oferecido peixe e frango. É bastante comum a Pousada Uacari receber turistas com a alimentação diferenciada, entre vegetarianos, veganos e kasher. Nestes casos, há uma atenção maior para a variedade de opções.

FIGURA 4.18: *Café da manhã servido na Pousada Uacari*



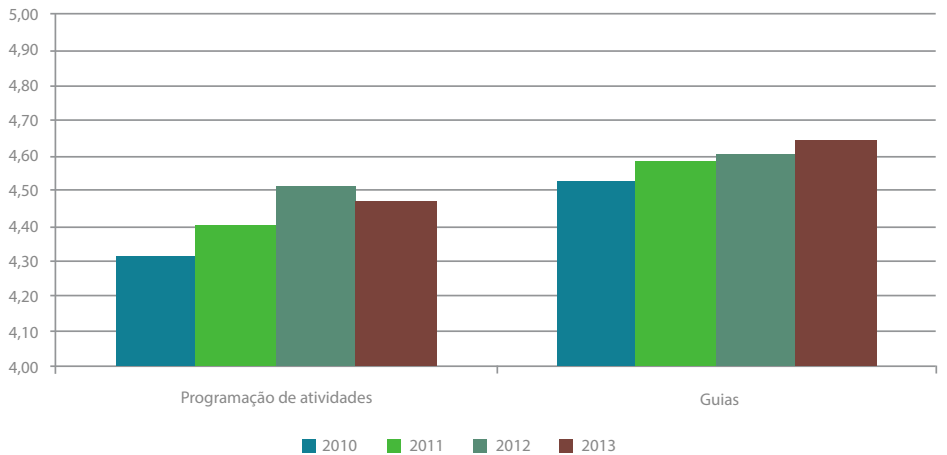
Fonte: Marco Eichman

Avaliação da Qualidade do Produto

Conhecer o nível de satisfação do hóspede com relação ao produto é tarefa fundamental no gerenciamento da operação ecoturística. Na Pousada Uacari, a avaliação da qualidade dos serviços é realizada através de um questionário entregue ao final da estadia do visitante. Nesse documento, avaliam-se os serviços segundo os seguintes critérios (com suas respectivas notas): excelente (5), muito bom (4), bom (3), regular (2) e ruim (1). O questionário coleta também informações qualitativas, através de um espaço destinado a sugestões, críticas e/ou reclamações.

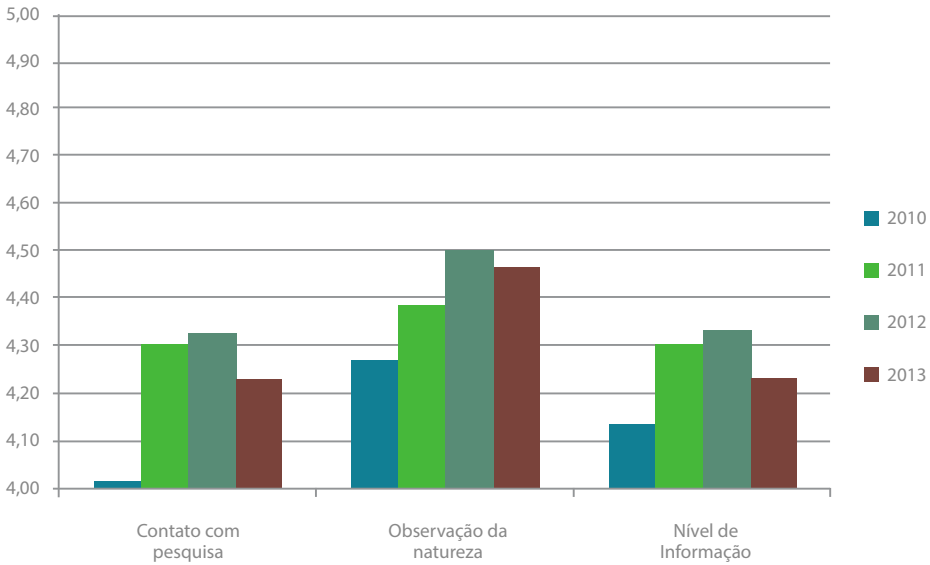
As figuras 4.19, 4.20 e 4.21 trazem informações quantitativas acerca da percepção dos ecoturistas sobre os serviços da Pousada Flutuante Uacari.

FIGURA 4.19: *Satisfação dos visitantes com relação aos indicadores programação de atividades e guias.*



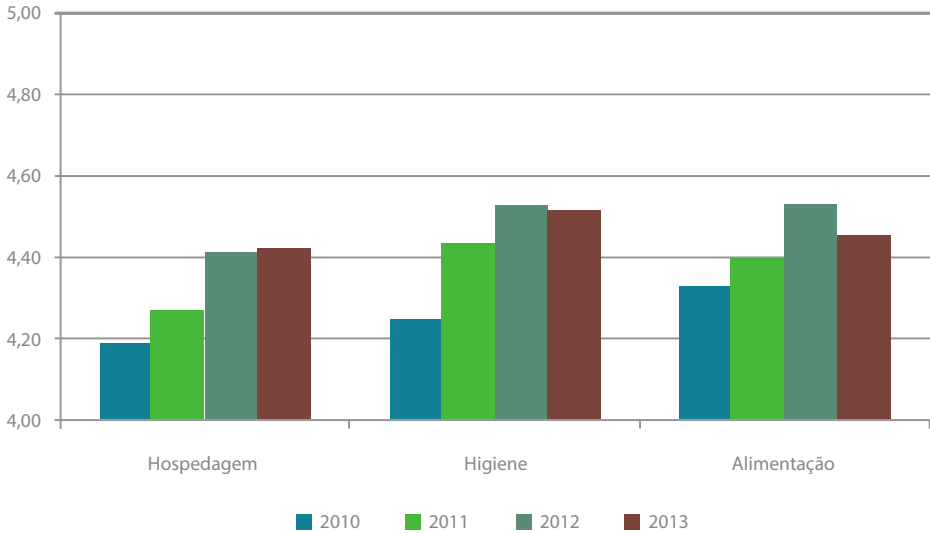
Fonte: Programa de turismo de base comunitária, IDS M (2014).

FIGURA 4.20: *Satisfação dos visitantes com relação aos indicadores contato com pesquisa, observação da natureza e informação.*



Fonte: Programa de turismo de base comunitária, IDSMD (2014).

FIGURA 4.21: *Satisfação dos visitantes com relação aos indicadores hospedagem, alimentação e higiene.*



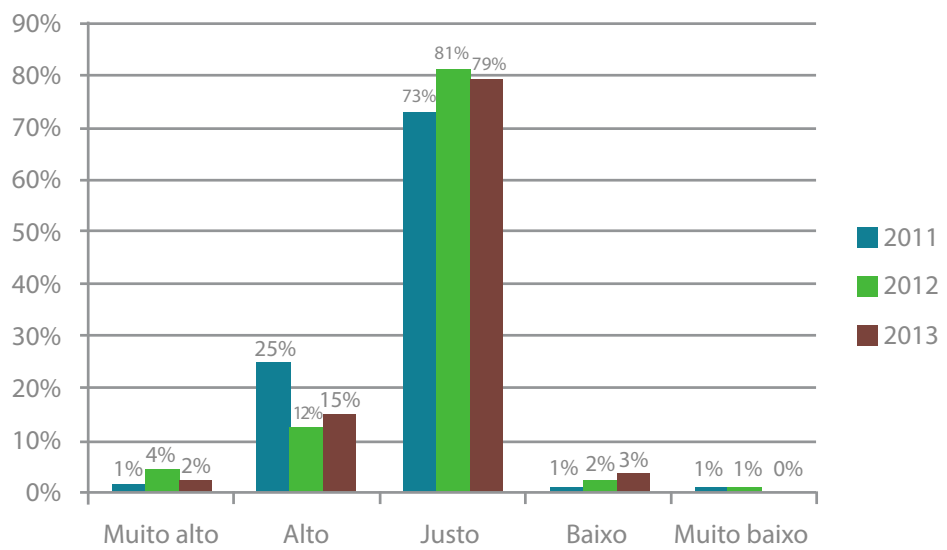
Fonte: Programa de turismo de base comunitária, IDSMD (2014).

As análises sugerem um ótimo desempenho da iniciativa, com níveis altos de satisfação dos visitantes, visto que todos os itens avaliados pontuaram acima de 4 (muito bom) ao longo do período avaliado.

Em estudo que avaliou a qualidade do produto no período de 2002 a 2010, Ozorio e Janér (2012) identificaram, em linhas gerais, níveis altos de qualidade dos serviços. Entretanto, alertaram para o fato de haver uma ligeira tendência de queda no nível de satisfação no período de 2008 a 2010, devido, principalmente, a problemas de deterioração da infraestrutura. Portanto, é possível afirmar que os resultados encontrados nesta análise indicam que o empreendimento conseguiu retomar a ascensão da qualidade dos serviços.

A figura 4.22 mostra a percepção do visitante com relação ao preço cobrado pelo empreendimento. Os dados sugerem que o ecoturista vê a relação custo-benefício como positiva, já que a grande maioria considera o preço justo.

FIGURA 4.22: *Percepção do ecoturista com relação ao preço.*



Fonte: Programa de turismo de base comunitária, IDSMD (2014).

Outros métodos de avaliação da satisfação do visitante também foram implementados, dentre eles: aumento do número de curtidas do facebook, avaliações e percentual de excelência segundo o site TripAdvisor.

A fanpage da Pousada Uacari foi criada em 2011 e, com o passar do tempo, o trabalho de marketing vem sendo intensificado, o que gera um maior alcance de visualizações e divulgação das atividades do empreendimento.

FIGURA 4.23: Aumento do número de curtidas no Facebook



Fonte: Facebook, 2014.

Comparativo com a concorrência

O exercício de avaliar a qualidade de um produto ecoturístico deve igualmente direcionar um olhar à concorrência. A oferta de empreendimentos ecoturísticos cresceu de forma significativa nos últimos 10 anos, fato que exige que os gestores desses empreendimentos estejam atentos ao poder de competitividade do negócio.

Com a finalidade de se comparar a qualidade dos serviços prestados na Pousada Flutuante Uacari com outras iniciativas concorrentes no mercado de ecoturismo da Pan-amazônia, foram realizadas consultas ao site <<http://www.tripadvisor.com>>. O tripadvisor.com é um site que auxilia os visitantes na busca de informações sobre viagens. Trata-se do maior site do gênero no mundo, com mais de 60 milhões de acessos mensais³⁴. Nesse site, os viajantes, de forma voluntária e independente, realizam avaliações³⁵ dos destinos visitados e participam de fóruns de discussão. Com essas avaliações, os destinos recebem uma nota de qualificação, o que permite ao viajante interessado estabelecer comparativos entre os locais que deseja conhecer.

TripAdvisor é uma ferramenta muito usada e útil tanto para o visitante quanto para os gestores dos empreendimentos avaliados, uma vez que uma avaliação escrita pós-viagem costuma ter mais detalhes que a avaliação feita *in-loco*. TripAdvisor não é uma medição exata, uma vez que a avaliação é feita apenas por parte dos visitantes, mas a sua vantagem é que permite comparação com outros empreendimentos.

O Quadro 4.3 reúne informações extraídas do site TripAdvisor.com e mostra o posicionamento da Pousada Flutuante Uacari com relação a outros 9 principais concorrentes na Pan-amazônia.

34 - Para maiores informações sobre a natureza do site, consulte <http://www.tripadvisor.com/pages/about_us.html>.

35 - Os visitantes avaliam os seguintes critérios: preço, limpeza, serviços, localização, quartos e qualidade do sono.

Os hotéis de selva Napo Wildlife Centre (Equador), Albergue Chalalán (Bolívia), Yachana Lodge (Equador) e Kapawi (Equador) – que possuem modelos de gestão mais compatíveis com o da Pousada Flutuante Uacari – estão marcados com a cor cinza no quadro 4.3.

QUADRO 4.3: Avaliação da Pousada Flutuante Uacari e sua concorrência no site de viagens TripAdvisor. Setembro de 2014.

Hotéis de Selva	Localização	Nº. de avaliações	Nota
Anavilhanas	Amazônia brasileira	436	9,6
Napo Wildlife Centre	Amazônia equatoriana	283	9,6
Pousada Uacari	Amazônia brasileira	114	9,5
Cristalino	Amazônia brasileira	31	9,5
Yachana Lodge	Amazônia equatoriana	67	9,4
Chalalan	Amazônia boliviana	72	9,4
Posada Amazonas	Amazônia peruana	474	9,3
Juma	Amazônia brasileira	158	9,1
Kapawi	Amazônia equatoriana	71	8,7
Ariaú	Amazônia brasileira	348	8

Fonte: Informação coletada do site <www.tripadvisor.com>.

Os resultados mostram que o desempenho do empreendimento tem sido bastante satisfatório, posicionando-o nas primeiras colocações com relação aos concorrentes mais conhecidos (pontuação 9,5). Vale ressaltar que a análise contempla empreendimentos de distintas naturezas, tais como: de cunho empresarial, iniciativas com gestão compartilhada (terceiro setor e comunidades) e com gestão comunitária integral.

Conclusões

A descrição apresentada mostra de forma evidente a complexidade do produto Pousada Uacari. São vários os elementos que precisam estar em harmonia para que a qualidade do produto atinja níveis que garantam uma boa competitividade no mercado. Ademais, fatores como a localização remota, as sazonalidades do ecossistema e do mercado, o modelo de gestão, entre outros, incrementam os desafios aos gestores do empreendimento.

Os resultados aferidos até o momento sugerem alta qualidade do produto e indicam que a iniciativa possui um diferencial no segmento de ecoturismo da Amazônia Brasileira.

Para seguir tendo êxito, é muito importante que o empreendimento evite ser visto como “mais um ecolodge de selva” (com benefícios básicos), pois dessa forma concorrerá em preço com a oferta de Manaus. A gestão do produto deve seguir trabalhando para destacar a qualidade da experiência e reforçar os seus diferenciais de localização, de facilidade de observação de fauna, de gestão comunitária, de ser um produto ecoturístico pioneiro na junção de “desenvolvimento sustentável + área protegida + ciência”. O fortalecimento desses diferenciais colocará a Pousada em uma posição confortável com relação à concorrência no que diz respeito à qualidade da experiência.

A avaliação apresentada evidencia a importância de um olhar atento à qualidade do produto turístico. O empreendimento precisa oferecer de forma honesta um produto que se sintonize com os anseios do visitante, princípio imprescindível para o bom desempenho de uma iniciativa de ecoturismo de base comunitária.

05

OPERAÇÃO DA POUSADA UACARI

Gustavo Pereira **PINTO**

Fernanda Sá **VIEIRA**

Rodrigo Zomkowski **OZORIO**

Nelissa **PERALTA**

Introdução

A operação da Pousada Uacari apresenta uma série de peculiaridades não comuns à hotelaria de selva na Amazônia. Isso se deve principalmente pelo fato de o empreendimento surgir em um contexto de um projeto de conservação e desenvolvimento dentro de uma unidade de conservação de uso sustentável, que tem como objetivo conservar a biodiversidade e promover a melhoria das condições de vida das populações locais, por meio de atividades econômicas, como o turismo de base comunitária. Isso se reflete no modo como a operação e a gestão do empreendimento devem ser conduzidas.

A operação é bastante singular se comparada a outros receptivos turísticos do mesmo segmento, visto que seu isolamento geográfico, sua estrutura flutuante e a relação com a mão de obra disponibilizada para prestação de serviços contrapõem a lógica empresarial predominante que tem como finalidade precípua apenas a lucratividade do empreendimento.

Por outro lado, percebe-se que tais peculiaridades foram fundamentais para que a Pousada Uacari alcançasse o reconhecimento nacional e internacional. As avaliações que Guias de Turismo, revistas especializadas e programas de TV fazem sobre o ecoturismo na Pousada Uacari a tornam referência frente à operação responsável e sustentável da Pousada, envolvendo comunidades locais e gerando benefícios econômicos e socioambientais. O guia Lonely Planet, o mais reconhecido dentre as publicações de turismo, menciona em sua edição de novembro de 2013 que “com tantos lugares afirmando ser eco-isso ou eco-aquilo, Mamirauá é um dos poucos lugares na Amazônia que realmente faz turismo do modo correto”.

Realizar a gestão de um empreendimento turístico com objetivos mais amplos que aqueles puramente capitalistas é um grande desafio que confere complexidade ao dia a dia da operação da Pousada Uacari.

Dezenas de pessoas são envolvidas direta e indiretamente para que o turista possa visitar

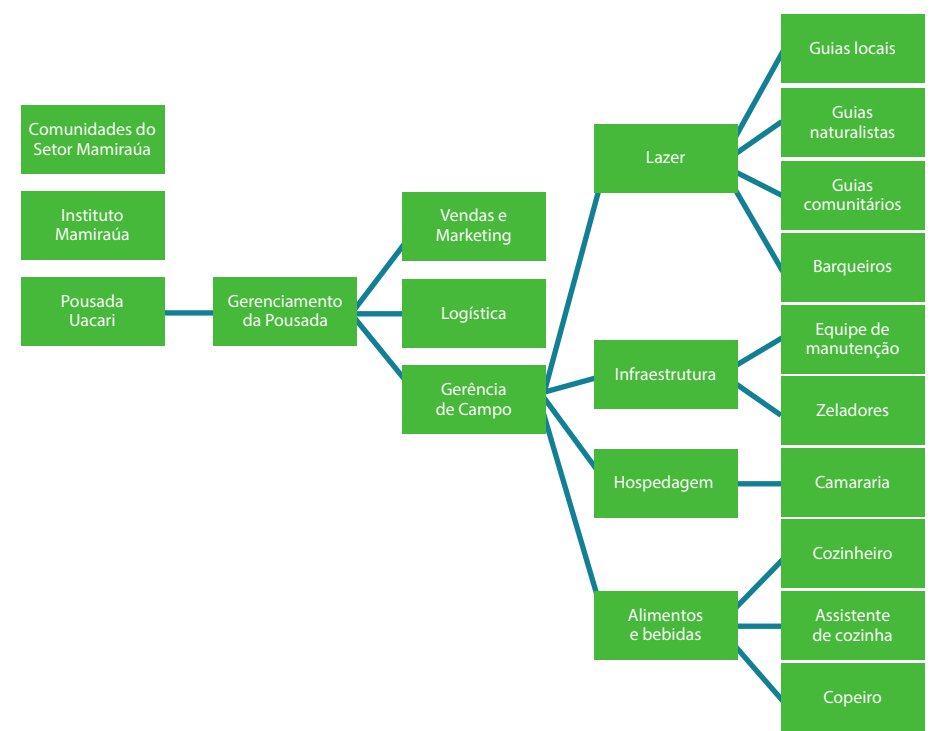


o local. A maior parte dessas pessoas está organizada e é representada pela Associação de Auxiliares e Guias de Ecoturismo de Mamirauá – AAGEMAM, que tem um contrato para prestação de serviços na Pousada Uacari.

Se por um lado a AAGEMAM tem a principal responsabilidade por garantir mão de obra em todas as posições de atendimento ao turista na Pousada Uacari, hoje o Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSMM) fornece assessoria técnica à boa parte das demandas de gerenciamento e logística do empreendimento, além do apoio para qualificação de pessoal, contratação, tecnologia da informação e administração financeira e contábil.

Pode-se definir o organograma da Pousada Uacari de acordo com a seguinte figura:

FIGURA 5.1: *Organograma da Pousada Uacari.*



Fonte: Elaborado pelos autores, 2014.

O organograma exposto acima compreende os departamentos ocupados por técnicos do IDSMM e pessoal das comunidades da Reserva Mamirauá, representando mais de 100 colaboradores com relação direta com a Pousada Uacari.

As comunidades do Setor Mamirauá e o Instituto Mamirauá têm responsabilidade compartilhada sobre a gestão da Pousada. Desde 2004, o gerenciamento da Pousada Uacari é desempenhado por um profissional oriundo de comunidade local. Entretanto, a administração geral é ainda realizada por meio de assessoria técnica do Instituto Mamirauá. As áreas de gestão de finanças e contabilidade, e gestão de recursos humanos são ainda desempenhadas por meio da supervisão e assessoria técnica direta do Instituto Mamirauá, que também fornece apoio jurídico e apoio na gestão de tecnologia da informação. Esses são os principais desafios para a transferência integral da gestão da Pousada Uacari para as comunidades locais.

Pousada Uacari, IDSME AAGEMAM: Operação conjunta

Desde o início das atividades da Pousada, o Instituto Mamirauá esteve próximo da operação do empreendimento e ainda hoje fornece apoio para a realização de suas atividades. Tal apoio é presente na contratação de técnicos especializados, prestação de serviços de manutenção de sua infraestrutura, transporte de materiais, fornecimento de serviços de tecnologia da informação e parceria com colaboradores de diversas áreas de pesquisa que apresentam seus projetos e resultados para os ecoturistas hospedados na Pousada Uacari.

Com o crescimento da Pousada Uacari no mercado de hotelaria de selva da Amazônia, a logística para o pleno funcionamento dos serviços tornou-se mais complexa e o apoio do Instituto Mamirauá garantiu que a qualidade dos serviços fosse mantida, mesmo diante das crises do segmento turístico. Entretanto, o Programa de Turismo de Base Comunitária, que reúne a equipe de assessores técnicos da Pousada Uacari, ao longo dos anos passou a ter uma agenda mais ampla e diversificada, além das atividades relacionadas à gestão do empreendimento.

A gerência de campo, a coordenação de alimentos e bebidas, a coordenação de manutenção e lazer e a coordenação de logística da Pousada Uacari são cargos ocupados por funcionários moradores de comunidades locais. Mais recentemente o cargo de operador de vendas e marketing também passou a ser ocupado por um comunitário local.

Alguns cargos não são ocupados por pessoal local, como o assistente financeiro e o guia naturalista bilíngue, pois ambos demandam qualificação específica, a qual ainda não está disponível entre os profissionais das comunidades locais. Os demais serviços necessários para o ideal funcionamento do empreendimento – os serviços de guias, camareiras, cozinheiros, barqueiros – são contratados por meio de uma associação local de prestação de serviços criada no ano 2000 – a AAGEMAM. Os prestadores trabalham em sistema de rodízio e são remunerados de acordo com o número de dias que atuam na Pousada a cada mês. Em média, cada prestador de serviços trabalha por cerca de dez dias ao mês.

Além dos serviços de cozinha, copa, camararia, guia e pilotagem de embarcações, outros serviços esporádicos também são realizados, como limpeza de trilhas, monitoramento de fauna e manutenção de infraestrutura e equipamentos. A remuneração dos associados pelos serviços prestados é feita pela própria AAGEMAM. Durante a realização de serviços, a Pousada Uacari se responsabiliza pela hospedagem e alimentação dos associados, assim como

pelo fornecimento de material e equipamentos necessários para a realização do trabalho.

Os bastidores: A operação que o turista não vê

Alguns setores da Pousada Uacari demandam trabalho constante e têm operação diária, não dependendo da frequência de visitantes. Essa operação cíclica, constante e diária está relacionada com:

- *Manutenção de infraestrutura física da Pousada, suas embarcações e trilhas de ecoturismo:* Com uma dispendiosa instalação 100% flutuante, sem acesso aos serviços convencionais de energia elétrica e tratamento de esgoto, e com transporte feito majoritariamente por embarcações próprias, a pousada tem como um desafio a conservação de suas instalações e equipamentos. Por isso, total atenção à manutenção pode representar grande economia de recursos e aumentar o tempo de vida útil de seus bens.

Assim, há uma programação de manutenção prevista em seu calendário anual. Os chamados “pentes finos” acontecem ao menos uma vez por semestre, detectando as intervenções estruturais necessárias para a conservação da Pousada Uacari. Nesse momento também se detectam as necessidades de investimentos maiores, com necessidade de substituição de parte da estrutura ou adaptação de novas tecnologias ao contexto do empreendimento.

Também está programada periodicamente a limpeza total da infraestrutura, períodos em que a Pousada não recebe nenhum visitante, reservando-se para a realização dessa atividade. Já as embarcações passam por manutenção preventiva ao menos uma vez por mês. Essa manutenção é realizada por serviço terceirizado em Tefé.

As trilhas de ecoturismo também apresentam uma grande demanda de trabalho. Frequentemente é necessária a limpeza das trilhas, a manutenção das escadas de acesso e das placas indicativas. Uma peculiaridade das trilhas é o fato de estarem em área de várzea e sofrerem inundações anuais: isso faz com que as trilhas sejam abertas e limpas em diferentes níveis das árvores que as permeiam.

- *Transporte de materiais e alimentos:* Os suprimentos para o setor de alimentos e bebidas, gás de cozinha, combustível e material para manutenção da infraestrutura são levados até a Pousada Uacari a cada 15 dias por meio de embarcações.

Os alimentos frescos que não podem ser fornecidos pelas próprias comunidades locais, são encaminhados até a pousada duas vezes por semana, aproveitando-se da condução dos turistas realizada às segundas e sextas³⁶. Procura-se, entretanto, consumir ao máximo

36 - Os dias de entrada e saída de hóspedes são fixos, pois assim evita-se a emissão de gases poluentes e otimiza-se os custos com transporte.

os alimentos produzidos pelas comunidades envolvidas com a atividade turística, sendo essa uma importante fonte de renda alternativa para elas. O consumo local também envolve uma operação particular de logística, pois ao menos uma vez por semana a gerência da pousada percorre as comunidades para adquirir gêneros alimentícios das comunidades locais e de seu entorno.

- *Qualificação da mão de obra local*³⁷: A qualificação para as áreas de trabalho da Pousada Uacari é um processo contínuo e busca aprimorar a atuação profissional dos prestadores de serviço e capacitar novas gerações para que possam assumir funções no futuro. Tais atividades são organizadas por um técnico em qualificação do PTBC/IDSM e em muitas ocasiões são conduzidas pelos próprios associados da AAGEMAM, os quais possuem mais experiência em seus cargos, tornando-se multiplicadores nas funções que desempenham.

- *Marketing*: com a aprovação do segundo Plano de Negócios da Pousada Uacari, o empreendimento conta com estratégias de marketing atualizadas para tempos em que a internet, as redes sociais e o mercado modificaram profundamente a forma como o turista chega até o destino que pretende visitar.

Os *road shows* tornaram-se mais constantes tanto no Brasil quanto em países estrangeiros. Em 2013 e 2014, a Pousada Uacari realizou seis road shows no Brasil e outros dois na Inglaterra e na Alemanha. A participação em eventos comerciais de turismo também se intensificou.

A promoção em mídias impressas e televisivas nacionais e estrangeiras, que sempre aconteceu de uma forma prioritariamente espontânea (com a demanda desses veículos de mídia ao Instituto Mamirauá e à Pousada Uacari) passou a ser mais ativa, buscando a divulgação de suas ações em revistas de bordo, programas de TV e sites da internet.

Em 2013, as atividades nas redes sociais passaram a ser programadas e monitoradas diariamente, resultando em um aumento de mais de 300% no número de seguidores da fanpage da Pousada Uacari no Facebook e 400% no número de avaliações no “TripAdvisor”, sendo este último resultado de uma campanha de pós-venda programada da área de marketing.

Em setembro de 2014, a Pousada Uacari, juntamente com o IDSM, conseguiu viabilizar um projeto para investir US\$10.000,00 mensais em campanhas do Google Adwords, aumentando a visibilidade da Pousada nessa ferramenta de marketing sem nenhum custo para o empreendimento. Tal verba é originária do projeto Google Grants, que promove iniciativas sem fins lucrativos e tem ações relacionadas ao desenvolvimento humano, conservação do meio ambiente e realização de pesquisas científicas.

37 - Maiores informações no capítulo 13.

- *Gestão de recursos humanos*: a gestão de recursos humanos é realizada conjuntamente com o IDSM. Tanto funcionários quanto prestadores de serviço são selecionados, geridos, registrados e remunerados com verba da Pousada Uacari, via Instituto Mamirauá.

Para seleção de funcionários, é necessária a divulgação de edital para a vaga em aberto, atendendo aos requisitos do IDSM e de sua instituição mantenedora e supervisora, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação do Governo Federal (MCTI).

Os prestadores de serviço associados à AAGEMAM têm a supervisão da diretoria da associação. Cabe a ela selecionar novos membros que possuem o perfil para a realização de serviços, organizar o cronograma de trabalho de acordo com a demanda da Pousada, gerir conflitos internos e até mesmo desfilial pessoas que, porventura, tenham causado transtornos relacionados às suas atividades. Caso alguma má conduta de um associado tenha acontecido na Pousada, a gerência reporta formalmente o caso para a diretoria da AAGEMAM para que essa possa tomar as providências cabíveis de acordo com as normas internas da associação, regidas por Estatuto.

- *Gestão de recursos financeiros e contábeis*: Essa operação também tem relação direta com os Departamentos de Aquisição de Bens, Financeiro e de Contabilidade do IDSM. Mesmo lidando com recursos próprios, gerados a partir do faturamento dos serviços de ecoturismo da Pousada Uacari, a gestão financeira do empreendimento deve atender às normas do IDSM e do MCTI, da mesma forma que a gestão dos recursos humanos.

A Pousada, assim, conta com o apoio do Instituto Mamirauá para adquirir bens, realizar pagamento de pessoal contratado e de prestadores de serviço, gerir os custos tributários municipais, estaduais e federais para sua operação, prestar contas do uso de seus recursos e responder às responsabilidades contábeis comuns a qualquer empreendimento.

Linha de frente: A ponta da operação e a relação com o turista

Toda a operação descrita acima diz respeito à preparação do cenário para a visita do turista. A partir do contato do cliente ou de seu intermediário – o agente de viagens ou operador de turismo – a operação segue o modelo do fluxograma (figura 5.2) representado abaixo:

FIGURA 5.2: Fluxograma da operação de venda



Fonte: Elaborado pelos autores, 2014.

Pré-venda

O primeiro contato feito pelo turista, no caso de venda direta³⁸, em sua maioria, se dá via e-mail. Uma resposta com informações mais detalhadas sobre pacotes e serviços é enviada ao interessado, juntamente com o “Formulário de Visitantes”³⁹ e “Termo de Responsabilidade”⁴⁰, que devem ser preenchidos e encaminhados por e-mail, caso haja interesse na reserva. Em seguida, detalhes de pagamento do pacote são acertados, assim como peculiaridades apresentadas pelo visitante, como casos de restrições alimentares e de saúde, *transfers in/out* em datas ou horários irregulares⁴¹ ou programas com interesses e atividades específicos.

Após o acerto financeiro do turista e envio de *voucher* de visitação, a Pousada Uacari providencia, para o turista, a “Autorização de Ingresso na Unidade de Conservação”. Como o empreendimento está localizado em uma Reserva de Desenvolvimento Sustentável sob gestão do Governo Estadual do Amazonas, essa autorização torna legal o acesso de visitantes externos.

Às vésperas do início de cada pacote, a Pousada Uacari encaminha à diretoria da AAGEMAM sua demanda de prestadores de serviço em cada um dos setores de trabalho da pousada para que atenda ao número de visitantes do período. Esse número flutua bastante ao longo

38 - Em 2013 as vendas diretas, sem intermédio de agências ou operadoras de turismo, representaram 61% do fluxo de visitantes da Pousada Uacari.

39 - O “Formulário de Visitantes” solicita as informações importantes para a visita do turista, como dados pessoais de documentação, pacote solicitado, período de visitação e local e hora para *transfers in* e *out*.

40 - O “Termo de Responsabilidade” informa ao turista sobre as condições adversas comuns às atividades de ecoturismo e isenta do IDSM e da Pousada Uacari os possíveis imprevistos causados por esse contexto.

41 - A Pousada Uacari opera com datas de check-in e check-out às segundas e sextas-feiras, a partir dos horários dos voos que chegam e saem para Manaus, conforme já mencionado.

do ano devido às diferenças de atividades de ecoturismo nos períodos de seca e cheia e aos períodos de baixa e alta temporada. Assim, os meses de julho e agosto costumam representar o período em que mais prestadores de serviço são requisitados, pois essa época anual coincide a cheia das águas que inundam a Reserva Mamirauá com a temporada de férias de verão nos principais países emissores de turistas para a Pousada Uacari. Essa “coincidência” é favorável aos comunitários que prestam serviços à pousada, pois a cheia das águas dificulta a pesca e a agricultura nesta área de várzea – sendo o turismo uma importante fonte de renda para o período.

Operação em campo

Os serviços da Pousada Uacari iniciam-se em Tefé, com o *pick-up* dos visitantes no aeroporto da cidade ou em hotel onde o turista esteja hospedado. Cabe ao operador de vendas realizar tal atividade juntamente com os prestadores de serviço terceirizados contratados (taxistas). Em seguida, os visitantes são encaminhados ao Porto de Tefé, onde embarcam em uma das lanchas próprias da Pousada ou em lanchas terceirizadas, contexto em que o número de passageiros é maior que a capacidade daquelas embarcações.

Ao chegar à Pousada Uacari, o turista é recebido por toda a equipe, realiza *check-in* e é orientado sobre as normas de conduta na RDSM. Dentre as normas, destaca-se a relação que deve ser mantida com as comunidades visitadas de modo que impactos sociais sejam minimizados e o comportamento indicado nas atividades ecoturísticas. Ainda no primeiro dia de visitas, o Guia Naturalista da Pousada Uacari realiza após o jantar uma apresentação sobre a RDSM, o Instituto Mamirauá e o Programa de Turismo de Base Comunitária. Essa apresentação tem o objetivo principal de ambientar o visitante, apresentar as características únicas da RDSM e abordar temas importantes envolvendo os trabalhos realizados pelo Instituto Mamirauá e o programa de turismo de base comunitária.

A programação de atividades de ecoturismo costuma sofrer adaptações por diversas variáveis, tais como clima, época do ano (diferença de cenários na seca e na cheia) e principalmente pela demanda do próprio turista. As demandas são atendidas dentro das possibilidades de logística da pousada, e essa maleabilidade costuma ser bastante elogiada na avaliação da visita e por outros meios, como avaliação no site “TripAdvisor”.

O produto foi formado com base em três principais elementos: os modos de vida das populações ribeirinhas, a pesquisa científica desenvolvida na reserva e a contemplação da vida selvagem. Assim sendo, todas as atividades desenvolvidas nos pacotes englobam esses elementos.

Pós-visita

Ao final da visita, os hóspedes são convidados a realizar uma avaliação formal de serviços

por meio de um formulário. As informações da avaliação são monitoradas e apresentadas nas reuniões de equipe que acontecem quatro vezes ao ano, além de serem apresentadas nas reuniões de prestação de contas com as comunidades locais do Setor Mamirauá.

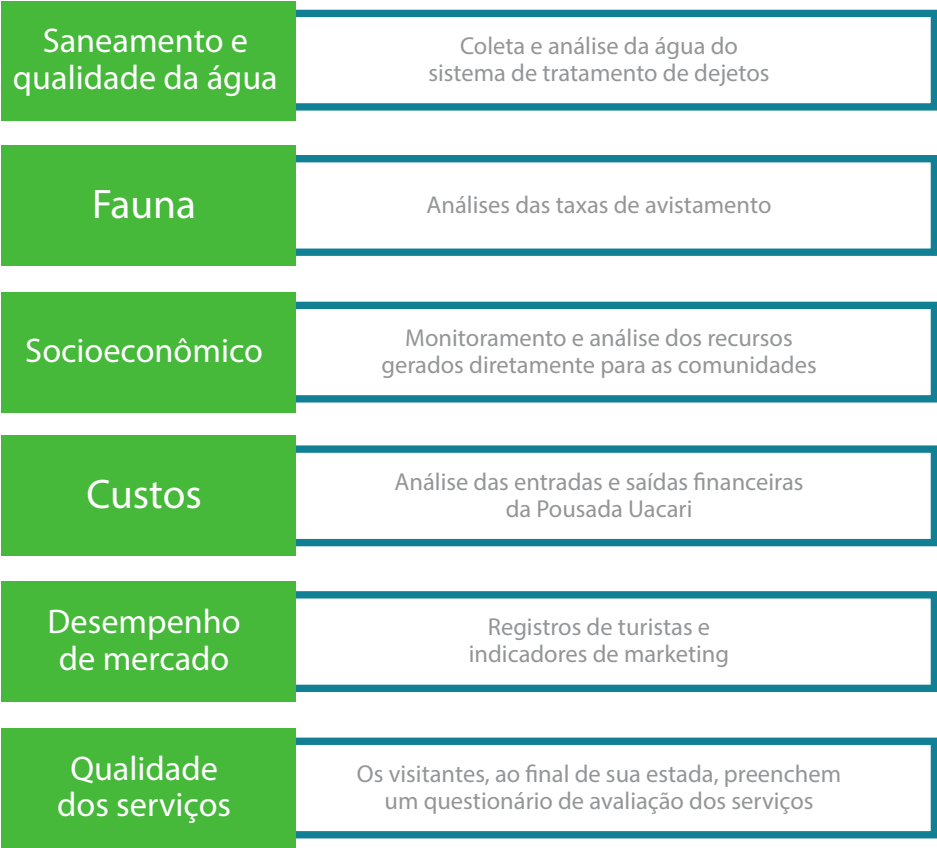
Com a partida de um grupo, a equipe de prestadores de serviço do período se reúne para a chamada “avaliação de pacote”. Trata-se de uma autoavaliação de cada setor em busca do aperfeiçoamento de práticas e melhoria de serviços para os turistas.

Recentemente, a Pousada Uacari adotou uma forte política de pós-venda com seus clientes, por diversos meios. Uma semana após o *check-out* do visitante o responsável pelo setor de vendas e marketing encaminha um e-mail agradecendo pela visita e encorajando os visitantes a prestarem depoimentos sobre a experiência no TripAdvisor e Facebook. Essas avaliações são monitoradas e tornam-se importante fonte de acompanhamento de qualidade de serviços para a gerência da pousada. Há também incentivo para que o visitante possa retornar à Pousada em outro período do ano, podendo assim contrastar os períodos de cheia e seca. Para essa segunda visita, concede-se um desconto no tarifário, incentivando seu retorno.

Gestão do monitoramento de impactos

A atividade de ecoturismo de base comunitária desenvolvida na Pousada Uacari possui um programa de monitoramento a fim de gerar conhecimento técnico-científico e avaliar os impactos da visitação turística em uma Unidade de Conservação. Ademais, essas informações são imprescindíveis do ponto de vista gerencial, para avaliar periodicamente os resultados da atividade. As áreas de monitoramento englobam o sistema de saneamento, avistamento de fauna, qualidade da água, benefícios sócioeconômicos, qualidade dos serviços, custos e desempenho de mercado, conforme mostra a figura 5.3.

FIGURA 5.3: *Sistemas de monitoramento da iniciativa.*



Fonte: Elaborado pelos autores, 2014.

Como estratégia de minimizar os impactos ambientais da atividade turística, a Pousada Uacari realiza o monitoramento da qualidade da água a fim de acompanhar a variação no corpo d'água onde o empreendimento está localizado, testando a eficácia do tratamento de dejetos implementado.

O monitoramento da abundância da fauna nas trilhas da Pousada Uacari é realizado por comunitários do Setor Mamirauá, que foram treinados para a coleta dos dados. Um grupo de pesquisadores do IDSMM analisa os dados e disponibiliza recursos para a realização da coleta. As análises do monitoramento permitem reconhecer possíveis impactos causados pelas atividades do Ecoturismo e fornecer medidas mitigadoras para eles, caso sejam encontrados.

Como forma de monitorar os benefícios socioeconômicos gerados pelas atividades de manejo

do IDSM, o PTBC também realiza o controle dos recursos gerados diretamente para as comunidades da RDS Mamirauá que advém da atividade turística. A Pousada Uacari ainda compila algumas informações norteadoras do desempenho do empreendimento como um todo: avaliação da qualidade dos serviços, realizada, através de um questionário, pelos visitantes ao final de sua estadia; análise de custos com base nas entradas e saídas financeiras da conta da Pousada Uacari (essas informações são lançadas em um sistema que as reúne conforme categorias pré-estabelecidas, o que permite monitorar detalhadamente a evolução dos gastos do empreendimento); avaliação do desempenho de mercado conforme registros de turistas e indicadores de marketing estabelecidos.

Considerações finais

A operação da Pousada Uacari, em linhas gerais, seguirá o fluxograma clássico da gestão hoteleira. Entretanto, os meandros dessa operação serão permeados pelas singularidades de o empreendimento estar localizado em uma área remota da Amazônia, de ser uma iniciativa de base comunitária e de ter o apoio fundamental de um instituto de pesquisas com grande capacidade e conhecimento de operação nesse tipo de ambiente.

A Pousada Uacari busca a autonomia financeira e a gestão racional sustentável de recursos, podendo apresentar dilemas típicos do empreendedorismo social como “aumento da taxa de ocupação X impacto social”, “investimentos de mínimo impacto ambiental X custos”, entre muitos outros. A tomada de decisões para esses dilemas vem das experiências pregressas da gestão da Pousada Uacari, juntamente com o retrato dos fatores internos atuais e a análise da perspectiva de mercado do setor.

Com o desafio de transferência integral da gestão do empreendimento, o IDSM juntamente com a AAGEMAM, as comunidades da RDSM e a Pousada Uacari procuram o melhor modelo a seguir. Sem dúvida, essa transferência irá modificar profundamente toda a operação da Pousada e a transição deve ser cautelosa, processual e a longo prazo para garantir a qualidade dos serviços do empreendimento.

06

TECNOLOGIAS AMBIENTAIS PARA SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS DE ECOTURISMO

João Paulo **BORGES PEDRO**
Josivaldo Ferreira **MODESTO**
Wilson Negrão **MACÊDO**

Introdução

O presente estudo apresenta algumas tecnologias utilizadas pela Pousada Uacari. São tecnologias consideradas sustentáveis por suas características de baixo impacto ambiental. Inicialmente, descrevemos o sistema fotovoltaico de geração de energia, cujo objetivo principal é gerar energia elétrica limpa para as atividades cotidianas do empreendimento. Em seguida, apresentamos o Sistema Flutuante de Tratamento de Esgoto Doméstico, uma tecnologia adaptada para o tratamento dos efluentes sanitários gerados na pousada, a fim de reduzir o impacto ambiental no corpo d'água no qual o empreendimento se localiza. Descrevemos também o Separador de Água de Primeira Chuva, cuja função é promover um pré-tratamento na água de chuva para torná-la apropriada ao consumo humano. Por fim, apresentamos Clorador por Difusão, um dispositivo que tem a finalidade de desinfecção da água de chuva e garantir sua qualidade para uso em fins nobres, como preparação de alimentos ou consumo direto.

A descrição de cada uma das tecnologias está apresentada em forma de tabelas e desenhos esquemáticos para melhor compreensão de suas configurações. Quando cabível, os custos para montagens dos diferentes sistemas foram apresentados como referência e estímulo para adoção de tais tecnologias.

As tecnologias apresentadas neste texto são opções sustentáveis entre outras existentes no mercado. É importante ressaltar que o sucesso da aplicabilidade dos sistemas depende diretamente da apropriação por parte dos usuários, já que são eles (ou deveriam ser) os maiores interessados nos resultados do uso das tecnologias. Cabe aos responsáveis pela implementação das tecnologias o estímulo à sua apropriação, no que diz respeito ao entendimento do funcionamento de cada um dos sistemas, suas funções, a importância de cada um deles. A capacitação é parte essencial deste processo, e os usuários efetivos devem estar aptos à sua instalação, operação e manutenção.

Tecnologia: Sistema fotovoltaico de geração de energia

A aplicação solar fotovoltaica é uma alternativa de geração de energia a partir de fonte renovável, capaz de contribuir substancialmente no atendimento e na sustentabilidade da demanda de energia elétrica em aplicações distantes da rede elétrica convencional, uma vez que o recurso solar está disponível em todo território nacional, particularmente em aplicações potenciais no Norte e Nordeste. Além do mais, essa aplicação pode promover o desenvolvimento socioeconômico e minimizar problemas ambientais causados pelo uso dos combustíveis fósseis (MACÊDO, 2008).

No caso da Pousada Uacari, o uso adequado dessa aplicação se tornou um fator determinante no que diz respeito ao funcionamento de equipamentos elétricos e eletrônicos. A lista de benefícios trazidos pelo sistema também inclui a iluminação interna e externa do empreendimento.

Em meados de 2007, o sistema de energia solar da pousada foi totalmente reformulado, passando a fornecer energia com tensão 127V em corrente alternada (CA). Anteriormente, o sistema fornecia apenas energia com tensão 12V em corrente contínua (CC) e isso era um fator limitante no uso da tecnologia, pois não possibilitava o funcionamento de equipamentos elétricos e eletrônicos considerados vitais ao funcionamento da pousada. A recarga de baterias de equipamentos de baixo consumo, como é o caso das baterias de câmeras fotográficas digitais, filmadoras, tablets e laptops não era possível com o sistema antigo.

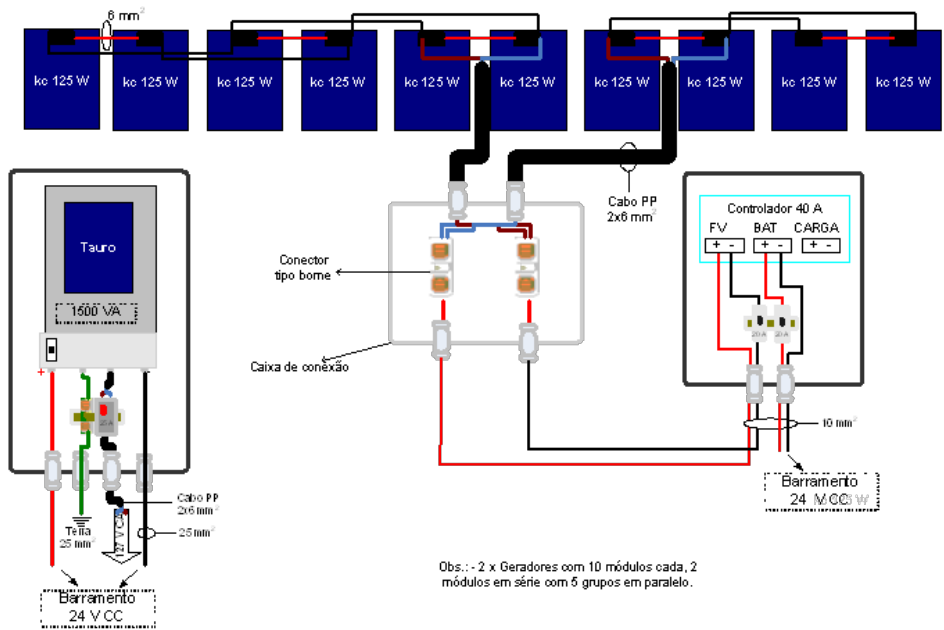
Atualmente o sistema fotovoltaico autônomo (SFA) da Pousada Uacari está dividido em quatro partes principais:

1. Gerador Fotovoltaico (Conjunto de Painéis Solares);
2. Controladores de Carga;
3. Banco de Baterias;
4. Inversor.

Gerador Fotovoltaico

Os módulos fotovoltaicos foram instalados no telhado do módulo central da pousada, com inclinação de aproximadamente 17 graus e orientação mais adequada possível, uma vez que a orientação da edificação varia de acordo com os períodos de seca e cheia, situando-se entre ± 20 graus com relação ao norte geográfico. As conexões elétricas entre os módulos fotovoltaicos foram realizadas de modo a se obter dois subgeradores fotovoltaicos com 1.250 Wp cada um. Cada subgerador é conectado ao banco de baterias por meio de um controlador de carga de 40 A. O diagrama da Figura 6.1 apresenta mais detalhes da configuração de cada subgerador.

FIGURA 6.1: Diagrama esquemático dos subgeradores fotovoltaicos.



Fonte: Josivaldo Ferreira Modesto.

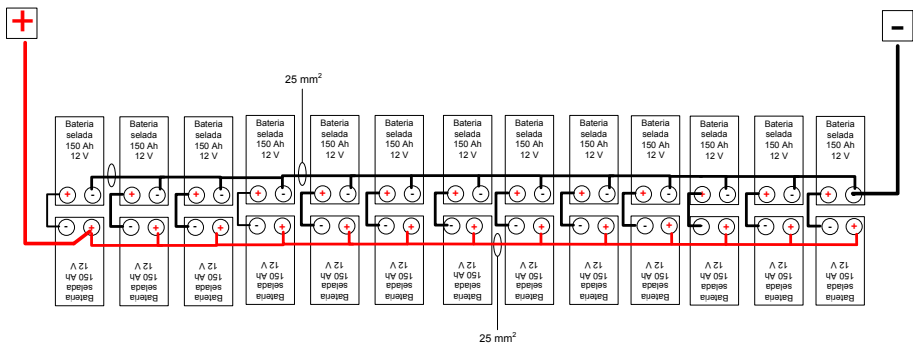
Controladores de Carga

Os controladores de carga são praticamente os cérebros do sistema. São os responsáveis por permitir a passagem da corrente elétrica vinda dos painéis direto para o banco de baterias, garantindo que as baterias estejam sempre carregadas, sem exceder a capacidade do banco. Eles também monitoram o sistema, registrando em memória de massa todo o histórico da geração, acumulação e consumo de energia do sistema. Isso permite a recuperação dos dados para análises de desempenho posteriores. Nem todo controlador possui memória de massa, porém a Pousada Uacari o utiliza com essa característica.

Banco de Baterias

O banco de baterias do módulo central da pousada é composto por 26 baterias de 150Ah/12V, conectadas em série e em paralelo, de modo a garantir uma profundidade de descarga diária próxima a 20%, e assim, prolongar a vida útil do próprio banco. A Figura 6.2 mostra o esquema de ligação do banco de baterias já instalado.

FIGURA 6.2: Diagrama esquemático do banco de baterias do Sistema Fotovoltaico da Pousada Uacari.



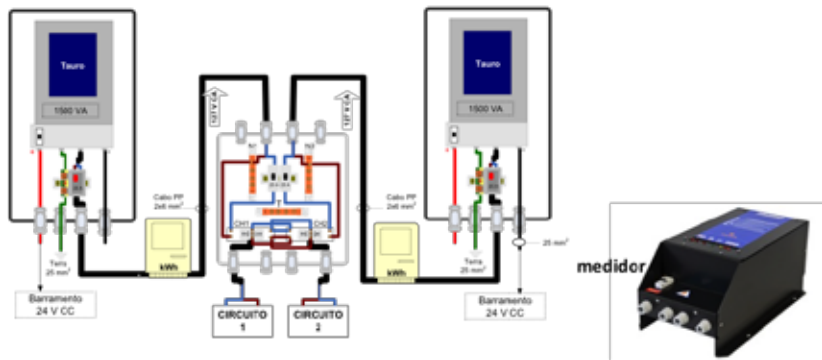
Fonte: Josivaldo Ferreira Modesto.

Inversor

O sistema fotovoltaico autônomo da pousada conta com 4 (quatro) inversores com potência de 1500W, cada um e que alimenta os quatro circuitos do módulo central.

O arranjo dos inversores foi pensado levando-se em consideração algum tipo de falha que tornasse algum deles inoperante. O arranjo permite que qualquer funcionário da pousada opere uma chave no quadro de inversores, permitindo que outro inversor assuma o lugar do defeituoso. Medidores de energia também foram instalados, favorecendo o controle do consumo do sistema, como pode ser observado na Figura 6.3.

FIGURA 6.3: Desenho esquemático dos circuitos 1 e 2, com sistema de medição de consumo.

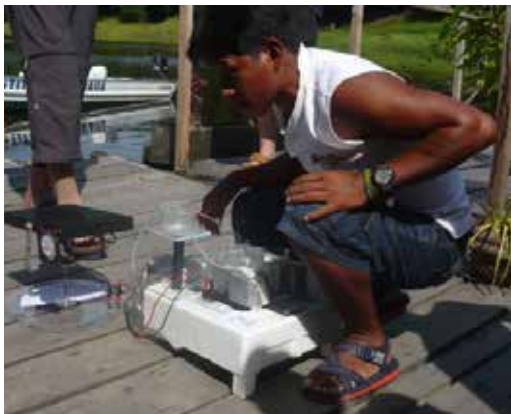


Fonte: Josivaldo Ferreira Modesto.

Capacitação dos Usuários

Constata-se que muitos dos problemas associados à energia solar fotovoltaica estão relacionados à inexistência de mão de obra qualificada para a sua adequada instalação e/ou a falta de conhecimentos básicos aos usuários responsáveis pela operação e manutenção do sistema. Após a conclusão de todas as etapas de reformulação do sistema fotovoltaico autônomo que agora supre o módulo central da Pousada Uacari, foi iniciado o processo de capacitação com o objetivo de transmitir os conhecimentos básicos necessários para a operação do novo sistema fotovoltaico. A capacitação teve momentos de aula teórica e prática, destacando-se a parte prática, onde foram utilizados kits didáticos que simulam o funcionamento do sistema real, facilitando a compreensão dos conceitos abordados. Algumas imagens da atividade de capacitação realizada com colaboradores da Pousada Uacari estão na Figura 6.4.

FIGURA 6.4: *Capacitação/aula prática dos colaboradores da Pousada Uacari.*



Fonte: Josivaldo Ferreira Modesto.

A utilização de kits didáticos no processo de capacitação possibilita um entendimento maior sobre os princípios básicos de funcionamento do sistema fotovoltaico, diminuindo a distância entre os usuários e a tecnologia a eles apresentada, uma vez que, na maioria das vezes, essas pessoas não tem conhecimento algum sobre os conceitos de eletricidade.

No que se refere ao consumo da Pousada Uacari, os resultados obtidos a partir do monitoramento demonstraram a importância de se obter informações precisas que permitam auxiliar na orientação para uma utilização mais otimizada do sistema. Isso pode ser observado quando se compara as capacidades de produção e armazenamento do sistema com o consumo médio registrado através dos medidores de energia instalados.

Considerações finais

Com o atendimento de todas as cargas em corrente alternada (CA), foi possível também alimentar equipamentos como freezer, batedeira, liquidificador, além de outros. Antes essas cargas eram atendidas por um grupo gerador a diesel, pois os inversores instalados no sistema antigo, além de apresentarem a forma de onda quadrada modificada, não possuíam potência de surto para suprimento dessas cargas.

No que se refere às cargas, a principal modificação foi realizada no sistema de iluminação. Foram tomadas medidas que permitissem o aumento do fluxo luminoso e a praticidade de instalação e manutenção. Para isso, optou-se pela redução do pé-direito⁴² e a utilização de lâmpadas fluorescentes compactas, o que resultou em uma solução bastante simples, econômica e eficiente, uma vez que antes se utilizava lâmpadas de Corrente Contínua (CC) que, segundo relato dos funcionários da pousada, implicava em problemas constantes devido aos inversores individuais necessários, e adicionalmente em dificuldade de encontrar tais equipamentos na região e até mesmo em outros estados.

Tecnologia: Sistema Flutuante de Tratamento de Esgoto Doméstico

Devido à grande carga poluidora presente em esgotos sanitários, é importante a realização de seu tratamento com a finalidade de neutralizar seus efeitos nocivos ao ambiente. Além disso, inúmeros trabalhos científicos demonstram a relação entre saneamento e saúde. As principais doenças relacionadas aos esgotos domésticos são: enterobiose, amebíase, salmonelose, enterite, ascaridíase, teníase, esquistossomose, entre outras (JORDÃO e PESSÔA, 2009).

Considerando os efeitos nocivos que o esgoto pode acarretar, tanto para os usuários, quanto para os moradores das localidades vizinhas, é fundamental que os empreendimentos de ecoturismo considerem como prioritária a gestão desses resíduos. O tratamento adequado dos esgotos domésticos gerados pela atividade turística é básico para os empreendimentos que preconizam

42 - A altura do piso ao teto da construção.

a sustentabilidade em suas atividades, e por isso, deve ser realizado de maneira correta. Além disso, a atividade de turismo é considerada potencialmente poluidora pela legislação (BRASIL, 1997) e deve, obrigatoriamente, realizar o tratamento de seus efluentes (BRASIL, 2011).

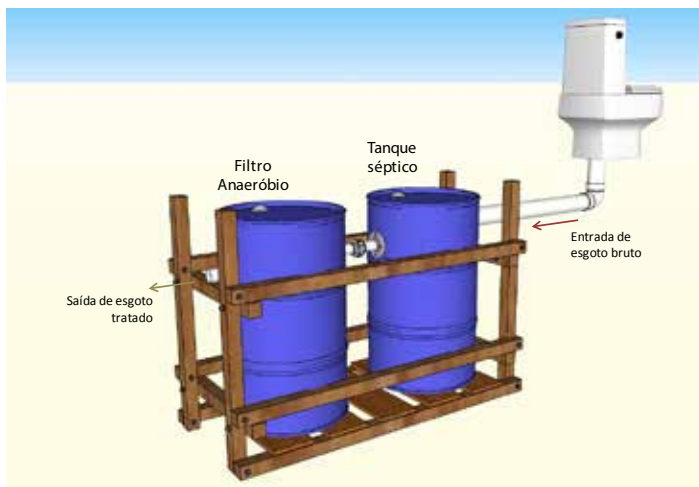
Existem inúmeras configurações de tratamento de esgoto, e sua aplicação depende das particularidades de cada empreendimento, como sua localização, o tipo de solo ou terreno, disponibilidade de águas servidas, proximidade de grandes centros, consciência ambiental por parte dos usuários, etc. Diferentes tipos básicos de tratamento podem ser encontrados no compêndio elaborado por *Tilley et al* (2008).

A Pousada Uacari utiliza um sistema de tratamento de esgoto simplificado composto de duas unidades: uma fossa séptica, que recebe o esgoto bruto; e um filtro anaeróbio preenchido com diferentes meios filtrantes, cuja função é de complementar o tratamento. Em cada unidade flutuante da Pousada (quarto dos turistas, flutuante central e flutuante dos funcionários) existe um sistema de tratamento. Os principais componentes do sistema são:

- Grade em madeira resistente à submersão em água, no qual os tanques são alocados;
- 2 tanques de 200 litros cada, que são as unidades de tratamento;
- Peças hidráulicas que permitem o fluxo do efluente no interior dos tanques.

Os custos para montagem do sistema são reduzidos se comparados a outras tecnologias convencionais de tratamento. A Figura 6.5 apresenta um desenho esquemático do sistema.

FIGURA 6.5: *Desenho esquemático do Sistema de Tratamento de Esgoto Doméstico da Pousada Uacari.*



Fonte: João Paulo Borges Pedro.

QUADRO 6.1: Características físico-químicas dos efluentes de saída do sistema de tratamento de esgoto doméstico da Pousada Uacari.

	pH	Temperatura (oC)	Turbidez (UNT)	Cor Verdadeira (UC)	DBO (mg/L)	Fósforo (mg/L)	Nitrogênio (mg/L)
EFLENTE BRUTO	8,19 (n=12)	27,1 (n=12)	6031,4 (n=12)	12977,9 (n=12)	13781,4 (n=11)	401,2 (n=11)	1381,4 (n=11)
Brita A	8,27 (n=13)	28,1 (n=12)	143,3 (n=13)	653,4 (n=11)	166,1 (n=11)	88,6 (n=10)	322,4 (n=10)
Brita B	8,45 (n=18)	27,4 (n=17)	124,7 (n=18)	672,1 (n=17)	287,9 (n=16)	67,8 (n=17)	232,9 (n=17)
Taboca	8,33 (n=20)	27,8 (n=19)	191,5 (n=20)	876,0 (n=16)	410,4 (n=18)	74,6 (n=17)	365,1 (n=17)
Tijolo A	8,59 (n=18)	27,9 (n=18)	69,5 (n=19)	780,8 (n=17)	246,0 (n=17)	60,8 (n=17)	321,7 (n=17)
Tijolo B	7,45 (n=17)	28,0 (n=17)	370,4 (n=18)	1209,1 (n=16)	578,6 (n=16)	99,9 (n=15)	313,8 (n=15)

Fonte: João Paulo Borges Pedro.
Obs.: valores médios.

As principais características desse sistema são:

- Volume reduzido quando comparado aos sistemas convencionais de tratamento;
- Sistema fica parcialmente submerso, permitindo seu uso em instalações flutuantes (casas, pequenos comércios, pousadas, etc);
- Simplicidade de montagem, instalação e manutenção;
- Baixo custo dos materiais de montagem;
- Não requer mão de obra especializada para operação, pois o sistema funciona de maneira automática.

Esse sistema foi desenvolvido para casas ou localidades com número de usuários limitados. No caso da Pousada Uacari, as unidades de tratamento de cada flutuante foram dimensionadas para um contingente máximo de oito usuários.

A qualidade do efluente de saída dos diferentes sistemas é apresentada na Quadro 6.1. O efluente bruto apresenta alta concentração de matéria orgânica, representada através da Demanda Bioquímica de Oxigênio (13781,1 mg/L), e de nutrientes, representados através do fósforo (401,2 m/L) e nitrogênio (1381,4mg/L).

Como se observa, alguns tipos de filtros são mais eficientes para a remoção de diferentes poluentes. O filtro de Tijolo A é o que remove com mais eficiência a turbidez do efluente bruto, enquanto o filtro de Brita A

é o que remove maior concentração de Demanda Bioquímica de Oxigênio (DBO).

As menores concentrações de cor e DBO são do filtro de Brita A. O efeito de filtração mecânica desse elemento filtrante provavelmente é mais eficiente, porque sua granulometria é reduzida em relação aos outros.

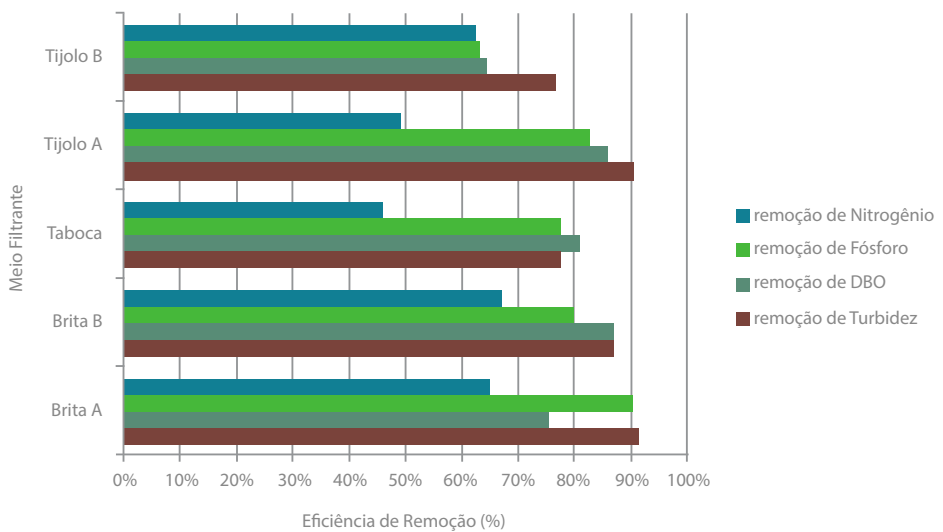
O filtro de Taboca não apresenta valores mais baixos para nenhum dos parâmetros, apesar de alguns deles estarem próximos disso. Levando em conta a disponibilidade desse tipo de material na região estudada, esse tipo de filtro se constitui na opção mais viável do ponto de vista de acesso, e por isso não deve ser descartado.

Eficiência do sistema

De maneira geral, a eficiência de remoção de poluentes do sistema é elevada (Figura 6.6). Todos os filtros são capazes de remover a turbidez com mínimo de eficiência de 75%. Isso mostra que a separação física dos sólidos dos efluentes é satisfatória, já que a turbidez está relacionada à presença de sólidos. No caso dos filtros Brita A e Tijolo A, essa eficiência é superior a 90%.

Apesar de o tratamento ser satisfatório, levando em conta a porcentagem de remoção de poluentes, a eficiência de remoção do nutriente Nitrogênio é limitada. O filtro com maior remoção desse nutriente é a Brita B, com eficiência de 67%. As características da tecnologia adotada na Pousada Uacari não permitem uma maior taxa de remoção, pois o tratamento do nitrogênio exige o emprego de tecnologias mais sofisticadas, que demandam energia elétrica, maior área, equipamentos de alto custo, mão de obra especializada, etc.

FIGURA 6.6: *Eficiência de remoção de poluentes dos diferentes meios filtrantes do sistema de tratamento de esgoto da Pousada Uacari.*



Fonte: João Paulo Borges Pedro.

O emprego de sistemas de tratamento de esgoto em empreendimentos de turismo é requisito essencial para sua sustentabilidade ambiental. Existem diversas opções de sistemas disponíveis no mercado, e a tecnologia a ser adotada depende de diversos fatores, como localização, número de usuários, clima local, disponibilidade de água e energia, disponibilidade de mão de obra qualificada, grau de tratamento desejado. Cabe aos empreendedores buscar soluções adequadas junto a profissionais qualificados.

Tecnologia: Separador de água de primeira chuva

A água de chuva é uma das principais fontes alternativas de captação desse recurso e é indicada principalmente para áreas rurais ou sem acesso à rede de distribuição. Entretanto, a sua qualidade nem sempre é suficiente para atender aos padrões de potabilidade estabelecidos na Portaria MS Nº 2914, de 2011, do Ministério da Saúde (BRASIL, 2011).

Alguns trabalhos científicos comprovam que parâmetros como *cor*, *turbidez*, *Demanda Bioquímica de Oxigênio*, *fosfato* e *bactérias do grupo coliforme* podem não estar em conformidade com os padrões estabelecidos pelo Ministério da Saúde (JAQUES, 2005; HAGEMANN, 2009; SANDI, 2010).

Para aumentar a qualidade da água de chuva, é necessário realizar tratamentos diversos para que a água atinja um nível de potabilidade aceitável. De fato, existe a recomendação do uso de

barreiras sanitárias para a captação e o armazenamento da água de chuva. Entre os métodos, a UNICEF (2008) recomenda o emprego de separadores de água de primeira chuva como alternativas para impedir a contaminação da água.

A Pousada Uacari emprega um método simples de tratamento físico, denominado “Separador de Água de Primeira Chuva” (Figura 6.7), cuja função é filtrar as impurezas contidas nos primeiros instantes da chuva, permitindo que contaminantes grosseiros como folhas, poeiras, fezes de aves fiquem retidas no separador e não contaminem o tanque armazenador. O modelo utilizado pela Pousada é o indicado por Sempre Sustentável (2013).

FIGURA 6.7: *Separador de Água de Primeira Chuva da Pousada Uacari.*



Fonte: João Paulo Borges Pedro.

Andrade Neto (2012) afirma que

os primeiros milímetros de cada chuva têm realmente grande influência sobre a qualidade da água captada em cisternas. O primeiro milímetro de cada chuva é geralmente suficiente para lavar a atmosfera e a superfície de captação e se esta água for descartada o restante da água da chuva tem boa qualidade para diversos usos. Existem dispositivos simples, de baixo custo e de eficiência comprovada para o descarte automático das águas

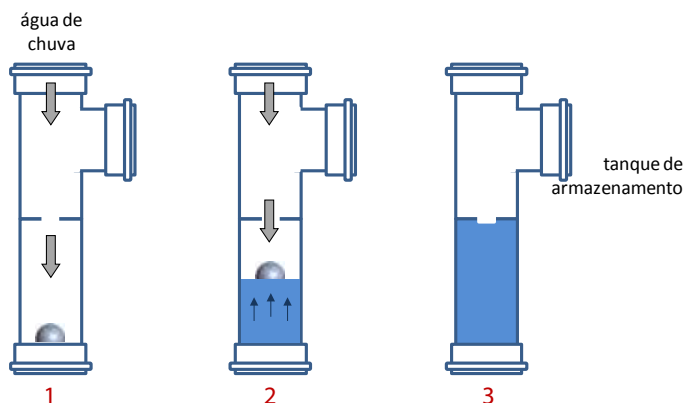
do primeiro milímetro de cada chuva. (ANDRADE NETO, 2012, p. 6)

Conforme apresentado na página do projeto *Sempre Sustentável* (2013) o mecanismo do separador de água de chuva funciona da seguinte forma:

- **1º momento:** o reservatório devidamente dimensionado está vazio. O primeiro milímetro de chuva captado do telhado escoa diretamente para o reservatório que contém uma pequena esfera flutuante.
- **2º momento:** à medida que o reservatório é preenchido com a primeira água de chuva, a pequena esfera flutuante (que pode ser uma bolinha de tênis de mesa) acompanha o nível da água no interior do reservatório, sendo levada para cima.
- **3º momento:** quando o reservatório está finalmente cheio, a esfera interrompe o fluxo de entrada, direcionando a água de chuva (agora sem as impurezas grosseiras) para o “tê” de saída, que irá para o tanque de armazenamento principal (caixa d’água).

Praticamente todo o funcionamento do sistema é automático; o esquema de funcionamento está apresentado na Figura 6.8.

FIGURA 6.8: Desenho esquemático de funcionamento de um Separador de Água de Primeira Chuva.



Fonte: João Paulo Borges Pedro.

O esvaziamento do reservatório quando a chuva termina é a única mão de obra requerida. Alguns autores sugerem que o esvaziamento também pode ser automático, através de um pequeno orifício que permite a saída de água do reservatório durante seu enchimento.

O separador utilizado pela Pousada Uacari é bastante simples, sendo composto de tubos e

peças hidráulicas de PVC. Em um levantamento realizado em 2010, o custo total do sistema foi de R\$ 153,00 (Quadro 6.2). Vale ressaltar que os custos do sistema variam conforme sua configuração e os materiais utilizados.

QUADRO 6.2: Custos para montagem do Separador de Água de Primeira Chuva.

Material	Quantidade	Custo (R\$)
CAP esgoto 100mm	2	2 x 500 = 10,00
CAP esgoto 150mm	1	25,00
TÊ esgoto 100mm	1	8,50
Joelho esgoto 100mm	3	3 x 4,50 = 13,50
Luva esgoto 100mm	1	6,00
Redução 150 x 100mm	1	18,00
Tubo esgoto 100mm	2 metros	9,70
Tubo esgoto 150mm	3 metros	45,00
Flange roscável ½"	1	6,00
Plug roscável ¾	1	0,80
Anel de borracha para esgoto 100mm	3	3 x 1,50 = 4,50
Bola de tênis de mesa	1	1,00
Garrafa PET	1	---
Lixa 60 e 120	2	2 x 0,60 = 1,20
Adesivo plástico para PVC	1	4,00
Total		R\$ 153,20

* levantamento de custo realizado em 2010.
Fonte: João Paulo Borges Pedro.

A montagem desse sistema é simples e pode ser feito por uma ou duas pessoas. O manual disponível em <<http://sempresustentavel.com.br>> é uma referência didática para a instalação do separador.

Tecnologia: Clorador por Difusão de Água de Consumo Nobre

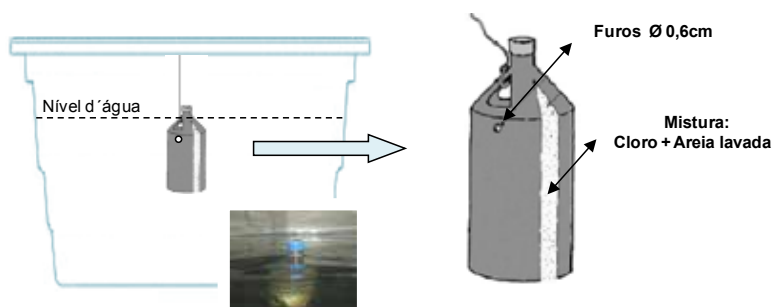
O Clorador por Difusão complementa e finaliza o tratamento que deve ser realizado com a

água de chuva, para que atinja um grau de potabilidade aceitável, comentado anteriormente.

A finalidade desse dispositivo é desinfetar a água dentro do tanque de armazenamento através da difusão de cloro. Estudos que testaram essa tecnologia comprovaram sua eficiência na inativação de bactérias causadoras de doenças (LIBÂNIO *et al.*, 2000). De acordo com Guerra (2006), essa tecnologia é considerada um dos métodos mais simples e econômicos para a desinfecção de água de cisternas e tanques.

O clorador consiste em garrafa plástica (ex: garrafa *pet*) com 2 orifícios opostos de 0,6 cm de diâmetro. No interior da garrafa, existe uma mistura de 340 gramas de hipoclorito de cálcio (10%) e 850 gramas de areia lavada (LIBÂNIO *et al.*, 2000; SANTOS, 1999). Um esquema do clorador está representado na Figura 6.9.

FIGURA 6.9: Desenho esquemático de um clorador por difusão.



Fonte: Desenho adaptado de Caixa Econômica Federal, S.d.

Os materiais necessários para confecção de um clorador por difusão são:

- 1 garrafa de plástico (garrafa *pet*, por exemplo);
- 1 metro de fio de nylon (linha de pesca);
- 850 gramas de areia lavada;
- 340 gramas de hipoclorito de cálcio.

Os *custos envolvidos* para confecção de um clorador por difusão são baixos, pois o Hipoclorito de Cálcio custa em média R\$20,00/quilo, e os outros materiais não representam custos significativos considerando a quantidade necessária.

Recomenda-se que a mistura “areia + hipoclorito” seja substituída uma vez por mês, para garantir uma quantidade mínima de cloro residual capaz de eliminar os agentes patógenos.

Usuários não acostumados com o uso de cloro na água podem estranhar seu sabor nos primeiros meses. Entretanto é fundamental o esclarecimento sobre a necessidade da desinfecção da água.

Além de reduzir o passivo ambiental das atividades de ecoturismo, a tecnologia de tratamento de esgoto pode enquadrar o empreendimento nas exigências legais relacionadas com lançamento de efluentes.

A busca pela sustentabilidade ambiental de um empreendimento de ecoturismo está diretamente relacionada à sua capacidade de desenvolver, adaptar e implementar tecnologias que permitam reduzir ou mitigar os impactos ambientais provenientes de suas atividades. Os dispositivos apresentados neste capítulo são modelos de tecnologias ambientalmente adequadas passíveis de serem aplicadas em instalações de ecoturismo.

POTENCIAL DO TURISMO DE OBSERVAÇÃO DE AVES (*BIRDWATCHING*) NA RDS MAMIRAUÁ

Pedro Meloni NASSAR

Bianca BERNARDON

Bianca VIEIRA

Giuliano BERNARDON

Introdução

O turismo de observação de aves, também chamado de *birdwatching* é um dos ramos do ecoturismo em maior crescimento nos últimos anos, sendo o turismo de observação de fauna com maior número de seguidores no mundo (FIGUEIREDO, 2003; MOURÃO, 2004). Atualmente a atividade conta com cerca de 80 milhões de seguidores mundo afora (SANTOS, 2006).

A observação de aves se destaca por ser uma atividade simples, recreativa, educacional, com propostas que se enquadram nos ideais de conservação e por ser economicamente viável (FARIAS, 2007). As principais motivações para observar as aves são a beleza, raridade, canto, detectabilidade (facilidade de encontrar o indivíduo), diversidade e distribuição.

A prática de observação de aves como lazer iniciou-se em meados do século XVIII, na Inglaterra, mas começou a se popularizar, quase um século depois, com a criação da *Nuttall Ornithological Club*, nos Estados Unidos (MOURÃO, 2004).

Por volta de 1940 a *National Audubon Society*, uma organização cujo foco é a conservação das aves, começou um movimento para a preservação de algumas espécies em extinção. A partir de então, se iniciaram as viagens para observação de aves nos Estados Unidos. Somente nesse país, existe cerca de 70 milhões de praticantes de *birdwatching* (NSRE, 2000).

Os Estados Unidos são responsáveis por diversos festivais de aves, entre eles *Sandhill Crane Festival e Crane Fest*, ambos para observar a migração do grou-americano, *Rio Grande Valley Birding Festival*, entre outros (FARIAS, 2007).

No Brasil a atividade teve seu crescimento por volta de 1970/80 quando alguns clubes de *birdwatchers* do Rio Grande do Sul, Paraná, Rio de Janeiro e São Paulo programaram

atividades para a observação de aves. Ainda assim a atividade é pouco difundida e mais comum entre pessoas do meio acadêmico (FARIAS, 2007).

Aos poucos o cenário vem mudando no país. Há oito anos é realizado em São Paulo o evento Encontro Brasileiro de Observadores de Aves (AVISTAR), destinado a observadores, pesquisadores e quaisquer amantes das aves. O sucesso é tamanho que o AVISTAR está se tornando nacional e já está em sua segunda edição no Rio de Janeiro e Brasília e terá a primeira edição em Belo Horizonte. Outra ferramenta importante que vem estimulando observadores no país é a página da internet “Wikiaves”, no qual qualquer pessoa pode disponibilizar fotos de aves, com o intuito de divulgar a observação de aves e mapear a distribuição das espécies no país.

Pantanal, Foz do Iguaçu, Rio de Janeiro e Amazônia são os principais destinos para observadores de aves do Brasil (PIVATTO; SABINO, 2005). Embora o Pantanal seja o destino mais procurado, as regiões do rio Cristalino e da cidade de Manaus são locais oferecidos pelas operadoras de ecoturismo. Ainda como um destino incipiente para observação de aves na Amazônia, está a Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS) Mamirauá.

A RDS Mamirauá possui 361 espécies de aves catalogadas. Dessas espécies, 26 se destacam pela sua beleza, raridade, canto, abundância, endemismo e status de conservação. Juntando-se a isso, a Pousada Uacari possui uma infraestrutura que conta com guias bilíngues, guias locais experientes e lista de aves atualizada, colaborando para tornar a RDS Mamirauá em um potencial destino de observação de aves (BERNARDON; NASSAR, 2013).

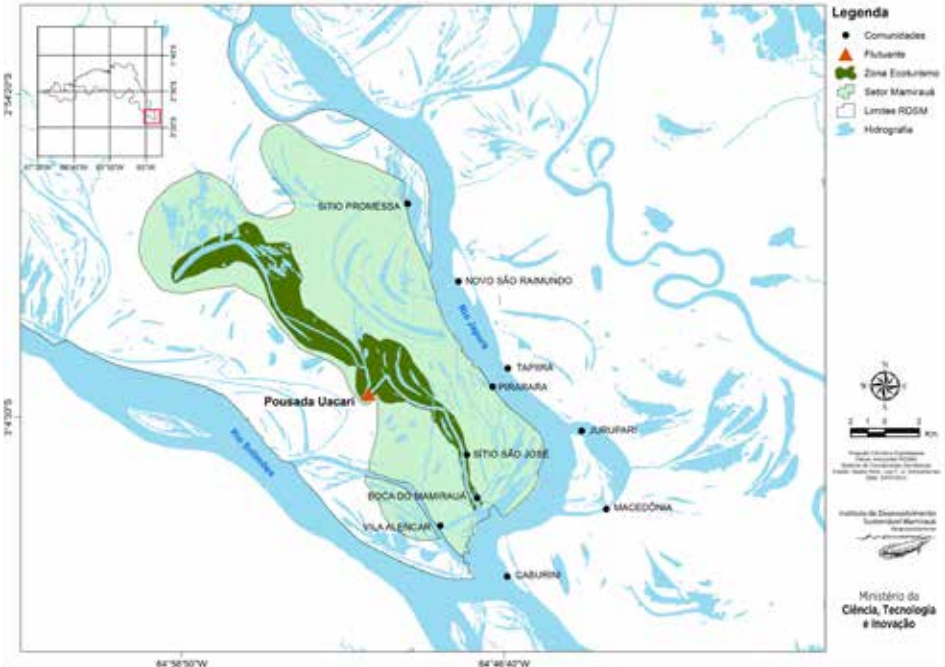
No presente estudo, avaliamos o potencial do ecoturismo de observação de aves na RDS Mamirauá, desde a infraestrutura disponibilizada aos observadores à ecologia das espécies e as melhores épocas do ano para visitar a região.

Metodologia

Este estudo foi desenvolvido na Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS) Mamirauá, na área situada entre a Pousada Uacari e o lago Mamirauá, localizados na Zona de Manejo Especial de Ecoturismo (ZMEE; Figura 7.1).

O lago Mamirauá, uma das áreas mais importantes da ZMEE, possui cerca de 10 km de comprimento e, em média, menos de 400 metros de largura. A vegetação de suas margens é baixa e arbustiva, intercalada por trechos de mata secundária e de mata exuberante, localizados em áreas de floresta mais altas, chamadas de restinga alta (AYRES, 1993).

FIGURA 7.1: Localização da Zona de Manejo Especial de Ecoturismo, evidenciando a Pousada Uacari e o lago Mamirauá.



Fonte: Geoprocessamento IDS, 2014.

Assim como o restante da região, o lago Mamirauá está inserido em uma área cujo nível da água varia, anualmente, em torno de 10 metros, afetando a ocorrência e distribuição das espécies animais na região (RAMALHO *et al.*, 2009).

O estudo foi desenvolvido com base em trabalhos realizados entre os anos de 2009 a 2011. Neste período as aves no lago Mamirauá foram monitoradas para a identificação das espécies avistadas durante o passeio praticado regularmente pelos turistas que visitam a RDS Mamirauá. No ano de 2010 também foi desenvolvido um diagnóstico da atividade de observação de aves na Pousada Uacari, e em 2011 analisou-se o potencial para esse segmento de turismo.

Monitoramento de aves no lago Mamirauá

O monitoramento de aves no lago Mamirauá compreendeu amostragens qualitativas durante o passeio de barco feito com os visitantes da RDS Mamirauá (Figura 7.2), no período de junho de 2009 a setembro de 2011. A canoa a motor (15 ou 20 hp), feito de madeira, tem capacidade para aproximadamente 11 pessoas, considerando o piloto, guia local e guia

naturalista. Foram realizadas observações com o auxílio de um binóculo e raramente com o auxílio do guia local. O trajeto iniciou na Pousada Uacari, por volta de 15h30min, com as observações registradas a partir deste ponto, porém excluindo-se as aves que se encontravam empoleiradas ou muito próximas à pousada.

FIGURA 7.2: *Turistas a caminho do lago Mamirauá na canoa motorizada de madeira.*



Fonte: Eduardo Coelho.

O percurso compreendeu toda a extensão do canal (a partir da pousada) que dá acesso ao lago Mamirauá, geralmente com uma parada mais longa na entrada do lago, para breve explanação, e outra parada no final do lago, para observação do pôr do sol, totalizando uma média de 38 km de ida e volta. O retorno para a Pousada, já no crepúsculo e início da noite, também fez parte da coleta de dados, com término às 19h aproximadamente.

Todas as aves observadas ou ouvidas foram registradas, mesmo que a espécie tivesse sido avistada anteriormente. Para o levantamento, também foi considerado o espaço aéreo, formado pela área acima da vegetação mais alta, onde as aves realizam seus movimentos de voo. Foi registrado o movimento (em voo, parado ou dentro d'água) e o estrato (abaixo, no dossel ou acima do dossel) em que o primeiro indivíduo de uma espécie foi observado.

Quando não foi possível identificar ao nível de espécie, foi anotado o gênero. A taxonomia seguiu o Comitê Brasileiro de Registros Ornitológicos (CBRO, 2011), mas o nome pelo qual a ave é conhecida na região também foi considerado.

Por se tratar de uma atividade turística, a procura pelas aves não foi o único objetivo, e sempre que algo era observado (um grupo de macacos, por exemplo), parava-se para a observação e fotos. O mesmo aconteceu para qualquer animal, planta ou situação que o turista desejava observar com mais calma. Por essa razão a canoa não trafegava em velocidade constante nem na mesma distância da borda da mata por tempo contínuo.

Algumas aves foram perdidas em momentos de conversa/explicação com os turistas, devido ao barulho do motor e à velocidade do barco. Como se pode ver, a ideia central foi a observação de espécies num passeio regular, com grupos heterogêneos, em que alguns gostavam mais de aves do que outros, de modo a ter um registro do que pode ser observado nesse tipo de passeio em cada época do ano.

Os dados das observações foram separados por mês e, então, comparados com o nível da água registrado na RDS Mamirauá naquele momento.

Diagnóstico da atividade de observação de aves na Pousada Uacari

Em 2010 foi realizado um diagnóstico da atividade de birdwatching na Pousada Uacari, através de visitas à RDS Mamirauá, entrevistas e análise de informações contidas em bancos de dados da Pousada Uacari.

Uma avaliação da oferta e nível de qualificação dos guias foi realizada através da coleta de informações no banco de dados do Programa de Turismo de Base Comunitária e entrevistas com pessoas envolvidas na atividade turística da RDS Mamirauá. As informações contidas no banco de dados subsidiaram a avaliação da oferta e de qualificação dos guias para atendimento ao público de observadores de aves. A avaliação da oferta também ocorreu através do método de observação direta intensiva participante, isto é, a observação dos fatos pelo pesquisador (ANDRADE, 2009).

No *Manual de Melhores Práticas para o Ecoturismo* são recomendados alguns itens como hospedagem, logística, alimentação e transporte, como forma de pré-requisitos de produtos que visam atender o segmento de *birdwatching*. De acordo com esses itens, foi feita uma análise do produto ofertado com os pré-requisitos de atendimento à clientela em questão.

Através dos diagnósticos e análises realizadas, foram identificadas as lacunas e oportunidades existentes no produto atual ofertado, bem como as exigências do segmento de *birdwatchers* de acordo com o perfil deste público.

Avaliação do potencial para o turismo de observação de aves

O último passo foi a realização de uma visita técnica à RDS Mamirauá para avaliação do

Os locais visitados foram analisados nos seguintes quesitos: distância, grau de dificuldade, tempo percorrido, equipamentos e instalações, sensibilidade do atrativo, singularidade, sazonalidade e potencial de sinergia com outros atrativos/atividades. Com base nessas análises foram sugeridas atividades, guias, estruturas, roteiros e adaptações para atrair um público especializado em observação de aves e fotografia.

Os 1.124.000 hectares da RDS Mamirauá estão localizados entre os rios Solimões, Japurá e Auati-Paraná, em uma região de várzea, uma área que sofre sazonalmente com períodos de inundação e de seca. Durante os meses de enchente-cheia, as águas do rio Solimões invadem toda a floresta, deixando-a completamente sob a água por volta de três meses (QUEIROZ, 2005).

Outro ponto biogeográfico importante é o fato da RDS Mamirauá funcionar como uma ilha no interflúvio Solimões-Japurá. Os dois rios atuam como barreiras à entrada e saída de organismos e, por esse motivo, a RDS Mamirauá concentra um alto número de endemismos (espécies que ocorrem apenas em um único lugar).

Embora as florestas de várzea não tenham uma grande variedade de ambientes, ainda assim é possível encontrar vegetações distintas que influenciam a avifauna. Além das áreas mais densamente florestadas com pouco sub-bosque, conhecidas como várzeas altas e baixas, há também os chavascais, um tipo de vegetação de menor porte, fechada, com muitos arbustos e espinheiros que fica alagada por um longo tempo. Afora esses três tipos de fitofisionomia, também são importantes as ilhas nos rios Solimões e Japurá, muitas delas recentes, compostas de embaubais (*Cecropia* sp.).

A união dos tipos de vegetação com o regime de enchente-cheia e vazante-seca colabora para uma riqueza de espécies de aves que, até o momento, é de 361 descritas. Ainda mais interessante do que o número, que por si só é relevante, é o fato de muitas espécies serem migratórias ou terem o seu comportamento atrelado ao nível da água. Desse modo as diferentes épocas do ano são um entretenimento à parte para o observador de aves.

Ainda que as atividades turísticas da RDS Mamirauá estejam restritas aos 3.500 ha da Zona de Manejo Especial de Ecoturismo, nessa pequena área é possível encontrar todas as fitofisionomias descritas anteriormente e navegar por canos e lagos que mudam radicalmente durante o ano.

As áreas florestadas são a morada de espécies como tucano-assoviador (*Ramphastos tucanus*), arapaçus (família Dendrocolaptidae) e pica-paus (família Picidae) em geral, anambé-de-coroa (*Iodopleura isabellae*), anambé-azul (*Cotinga cayana*), mutum-piuri (*Crax globulosa*) e aves de rapina, tais quais gavião-real (*Harpia harpija*), gavião-de-penacho (*Spizaetus ornatus*) e gavião-do-igapó (*Helicolestes hamatus*). No chavascal é possível encontrar socoi-zigue-zague (*Zebrilus undulatus*), martim-pescador-anão (*Chloroceryle aenea*) e choquinhas e formigueiros (família *Thamnophilidae*). As ilhas jovens e os embaubais abrigam exemplos como tucano-toco (*Ramphastos toco*), irataúá-grande (*Gymnomystax mexicanus*), papa-sementes (Família Emberezidae) e papagaios (família Psittacidae). A figura 7.4 ilustra algumas espécies encontradas na RDS Mamirauá.

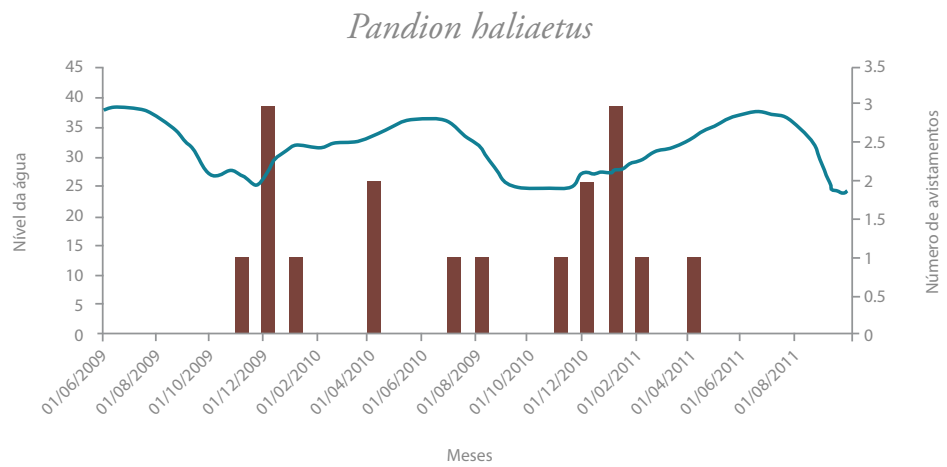
FIGURA 7.4: (1) *mutum-piuri*, (2) *cigana*, (3) *biguá* e (4) *anhuma*.



Fonte: (1) Bianca Bernardon; (2) e (4) Pedro Nassar; (3) Eduardo Coelho

Durante o período de águas baixas abunda a avifauna ribeirinha, congregando centenas de garças-brancas (*Ardea alba* e *Egretta thula*) e biguás (*Phalacrocorax brasilianus*). Nessa fase, aumenta a possibilidade de observação de espécies como corta-água (*Rhyncops niger*), pavãozinho-do-pará (*Eurypyga helias*) e águia-pescadora (*Pandion haliaetus*; figura 7.5). Com o nível da água elevado, é oportunidade de observar o anambé-pombo (*Gymnoderus foetidus*) e papagaio-moleiro (*Amazona farinosa*).

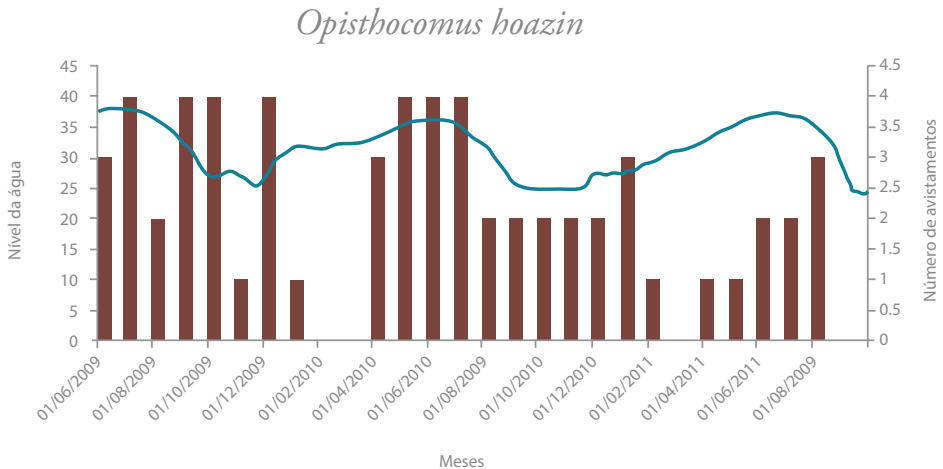
FIGURA 7.5: Sazonalidade na observação de águia-pescadora no lago Mimirauá, representada pelo número de vezes que a espécie foi avistada em cada mês (barras) e o nível da água naquele momento (linha).



Fonte: Bernardon e Nassar, 2012.

Ao longo do ano todo, especialmente próximo a corpos d'água, é possível observar espécies como japiim (*Cacicus cela*), anhumá (*Anhima cornuta*), araracanga (*Ara maçã*), curica (*Graydidascalus brachyurus*), cardeal (*Paroaria gularis*), irataúá-pequeno (*Chrysomus icterocephalus*) e umas das mais fantásticas aves da Amazônia, a cigana (*Opisthocomus hoazin*; Figura 7.6).

FIGURA 7.6: Sazonalidade na observação de cigana no lago Mamirauá, representada pelo número de vezes que a espécie foi avistada em cada mês (barras) e o nível da água naquele momento (linha).



Fonte: Bernardon e Nassar, 2012.

Dentre as espécies que ocorrem na RDS Mamirauá, anhumã, cigana e martim-pescador-da-mata (*Chloroceryle inda*) foram listadas em uma votação realizada pelo site *Most Wanted Birds*, como aves que o eleitor gostaria de ver no Brasil.

Neste sentido, a RDS Mamirauá é uma interessante opção para os observadores de aves que visitam o Amazonas, pois, além de todos os aspectos ecológicos relevantes da avifauna da região é a única hospedagem de qualidade e que oferece as facilidades necessárias (acomodações, trilhas, pessoal, etc) para a prática de *birdwatching* no rio Solimões, acima de Manaus. Tendo como ponto de partida Tefé, uma das cidades mais importantes do estado, polo do médio Solimões e que possui voos diários de Manaus, a Pousada Uacari possui nessa logística uma vantagem para a recepção de visitantes em hotéis de selva fora da região de Manaus.

Entre as estruturas pessoal e física fundamentais para as atividades de observação de aves que a Pousada Uacari oferece está um corpo de dez guias locais detectados como sendo mais capacitados e experientes para conduzir fotógrafos de natureza, e quatro que foram considerados aptos a guiar observadores de aves, que além de capacitações e experiência, tem mais afinidade com a atividade. Todos eles demonstraram vocação para trato com as pessoas, sendo um dos pontos mais bem avaliados pelos visitantes. Ademais, há pelo menos um guia naturalista com experiência de campo, mínimo conhecimento em avifauna e domínio do idioma inglês. A Pousada Uacari é equipada com canoas a remo e a motor e possui 14 trilhas em diferentes locais e de extensão distintas espalhadas pela área.

Algumas recomendações devem ser feitas para melhorar a qualidade da observação de aves na RDS Mamirauá. Para uma melhor execução dessa atividade é importante a criação de trilhas circulares com aproximadamente 2,5 km de extensão. É fundamental, também, realizar

manutenção periódica das trilhas, como cortar troncos caídos e raízes proeminentes que obstruem o acesso, podendo causar acidentes ou dificuldades durante o percurso, pois o público de observadores de aves é, em sua maioria, idoso e, desse modo, tem menos agilidade, além de possuir o hábito de olhar para a copa das árvores enquanto caminha à procura das aves. Como algumas trilhas são próximas à pousada, é importante prestar atenção para não utilizar máquinas e equipamentos que produzam muito ruído, pois podem interferir nas filmagens, gravações e no hábito dos animais silvestres.

Para a implementação deste roteiro, que inicia mais cedo que o padrão, é essencial levar alguns petiscos, já que o grupo fica um longo tempo a campo. O observador de aves necessita de atividades diferenciadas, como observação dos períodos de amanhecer e pôr do sol, e por esse motivo é importante que a equipe esteja mobilizada para sair da rotina e realizar tais passeios. Ainda deve ser evitada a divisão do grupo. Para isso propõe-se um sistema de rodízio nas trilhas, excedendo o limite de capacidade de carga, porém diminuindo o seu uso, não dividindo os grupos de *birdwatchers*.

Outro grande diferencial para o turismo de observação de aves seria a construção de torres de observação. Essa seria, sem dúvida, um grande atrativo, já que oferece vista privilegiada para espécies que de outra maneira seriam quase impossíveis de serem avistadas. As fotografias tiradas da torre, por si só, são um meio de divulgação do local.

Um excelente meio de conseguir observar e tirar fotografias de aves é permitir o uso de *play-back*, desde que dentro do código de ética dos observadores e trabalhar com número limitado de visitantes por grupo, para não dificultar os avistamentos. Sugere-se também que na biblioteca da pousada, tenham bons guias de aves e um *check-list* atualizado das aves, com listas mensais que mostrem a sazonalidade das espécies durante o ano.

Mercado

A análise de mercado foi realizada para conhecer o ambiente onde o produto se encontra, bem como o perfil dos clientes e de seus concorrentes. A partir desta análise, foram levantadas algumas lacunas existentes no produto da Pousada Uacari, para assim sugerir algumas propostas para o *birdwatching*.

Os observadores de aves são oriundos, principalmente, dos Estados Unidos, Inglaterra, Canadá, Austrália, Japão e Alemanha (DIAS, 2004). Essas nacionalidades representaram 42%, 36% e 39% dos visitantes da Pousada Uacari em 2010, 2011 e 2012, respectivamente.

O motivo predominante da viagem é por lazer e posteriormente por negócios, sendo que o viajante do segundo perfil pode aproveitar sua estada no destino para conhecer a localidade, aumentando assim seu período na região. Os turistas, geralmente hospedam-se em hotéis, flats ou pousadas, seguido de casa de amigos e parentes (MTUR, 2010).

Os 15 hotéis de selva mais citados pelas agências e operadoras nacionais e internacionais, que vendem o destino Amazônia, foram: Chalalan, na Bolívia; Kapawi e Napo no Equador; Pacaya Samiri, Parna Manu e Tambopata no Peru; Mamirauá, AmazonEcopark, Acajatuba,

AmazonLodge, Amazonat, Anavilhanas, Ariaú, Cristalino Jungle Lodge, Juma Lodge e Tiwa, no Brasil. Os destinos amazônicos mais citados estão no Peru e Equador, onde a atividade ecoturística está mais consolidada e é somente comercializada por agências e operadoras internacionais. No caso de Tambopata, Manu e Pacaya Samiri deve ser levado em consideração que a área ocupada pelos hotéis trata-se de uma reserva onde há vários *ecolodges*, não se tratando de um empreendimento em específico. As agências e operadoras nacionais somente vendem destinos na Amazônia brasileira, destacando-se a Anavilhanas e Juma Lodge.

Dentre todos os hotéis de selva estudados, somente Cristalino Jungle Lodge, na Amazônia brasileira, e Kapawi, no Equador, vendem pacotes específicos para atendimento aos observadores de aves. Nesse serviço são disponibilizados guias especializados e, em um deles, há uma torre de observação de 50 metros de altura, o que garante um maior nível de satisfação dos observadores.

Recomenda-se que a divulgação do roteiro seja realizada através do site da Pousada Uacari, em visitas comerciais a operadoras e agências de viagens e participação em eventos especializados em *birdwatching*. É importante a disponibilização de mapas da área e da lista de aves da RDS Mamirauá. Propõe-se, também, que seja enviado o descritivo detalhado (*Day by Day*) do pacote adquirido pelo cliente, juntamente com o envio do *voucher*, para que assim o turista possa saber antecipadamente a programação detalhada do roteiro.

Ainda é importante estabelecer divulgação em sites de clubes de ornitologia, *birdwatchers* e empresas que vendem produtos para observação de aves. É aconselhável a participação da Pousada Uacari em feiras internacionais e no Encontro Brasileiro de Observação de Aves (AVISTAR). No ano de 2010 houve a participação da Pousada no AVISTAR, divulgando o roteiro e possibilitando o crescimento da demanda de visitantes e agências parceiras.

Considerações finais

Neste trabalho foi possível concluir que a RDS Mamirauá tem potencial para implementação da atividade de observação de aves, por já possuir estrutura de visitação turística e espécies de grande atratividade para *birdwatchers*.

Um roteiro específico para observadores de aves poderá aumentar o número de turistas recebidos por ano, considerando uma divulgação de qualidade em sites e entre agências e operadoras que vendem a Amazônia, sendo também uma forma de estabelecer novas parcerias.

O passeio de canoa motorizada ao lago Mamirauá, que é realizado regularmente com os turistas que visitam a região, é apenas uma das opções para avistamento desses animais e, mesmo assim, se mostrou produtivo em relação à riqueza e diversidade de espécies.

É importante considerar que, por maior que seja o potencial para a observação de aves, esse segmento ainda é um embrião na Pousada Uacari, principalmente pela pouca experiência no recebimento de grupos de observadores de aves e pela pequena inserção no mercado desse segmento.

IMPACTOS ECONÔMICOS, SOCIAIS E AMBIENTAIS

////////////////////

REFLEXÕES ACERCA DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA POUSADA FLUTUANTE UACARI, RDS MAMIRAUÁ.

Rodrigo Zomkowski **OZORIO**
Ariane **JANÉR**

Introdução

Nas últimas décadas, o turismo de base comunitária (TBC) tem sido defendido como um dos meios de se desenvolver a atividade turística de forma responsável, conciliando a conservação dos recursos naturais, o empoderamento das comunidades locais e o desenvolvimento socioeconômico dos destinos. O termo é utilizado de forma ampla na literatura^{43 44} e abrange, em linhas gerais, iniciativas que promovem um modelo alternativo ao turismo convencional, onde a preocupação central com o protagonismo das comunidades é o esteio da atividade.

A partir dos anos 1990, surgiram inúmeros projetos desta natureza, os quais – em sua maioria – foram apoiados por organizações da sociedade civil e impulsionados através de doações de agências de cooperação. No entanto, ao longo deste período, vários estudos apontaram problemas que parecem ser comuns à grande parte destas iniciativas, dentre eles: a falta de monitoramento e falta de quantificação de benefícios reais para as comunidades (GOODWIN & SANTILI, 2009); falta de um enfoque mais apropriado direcionado à demanda e à inserção na cadeia produtiva do turismo local (JONES, 2008); ausência de um plano de negócios e de uma visão mais clara das ameaças potenciais para este tipo de atividade (CBI, 2009).

Portanto, não é surpresa que Mitchell e Muckosy (2008) tenham identificado uma taxa de

43 - Uma forma de turismo onde as comunidades locais têm envolvimento substancial e controle sobre o desenvolvimento e a gestão da atividade; e uma maior proporção dos benefícios permanecem dentro da comunidade (DENMAN, 2001).

44 - Iniciativas de turismo que são propriedades de uma ou mais comunidades, ou geridas como uma joint venture com o setor privado, com equidade na participação comunitária, como um meio de usar os recursos naturais de maneira sustentável, para melhorar os padrões de vida das comunidades de uma forma economicamente viável (Department of Tourism Botswana, 2012).

ocupação média de apenas 5% para estabelecimentos comunitários. Mielke (2011), ao avaliar as iniciativas de TBC do Brasil⁴⁵, também encontrou problemas de acesso ao mercado e identificou uma ausência de sistemas de monitoramento nestes empreendimentos, o que dificulta o controle e avaliação dos resultados.

Na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, localizada na Amazônia brasileira, a Pousada Flutuante Uacari é um dos projetos pioneiros do gênero no Brasil. Desde 2002, o empreendimento tem a operação plena⁴⁶ e possui um modelo de gestão compartilhada entre o Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSM) e as comunidades da Reserva Mamirauá.

Para se tomar a decisão de investir na Pousada Flutuante Uacari, um plano de negócios foi realizado, assim como uma estratégia de colocação do empreendimento no mercado foi criada. Ademais, foram pré-estabelecidos indicadores com o objetivo de monitorar o desempenho socioeconômico, ambiental, financeiro e de mercado da iniciativa ao longo dos anos.

Entretanto, o fato de o empreendimento ter seguido esses importantes passos prévios, não quer dizer que, como todo negócio, não tenha enfrentado percalços. Iniciativas como a Pousada Flutuante Uacari – com localização remota e modelo de gestão diferenciado – são sensíveis a fatores de risco, tanto externos⁴⁷ quanto internos. Dentre os fatores externos mais significativos vivenciados pelo empreendimento, pode-se citar a interrupção do acesso aéreo ao município e as flutuações cambiais. Quanto ao problema do acesso – que ocorreu num momento de grande crescimento da iniciativa – a causa foi o fechamento do aeroporto municipal de Tefé⁴⁸, que ocasionou uma queda significativa na demanda e, com isso, fez com que o empreendimento tivesse seu fluxo de caixa comprometido. O câmbio, com suas grandes flutuações, também se apresentou como um fator de risco, já que gerou uma supervalorização do real – encarecendo o Brasil como destino de longa distância internacional – e repercutiu na demanda para o empreendimento. Igualmente, tomadas de decisão de cunho gerencial, que ajustaram o preço do produto em momentos pouco oportunos, consistiram em riscos de origem interna.

Este estudo tem o objetivo de compartilhar lições aprendidas e contribuir para a discussão sobre o desempenho de iniciativas de TBC. O documento avalia os resultados da Pousada

45 - As que receberam apoio recente do Ministério do Turismo através de edital de apoio ao TBC.

46 - De 1999 a 2001, o empreendimento estava funcionando como soft opening, recebendo demanda espontânea.

47 - Fatores externos normalmente atingem a demanda e, sobre os quais, o empreendimento não possui capacidade de intervenção.

48 - O lixão localizado próximo ao aeroporto colocava em risco os pousos e decolagens das aeronaves devido à presença de urubus. Assim, por razões de segurança, o aeroporto foi fechado por nove meses.

Flutuante Uacari no período de 2002 a 2010, por meio da análise do desempenho econômico-financeiro do empreendimento. Ademais, a avaliação busca dimensionar o impacto de certos fatores de risco a iniciativas desta natureza, bem como gerar reflexões acerca dos benefícios intangíveis associados a empreendimentos com características similares.

Material e Métodos

Com dados referentes ao período de 2002 a 2010, foram realizadas análises a fim de se avaliar o desempenho econômico-financeiro da atividade de ecoturismo através de dois enfoques distintos. O primeiro tem por objetivo determinar, sob a ótica de um empreendimento comercial, se um projeto é viável do ponto de vista financeiro. Essa avaliação utiliza-se de técnicas de análise de investimentos e mostra qual é o retorno do investimento feito, comparando-o com o retorno oferecido pelo mercado. Neste estudo, as técnicas utilizadas foram o VPL (Valor Presente Líquido)⁴⁹ e a TIR (Taxa Interna de Retorno)⁵⁰.

Na análise financeira dois cenários foram considerados:

- a) **investimento parcial:** não contempla os investimentos oriundos de doações (externos ao caixa do empreendimento);
- b) **investimento pleno:** considera os recursos totais investidos no empreendimento (internos e externos).

Com a finalidade de se conhecer o nível de impacto que alguns fatores (dois externos e um interno) ocasionaram ao desempenho financeiro da Pousada Flutuante Uacari no período, foram realizadas as três seguintes simulações, ligadas a dois fatores externos e um interno, importantes para o resultado comercial.

- **Simulação 1 (fator externo):** Como teria sido o desempenho financeiro do empreendimento se o aeroporto de Tefé não tivesse fechado no ano de 2006?⁵¹

49 - O VPL considera o valor do dinheiro no tempo e tem o objetivo de verificar se o saldo do fluxo de caixa é lucrativo quando trazido para valores atuais. Esta técnica indica o retorno mínimo que deve ser obtido pelo projeto para que seu valor de mercado não seja alterado (BORDEAUX-RÊGO, 2008).

50 - A TIR determina o rendimento proporcionado pelo negócio em determinado período (mensal ou anual). Assim, um determinado investidor pode comparar a TIR resultante de um projeto com a taxa de retorno que outras aplicações do mercado oferecem, e dessa forma, decidir pela aceitação ou rechaço de um projeto (BORDEAUX-RÊGO, 2008)⁴⁸ O lixão localizado próximo ao aeroporto colocava em risco os pousos e decolagens das aeronaves devido à presença de urubus. Assim, por razões de segurança, o aeroporto foi fechado por nove meses.

51 - O aeroporto fechou por duas vezes entre os anos de 2006 e 2007 (totalizando 9 meses).

QUADRO 8.1: Indicadores de desempenho econômico-financeiro de 2002 a 2010.

Cenário	2002 - 2010	Visitantes	Receita	VPL	TIR	VPLE	TIRE
Real	a) com investimento	5.578	R\$ 5.208.265	-R\$ 177.860	-1%	R\$ 757.705	33%
	b) com investimento pleno	5.578	R\$ 5.208.265	-R\$ 522.859	NA	R\$ 412.706	
Simulação 1	Sem fechamento do aeroporto com investimento parcial	7.615	R\$ 7.414.921	R\$ 602.972	22%	-	20%
	Sem fechamento do aeroporto com investimento pleno	7.615	R\$ 7.414.921	R\$ 257.972	14%	-	
Simulação 2	Dólar 2,3 com investimento parcial	5.578	R\$ 5.923.508	R\$ 221.903	15%	-	-
	Dólar 2,3 com investimento pleno	5.578	R\$ 5.923.508	-R\$ 123.093	5%	-	-
Simulação 3	Com investimento parcial	5.578	R\$ 5.432.428	-R\$ 20.259	7%	-	-
	Com investimento pleno	5.578	R\$ 5.432.428	-R\$ 365.259	-12%	-	-

Fonte: OZORIO e JANÉ, 2012.

- **Simulação 2 (fator externo):** Como seria o desempenho financeiro se a desvalorização do dólar tivesse sido menos acentuada?⁵²

- **Simulação 3 (fator interno):** Como seria o desempenho financeiro se tivesse havido mais cuidado com a política de preços do empreendimento?⁵³

O segundo enfoque mede a contribuição do empreendimento ao bem-estar econômico da região considerada. A análise é realizada sob a ótica da sociedade como um todo (região ou país) e não unicamente do ponto de vista do proprietário da infraestrutura, como ocorre na análise financeira (COMISIÓN EUROPEA, 2003). A análise resulta de uma fonte que considera todos os custos e benefícios (não somente aqueles em efetivo) ao longo do tempo a fim de obter os efeitos netos sobre a economia em seu conjunto, ajustando distorções e interiorizando externalidades sociais e ambientais (Harb et al 2007).

Para o cálculo de viabilidade econômica foram utilizados os indicadores TIRE (Taxa Interna de Retorno Econômico) e o VPLE (Valor Presente Líquido Econômico)⁵⁴.

Além disso, uma mensuração da movimentação econômica gerada pela iniciativa na economia regional foi realizada, bem como um levantamento dos benefícios intangíveis do projeto.

Resultados e Discussão

Desempenho econômico-financeiro

O quadro 8.1 reúne os indicadores dos resultados econômico-financeiros do empreendimento no período de 2002 a 2010.

Avaliação financeira

No cenário real, a análise com investimento parcial revela um VPL negativo de R\$ 177.860,00 e uma TIR de -1%. Esses valores indicam que do ponto de vista estritamente financeiro, o

52 - 75% da demanda do empreendimento é internacional (COELHO e OZORIO, 2010), portanto, sensível às variações cambiais. O mercado doméstico de longa distância também é afetado, pois os brasileiros viajam mais ao exterior.

53 - O impacto das variações de preço foi considerado para identificar o nível de influência que estas (decisões de cunho gerencial) ocasionaram ao desempenho financeiro do empreendimento.

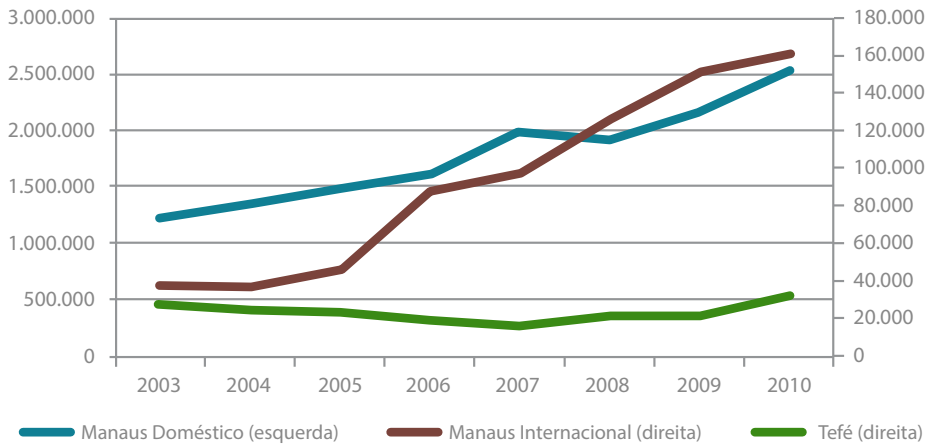
54 - No cálculo desses indicadores foram utilizados os mesmos fluxos de caixa da empresa, no entanto, não são considerados como custos do empreendimento as transferências que este realizou às comunidades da Reserva através de compra de produtos, pagamentos de serviços e excedentes, além de recursos transferidos para apoio às pesquisas.

investimento realizado não foi rentável no período analisado (9 anos).

Com relação às simulações – que têm o objetivo de mensurar o impacto que fatores de risco causaram ao desempenho financeiro do empreendimento –, resultados interessantes foram obtidos. A simulação 1 sugere que se o aeroporto de Tefé não tivesse fechado no ano de 2006, o empreendimento teria sido financeiramente viável, tanto na opção com investimento parcial (VPL R\$ 602.972 e TIR 22%) quanto com investimento pleno (VPL R\$ 257.972 e TIR 14%).

A figura 8.1 compara a movimentação dos aeroportos de Manaus e Tefé e retrata a queda na movimentação no município de Tefé nos anos 2006 e 2007, decorrente do fechamento do aeroporto naquela localidade. Tal fato impactou diretamente a demanda turística para a Reserva Mamirauá como pode ser observado na figura 8.2, que compara o crescimento da demanda da hotelaria de selva no Estado do Amazonas com a evolução do número de ecoturistas de Mamirauá.

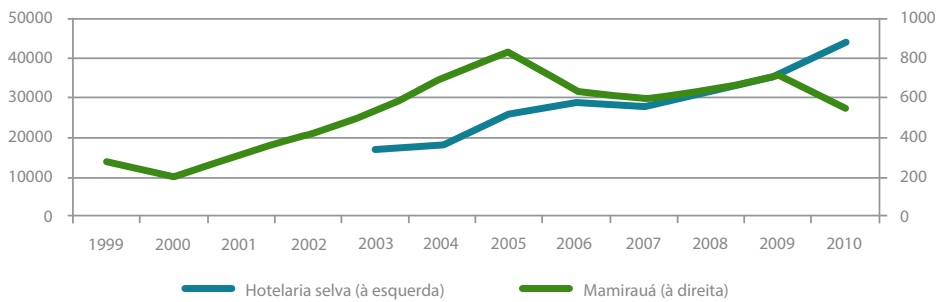
FIGURA 8.1: *Movimentação dos aeroportos de Manaus e Tefé.*



Fonte: INFRAERO, 2010.

O fluxo de visitantes que vinha crescendo a uma taxa anual média de 27% no período de 2001 a 2005 caiu 24% no ano de 2006, para depois seguir instável até o ano de 2010. Tal fato interrompeu o boca a boca positivo (sobretudo entre os operadores) que existia com relação ao acesso à RDS Mamirauá, gerando insegurança nos intermediários turísticos (COELHO e OZORIO, 2010).

FIGURA 8.2: *Demanda da hotelaria de selva no Amazonas e Pousada Uacari.*



Fonte: Amazonastur e IDSM.

O quadro 8.2 sugere que se o percalço do aeroporto não tivesse acontecido, Mamirauá teria atingido ou chegado muito próximo ao número de 1000 visitantes/ano em 2008. É sensato realizar tal afirmação uma vez que Mamirauá vinha num ritmo de crescimento até 2005 acima do crescimento médio da hotelaria de selva do Amazonas. Assim, ainda que a simulação use taxas mais modestas de crescimento do que as taxas reais da hotelaria de selva do estado do Amazonas, fica evidente que a Pousada Uacari teria atingido os 1000 visitantes/ano.

QUADRO 8.2: *Evolução da demanda sem fechamento do aeroporto (simulação).*

Simulação	2006	2007	2008	2009	2010
Hotelaria de Selva (crescimento real)	11%	-3%	18%	10%	22%
Pousada Uacari (crescimento simulado)	15%	-5%	10%	10%	10%
Pousada Uacari (número visitantes simulado)	955	906	997	1097	1200

Fonte: Amazonastur e IDSM.

Tal queda na demanda ocasionou um declínio de 30% no faturamento da iniciativa em 2006 e, como a recuperação foi lenta, também foi a capacidade do empreendimento de fazer frente a investimentos e manutenção nos anos seguintes (OZORIO E JANÉR, 2012).

Quanto à simulação relacionada à variação cambial (desvalorização do dólar), os resultados indicam que se o dólar tivesse se mantido na casa dos R\$ 2,30 no período de 2005 a 2010, a Pousada Flutuante Uacari teria se mostrado viável financeiramente, com VPL de R\$ 221.903 e TIR de 15% no cenário com investimento parcial. Já no caso da opção investimento pleno, o VPL seria negativo (R\$ -123.093) e a TIR cairia para 5%, indicando que o empreendimento não seria viável no prazo analisado.

Apesar da crise econômica internacional, a economia brasileira se manteve forte, o que tornou

o Brasil um destino caro (devido à supervalorização do real) e, junto com a menor confiança e poder de compra do turista estrangeiro, o fluxo internacional em direção ao país se manteve estagnado no período de 2005 a 2009 (JANÉR, 2011).

O quadro 8.3 mostra a desvalorização do dólar no período de 2002 a 2010, fato que encarece o Brasil como destino de longa distância.

QUADRO 8.3: *Variação do câmbio médio anual no período 2002-2010.*

Cenário	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Câmbio médio anual (USD/RS)	2,97	3,12	2,93	2,44	2,16	1,91	1,79	1,92	1,74
Variação (em %)	-	5%	-6%	-17%	-11%	-12%	-6%	7%	5%

Fonte: Banco Central

A terceira simulação analisada está relacionada à política de preços adotada pelos gestores do empreendimento. Buscou-se identificar o que teria ocorrido caso as alterações no tarifário não tivessem sido tão acentuadas como nos anos de 2005 para 2006 e de 2009 para 2010 (ver quadro 8.4). Para esta simulação foi encontrada uma VPL negativa de 20.259 e uma TIR de 7%.

QUADRO 8.4: *Variação anual do preço médio no período 2002-2010.*

Cenário	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Preço (em USD)	360	360	350	355	485	540	590	590	750
Variação (em %)	-	0%	-3%	1%	37%	11%	9%	0%	27%

Fonte: OZORIO e JANÉR, 2012.

Política de preço é chave com câmbio que oscila muito. Se os aumentos no preço tivessem sido mais diluídos, os resultados teriam sido mais satisfatórios. Há indícios de que o visitante percebeu o preço como caro naqueles anos de ajustes robustos no tarifário.

Portanto, desde uma perspectiva financeira, imaginando a Pousada Uacari como um empreendimento estritamente comercial (que espera rentabilidade e recuperação do investimento realizado), os resultados sugerem que a iniciativa não se mostrou financeiramente viável no período analisado (nove anos). Vale ressaltar que, em geral, investimentos em hotéis/pousadas são vistos como investimentos de médio/longo prazos e, nesses casos, o período de avaliação para cálculo da taxa interna de retorno é de 10-20 anos.

Essa realidade relacionada ao prazo de retorno do investimento foi também identificada em outros empreendimentos de ecoturismo caracterizados pela localização remota e por configurações diferenciadas de gestão (empresa comunitária, *joint venture* comunidades e empresa). Harb *et al* 2007, ao avaliarem o desempenho financeiro do Albergue Chalalán, localizado na Amazônia Boliviana, utilizaram como horizonte temporal para a análise 25 anos (1999 a 2024), sendo que entre 2008 e 2024 foram realizadas projeções (estimativas). Em outro estudo realizado com a empresa comunitária Mapajo de ecoturismo indígena (Panamá), Diaz *et. al.* consideraram na metodologia 15 anos como horizonte temporal para a análise.

As simulações realizadas no presente estudo contribuíram para elucidar o nível de impacto que determinados fatores de risco (externos e internos) representam para pequenos negócios como a Pousada Flutuante Uacari. Com a simulação ficou evidente que a limitação temporária do acesso aéreo (fechamento do aeroporto por nove meses) consistiu no fator de maior impacto para a viabilidade financeira da iniciativa, e que este ocorreu num momento em que o Brasil estava encarecendo com a desvalorização crescente do dólar. A sobreposição desses dois fatores representou um duro teste financeiro para o empreendimento, que teve que lidar com uma queda significativa no superávit. Isso limitou a capacidade da empresa em investir em melhorias. Tal fato foi relatado por Ozório & Janér (2012), que realizaram uma análise da qualidade do produto no período de 2002 a 2010. Embora essa análise tenha comprovado que o produto Pousada Uacari atingiu níveis altos de qualidade no referido período; o estudo alertou sobre o fato de que a queda no investimento no período pós-fechamento do aeroporto repercutiu, em certa medida, numa leve queda da qualidade de alguns itens do produto.

Os principais efeitos colaterais do fechamento do aeroporto – as diminuições da demanda e do superávit – levaram a gerência do empreendimento a realizar ajustes no tarifário, os quais se mostraram incompatíveis com as circunstâncias do momento (nível de qualidade do produto, situação do mercado), dificultando, assim, o reposicionamento da iniciativa no mercado.

Avaliação econômica

Com o objetivo de determinar a contribuição da Pousada Uacari ao bem-estar econômico da localidade onde está inserida, é igualmente importante analisar o desempenho da iniciativa desde uma perspectiva econômica. A avaliação econômica indicou como resultado um VPLE de R\$ 757.705 e uma TIRE de 33% para o cenário que considera os investimentos parciais, ao passo que quando considerado os investimentos totais a VPLE foi de R\$ 412.706 e a TIRE de 20%. Isso evidencia que o projeto demonstrou eficiência do ponto de vista econômico, e que o investimento realizado pelos financiadores teve um impacto positivo na economia da localidade. Calcula-se que as transferências geradas para a economia local⁵⁵ giram em torno de 35% dos custos totais do empreendimento. Isso comprova a natureza social que a iniciativa possui.

55 - Considera-se o Setor Mamirauá, Reserva Mamirauá. A Reserva Mamirauá tem um divisão política em setores.

A implantação de um empreendimento como a Pousada Flutuante Uacari gera uma movimentação econômica que vai além das fronteiras da localidade na qual o empreendimento está inserido. Além de gerar rendas às comunidades do Setor Mamirauá, a iniciativa movimenta a economia nos municípios do entorno do empreendimento e contribui para gerar benefícios econômicos em escala regional, sobretudo para os intermediários turísticos (agências de viagem e operadoras) e empresas do ramo aéreo. Com a finalidade de estimar o impacto econômico que a existência do empreendimento gera, foram realizadas estimativas dos benefícios transferidos aos distintos elos da cadeia produtiva do ecoturismo de Mamirauá.

Comunidades da Reserva Mamirauá

Os benefícios econômicos diretos da atividade de ecoturismo para as comunidades são gerados através da prestação de serviços, venda de produtos e distribuição de excedentes. No entanto, sabe-se que esse montante é maior, pois alguns itens como as vendas de artesanato, gorjetas destinadas aos trabalhadores e gastos com lavanderia não são contabilizados.

Em uma tentativa de se chegar a um total da renda direta gerada no Setor Mamirauá foram realizadas algumas estimativas para os itens não contabilizados. Com relação à venda de artesanatos nas comunidades, as estimativas foram feitas com base em dados de 2002 a 2005 (VASCONCELOS, 2007). Naquele período, identificou-se que cada ecoturista gastava em média 15 reais com compra de artesanato. Assim, estima-se que ao longo do período analisado, a renda gerada aos artesãos do Setor Mamirauá tenha sido algo em torno de R\$ 80.000. Com base em dados referentes a gorjetas e lavanderia no período de um ano, projetou-se o valor encontrado para os anos seguintes. Assim, estima-se que os valores oriundos destes itens sejam de aproximadamente R\$ 112.000.

O quadro 8.6 reúne os benefícios econômicos diretos contabilizados e uma estimativa dos não contabilizados. Vale notar o incremento significativo ao longo dos anos no número de famílias beneficiadas. Em 2009, por exemplo, aproximadamente 81 famílias se beneficiaram diretamente com a atividade de ecoturismo. Estima-se que a atividade tenha gerado até o ano de 2010 um total de R\$ 1.532.917 para as comunidades do Setor Mamirauá.

Um importante impacto desta renda gerada pelo ecoturismo está ligado ao fluxo de caixa das famílias ao longo do ano. As comunidades locais habitam um ambiente de várzea e dependem deste ambiente para realizar suas atividades de pesca, agricultura familiar, caça, extração de madeira. No ambiente de várzea da região do médio Solimões há oscilação no nível d'água que pode chegar a 12 metros entre as estações cheia e seca, fato que gera flutuações nos ingressos monetários oriundos das atividades econômicas tradicionais. Assim, o ecoturismo contribui para que essas famílias obtenham renda nos momentos em que as demais atividades estão enfrentando o efeito da sazonalidade.

Vale ressaltar que o ecoturismo não foi idealizado para substituir as atividades tradicionais, como a pesca e a agricultura, mas para ser uma fonte de renda extra (adicional e alternativa) para a população local (PERALTA, 2002). Para isso, e com o intuito de distribuir ao máximo os benefícios econômicos gerados, a Pousada Uacari recebe os trabalhadores através de uma sistema de rodízio⁵⁶. Para tal, esses são organizados em uma associação, a qual constitui a pessoa jurídica contratada pelo empreendimento (PERALTA, 2005).

De acordo com Peralta (2005), no período de 1998 a 2005, o poder de compra médio por família aumentou cerca de 148% em uma das comunidades amostrais que atua diretamente no projeto de TBC. Segundo a pesquisadora, do total da renda gerada pelas unidades domésticas daquela comunidade em 2005, cerca de 55% está ligado à atividade de ecoturismo, principalmente através da prestação de serviços.

O quadro 8.5 compara a renda média por família gerada pela atividade de ecoturismo com o PIB per capita da cidade mais próxima (Alvarães, AM). Considerando que a renda do ecoturismo é parcial, já que os trabalhadores se envolvem uma média de 10 dias por mês com a atividade, pode-se afirmar que os resultados são satisfatórios com relação à geração de renda.

QUADRO 8.5: *Comparativo da renda oriunda do ecoturismo e PIB per capita de Alvarães.*

Comparativo da renda	2008	2009	2010
Renda média das famílias (contabilizada) oriunda do ecoturismo	R\$ 2.840	R\$ 2.136	R\$ 2.570
PIB per capita Alvarães	R\$ 3.697	R\$ 3.944	ND

Fonte: IDSM e IBGE

Entretanto, é preciso estar atento para que essas comunidades não gerem dependência da atividade. Em 2008, Peralta alertou que embora a atividade não tenha sido desenhada para substituir outras atividades econômicas tradicionais, com o aumento da renda gerada através do ecoturismo, o custo de oportunidade da atividade agrícola aumentou e, com isso, houve uma diminuição da produção de farinha para o consumo familiar por parte das famílias mais jovens.

56 - No qual cada integrante rabalha, em média, 10 dias por mês.

QUADRO 8.6: *Estimativa da renda gerada para as comunidades com prestação de serviços, venda de produtos (peixes e hortifruti), excedentes, gorjetas e lavanderia.*

Ano	Benefícios econômicos	Famílias	Renda média anual com ecoturismo por família
1998	R\$ 1.672,61	17	R\$ 98,39
1999	R\$ 17.207,03	29	R\$ 593,35
2000	R\$ 20.936,95	33	R\$ 634,45
2001	R\$ 20.144,63	27	R\$ 746,10
2002	R\$ 68.868,00	25	R\$ 2.754,72
2003	R\$ 99.277,85	31	R\$ 3.202,51
2004	R\$ 184.479,59	34	R\$ 5.425,87
2005	R\$ 129.856,41	40	R\$ 3.246,41
2006	R\$ 104.241,66	42	R\$ 2.481,94
2007	R\$ 121.465,00	40	R\$ 3.036,63
2008	R\$ 204.455,55	72	R\$ 2.839,66
2009	R\$ 173.020,85	81	R\$ 2.136,06
2010	R\$ 195.290,48	76	R\$ 2.569,61
Total benefícios diretos contabilizados	R\$ 1.340.916		
Total benefícios diretos não contabilizados (estimativa)	R\$ 192.000		
Total	R\$ 1.532.917		

Fonte: Programa de Turismo de Base Comunitária, 2012.

Municípios de Alvarães e Uarini

No período de 2002 a 2010, as atividades da Pousada Uacari geraram um movimento econômico direto médio de aproximadamente R\$ 33.000 por ano no município de Alvarães⁵⁷, por meio de compra de peixes, produtos agrícolas e prestação de serviços. Já o município de Uarini⁵⁸ recebe um aporte médio anual de R\$ 17.200 através do pagamento de Impostos Sobre Serviços (ISS).

Município de Tefé

Tefé funciona como município pólo na região e concentra parte dos serviços e fornecedores utilizados pelo empreendimento. Calcula-se que a Pousada Uacari tenha gerado para a cidade de Tefé através da compra de gêneros alimentícios, materiais de manutenção, combustível, gastos com salários e outros serviços aproximadamente R\$ 2.560.000 no período de 2002 a 2010. No entanto, sabe-se que esse montante é maior, já que parte dos visitantes pernoita na cidade de Tefé pelo menos uma noite, gerando uma movimentação econômica em hotéis e restaurantes do município. Se 10% dos visitantes passam pelo menos uma noite em Tefé e gastam uma média de R\$ 150,00 ali, pode-se estimar que o impacto econômico total anual (médio) do empreendimento no município esteja na casa dos R\$ 293.000.

É importante frisar que a maior parte dos ecoturistas que chega à região vem unicamente para conhecer a Reserva Mamirauá. Isso se deve à falta de oferta de atividades turísticas alternativas no município, que faz com que o tempo de permanência do visitante seja menor na região, e consequentemente, menor o gasto médio destes na cidade.

Loja do Instituto Mamirauá

Os ecoturistas que visitam a Pousada Uacari efetuam compras de produtos nas lojas do Instituto Mamirauá. Estima-se que o gasto por ecoturista seja de R\$ 34,00 (com base em informações de 2011), portanto, acredita-se que a renda gerada nas lojas através de vendas a ecoturistas tenha alcançado R\$ 190.000 no período de 2002 a 2010.

57 - O município de Alvarães é o mais próximo do empreendimento (aproximadamente 30 minutos em lancha rápida).

58 - O empreendimento está registrado no município de Uarini, Amazonas.

O acesso à região de Tefé exige um trecho aéreo adicional a partir de Manaus. Assim, outro setor beneficiado pela existência do empreendimento é o de transportes. Considerando que 90% dos visitantes chegam a Tefé por via aérea, pode-se estimar que a movimentação econômica média por meio da compra de bilhetes no trecho Manaus-Tefé-Manaus seja de aproximadamente R\$ 265.000 por ano⁵⁹. Os 10% restantes que chegam através de embarcações gastam, em média, R\$ 18.000 por ano. Vale ressaltar que esse trecho adicional (Manaus-Tefé-Manaus) faz com que boa parte dos visitantes também tenha que pernoitar em Manaus e, assim, gastar em táxi, hotéis e alimentação. No entanto, esses valores não serão estimados neste estudo.

Outro setor que se beneficia da Pousada Uacari é o de intermediários turísticos (agências e operadoras de viagens). Calcula-se que uma média anual de R\$ 37.000 seja destinada a estes por meio do pagamento de comissões. Nesses valores não está sendo estimada a renda gerada pelos serviços adicionais que tais operadores oferecem aos visitantes que se destinam à Pousada Uacari (aéreo, hotéis, transfer, tours em Manaus, etc.).

Considerações sobre o impacto econômico

Com base no levantamento realizado, é possível mensurar o impacto econômico que uma iniciativa desta natureza gera na economia regional. A análise realizada indica que para cada R\$ 1,00 investido na Pousada Uacari, a atividade de ecoturismo gerou uma movimentação econômica regional de, no mínimo, R\$ 4,72 (ver quadro 8.7). Tais resultados demonstram o efeito multiplicador que um empreendimento desta natureza possui e como os benefícios se estendem a uma escala regional.

59 - Um total de R\$ 2.367.000 no período de 2002 a 2010.

QUADRO 8.7: *Movimentação econômica gerada por cada R\$ 1,00 investido.*

Total de recursos aplicados na Pousada ⁶⁷⁶⁸	1.776.238,54	Cada real investido gerou...
Renda gerada na Reserva ⁶⁹	R\$ 1.660.574	R\$ 0,93
Renda gerada na loja da IDS M	R\$ 190.000	R\$ 0,11
Renda gerada nos municípios do entorno	R\$ 3.347.951	R\$ 1,88
Renda gerada para companhias aéreas e agências	R\$ 2.690.647	R\$ 1,51
Tributos federais, encargos e taxas bancárias	R\$ 474.542	R\$ 0,27
Total de movimentação econômica gerada	R\$ 8.363.714	R\$ 4,72

Fonte: OZORIO e JANÉR, 2012

É importante destacar que o recurso externo investido na implantação da iniciativa veio de organizações de cooperação internacional e do próprio governo brasileiro. Logo, sabe-se que o objetivo desse investimento foi o de fomentar uma alternativa econômica. Assim, a análise prova que, do ponto de vista econômico, o recurso investido obteve um retorno significativo à sociedade local.

Vale ainda ressaltar que esta análise trata dos benefícios econômicos quantificáveis. Existe ainda uma série de outros benefícios cuja mensuração é mais complexa, mas que precisam ser contemplados em projetos com enfoque socioambiental, já que igualmente geram benefícios intangíveis importantes.

Benefícios intangíveis

A Pousada Flutuante Uacari se posicionou, desde a sua concepção, como um empreendimento diferenciado, no qual a lógica comercial tradicional possui um peso menor dentro dos seus objetivos. Dessa forma, quando a avaliação dos resultados de um projeto desta natureza é realizada, é fundamental levantar o universo de benefícios gerados pela existência do empreendimento. Existem técnicas que fazem possível a valoração econômica dos benefícios socioambientais gerados e, assim, internalizá-los na análise de viabilidade do projeto. O presente estudo não quantifica tais externalidades, mas busca gerar uma reflexão sobre a abrangência dos impactos que um empreendimento dessa natureza possui.

A atividade de ecoturismo em Mamirauá tem como base da sua oferta os recursos naturais conservados da área, sobretudo a fauna abundante e as paisagens exuberantes da várzea. Durante os seus 17 anos de existência no Setor Mamirauá, a atividade de ecoturismo deixou sua parcela de contribuição para o incremento das populações de espécies-chave na área (jacarés, pirarucus, onças, macacos, etc.); para a diminuição das invasões devido ao aumento da presença e da vigilância na região⁶⁰; para a criação de normas e mecanismos de estímulo à conservação dos recursos naturais da área.

Há evidências de que o ecoturismo em Mamirauá vem contribuindo para a disseminação da cultura da sustentabilidade entre visitantes, terceiro setor e mídia, como mostra a reportagem espontânea da conceituada jornalista da área ambiental, Eliane Brum, publicada na revista Época⁶¹.

A iniciativa desempenhou importante papel de *fundraising* e vitrine para a instituição (SCM e IDSM) em momentos de implementação do plano de manejo da RDSM e de consolidação institucional (IDSM). Durante muitos anos o empreendimento serviu como uma espécie de projeto demonstrativo das alternativas econômicas implantadas na RDSM.

Os bons resultados conquistados pela Pousada Uacari repercutiram em duas premiações internacionais importantes – a primeira delas concedida pela renomada revista estadunidense Cond Nast Traveler, que considerou a Pousada Uacari o melhor destino de ecoturismo do mundo no ano de 2003. No mesmo ano, a Smithsonian juntamente com a associação dos operadores turísticos dos Estados Unidos (USTOA) outorgaram um prêmio de turismo sustentável à iniciativa. Essas, além de outras menções na mídia, deram uma boa visibilidade nacional e internacional ao IDSM e à RDSM. A atividade possui sinergia com pesquisas atuantes na área, o que além de benefícios econômicos para os projetos participantes, gera visibilidade para os mesmos (potencial de captação de recursos).

O ecoturismo desenvolvido em Mamirauá tem uma preocupação central com a minimização dos impactos ao meio ambiente. Para alcançar tal objetivo, o empreendimento tem desenvolvido metodologias de monitoramento e mitigação de impactos ambientais que possuem potencial de replicação a outras iniciativas de ecoturismo.

Ao longo de 17 anos de funcionamento da iniciativa foram mais de 50 convites para apresentação de palestras em simpósios, congressos, reuniões técnicas, entre outros; tais

60 - A Pousada Uacari deu apoio financeiro ao sistema de proteção e vigilância ambiental da área de ecoturismo e seu entorno na RDS Mamirauá durante aproximadamente nove anos.

61 - Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI238946-15230,00-SE+A+AMAZONIA+E+NOSSA+POR+QUE+NAO+CUIDAMOS+DELA.html>>.

convites foram feitos em âmbito nacional e internacional (Índia, Alemanha, Colômbia, Peru, Inglaterra, Chile).

A Pousada Uacari já realizou mais de 80 eventos de capacitação (cursos, oficinas, treinamentos) com mais de 1000 participantes ao longo dos seus 17 anos de funcionamento. Calcula-se que a iniciativa tenha capacitado um universo de 150 a 200 pessoas da região para algum tipo de serviço ecoturístico. Atualmente, vários comunitários treinados tornaram-se multiplicadores e ministram capacitações para os que desejam iniciar-se profissionalmente na atividade.

Aproximadamente 70 replicadores de outras iniciativas da Amazônia brasileira já receberam algum tipo de treinamento ou participaram de atividades de intercâmbio com a equipe da iniciativa. Desde 2010, a iniciativa tem em seu calendário de atividades, a realização de um curso de formação de multiplicadores de Turismo de Base Comunitária, com o intuito de disseminar de forma mais direcionada as lições aprendidas, contribuindo, assim, para o desenvolvimento de iniciativas de outras regiões da Amazônia.

A Pousada Flutuante Uacari funciona como um laboratório para pesquisas na área de ecoturismo e conservação, contribuindo para a geração de informação técnico-científica. Entre artigos em periódicos nacionais e internacionais, capítulos de livros e livros a iniciativa já publicou, em parceria, 15 peças científicas, além de ter realizado mais de 30 submissões de trabalhos em eventos científicos. Ademais, a iniciativa já apoiou a produção de monografias de graduação e especialização, trabalhos de iniciação científica (PIBIC) bem como uma dissertação de mestrado. Pelo fato de a atividade de TBC ser relativamente nova no país – e Mamirauá estar entre uma das iniciativas pioneiras – a geração desse tipo de informação é de grande valia para subsidiar intervenções em outras localidades.

Outro fator que demonstra a relevância da experiência de TBC de Mamirauá é a citação da iniciativa em inúmeros estudos de graduação e pós-graduação, dentro e fora do país. Atualmente, o ecoturismo de base comunitária da RDS Mamirauá é difundido e estudado em várias universidades do país, sobretudo em disciplinas relacionadas à temática de turismo em ambientes naturais e uso público em Unidades de Conservação.

Considerações finais

Empreendimentos no ramo do ecoturismo não estão imunes a fatores que escapam do controle dos seus gestores. No caso da Pousada Uacari, o “duplo golpe” (fechamento do aeroporto seguido por valorização forte do real) teve alto impacto para o desempenho financeiro, que após um começo muito promissor acabou sendo pouco satisfatório no período analisado (nove anos). Entretanto, as simulações indicaram que se o fechamento do aeroporto municipal não tivesse ocorrido ou se a desvalorização do dólar não tivesse sido tão acentuada, a viabilidade financeira do empreendimento no período analisado

teria sido alcançada. Vale lembrar que geralmente se utiliza o período entre 10-20 anos para se avaliar o retorno financeiro de investimentos hoteleiros.

O impacto que tais fatores de risco podem gerar a iniciativas com as características da Pousada Uacari (isolamento e modelo de gestão diferenciado) chamam a atenção para a necessidade de uma melhor preparação para lidar com tempos de crise.

Nesta fase de dificuldades, a natureza socioambiental do empreendimento e a configuração do seu modelo de gestão – que pressupõe um vínculo a uma organização do terceiro setor – foi importante para a continuidade da atividade. É sensato afirmar que se o empreendimento fosse estritamente empresarial ou de gestão comunitária integral, teria sido mais complexo manter o funcionamento da operação durante a crise, seja pelo custo de oportunidade (no caso empresarial), seja pelas dificuldades financeiras (no caso comunitário).

No entanto, os episódios de ajuste no tarifário indicaram a necessidade de uma maior visão empresarial na tomada de decisões, de forma a melhorar a agilidade e eficiência nos processos.

Embora os resultados financeiros não tenham sido positivos no período contemplado por este estudo, a qualidade do produto Uacari se manteve com altos níveis no mesmo período, conforme relatam Ozório e Janér (2012).

Quando analisada a iniciativa por um viés macro-econômico, fica evidente que a atividade se estabeleceu como uma importante alternativa econômica às comunidades locais, e que a movimentação econômica gerada pelo projeto teve um forte efeito multiplicador. A análise constatou que para cada R\$ 1,00 investido pelos financiadores, foi gerado R\$ 4,72 para a economia regional.

O estudo também identificou a existência de resultados positivos importantes, de natureza intangível, que comprovam o enfoque socioambiental do projeto e a sua contribuição como ferramenta para a conservação dos recursos naturais, dentre eles: os benefícios à conservação da área; os benefícios à imagem da RDSM e do IDSM; a qualificação profissional de um universo grande de pessoas e a disseminação de conhecimento a outras iniciativas da Amazônia, etc.

Vale ressaltar que o fato de a iniciativa possuir uma boa série histórica de dados possibilita monitorar o seu desempenho (ambiental, socioeconômico, financeiro e operacional), colaborando para compartilhar as lições aprendidas com a academia, terceiro setor, empresariado e governo.

Para o futuro um grande desafio se apresenta para a iniciativa: avançar rumo à transferência de gestão para as comunidades locais. Com os resultados encontrados neste e em outros

estudos, foi possível identificar e mensurar importantes gargalos e desafios para o empreendimento, informação esta que contribuirá para planejar a meta da transferência de gestão. Dentre esses desafios, pode-se citar: o fortalecimento do associativismo; o amadurecimento dos espaços de tomada de decisão do empreendimento; a melhoria das habilidades gerenciais dos trabalhadores; o idioma inglês entre os trabalhadores locais e o envolvimento desses em assuntos relacionados à comercialização da iniciativa. Para isso, um plano de transferência com o objetivo de avançar de forma mais eficiente nesse processo foi elaborado e está sendo implementado.

09

ECOTURISMO COMO INCENTIVO À CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE: O CASO DA POUSADA UACARI.

Nelissa PERALTA

Introdução

“Teria sido melhor ter distribuído este montante de dinheiro entre as famílias locais?” Esta pergunta foi feita por um consultor contratado por uma agência de desenvolvimento internacional para avaliar seus investimentos em um Projeto de Desenvolvimento e Conservação (PDCI) na Amazônia: a Pousada Uacari. Embora a pergunta tenha sido feita há dez anos, em outros termos, permanece válida. Mecanismos de mercado, como o ecoturismo, funcionam como incentivo para a conservação da biodiversidade? Para os profissionais da conservação, esse não era um novo dilema.

Durante os anos 1990, as estratégias de conservação estavam focadas em projetos que integravam conservação e desenvolvimento. Isso ocorreu devido a uma mudança nos paradigmas de conservação que, antes disso, priorizavam o estabelecimento de áreas protegidas sem a presença humana (BARRETO FILHO, 2002).

Essas áreas protegidas tiveram altos custos sociais, deslocando populações humanas pelo mundo todo, muitas sem resultados significativos em termos de seus objetivos de conservação (HUTTON; ADAMS, MUROMBEDZI, 2005; WEST *et al.*, 2006). Além disso, a maior parte dos custos de oportunidade para o estabelecimento de áreas protegidas foi assumida pelas populações locais (GOSSLING, 1999).

A partir de então, ampliou-se a convicção sobre a necessidade de incluir a população local na equação de conservação. Como o presidente da União Internacional para a Conservação da Natureza (UICN) argumentou em 1992: “se a população local não apoiar as unidades de conservação, elas não vão durar” (ADAMS *et al.*, 2004, p.).

O turismo é uma das estratégias de integração entre conservação e desenvolvimento: em 2002, o Programa Ambiental da ONU investiu 7 bilhões de dólares em 320 projetos relacionados com o turismo, com 21 agências de desenvolvimento (ZEPPEL, 2006). Mais recentemente, no entanto, os críticos têm relatado que os projetos de conservação e

desenvolvimento em geral não produzem os resultados esperados (KISS, 2004; CHAPIN, 2004), assim reativando a velha contenda entre aqueles que defendem os parques e aqueles que defendem o uso sustentável.

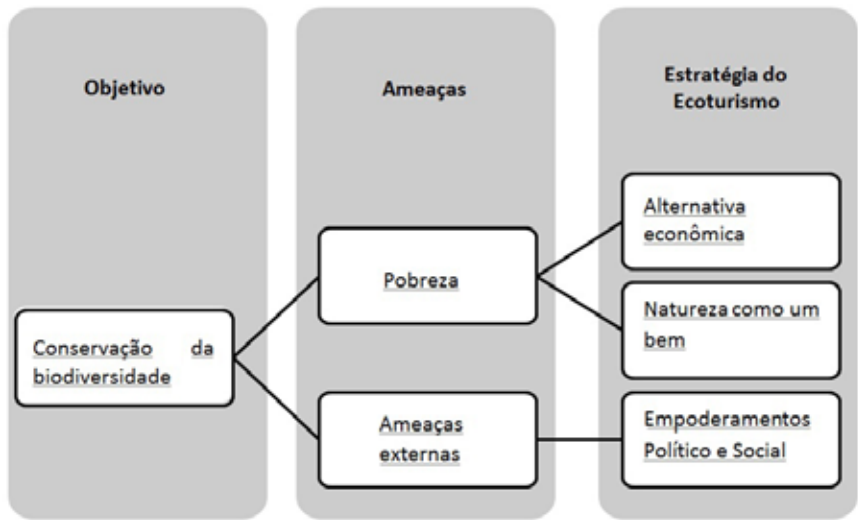
Críticos alegavam que os projetos estavam baseados no falso pressuposto que algum investimento financeiro e bom planejamento seriam suficientes para promover bons resultados em termos de redução da pobreza e conservação (MCSHANE; WELLS, 2004). Para Chapin (2004), as falhas dos projetos se deram, porque o controle dos mesmos estava nas mãos de profissionais de conservação que não estariam dispostos a estabelecer uma parceria duradoura e eficaz com as comunidades locais. Um dos problemas descritos na literatura é que os PDCIs não conseguiram resultados de longo prazo e se anteciparam em conclusões que estariam, mais tarde, equivocadas (BARAL; STERN; HEINEN, 2007). Além disso, os fracassos ou sucessos desses projetos não podem ser considerados em termos absolutos, especialmente em relação aos contextos sociais (leia-se: atitudes e dinâmicas sociais), que não são homogêneas entre todas as pessoas envolvidas.

Este trabalho apresenta o relato das tentativas, em longo prazo, de se associar as metas de desenvolvimento e de conservação em um empreendimento de ecoturismo em uma reserva de desenvolvimento sustentável na Amazônia Brasileira. Ele investiga de que maneira o ecoturismo representou uma motivação para a conservação da área em que foi implementado. O artigo é dividido em três seções: a primeira revisa a literatura dedicada ao tema da associação entre ecoturismo e conservação e descreve hipóteses que podem explicar as condições em que essa associação prevalece; a segunda parte descreve os cenários social, político e econômico em que o empreendimento foi implementado; e a terceira parte fornece dados qualitativos que sugerem uma mudança de atitude com relação à conservação dentro de um período de tempo determinado, apresentando conclusões provisórias relacionadas ao tema.

Ecoturismo: Biodiversidade e Redução da Pobreza

O ecoturismo é um segmento da indústria do turismo com crescimento acelerado (IES, 2008) que vem sendo defendido como ferramenta de mercado para a conservação da biodiversidade (GOSSLING, 1999; STRONZA, 2007). As definições variam, mas a maior parte delas enfatiza três elementos principais que devem ser considerados como fundamentais para todos os empreendimentos de ecoturismo: i) ter áreas naturais como destinos; ii) promover a conservação da biodiversidade nessas áreas; e iii) apresentar benefícios socioeconômicos para a população local (IES, 1994; BOO, 1992; HOONEY, 1999; KISS, 2004). Uma correlação entre a geração de benefícios socioeconômicos para as populações locais e o crescimento do apoio a estratégias de conservação natural nas áreas em que os projetos são desenvolvidos é o que se espera dos profissionais envolvidos com o ecoturismo (Figura 9.1).

FIGURA 9.1: *Ecoturismo como estratégia de combate às ameaças à biodiversidade*



Fonte: Elaborado pela autora.

O principal pressuposto dos Projetos de Desenvolvimento e Conservação (ICDPs – *Integrated Conservation and Development Projects*) é que incentivos econômicos são essenciais para a conservação da biodiversidade (WUNDER, 2000). Projetos de Desenvolvimento e Conservação, como é o caso do ecoturismo, estão associados com a ideia de desenvolvimento sustentável, na medida em que se baseiam na premissa de que a degradação da biodiversidade está intimamente relacionada com a pobreza (AGRAWAL; REDFORD, 2006). A pobreza extrema e os pontos críticos de ameaça à biodiversidade são coincidentes e estão concentrados em áreas rurais nas quais a subsistência depende do capital natural (BARRET et al., 2011). Uma vez que se acredita que pessoas pobres não têm outra opção senão a de contribuir com a degradação ambiental (BRUNDTLAND, 1987), o ecoturismo se apresenta como uma alternativa de renda e funcionaria como incentivo à conservação da biodiversidade, não somente porque depende das áreas naturais e de suas espécies “mostráveis” como base de oferta, mas também porque a redução da pobreza pode possibilitar à população local a adoção de uma visão mais ampla em longo prazo (WUNDER, 2000). Quando comunidades locais se beneficiam diretamente da biodiversidade, é presumível que elas tenham um incentivo para interromper as ameaças de agentes externos a ela (BOOKBINDER; OSTROM; YOUNG, 1998). Além disso, o ecoturismo ajudaria no fortalecimento dos esforços locais de combate a ameaças externas à biodiversidade, desenvolvendo competências e fomentando o empoderamento político das comunidades locais (STRONZA; GORDILLO, 2008).

Alguns estudos não corroboram a hipótese de que elevados benefícios econômicos do ecoturismo incentivariam a conservação (SALASFKY et al., 2001; STRONZA, 2007). Outras

variáveis, como a distribuição de benefícios e a sinergia com outras atividades econômicas, também devem ser levadas em conta (WILKINSON; PRATIWI, 1995; PERALTA, 2005). De fato, quando os benefícios econômicos são altos, mas o acesso às oportunidades não é distribuído de forma justa, o ecoturismo pode potencializar conflitos preexistentes relacionados aos recursos naturais, devido à percepção de que, apesar de os custos da produção serem arcados de forma coletiva, seus benefícios são coletados individualmente. Quando o caso é esse, não importa quão grande seja o benefício econômico, ele não apresentará associação com a melhora na conservação da área. Alguns estudos mostram que a nova fonte de renda pode, na verdade, acelerar a extração dos recursos naturais, uma vez que possibilita que os moradores locais arquem com mais mão de obra e tecnologia (BARRETT *et al.*, 2001; FERRARO, 2001).

Além disso, os resultados dos empreendimentos de ecoturismo são difíceis de serem medidos, não somente porque a maioria dos projetos não apresenta dados iniciais adequados, mas também porque ambos os conceitos de biodiversidade e de pobreza são multidimensionais, difíceis de serem calculados. Primeiro, a biodiversidade implica em componentes (genes, espécies e ecossistemas) e atributos (composição, estrutura e função) diversos (AGRAWAL; REDFORD, 2006). Por sua vez, “pobreza” é um conceito que envolve não apenas aspectos econômicos, mas também sociais e políticos, sendo sempre sensível a aspectos culturais. Para Amartya Sen (2000), a utilidade da riqueza está relacionada ao tipo de objetivos pessoais que ela possibilita que uma pessoa atinja – ou a como essa riqueza melhora a capacidade de alguém levar o tipo de vida que, por uma razão ou outra, valoriza. Portanto, de acordo com essa perspectiva, a renda é um parâmetro inadequado para medir o desenvolvimento, uma vez que sua análise isolada contará apenas parte da história.

Outro problema que analistas enfrentam é a dificuldade em estabelecer uma relação direta entre os empreendimentos de ecoturismo e os resultados na conservação ambiental, uma vez que ambos os aspectos se inter-relacionam com uma grande gama de outras variáveis, e não apenas com as variáveis entre si. Assim, embora possa existir alguma relação entre a geração de renda e a conservação, uma vez que essa relação é indireta, torna-se uma tarefa difícil mostrá-la.

De qualquer forma, alguns poucos estudos conseguiram estabelecer relações causais entre esses aspectos. Salasfky *et al.* (2001), por exemplo, conduziram uma análise das condições sob as quais uma estratégia empreendedora levaria à conservação. Seus achados mostraram uma associação fraca entre o sucesso do empreendimento e o da conservação, mas uma forte relação entre o envolvimento local com o empreendimento (por meio de gerência e liderança) e o sucesso na conservação. Baral, Sternand e Heinen (2007) mostraram, após a análise, em um período de dez anos, que os Projetos de Desenvolvimento e Conservação promoveram, de fato, mudanças de foco: dos desenvolvimentos econômico e institucional para mais atividades de conservação. Eles também argumentaram que o fracasso em descentralizar o poder efetivo no projeto leva à diminuição da participação da população local, uma vez que seus membros perdem o interesse. Coria e Calfucura (2012) mencionaram que o sucesso do ecoturismo é dependente de três fatores principais: i) distribuição de benefícios; ii) controle da comunidade sobre a terra e os recursos; e iii) relações de poder entre os *stakeholders*.

Além disso, outros fatores, como capitais humano e social são fundamentais para determinar o fracasso ou o sucesso desses empreendimentos. A falta de habilidade e experiência em negócios, na gestão financeira e no planejamento do ecoturismo, além do fato de parceiros (ONGs e empresas) geralmente assumirem essas tarefas, impedem a formação de capital humano dentro dessas comunidades (ZEPPEL, 2006). Quando *stakeholders* assumem esses papéis no desenvolvimento e no gerenciamento do ecoturismo não contribuem para o empoderamento em longo prazo da população local ou para a autonomia desses empreendimentos (CORIA; CALFUCURA, 2012).

O capital social também é um bem importante das comunidades que desenvolvem empreendimentos de ecoturismo com sucesso (STRONZA; GORDILLO, 2008). De acordo com Putnam (1993), o capital social pode ser definido como o conjunto de laços, reciprocidade e confiança que está presente entre membros de um grupo (comunitário, “bonding”) e entre diferentes grupos sociais (extracomunitário, “bridging”). O capital social tem uma correlação positiva com a governança da conservação (BRONDIZIO; OSTRON; YOUNG, 2009; FOLKE *et al.*, 2005), uma vez que permite que membros do grupo superem dilemas da ação coletiva (HARDIN, 1968; OLSON, 1999) que, de outra forma, poderiam impedir a cooperação para a realização de objetivos comuns. Além de mudanças econômicas, o ecoturismo também pode acionar outros efeitos sociais que podem contribuir ou desajustar o capital social –, por exemplo, ao criar novas oportunidades para o estabelecimento de laços com pessoas e organizações de fora (STRONZA; GORDILLO, 2008) ou ao causar conflitos sociais pela distribuição dos recursos. Para combater ameaças internas e externas à biodiversidade, as comunidades devem apresentar alguma coesão social e forte liderança (ou seja, capital social e humano). Para o ecoturismo ser uma influência positiva nesses fatores, a própria comunidade deve guiar seu desenvolvimento, do estágio de viabilização até o da implementação (SCHEYVENS, 1999).

Lee (2012) conduziu um estudo que buscou avaliar o apoio dos moradores da comunidade para o desenvolvimento do turismo sustentável. Seus achados mostraram que um grande envolvimento nos processos de tomada de decisão e a percepção de benefícios intangíveis do turismo são fundamentais para se conseguir o apoio local. Para Stronza (2007), benefícios intangíveis são mais importantes do que os benefícios econômicos, uma vez que sua pesquisa mostrou a vontade de envolvimento no trabalho ecoturístico, apesar de um retorno econômico relativamente mínimo. Para Salasfky *et al.* (2001), benefícios não econômicos também eram importantes para promover a confiança e a cooperação entre os principais *stakeholders*.

De acordo com esses estudos, as condições que permitem uma associação entre o desenvolvimento do ecoturismo e a conservação não são estritamente econômicas, mas incluem outros aspectos como capital social, distribuição de benefícios e empoderamento local. É importante notar que a percepção pelos moradores locais dos benefícios intangíveis do desenvolvimento do ecoturismo é essencial para a promoção dessa associação.

Pousada Uacari: Desenvolvimento do Ecoturismo Comunitário

O Setor Mamirauá: configurações sociopolíticas e econômicas

As comunidades são assentamentos locais de pessoas com algum grau de parentesco entre si, e possuem, em média, 10 casas cada. Elas foram estabelecidas com o apoio da Igreja Católica Local e geralmente possuem alguma infraestrutura básica, como um centro comunitário, uma igreja e uma escola. Líderes políticos são eleitos e se tornam responsáveis por representar os interesses comunitários. Habitantes locais estão sujeitos a uma ordem comum que supostamente deve fazê-los seguir as decisões coletivas com relação ao uso dos recursos naturais (LIMA-AYRES, 1992). Dessa forma, mesmo quando nenhuma punição formal é aplicada, os violadores das decisões sofrem alguma censura social.

Duas comunidades participaram mais intensamente do movimento de preservação durante os anos oitenta e da criação da reserva nos anos noventa: Boca do Mamirauá e Vila Alencar. Apesar de possuírem relações de parentesco entre si, as duas comunidades têm um histórico de disputas políticas. A maioria das disputas atuais vem de brigas entre famílias que se iniciaram nos anos oitenta, com as primeiras divisões.

A subsistência das famílias é dependente de recursos naturais, especialmente da pesca, da madeira e de terras altas para agricultura (LIMA, 1997). A maior parte dessas famílias desempenha uma combinação dessas atividades econômicas, dependendo da estação. A produção é destinada ao consumo próprio e às trocas no mercado. A geração de renda vem da venda de produtos (especialmente pescado e farinha de mandioca), salários e de programas de transferência de renda do governo. Dados agregados mostram que a renda monetária das famílias tem melhorado nos últimos 15 anos (PERALTA *et al.*, 2009), mas ainda é baixa, se comparada a outras áreas rurais do Brasil. Indicadores de educação e saúde sugerem baixos padrões de vida. Apenas 58% da população com mais de 10 anos de idade é capaz de ler (MOURA *et al.*, 2012) e, apesar da melhora na situação nos últimos 15 anos, altas taxas de mortalidade infantil ainda prevalecem na área (35%) (IDSM, 2010).

No início do desenvolvimento do ecoturismo, o setor Mamirauá tinha sete comunidades com 70 pessoas em média, e cerca de 500 pessoas no total (IDSM, 2001). Atualmente, existem onze comunidades com cerca de 750 pessoas (IDSM, 2011). Houve um crescimento de cerca de 50% na população total da área. Esses novos assentamentos⁶⁴ não se engajaram no movimento de preservação como os outros previamente mencionados e não estavam tão envolvidos com as atividades promovidas pelo Instituto Mamirauá.

Pousada Uacari: Turismo e Conservação

No início, pensava-se que o empreendimento ecoturístico seria capaz de gerar renda

64 - Sítio São José do Promessa, Jurupari, Novo São Raimundo.

e financiar atividades em toda a área da Reserva (conforme capítulo 8). Depois que um estudo de viabilidade econômica propôs que um investimento de US\$ 400.000,00, com um número máximo de 1000 visitantes, geraria uma taxa interna de retorno de 16% em dez anos. Percebeu-se que os resultados financeiros do empreendimento nunca seriam tão grandes a ponto de atingir seus primeiros objetivos, sendo capaz apenas de gerar renda para as sete comunidades daquele setor. De qualquer forma, o empreendimento deveria fornecer suporte às ações de marketing e relações públicas da Reserva e da ONG, ajudando, assim, nas atividades de captação de fundos.

O envolvimento das comunidades era visto como essencial para o sucesso do empreendimento socioambiental e, mais importante, para fornecer a ligação entre ecoturismo e conservação. O grupo procurou envolver mais comunidades (qualitativa e quantitativamente) com estratégias de oferecer mais trabalhos temporários, comprar mais produtos locais, promover visitas de turistas nas comunidades e promover o capital social pelo apoio às associações locais, assim como pela tentativa de criação do sentimento de posse do empreendimento pelos locais. O resultado foi o envolvimento ativo de mais duas comunidades, totalizando quatro comunidades ativamente engajadas no final de 2000, recebendo o conjunto de benefícios econômicos e hospedando os turistas.

Havia um entendimento comum de que quanto mais os benefícios fossem compartilhados, mais pessoas iriam apoiar não somente o empreendimento, mas também se envolveriam com os objetivos de conservação do projeto. Assim, mais trabalhos temporários foram criados com o desenvolvimento de um sistema de rodízio em que os prestadores de serviço atenderiam a um grupo de visitantes por vez, e esperariam até que todos os prestadores de serviço tivessem a chance de trabalhar. Mas um problema encontrado pelos profissionais do ecoturismo é que a renda do empreendimento é variável e depende de fatores externos (como condições de câmbio de moedas estrangeiras, picos e quedas da economia global e infraestrutura turística disponível). Assim, além de objetivar a distribuição de benefícios econômicos, o sistema de rodízio foi desenhado para evitar a dependência na renda do turismo, uma vez que essa é uma atividade econômica muito instável. A ideia era o desenvolvimento do ecoturismo como uma fonte de renda alternativa, mas que não deveria substituir atividades mais tradicionais como agricultura e pesca.

Estava claro que os habitantes locais não tinham as habilidades profissionais necessárias para gerenciar a pousada. Havia a necessidade de investir em treinamento e capacitação. Então, uma série de cursos, sessões de treinamento e estágios foram desenhados para melhorar o gerenciamento e os serviços. Porém, programas de mais longo prazo não puderam ser realizados, principalmente devido a restrições da equipe, em termos de tempo disponível, e ao fato de que esses cursos não eram oferecidos localmente, mas apenas em grandes cidades, como Manaus. Outro problema era a falta de educação formal dos empregados e da equipe de trabalho temporário, os quais possuíam, em média, quatro anos de educação de baixa qualidade. Portanto, apesar do sucesso no desenvolvimento de habilidades para visitas guiadas, arrumação do hotel e outros serviços em geral, os habitantes locais ainda não têm experiência em marketing, desenvolvimento

de produto e gestão financeira. Esses serviços foram fornecidos pela instituição que ofereceu assistência técnica de longo prazo à pousada.

Somando-se a isso, outros problemas impediram a integração de mais comunidades no empreendimento ecoturístico – um deles foi a ausência de infraestrutura para comunicação. Apenas três comunidades tinham meios de estabelecer contato com a Pousada Uacari por rádio VHF (Boca do Mamirauá, Vila Alencar, e Caburini⁶⁵); as outras – distantes da pousada e sem sistema de comunicação por rádio disponível – não podiam ser contatadas diariamente pela equipe da pousada ou pela associação local, e, dessa forma, não estavam aptas a fornecer serviços ou produtos para a pousada, não recebendo muitos benefícios econômicos da atividade turística.

Com o passar dos anos, quatro comunidades tiveram acesso à maior parte dos benefícios vindos da provisão de bens e serviços (Figura 10.2). Um coeficiente de Gini foi utilizado para fornecer uma medida comparativa do grau de desigualdade da renda do turismo entre as pessoas que tinham acesso aos benefícios. Coeficientes de Gini baixos indicam uma distribuição mais igualitária, enquanto que coeficientes altos indicam uma distribuição mais desigual (numa escala de 0 a 1). Foi considerada a desigualdade de renda entre populações que tinham acesso aos benefícios do turismo ao longo dos anos e comparamos os graus de desigualdade em diferentes anos. Os dados mostram que, em geral, a renda não é concentrada em uma parte da população, uma vez que o grau de desigualdade é relativamente baixo. Apesar disso, é preciso destacar que os coeficientes de Gini consideram apenas a parte da população que acessou os benefícios econômicos, e isso sofreu variações ao longo dos anos. O número de beneficiários do turismo no setor cresceu de 48, em 1999, para 120, em 2007 (ver Quadro 9.2), em uma população de cerca de 380 adultos. A distribuição mais desigual de benefícios aconteceu em 1999 e em 2003. Uma queda aguda na desigualdade ocorreu em 2004, ano em que uma pessoa local se tornou responsável pelo gerenciamento da pousada. Depois disso, a desigualdade variou de 0,18 a 0,22 até subir para 0,28 em 2011.

65 - O Sítio São José não possuía rádio, mas estava localizado no caminho para a pousada, então era possível estabelecer comunicação facilmente.

FIGURA 9.2: A evolução do Coeficiente de Gini indica a desigualdade na distribuição da renda do ecoturismo



Fonte: Nelissa Peralta.

Para envolver mais pessoas no turismo e conseguir mais apoio para as atividades, havia a necessidade de esclarecer como segmentos de comunidades locais também poderiam ser envolvidos no ecoturismo e se beneficiar dessas atividades. As transferências econômicas da pousada às comunidades podiam ser justificadas por diferentes razões: pagamentos de compensações por prejuízos, *royalties* como pagamentos pelo acesso à área, divisão dos excedentes, caso as comunidades fossem vistas como investidoras (HARRISON; SHANKLAND, 1998). Em 1999, numa Assembleia Geral, envolvendo todas as comunidades da Reserva, representantes do setor Mamirauá⁶⁶ demonstraram o tipo de pagamento que eles desejavam: eles propuseram uma taxa de entrada a ser cobrada tanto para turistas quanto para pesquisadores que entrassem na área. Essa taxa deveria ser revertida para proteção ambiental e investimentos nas comunidades locais. A taxa não foi instituída, principalmente porque não foi aceita pela equipe da SCM, que associou a ideia à falta de clareza com relação aos lucros do empreendimento turístico, mas a proposta deixou duas coisas claras: os líderes locais viam o turismo como uma fonte de recursos para a proteção da área e a participação nas decisões sobre os pagamentos à comunidade deveria ser desenvolvida o mais rápido possível.

Em 2001, um comitê interno foi criado para discutir pagamentos à comunidade. A equipe da ONG propôs um sistema de divisão dos excedentes, seguindo a ideia de que as comunidades eram parceiras do empreendimento e deveriam, dessa forma, compartilhar

66 - Agentes ambientais, coordenador do Setor, empregados do turismo.

seus custos e benefícios. A ideia inicial era estabelecer um fundo com a destinação de 30% para investimentos nos projetos das comunidades, 30% para proteção ambiental, 15% para educação ambiental e os 25% restantes para investimentos na pousada. Apenas comunidades diretamente envolvidas com o turismo deveriam ser beneficiadas. Após outras discussões, a proposta finalizada definiu 50% do fundo para investimentos na proteção da área e 50% de investimentos nos projetos das comunidades. Argumentou-se que a educação ambiental deveria ser uma atividade desenvolvida ao longo do ano com outra fonte de financiamento. Além disso, uma parcela de investimento anual na infraestrutura da pousada deveria ser reservada todos os anos, antes da distribuição dos excedentes entre as comunidades.

Houve um entendimento comum de que alguns dos principais bens da Pousada Uacari eram bens naturais, inclusive a sua abundância de recursos, incluindo espécies carismáticas como botos cor-de-rosa, primatas e pássaros. Assim sendo, investimentos na proteção da área garantiriam sua sustentabilidade em longo prazo. Além disso, esses investimentos também beneficiariam as comunidades, uma vez que eles representariam a proteção de outros recursos naturais importantes, como o pescado.

Essa proposta foi apresentada para cada comunidade no setor Mamirauá. As lideranças locais envolvidas diretamente no sistema de proteção foram a favor do repasse de 50% dos lucros para a proteção da área. Uma vez que os líderes eram os mais influentes e politicamente ativos, eles ajudaram a persuadir as comunidades contrárias à proposta e não engajadas no sistema, tendendo, pelo contrário, a transgredir as normas locais de manejo frequentemente.

As comunidades também decidiram que elas deveriam dividir igualmente os 50% restantes da divisão dos lucros que deveriam ser aplicados em projetos que beneficiariam as comunidades coletivamente (Quadro 9.1). O coordenador do setor Mamirauá⁶⁷ sugeriu que uma distribuição igualitária das parcelas do lucro entre as sete comunidades era uma oportunidade para que aquelas que não contribuía com as atividades do setor (vigilância, participação na reunião do setor, etc.) se tornassem mais engajadas. Ele sugeriu que, no ano seguinte, os lucros deveriam ser divididos de acordo com a participação e o nível de observância às normas de manejo local (Relatório Anual do Programa de Ecoturismo/IDSM, 2002; PERALTA, 2005), e todas as comunidades concordaram. Essas normas eram relativas às atividades de ecoturismo, à participação da comunidade nas reuniões do setor, à participação em atividades de proteção ambiental, e ao respeito às regras de utilização dos recursos naturais e das atividades de ecoturismo. Foi criado um comitê com um participante de cada comunidade do setor que seria responsável por avaliar a aderência das comunidades às regras de gestão do setor.

O coordenador do setor aproveitou essa oportunidade para reunir o apoio das comunidades que não estavam envolvidas na organização em nível setorial. Era uma forma de fortalecer o setor e conseguir outros aliados para a proteção do sistema do Lago Mamirauá. Para os

67 - Um líder treinado pela Igreja Católica, que foi muito ativo no movimento de preservação e trabalho para a ONG e, mais tarde, para o Instituto Mamirauá.

líderes das comunidades menos envolvidas com os sistemas de proteção comunitários, os lucros advindos do turismo serviam como justificativa para a proteção daquela área. Como mencionado acima, uma vez que os moradores locais eram sujeitos a uma ordem comum que supostamente os faria observar as decisões coletivas com relação ao uso dos recursos naturais (LIMA-AYRES, 1992), a associação entre a divisão de lucros e a observância às normas de manejo, impôs uma nova censura social aos violadores dessas regras.

QUADRO 9.1: *Decisões da comunidade com relação à distribuição dos primeiros excedentes da Pousada Uacari em 2002.*

PERGUNTAS	RESPOSTAS DAS COMUNIDADES
Quem deve decidir sobre a destinação dos excedentes da pousada?	Setor Mamirauá
Como?	Por meio de acordos entre as comunidades
Quem deve se beneficiar dos benefícios econômicos?	Todas as comunidades do setor Mamirauá
Como os benefícios econômicos devem ser divididos?	Em partes iguais entre as comunidades Habitação local (Jaquiri); Construção de Centro Comunitário (Boca do Caburini, Nova Macedônia, Vila Alencar e Novo Tapiira Mamirauá)
Em que os excedentes devem ser investidos?	Equipamento para transporte de produção agrícola (Sítio São José)

Fonte: Nelissa Peralta.

De 2002 em diante, a pousada estava com funcionamento pleno e estratégias de marketing começavam a ser implementadas. Houve um aumento anual de 25% nas chegadas de 2000 a 2005, mas nos anos de 2006 e 2007, os aeroportos locais fecharam e isso impactou as operações. A cidade de acesso à Pousada Uacari (Tefé) não é acessível por estrada e muitos visitantes não utilizariam outras opções de transporte, como barcos ou lanchas, por serem muito demoradas. Isso resultou num declínio agudo do número de hóspedes depois de 2005, o que também impactou os resultados econômicos ao longo dos anos, e, subsequentemente, reduziu a divisão de lucros.

FIGURA 9.3: *Número de visitantes da Pousada Uacari*



Fonte: Programa de Turismo de Base Comunitária, IDSM.

O comitê responsável por avaliar a aderência dos membros das comunidades às normas de manejo do setor cumpriu seu papel de forma apropriada apenas no período em que havia lucros a serem divididos. Quando deixou de haver, o comitê não realizou a avaliação das comunidades com relação a essas normas. De acordo com líderes locais, o nível de organização e atenção às normas do setor estava relacionado à participação nos lucros da atividade turística. Uma vez que não havia expectativa de receber esses lucros nos anos de 2006 e 2008, a população não obedecia às normas de manejo local.

[Agente ambiental]: todos erraram. Porque o que aconteceu é que sabiam que não tinha dinheiro de lucro do ecoturismo, então muitos invadiram a área do ecoturismo. As pessoas disseram que houve muita invasão porque não teve lucro do ecoturismo, mas ele acha que tendo dinheiro para dividir ou não, tem que cumprir as normas. (Reunião do Setor, Fevereiro, 2008).

Depois de alguns anos de proteção do sistema do Lago Mamirauá, foram recuperadas as populações de peixes economicamente importantes, como o pirarucu (*Arapaima gigas*) e o tambaqui, (*Colossoma macropomum*). Com a recuperação, seguiu-se a pressão de pescadores de comunidades e cidades próximas para obter acesso ao pescado. Mais esforços foram necessários para proteger o sistema do lago de *invasores*⁶⁸, e isso caiu, invariavelmente, nos ombros dos agentes ambientais locais, apesar do grande apoio logístico e financeiro do Instituto Mamirauá.

68 - Aqueles que extraem recursos naturais sem direito legal ou consentimento local.

De 2005 em diante, um grupo dentro do setor Mamirauá deu início às negociações para alterar a categoria do Lago Mamirauá, de zona de proteção total para zona de uso sustentável, reivindicando, portanto, o acesso ao pescado. Uma associação informal dos pescadores do setor foi criada e incluiu muitos habitantes de comunidades que, anteriormente, não participavam das atividades do setor, como Novo São Raimundo, Sítio Promessa e São Luiz do Pirarara. Eles defendiam que a mudança de categoria de proteção do lago era baseada no fato de que, por muitos anos, o lago estava sendo explorado ilegalmente por invasores. Por vezes, eles argumentavam que o lago estava sendo superexplorado por pescadores clandestinos:

A população da comunidade avaliou que desde 9 de março de 1990⁶⁹ até 2008 – 18 anos de preservação – todos os anos, pescadores invadem a área. Certa vez nós expulsamos do lago cerca de 50 canoas de pescadores clandestinos. Em 2008, os peixes eram muito raros no Lago Mamirauá, porque muitas toneladas de pescados foram extraídas por pescadores clandestinos. Tem havido muitos gastos dos parceiros de trabalho e poucos resultados. Agora o pessoal está planejando não preservar peixes para pescadores clandestinos. Eles planejam gerenciar a área, de forma a não trazer prejuízos ao Lago Mamirauá (Reunião do Setor Mamirauá, 21/10/2008).

Em outros momentos, eles argumentavam que, apesar da exploração massiva, o lago ainda tinha muitos peixes:

Os moradores apontaram que [o Lago Mamirauá] foi pescado ao longo de 20 anos por pescadores clandestinos, com tipos diferentes de pesca predatória, sem normas, pescando desde pequenos a grandes peixes, e ainda há peixe no Lago Mamirauá. A pesca organizada [proposta pelo grupo de pescadores] será controlada e gerida, de acordo com as normas de uso, e respeitando as estações de reprodução fechadas à atividade. (Reunião do Setor Mamirauá 28/10/11)

Ambos os argumentos serviam para concluir uma mensagem: eles estavam “*guardando para os outros levarem*”, ou seja, para eles, os esforços que faziam para preservação da área estavam produzindo resultados econômicos para outras pessoas, não para eles próprios. Esse argumento estava convencendo muitos dos moradores locais, uma vez que ele era utilizado pelas lideranças e pelos agentes ambientais da comunidade, pessoas que estavam diretamente envolvidas na proteção da área ao longo dos anos.

Porém, nem todos concordavam com essa interpretação. Havia um grupo que se opunha ativamente – nele, estavam presentes também aqueles que trabalhavam na Pousada Uacari e associavam a proteção do Lago Mamirauá ao turismo (veja abaixo). De forma a impedir as tentativas de mudança de categoria do Lago Mamirauá, eles contra-argumentavam que

69 - Data do decreto que estabeleceu a Estação Ecológica Mamirauá.

muitas pessoas no setor estavam recebendo os benefícios do turismo e que eles dependiam da manutenção da preservação da área para atrair turistas (“é o nosso atrativo”). Nesse momento, a importância de manter o lago como uma área de preservação total não foi considerada localmente em termos ecológicos, mas em termos de dividendos econômicos. Foi quando toda a questão começou a ser resumida a uma mera escolha entre usar o lago para a pesca ou para as atividades turísticas. Isso claramente se refletiu na pauta de uma reunião para discutir o assunto: “Pesca ou ecoturismo”.

Somando-se a isso, o grupo argumentou contra a inclusão de pescadores de comunidades que não contribuíram para a proteção do lago ao longo dos anos. Eles defendiam que a maior parte dos pescadores dessas comunidades era, na verdade, composta por invasores e que eles não entendiam por que agentes ambientais e o próprio líder do setor podiam concordar em deixá-los usufruir dos benefícios, uma vez que eles não arcaram com nenhum dos custos da proteção.

[Nomes do coordenador do setor e do agente ambiental] fizeram uma pesca irregular nos dias 14 de setembro de 2005 nos lagos dentro da Reserva Mamirauá: Lago Mamirauá, Teiú, Jacitara e Levi e Estirão do Mamirauá, com 52 pescadores [...]. *Estamos preocupados porque é uma área intocável e de preservação da área de ecoturismo, onde muitos moradores estão trabalhando em favor da preservação e não da destruição dessa área [...]* O Setor Mamirauá conta com sete comunidades, e estão apresentando oito comunidades e a maioria desses pescadores são os invasores [...] Não aceitamos essa pesca em nossa área (esse é o nosso atrativo). 17/09/2005 (Assinaram 13 pessoas: quatro da Boca do Mamirauá, oito do Sítio São José e um de Vila Alencar).

Por muitos anos, esses dois grupos discutiram sobre a questão, sem resolvê-la. As tentativas de pescadores de pescar no Lago Mamirauá eram combatidas pelos empregados da pousada que seguiam sua organização de perto, participando de reuniões e registrando todas as viagens de pesca e decisões coletivas. Contudo, em 2008, os pescadores conseguiram apoio para suas reivindicações, justificando que o ecoturismo, apesar de beneficiar a comunidade coletivamente (pela divisão de excedentes), não era economicamente importante para famílias locais (veja abaixo). Este claramente não era o caso das comunidades que receberam o montante de benefícios econômicos ao longo dos anos⁷⁰ (Figura 9.2). Mas era o das comunidades no Rio Japurá, que nunca tiveram muitos benefícios econômicos vindos do fornecimento de bens e serviços para a Pousada Uacari (ver Figura 9.2). Essas comunidades, de fato, tiveram uma renda menor que aquelas envolvidas nas atividades turísticas. Dados de uma pesquisa econômica realizada em 2011 mostram que havia, de fato, uma diferença de 34% na renda familiar entre as comunidades que trabalhavam com o turismo e aquelas que não trabalhavam. O grupo de pescadores era formado, principalmente, por pessoas dessas últimas comunidades.

70 - Em 2008, cerca de 120 pessoas receberam benefícios diretos do turismo (ver Quadro 10.2).

[Com] essa área destinada para pesquisa, ecoturismo e outras, confirmamos que já tivemos muitos prejuízos e só agora descobrimos que remamos durante todos esses anos contra todas as nossas iniciativas de pesca. Hoje estamos cientes, de acordo com nossos conhecimentos, [que] isso não terá impacto algum, só trará mais benefício e geração de mais uma renda para a família. Concluimos que a renda do ecoturismo é importante, mas não beneficia as famílias, beneficia as comunidades em comum, enquanto há famílias precisando da sua própria renda para uma boa vivência no social. Estamos dispostos, junto com todos no setor, a [propor a] negociação da área do lago Mamirauá, *deixando uma outra área de preservação total*, mantendo o respeito de todos do setor; fazer pesca com regras, não havendo exploração exagerada, constante só em tempo certo. Área que vai da entrada do lago Mamirauá à volta do Pagão. Requeremos o Lago Mamirauá como subsistência e pedimos o apoio de todo o setor nesta assembleia. 21/10/2008.

O Instituto Mamirauá se opôs à modificação do status de proteção do lago. Seus técnicos tentaram mostrar a importância de se manter um lago de proteção total no sistema de manejo do pirarucu. Esse foi um argumento prontamente incorporado pelos pescadores, que propuseram trocar o Lago Mamirauá por outro (Jacitara). Para eles, se a pescaria fosse realizada de acordo com normas de manejo – respeitando a estação fechada para reprodução, o tamanho mínimo do peixe e uma cota para pescaria –, não causaria nenhum impacto. Contudo, os pesquisadores consideraram que o sistema do Lago Mamirauá era de importância ecológica para toda a Reserva e se opuseram à sua substituição, uma vez que os outros lagos não possuíam as características necessárias para um lago de preservação, como profundidade e conectividade. Entretanto, conforme a afirmação acima indica, os pescadores locais viam a preservação do lago não como uma parte do sistema de zoneamento da Reserva que havia sido previamente aprovado pelos próprios moradores, mas como uma área que era categorizada como “de preservação” para ser destinada a atividades de pesquisa e ecoturismo. Eles também defendiam que a destinação dessas áreas para essas atividades estava resultando em danos econômicos.

Indo além, os pescadores estavam tentando mostrar que a proteção não estava sendo efetiva, uma vez que não havia recursos humanos ou econômicos suficientes disponíveis, já que o Estado não era capaz de fornecê-los. Apesar de a proteção da área ter o apoio do Instituto Mamirauá, eles mantiveram o argumento de que a proteção era o resultado da contribuição da população local que se envolveu voluntariamente ao longo dos anos, com o propósito de obter benefícios econômicos em longo prazo. Contudo, na avaliação deles, apenas os pescadores clandestinos estavam realmente se beneficiando da proteção da área e, se houvesse a possibilidade do manejo do pirarucu no Lago Mamirauá, os locais se engajariam mais na proteção e não explorariam a área ilegalmente.

Em 2009, levando em conta todos esses argumentos, os pescadores reivindicaram a alteração do status de conservação do Lago Mamirauá na Assembleia Geral anual. Uma vez que foi entendido

que isso constituía uma mudança no sistema de zoneamento do plano de manejo da Reserva, eles foram aconselhados a solicitarem essa modificação para o Conselho de Deliberação da Reserva⁷¹, o que foi feito em 2010 e em 2011, quando o Conselho finalmente aprovou a alteração. Em maio de 2012, um pequeno grupo de residentes do setor Mamirauá, levou ao conselho seus argumentos em oposição às iniciativas dos pescadores, argumentando não apenas a importância do lago para o turismo, mas também a manutenção da área como importante para reprodução, deixando claro que a mudança no status do lago não era consensual entre os locais.

Apesar disso, uma cota de 5 toneladas foi permitida pela agência estatal⁷², organização responsável pela gestão da área. Em setembro de 2012, um grupo de cerca de 40 pescadores realizou uma expedição de pesca comercial, levando, em quatro dias, aproximadamente 27 toneladas de tambaqui (*Colossoma macropomum*) do lago, o que resultou em um faturamento bruto total de R\$ 180.000,00⁷³. Devido a supostas irregularidades na expedição de pesca, posteriormente, esse grupo de pescadores foi multado por outra agência estatal¹³.

Conclusões

O faturamento bruto da atividade pesqueira nos primeiros anos de operação tem se mostrado maior do que o advindo do turismo ao longo dos anos. O maior faturamento líquido direto do turismo foi de R\$ 171.691 (veja Quadro 9.2), em 2009. De acordo com os locais, isso tem atraído mais interesse na pesca no Lago Mamirauá e pode alterar o equilíbrio de poder entre aqueles que apoiam e os que não apoiam as iniciativas pesqueiras, embora isso ainda precise ser confirmado nos próximos anos.

71 - O Conselho Deliberativo é o principal fórum de tomada de decisão responsável pelas maiores questões relativas a uso, gestão e proteção da área.

72 - Centro Estadual de Unidades de Conservação – CEUC.

73 - Faturamento bruto, não líquido, vindo da pescaria.

13 - Instituto de Proteção Ambiental do Amazonas – IPAAM.

QUADRO 9.2: Renda do Setor Mamirauá gerada pela Pousada Uacari e decisões de gestão referentes ao uso das áreas.

Ano	Nº de beneficiários do turismo	Renda do 'Turismo'	Média da renda por pessoa	Participação nos lucros da Pousada Uacari	Decisões de gestão referentes ao uso das áreas
1999	48	R\$ 16.429	R\$ 342	-	As comunidades solicitaram taxas de acesso para entrada de turistas e pesquisadores na Assembleia Geral
2000	50	R\$ 19.449	R\$ 389	-	
2001	43	R\$ 20.357	R\$ 473	-	
2002	69	R\$ 35.808	R\$ 519	R\$ 35.000	Distribuição igualitária dos excedentes entre as sete comunidades
2003	82	R\$ 43.254	R\$ 527	R\$ 60.000	Líderes do setor definiram as normas de gestão que incluíam participação na proteção e na organização do setor. Excedentes eram divididos de acordo com a aderência às normas do setor.
2004	93	R\$ 105.099	R\$ 1.130	R\$ 65.000	O setor definiu uma nova zona de proteção total em volta da pousada Uacari (Volta do Pagão)
2005	102	R\$ 129.406	R\$ 1.269	-	Fundação informal de organização de pescadores locais. Pesca ilegal na zona de proteção total.
2006	103	R\$ 104.242	R\$ 1.012	-	Pescadores locais solicitam parte da zona de proteção total na reunião do setor. A associação do turismo local ganha apoio para negar acesso.

2007	120	R\$ 121.298	R\$ 1.011	R\$ 27.240	
2008	116	R\$ 151.083	R\$ 1.302	R\$ 30.574	Pescadores conseguem mais apoio local para mudar o status de proteção do Lago Mamirauá.
2009	118	R\$ 171.691	R\$ 1.455	-	As comunidades solicitam a pescaria no Lago Mamirauá na Assembleia Geral.
2010	120	R\$ 162.143	R\$ 1.351	-	As comunidades solicitam a pescaria no Lago Mamirauá no Conselho da Reserva.
2011	112	R\$ 151.452	R\$ 1.352	-	O Conselho da Reserva concorda em alterar a categoria do Lago Mamirauá de proteção total para comercialização.
2012					Pesca comercial de cerca de 27 toneladas de tambaqui (Colossoma macropomum) no Lago Mamirauá

¹ Total da renda do setor Mamirauá gerada pelo fornecimento de bens e serviços à Pousada Uacari
Fonte: PTBC e Nelissa Peralta

A ligação entre o turismo e a preservação do lago pôde ser observada neste estudo de caso. Nos primeiros anos de sua implantação, o turismo forneceu um incentivo para interromper as ameaças externas, mas, com relação às disputas internas, essa ligação provou ter causado resultados ambíguos. Por um lado, ela tem sido a motivação para os beneficiários do turismo tentarem manter o status de proteção do lago, que eles consideram importante para o turismo. Por outro, tem sido a justificativa daqueles que quiseram alterar o status de proteção total da área, uma vez que relacionaram a proteção do lago ao turismo e, por não considerarem a atividade como lucrativa para eles, justificaram a destinação do lago a outros objetivos que não a preservação.

Para as comunidades que não tiveram acesso a benefícios diretos, quando os benefícios comuns não fluíram, o incentivo para manter o status de preservação do lago diminuiu. A participação comum nos benefícios deveria ser visto como parte dos custos de um empreendimento para o angariamento de apoio das comunidades locais desde o seu início, e não deveria ter sido associada unicamente aos excedentes, uma vez que esses são muito arriscados. Isso já tinha sido assinalado pelas comunidades locais em 1999, quando solicitaram o direito de cobrar taxa de entrada dos turistas.

Este estudo de caso também corrobora a teoria de que benefícios percebidos são mais importantes do que os benefícios reais (STRONZA, 2007). Neste caso, mesmo que o número de beneficiários tenha crescido ao longo dos anos, atingindo o número máximo de 120 pessoas em 2007, ou cerca de um terço dos residentes adultos do setor, muitas pessoas não reconheceram a importância econômica dessa atividade. Além disso, este estudo mostrou que os benefícios econômicos individuais eram considerados pelos habitantes locais como mais importantes do que os coletivos. Isso foi usado como argumento contra a importância relativa do turismo: *“a renda do ecoturismo é importante, mas beneficia as comunidades em comum”*.

Embora os benefícios econômicos não tenham sido muito grandes ao longo dos anos (a média de renda por pessoa foi de R\$ 933; desvio padrão R\$ 420), devido especialmente ao fato de que o número de visitantes foi impactado pelo fechamento dos aeroportos, o faturamento vindo do turismo era importante para os locais. Isso é mostrado pelo fato de que havia uma diferença de 34% na média da renda entre comunidades com ou sem envolvimento com o turismo.

No entanto, havia uma concentração dos benefícios apenas entre quatro comunidades, de um total de onze. Então, o estudo também mostra que quando o turismo gera benefícios econômicos importantes, mas o acesso às oportunidades é restrito, a atividade exacerba conflitos existentes, devido à percepção local de que os custos da proteção são arcados coletivamente, mas os benefícios são concentrados. Esta é uma conclusão análoga à de Coria e Calfucura (2012), que argumentam que a distribuição desigual de benefícios desencoraja a participação e cria ou exacerba conflitos.

10

USO DE MATRIZES DE INTERAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA AVALIAÇÃO DE IMPACTO AMBIENTAL DE UM EMPREENDIMENTO DE ECOTURISMO: ESTUDO DE CASO DA POUSADA FLUTUANTE UACARI

João Paulo **BORGES PEDRO**

Introdução

O elevado consumo de combustíveis, eletricidade, alimentos e água, a geração de resíduos sólidos e a emissão de poluentes são resultados da atividade de ecoturismo e alertam para seu potencial de impacto ambiental (PIRES, 2010).

Conforme apresentado por Rowe (2002), Wood (2002), Kusler (2006) e Ferreira (2009), os principais impactos ambientais negativos relacionados ao turismo são:

- Perda ou degradação de habitat e paisagens naturais, localidades históricas e monumentos culturais de interesse;
- Perda ou desequilíbrio de biodiversidade de fauna e flora, inclusive locais de interesse ecológico;
- Redução ou escassez de água de abastecimento público de qualidade para atender à demanda de empreendimentos turísticos;
- Problemas sanitários, decorrentes da produção de resíduos sólidos e a problemática de sua disposição, e da geração de águas residuárias (efluentes), principalmente em áreas de proteção;
- Aumento da poluição sonora e do ar devido a instalações superlotadas, além de aumento do tráfego aéreo e trânsito (emissão de gases atmosféricos prejudiciais);
- Aumento da probabilidade de ocorrência de incêndios provocados por atividades turísticas desorganizadas; e

- Sobrecarga de serviços e infraestrutura causados pela acumulação de turistas.

Levando em conta os impactos ambientais negativos associados ao turismo, é fundamental o uso de ferramentas que permitam avaliar seu potencial de impacto como forma de controle. Neste âmbito, a Avaliação de Impacto Ambiental (AIA), definida pela Ramsar Convention Secretariat (2007, p. 8) como “um processo de avaliação dos possíveis impactos ambientais de um projeto ou atividade, considerando-se os impactos socioeconômicos, cultural e de saúde pública inter-relacionados, sendo benéficos ou adversos”, apresenta-se como uma ferramenta amplamente difundida e potencialmente eficaz na prevenção de dano ambiental e de promoção do desenvolvimento sustentável (SÁNCHEZ, 2006).

A AIA apresenta diversos benefícios: maior proteção à saúde humana; uso sustentável dos recursos naturais; redução de custos e desperdícios; minimização de riscos de desastres ambientais; melhoria da responsabilidade das lideranças; melhor localização de projetos; maior responsabilidade e transparência durante o processo de desenvolvimento; melhor integração de projetos em seu ambiente social e ambiental; redução de danos ambientais; projetos mais eficientes em termos de conhecimento de seus objetivos financeiros e socioeconômicos; contribuição para alcançar a sustentabilidade (ABAZA et al., 2004; CANADIAN ENVIRONMENTAL ASSESSMENT AGENCY, 2011).

Entre os diversos métodos que permitem o levantamento da AIA, selecionou-se para este trabalho as *Matrizes de Interação*, técnicas bidimensionais que relacionam ações com fatores ambientais, constituindo-se basicamente de métodos de identificação (CHAVES et AL., 2005; LA ROVERE, 2001; SÁNCHEZ, 2006; e ALMEIDA & LINS, 2009), e permitem maior compreensão dos resultados, já que fornecem orientações claras sobre a situação ambiental da atividade em análise.

A Matriz de Leopold, utilizada neste trabalho, proporciona um formato para uma revisão compreensiva para atentar o investigador da variedade de interações que podem estar envolvidas em uma atividade, auxiliando na identificação de alternativas que possam reduzir impactos (LEOPOLD, 1971; HOWELLS; EDWARDS-JONES & MORGAN, 1998; DARBRA et al., 2005).

O objetivo deste trabalho é apresentar o potencial de impacto ambiental da Pousada Flutuante Uacari, por meio do levantamento e cruzamento de seus aspectos e impactos ambientais associados utilizando matrizes de interação do tipo *Matriz de Leopold*.

Metodologia

Para avaliar o potencial de impacto da Pousada Uacari foram montadas matrizes de interação empregando as técnicas descritas por Leopold (1971). O método da Matriz de Leopold consiste em demarcar todas as possíveis interações entre ações (aspectos ambientais) e os

fatores ambientais, e, então, estabelecer uma escala que varia de 1 a 10 para a importância de cada impacto, identificando-o como positivo ou negativo (CHAVES, 2005).

Existem duas definições-chave para compreensão deste trabalho:

- **Importância:** “a ponderação do grau de importância de uma ação particular sobre o fator ambiental em uma situação específica de análise” (LEOPOLD, 1971, p. 2). Significa o quanto um determinado elemento ou aspecto pode impactar uma característica ambiental específica.
- **Característica Ambiental:** são as qualidades do ambiente natural em análise que podem sofrer influência dos aspectos ambientais, gerando ou não impactos.

Para determinar quais aspectos ambientais são mais significativos foram estabelecidas duas porcentagens de interação denominadas, respectivamente: a) Porcentagem de Interação entre Aspectos e Características Ambientais – PIACA, que avalia o potencial de impacto de um único aspecto em diferentes características ambientais; e b) Porcentagem de Interação entre Características Ambientais e Aspectos Ambientais – PICAA, que avalia o potencial de impacto de diversos aspectos em uma única característica ambiental.

As células em destaque nas Matrizes 1 e 2 representam uma possibilidade de interação entre as características e aspectos ambientais e contribuem diretamente nas porcentagens de interação. Os aspectos e características ambientais mais significativos são aqueles que apresentaram porcentagem de interação maior que a média geral e, desta forma, foram demarcados em cinza.

Após a seleção dos aspectos e características ambientais mais significativos, foram estabelecidas notas de *importância* por 17 especialistas, que avaliaram os aspectos ambientais e seu potencial de impacto nas diferentes características ambientais consideradas mais relevantes. A nota expressa na matriz representa a média das ponderações feitas pelos especialistas.

Em todo o trabalho foram avaliados somente os impactos ambientais negativos.

Resultados

Existem 10 características ambientais com potencial de serem afetados de alguma forma pelos aspectos internos ou externos da Pousada Uacari: a. qualidade da água do corpo hídrico, b. vazão do corpo d’água, c. disponibilidade hídrica, d. qualidade do ar, e. permeabilidade do solo, f. qualidade do solo, g. fauna nativa, h. flora terrestre, i. recursos paisagísticos, e j. saúde e segurança.

Abaixo, são apresentados os aspectos *ambientais internos* da Pousada Uacari, ou seja, aqueles relacionados com suas atividades e que ocorrem nas instalações do empreendimento, e os

aspectos *ambientais externos* da Pousada, os quais ocorrem fora das instalações, mas estão diretamente relacionados com suas atividades no entorno.

Aspectos Ambientais Internos – MATRIZ 1

Ao todo foram levantados 21 aspectos internos da Pousada Uacari, classificados em oito gêneros: A – Efluentes; B - Resíduos Sólidos; C – Ruídos; D - Óleos e Gorduras; E - Produtos Químicos; F - Geração de Energia; G - Água para Consumo; H - Fauna Sinantrópica Nociva.

Entre as características ambientais afetadas por maior número de aspectos ambientais, ou seja, que apresentam *maior* Porcentagem de Interação de Aspectos com Características Ambientais Internos (PIACA I) estão:

- a. qualidade da água do corpo hídrico (PIACA I = 51%);
- g. fauna nativa (PIACA I = 76%);
- i. recursos paisagísticos (PIACA I = 70%), e
- j. saúde e segurança (PIACA I = 76%).

Uma característica marcante é que as três últimas são afetadas por todos os gêneros de aspectos.

Em contrapartida, as características ambientais com *menor* PIACA I são:

- b. vazão do corpo d'água (PIACA I = 10%);
- c. disponibilidade hídrica (PIACA I = 14%), e
- e. permeabilidade do solo (PIACA I = 10%).

Levando em conta a baixa capacidade de interação destas características, expressas pelo valor de PIACA I, elas não demandam ações de mitigação/redução de impactos a curto prazo.

Na observação vertical da matriz, ou seja, avaliando os diversos aspectos ambientais, verifica-se que 10 deles apresentaram Porcentagem de Interação de Características Ambientais com Aspectos Internos (PICAA I) elevados (maiores que a média geral) e, portanto, interagem com maior número de características ambientais. Entre eles, os que apresentaram *maior* PICAA I foram:

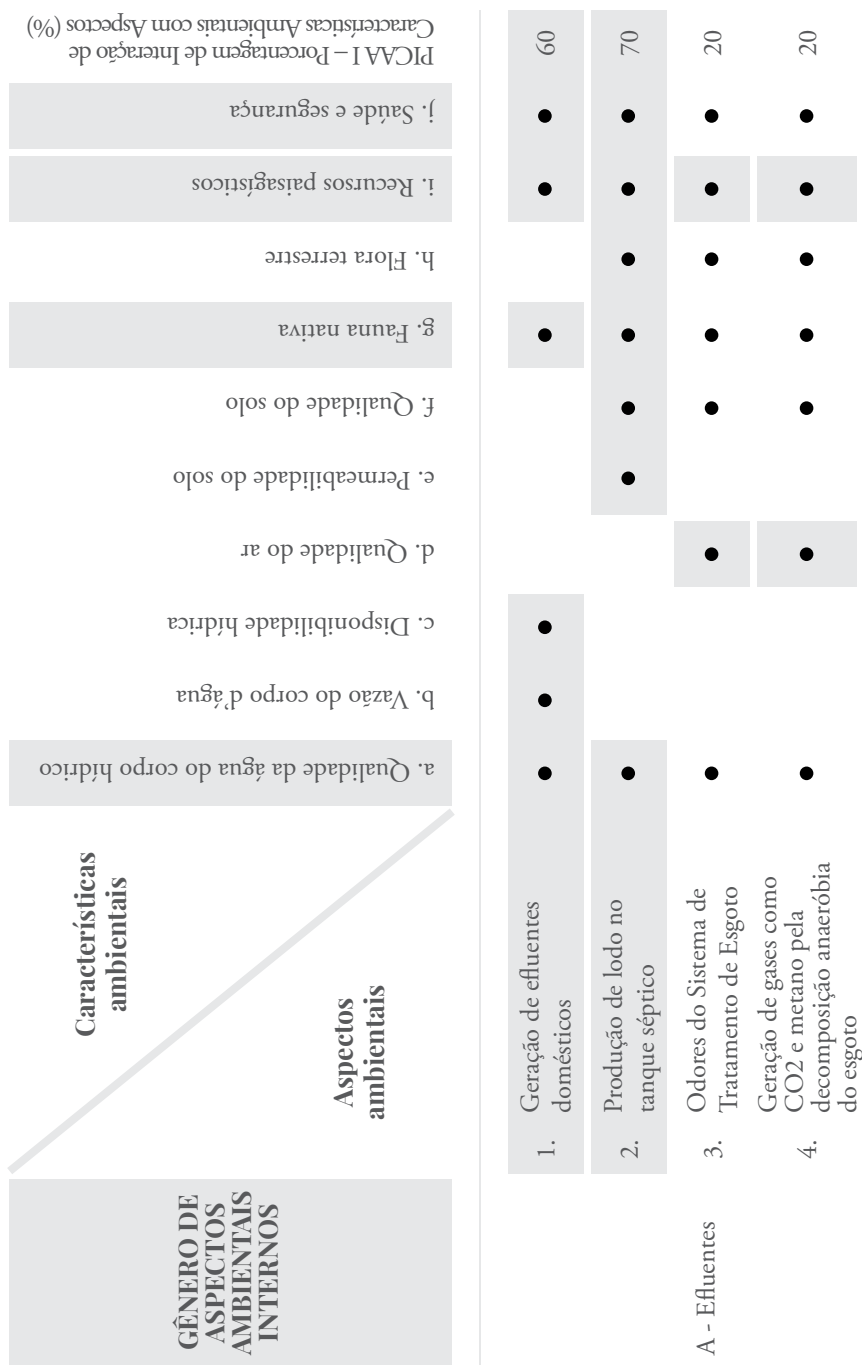
- 1. geração de efluentes domésticos (PICAA I = 60%);
- 2. produção de lodo no tanque séptico (PICAA I = 70%);
- 5. geração de resíduos sólidos recicláveis (PICAA I = 70%), e
- 6. geração de resíduos sólidos orgânicos (PICAA I = 60%).

Entre os aspectos menos significativos, com os menores valores de PICAA I, estão:

- 3. odores do sistema de tratamento de esgoto (PICAA I = 20%);
- 4. geração de gases como CO₂ e metano pela decomposição anaeróbica do esgoto (PICAA I = 20%);
- 9. geração de ruídos pelo gerador de energia (PICAA I = 20%);
- 17. instalações elétricas inadequadas (PICAA I = 10%);
- 18. captação de água de chuva para consumo e produção de alimentos (PICAA I = 20%);
- 21. atração de insetos indesejáveis como baratas e moscas (PICAA I = 20%).

Ao todo, foram identificados 21 aspectos menos significativos, já que apresentaram valores de PICAA I abaixo da média geral. Mesmo com a classificação de menos significativos, esses aspectos necessitam de medidas de controle ambiental a longo prazo, a fim de reduzirem seu potencial de impacto.

QUADRO 10.1: *Matriz de aspectos ambientais internos relacionados à estrutura da Pousada Flutuante Uacari.*



B - Resíduos Sólidos	5. Geração de resíduos sólidos recicláveis	●	●	●	●	●	●	70
	6. Geração de resíduos sólidos orgânicos	●	●	●	●	●	●	60
	7. Geração de rejeitos sólidos (rejeitos de banheiros, varrição, restos de obra como madeiras, pregos, etc...)	●	●		●			30
	8. Acúmulo de baterias e pilhas usadas	●	●	●	●	●	●	50
C - Ruídos	9. Geração de ruídos pelo gerador de energia	●	●		●			20
	10. Geração de ruídos em obras	●	●		●		●	30
D - Óleos e gorduras	11. Geração de óleos e gorduras nas caixas retentoras de gordura	●		●			●	40
	12. Utilização de produtos químicos para limpeza	●		●			●	30

QUADRO 10.1: *Matriz de aspectos ambientais internos relacionados à estrutura da Pousada Flutuante Uacari.*

GÊNERO DE ASPECTOS AMBIENTAIS INTERNOS		Características ambientais		Aspectos ambientais		
E - Produtos Químicos	13. Uso de produtos químicos para lavação de roupas	●	a. Qualidade da água do corpo hídrico			
		●	b. Vazão do corpo d'água			
	14. Utilização de venenos para controle de insetos	●	c. Disponibilidade hídrica			
		●	d. Qualidade do ar			
F - Geração de Energia	15. Utilização de óleos lubrificantes e combustível nos geradores de energia	●	e. Permeabilidade do solo			
		●	f. Qualidade do solo			
		●	g. Fauna nativa			
		●	h. Flora terrestre			
		●	i. Recursos paisagísticos		j. Saúde e segurança	
					PICAA I – Porcentagem de Interação de Características Ambientais com Aspectos (%)	
					40	
					30	
					50	

Foram levantados sete aspectos ambientais relacionados ao ambiente externo da Pousada, sendo classificados em três gêneros. Aqueles que apresentaram Porcentagem de Interação de Características Ambientais com Aspectos Externos (PICAA E) foram:

- 22. utilização de óleos lubrificantes e combustível nos motores dos botes de passeio (PICAA E = 40%);
- 23. geração de gases provenientes da queima de combustível nos botes de passeio (PICAA E = 40%), e
- 25. caminhadas em trilhas por turistas (PICAA E = 60%).

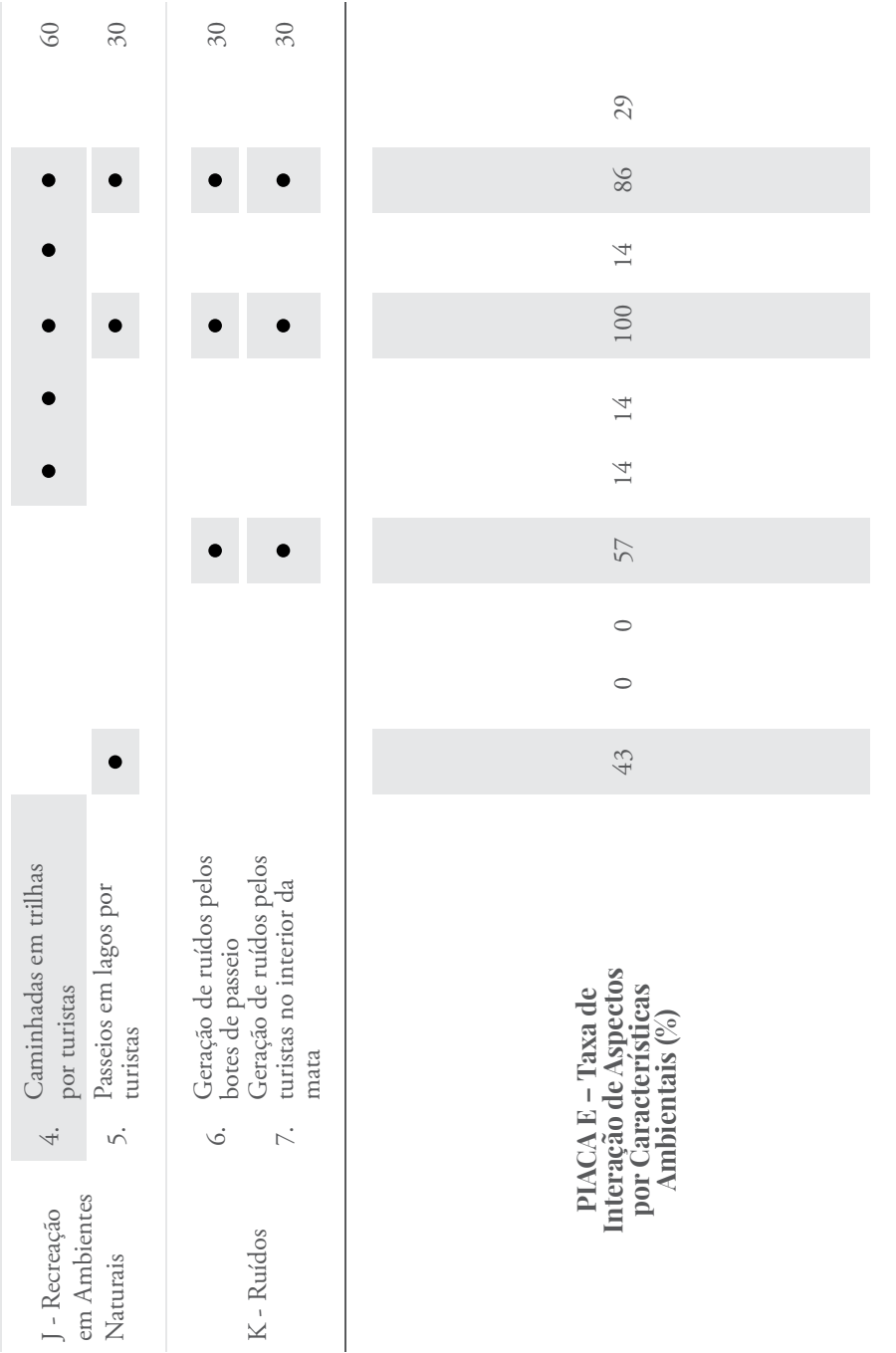
Na avaliação das características ambientais, as três que apresentaram maior Porcentagem de Interação de Aspectos com Características Ambientais Externos (PIACA E) foram:

- a. qualidade da água do corpo hídrico (PIACA E = 43%);
- d. qualidade do ar (PIACA E = 57%);
- g. fauna nativa (PIACA E = 100%), e

A característica “g. fauna nativa” destacou-se das demais por ser potencialmente afetada por todos os aspectos externos do empreendimento e, por isso, necessitam de atenção especial por parte dos gestores para a mitigação desses possíveis impactos.

QUADRO 10.2: *Matriz de aspectos ambientais externos relacionados ao ambiente natural no entorno da Pousada Flutuante Uacari.*

GÊNERO DE ASPECTOS AMBIENTAIS EXTERNOS	Características ambientais		Aspectos ambientais	
	a. Qualidade da água do corpo hídrico	b. Vazão do corpo d'água	c. Disponibilidade hídrica	d. Qualidade do ar
I - Transporte Fluvial	Utilização de óleos lubrificantes e combustível nos motores dos botes de passeio	●		
	Geração de gases provenientes da queima de combustível nos botes de passeio	●	●	
	Tráfego de embarcações			●
		e. Permeabilidade do solo	f. Qualidade do solo	g. Fauna nativa
				h. Flora terrestre
				i. Recursos paisagísticos
				j. Saúde e segurança
				PICAA E – Taxa de Interação de Características Ambientais por Aspectos (%)



Fonte: BORGES PEDRO, J.P. (2012).

No balanço dos aspectos ambientais mais significativos da Pousada Uacari, observa-se que 10 deles são internos e três são externos, mostrando que o maior potencial de impacto do empreendimento está relacionado com sua própria infraestrutura.

Importância dos Aspectos Ambientais Internos – MATRIZ 3

Após a seleção dos aspectos mais significativos, são apresentadas as notas de Importância de cada um deles. Aqueles que se destacaram (apresentaram maior nota) foram:

- 1. geração de efluentes domésticos (Importância = 4 de 10)
- 8. acúmulo de baterias e pilhas usadas (Importância = 4,6 de 10)
- 11. geração de óleos e gorduras nas caixas retentoras de gordura (Importância = 4 de 10)

Observa-se que as maiores notas médias de *Importância* da Matriz 3 não ultrapassam a metade da escala de avaliação, mostrando que mesmo os aspectos mais significativos tem baixo potencial de impacto. Avaliando os valores médios de *importância* das características ambientais, as mais elevadas são “i. recursos paisagísticos” e “j. saúde e segurança” (3.2 e 5.4), sendo esta última mais notável. Praticamente todos os aspectos relacionados à característica “j. saúde e segurança” possuem valores significativos, acima da média das outras características. Desta forma, pode-se apontar esta característica ambiental como a mais impactada e que demanda esforços de mitigação a curto prazo.

Para os avaliadores, o aspecto ambiental que apresenta maiores riscos é “8. Acúmulo de pilhas e baterias”. A nota de avaliação de 8,7 é a mais alta da matriz, o que mostra a importância deste aspecto e sua relação com a saúde segurança dos usuários do empreendimento.

Sobre a característica “a. qualidade da água”, existe uma curiosidade: o aspecto ambiental “1. geração de efluentes domésticos” não está entre os que mais representam impactos em relação à essa característica, como se poderia supor. Conforme os avaliadores, a maior ameaça para a qualidade da água natural é a geração de óleos e graxas, com nota 4,3. Por outro lado, o aspecto que apresenta menor risco de impacto ambiental é o “19. Utilização de água do rio”, já que sua nota de avaliação é a menor de toda a matriz.

QUADRO 10.3: *Matriz de aspectos ambientais internos com notas de importância.*

Gênero De Aspectos Ambientais Internos	Aspectos ambientais		Características ambientais				Média
			a. Qualidade da água do corpo hídrico	g. Fauna nativa	i. Recursos paisagísticos	j. Saúde e segurança	
Notas de IMPORTÂNCIA							
A – Efluentes	1.	Geração de efluentes domésticos	3	3,6	2,8	6,7	4
	2.	Produção de lodo no tanque séptico	3	1,8	1,8	5,3	3
B - Resíduos Sólidos	5.	Geração de resíduos sólidos recicláveis	2	2,4	3,5	3,7	2,9
	6.	Geração de resíduos sólidos orgânicos	2	2	3,5	5,7	3,3
	8.	Acúmulo de baterias e pilhas usadas	3	2,4	4,3	8,7	4,6
D - Óleos e gorduras	11.	Geração de óleos e gorduras nas caixas retentoras de gordura	4,3	2,8	3,3	5,7	4
	13.	Uso de produtos químicos para lavagem de roupas	4	2,6	3,3	4	3,5

F - Geração de Energia	15. Utilização de óleos lubrificantes e combustível nos geradores de energia	4	2,8	4	4,3	3,8
	16. Geração de gases provenientes da queima de combustível nos geradores	1,5	2,6	4	4,3	3,1
G – Água para Consumo	19. Utilização de água do rio	1,5	1,6	1,5	5,3	2,5
	Média	2,8	2,5	3,2	5,4	

Fonte: BORGES PEDRO, J.P. (2012).

A Matriz 4 representa o potencial de impacto ambiental dos aspectos relacionados ao ambiente externo da Pousada Uacari. Entre os sete aspectos ambientais externos, três foram selecionados por apresentarem PIIAA E maiores que média geral (aspectos 22, 23 e 25). Entre esses, a maior nota de avaliação é do aspecto “22. Utilização de óleos...”, cuja média final é 4.3. Como se vê, o aspecto mais importante não alcança grandes valores numa escala de 0 a 10, demonstrando que, no caso específico de análise, este aspecto não representa grandes riscos ao ambiente natural.

A característica ambiental “d. qualidade do ar” é a mais influenciada pelos aspectos ambientais externos. Sua média de *importância* é 5,1, sendo a maior da matriz, e é influenciada principalmente pelos aspectos “22” e “23”. No caso desse último, é o aspecto com maior nota de avaliação da matriz (7.0), sendo, portanto, o mais *importante*. Considerando seu potencial de impacto, é necessário desenvolver medidas de controle para mitigar seus efeitos nocivos ao ambiente.

O aspecto ambiental com menor potencial de impacto é “25. caminhadas em trilhas por turistas”, com média de importância igual 2,2. De fato, esse aspecto representa pouco impacto, já que o empreendimento possui um sistema de rodízio de trilhas, limitando o uso das mesmas para, no máximo, 5 pessoas por trilha (com exceção de uma trilha de uso intensivo que comporta 20 pessoas). Avaliando as características ambientais, “a. qualidade da água do corpo hídrico”, apresenta valor médio de importância reduzido (2.2), indicando que os aspectos ambientais externos tem pouca influência neste elemento, apesar de ser afetado por “22”, com nota de avaliação de importância de 4.

QUADRO 10.4: *Matriz de aspectos ambientais externos com notas de importância.*

Gênero De Aspectos Ambientais Externos	Aspectos ambientais		Características ambientais				Média
			a. Qualidade da água do corpo hídrico	d. Qualidade do ar	g. Fauna nativa	i. Recursos paisagístico	
Notas de IMPORTÂNCIA							
I - Transporte Fluvial	22.	Utilização de óleos lubrificantes e combustível nos motores dos botes de passeio	4	6,3	2,6	4,3	4,3
	23.	Geração de gases provenientes da queima de combustível nos botes de passeio	1,5	7	2,6	4	2,9
J - Recreação em Ambientes Naturais	25.	Caminhadas em trilhas por turistas	1	2	3,4	2,5	2,2
	Média		2,2	5,1	2,9	3,6	

Fonte: BORGES PEDRO, J.P. (2012).

A Matriz 5 é a síntese final dos aspectos ambientais mais relevantes da Pousada Flutuante Uacari. Abaixo, as grandezas que foram avaliadas e as considerações pertinentes de cada uma:

I. Ordem do Impacto: 84,6% dos aspectos ambientais apresenta potencial de impacto direto. Sua relação com o ambiente natural, portanto, é estreita. Caso os efluentes domésticos fossem lançados diretamente no corpo hídrico receptor, por exemplo, a qualidade da água natural seria diretamente alterada.

II. Reversibilidade: 76,9% dos possíveis impactos são Reversíveis. Em contraste com a ordem do impacto, que são em maioria diretos, é possível atuar para alterar o quadro de impacto ambiental negativo caso ele ocorra.

III. Grau de Permanência: 92,3% dos aspectos ambientais têm impacto ambiental potencial temporário, ou seja, a grande maioria não se acumularia ou permaneceria por longos períodos no ambiente natural.

IV. Grau de Importância: nenhum dos aspectos ambientais da Pousada Uacari é considerado severo. Eles são divididos entre insignificantes (46.2%) ou moderados (53.8%) e, portanto, têm pouca influência negativa no entorno.

V. Amplitude: sobre o raio de atuação dos possíveis impactos, todos eles (100%) têm seu possível impacto ambiental restrito ao ambiente local, ou seja, qualquer que seja o impacto causado pelas atividades cotidianas da Pousada, seu alcance não ultrapassará suas proximidades ou entorno do empreendimento.

QUADRO 10.5: *Identificação da natureza dos impactos ambientais relacionados a seus aspectos.*

Aspecto	
Internos	1. Geração de efluentes domésticos
	2. Produção de lodo no tanque séptico
	5. Geração de resíduos sólidos recicláveis
	6. Geração de resíduos sólidos orgânicos
	8. Acúmulo de baterias e pilhas usadas
	11. Geração de óleos e gorduras nas vaixas retentoras de gordura
	13. Uso de produtos químicos para lavação de roupas
	15. Utilização de óleos lubrificantes e combustível nos geradores
	16. Geração de gases provenientes da queima de combustível nos geradores
Externos	19. Utilização de água do rio
	22. Utilização de óleos lubrificantes e combustível nos motores dos botes de passeio
	23. Geração de gases provenientes da queima de combustível nos botes de passeio
	25. Caminhadas em trilhas por turistas
Representatividade (%)	

Legenda

I	Indireto	R	Reversível	T	Temporário
D	Direto	IR	Irreversível	P	Permanente

Fonte: BORGES PEDRO, J.P. (2012).

Impacto		Reversibilidade		Permanência		Importância			Amplitude		
I	D	R	IR	T	P	IS	M	S	L	R	G
	●	●		●			●		●		
●		●		●			●		●		
	●	●		●		●			●		
	●	●		●		●			●		
●		●			●		●		●		
	●	●		●			●		●		
	●		●	●			●		●		
	●	●		●			●		●		
	●		●	●		●			●		
	●	●		●		●			●		

15,4	84,6	76,9	23,1	92,3	7,7	46,2	53,8	0	100	0	0
------	------	------	------	------	-----	------	------	---	-----	---	---

Considerações finais

As matrizes de aspectos utilizadas neste trabalho são ferramentas úteis e importantes para a avaliação de impacto ambiental de empreendimentos de ecoturismo, pois permitem avaliar de maneira clara seu potencial de impacto.

A identificação dos aspectos ambientais é parte essencial de um empreendimento de ecoturismo, na medida em que lhe permite conhecer seu potencial de impacto e interação com o ambiente no qual está inserido. E esse levantamento deve ser feito, principalmente, por profissionais habilitados.

Observa-se, de maneira geral, que o potencial de impacto da Pousada Uacari é pequeno, já que a maioria das notas de avaliação de *Importância* de todos os aspectos é composta por baixos valores. Entretanto, mesmo os aspectos ambientais caracterizados como menos significativos devem ser considerados pelos gestores do empreendimento para minimização de seus efeitos no ambiente.

Para os aspectos considerados mais significativos, é necessário priorizar ações de curto prazo que permitam mitigar ou mesmo evitar a ocorrência de impacto ambiental. De fato, medidas de controle para precaução são desejadas.

11

A ATIVIDADE DE ECOTURISMO NA RDS MAMIRAUÁ CAUSA IMPACTO À FAUNA? RESULTADOS DO MONITORAMENTO DE 2007 A 2010.

Fernanda Pozzan **PAIM**
Samantha Pereira **AQUINO**
João **VALESECCHI** do Amaral

Introdução

O ecoturismo pode ser descrito como “viagens para áreas naturais para entender a história cultural e natural do meio ambiente, não alterando a integridade do ecossistema e abrindo oportunidades econômicas para que a conservação da natureza traga benefícios financeiros para a comunidade local” (THE INTERNATIONAL ECOTOURISM SOCIETY, 2011).

Desta forma, o Instituto Mamirauá investiu em um programa de Turismo de Base Comunitária, visando promover a conservação dos recursos naturais e a geração de renda à comunidade local (PERALTA, 2002).

Esse programa se efetiva através da Pousada Uacari, que tem capacidade logística para atender 20 turistas concomitantemente, sendo o máximo de 1000 turistas por ano. A Pousada oferece diversas atividades, como passeios em canoa, visitas nas comunidades tradicionais, palestras, vídeos, trilhas interpretativas e trilhas de observação de fauna. O diferencial deste empreendimento é que todos os serviços são realizados por residentes das comunidades locais. No entanto, a atividade ecoturística, como qualquer atividade humana, pode promover impactos sociais e ambientais.

Nesse sentido, o Programa de Turismo de Base Comunitária, desenvolvido na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (RDSM), propôs a avaliação de impactos ambientais da atividade sobre o ambiente. Essa avaliação ocorre através do monitoramento contínuo da fauna observada nas trilhas, além do controle do número de turistas nas trilhas interpretativas e de observação da fauna.

Uma das formas mais utilizadas para a avaliação de impacto sobre a fauna é a realização do levantamento das abundâncias e densidades de espécies com ocorrência na região de interesse. Esse resultado pode demonstrar se a população de uma determinada espécie está declinando,

aumentando ou mantendo-se em equilíbrio ao longo de um determinado período de tempo (CULLEN JR; VALLADARES-PÁDUA, 1997).

Como não há muitas experiências concretas de monitoramento do impacto turístico na fauna amazônica, principalmente em áreas alagáveis, foi necessário adequar o método de monitoramento à atividade da Pousada Uacari, e ao ambiente de várzea. Em 2005, foi proposta a implementação do censo de vertebrados arborícolas através do método de transecção linear, onde foram estimadas a densidade e abundância da fauna local em seis trilhas (transecções). Foram escolhidas cinco espécies de primatas como alvo do monitoramento: *Cacajao calvus calvus* (uacari-branco), *Saimiri vanzolinii* (macaco-de-cheiro-de-cabeça-preta), *Saimiri sciureus* (macaco-de-cheiro-comum), *Alouatta juara* (guariba-vermelha) e *Sapajus macrocephalus* (macaco-prego), e duas de aves da família dos cracídeos: *Crax globulosa* (mutum-piuri) e *Mitu tuberosa* (mutum-fava) (PAIM, 2005). Os primatas foram selecionados por serem os mamíferos mais avistados nas trilhas, enquanto os cracídeos por serem alvo da caça exercida pelas populações humanas locais (VASECCHI, 2005).

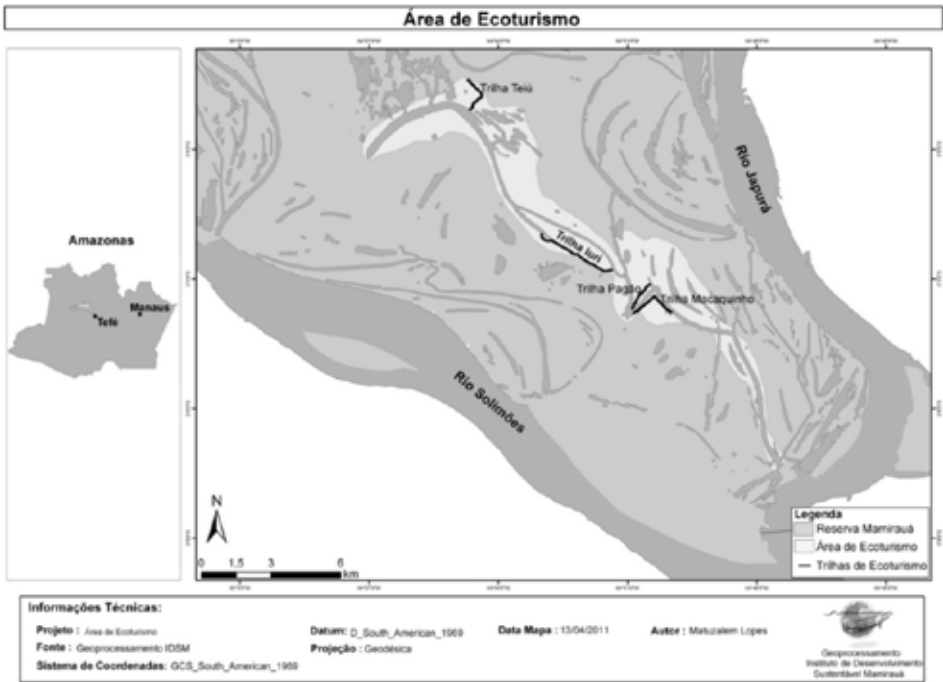
Entre 2006 e 2007, o método precisou ser reavaliado, pois foram encontrados alguns problemas de amostragem em função do grande número de trilhas e espécies amostradas. As espécies previamente selecionadas foram mantidas, mas o número de trilhas monitoradas foi reduzido para quatro: duas de uso intenso e duas de uso mínimo (STORNI *et al.*, 2007).

O objetivo deste trabalho foi investigar se as densidades das populações naturais de primatas têm sido afetadas nas diferentes categorias de uso de trilhas, em função das atividades ecoturísticas promovidas pela Pousada Uacari.

Material e Métodos

O monitoramento apresenta dados de 2007 a 2010, coletados em quatro trilhas, categorizadas com o tipo de uso: intenso e mínimo. A primeira categoria refere-se a trilhas que tem visitação de turistas com frequência igual ou superior a duas vezes por semana, enquanto a segunda categoria não possui visitação, ou esta ocorre de forma esporádica (a cada três meses ou mais). As trilhas que representam a primeira categoria são Macaquinho e Pagão, com 2388 m e 1471 m, respectivamente. A segunda categoria de uso é representada pelas trilhas Teiú e Iuri, com 1760 m e 3150 m, respectivamente (Figura 11.1).

FIGURA 11.1: *Trilhas de ecoturismo monitoradas.*



Fonte: Geoprocessamento IDSM (2011).

A metodologia utilizada foi a de transecção linear (BUCKLAND, *et al.* 1993). Este método possui como pressupostos (THOMAS, *et al.* 1998):

- As trilhas são distribuídas de forma aleatória em relação à distribuição dos animais;
- Todos os animais localizados na trilha são detectados;
- Os animais são detectados na posição inicial, antes do movimento de fuga;
- Todas as medidas devem ser precisas.

Ao avistar um grupo, os observadores identificaram o primeiro animal avistado antes do movimento de fuga. Após essa identificação, foi utilizada uma trena para medir a distância perpendicular do centro da trilha até o ponto de localização inicial do animal. Os dados foram registrados por coletores comunitários (guias locais) devidamente treinados e capacitados por pesquisadores.

Todas as trilhas foram percorridas durante seis meses em cada ano: três meses durante a

cheia (de abril a junho), utilizando-se uma canoa, e três meses durante a seca (de setembro a novembro), a pé. O monitoramento foi realizado entre as 7h e 10h e entre 15h30min e 18h (STORNI *et al.*, 2007).

Os dados foram analisados no programa DISTANCE 6.0 (BUCKLAND *et al.*, 1993). Foi testado e selecionado o melhor modelo (função de detecção e termo de ajuste), a partir do menor valor de AIC (Critério de Informação de Akaike) e CV (Coeficiente de Variação). Foram calculados os valores de densidade por espécie em cada ano para ambas as categorias de uso das trilhas. Analisaram-se também os valores de densidades com as categorias de uso agrupadas (geral).

Foi realizada uma regressão linear simples para a análise das tendências de variação das densidades das espécies ao longo dos anos. A comparação das densidades dos primatas entre as duas categorias de uso de trilhas foi feita através do teste t. A normalidade foi previamente testada pelo teste de Lilliefors. O nível de significância foi de 5% em todos os testes.

Resultados

Entre 2007 e 2010, foi percorrido o total de 811,2 km, sendo realizados 1448 registros de grupos (ou unidades sociais) das espécies monitoradas. Foram obtidos dados suficientes para a análise de densidade de quatro espécies de primatas: *Alouatta juara*, *Sapajus macrocephalus*, *Saimiri vanzolinii* e *Cacajao calvus calvus*. Outras sete espécies foram registradas nas trilhas (macaco-de-cheiro *Saimiri cassiquiarensis*, coati *Nasua Nasua*, coatipuru *Sciurus igniventris*, mambira *Tamandua tetradactyla*, lontra *Pteronura brasiliensis*, mutum-piuri *Crax globulosa* e mutum-fava *Mitu tuberosa*), mas nenhuma delas apresentou dados suficientes para cálculo de densidade, de acordo com as recomendações do programa Distance 6.0 (BUCKLAND *et al.*, 1993).

Com exceção de *Saimiri cassiquiarensis*, todas as espécies incluídas no monitoramento foram registradas nas quatro trilhas amostradas. O monitoramento indica que *S. cassiquiarensis* tem sua distribuição restrita apenas a região da Trilha Pagão. Raros registros foram feitos nas outras áreas (Macaquinho n=01 e Iuiri n=04) e estes foram de pequenos grupos (subgrupos) de até 10 indivíduos (5,6±4,99). Os mutuns foram os únicos que não tiveram registros durante todos os anos. *Mitu tuberosa* não foi registrado na Trilha do Pagão no ano de 2009, enquanto que *Crax globulosa* não foi registrado em Pagão e Macaquinho em 2007 e 2009, em Pagão em 2008 e em nenhuma das áreas em 2010. Contudo, registros fora do período e locais de monitoramento indicam que as espécies ocorrem em todas as áreas.

S. vanzolinii foi a espécie que apresentou a maior densidade geral em todos os anos, seguida por *A. juara*, *S. macrocephalus* e *C. c. calvus*. Apesar das densidades das quatro espécies monitoradas variarem entre os anos, as mesmas não apresentam tendências claras e significativas ao longo do período amostrado (Quadro 11.1).

Ambas as espécies apresentaram densidades maiores nas trilhas de uso intenso. As densidades

de *S. vanzolinii* e *C. c. calvus* não apresentaram diferenças significativas nem entre os anos, nem entre as diferentes categorias de uso (Figura 11.2). Verificou-se diferença significativa nas densidades de *A. juara* e *S. macrocephalus* entre as diferentes categorias de uso de trilhas entre 2007 e 2010 (Quadro 11.2).

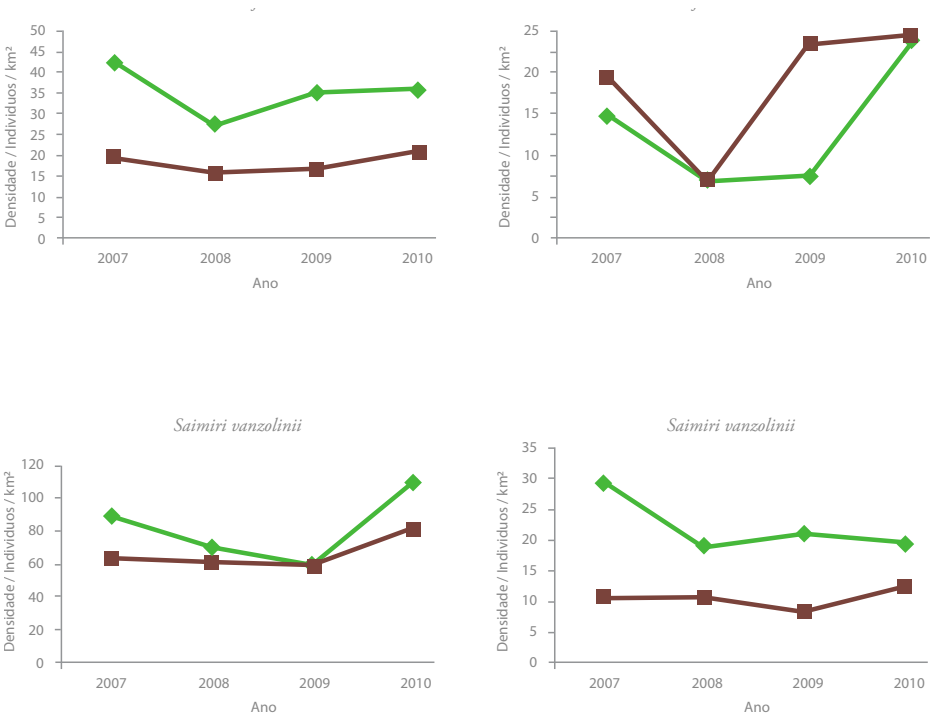
QUADRO 11.1: Densidades, intervalos de confiança (IC) e valores de regressão linear e teste t das espécies monitoradas nas diferentes categorias de uso e valores da regressão linear.

Espécie	Categoria de uso	2007	2008
<i>Alouatta juara</i>	Mínimo	19,911	15,863
	IC	(4,010 - 98,846)	(4,839 - 52,000)
	Intenso	42,162	27,795
	IC	(18,487 - 96,158)	(2,785 - 277,404)
<i>Cacajao calvus calvus</i>	Mínimo	19,378	7,083
	IC	(13,590 - 27,630)	(0,917 - 54,695)
	Intenso	14,611	6,995
	IC	(3,630 - 58,812)	(0,099 - 493,668)
<i>Sapajus macrocephalus</i>	Mínimo	10,772	10,668
	IC	(2,960 - 38,837)	(6,705 - 16,975)
	Intenso	29,229	19,164
	IC	(18,090 - 47,227)	(13,465 - 27,275)
<i>Saimiri vanzolinii</i>	Mínimo	63,015	60,654
	IC	(50,239 - 79,042)	(42,620 - 86,319)
	Intenso	89,058	69,319
	IC	(21,724 - 365,099)	(39,460 - 121,772)

Fonte: PAIM, F. et al (2012)

2009	2010	R ²	P
15,524	20,695	0,026	0,844
(1,822 - 149,870)	(5,165 - 82,920)		
34,949	35,656	0,074	0,724
(12,490 - 97,789)	(7,961 - 159,692)		
23,484	24,569	0,265	0,486
(9,645 - 57,184)	(10,014 - 60,279)		
7,584	24,041	0,22	0,532
(1,066 - 53,942)	(10,297 - 56,292)		
8,549	12,523	0,068	0,744
(2,809 - 26,016)	(7,656 - 20,485)		
21,072	19,321	0,567	0,246
(13,301 - 33,384)	(0,434 - 859,295)		
57,846	80,865	0,397	0,372
(40,123 - 83,397)	(18,659 - 350,450)		
58,851	109,418	0,086	0,71
(21,495 - 161,132)	(62,976 - 190,109)		

FIGURA 11.2: Densidades das espécies nas diferentes categorias de uso das trilhas ao longo do período amostrado.



Fonte: PAIM, F. et al (2012)

QUADRO 11.2: Resultados das análises comparativas entre as densidades registradas nas trilhas de uso intenso e uso mínimo. Valores do teste t apresentados por espécie (* diferença significativa).

Espécie	t	gl	p
<i>Alouatta juara</i>	-5,318	6	0,0017*
<i>Sapajus macrocephalus</i>	-4,601	6	0,0036*
<i>Cacaiao calvus calvus</i>	0,942	6	0,3824
<i>Saimiri vanzolinii</i>	-1,303	6	0,24

Fonte: PAIM, F. et al (2012)

Discussão

O fato de não terem sido encontradas diferenças significativas ao longo do período do estudo sugere que as atividades promovidas pela Pousada Uacari não estão interferindo na densidade das espécies monitoradas. No entanto, duas espécies (*A. juara* e *S. macrocephalus*) apresentaram maiores densidades nas trilhas de uso intenso. Nesse caso, pode-se concluir que a visitação dos turistas vem promovendo uma habituação desses animais à presença humana. Esse processo constante de visitação nas trilhas de uso intenso pode fazer com que esses primatas deixem de evitar os observadores, fazendo com que a detectabilidade de indivíduos seja maior do que nas trilhas de uso mínimo.

De acordo com Williamson e Feistner (2003), gêneros de primatas neotropicais, como *Callithrix* e *Saguinus* podem ser habituados entre dois e cinco meses. Primatas maiores, como os do gênero *Brachyteles*, podem ser habituados em oito meses. Dessa forma, considera-se que os grupos de *A. juara* e *S. macrocephalus*, que utilizam as áreas onde estão distribuídas as trilhas de uso intenso, estão habituados à presença humana.

S. vanzolinii e *C. c. calvus* também podem estar sendo habituados. No entanto, o tempo de habituação e a forma de reação dessas espécies durante tal processo devem variar. *S. vanzolinii*, por exemplo, não apresentou comportamento de fuga desde o início da atividade de monitoramento. Essa espécie reage com *display* de vocalização e comportamento que sugere curiosidade, permanecendo mais tempo próximo aos monitores e visitantes das trilhas. *C. c. calvus*, por sua vez, apresentou somente comportamento de fuga desde o início da atividade, sugerindo que o processo de habituação para essa espécie envolve outro tipo de atividade e esforço.

Embora a Pousada Uacari priorize e estimule o baixo impacto e não permita que os turistas se aproximem dos animais, a habituação (não intencional) pode causar problemas para a população, como redução do sucesso reprodutivo e até imunossupressão, resultando em doenças e morte dos animais (WOODFORD *et al.*, 2002). Além disso, o contato regular com seres humanos pode causar alterações no comportamento dos primatas, gerando alterações nas dinâmicas populacionais (migrações) e dificultando a reprodução (WILLIAMSON; FEISTNER, 2003).

Outros fatores que podem influenciar na habituação dos primatas são as experiências anteriores com os seres humanos, principalmente a caça (WILLIAMSON; FEISTNER, 2003). De acordo com Lopes *et al.* (2012), *A. juara* apresenta um índice de susceptibilidade à caça de 9,2 (escala de 0 a 10) em uma comunidade próxima à Pousada Uacari. *S. macrocephalus* apresenta índice de 5,4 para a mesma região, enquanto que *C. c. calvus* e *S. vanzolinii* apresentam índices de 0 e 1,3, respectivamente. Os valores indicam que as duas últimas espécies não são caçadas para alimentação e raramente são capturadas para serem mantidas como animais de estimação.

Apesar da área de ecoturismo ser uma zona de manejo especial, onde a caça é proibida,

os animais que ali se encontram podem se deslocar para as áreas de uso comunitário. Essa movimentação ocorreria através de deslocamentos diários, sazonais ou emigração, ficando mais suscetíveis à caça, devido à habituação.

Conclusões

A habituação de *A. juara* e *S. macrocephalus* pode ser considerada como um impacto, entretanto, tudo indica que seja mínimo. O processo de habituação não envolve a presença humana em uma taxa muito alta, como observado em estudos de comportamento onde a presença humana é diária (WILLIAMSON; FEISTNER, 2003). Os animais não são atraídos com alimentos ou manipulados, diferente de outras experiências de turismo e/ou “ecoturismo”.

Acreditamos que a frequência de visitação nas trilhas verificada atualmente seja adequada. Mesmo com um indicativo de habituação, o impacto deve ser mínimo, uma vez que os visitantes não se aproximam demasiadamente dos animais. A maioria dos primatas ainda apresenta comportamento de fuga ao perceberem ruídos ou movimentos bruscos, mantendo as vocalizações de alarme, *displays* ou outros comportamentos característicos.

O único risco detectado, e já comentado neste artigo, seria o fato desses animais emigrarem para as áreas de uso comunitário, ficando mais suscetíveis à atividade de caça. Dessa forma, a zona especial de manejo do ecoturismo funcionaria como uma área fonte de animais para estas outras áreas de uso, garantindo a sustentabilidade da atividade de caça dessas espécies para a subsistência local.

Ressaltamos, ainda, a importância da manutenção da zona de preservação permanente e da área de manejo especial para ecoturismo no setor Mamirauá, para a manutenção das populações de primatas, inclusive como recurso na região.

DESAFIOS FUTUROS



© JOÃO PAULO BORGES PEDRO



TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA: COMO OCORRE A APRENDIZAGEM?

Nelissa PERALTA
Luciana COBRA

Introdução

O turismo de base comunitária (TBC) tem como característica central o protagonismo das pessoas locais no seu desenvolvimento e gestão (CAMPOS *et al.*, 2011). A geração de benefícios econômicos para as pessoas do lugar é outra prioridade. A eficiência econômica dos empreendimentos é uma meta desejada e, muitas vezes, não alcançada, por conta da diferença entre as expectativas do público-alvo que vai conhecer o destino e a qualidade dos serviços oferecidos. Desde esse ponto de vista, a questão da *capacitação* dos prestadores de serviços é sempre enfatizada em iniciativas de turismo de base comunitária. Na Pousada Uacari não aconteceu de outra forma – desde o início do empreendimento houve muitos investimentos na *capacitação* dos moradores locais.

Do ponto de vista das agências de fomento que forneceram os investimentos para o empreendimento, o programa de capacitação era condição *sine qua non* para o desenvolvimento do turismo de base comunitária. Consultores e comissões chamadas para avaliação dos investimentos tratavam o programa de capacitação como chave para a atividade. Assessores técnicos e extensionistas foram contratados para atuar no planejamento e implantação da atividade, e grande parte da atuação estava voltada para o programa de capacitação, incluindo, principalmente, modos e eventos formais onde acontece o *ensino*, como cursos, intercâmbios, etc.

Em quinze anos houve um movimento, onde pescadores, agricultoras, ribeirinhos, membros de uma população tradicional se transformaram (também) em guias, cozinheiros, camareiras, gerentes de hotel, supervisores de lazer, chefes de manutenção, gerente de vendas, mas não em gestores autônomos do empreendimento, etc. Por que isso ocorreu? A hipótese deste trabalho é que essa *transformação* se deu por meio da construção e da participação (ou da não-participação) desses agentes em *comunidades de práticas* associadas ao *ecoturismo* na Pousada Uacari. Entende-se uma comunidade de práticas como um grupo de pessoas que fazem determinada atividade de forma que compartilham tarefas cotidianas, experiências e informações, e assim, aprendem uns com os outros, transformando-se pessoal e profissionalmente (LAVE e WENGER, 1991).

Este capítulo procura refletir sobre a experiência do programa de capacitação para o turismo da Pousada Uacari, através de um relato do processo e análise posterior por meio da perspectiva da *aprendizagem situada*, proposta pela antropóloga Jean Lave. O relato está baseado na experiência das autoras em dois momentos do programa de capacitação. N. Peralta esteve associada ao programa de capacitação nos primeiros anos da iniciativa e L. Cobra está envolvida com o programa no momento de redação deste trabalho.

A primeira parte do capítulo apresenta as proposições da perspectiva analítica, denominada aprendizagem situada (LAVE e WENGER, 1991); a segunda parte descreve o *Programa de Capacitação*: finalidades, métodos de ensino, monitoramento dos resultados, etc.; a última parte discute o processo em termos de como a aprendizagem ocorre.

A aprendizagem situada

Nesta parte do artigo apresentaremos, brevemente, a perspectiva analítica da *aprendizagem situada* proposta pelos antropólogos Jean Lave e Etienne Wenger (1991). A aprendizagem situada é aquela que ocorre no mesmo contexto onde é utilizada. Essa perspectiva critica teorias que tratam a aprendizagem como assimilação, por parte do indivíduo, de conteúdos intencionalmente transmitidos (ensinados). Ao invés disso, a perspectiva separa analiticamente a aprendizagem do ensino.

A partir de estudos etnográficos, Lave e Wenger mostram o caráter indivisível da aprendizagem e das práticas sociais. Esses estudos enfatizam que a aprendizagem acontece socialmente, muitas vezes em lugares e situações onde não há ensino intencional, dissociando aprendizagem das intenções pedagógicas e questionando, desse modo, a ideia da aprendizagem como a aquisição individual do que é culturalmente dado.

A aprendizagem é uma parte integral e inseparável da prática social e começa com as pessoas tentando resolver problemas em situações da vida real. As pessoas aprendem socialmente, participando cotidianamente de grupos que realizam tarefas e têm objetivos comuns (LAVE e WENGER, 1991). Ao entender a aprendizagem como parte de uma prática social, pressupõe-se que a fonte de aprendizagem deve ser a estrutura dessa prática social.

Os autores falam que a aprendizagem ocorre em uma comunidade de práticas - um grupo de pessoas que fazem determinada atividade de forma que compartilham tarefas cotidianas, experiências e informações, e assim, aprendem uns com os outros, transformando-se pessoal e profissionalmente (LAVE e WENGER, 1991). A comunidade de práticas é uma condição para a existência de conhecimento, pois fornece o apoio interpretativo necessário para lhe dar sentido. Assim, a participação na prática cultural em que existe qualquer conhecimento é um princípio epistemológico de aprendizagem. É a partir da participação que ocorre a aprendizagem. Mas não é qualquer tipo de participação e sim, o que eles chamam de participação periférica legítima - o estágio inicial da admissão ativa de um iniciante em uma

comunidade de práticas, onde sua contribuição é relevante e legitimada pelo grupo e onde tem oportunidades de se tornar um participante pleno.

Já que a comunidade de práticas é o lugar onde um conhecimento existe, a aprendizagem só deve ocorrer, segundo Lave e Wenger, a partir da participação de um novo integrante em uma comunidade onde há um sistema de atividades cuja compreensão e significados seus participantes compartilham. Participação é, assim, uma forma de aprendizagem, de absorver e ser absorvido na “cultura de determinada prática”. Um período de participação periférica legítima dá aos aprendizes oportunidades de tomar para si a cultura da prática.

Para Lave e Wenger (1991) a relação entre mestres e aprendizes não é diádica, como uma relação onde um ensina, transmite conteúdo e o outro aprende, assimila conteúdos. Aprendizes se incorporam em uma experiência estruturada de aprendizagem, sem serem ensinados, examinados, ou reduzidos a copiadores mecânicos de tarefas rotineiras. A aprendizagem ocorre em uma rede de relações sociais, entre iniciantes de diferentes níveis, e não apenas entre eles e seus mestres. Os estudos etnográficos mostram que a circulação de habilidades e experiências entre quase-pares (near peers) é a principal fonte de aprendizagem.

A estrutura social dessa prática, suas relações de poder e condições de legitimidade definem as possibilidades de aprendizagem. Quando a participação periférica legítima é uma posição onde o participante se move em direção a uma participação mais plena, o caráter periférico é uma posição de empoderamento. Quando é um lugar onde a pessoa é impedida de participar plenamente (frequentemente por conta de uma perspectiva mais ampla da sociedade como um todo) é uma posição de desempoderamento.

A aprendizagem envolve, também, a produção e transformação das pessoas, de sua identidade, de como percebem a si mesmos e são percebidos pelos outros. Do ponto de vista do iniciante, sua aceitação dentro do grupo e a interação com outros participantes torna sua aprendizagem legítima. Ou seja, o processo de participação em um grupo e a possibilidade de se tornar participante pleno daquele grupo é a motivação da aprendizagem.

O Programa de *Capacitação* da Pousada Uacari

O objetivo principal do programa de capacitação é promover a qualificação do trabalhador viabilizando seu domínio e autonomia sobre as funções que for desempenhar. Paralelamente, deve contribuir com o processo de empoderamento, uma vez que o sujeito gradativamente aumenta suas competências, extrapolando o limite da sua área de atuação, adquirindo assim uma visão mais sistêmica do empreendimento. O primeiro passo do programa de capacitação é o diagnóstico que serve para entender quais são as prioridades em termos de treinamento e capacitação. No diagnóstico busca-se, de forma participativa, detectar as principais lacunas que devem ser trabalhadas. O diagnóstico pode ser feito usando-se diferentes ferramentas. A principal e mais eficaz delas é a observação dos trabalhadores em suas práticas cotidianas. Outros meios também usados são as conversas informais com os trabalhadores e técnicos

envolvidos, a discussão em grupos durante reuniões de equipe.

Na maior parte das vezes ouvirmos as pessoas do lugar sobre suas necessidades é a melhor forma de fazer um diagnóstico sobre as dificuldades encontradas no cotidiano. Mas, um olhar externo é sempre importante no diagnóstico, pois, muitas vezes, os trabalhadores não têm experiência sobre as expectativas dos clientes e do setor como um todo. Ver como os outros fazem o turismo é uma maneira importante de estabelecermos um benchmarking sobre o nível de serviços que outros produtos oferecem e compararmos nossas práticas a esses padrões.

Isso foi feito de duas formas. A primeira foi atender uma demanda espontânea de turistas ao lugar, mesmo antes do desenvolvimento de infraestrutura para inauguração do empreendimento.

Com essa experiência preliminar de recepção de visitantes, os técnicos do programa puderam experimentar tanto o produto a ser oferecido (uma combinação de atividades de turismo de natureza e soft adventure [JÁNER, 1998]) como o mercado a ser buscado dentre os perfis de clientes interessados no produto. Além disso, a experiência possibilitou a definição de etapas de implementação, a discussão detalhada das atividades com as comunidades e a melhor forma de utilização da área para o ecoturismo (AZEVEDO, 1998). Outra vantagem foi o envolvimento direto de comunidades locais com a atividade de turismo. Isso foi particularmente importante porque o turismo é uma atividade econômica totalmente exógena à economia local. Portanto, a atividade é sempre cercada de diversos equívocos - seja em relação ao seu retorno financeiro, aos motivos ou às intenções dos visitantes ou ao impacto da atividade. Essa interação entre turistas e população local logo no início do projeto esclareceu as intenções dos ecoturistas aos olhos dos residentes, deu experiência prática na prestação de serviços para alguns comunitários, e gerou alguns benefícios econômicos, o que rendeu algum interesse no empreendimento por parte de outras comunidades. (PERALTA, 2012, p. 195).

Outra forma de estabelecer o benchmarking foi por meio de viagens de intercâmbio para destinos de ecoturismo (como o Parque Nacional de Manú, Peru). Identificou-se que, para recepcionar bem os hóspedes, um hotel de ecoturismo localizado em uma área de floresta deveria prover serviços diversos e especializados. Além de pensão completa, o hotel deveria oferecer toda a programação de lazer ao hóspede.

O produto de ecoturismo foi, aos poucos, sendo desenvolvido na Pousada Uacari, a partir do atendimento da demanda espontânea e intercâmbios. Atualmente, a Pousada conta com diversos serviços nas áreas de lazer, transporte, alimentação, hospedagem, etc. Para cada setor existem habilidades específicas a serem desenvolvidas e outras comuns a todos eles. A figura a seguir mostra as principais funções e as habilidades necessárias em cada uma delas.

FIGURA 12.1: *As principais habilidades requeridas nas diversas funções da Pousada Uacari.*

Todos	• Atendimento ao cliente • Conhecimento da rotina da Pousada e da rotina da sua função • Regras de conduta • Otimização dos recursos relacionados à sua área • Primeiros Socorros • Práticas e princípios do ecoturismo
Gerente e Supervisor	• Coordenação de trabalhos • Gestão de equipe (supervisão, delegação, comunicação, avaliação) • Controle de fluxo de caixa • Administração de recursos financeiros, materiais e humanos • Elaboração de documentos • Controle orçamentário • Recrutamento e treinamento de colaboradores • Comunicação em inglês • Informática • Matemática
Guias Local e Naturalista	• Comunicação em inglês • Interpretação ambiental • Conhecimento sobre Fauna e Flora • Conhecimento sobre a história local • Primeiros socorros em locais remotos • Normas de segurança para condução de visitantes em água e trilhas • Condução de grupos específicos (ex. passarinhos e fotógrafos) • Noções de mecânica (guia local)

Cozinheiros

- Manipulação e Segurança de alimentos
- Apresentação de pratos
- Cozinha para dietas vegetariana, vegana e outras restrições
- Elaboração de cardápio diverso (s)
- Elaboração de pratos
- Administração de equipe

Copeiro

- Manipulação e Segurança de alimentos
- Apresentação de pratos de sobremesa
- Sobremesas para dietas veganas ou outras restrições
- Elaboração de cardápio de sobremesa
- Comunicação em inglês
- Controle de estoque
- Matemática

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2015.

Métodos: linguagem, práticas e eventos de capacitação

O agente que se posiciona como educador deve tentar conhecer a realidade local. Sem essa familiaridade corre-se o risco de desenhar um programa de treinamento que não produz resultados, seja porque a linguagem não é apropriada, seja porque não há participação efetiva, ou porque os educandos não incorporam as práticas desejáveis no seu cotidiano de trabalho.

Em grande parte dos casos, o TBC é desenvolvido em espaços rurais ou periurbanos. No caso do ecoturismo, onde o produto é um agregado de atrativos naturais e culturais, as florestas, os lagos, os modos de vida locais são valorizados pelos turistas que procuram esses destinos. Entre as dez comunidades da região, que desenvolvem o turismo de base comunitária na RDS Mamirauá, quatro atuam mais intensamente com a prestação de serviços. Apesar disso, sempre que há eventos de capacitação para formação de novos trabalhadores ou atualização dos veteranos, todas as comunidades do setor são convidadas a participarem, com o intuito de envolver o maior número de pessoas e comunidades na atividade.

Algumas questões devem ser consideradas durante o planejamento do programa de treinamento ou de eventos de capacitação. A diversidade das atividades produtivas é uma delas. As famílias não atuam apenas com o turismo, geralmente plantam, pescam, caçam. Todas essas atividades produtivas fazem parte dos seus meios de vida. No ambiente de várzea,

por exemplo, uma peculiaridade é que o período para o plantio e para a colheita da produção é muito curto. Nesses momentos a presença dos agricultores na roça é primordial. Caso não possam cumprir com esse calendário, correm o risco de não produzir a farinha, que é o alimento de primeira necessidade, cuja produção vai suprir o consumo familiar o ano inteiro. Por isso é muito importante conhecer o calendário de atividades das comunidades locais.

A família atua em diferentes atividades durante o ano. Sejam atividades produtivas, religiosas, políticas ou esportivas, deve-se levar em consideração essas atividades locais e sua sazonalidade. Para viabilizar a participação das pessoas, sempre é feito um grande esforço para não marcar capacitações e reuniões que coincidam com os momentos no calendário político, econômico e festivo das comunidades.

Os festejos nas comunidades e nas sedes municipais também fazem parte do calendário anual, em especial das comunidades católicas, quando se celebra o dia do santo padroeiro da comunidade. As festas são muito importantes, como momentos de sociabilidade entre as famílias de parentes e de comunidades vizinhas.

Outra questão importante é que nem sempre os membros da família têm disponibilidade de participar durante longos períodos de tempo de cursos e reuniões. Os cuidados com as crianças, a provisão diária de alimentos para a família são tarefas que podem ser alocadas a parentes e vizinhos. Mas, muitas vezes, as pessoas não podem contar com essa rede de solidariedade durante períodos muito longos.

O respeito mútuo e a valorização do conhecimento local são fundamentais. E é apenas a partir da convivência com a população local que os agentes de capacitação podem estabelecer um diálogo produtivo com os trabalhadores. Todas essas questões são importantes ao desenhar um programa de treinamento e capacitação.

Do ponto de vista do Programa de Capacitação - os cursos, oficinas e intercâmbio foram as modalidades de ensino privilegiadas. A duração, formato e conteúdos dos eventos variaram de acordo com a demanda e o objetivo dos mesmos. Esses eventos de capacitação eram promovidos anualmente para cada um dos setores. Os eventos foram importantes para a equipe se encontrar, tratar das dificuldades do trabalho e trocar experiências.

O quadro abaixo mostra os diversos tipos de eventos de capacitação.

QUADRO 12.1: *Diversas modalidades de eventos de capacitação*

Atividade	Objetivo	Metodologia	Duração Média
Curso ⁸⁴	Apresentar novos conteúdos ao público	Método expositivo: com palestras, apostilas, exercícios e debates	20 horas
Oficina	Construir conteúdos com participantes	Método mais focado em debates e exercícios práticos	20 horas
Reciclagem	Instruir novatos e aprimorar veteranos	Foco nas práticas	8 horas
Intercâmbio ⁸⁵ Receptivo	Trocar experiências e informações entre membros da Pousada Uacari e outras iniciativas de TBC	Mistura de palestras, debates e práticas	24 horas
Intercâmbio ⁸⁵ Externo	Troca de experiências e informações <i>in loco</i> das com outras iniciativas de turismo	Mistura de palestras, debates e demonstrações	60 horas
Estágio Interno	Apresentar ao iniciante a sua função a partir do acompanhamento de um veterano	Foco na observação e participação do iniciante na prática da atividade	160 horas
Troca-Troca	Promover entendimento mais amplo das diversas funções responsáveis pela operacionalização do empreendimento	Foco nas práticas	40 horas

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2015.

Até o final de 2014 foram promovidos mais de 130 eventos de treinamento e capacitação, entre as modalidades acima descritas. Os cursos eram mais frequentes no início do empreendimento. Aconteciam, geralmente, uma vez ao ano em cada setor e eram facilitados por assessores técnicos ou trabalhadores ligados ao Instituto Mamirauá. O foco dos cursos era o conteúdo e a participação no curso marcava o pré-requisito para ingresso do trabalhador na atividade.

Parcerias com entidades, como SENAC, SEBRAE, CETAM⁷⁴, também foram realizadas. Elas foram valorizadas depois de alguns anos de implementação da atividade, quando os trabalhadores já tinham alguma experiência com a recepção de visitantes. Os trabalhadores

74 - Centro de Educação Tecnológica do Amazonas.

valorizam a participação de cursos mediados pelo SENAC e outras organizações do sistema S, principalmente devido à certificação, que é reconhecida e valorizada no setor comercial como um todo. Porém, sempre foi indispensável o acompanhamento de um intermediário que tivesse conhecimento do contexto local e domínio de elementos de comunicação que servissem de mediadores entre os facilitadores dos cursos e os participantes.

Atualmente os cursos que são promovidos com o intuito de repassar novos conteúdos demandam a vinda de mediadores especializados em assuntos específicos, como, por exemplo, guiamiento de fotógrafos e passarinhos, como são chamados os observadores de aves.

As oficinas têm como público-alvo os trabalhadores que já integram a equipe da Pousada. As metodologias tendem a ser mais participativas e, geralmente, o objetivo é construir uma sistematização do que a equipe como um todo elege como melhores práticas. O mediador, nesses casos, é geralmente um assessor técnico ou membro mais experiente da AAGEMAM ou da equipe fixa da Pousada. As reciclagens se tratam de eventos de interação entre membros veteranos e iniciantes. Geralmente são conduzidos pelos trabalhadores da Pousada.

Os eventos de capacitação são conduzidos tendo como base a experiência local com esses tipos de eventos. Como, por exemplo, o costume de uso de dinâmicas de grupo para acolhida e descontração, o estabelecimento de acordos de convivência e de horários durante as capacitações e logística para chegada e saída do local da atividade.

No início os treinamentos de formação e reciclagem começaram com conteúdos básicos e eram sempre feitos por técnicos do programa, atualmente, apesar de continuar contando com alguma assessoria técnica, a AAGEMAM é responsável por treinar os iniciantes. A modalidade denominada de estágio interno se trata de um período onde o iniciante que deseja ingressar no trabalho da Pousada acompanha um veterano nas suas atividades rotineiras.

Os intercâmbios são eventos que têm o intuito de promover a troca de experiências entre membros da Pousada Uacari e outras iniciativas de turismo. A Pousada Uacari foi uma das primeiras iniciativas de turismo de base comunitária implementada na Amazônia e que ainda se encontra em operação. Por isso, há muito interesse em conhecer a iniciativa, principalmente por parte de empreendimentos de turismo de base comunitária que estão no início de suas atividades. A ideia é proporcionar a esses intercambistas uma programação onde, além da vivência do produto turístico em si (que muitos ainda não têm), eles possam debater livremente sobre suas experiências, expectativas, problemas. Até recentemente esses intercâmbios eram promovidos por meio da demanda espontânea das comunidades e organizações que as assessoram, como comunitários da Flona Tapajós (PA, 2002), indígenas das etnias Surui Paiter (RO, 2010) e Parintintin (AM, 2010), Comunidade Xixuáú (RO, 2012) e Anavilhanas Jungle Lodge (AM, 2014). Desde 2011, o programa promove anualmente um curso de multiplicadores, que oferece vagas a técnicos, líderes de comunidades, profissionais de turismo, ou qualquer indivíduo que atue ou tenha interesse em atuar com o turismo de base comunitária.

Como mencionado acima, a experiência de outras iniciativas também é bastante enriquecedora. Os intercâmbios externos são experiências extraordinárias, no sentido de que o sujeito que viaja a outros lugares participa da experiência de ser turista, desenvolve uma visão do setor turístico como um todo, compara o seu destino com outros, e passa a refletir criticamente sobre a experiência do turista no seu próprio destino⁷⁵. Desde 1998 já foram visitados cinco destinos para a troca de experiências: Parque Nacional Del Manu (Perú, 1998, 2005), a Pousada Aldeia dos Lagos (AM, 2005), a Pousada Barra Mansa (MS, 2005), a Pousada Chalalan (Bolívia, 2013), o Ecolodge Kapawi (Equador, 2014).

Com o intuito de promover uma visão integral do empreendimento, programou-se, no ano de 2014, um intercâmbio interno nomeado de troca-troca. A proposta é possibilitar a experiência em funções diferentes do que aquela comumente exercida pelo trabalhador. Assim, quem trabalha na copa pode entender melhor como funciona o setor financeiro, o gerente pode ser convidado a limpar trilhas e o guia pode entender como é o processo de pré-venda. A ideia é que a compreensão do processo como um todo possa contribuir com a autonomia do trabalhador. Como observado no início do capítulo, a autonomia deve ser um dos objetivos principais de qualquer processo de aprendizagem.

No caso da Pousada Uacari, o domínio do inglês é fundamental para que os trabalhadores tenham sua autonomia, já que cerca de 70% dos hóspedes são estrangeiros. A aprendizagem do idioma inglês é uma das prioridades do programa de capacitação – um objetivo desde o início do projeto. Ao longo do tempo, diferentes tentativas de ensino de inglês foram realizadas.

A partir do ano de 2002 iniciou-se um programa de voluntariado para ensino do idioma⁷⁶. Voluntários de diferentes nacionalidades permaneceram períodos de 3 a 12 meses, entre os anos de 2004 a 2007, ensinando inglês para os trabalhadores e membros das comunidades locais que não tinham relação direta com a Pousada. Os voluntários não tinham experiência prévia no processo de ensino-aprendizagem. Cada voluntário estabelecia, junto com os associados, a melhor forma de ensino. Geralmente, o ensino se dava de maneira formal no espaço de uma sala de aula, seja na Pousada ou na comunidade. A descontinuidade do processo era um problema, pois os trabalhadores permaneciam na Pousada apenas alguns dias no mês e nem sempre era possível continuar as aulas com os mesmos alunos. Na Pousada as aulas eram ministradas durante as horas vagas dos trabalhadores – ou seja, aquelas horas onde poderiam ter seu descanso - o que também teve um efeito negativo sobre a assiduidade dos alunos. Ao

75 - Para que essas trocas continuem a acontecer, propôs-se a parceria com outra(s) iniciativa(s) de ecoturismo, de forma que os trabalhadores possam conhecer outros empreendimentos, sendo cada um responsável pelos custos de deslocamentos, sem custos cobrados pelo empreendimento anfitrião. Durante o período de uma semana o visitante aprende o *modus operandi* do empreendimento que visita.

76 - Paralelamente, o ensino de inglês instrumental aos comunitários sempre fez parte do trabalho do guia naturalista bilíngue.

observar esses problemas, optou-se pelas aulas nas comunidades. Os voluntários moravam nas comunidades e davam as aulas na escola comunitária, geralmente em horário combinado com o professor local e com os líderes das comunidades. Mas os problemas da assiduidade entre os trabalhadores continuaram.

Do ponto de vista da autonomia no uso e domínio do idioma, o programa de voluntariado teve poucos resultados. Presume-se que isso se deu tanto pela descontinuidade na presença de voluntários (algumas vezes as aulas paravam por meses), e sua falta de experiência, quanto pelo cansaço dos alunos, ou por conta dos métodos de ensino utilizados. Outra explicação se refere à descontextualização da aprendizagem do idioma – que era transportado para uma sala de aula – demandando habilidades de escrita e leitura.

Em 2013, a convite da ONG Garupa, um projeto de crowdfunding (ou financiamento de grupo) foi aprovado, viabilizando a contratação de um profissional de ensino de inglês pelo período de 12 meses consecutivos. As aulas, a princípio, eram ministradas para todos os trabalhadores, divididos em grupos segundo sua área de atuação (lazer, A&B e hospedagem). As aulas eram expositivas e de conversação, totalizando uma carga horária semanal de quatro horas e meia. Após sete semanas os mesmos problemas do programa de voluntariado foram reconhecidos: o cansaço dos alunos que dedicavam parte do horário de folga para ter aulas, a falta de assiduidade nas aulas de reposição e diferentes níveis de aproveitamento, pois as aulas demandam habilidades de escrita, leitura e interpretação de texto.

A partir dessa avaliação retrospectiva, e inspirando-se na iniciativa de aprendizagem de inglês da Pousada Kapawí, no Equador, o facilitador sugeriu à Associação de trabalhadores que selecionasse um grupo de cinco pessoas que receberiam ajuda de custo para poder atender às aulas todos os dias, durante o período de dez meses. O modelo ainda está em avaliação e a intenção é que tanto os custos do pagamento do professor de inglês, quanto aqueles destinados ao pagamento de ajuda de custo dos estudantes, façam parte dos custos fixos do empreendimento, como um programa permanente de estudo do idioma. Segundo os relatos de membros da AAGEMAM, resultados mais positivos já foram alcançados.

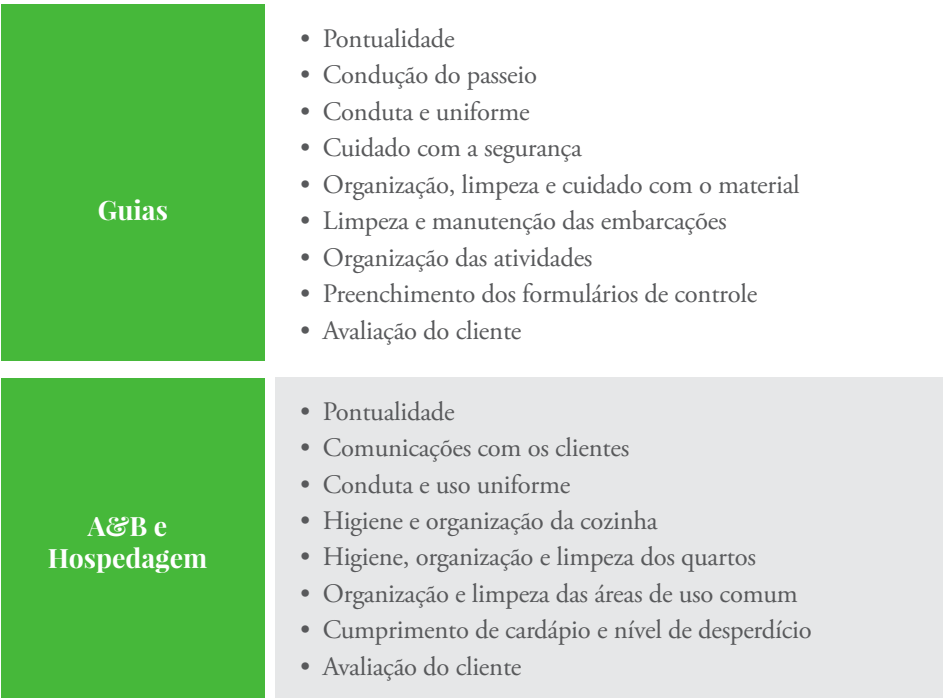
A questão do domínio do idioma é a principal lacuna dos serviços da Pousada Uacari, segundo avaliação de seus hóspedes. Uma das ferramentas usadas para o acompanhamento dos resultados do programa de capacitação é esse sistema que avalia a qualidade dos serviços e o desempenho dos membros da equipe, segundo a opinião dos hóspedes e da própria equipe de trabalho.

A avaliação dos serviços dá subsídios para estabelecer prioridades, não apenas em relação ao treinamento da equipe, mas às atividades oferecidas e à programação, verificando os resultados do que já foi realizado. A avaliação dos hóspedes é um meio de entender quais são as lacunas dos serviços. Essa avaliação pode ser feita de forma sistematizada, por meio da coleta de informações em questionários estruturados, que permite ao hóspede classificar os diversos serviços, com espaço para elogios, críticas e sugestões. Esses dados alimentam um banco, possibilitando analisar quantitativa e qualificativamente e, em retrospectiva, os

serviços e as atividades. Outro meio de se obter informações para avaliação é por meio de conversas informais durante a estadia dos hóspedes.

Existe ainda a avaliação de desempenho profissional feita pela própria equipe, após a saída de cada grupo de hóspedes. A equipe que trabalhou naquele período se reúne, realiza sua autoavaliação, com base em critérios estabelecidos previamente (Figura 12.2). A ideia é que o grupo se reúna para conversar, os critérios servem de balisadores, mas a avaliação é aberta. O grupo é avaliado como um todo e depois por setores. O intuito é “promover diálogo, cooperação e motivação entre os membros da equipe, o monitoramento do desempenho e a necessidade de novos treinamentos”. O plano de trabalho anual da Pousada é desenhado a partir das demandas que surgem do sistema de avaliação dos hóspedes e do sistema de desempenho.

FIGURA 12.2: *Critérios de avaliação de desempenho da equipe.*



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2015.

Conforme descrito no capítulo do histórico, o ecoturismo foi proposto no Plano de Manejo da RDS Mamirauá como uma dentre outras atividades de uso e gestão do território, gerando benefícios econômicos à população local. As demais iniciativas de manejo de recursos

naturais propostas - como o manejo florestal, o manejo de pesca, a agricultura familiar, a produção de artesanato - se tratavam de atividades que, de alguma forma, já pertenciam ao cotidiano de trabalho dos moradores locais. O turismo, por sua vez, era visto como uma atividade completamente nova:

Quando falaram de turismo eu não sabia nem o que significava turismo, não sabia nem o que era turismo. (Deuzeny Oliveira, gerente da Pousada Uacari).

Mas, na realidade, muitas das habilidades e conhecimentos necessários para o desenvolvimento da atividade de turismo já era dominada pela população local, moradora da área. Os pescadores e caçadores locais, detentores de profundo conhecimento sobre a floresta, são os guias que conduzem os visitantes dentre a floresta alagada, que detectam os animais que são avistados pelos turistas, que detêm conhecimentos ecológicos sobre os animais. Sem suas habilidades de mapeamento do ambiente, não haveria possibilidade de os turistas se movimentarem dentro da floresta.

O turismo é a indústria da hospitalidade, por isso, ser hospitaleiro é uma característica que valoriza em muito o destino. Sem tudo isso não haveria o produto. E a hospitalidade é uma das características marcadas da população local. Um programa de treinamento e aperfeiçoamento dos serviços de condução de visitantes, entretanto, deveria se atentar para questões de outro cunho, como a importância da segurança do turista, a importância do conforto, da pontualidade, das informações, a identificação dos animais. Ou seja, era importante a estruturação e padronização dos serviços. Era necessário aprender, inclusive, como se comportar na presença de turistas, para deixá-los à vontade, ou para não ofendê-los.

A necessidade de adaptar os treinamentos foi algo considerado, dadas as peculiaridades de diferentes realidades locais. Mas, inicialmente, os eventos planejados mantinham seu foco em exposições orais e na preparação e/ou apresentação de material escrito, como apostilas, livros, etc. Para os participantes esse método expositivo de transmissão de conteúdos não gerava resultados esperados:

A linguagem do curso deve ser simples. Muitos textos são complicados. Às vezes não queremos dar a informação [que está lá] porque não entendemos realmente. (Cido Martins, guia local).

Devemos nos entrosar mais nas horas vagas, poderemos aprender mais, explicando é melhor. Não dá para aprender só da apostila. (João Carvalho, guia local).

Quando o foco é a transmissão de conteúdos o tipo de linguagem é muito importante. Mas os problemas de comunicação no processo de aprendizagem são muitos, principalmente se os agentes mediadores não estão habituados com a realidade local. No caso da Pousada Uacari, o convite de mediadores que não tinham experiência local também não foi muito produtivo,

a princípio, pois havia diferenças na linguagem e poucas oportunidades de engajamento nas práticas dos diversos setores durante esses treinamentos. Mesmo quando os educadores/educandos estavam familiarizados e as apostilas adaptadas, esse método se mostrava difícil:

Fez-se uma apostila, [...] um instrumento de consulta para o gerente, principalmente após o término do curso. Este material didático era totalmente prático, com uma linguagem bastante acessível e que seria completado com poucas palavras ao longo do curso, porém durante o curso ela não foi muito utilizada, pois o aluno aprendia melhor através da oralidade. (CABRAL, 2005).

Os técnicos que assessoravam o empreendimento nos primeiros anos da atividade eram bolsistas, alguns com pouca experiência na área do turismo (com formação em Biologia, Ciências Sociais e Ensino Médio). Quando pessoas com experiência profissional na recepção e condução de visitantes (como guias naturalistas e cozinheiros) foram absorvidos pela equipe, as habilidades se desenvolveram mais rapidamente. Por quê? A hipótese aqui é que a aprendizagem se deu na prática e no convívio cotidiano entre os trabalhadores.

No caso das práticas de preparação de alimentos e dos serviços de copa e camararia, havia pouca experiência local com esses serviços hoteleiros. Para a cozinha, a princípio, um cozinheiro da cidade de Tefé foi contratado. A ideia era que o mesmo poderia servir de multiplicador das boas práticas da cozinha profissional. Entretanto, a avaliação da equipe, na época, foi que o mesmo não apresentou um perfil adequado para isso, pois não tinha boa-vontade para demonstrar e discutir suas práticas - como fazia, por que fazia. Mas a experiência foi positiva, pois a observação das práticas e do comportamento de um chef de cozinha (confiança ao criar suas próprias receitas, como fazer pão, como usar temperos, disciplina nos horários) ajudou a equipe a estabelecer uma prática de cozinha profissional. Entretanto, os resultados mais duradouros e definitivos foram conseguidos quando uma profissional foi contratada para supervisionar o trabalho de cozinha durante um período de 18 meses consecutivos. Boas práticas de higiene e manipulação de alimentos foram difundidas a partir dessa interação, com resultados importantes.

Constatou-se, nesse setor especialmente, que o programa de treinamento não deveria se concentrar na transmissão de conteúdos. Não bastava passar a informação sobre a necessidade de lavar as mãos, usar toucas de cabelo, ou separar as tábuas de corte de carnes. Era necessário adotar essas práticas no cotidiano de trabalho da cozinha, ou seja, incorporar essas ações no comportamento. Para isso era necessário, em primeiro lugar, atuar, estar corporalmente na prática, observando o tipo de comportamento adequado de seus pares e reproduzindo-o. Mas, foi apenas quando o grupo adotou o comportamento considerado adequado que este se reproduziu. Por isso a importância da supervisora de alimentos e bebidas no cotidiano do trabalho, produzindo as práticas que seriam reproduzidas pelo grupo.

No setor de condução de visitantes deu-se a mesma situação. À medida que guias de outras regiões do Brasil começaram a interagir com os guias locais, estes aprenderam os macetes

da profissão. Por exemplo, o que seria interessante mostrar para cada perfil de turista, como se comportar, como usar os binóculos, como usar os guias de identificação de aves, como lidar com as expectativas dos turistas, como posicionar a canoa ao observar os jacarés, etc. Interessantemente, esses macetes eram chamados pelos guias ensinadores como bom senso⁷⁷. Eles enfatizavam que o seu papel seria dar mais autonomia aos guias locais, seja ensinando como aprender por si mesmo ou elaborando materiais de apoio ao guia local, como guias de identificação de aves e de mamíferos, material de interpretação de trilhas, etc.

Acho que o que aprendi mais com o Léo [guia naturalista] foi como buscar a informação eu mesmo (Cido Martins, ex guia local).

Esse aprendizado era, na realidade, uma troca. Os guias naturalistas também aprendiam com os guias locais. Quando essa relação de reciprocidade, reconhecimento e valorização do conhecimento do outro se estabelecia, a aprendizagem acontecia.

Para mim as experiências no Pantanal e aqui [na várzea amazônica] foram até mais que um curso na universidade. A educação não é só na escola, mas a experiência prática é mais rica. A interação entre nós foi uma coisa riquíssima. (Leonardo Fleck, ex guia naturalista).

Acho que um curso por ano é bom, mas temos que aproveitar mais os guias naturalistas, darmos uma saída com eles na trilha, todos juntos, pegar informações com eles. Então assim ficaria um treinamento contínuo. Vocês podem aprender com aquele que trabalha com madeira, ou com outro que sabe bastante de pescaria. (Cido, ex guia local).

A Pousada Uacari tem um escritório em Tefé onde estão os setores financeiro-contábil, de vendas e marketing, coordenação de logística, e onde se faz o receptivo dos hóspedes (ver capítulo operação). Os funcionários responsáveis por esses setores têm sido moradores de Tefé contratados e técnicos ligados ao Instituto Mamirauá, além de alguns moradores de comunidades que também desempenharam algumas funções na logística e, mais recentemente, nas vendas.

Os funcionários do escritório de Tefé, que eram técnicos do Instituto, participaram de muitos eventos de capacitação externos, ao longo do tempo, principalmente relacionados ao trabalho de assessoria técnica e menos relacionados ao dia-a-dia da operação do escritório. Na realidade, as habilidades necessárias para o desempenho das funções gerenciais do escritório também foram produzidas, reproduzidas e transformadas na prática, pois todos os membros da equipe tiveram suas primeiras experiências com o turismo de base comunitária a partir dessa atuação. Embora tenha acontecido uma alta rotatividade dentro do escritório, as práticas se produzem, reproduzem e se transformam ao longo do tempo, sem um programa

77 - “O guia tem que prestar atenção no jeito do turista, observar o comportamento dele para saber em que tipo de informação vai estar mais interessado: plantas, bichos. Isto é bom senso”. (Leonardo, guia naturalista).

de capacitação voltado especificamente para isso.

Para se alcançar a autogestão do empreendimento pelas comunidades, a apropriação coletiva do conhecimento gerencial é importante. Esse é um grande gargalo da gestão da Pousada Uacari – as habilidades gerenciais estão concentradas nos técnicos do programa e alguns trabalhadores, como a gerente da Pousada, e não estão difusos entre a maior parte dos trabalhadores ou representantes das comunidades. A divisão de funções e de atuação em dois espaços físicos separados contribui para isso, instalando uma visão parcial do funcionamento da Pousada entre os trabalhadores. Além disso, a divisão do trabalho em especialidades, com o intuito de atingir um aperfeiçoamento no desempenho das funções, tem, por outro lado, um efeito de fragmentar o conhecimento. Esse é um dos grandes desafios para a autogestão, já que é necessário que os trabalhadores tenham pleno entendimento dos processos, conforme tratado no capítulo seguinte.

Programa de Capacitação ou Programa de Aprendizagem?

Na experiência relatada acima vimos que um programa de *capacitação* foi desenhado privilegiando o modelo habitual que considera o ensino intencional como fonte da aprendizagem; onde um detentor de conhecimentos – um professor, ou mediador, ou técnico – transmite conteúdos a pessoas em espaços e tempos específicos. Os chamados *eventos de capacitação* eram espaços e lugares criados para reproduzir um modelo didático aproximado ao da escola. Esperava-se reproduzir as práticas das funções por meio de modelos formais de ensino, com salas de aulas e apostilas. Onde os alunos iriam assimilar conteúdos sobre os quais não tinham *conhecimento*. Nesses espaços, muitas vezes, reproduziam-se em *dinâmicas de grupo* as situações de trabalho da vida real, como a interação entre turistas e guias, por exemplo.

Antes de começar a atuar na prática cotidiana do trabalho era necessário *passar* por uma capacitação, que era geralmente mediada por técnicos do programa. O curso (e seu certificado) era o marcador que legitimava a posição na função que a pessoa iria desempenhar.

Do ponto de vista dos alunos, os eventos de capacitação eram, inicialmente, vistos como pré-requisitos para dar legitimidade ao ingresso na atividade, oportunidades de acesso legitimado de participação nas práticas de trabalho. Por exemplo, quando um membro da comunidade local passou a ser gerente da Pousada, solicitou um curso de *capacitação*, pois “não se sentia capacitado/empoderado para atuar como líder, embora apresentasse características consideradas importantes, como paciência, visão crítica, habilidade em falar com as pessoas, em escutar, em criar soluções e tomar iniciativa” (CABRAL, 2005).

Na realidade, os eventos eram espaços de interação entre praticantes, uma oportunidade de se encontrar, trocar ideias e estabelecer acordos entre si (onde eram tomados os chamados *encaminhamentos*). Não eram espaços de aprendizagem dos conteúdos das apostilas, mas espaços de socialização, de reconhecimento e de posicionamento dentro do grupo.

Mas, depois de ingressados na atividade como praticantes adeptos, muitos não participavam mais dos eventos de capacitação. A desmotivação dos alunos era vista, por técnicos, como um problema inerente aos mesmos, por várias razões (cansaço, linguagem, falta de interesse). À medida que os participantes deixavam de considerar a participação nesses eventos como parte integrante da produção e da transformação de sua identidade como guias, *chefs* de cozinha, deixavam de participar ativamente dos cursos.

Outro ponto importante é que a experiência da Pousada Uacari mostra que foi preciso criar um contexto social para que a aprendizagem ocorresse. A estratégia que foi chamada de *soft-opening* possibilitou que houvesse um espaço e um tempo onde um conjunto de comunidade de práticas se formasse. Os diversos *setores* que se estabeleceram - setores de lazer, setor de alimentos e bebidas e hospedagem, o escritório de Tefé - eram essas comunidades de práticas.

A participação nessa comunidade de práticas possibilitava a aprendizagem, a criação e transformação das identidades, que implicava, também, no contexto social mais amplo, em se posicionar a favor de um *projeto*: “cada guia tem que repensar se realmente quer trabalhar. Isto aqui é uma profissão. Se vocês investirem vão trabalhar aqui por muito tempo e até passar para os filhos. Então cada um tem que pensar, para se engajar, vestir a camisa do ecoturismo, e trabalhar para o sucesso do eco”. Era uma maneira de dizer que havia um sistema de saberes e práticas, um projeto coletivo em construção, e seus adeptos deveriam “vestir a camisa”, ou seja, contribuir ativamente em favor da construção desse projeto e se posicionarem, em outros contextos sociais, a favor desse projeto, perante aqueles que eram contra. Os membros da associação de trabalhadores do turismo atuavam, muitas vezes, em esferas políticas de forma conjunta, ou, ao menos, havia uma expectativa dos pares para que atuassem assim.

Comparando a realidade de 15 anos atrás, quando havia pouca ou nenhuma relação dos moradores locais com a atividade de turismo, é notável a autonomia dos trabalhadores nas áreas de lazer, alimentos e bebidas, e na gerência da Pousada. Mas, nota-se também que, mesmo depois de inúmeros eventos de capacitação e investimentos, ainda não há domínio da gestão do empreendimento como um todo, ou domínio do idioma inglês. Isso se deu, muito provavelmente, porque existem condições estruturais que não permitem o acesso dos novatos a posições específicas (como aquelas que demandam o domínio do inglês ou habilidades gerenciais).

O escritório Tefé é uma comunidade de práticas que ainda não estava totalmente acessível ao pessoal local, por *falta* de pré-requisitos para ingresso como iniciante, qual seja nível superior, domínio do idioma inglês ou cursos de computação. A participação periférica pode conduzir à participação plena ou não. Há necessidade de pensar em formas de afiliação desses agentes nessas comunidades de práticas, sem passar por esses marcadores específicos, como Ensino Superior, ou certificados de Informática. A autogestão do empreendimento só será possível quando houver acesso total a essa comunidade de práticas, e é preciso que esse acesso se dê imediatamente, seja por meio dos estágios internos, seja por meio de contratação de pessoal local para atuar como copartícipes dessas funções.

A mudança de posições e perspectivas futuras faz parte da trajetória de aprendizagem, do desenvolvimento de identidades e das formas de filiação dos atores. Do ponto de vista dos guias locais, a função de guia naturalista deve ser uma perspectiva futura para que haja a motivação da aprendizagem do inglês, por exemplo. Para que haja o desenvolvimento de capacidades e habilidades gerenciais é preciso que essas funções sejam uma perspectiva de atuação futura dos agentes. Como ocorreu em relação a outras funções, apenas quando houver a participação nesse contexto social a aprendizagem deve ocorrer.

Em conclusão, entendemos que o foco da aprendizagem deve estar na participação do mundo social, nas práticas de trabalho, nas relações entre novatos e veteranos. Como aponta a perspectiva da aprendizagem situada, é preciso entender as forças que empurram os processos de aprendizagem e aquelas que trabalham contra elas. A restrição de acesso ao mundo do trabalho por conta da falta de escolaridade, da falta de domínio do idioma atua contra a aprendizagem. É preciso que o acesso ao mundo do trabalho e a participação periférica legítima no turismo de base comunitária tenha possibilidade de se tornar uma participação plena em todas as funções e em todas as comunidades de práticas que se formaram. Programas de capacitação no turismo de base comunitária devem deixar de tentar se aproximar do modelo didático de escolaridade e enfatizar a aprendizagem-ação. Ou seja, ao invés de um programa de capacitação, deve-se estabelecer um programa de aprendizagem em comunidades de práticas onde a aprendizagem acontece (GOMES, 2014).

GESTÃO PARTICIPATIVA DA POUSADA UACARI: UM PROCESSO EM CONSTRUÇÃO

Nelissa PERALTA

Fernanda Sá VIEIRA

Rodrigo Zomkowski OZORIO

Introdução

O turismo de base comunitária é uma atividade que, segundo Sansolo e Burstzyn (2009), tem como componentes principais a promoção da conservação ambiental, valorização da identidade cultural e geração de benefícios diretos para as comunidades receptoras. Tais características são similares ao que era conhecido, nos anos 90, como ecoturismo: “ecoturismo envolve viagens a áreas naturais para entender a história natural e cultural do ambiente, não alterando a integridade dos ecossistemas, fazendo com que a conservação dos recursos naturais produza oportunidades de benefícios para as populações locais” (THE INTERNATIONAL ECOTOURISM SOCIETY, 1994). O ecoturismo serviria como estratégia para diminuir a pressão sobre os recursos naturais (BRANDON, 1995), fornecendo uma fonte de renda alternativa para diversificar a base produtiva de áreas rurais (EAGLES, 1994). A diferença principal entre o ecoturismo e o turismo de base comunitária é que, neste último, as populações locais são protagonistas da atividade, possuindo controle efetivo sobre seu desenvolvimento e gestão. Para Russel (2000), para ser considerada turismo de base comunitária a atividade deve preencher três critérios: ter o apoio e participação da população local, o máximo dos seus benefícios econômicos gerados deve ser absorvido pelas populações locais, e a atividade turística deve proteger a identidade cultural e o meio-ambiente.

Essa ênfase na necessidade de protagonismo das populações locais no desenvolvimento do turismo sustentável passou a ser basilar ao se constatar que, sem ela, o turismo tem a tendência de produzir efeitos socioambientais negativos (SIMMONS, 1994). Ou seja, sem envolvimento e controle das comunidades locais no desenvolvimento do turismo, seus benefícios são poucos, raramente se sustentam no longo prazo, enquanto seus efeitos negativos geralmente afetam a população local (MOWFORTH; MUNT, 1998). Para aumentar a viabilidade e a longevidade dos projetos de turismo, seu planejamento deve estar associado ao desenvolvimento socioeconômico local (OKAZAKI, 2008). O envolvimento da população local é visto, portanto, tanto como uma estratégia para a sustentabilidade da atividade, como um direito das pessoas do lugar, os mais afetados pelos resultados, positivos ou negativos do turismo.

A partir dessa constatação, entretanto, a produção acadêmica passou a dedicar grande parte de seus esforços a construir conceitos e modelos, a partir dos quais as experiências de campo eram avaliadas, rotuladas e, não se acomodando às características pré-definidas, muitas vezes desqualificadas. A base comunitária da atividade turística passou, assim, a ser considerada um atributo ou uma condição, e não um processo, um objetivo a ser alcançado.

Por outro lado, questionou-se a capacidade de empreendimentos de turismo de base comunitária se manterem financeiramente viáveis ao longo do tempo (MITCHELL; MUCKOSI, 2008) principalmente devido a problemas de acesso aos mercados e a governança coletiva.

Entendemos o turismo de base comunitária como um processo composto de um conjunto de ações com o objetivo de avançar com vistas ao objetivo comum de consolidação de uma atividade ambiental e socialmente sustentável, gerando benefícios diretos para as comunidades receptoras e o controle efetivo destas em sua gestão. O objetivo deste artigo é descrever esse processo usando o caso da Pousada Uacari. O artigo está dividido em três partes: a primeira delas fará uma breve revisão da literatura, analisando temas geralmente associados à gestão participativa, como os conceitos de participação, capital social, colaboração e conflito, e autogestão. Em seguida, o artigo descreve e analisa o processo de gestão participativa do empreendimento, compreendendo uma linha do tempo que se inicia em 1997 até os dias atuais, analisando a experiência de gestão participativa da Pousada Uacari, como o histórico local de associativismo no contexto do setor de serviços, os fóruns deliberativos de tomada de decisões, e o gerenciamento local da Pousada. Na parte final, nos baseando em entrevistas semiestruturadas com os principais *stakeholders*, analisamos as perspectivas da gestão participativa, fazendo um diagnóstico atual do empreendimento, suas necessidades principais em termos de capital humano, recursos financeiros, políticos e institucionais.

Conceitos centrais ao turismo de base comunitária

O termo participação denota uma ação de tomar parte de alguma coisa, de um processo, de uma atividade, de uma decisão. A participação é central no turismo porque não se pode desenvolver a atividade isoladamente. O que entendemos por participação engloba diversos conceitos. Tratando do contexto da inclusão dos cidadãos no planejamento de políticas públicas, Arnstein se refere à participação como uma estratégia de redistribuição de poder, que possibilita, por sua vez, que a sociedade redistribua benefícios e custos de políticas públicas (ARNSTEIN, 1969). Seu trabalho ficou conhecido por expressar uma assertiva simples – a de que existem diferentes níveis de participação social, incluindo níveis de manipulação, de simples consulta e de participação efetiva. A autora equivale participação ao poder de influenciar os processos político-econômicos locais que afetam excluídos (“*have-nots*”).

Outros autores ampliam o conceito de participação abrangendo todos os atores sociais (membros das comunidades, governos, profissionais do setor terciário, e empreendedores) em

um processo compartilhado de tomada de decisões (HAYWOOD, 1988). Para desenvolver o planejamento do turismo, diversos atores sociais entram em contato, compartilham informações, negociam suas propostas. Redes de colaboração compartilham ativos, sejam eles tangíveis, ativos físicos, ou financeiros, ou intangíveis, referentes aos recursos do patrimônio socioambiental. Na gestão do turismo, o envolvimento popular traz importantes vantagens para a iniciativa. Segundo Toledo e Mitraud (2003, p. 382), “para o ecoturismo de base comunitária, a participação dos moradores locais é premissa para assegurar a legitimidade, a representatividade e o sucesso nas ações do projeto”.

Mas a participação plena em processos de tomada de decisão depende dos meios e recursos dos atores envolvidos (JAMAL e GETZ, 1999). Pequenas comunidades locais muitas vezes enfrentam obstáculos à participação no desenvolvimento do turismo - como ausência de direitos fundiários e a ausência do Estado e de políticas públicas, inexperiência com atividades econômicas voltadas para o setor terciário, baixa escolaridade.

Para analisarmos o processo de participação e envolvimento da comunidade no desenvolvimento de uma atividade turística, devemos atentar para as condições e os contextos sociais, políticos e institucionais locais. Esse contexto é crucial para a formação do chamado capital social, diretamente associado aos níveis de engajamento e participação dos cidadãos em processos políticos e econômicos locais. O capital social é o conjunto de redes, as normas de reciprocidade e confiança presentes entre os membros de um mesmo grupo social e entre grupos diferentes, em virtude de sua experiência com a interação social e a cooperação (PUTNAM, 1993). O capital social ou a confiança permitem que os membros do grupo superem conflitos e disputas que poderiam, de outro modo, impedir suas tentativas de cooperação. O capital social é necessário, pois possibilita negociação e diálogo nos processos de tomada de decisão e nos projetos coletivos.

Quando o capital social é escasso, conflitos sociais, ou as disputas por controle ou poder podem ocorrer e impedir a tomada de decisão ou atendimento das metas do grupo. O conflito é um tipo de relação social que ocorre quando a ação dos atores é intencionalmente destinada a contradizer ou resistir aos demais. O conflito social é parte do comportamento humano e pode ter resultados positivos ou negativos, dependendo de como o grupo tende a lidar com o mesmo. Pode promover inovação, criatividade e mudança, pois, quando o conflito ocorre, os indivíduos ou os grupos devem se posicionar mais claramente e procurar novas abordagens ou soluções para os problemas em questão. Por outro lado, os conflitos podem gerar descontentamento e desconfiança e corroer a reciprocidade e o comprometimento dos membros dos grupos com o projeto (RAHIM, 2011).

Embora o conflito social esteja frequentemente presente entre e dentro dos grupos sociais, quando há capital social e objetivos comuns, o conflito não necessariamente compromete a gestão participativa de empreendimentos. Mas, para atingir a *autogestão*, ou seja, o controle democrático e coletivo dos meios de produção e da gestão pelos trabalhadores (SINGER, 2008), capital social é fundamental.

A autogestão envolve a participação integral dos membros do grupo, o acesso total às informações, o conhecimento dos processos e a autonomia nas decisões (ANTEAG, 2000). Grupos informais, associações e empresas de trabalhadores, organizadas em bases cooperativas e em regime de autogestão têm crescido nos últimos anos (GAIGER, 2003); dentre esses empreendimentos, destacam-se alguns de turismo de base comunitária, como aqueles da Rede Cearense de Turismo Comunitário⁷⁸ e da Central de Turismo Comunitário da Amazônia⁷⁹.

Em empreendimentos de autogestão, os responsáveis pelos diferentes setores têm que cumprir as diretrizes do coletivo. O grau de motivação dos trabalhadores nos empreendimentos de autogestão é reconhecido como uma de suas maiores vantagens:

Estar trabalhando num negócio que é seu e do qual o trabalhador participa das decisões permite uma motivação maior apesar das adversidades. Por serem proprietários, mas somente quando começam a sentir-se como tal (o que não é trivial), os trabalhadores buscam conhecer melhor o negócio, com reflexos positivos sobre suas atividades. (TAUILE e DEBACO, 2004, p. 200).

Outra fonte de eficiência desses empreendimentos se refere à transparência na gestão, quando processos formais de monitoramento e acompanhamento da gestão do empreendimento são estabelecidos, proporcionando maior grau de *accountability*⁸⁰ entre os administradores e demais trabalhadores. “A confiança é um ativo intangível dos mais importantes nesse processo” (TAUILE e DEBACO, 2004).

Entretanto, muitas dificuldades são encontradas por esses empreendimentos. Em termos de qualificação profissional, carência de conhecimentos técnicos e de experiência com o mercado e outras instituições. Para uma gestão democrática do empreendimento é fundamental a apropriação coletiva do conhecimento gerencial (ANTEAG, 2000). Muitas vezes há baixo grau de instrução formal dos trabalhadores e uma fragmentação do conhecimento, ou seja, a retenção da visão integral do empreendimento não é difusa, pois era concentrada nas mãos dos gerentes ou proprietários (TAUILE e DEBACO, 2004).

Outro gargalo é a infraestrutura e equipamentos - ou o capital fixo dos empreendimentos -, que pode comprometer sua rentabilidade no médio prazo. A falta de patrimônio faz

78 - Para mais informações, consulte: <<http://www.tucum.org/oktiva.net/2313/>>.

79 - Para mais informações, consulte: <<http://www.amazoniacomunitaria.org/>>.

80 - *Accountability* se refere à obrigação de membros de uma organização de prestar contas aos demais integrantes, ou seja, informar e discutir com o grupo o que faz, como faz, por que faz, quanto gasta e o que pretende fazer.

com que a empresa nasça com uma estrutura de capital deficiente e que, frequentemente, a necessidade de capital de giro seja superior à sua capacidade de financiá-lo (TAUILE e DEBACO, 2004).

Histórico da gestão participativa da Pousada Uacari

O modelo de gestão da Pousada Uacari ainda é compartilhado entre o Programa de Turismo de Base Comunitária (PTBC) do Instituto Mamirauá, as comunidades do Setor Mamirauá, onde está localizada a Pousada Uacari, e a associação local de prestadores de serviço em turismo (AAGEMAM).

A atividade de turismo de base comunitária foi pensada, inicialmente, como uma atividade econômica alternativa para a unidade conservação, com o intuito de aliar benefícios econômicos e incentivar a conservação dos recursos naturais na região. Mas o turismo (e o setor de serviços em geral) não era uma atividade econômica com a qual as comunidades locais tivessem experiência. Portanto, muitas atividades iniciais estavam voltadas aos esclarecimentos sobre a atividade em si, suas características, o perfil do público, seus possíveis impactos, positivos e negativos, etc.

Antes do desenvolvimento do projeto, consultas preliminares foram realizadas com as comunidades locais. Apesar das consultas serem muito cautelosas para não gerar falsas expectativas (AZEVEDO, 1998), ainda assim houve “alguma confusão com expectativas não realistas sobre geração de empregos e a possibilidade de comunidades cobrarem dos turistas pelo acesso a trilhas” (HARRISON e SHANKLAND, 1999). Contudo, as reações locais iniciais foram positivas: as comunidades contribuíram no planejamento e o conhecimento ecológico local foi utilizado no desenho da infraestrutura e desenvolvimento dos roteiros e do produto em geral.

Apesar de haver muito envolvimento das comunidades, parte do planejamento estratégico era responsabilidade da equipe do programa de turismo, que detinha mais conhecimento técnico sobre a atividade. Para obter o apoio e o envolvimento das comunidades locais foi desenhada uma estratégia de aproximação, com visitas regulares, participação em todos os eventos promovidos pelo setor (como encontros de setor bimestrais e assembleias).

Após as consultas, a implementação do turismo se iniciou em 1997, logo após a publicação do plano de manejo da unidade. A estratégia do programa foi de aproximar-se das principais lideranças locais para obter o apoio necessário à implementação da atividade. Durante os primeiros dois anos, o grupo se dedicou a realizar o inventário dos atrativos turísticos e o seu zoneamento, à construção de infraestrutura e ao desenvolvimento do produto, e ao treinamento e fortalecimento de habilidades locais, além do desenho de mecanismos de monitoramento. Realizavam-se encontros com comunidades locais para planejamento e avaliação das atividades e para prestação de contas, de forma a compartilhar resultados, desafios e perspectivas.

A princípio foi assumida uma estratégia de *soft-opening*, onde havia atendimento a uma pequena demanda espontânea de turistas à área. Com essa experiência preliminar de recepção de visitantes, a equipe pôde experimentar o produto a ser oferecido (uma combinação de atividades de turismo de natureza e *soft adventure*) e mercado a ser buscado dentre os perfis de clientes interessados no produto. Outra vantagem foi o envolvimento direto de comunidades locais com a atividade, que possibilitou a definição de etapas de implementação, a discussão detalhada das atividades com as comunidades e a melhor forma de utilização da área para o ecoturismo (AZEVEDO, 1998). Essa interação entre turistas e população local, logo no início do projeto, esclareceu as intenções dos ecoturistas aos olhos dos residentes, deu experiência prática na prestação de serviços para alguns comunitários, e gerou alguns benefícios econômicos, o que rendeu interesse na atividade por parte de outras comunidades (PERALTA, 2002). A participação na oferta de serviços e os benefícios econômicos diretos foram muito bem aceitos, resultando em grande apoio de algumas das comunidades para o empreendimento. O turismo passou a ser a alternativa econômica que oferecia maior retorno para as comunidades que tinham oportunidade de trabalho com a atividade.

Uma consultoria foi contratada para avaliar a viabilidade econômico-financeira do projeto de turismo. Os recursos advindos da operação da Pousada, de acordo com a consultoria, não seriam substanciais para financiar pesquisas ou a gestão da unidade: “a contribuição da iniciativa para a sustentabilidade da instituição se dará principalmente através da divulgação a visitantes oficiais, mídia, ecoturistas e comunidade local”.

Com o parecer favorável da consultoria, o financiador internacional, o *Department for International Development* (DFID)⁸¹ concordou em apoiar o projeto. O empreendimento recebeu financiamento do DFID para a construção de uma infraestrutura apropriada. Entretanto, este financiamento necessitava de garantias da Sociedade Civil Mamirauá⁸² sobre a gestão do empreendimento, sua viabilidade econômica e a minimização de impactos sociais e ambientais. O financiador do projeto também indicou a necessidade de definição do modelo de repartição de benefícios e do modelo de gestão do empreendimento, para a continuidade do projeto. As propostas dos consultores contratados pelo financiador são apresentadas a seguir.

81 - Organização de ajuda internacional britânica.

82 - Organização não governamental que elaborou e implementou o projeto de turismo de base comunitária entre 1997 e 2001.

QUADRO 13.1: *As propostas dos consultores contratados.*

Tipo de participação de benefícios e justificativa	Favorecidos	Pagamentos	Acordos institucionais	Desvantagens	
1. Indenização pela presença do empreendimento na área.	Comunidades do Setor Mamirauá	Ano 1	Acordo Setorial	Pagamento com base na receita produzirá crescimento nos custos variáveis	
Pagamento pode ser considerado como investimento, incentivando o apoio da comunidade para o empreendimento durante os estágios iniciais críticos, antes que seja alcançado um fluxo de caixa positivo.		Taxa per capita de acordo com número de turists.	Fundo para o Setor		
		Com base na receita			
		R\$ 5 per capita (1999)			
2. Pagamento pelo uso dos recursos cênicos da reserva, aos quais os comunitários têm direito de posse	Todas as comunidades da Reserva	Ano 1	Acordo entre residentes e usuários e SCM durante fórum da AG	Como acima	
		Taxa percentual na renda produzida.	Fundo Social para comunidades da Reserva		
		Com base na receita			
		5% da renda			
3. Empreendimento financiará o manejo da Reserva e comunidades serão sócias do empreendimento.	A unidade de conservação	Ano 3: Lucro operacional	Comitê de representantes das comunidades e SCM.	Lucros partilhados quando alcançarem nível razoável para o sucesso do empreendimento e demorará para que as comunidades desenvolvam o sentimento de propriedade do empreendimento.	
Para exigir que as comunidades esperem determinado nível de lucros, antes de receberem benefícios, deve-se seguir o princípio da participação na gestão estratégica da operação (através de assentos no Conselho, etc.).		Ano 5: Lucro operacional menos provisão de capital de giro			

Fonte: HARRISON e SHANKLAND (1999).

Para os consultores, ainda levaria tempo para que estruturas legítimas e eficazes de representação das comunidades fossem desenvolvidas. Portanto, um período de três ou cinco anos antes da distribuição dos lucros não seria problema para instaurar os arranjos necessários para o sistema de repartição de benefícios do empreendimento. No entanto, fazer as comunidades locais investirem seu tempo e trabalho nas atividades de planejamento e desenvolvimento de ecoturismo no presente, por recompensas incertas no futuro, provavelmente não encorajaria forte apoio local para o empreendimento de ecoturismo, especialmente dado o pequeno número de postos de trabalho que a Pousada criaria (HARRISON e SHANKLAND, 1999).

Estava claro que era muito importante que as comunidades desenvolvessem um sentimento de propriedade do empreendimento. Principalmente depois de uma grande invasão de pescadores urbanos à área, no ano de 2002, essa necessidade se mostrou mais premente. Sem o total apoio das comunidades locais, seria inviável prosseguir com as atividades de ecoturismo no setor. Mas era preciso fortalecer o capital social entre os grupos (comunidades locais, associação de prestadores de serviços e organização não governamental) para firmar as relações de confiança e reciprocidade necessárias para o diálogo contínuo e as tomadas de decisão. A participação nos lucros foi um desses meios. Optou-se por uma mescla das três opções acima no modelo de repartição de benefícios. Ou seja, apenas as comunidades do setor mais próximo à Pousada Uacari, o setor Mamirauá, seriam sócias do empreendimento e teriam participação nos lucros e na gestão estratégica da operação. Isso se justificou porque a consultoria chegou à conclusão que o empreendimento não teria demanda suficiente para gerar lucros para partição entre as comunidades de toda a unidade de conservação. Além do mais, as comunidades que investiam seu tempo, seu território e trabalho no empreendimento – as comunidades do setor Mamirauá – seriam aquelas mais aptas a compartilhar os benefícios, já que compartilhavam também os riscos e os ônus do empreendimento.

Ao final de 2002, já havia sido definida como seria a partição de um superávit do empreendimento: 50% seriam destinados à atividade de proteção ambiental da área do Setor Mamirauá e 50% a projetos de desenvolvimento comunitário das comunidades locais. A aplicação dos excedentes na proteção ambiental da área se deveu a um entendimento de que as bases da atividade de ecoturismo eram seus atrativos naturais. Portanto, a atividade deveria investir na proteção ambiental para garantir sua própria sustentabilidade em longo prazo. Além disso, defendia-se que o investimento em ações de proteção ambiental traria benefícios indiretos às comunidades, em termos de aumento de recursos naturais importantes para a sobrevivência da população, como o pescado. Ao apresentar essa proposição às comunidades, a equipe obteve o apoio das lideranças locais que estavam diretamente ligadas ao sistema de proteção ambiental da área, o que foi fundamental, pois nem todos os membros das comunidades locais concordaram com a proposta, principalmente aquelas que não estavam envolvidas com a proteção da área, mas, ao contrário, tendiam a transgredir as normas de uso estabelecidas pelo plano de manejo da unidade e pelas lideranças do setor.

A partição do superávit do empreendimento entre as comunidades locais favoreceu a apropriação do empreendimento por essas comunidades. A liderança que atuava na coordenação dos trabalhos do setor usou a oportunidade para aproximar aquelas comunidades

que se encontravam afastadas dos trabalhos de organização comunitária. Era uma forma de fortalecer o setor como um todo, reaproximar as lideranças e arregimentar aliados para as atividades de proteção ambiental, por exemplo. Essa decisão favoreceu, também, o envolvimento das demais comunidades com a atividade de ecoturismo e promoveu, cada vez mais, a relação entre a atividade econômica e a proteção da área. Fortaleceu politicamente o setor, aproximou mais as comunidades da organização setorial, e fortaleceu também a iniciativa de turismo frente a alternativas antagônicas, além de fortalecer a iniciativa de preservação e proteção da área, pois havia uma associação entre os benefícios econômicos gerados e a conservação.

Em relação à gestão do empreendimento em si, a experiência corrobora com a afirmação de Tauile e Debaco (2004), pois, a partir do momento que as comunidades passaram a se sentir proprietárias do empreendimento, houve reflexos positivos sobre as atividades de ecoturismo. Além disso, o processo de partição de benefícios aumentou a confiança e a reciprocidade, ou seja, o capital social, entre os grupos que atuavam com o desenvolvimento do projeto. Em momentos de crise do empreendimento - como no período de desvalorização do dólar, durante o fechamento do aeroporto, durante a abertura da área para a pesca comercial (ver capítulo 10), - a atuação dos trabalhadores da Pousada e o apoio das comunidades locais foi essencial para que o empreendimento se mantivesse de pé.

As discussões sobre qual seria o melhor modelo de organização para a participação dos comunitários na prestação de serviços da Pousada Uacari resultaram no processo de criação de uma associação. Com o apoio de técnicos e consultores, os prestadores de serviço se uniram para a criação de uma associação - a Associação de Auxiliares e Guias de Ecoturismo de Mamirauá (AAGEMAM) - que atualmente ainda presta serviços à Pousada Uacari e está diretamente envolvida na gestão do empreendimento. Criada oficialmente em 03 de junho de 2000, a AAGEMAM é uma sociedade de natureza civil, sem fins lucrativos, formada, inicialmente, apenas por membros de comunidades locais e, atualmente, já permitindo a associação de moradores das sedes municipais⁸³.

À medida que o fluxo de ecoturistas aumentava, aumentavam também as oportunidades de prestação de serviços e de venda de produtos agrícolas e artesanais. Inúmeros eventos de capacitação, envolvendo a população local e os técnicos do programa, buscavam obter maior qualidade nos serviços turísticos. Aqueles que se envolviam mais diretamente com a atividade (seja através da prestação de serviços ou da venda de produtos) a apoiavam também mais diretamente. Entretanto, devido ao fluxo ainda baixo de turistas, os benefícios econômicos ainda não eram altos e estavam concentrados em um pequeno número de famílias (cerca de trinta famílias no ano de 2002). Procurava-se distribuir ao máximo os benefícios econômicos, através de diversas estratégias, entre elas um sistema de rodízio de prestadores de serviços, para que todos os associados tivessem oportunidade de, ao menos uma vez ao mês, prestar serviços na pousada. Outra estratégia buscada foi privilegiar a compra de pescado e produtos

83 - Desde que comprovem alguma relação de parentesco com os moradores da Reserva.

agrícolas locais no abastecimento da cozinha da pousada. Entretanto, isso nem sempre era possível, devido a problemas logísticos, no transporte, na comunicação e na garantia da oferta de produtos. A partir de 2004 a gerência da Pousada foi assumida por um morador local, o que favoreceu o aumento da distribuição de benefícios econômicos diretos às comunidades locais por meio da compra de produtos.

Outra questão, pendente ao início do projeto, se referia aos mecanismos de gestão, que garantissem geração de receita adequada, otimização de benefícios e minimização de impactos sociais e ambientais negativos. A modalidade de gestão deveria garantir elevados padrões profissionais em um mercado muito competitivo e potencialmente lucrativo (um setor privado, motivado pelo lucro) e, ainda assim, permanecer casada com um forte ethos de desenvolvimento social, equilibrando benefícios sociais e ambientais, com a geração de lucros.

Existiam, à época, três opções: i) operação e gerenciamento realizado pela Sociedade Civil Mamirauá; ii) a terceirização da iniciativa para uma empresa privada; iii) criação de ONG subsidiária à Sociedade Civil Mamirauá. Segundo o relatório da consultoria do DFID, a SCM enxergava que seu papel no desenvolvimento do ecoturismo seria lançar, implementar a nova iniciativa, mas não gerenciá-la no médio ou longo prazo. De fato, a terceira opção foi a mais favorecida por financiadores e pela equipe do programa na época:

a terceira opção teria uma maior autonomia, responsabilidade e flexibilidade do que a SCM em termos de gestão do dia-a-dia, e ainda assim, permitiria que a SCM mantivesse algum controle sobre a direção do empreendimento e sua missão. Deve criar profissionalismo através de sua capacidade de recrutar e recompensar um gerente de alto calibre, e poderá desenvolver parcerias com o setor privado, bem como as comunidades locais. Como todos os lucros seriam reinvestidos na comunidade, pesquisa ou trabalho de conservação, não há necessidade que seja uma empresa comercial, registrando-a como de utilidade pública, ela poderá receber doações e será isenta de alguns impostos. (HARRISON e SHANKLAND, 1999).

As discussões sobre qual seria o modelo de gestão foram iniciadas em 1999 e uma das propostas foi a criação de uma organização não governamental, sem fins lucrativos, de direito privado, dotada de personalidade jurídica autônoma, para a gestão do empreendimento (AZEVEDO, 1998). Outra proposta era a terceirização do empreendimento, prevendo-se garantias em contrato de cessão. Entretanto, esta última proposta não era bem vista pela equipe da SCM e por financiadores, porque apresentava desvantagens. Como empresa privada, seria passível de impostos sobre os lucros e sobretaxas sobre os salários; poderia se submeter ao risco de especulação, em detrimento dos compromissos sociais e ambientais locais; teria controle limitado sobre a gestão ou propriedade por parte da SCM ou comunidades locais, em termos de cumprimento dos objetivos estratégicos de conservação e desenvolvimento social.

Em 2001 houve a criação de uma Organização Social – o Instituto de Desenvolvimento

Sustentável Mamirauá – que viria a substituir a Sociedade Civil Mamirauá na gestão dos projetos de desenvolvimento e conservação, implementados inicialmente pela Sociedade Civil Mamirauá, com recursos financeiros do DFID. O Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá estabeleceu um contrato de gestão com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, onde o ministério repassaria recursos financeiros para a execução de atividades de pesquisa e assessoria técnica. Houve um contrato de cessão entre SCM e IDSM, onde a primeira cedia a infraestrutura para a segunda organização. Embora a propriedade de equipamentos que faziam parte da infraestrutura da Pousada Uacari fosse formalmente da Sociedade Civil Mamirauá e Instituto Mamirauá, a gestão operacional ficou sendo compartilhada entre este último e as comunidades do setor.

A transferência da propriedade e da gestão da Pousada Uacari, como planejado inicialmente, não ocorreu nos anos subsequentes, devido a dois problemas principais. Primeiramente, devido ao fato de que o desenvolvimento completo de infraestrutura não se concluiu até o ano de 2006, com a inauguração do módulo central da Pousada. Segundo, porque entre os anos de 2006 e 2007 a Pousada passou por sérios problemas financeiros devido ao fechamento do aeroporto de Tefé e a diminuição da demanda de turistas. Não havia possibilidade de transferência de gestão antes da revitalização do empreendimento e da melhoria das contas, pois o negócio não tinha capital fixo e capital de giro suficiente para garantir sua sustentabilidade.

De qualquer forma, devido ao envolvimento das comunidades na gestão operacional da Pousada Uacari, estas se mantiveram parceiras no projeto. As lideranças comunitárias demonstram preocupação na operação e manutenção do empreendimento. Em 2005 houve queda significativa da receita, resultado atrelado à queda do dólar, que, somado aos gastos com a manutenção da Pousada, teve como resultado dificuldades financeiras. As lideranças locais apoiaram gastos substanciais na manutenção da infraestrutura e no desenvolvimento do produto com investimentos em trilhas, um equipamento de apoio na floresta, etc. Demonstrando cumplicidade no entendimento e nas decisões sobre a situação financeira, mesmo sem divisão de excedentes naquele ano.

Em 2006 um fórum com os presidentes do Setor Mamirauá foi criado formalmente, advindo da necessidade de envolver as comunidades locais na tomada de decisão, em nível de gerenciamento do negócio, pois eram vistas como *stakeholders*, ou seja, parceiros do empreendimento, tendo que compartilhar benefícios, ganhos, prejuízos e responsabilidades.

Além do compartilhamento de responsabilidade, em alguns momentos da gestão da Pousada as lideranças propuseram soluções criativas para problemas que o empreendimento enfrentava para a manutenção da infraestrutura: como a doação de madeira para a manutenção⁸⁴. Este tipo

84 - A Instrução Normativa Nº 4, de 08 de setembro de 2009 (SDS/AM), no seu Artigo 2º autoriza o manejo sustentável da Reserva Legal para a exploração florestal eventual, sem propósito comercial direto ou indireto, para consumo nas propriedades do agricultor familiar, do empreendedor familiar rural e dos povos e comunidades tradicionais (SDS - Secretaria de Meio Ambiente, 2009).

de solução vem ocorrendo sempre que existe a necessidade de investimentos na infraestrutura e que as lideranças julguem importante colaborar com a manutenção da Pousada.

Ao longo do tempo e da experiência com os fóruns deliberativos, as lideranças se posicionaram sobre decisões estratégicas da Pousada, deliberando sobre os investimentos futuros, atuando como auditores da prestação de contas da Pousada, avaliando as estratégias de controle de gastos. A tomada de decisões coletivas e a transparência na gestão favorecem a confiança entre os atores sociais. Essa confiança é um ativo intangível dos mais importantes nesse processo (TAUILE e DEBACO, 2004).

Eu acho que a reunião dos presidentes é muito legal, porque nessa reunião eles estão sabendo como está funcionando a pousada, como está o trabalho, como está o andamento dos trabalhadores aqui dentro, o envolvimento deles. Também é bom porque uma parte, é que eles estão ali ajudando, sabendo como resolver, dando opinião e conhecendo. Porque antes, logo que começou, não tinha essa reunião. Depois que começou a reunião com os presidentes, aí os presidentes começaram a se envolver mais, a pedir para as pessoas das comunidades deles que viessem mais participar. (Membro da AAGEMAM, entrevista em 14 de Maio de 2014).

As comunidades têm total autonomia para deliberação sobre o uso do recurso das comunidades e a participação de cada ator. O fórum é composto por presidentes eleitos de cada uma das comunidades, porque essas pessoas são vistas como legítimas para representar as comunidades em fóruns de tomada de decisões. Toledo e Mitraud (2003, p. 393) avaliam que “a participação efetiva dos diferentes segmentos da comunidade, por meio de representantes por eles reconhecidos como tal, é o que confere legitimidade às decisões do grupo, reconhecendo sua pertinência e autoridade nos procedimentos e pessoas”.

Os fóruns com os presidentes são uma importante instância para buscar benefícios aos envolvidos na atividade turística, como também é um espaço de diálogo sobre a avaliação e planejamento das atividades de ecoturismo. As reuniões da AAGEMAM também têm um importante papel na gestão do empreendimento, pois são discutidos o gerenciamento e obrigações da Associação e os associados apresentam as demandas referentes ao trabalho, que são posteriormente discutidas, em um contexto mais amplo, com as lideranças do setor.

Em 2006 os representantes das comunidades no fórum dos presidentes negociaram um acordo com os funcionários da Pousada, onde os mesmos receberiam aumento de salários se cumprissem com metas de diminuição de custos variáveis da operação. No ano de 2007 as lideranças deliberaram sobre a compra de um motor de popa de alto valor, sobre reformas na infraestrutura e compra de uma estrutura para acomodação dos trabalhadores. Tudo isso em um momento sensível, onde as contas ainda se recuperavam. Em 2008 o fórum decidiu afastar uma das comunidades da divisão de excedentes, pois a mesma não tinha participado dos encontros e cumprido com os acordos estabelecidos.

Em 2007 o fórum de presidentes criou um Fundo de Assistência para os membros da AAGEMAM.

A Pousada Uacari deveria repassar 5% do valor dos pagamentos de prestação de serviços, para que a associação criasse um fundo de ajuda aos seus associados. Os sócios e dependentes teriam acesso ao fundo, com atestado médico e assinatura do presidente da comunidade.

Embora a composição do fórum com os presidentes de cada uma das comunidades seja uma fonte de legitimidade na atuação dos mesmos, pois são vistos como os representantes legais das comunidades, essa decisão traz também uma série de problemas. Primeiramente, porque os presidentes das comunidades são lideranças políticas legítimas, mas, muitas das vezes, sem nenhuma experiência ou atuação em turismo. Isso implica na dificuldade das tomadas de decisões e nas dificuldades sobre a apropriação plena das questões técnicas – sendo que muitas vezes não têm condições técnicas de tratar alguns temas. Como mencionado anteriormente, para uma gestão democrática do empreendimento é fundamental a apropriação coletiva do conhecimento gerencial (ANTEAG, 2000). Esse é um grande gargalo da gestão da Pousada Uacari – as habilidades gerenciais estão concentradas nos técnicos do programa e alguns trabalhadores, como a gerente da Pousada, e não estão difusos entre a maior parte dos trabalhadores ou representantes das comunidades.

Outra questão é a rotatividade de membros que compõem o fórum – na maior parte das comunidades, as lideranças políticas são trocadas a cada dois anos, o que dificulta a acumulação de experiência dos representantes locais. A descontinuidade na participação dos presidentes é um problema que contribui para a dificuldade na compreensão dos repasses. As lideranças ainda necessitam de mais capacitação técnica sobre os temas que vão deliberar. Os organizadores da reunião devem encontrar metodologias mais adequadas ao público.

Outra questão é a rotatividade dos técnicos do programa. As organizações são formadas por pessoas, portanto a rotatividade de técnicos e representantes comunitários desfavorece a construção do capital social (a confiança e reciprocidade) necessário para o processo de tomada de decisões coletivas e democráticas. Em momentos de alta rotatividade, representantes das comunidades questionaram os altos custos com manutenção e a falta da partição dos benefícios e técnicos do programa, por sua vez, questionaram o próprio processo de gestão coletiva.

A queda no número de visitantes, de 23% entre 2009 e 2010, devido à crise econômica nos países emissores de turistas, provocou questionamentos sobre a viabilidade econômica do empreendimento. Em 2012 foi finalizado um novo Plano de Negócios para a Pousada Uacari (OZORIO e JANER, 2012). Segundo o Plano, seriam necessários maiores investimentos para que a Pousada pudesse se tornar autônoma financeiramente e para que a total transferência de gestão para as comunidades locais pudesse se concluir.

Buscando estudar experiências de turismo de base comunitária exitosas, foi planejado e desenvolvido um evento técnico-científico para debater sobre processos similares de transferência de gestão de empreendimentos de turismo de base comunitária. Dois empreendimentos estiveram presentes: a Posada Amazonas no Peru e Kapawi Ecolodge no Equador.

A Posada Amazonas, de propriedade da comunidade nativa de Inferno, com a gestão da operadora *Rainforest Expeditions*, com contrato em regime de *joint venture* de 20 anos desde

1996. O contrato define a divisão de lucros para cada participante (60% para comunidades) e as decisões são consensuais. Há um Comitê de Controle do Ecoturismo, com cinco representantes nativos, e a eleição é feita a cada dois anos. O comitê é responsável pelo monitoramento, avaliação e auditoria dos termos do contrato. A comissão audita balanços financeiros, bem como a operação, sempre que solicitado.

O Kapawi Ecolodge, no Equador, teve gestão compartilhada entre comunidades *Achuar* e a empresa privada CANODROS S.A. durante onze anos. O processo de transferência de gestão se deu através de um plano de transferência apoiado pela *Conservation International* do Equador, a Fundação Pachamama e a empresa CANODROS S.A. O plano previu a entrega de uma empresa financeira e legalmente viável, com uma infraestrutura em bom estado. Para isso, 700 mil dólares foram investidos para a restauração do empreendimento, entre os anos de 2006 e 2007. Em 2008 foi realizada a transferência de gestão para as comunidades locais. O povo *Achuar* contratou um profissional de alto calibre para gerenciar a Pousada, e a diretoria da empresa é formada por comunidades locais, com um conselho gestor.

Durante o evento, os processos de transferência de gestão foram discutidos, principalmente, no que se refere às dificuldades e os desafios durante a transferência de gestão dos empreendimentos convidados. Após as discussões, definiu-se uma proposta formal por parte dos presentes no Seminário. A proposta foi que a Pousada Uacari deveria ser de propriedade compartilhada entre a Associação local de prestadores de serviço de turismo (AAGEMAM) e as comunidades do Setor Mamirauá. O gerenciamento administrativo, financeiro e operacional da Pousada Uacari seria de responsabilidade da AAGEMAM.

No debate, também foram levantadas e consideradas as vantagens e desvantagens da proposta. Como desvantagens, destacaram-se a sobrecarga de deveres e responsabilidades sobre a Associação, e o fato de um mesmo grupo executar e supervisionar a gestão da Pousada. Como vantagens, destacaram-se a possibilidade do fortalecimento da parceria entre a Pousada e as comunidades locais, com investimentos locais na Pousada; a maior probabilidade de proteção ambiental do território usado pelo turismo, por parte das comunidades locais; a realização das atividades de proteção e vigilância da área em parceria com agentes ambientais comunitários; a possibilidade de auditorias externas à Pousada; a possibilidade de expandir e desenvolver novos produtos e atrativos em áreas de outras comunidades do setor.

Perspectivas da gestão participativa da Pousada Uacari

Para entender as perspectivas de continuidade do processo de transferência de gestão da Pousada Uacari foram feitas entrevistas com lideranças locais, trabalhadores da Pousada e técnicos do programa contratados pelo Instituto Mamirauá. O quadro de diagnóstico geral é que as pessoas envolvidas acreditam na possibilidade de transferência de gestão no médio e longo prazo. Para isso, o principal gargalo identificado foi a necessidade de desenvolvimento do capital humano, priorizando habilidades gerenciais (financeiro e contábil, marketing e desenvolvimento de produto). Esse plano de capacitação deve ter vários formatos: cursos de longo prazo, intercâmbios, estágios, etc.

QUADRO 13.2: *Panorama das habilidades necessárias para o processo de autogestão da Pousada Uacari.*

Habilidades gerenciais	Como funciona atualmente	Possíveis estratégias
Gerenciamento financeiro e contábil	- O profissional que ocupa o cargo é do município de Tefé; - Todas as demandas são encaminhadas aos departamentos responsáveis do Instituto Mamirauá; - O Instituto Mamirauá possui um Estatuto e Regimento que a Pousada deve seguir; - A contabilidade é feita por profissionais do Instituto; - Um funcionário da Pousada é responsável pelo gerenciamento dos recursos financeiros, prestações de contas, emissão de notas fiscais, solicitações de pagamentos a fornecedores, controle e entradas e saídas;	- Investir no ensino superior dos comunitários em áreas administrativas; - A contabilidade pode ser terceirizada.
Vendas e marketing	- Atualmente um comunitário ocupa o cargo e responde pelas vendas da Pousada; - O marketing não foi incorporado pelo funcionário, por não possuir a habilidade para execução e é realizado por técnico do instituto.	- Implementar um plano de marketing pré-definido e aprovado; - Investir no curso superior dos comunitários na área de turismo; - Estabelecer parceria com empresa de marketing.
Desenvolvimento do produto	- O planejamento e desenvolvimento de novos produtos é realizado por técnicos do Instituto; - A implementação de um novo produto deve ser aprovada em reunião da AAGEMAM.	- Investir no curso superior dos comunitários na área de turismo; - Fazer parcerias com projetos de pesquisa do Instituto Mamirauá para testar novos produtos.

Habilidades operacionais	Como funciona	Estratégias
Inglês dos moradores locais	- Investimentos com aulas de inglês ocorreram durante os anos de 2002, 2004, 2005 e 2006;	- O plano deve ser constante;
	- Em 2014 retomou-se a proposta das aulas através de um fundo arrecadado em uma campanha de crowdfunding;	- A cada ano, novos estudantes devem ser incorporados e com dedicação exclusiva para as aulas;
	- Após a realização do Seminário e apresentação de outras experiências, o programa foi reestruturado;	- As bolsas de estudos devem ser mantidas e sempre com participação da AAGEMAM, fazendo com que haja maior compromisso nos resultados dos associados;
	- As aulas ocorrem de segunda à sexta e cinco comunitários foram selecionados para se dedicarem integralmente ao aprendizado do inglês;	- Elaboração de um programa de voluntariado para o ensino do idioma;
	- Fornecimento de bolsa-auxílio para os estudantes com participação da Pousada Uacari e AAGEMAM.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2015.

Como mencionado acima, a perspectiva dos entrevistados é que as comunidades locais e a associação de trabalhadores sejam os proprietários sócios do empreendimento, e o Instituto Mamirauá continue atuando em parceria. Entretanto, para a maioria dos entrevistados, a protagonista na gestão do empreendimento deve ser a Associação:

Porque a Associação trabalha aqui na pousada, conhece todo movimento, todo funcionamento, gastos, gerenciamento mesmo, e a vida financeira da pousada. Em termo de gastos principalmente e controle das coisas, como buscar solução para dentro da pousada, a AAGEMAM está mais por dentro dessa situação. (Membro da AAGEMAM, entrevista em maio de 2014).

Para os membros da associação o protagonismo desta seria justificado porque apenas os membros da associação teriam o conhecimento necessário do funcionamento da pousada para dar continuidade ao trabalho. Por meio da qualidade dos serviços de seus membros, a Pousada poderia continuar crescendo e trazendo os benefícios para as comunidades.

Para lideranças locais, as comunidades locais devem estar envolvidas diretamente na gestão da Pousada. Embora ainda tenham receio de assumir a responsabilidade de sua gestão, pois,

segundo os mesmos, ainda não estariam preparados. Por isso, há uma preocupação da parte de lideranças locais, para que a transferência de gestão seja gradativa e que haja continuidade de apoio do Instituto.

Eu acredito que dentro dessa gestão sempre nós vamos precisar da parceria do turismo, de pessoas de lá [IDSM]. Nós não vamos ficar sozinhos. Temos que ter pessoas lá para nos atender, vamos supor assim, alguém para auxiliar os nossos trabalhos, principalmente nos pontos que podemos estar falhando. (Liderança local, entrevista em maio de 2014).

Para um dos entrevistados, o nível de gerência operacional rotineira deve ser assumido por profissionais que tenham autonomia para tomar decisões, que pode ser contratado, como no caso de Kapawi. Além disso, parcerias comerciais podem ser firmadas entre a Pousada e outras empresas (Técnico do programa, entrevista em maio de 2014). Outro nível de administração estratégica poderia ser assumido por um conselho deliberativo:

Outro nível de administração funcionaria como um conselho de acionistas de uma empresa, talvez no formato de um Conselho Deliberativo, que fosse composto por representantes da comunidade, da Pousada, do IDSM. Seria importante pensar muito bem no tipo de decisões destinadas a este conselho, na sua composição e na qualificação dos seus membros. (Técnico do programa, entrevista em maio de 2014).

As principais dificuldades serão a definição e o bom desempenho do papel de cada um dos principais atores; a falta de credibilidade e entendimento da transferência dentro dos níveis mais altos de direção do Instituto Mamirauá; a complexidade inerente ao tipo de empreendimento e às suas peculiaridades e, finalmente, a adesão das comunidades locais.

Conclusões

A geração de trabalho e renda através do desenvolvimento local e sustentável e com respeito ao meio ambiente é o objetivo em que muitos apostam para substituir a simples maximização de lucros (TAUILE e DEBACO, 2004). Em empreendimentos de turismo de base comunitária, para atingir o objetivo final de autogestão, muitas dificuldades podem ser encontradas. A principal delas é a apreensão da ideia por parte de todos os atores envolvidos de que a lógica capitalista de produção e maximização de lucros – na qual os trabalhadores, os mercados, a atividade está envolvida – não é, necessariamente, o melhor caminho para superação de obstáculos. Valorizar e investir em capital social é a chave para o sucesso de empreendimentos de gestão participativa e de autogestão. A confiança e reciprocidade necessárias para esse tipo de gestão só poderão ser alcançadas com altos níveis de transparência e um compromisso com o diálogo.

Nesse sentido, estes empreendimentos – que têm, em sua essência, a preocupação central com o protagonismo das comunidades na gestão – devem compreender que a implantação da

gestão participativa é um processo, fruto de uma construção gradual e coletiva. E, como cada iniciativa está inserida em um contexto específico (geográfico, socioeconômico, ambiental, institucional), é lógico concluir que o tempo de maturação deste processo é relativo. Tal entendimento por parte dos atores envolvidos na iniciativa (comunidade, técnicos, financiadores, etc.) é fundamental para se atingir o objetivo desafiador da autogestão.

Ao longo dos seus 18 anos, a iniciativa de turismo de base comunitária Pousada Uacari tem avançado rumo à autogestão, mas entendemos que ainda há um caminho a ser percorrido, no que se relaciona, sobretudo, ao fortalecimento do capital social (que incrementa a participação e amadurece os espaços de tomada de decisão) e ao desenvolvimento das habilidades operacionais e gerenciais dos moradores locais. Entendemos, também, que o respeito à maturação deste processo é uma condição para se criar bases sólidas que garantam vida longa à iniciativa.

REFERÊNCIAS

ABETA – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE ECOTURISMO E DE TURISMO DE AVENTURA. *Plano de marketing destino referencia em ecoturismo Santarém –PA*. Belo Horizonte, 2011.

_____. *Perfil do turista de aventura e do ecoturista no Brasil*. Belo Horizonte, 2010.

ADAMS, W.; AVELING, R.; BROCKINGTON, D.; ELLIOT, J.; HUTTON, J.; ROE, D.; VIRA, B.; WOLMER, W. Biodiversity Conservation and the Eradication of Poverty. *Science*. v. 306, n. 5699, p. 1146 - 1149, 2004.

AFRICA DO SUL. Department of Trade and Industry. *Backpacking and youth travel in South Africa*. Pretoria, 2009.

AGRAWAL, A.; REDFORD, K. Poverty, Development and Biodiversity Conservation: Shooting in the Dark? *WCS Working Papers*. n. 26, 2006.

ALENCAR, Edna. Companheiras, pescadeiras e perigosas: a pesca feminina na ilha de Lençóis, MA, Dissertação de Mestrado inédita, UNB, Brasília. 1991.

_____. “Gênero e trabalho nas sociedades pesqueiras”. In FURTADO, L. G, LEITÃO, W, e MELLO, A. (orgs). *Povos das águas: realidades e perspectivas na amazônia*. F. Belém: MPEG. p. 63-81. (Coleção Eduardo Galvão). 1993.

_____. *Terra caída: encanto, lugares e identidades*. Tese de doutorado em Antropologia. Brasília, Universidade de Brasília, Departamento de Antropologia, 245 pág. 2002.

_____. *História da ocupação humana e mobilidade de comunidades rurais na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Amanã. Relatório Final*. Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá / MCT - Sociedade Civil Mamirauá. Tefé, AM. 2007.

ALMEIDA, Josimar Ribeiro de; LINS, Gustavo Aveiro. *Impactos ambientais*. In: Domingos

Tocchetto. (Org.). Tratado de Perícias Criminalísticas. Porto Alegre: Millenium Editora, v., p. 183-211. 2009.

AMAZONAS, Amazonastur. *Síntese dos indicadores de turismo do Amazonas 2003 -2011*. Manaus, 2012.

AMAZONASTUR. *Síntese dos indicadores de turismo no Amazonas 2003/2012*. Amazonastur, 2013.

AMIN, Sajeda. The Poverty-Purdah Trap in Rural Bangladesh: Implications for Women's Roles in the Family. Working Paper 75. New York: Population Council Research Division. 1995.

AMIN, Sajeda; DIAMOND, Ian; NAVED, Ruchira e NEWBY, Margaret. Transition to Adulthood of Female Factory Workers: Some Evidence from Bangladesh. Working Paper 102. New York: Population Council Research Division. 1997.

ANDRADE NETO, Cícero Onofre de. *O Descarte das primeiras águas e a qualidade da água de chuva*. In: *Simpósio Brasileiro de Captação e Manejo de Água de Chuva*. Campina Grande, 2012.

ANDRADE, M. M. *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação*. São Paulo: Atlas, 2009. 138p.

ANTEAG. Associação Nacional dos Trabalhadores de Empreendimentos Autogestionados. *Autogestão: construindo uma nova cultura de relações de trabalho*. São Paulo: ANTEAG, 2000.

ARMSTRONG, Chris. "Complex equality: Beyond equality and difference". *Feminist Theory* 3(1): 67–82. 2002.

ARNSTEIN, S. *A ladder of citizen participation*. *Journal of the American Institute of Planners*, n. 4, p. 216-224, 1969.

AUSTRALIA – Australian Tourism Commission. *The Backpacker market 2004*. Canberra, 2004.

AYRES, J. M. C. *As Matas de Várzea do Mamirauá*. Brasília: CNPq; SCM. 2005.

AZEVEDO, A. D. *Relatório Anual do Programa de Ecoturismo*. Tefé, AM: Sociedade Civil Mamirauá, 1998.

BARAL, N.; STERN, M.; HEINEN, J. Integrated conservation and development project lifecycles in the Annapurna Conservation Area, Nepal: Is development overpowering conservation? *Biodivers Conserv*, 2007.

BARRETO FILHO, H. T. Populações Tradicionais: introdução à crítica da ecologia política de uma noção. In: *Workshop Sociedades Caboclas Amazônicas: Modernidade e Invisibilidade*. São Paulo, SP, 19 a 23 de maio de 2002.

BARRETO FILHO, Henyo T. *Populações tradicionais: introdução à crítica da ecologia política de uma noção*. In: *Sociedades caboclas amazônicas: modernidade e invisibilidade*. São Paulo: FAPESP, 2006.

BARRETT, C. B.; BRANDON, K., GIBSON, C.; GJERTSEN, H. Conserving tropical biodiversity amid weak institutions. *Bioscience*. v.51, n. 6, p. 497 – 502, 2001.

BARTHOLO, R. et al. (Org.). *Turismo de base comunitária*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2009.

BEAUMONT, N. *Identifying the ecotourism market using the core criteria of ecotourism*. University of Southern: Queensland, 2010.

BERNARDON, B.; NASSAR, P. M. *Birdwatching in the Mamiraua lake as na appeal to ecotourists/birdwatchers*. UAKARI Special Issue: sustainable tourism, v.8, n.2, p. 51-66, 2012.

BLANKE J.; CHIESA, T. (Ed.). *The Travel and tourism competitiveness report 2011: Beyond the Downturn*. Geneva: World Economic Forum, 2011.

_____. *The Travel and tourism competitiveness report 2009: Managing in a time of turbulence*. Geneva: World Economic Forum, 2009.

_____. *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2008: Balancing Economic Development and Environmental Sustainability*. Geneva: World Economic Forum, 2008.

_____. *The Travel and tourism competitiveness report 2007: Furthering the process of economic development*. Geneva: World Economic Forum, 2007.

BOO, E. *Ecoturismo: Potencial y Escollo*. Washington: WWF and The Conservation Foundation, 1990.

BORDEAUX-RÊGO, R. et al. *Viabilidade econômica-financeira de projetos*. Editora FGV: Rio de Janeiro, 2008.

BORGES PEDRO, J. P. *Environmental impact assessment of Uakari Floating Lodge using Interaction Matrixes*. UAKARI, v. 8, n. 2, 2012.p. 29-42.

BOSERUP, Esther. *Women's Role in Economic Development*. London: Allen & Unwinn. 1970.

BRANDON, K. *Etapas básicas para incentivar a participação local*. In: LINDBERG, K.; HAWKINS, D. *Ecoturismo: um guia para planejamento e gestão*. São Paulo: Editora SENAC, 1995.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei Federal n. 9.985 de 18 de julho de 2000. Regulamenta o art. 225, § 1, incisos I, II, III e VII da Constituição Federal, institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 19 jul. 2000. p. 1.

BRASIL. Conselho Nacional de Meio Ambiente. Resolução CONAMA 237, de 19 de dezembro de 1997. *Dispõe sobre licenciamento ambiental; competência da União, Estados e Municípios; listagem de atividades sujeitas ao licenciamento; Estudos Ambientais, Estudo de Impacto Ambiental e Relatório de Impacto Ambiental*. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/res/res97/res23797.html>>. Acesso em: 09 ago. 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Meio Ambiente. Resolução CONAMA nº 430, de 13 de maio de 2011. *Dispõe sobre as condições e padrões de lançamento de efluentes, complementa e altera a Resolução nº 357, de 17 de março de 2005, do Conselho Nacional do Meio Ambiente-CONAMA*. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=646>>. Acesso em: 09 ago. 2013.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria MS Nº 2914 DE 12 de dezembro de 2011. *Dispõe sobre os procedimentos de controle e de vigilância da qualidade da água para consumo humano e seu padrão de potabilidade*. Disponível em: <<http://www.caern.rn.gov.br/contentproducao/aplicacao/caern/arquivos/pdf/portaria-ms-2914.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2013.

BRASIL. Ministério de Meio Ambiente/Ministério de Turismo, *Estudo de mercado de turismo sustentável da Amazônia Legal*. Brasília, 2010a. In: Anuário Estatístico de Turismo. v. 28 - 38, 2001 – 2011. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRASIL. Ministério de Turismo. *Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no Brasil 2007*, Brasília, 2009a. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRASIL. Ministério de Turismo. Embratur. *Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no Brasil 2002 e 2006*. Brasília, 2007. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRASIL. Ministério de Turismo. Embratur. *Estudo da demanda turística internacional 2004 – 2009*. Brasília, 2010b. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRASIL. Ministério de Turismo. Embratur. *Plano aquarela 2020: Marketing turístico internacional do Brasil*. Brasília, 2009b. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRASIL. Ministério de Turismo. *Hábitos de consumo do turismo do Brasileiro 2009*. Brasília, 2010c. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRASIL. Ministério de Turismo. *Projeto inventário da oferta turística*, Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRASIL. Ministério de Turismo. *Turismo no Brasil 2011-2014*. Brasília, 2010d. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

BRONDIZIO, E. S.; OSTROM, E.; YOUNG, O. R. Connectivity and the Governance of Multilevel Social-Ecological Systems: The Role of Social Capital. *Annu. Rev. Environ. Resour.* 2009. 34:253–78.

BRUNDTLAND REPORT. *World Commission on Nature and Environment*. UNEP, 1987.

BRUSEKE, Franz. Josef. O problema do desenvolvimento sustentável. In: Desenvolvimento e natureza: estudos para uma sociedade sustentável. CAVALCANTI, C. (org.). São Paulo: Cortez, 1995. p. 29-40. 1995.

BUCKLAND, S. T.; BURNHAM, K. P.; ANDERSON, D. R.; LAAKE, J. L. *Distance Sampling: Estimation of abundance of biological populations*. London: Chapman and Hall, 1993. 418 p.

BUTLER, R.W. *The concept of tourism area cycle of evolution: implications for management of resources*. Canadian Geographer. v. 24, n. 1, p. 5-12, 1980.

CABRAL, Beatriz. *A Educação para a Gestão Participativa no Ecoturismo: Estudo de Caso da RDS Mamirauá-AM*. Manuscrito. Tefé: IDSM, 2005.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. *A Caixa e a Habitação Rural: construindo um ambiente saudável e sustentável*. [S.l.]: Cooperhaf, [S.d.], 90p. (Caderno, 4). Disponível em: <http://downloads.caixa.gov.br/_arquivos/desenvolvimento_urbano/habitacao/A_CAIXA_e_a_Habita%E7%E3o_Rural_Caderno_4.pdf>. Acesso em: 12 set. 2013.

CAMPBELL, Lisa, M. "Ecotourism In Rural Developing Communities". *Annals of Tourism Research*, 26 (3): 534-553. 1999.

CAMPOS, Arminda et al. *Marco referencial teórico para o Turismo de Base Comunitária*. Rio de Janeiro: Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social, 2011. 28 p. Disponível em: <http://www.ivt-rj.net/ivt/bibli/Marco_referencial-TBC.pdf>. Acesso em: 08 fev. 2015.

CANADIAN ENVIRONMENTAL ASSESSMENT AGENCY. *Basics of Environmental Assessment*. Disponível em: <<http://www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=En&n=B053F859-1#4>>. Acesso em: 03/ago/2011.

CARDOSO, Denise Machado. "Mulher, Pesca e Ambiente". XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Salvador, BA. 2002.

CARVALHO, Luiza. *Female-Maintained Household: a Case Study in Brasília, Brazil*. Tese de Doutorado defendida na Universidade de Essex, Inglaterra. 1996.

_____. *A Mulher Trabalhadora na Dinâmica da Manutenção e da Chefia Domiciliar*. In Estudos Feministas. Vol. 6. N. 1. IFCS/UFRJ. 7-33. 1998.

ABAZA, H.; BISSET, R; SADLER, B. *Environmental Impact Assessment and Strategic Environmental Assessment: Towards an Integrated Approach*, UNEP, Geneva. 2004.

CBI. *Long haul tourism: The EU market for community-based tourism*. CBI Market Information Database. 2009.

CBRO. Comitê Brasileiro de Registros Ornitológicos. *Listas das aves do Brasil*. 10. ed. São Paulo: CBRO, 2011. Disponível em: <<http://www.cbro.org.br>>. Acesso em: 23 mai. 2011.

CEBALLOS-LASCURAIN, Hector. "Tourism, Ecotourism and Protected Areas". Parks, 2(3): 31-35. 1991.

CHAPIN, M. A Challenge to Conservationists: Can we protect natural habitats without abusing the people who live in them? *World Watch Magazine*, v. 17, n. 6, 2004.

CHAVES, Paulo Sérgio Viana; OLIVEIRA, Francisco Correia de; COSTA, Marcos Vasconcelos. Uso das metodologias de avaliação de impacto ambiental em estudos realizados na Ceará. In: II Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios da UFRural, 2005. Rio de Janeiro. *Anais do SIMGEN*, 2005.

CHAYANOV, Alexander V. The Theory of Peasant Economy. The American Economic Association, Homewood-Illinois. 1966.

CHRISTENSEN, Jon. *Win-Win Illusions: Over the Past Two Decades, Efforts to Heal the Rift Between Poor People and Protected Areas Have Foundered. So What Next?* Conservation in Practice, v. 5, n. 1, 2004.

COELHO, E. A.; OZORIO, R.Z. *Travel Agencies and Tour Operators that Market Pan-amazon Ecotourism Destinations: positioning Mamirauá and gathering information for Amanã*. Uakari, v. 6, n. 2, 2010. Disponível em: <<http://www.uakari.org.br/index.php/UAKARI/issue/view/10>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

COMISIÓN EUROPEA. *Guía Análisis costes-beneficios de proyectos de inversión*. Unidad responsable de la evaluación DG Política Regional, Comisión Europea, 2003.

CORIA, J.; CALFUCURA, E. Ecotourism and the development of indigenous communities: The good, the bad, and the ugly. *Ecological Economics*. v. 73, p. 47 – 55, 2012.

CULLEN JR, L.; VALLADARES-PÁDUA, C. Métodos para estudos de ecologia, manejo e conservação de primatas na natureza. In: VALLADARES-PADUA, C.; BODMER, R.; CULLEN JR, L. (Eds.). *Manejo e conservação da vida selvagem no Brasil*. Brasília: Sociedade Civil Mamirauá. 1997. 254p.

DARBRA, R. M.; RONZA, A; STOJANOVIC, T. A; WOOLDRIDGE, C.; CASAL, J. A procedure for identifying significant environmental aspects in sea ports. *Marine pollution bulletin*, v. 50, n. 8, p. 866-74, ago 2005.

DENMAN, R. *Guidelines for Community-based Ecotourism Development*. World Wide Fund for Nature, Gland, Switzerland, 2001.

DEPARTMENT OF TOURISM BOTSWANA. *Botswana Tourism Organisation*. Disponível em: <<http://www.botswanatourism.co.bw>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

DERICKX, João. *No coração da Amazônia: Juruá o rio que chora*. Petrópolis: Vozes, 1992.

DIAS, C. et. al. *El desafío de Mapajo: análisis costo beneficio de la empresa comunitaria Mapajo Ecoturismo Indígena*. Conservación Estratégica, Série Técnica n. 15. 2008.

DIAS, R. Observação de fauna. In: MOURÃO, R. M. F. *Manual de melhores práticas para o ecoturismo*. Rio de Janeiro: FUNBIO; Instituto ECOBRASIL, Programa MPE, 2004.

DRUMMOND, José Augusto. Natureza rica, povos pobres? Questões conceituais e analíticas sobre o papel dos recursos naturais na prosperidade contemporânea. In: *Ambiente & Sociedade*. No 10. pp. 45-68. 2002.

EAGLES Paul. F. J. “Understanding The Market For Sustainable Tourism”. In McCOOL, Stephen e WATSON, Alan. *Linking tourism, the environment, and sustainability*. Annual meeting of the National Recreation and Park Association, Minneapolis. 1994.

EBAPE/FGV. *Estratégia para o desenvolvimento do turismo sustentável na Amazônia Legal Brasileira*. MMA/SED/DRS/PROECOTUR, 2010.

EMPRESA BRASILEIRA DE TURISMO – EMBRATUR. *Diretrizes para uma Política Nacional de Ecoturismo*. Brasília, 1994.

ENDO, W; COELHO, A. *Guia de campo de identificação de aves da RDS Mamirauá*. Programa de Turismo de Base Comunitária, IDSM. 2002.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. *WTM Global Trends Report 2009*. World Travel Market: London, 2009.

FACEBOOK. Total de curtidas na página. Disponível em: <<https://www.facebook.com/pages/Pousada-Uacari-Uakari-Lodge-Reserva-Mamirau%C3%A1/173964792656443?sk=insights§ion=navLikes>>. Acesso em: 03 de outubro de 2014.

- FARIAS, G. B. *A observação de aves como possibilidade ecoturística*. Revista Brasileira de Ornitologia, n. 15, v. 3, p. 474-477, 2007.
- FERRARO, P. J. Global habitat protection: limitations of development interventions and a role for conservation performance payments. *Conservation Biology*. v. 15, n. 4, p. 990 – 1000, 2001.
- FERREIRA, Luís. Impactos do turismo nos destinos turísticos. *Percursos & Ideias*, S.i., v. 2, n. 1, p. 105-116, 2009.
- FIGUEIREDO, L. F. *A Observação de aves*. Centro de estudos ornitológicos. Disponível em: <<http://www.ceo.org.br>>. Acesso em: 21 jun. 2013.
- FIPE. *Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no Brasil – 2010/2011*. Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas. Ministério do Turismo. Setembro de 2012.
- FLECK, Leonardo. *Avaliação do monitoramento de impacto à fauna do Programa de Ecoturismo da RDS Mamirauá*. Tefé: Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, 2001.
- FOLKE, C.; HAHN, T.; OLSSON, P.; NORBERG, J. Adaptive governance of social-ecological systems. *Annu. Rev. Environ. Resour.* v. 30, p. 441 – 73, 2005.
- FOZ DO IGUAÇU. Secretaria de Turismo. Estatísticas (síntese). Foz do Iguaçu, 2010
- FRAXE, Teresinha. J. P. Homens Anfíbios: etnografia de um campesinato das águas. São Paulo: Annblume. 2000.
- FURTADO, Lourdes. 1990. Le Statut de la femme dans les sociétés de pêcheurs en la Amazonie: récit d’une expérience au Pará (Brésil). Paris, CETMAR/CNRS, Séminaire “Les fonctions des femmes dans les sociétés pecheur”.
- GAIGER, L. I. *A Economia Solidária Diante do Modo de Produção Capitalista*. CADERNO CRH, n. 39, p. 181-211, 2003.
- GOLDANI, A. M., As Famílias Brasileiras: Mudanças e Perspectivas. Cadernos de Pesquisa, No. 91. 1994. p 7-22.
- GOMES, Ana M. R. *Um (possível) campo de pesquisa: aprender a cultura*. 2014. (no prelo).

GOODWIN, H.; SANTILLI, R. *Community based tourism: a success?* ICRT Occasional Paper 11, 2009. Disponível em: <<http://www.haroldgoodwin.info/uploads/CBTaSuccessPubpdf.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2012.

GOSSLING, S. Ecotourism: A means to safeguard biodiversity and ecosystem functions? *Ecological Economics*, v. 29, p. 303 – 320, 1999.

GUERRA, Carlos Henrique Wernersbach. *Avaliação da Eficiência do Clorador simplificado por Difusão na Desinfecção da Água para Consumo Humano em Propriedade Rurais na Bacia do Ribeirão do Lage – Caratinga/MG*. Caratinga, 2006. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Meio Ambiente e Sustentabilidade), Centro Universitário de Caratinga, Caratinga, 2006.

HAGEMANN, Sabrina Elicker. *Avaliação da Qualidade da Água da Chuva e da Viabilidade de sua Captação e Uso*. Santa Maria, 2009. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil, Área de Concentração em Recursos Hídricos e Saneamento Ambiental). Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, 2009.

HARB, A. M. et. al. *El efecto Chalalán. Un ejercicio de valoración económica para una empresa comunitaria*. Conservación Estratégica, Série Técnica n. 13. 2007.

HARDIN, G. The Tragedy of the Commons. *Science*. v. 162, n. 3859, p. 1243 – 124. 1968.

HARRISON, M.; SHANKLAND, A. *Process support consultancy and Social Development consultancy: visit report 2*. Department for International Development, January, 1998.

HAYWOOD, K. *Responsible and responsive tourism planning in the community*. Tourism Management, v. 9, n. 2, p. 105-118, 1988.

HEREDIA, Beatriz Maria Alasia. *A morada da vida: trabalho familiar de pequenos produtores no nordeste do Brasil*. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1979.

HINDIN, Michelle J. e ADAIR, Linda. S. “Who’s at Risk? Factors Associated with Intimate Partner Violence in the Philippines”. *Social Science and Medicine*. 55(8): 1387–1401. 2002.

HOLLAND. CBI Product Survey. *Long Haul tourism: The EU market for community based tourism*. Rotterdam: CBI, 2009a.

HOLLAND. CBI Product Survey. *Long Haul tourism: the EU market for wildlife Travel*. Rotterdam: CBI, 2009b.

HOLLAND. CBI Product Survey. *Long Haul tourism: the EU market for adventure Travel*. Rotterdam: CBI, 2009c.

HOONEY, M. *Ecotourism and sustainable development. Who owns paradise?* Washington: Island Press, 1999.

HOWELLS, O.; EDWARDS-JONES, G.; MORGAN, O. Ecozone II: a decision support system for aiding environmental impact assessments in agriculture and rural development projects in developing countries. *Computers and Electronics in Agriculture*, v. 20, n. 2, p. 145-164, jul 1998.

HUTTON, J. ADAMS, W. M.; MUROMBEDZI, J. C. Back to the barriers? Changing narratives in biodiversity conservation. *Forum for Development Studies*. v. 32, n. 2, p. 341 - 37, 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICAS. *Página Oficial*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL MAMIRAUÁ. [Ata da reunião de divisão de excedentes]. Uacari, fev. 2008. Documento interno.

_____. *Banco de dados do Programa de Turismo de Base Comunitária*, IDSM, 2014.

_____. Banco de dados do Programa de Turismo de Base Comunitária do IDSM. Acessado em 5/12/2014.

_____. Banco de dados Sistema de Informações Geográficas do IDSM Acessado em 5/12/2014.

_____. Balanço social. Tefé: IDSM, 2011

_____. *Ecotourism Program Report*, Tefé: IDSM, 2002.

_____. *Relatório anual do Programa de Ecoturismo da RDSM*. Tefé, 2002. Documento interno.

_____. *Reunião de Extensão*. IDSM, Tefé, jul. 1998. .

IPK INTERNATIONAL. *ITB World travel trends report 2009/2010*. Berlin: ITB, 2010.

JAMAL, T.; GETZ, D. *Community roundtables for tourism-related conflicts: the dialectics of consensus and process structures*. *Journal of Sustainable Tourism*, v. 7, n. 3-4, p. 290-313, 1999.

JANÉR, A. *Plano de marketing: Destino referência em ecoturismo*. Santarém, PA: ABETA/MTUR. 2011.

JANÉR, A. *Resumo executivo estudo de Mercado internacional de ecoturismo para o Brasil*. Salvador: Instituto de Hospitalidade, 2005.

JANÉR, A.; PERALTA, N.B.; OZORIO, R.Z. *Mamirauá: Community Based Ecotourism in a Sustainable Development Reserve in the Amazon Basin*. In: LEGRAND, W.; SIMONS-KAUFMAN, C.; SLOAN, P. (Orgs.). *Sustainable Hospitality as a Driver for Equitable Development: Case Studies from Developing Regions of the World*. Routledge, ago. 2011. 450 p.

JÁNER, Ariane. *Estudo de viabilidade econômica para o desenvolvimento do ecoturismo na RDS Mamirauá*. Rio de Janeiro: Ecobrasil, 1998.

JONES, H. *Community-based tourism enterprises in Latin America. Triple Bottom Line Outcomes for 27 Projects*. Epler Wood International: Burlington, 2008.

JONES, H. M. *Community-based tourism enterprise in Latin America: Triple bottom line outcomes of 27 projects*. Epler Wood International, 2008.

JORDÃO, E. P.; PESSÔA, C. A. *Tratamento de Esgoto Doméstico*. 5. ed. Rio de Janeiro: ABES, 2009.

KABEER, Naila. "Women, Wages and Intra-Household Power Relations in Urban Bangladesh". *Development and Change*. 28(2): 261–302. 1997.

KABEER, Naila. *Revised Realities: Gender Hierarchies in Development Thought*. London & New York: Verso. 1994.

KISS, A. Is community-based ecotourism a good use of biodiversity conservation funds? *Trends in Ecology and Evolution*. v. 19, n. 5, p. 231 - 237, 2004.

KUSLER, Jon. Common Questions: Wetlands and Ecotourism. Association of State Wetland Managers, Inc. 2006.

LA ROVERE, Emilio Lèbre. *Instrumentos de planejamento e gestão ambiental para a Amazônia, cerrado e pantanal: demandas e propostas: metodologia de avaliação de impacto ambiental*. Brasília. Ed. IBAMA, 2001.

LISSO COMMUNICATIONS. *State of volunteer industry 2009*. Littleton, CO. Disponível em: <<http://www.lissocommunications.com/research.htm>>. Acesso em: 11 ago. 2012.

LAVE, J.; WENGER, E. *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press, 1991.

LEE, T. H. Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. *Tourism Management*. v. 34, p. 37 – 46, 2012.

LEOPOLD, L.B. A Procedure for Evaluating Environmental Impact. Washington. D.C.: *Geological Survey*, (Circular 645). 1971.

LIBÂNIO, M.; OLIVEIRA, J. A.; BRITO, L. L. A.; FERNANDES NETO, Maria de Lourdes; MACHADO, P. M. R. Avaliação do desempenho do clorador por difusão na inativação de E. coli em água sintética de baixa turbidez e cor moderada. In: XXVII Congresso interamericano de Ingenieria Sanitaria y Ambiental, 2000, Porto Alegre. *Anais Eletrônicos* - CD-ROM, 2000.

LIMA, D. M. Equidade, Desenvolvimento Sustentável e Conservação da Biodiversidade. In: CASTRO, E.; PINTON, F. (Org.). *Faces do trópico úmido: conceitos e questões sobre desenvolvimento e meio ambiente*. Belém: CEJUP, 1997. v. 1, p. 285 - 314.

LIMA-AYRES, Deborah M. *The Social Category Caboclo: History, Social Organization, Identity and Outsider's Local Social Classification of the Rural Population of An Amazonian Region (the Middle Solimões)*. 1992. Thesis (PhD) – University of Cambridge, Cambridge (UK), 1992.

LOPES, G. P. ; VALSECCHI, J. ; VIEIRA, T. M. ; COSTA, E. W. M. . Hunting and hunters in lowland communities in the region of the Middle Solimões, Amazonas, Brazil. Uakari (Belém. Online), v. 8, p. 7-18, 2012.

MACÊDO, Wilson N.; GALHARDO, M.; PINHO, João T; MODESTO, J.; PENHA, J.; BRITO, O. Problemas e Soluções em Sistemas Fotovoltaicos Autônomos na Amazônia: O Estudo de Caso da Pousada Flutuante Uacari. In: II Congresso Brasileiro de Energia Solar e III Conferencia Latinoamericana de la ISES, 2008, Florianópolis. *Anais do II CBENS e III SES*, 2008.

MANESCHY, Maria Cristina e ALMEIDA, Marineide Pereira. “Tornar-se pescadoras: associação de mulheres e constituição de sujeitos políticos”. In HEBETTE, Jean; MAGALHÃES, Sônia Barbosa; MANESCHY, Maria Cristina, D’INCAO, Maria da Conceição (orgs). No mar, nos rios e na fronteira: faces do campesinato no Pará. Belém: Edufa. 2002.

MASSI, Marina. “A mulher como centro do cotidiano: o cotidiano como lugar da reprodução ideológica do social”. In Vida de Mulheres: cotidiano e imaginário. Rio de Janeiro: Imago Ed. 1992.

MATHIESON, Alister e WALL Geoffrey. Tourism: Economic, Physical and Social Impacts. London: Longman. 1982.

MCSHANE, Thomas O.; WELLS, Michael P. *Getting Biodiversity Projects to Work: Towards More Effective Conservation and Development*. New York: Columbia University Press, 2004.

MERRICK, Thomas e SCHMINK, Marianne. “Household Headed by Women and Poverty in Brazil”. In BUVUNIC,M, LINCETTE, M e MCGREEVEY, W. (eds.) Women and Poverty in the Third World. Baltimore: Johns Hopkins University Press. 1983.

MIELKE, E. *Monitoramento dos Projetos de Turismo Base Comunitária*. Relatório final. UERJ, 2011.

MINISTÉRIO DO TURISMO. *Ecoturismo: orientações básicas*. Brasília: Ministério do Turismo, 2008.

MITCHELL, J.; MUCKOSY, P. *A misguided quest: community-based tourism in Latin America*. ODI Opinion, 102, 2008.

MOSSES, J. C. *Half the World, Half a Chance: an Introduction to Gender and Development*. Oxford: Oxfam. 1993.

MOTTA MAUÉS, Maria Angélica. “Trabalhadeiras” e “Camarados”: relações de gênero, simbolismo e ritualização numa comunidade amazônica. Belém: Centro de Filosofia e Ciências Humanas/UFPa. (Coleção Igarapé). 1993.

MOURA, E. et al. *Pirâmide etária, situação educacional e considerações sobre a política de planejamento familiar das Reservas Mamirauá e Amanã*. Tefé: IDSM, 2012. (Apêndice do Relatório Anual apresentado ao MCT)

MOURA, Edila et al. *Pirâmide etária, situação educacional e considerações sobre a política de planejamento familiar das Reservas Mamirauá e Amanã*. Tefé: IDSM, 2012. Relatório parcial dos dados dos Estudos Demográficos.

MOURÃO, R. M. F. *Manual de melhores práticas para o ecoturismo - turismo sustentável: atividades na natureza*. Rio de Janeiro: FUNBIO; Instituto ECOBRASIL, 2004.

MOWFOTH, M.; MUNT, I. *Tourism and Sustainability: new tourism in the Third World*. London: Routledge, 1998.

MTUR – Ministério do Turismo 2010. *Dados do turismo brasileiro*. Brasília, Brasil.

NSRE (National Survey on Recreation and the Environment - 2000-2002) *American's participation in outdoor recreation*. The Interagency National Survey Consortium, Recreation Wilderness, and Demographics Trends Research Group and the Human Dimensions Research Laboratory. Knoxville: University of Tennessee. 2000.

OECD. *Tourism Trends and Policies 2010*. Paris: OECD Publishing, 2010.

OKAZAKI, E. *A community-based tourism model: its conception and use*. Journal of Sustainable Tourism, v. 16, n. 5, p. 511-529, 2008.

OLIVEIRA, R. J. *Estudo de demanda receptiva internacional do segmento de turismo Backpacker*. SEMA-SP, 2005.

OLSON, M. *A Lógica da ação coletiva*. São Paulo: EDUSP, 1999.

OMT. *Tourism 2020 vision*. Madrid, 2000.

OXFORD ECONOMICS. *The Travel gold rush 2020: pioneering growth and profitability trends in the travel sector*. Amadeus, 2010. Disponível em: <<http://www.amadeus.com/us/x189988.html>>. Acesso em: 11 ago. 2012.

OZORIO, R. Z.; VALSECCHI, J. A.; PAIM, F.P. *Repercussões da seca extrema de 2010 no manejo da atividade de ecoturismo da RDS Mamirauá*. Revista Uakari - Edição Especial de Turismo Sustentável. 2012.

OZORIO, R.; JANÉR, A. *Plano de negócios da Pousada Flutuante Uacari, Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá*. Análises sobre o passado e reflexões para o futuro. Relatório técnico, IDSM, 2012.

_____. *Community-based ecotourism in the Mamiraua Reserve: evaluation of quality product and reflections regarding the economic and financial feasibility of the activity*. Uakari, Especial Issue: Sustainable Tourism, v. 8, n. 2, Dez. 2012.

PAIM, F. P. Monitoramento Ambiental de Vertebrados Arborícolas nas Trilhas do Ecoturismo – RDSM. 2005. Relatório não publicado.

PAIM, F. P.; AQUINO, S. P.; VALSECCHI, J. *Does ecotourism activity affect primates in Mamirauá Reserve?* UAKARI, v. 8, n. 2, 2012. p. 43-50.

PAIVA, P. et al. *As matas de várzea, trilha interpretativa do Pagão*. Programa de Turismo de Base Comunitária, IDSM. 2007.

PARÁ. Paratur. *Indicadores de turismo (Resumo) 2009*. Belém, 2010.

PARÁ. Paratur. *Proposta de programa para o turismo 2008 -2011*. Belém, 2007.

PAUL-MAJUMDER, Pratima e BEGUM, Anwara. “The Gender Imbalances in the Export Garment Industry in Bangladesh: Policy Research Report on Gender and Development”. Working Paper Series 12. Washington, DC: World Bank. 2000.

PEARSON, Ruth. “Gender Matters in Development” In ALLEN, Tim e THOMAS, Alan (eds), *Poverty and Development in the 1990's*. Oxford: Oxford University Press. 1992.

PERALTA, N. A implantação de um projeto de ecoturismo na RDS Mamirauá, Amazonas, Brasil. OLAM - *Ciência e tecnologia*, v. 2, p. 1-21, 2002.

_____. *Implantação do Programa de Ecoturismo na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, Amazonas, Brasil*. OLAM – *Ciência e Tecnologia*, v. 2, n. 2, p. 169-193. Rio Claro: ALEPH, 2002.

PERALTA, N. B.; OZORIO, R.Z.; MARTINS, E. *Ecoturismo de Base Comunitária na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, estado do Amazonas*. Série Turisol de Metodologias no Turismo Comunitário. Rede Turisol. 46 p. 2010. Disponível em: <<http://www.mamiraua.org.br/publicacoes/tecnicas/turismo-comunitario>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

PERALTA, N. *Ecoturismo como incentivo à conservação da biodiversidade: O caso da Pousada Uacari, Amazonas, Brasil*. UAKARI, Edição Especial: Turismo Sustentável, v. 8, n. 2, 2012.

PERALTA, N. et al. Renda Doméstica e Sazonalidade em Comunidades da Rds Mamirauá, 1995-2005. UAKARI, v. 5, n. 1, 2008.

PERALTA, N. *Toda Ação de Conservação: Manejo Participativo em Reserva de Desenvolvimento Sustentável*. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte: UFMG, 2012. 330 f.

PERALTA, N.; MOURA, E.; NASCIMENTO, A. C.; LIMA, D. Renda doméstica e sazonalidade em comunidades da RDS Mamirauá, 1995-2005. UAKARI, v. 5, n.1, p. 7-19, 2009.

PERALTA, Nelissa. *Ecotourism as an Incentive to Biodiversity Conservation: The Case of Uakari Lodge, Amazonas, Brazil*. Uakari (Belém. Online), v. 8, p. 75-93, 2012.

PERALTA, Nelissa. *Impactos do ecoturismo sobre a agricultura familiar na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, AM*. UAKARI, v. 4, n. 1, p. 29-40, 2008.

PERALTA, Nelissa. *Os ecoturistas estão chegando: aspectos da mudança social na RDS Mamirauá*. 204 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido) – Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, 2005.

PIRES, P. S. *Turismo e Meio Ambiente: relação de interdependência*. In: *Arlindo Philippi Jr; Dóris Van de Meene Ruschmann*. (Org.). *Gestão Ambiental e Sustentabilidade no Turismo*. 1 ed. São Paulo: Manole, 2010, v. 01, p. 3-29.

PIVATTO, M. A. C.; SABINO, J. *Recomendações para minimizar impactos à avifauna em atividades de turismo de observação de aves*. Atualidades Ornitológicas, n. 127, p. 7-11, 2005.

PTBC. Programa de Turismo de Base Comunitária. IDSM. *Banco de dados*. Tefé, IDSM: 2010.

PUTNAM, R. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton Univ. Press, 1993.

QUEIROZ, H. L. *A Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá*. Estudos Avançados, v. 19, 183-203, 2005.

QUEIROZ, Helder e MOURA, Edila. Investimentos das Pesquisas na Melhoria da Qualidade de Vida das Populações Ribeirinhas. Tefé: IDSM. Manuscrito. 2003.

RAHIM, A. M. *Managing Conflict in Organizations*. 4. ed. New Jersey: Transaction Publishers, 2011.

RAMALHO, E. E.; MACEDO, J.; VIEIRA, T. M.; VALSECCHI, J.; CALVIMONTES, J.; MARMONTEL, M.; QUEIROZ, H. L. *Ciclo hidrológico nos ambientes de várzea da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá – médio rio Solimões, período de 1990 a 2008*. UAKARI, v.5, n.1, p. 61-87, 2009.

RAMAMURTHY, Priti. "Indexing alternatives. Feminist development studies and global political Economy". *Feminist Theory* 1(2): 239–256. 2000.

RAMSAR CONVENTION SECRETARIAT. *Impact assessment: Guidelines for incorporating biodiversity-related issues into environmental impact assessment legislation and/or processes and in strategic environmental assessment*. Ramsar handbooks for the wise use of wetlands, 3rd edition, vol. 13. Ramsar Convention Secretariat, Gland, Switzerland. 2007.

REIS, M. *Arengas & picicas: reações populares à Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá no Estado do Amazonas*. Tefé: Sociedade Civil Mamirauá, Inst. de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, 2005. 177 p.

REIS, Marise Batista dos. *Arengas & psicas: reações populares à Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá no estado do Amazonas*. Belém: Sociedade Civil Mamirauá; Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, 2005. (Estudos do Mamirauá, 6)

RELATÓRIO BRUNDTLAND. Nosso Futuro Comum. Rio de Janeiro: FGV. 1988.

RIN, A. *Relatório anual do Programa de Ecoturismo*. Tefé: Sociedade Civil Mamirauá, 1998.

ROWE, Ann; SMITH, John D.; BOREIN, Fiona. *Career Award – Travel and Tourism - Standard Level*. Cambridge: Cambridge University Press, 2002. 22 p.

RUSSEL, P. *Community-based tourism*. Travel & Tourism Analyst, n. 5, p. 89-116, 2000.

SACHS, Ignacy. *Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo, Fundap/Studio Nobel. 1993.

SAHLINS, Marshall. *Cultura na Prática*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ. 2004.

SALAFSKY, N. et al. A systematic test of an enterprise strategy for community-based biodiversity conservation. *Conserv. Biol.* v. 15, p. 1585-1595, 2001.

SÁNCHEZ, Luis Henrique. *Avaliação de Impacto Ambiental: conceitos e métodos*. São Paulo: Oficina de Tectos, 2006. 495p.

SANDRI, Edgar Kühn. *Qualidade de água de chuva e utilização da radiação ultravioleta para sua desinfecção*. Joinville, 2010. 168 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Processos). Universidade da Região de Joinville. Joinville, 2010.

SANSOLO, D.; BURSZTYN, I. *Turismo de Base Comunitária: potencialidade no espaço rural brasileiro*. In: BARTHOLO, R.; SANSOLO D.; BURSZTYN, I. *Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009. p. 142-161.

SANTARÉM. SEMTUR. *Inventário turístico 2009*. Santarém, 2009.

SANTARÉM. SEMTUR. *O Futuro de turismo em Santarém: a dimensão da atividade turística no município*. Santarém, 2010.

SANTOS, A. S. R. *Observando as aves*. Programa Ambiental: A última arca de Noé, 2006. Disponível em: <<http://www.ultimaarcadenoe.com.br>>. Acesso em: 21 jun. 2013.

SANTOS, Márcia Pinheiro dos. *O Saneamento frente às situações emergenciais motivadas pelas enchentes: caso do município do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, 1999. 110 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Sanitária e Saúde Pública). Fundação Oswaldo Cruz. Rio de Janeiro, 1999.

SCHERL, Lea M. et al. *As áreas protegidas podem contribuir para a redução da pobreza? Oportunidades e limitações*. Gland; Cambridge (UK): IUCN, 2006. Disponível em: <<http://data.iucn.org/dbtw-wpd/edocs/2004-047-Pt.pdf>>. Acesso em: 22 fev. 2013.

SCHEYVENS, R. Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*. v. 20, p. 245-249, 1999.

SCM – SOCIEDADE CIVIL MAMIRAUÁ. *Plano de Manejo*. Brasília: SCM/CNPq/MCT; Manaus: IPAAM, 1996.

SDS - Secretaria de Meio Ambiente. *Instrução Normativa nº 4*. Manaus, AM: SDS, 08 de setembro de 2009.

SEMPRE SUSTENTÁVEL. *Projeto Experimental do Separador de Águas de Chuva de Baixo Custo – Manual de Construção e Instalação*. Disponível em: <<http://www.sempresustentavel.com.br/hidrica/minicisterna/separador-de-agua-de-chuva.htm>>. Acesso em: 10 jul. 2013.

SEN, A. K. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SEN, Amartya. Sobre ética e economia. São Paulo: Companhia das Letras. 1999.

SIMMONS, D. *Community participation in tourism planning*. *Tourism Management*, v. 15, n. 2, p. 98-108, 1994.

SIMONIAN, Ligia. “Insustentabilidade do Extrativismo da Madeira na Amazônia: bases teórico-históricas, situação atual, perspectivas”. Simpósio Internacional Amazônia XXI. Agenda e Estratégias de Sustentabilidade, 14-17/09/97. Belém, NAEA/UFPA; UNAMAZ. 1997.

SINGER, P. *Economia Solidária*. *Estudos Avançados*, 62, p. 289-314, 2008.

SNV. *The Market for responsible tourism products: with a special focus on Latin America and Nepal*. SNV Netherlands Development Organization, 2009.

SOCIEDADE CIVIL MAMIRAUÁ. *Relatório da Assembleia de Moradores e Usuários da RDS Mamirauá*. Tefé: SCM, 1999.

_____. *Plano de Manejo da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá*. 1996.

SOUSA, Marília. A participação política de homens e mulheres na implantação de uma reserva ecológica na Amazônia: papéis sociais, divergências e convergências. Monografia de especialização em Teoria Antropológica. Belém: UFPA. 1997.

STORNI, A.; PAIVA, P. M. V.; BERNAL, R.; PERALTA, N. Evaluation of the Impact on Fauna Caused by the Presence of Ecotourists on Trails of the Mamirauá Sustainable Development Reserve, Amazonas, Brazil. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, v. 4, n. 1, p. 25-32, 2007.

STRONZA, A. The Economic Promise of Ecotourism for Conservation. *Journal of Ecotourism*. v. 6, n. 3, 2007.

STRONZA, A.; GORDILLO, J. Community Views of Ecotourism. *Annals of Tourism Research*. v. 35, n. 2, p. 448-468, 2008.

SUAREZ, Mireya S. “A Problemática das diferenças de gênero e a antropologia”. In: Gênero e Ciências Humanas: desafio às ciências desde a perspectiva das mulheres. Org. Neuma Aguiar, Rio de Janeiro: Record, Rosa dos Tempos. 1997.

TANNER et al. *Potential demand for ecotourism in the Tapajós National Forest, Pará, Brazil*. FPEI Working Paper n. 62, 1997.

TAPPER, R. *Wildlife watching and tourism: A Study of benefits and risks of a fast growing tourism activity and its impacts on species*. UNEP/ CMS, 2006.

TAUILE, J. R.; DEBACO, E. S. *Autogestão no Brasil: o salto de qualidade nas políticas públicas*. Indic. Econ. FEE, v. 32, n. 1, p. 197-220, maio de 2004.

THAILAND COMMUNITY-BASED TOURISM INSTITUTE (CBT-I). *10 Steps towards successful community-based tourism (CBT) supply chain partnerships*. CBT-I, 2009. Disponível em: <<http://www.cbt-i.org>>. Acesso em: 11 ago. 2012.

THE INTERNATIONAL ECOTOURISM SOCIETY. 1994. Disponível em: <www.ecotourism.org>. Acesso em: Outubro de 2012

THE INTERNATIONAL ECOTOURISM SOCIETY. Disponível em: <<http://www.ecotourism.org>>. 1994. Acesso em: 15 ago. 2012.

THE INTERNATIONAL ECOTOURISM SOCIETY. Disponível em: <<http://www.ecotourism.org>>. Acesso em: 15 abr. 2011.

THOMAS, L.; LAAKE, J. L.; DERRY, J. E.; BUCKLAND, S. T.; BORCHERS; ANDERSON, D. R.; BURNHAM, K. P.; STRINDBERG, S.; HEDLEY, S. L.; BURT, M. L.; MARQUES, F. F. C.; POLLARD, J. H.; FEWSTER, R. M. Distance 3.5. *Research unit for wildlife population assessment*. Reino Unido: University of St. Andrews, 1998.

TIES. *The Global ecotourism factsheet*. 2006. Disponível em: <<http://www.ecotourism.org>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

TILLEY, Elizabeth et al. *Compendium of Sanitation Systems and Technologies*. Swiss Federal Institute of Aquatic Science and Technology (Eawag). Dubendorf, Switzerland. 2008.

TOLEDO, V.; MITRAUD, S. *Participação comunitária e parceria*. In: MITRAUD, S. Manual de Ecoturismo de Base Comunitária: ferramentas para um planejamento responsável. Brasília: WWF, 2003. p. 393.

TRIPADVISOR. *About TripAdvisor*. <http://www.tripadvisor.com/pages/about_us.html>. Acesso em: 10 dez. 2012.

TRIPADVISOR. *About TripAdvisor*. Disponível em: <http://www.tripadvisor.com/pages/about_us.html>. Acesso em: 05/09/2014..

UNITED NATIONS CHILDREN'S FUND (UNICEF). *Unicef Handbook On Water Quality*. New York: UNICEF, 2008.

UNWTO. *Tourism highlights 2011 edition*, Madrid, 2011. Available at <<http://www.unwto.org>>. Acesso em: 13 ago. 2012.

USAID. Women in the economy: a review of recent literature. Disponível em http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADJ328.pdf. 2006. Acesso em agosto de 2006.

VALESECCHI, J. *Diversidade de mamíferos e uso da fauna nas Reservas de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá e Amaná – Amazonas – Brasil*. 2005. 161f. Dissertação (Mestrado em Zoologia) – Universidade Federal do Pará, Museu Paraense Emílio Goeldi, Belém, 2005.

VALSECCHI, J. et al. *Guia de identificação de mamíferos da RDS Mamirauá*. Grupo de Ecologia de Vertebrados Terrestres, IDSM. 2004.

VASCONCELOS, P. N. M. *Pesquisa de mercado: uma análise do grau de satisfação dos ecoturistas em relação à compra dos produtos artesanais das RDS Mamirauá e Amanã*. Caderno Virtual de Turismo, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, 2007.

VIEIRA, F. S. *Sem deixar rastros ao vento, seus sons deixam o encantamento: Potencialidade do segmento de “birdwatching” na Pousada Uacari, RDSM, Amazonas, Brasil*. 90 f. Monografia de conclusão (Graduação) – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, Brasil. 2010.

WALLACE, George. N. e PIERCE, Susan. M. “An evaluation of ecotourism in Amazonas, Brazil”. *Annals of Tourism Research* 23 (4): 843-873. 1996.

WCED – World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. BRUNTLAND REPORT. Disponível em: http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2013. Não paginado.

WEAVER, David B. “Magnitude of Ecotourism in Costa Rica and Kenya”. *Annals of Tourism Research* 26 (4): 792-816. 1999.

WEST, P.; IGOE, J.; BROCKINGTON, D. Parks and Peoples: The Social Impact of Protected Areas. *Annu. Rev. Anthropol.* v. 35, p. 251-77, 2006.

WEST, Paige. Conservation is our Government Now: *The Politics of Ecology in Papua New Guinea*. Durham; London: Duke University Press, 2006.

WHITE, Sarah. Arguing with the Crocodile: Gender and Class in Bangladesh. Dhaka: University Press Ltd. 1992.

WILKINSON, P. F.; PRATIWI, W. Gender and Tourism In An Indonesian Village. *Annals of Tourism Research*, v. 22, n. 2, p. 283-299, 1995.

WILKINSON, Paul. F. e PRATIWI, Wiwik. “Gender and Tourism in an Indonesian Village”. *Annals of Tourism Research* 22 (2): 283-299. 1995.

WILLIAMSON, E.A.; FEISTNER, A. T. C. Habituating primates: processes, techniques, variables and ethics. In: SETCHELL, J. M. (Ed.). *Field and Laboratory Methods in Primatology: A Practical Guide*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003. p. 25-39.

WOOD, M. E. *The Global Challenge of Delivering Community Benefits from Ecotourism, Case Studies from Ecuador. America Verde Working Papers*. N. 2. Arlington, VA: The Nature Conservancy, 1998.

WOOD, Megan Epler. Ecotourism: principles, practices & policies for sustainability. [s.i.]: United Nations Publication, 2002.

WOODFOR, M.; BUTYNSKI, T. M.; KARESH, W. Habituating the great apes: The disease risks. *Oryx*, v. 36, p. 153-160. 2002.

WOORTMAN, Ellen. “Da complementaridade à dependência: a mulher e o ambiente em comunidades pesqueiras do Nordeste”. *Série Antropologia*, no. 111. Brasília: Universidade Federal de Brasília. 1991.

WUNDER, S. Ecotourism and economic incentives: an empirical approach. *Ecological Economics*. v. 32, p. 465 – 479, 2000.

WUNDER, Sven. *Poverty Alleviation and Tropical Forests: What Scopes For Synergies?* World Development, v. 29, n. 11, p. 1817-1833, 2001.

WWF International. *Guidelines for community-based ecotourism development*. WWF, 2001. Disponível em: <http://www.widecast.org/Resources/Docs/WWF_2001_Community_Based_Ecotourism_Develop.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2012.

ZEPPEL, H. *Indigenous Ecotourism: Sustainable Development and Management*. Wallingford: CABI, 2006.

PERFIL DOS AUTORES

Organizadores e Autores

Rodrigo Zomkowski Ozorio

Possui graduação em Turismo pela PUCPR e mestrado em Gestão Ambiental e Ecoturismo pela Universidade da Costa Rica. Tem 16 anos de experiência em Ecoturismo, Turismo de Base Comunitária e Turismo Sustentável, com atuação em diversos biomas brasileiros (Amazônia, Pantanal, Mata Atlântica e Cerrado) e na América Central (Costa Rica e Honduras). Trabalhou como coordenador do Programa de Turismo de Base Comunitária do Instituto Mamirauá, onde atualmente participa como pesquisador colaborador. É consultor autônomo, realiza estudos e presta assessoria técnica com a temática de Turismo e Sustentabilidade. Vive no Cerrado Brasileiro, região da Chapada dos Veadeiros, onde também desenvolve projetos de empreendedorismo social. É um dos fundadores da Associação Socioeducativa Buritirana, gestora da Escola Janela, uma iniciativa comunitária de educação no cerrado goiano.

Nelissa Peralta

Tem graduação em Ciências Políticas pela Universidade de Wales, mestrado em Desenvolvimento Sustentável pelo Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA) e doutorado em Sociologia pela Universidade Federal de Minas Gerais. Atuou durante 10 anos com projetos de Turismo de Base Comunitária na Amazônia. Atualmente é pesquisadora titular do Instituto Mamirauá atuando principalmente em projetos de pesquisa junto a populações tradicionais da Amazônia, com foco na socioeconomia das populações, na produção e reprodução de conhecimentos tradicionais e no manejo sustentável dos produtos da sociobiodiversidade.

Fernanda Sá Vieira

Possui graduação em Turismo com ênfase em ambientes naturais pela Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul (UEMS) e MBA em administração de empresas com ênfase em gestão pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Tem seis anos de atuação em Ecoturismo de Base Comunitária e coordenou o Programa de Turismo de Base Comunitária do Instituto

Mamirauá, prestando assessoria técnica a iniciativas de turismo de base comunitária. Atualmente presta consultoria em ecoturismo e tem atuado no bioma Pantanal.

Autores

Pedro Meloni Nassar

Apaixonado por natureza, se formou em biologia pela Universidade de Campinas e concluiu o mestrado profissional em Gestão de Áreas Protegidas, pelo Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia. Trabalhou como guia naturalista no Pantanal e na Amazônia e, no Programa de Turismo de Base Comunitária, do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, com a temática de gestão participativa e, atualmente, na coordenação.

Bianca Bernardon

Bióloga, mestre em Ecologia e Conservação da Biodiversidade, tem experiência nas áreas de Zoologia, Ecologia, Ecoturismo e Conservação, com ênfase em Ornitologia. Desenvolveu pesquisas de campo e consultoria ambiental em diversos biomas, como Pantanal, Cerrado e Amazônia. Atuou também como guia naturalista de vida silvestre nesses ambientes, tendo ministrado cursos para guias locais sobre técnicas em guiamento de observadores de aves e fotógrafos. Atualmente é pesquisadora do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, conduzindo projetos de monitoramento, conservação e inventários de aves em Unidades de Conservação Estaduais e Federais na Amazônia Central.

Danilo Freitas

Graduado em Turismo pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG, 2007); graduando em Licenciatura em Ciências Biológicas pela Universidade Salgado Filho (UNIVERSO). Atuou profissionalmente em dois momentos na RDS Mamirauá: em 2006, como Professor de Inglês (estagiário voluntário) e, de 2010 a 2014, como Guia Naturalista da Pousada Uacari. Atuou como condutor de visitantes no Instituto Cultural Inhotim (2009) e em Fernando de Noronha/PE (2009-2010). Trabalhou no ramo de hotelaria em Cabo Frio/RJ (Peró Hostel, 2005) e em Fernando de Noronha (Pousada do Vale, 2010). Atualmente, trabalha com hotelaria em Belo Horizonte.

Gustavo Pereira Pinto

Gustavo Pereira Pinto é formado em Turismo pela UFMG. Atuou como consultor para projetos em planejamento turístico para Ministério do Turismo e SEBRAE entre 2009

e 2012. Em 2013 e 2014 ocupou a gestão operacional da Pousada Flutuante Uacari e em 2015 iniciou mestrado em ‘Responsible Tourism’ pela Manchester Metropolitan University. Em 2016 juntou-se ao time Rio 2016 para a elaboração, treinamento, gestão e monitoramento de processos internos de prestação de serviços aos residentes da Vila Olímpica, além do gerenciamento operacional de um dos sete condomínios da Vila.

João Paulo Borges Pedro

Graduado em Tecnologia em Meio Ambiente pela Universidade Estadual de Maringá e mestre em Engenharia Ambiental pela Universidade Federal de Santa Catarina. Atualmente é pesquisador do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá, atuando nas áreas de Avaliação de Impacto Ambiental, Monitoramento da Qualidade da Água na Reserva Mamirauá e principalmente no desenvolvimento e adaptação de tecnologias sustentáveis de tratamento de esgotos humanos.

Josivaldo Ferreira Modesto

Formado na Escola Normal Superior da Universidade do Estado do Amazonas, trabalha no Instituto Mamirauá desde o ano de 2000. No período de 2000 a 2011 foi coordenador de infraestrutura e logística, ocasião em que implementou mais de 10 Sistemas Fotovoltaicos Autônomos nas Base de Pesquisa do Mamirauá - os quais suprem toda a necessidade de energia dessas bases - além de ter participado de várias instalações de sistemas fotovoltaicos em algumas comunidades da Reserva Mamirauá. Tem artigos científicos na área de Energias Renováveis publicados em congressos e na revista internacional Solar in Progress. Atualmente coordena o Núcleo de Inovação e Tecnologias Sustentáveis do IDSMS (Nits) e é membro do Grupo de Pesquisas em Inovação, Desenvolvimento e Adaptação de Tecnologias Sustentáveis do Instituto Mamirauá (Gpidats).

Wilson Negrão Macêdo

Professor adjunto III do Instituto de Tecnologia da Universidade Federal do Pará. Possui graduação (1999) e mestrado (2002) em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal do Pará e Doutorado em Energia pela Universidade de São Paulo (2006), onde trabalhou de 2002 a 2006 no Laboratório de Sistemas Fotovoltaicos do Instituto de Eletrotécnica e Energia. Atualmente desenvolve pesquisa, na área de energia solar fotovoltaica e sistemas híbridos, no Grupo de Estudos e Desenvolvimento de Alternativas Energéticas da Universidade Federal do Pará (GEDAE/UFPA), onde coordena o Laboratório de Sistemas Fotovoltaicos. É também pesquisador do Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia de Energias Renováveis e Eficiência Energética da Amazônia (INCT-EREEA) e do Grupo de Pesquisa em Inovação, Desenvolvimento e Adaptação de Tecnologias Sustentáveis - GPIDATS - IDSMS-OS. Tem experiência na área de Engenharia Elétrica, com ênfase em

Sistemas Elétricos de Potência, atuando principalmente nos seguintes temas: Geração Distribuída, Energia solar Fotovoltaica, Conexão à Rede Elétrica de Baixa Tensão, Energia Renováveis, Atendimento de Localidades Isoladas.

Luciana Cobra

Formada em gestão de turismo e pós graduanda em gestão ambiental. Desde 2011 trabalha no Programa de Turismo de Base Comunitaria, onde foi gerente de vendas da Pousada Uacari e Técnica de Capacitação. Hoje atua na gestão operacional da Pousada Uacari.

Ariane Janér

Ariane Janér é MSc em Zoologia e tem pós-graduação em Administração de Empresas (MBA). Trabalha há mais de 20 anos com turismo e sustentabilidade no Brasil e internacionalmente. Tem ampla experiência com projetos de desenvolvimento de turismo, marketing, planos de negócios e análise de cadeia de fornecimento. De 2002 a 2006 foi integrante da equipe executora do Programa de Certificação em Turismo Sustentável. Hoje, seu foco é em projetos da cadeia de valor do turismo, com o objetivo de promover a sustentabilidade como motor de inovação e traduzir o valor dos serviços do ecossistema para o público em geral.

É autora de várias publicações em português e inglês sobre ecoturismo e também palestrante internacional sobre o assunto. Também foi instrutora e conteudista âncora em vários cursos sobre ecoturismo. É co-fundadora da EcoBrasil e foi conselheira da The International Ecotourism Society. Em 2015, junto com líderes de ecoturismo globais, ajudou a fundar o Global Ecotourism Network (GEN). Também é conselheira da Associação Mico Leão Dourado e diretora técnica do iHOCA (Instituto Homo-Caballus).

Giuliano Bernardon

Guia de turismo há mais de 15 anos, teve sua paixão pelas aves despertada ainda na infância, a qual passou em uma propriedade rural na Chapada dos Guimarães, Mato Grosso. Trabalhando como guia especializado em observação de aves e fotografia, atende visitantes brasileiros e estrangeiros no Pantanal e em diversas outras regiões do Brasil. Atua também em pesquisa de campo e consultoria na área de turismo e ornitologia. Com outros autores, já publicou artigos na revista Neotropical Birding e em periódicos científicos, além do Guia Fotográfico Aves do Pantanal.

Fernanda Paim

Doutoranda em Ecologia, Conservação e Manejo da Vida Silvestre, na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Possui mestrado em Zoologia pelo Museu Paraense

Emílio Goeldi (MPEG/UFPA) (2008) e graduação em Ciências Biológicas pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (2004). Desde 2010, é pesquisadora do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSM), com interesse em ecologia e conservação de primatas. A pesquisa é focada principalmente em aspectos ligados à biogeografia, ecologia, comportamento, genética e conservação dos macacos de cheiro (Saimiri, Cebidae). Atua também em pesquisas com monitoramento de fauna cinegética, ecologia florestal, e diversidade de espécies de mamíferos nas florestas de várzea amazônicas.

João Valsecchi do Amaral

Possui graduação em Ciências Biológicas e da Saúde pela Universidade São Judas Tadeu, Mestrado em Zoologia pelo Museu Paraense Emílio Goeldi e Universidade Federal do Pará e Doutorado pela Universidade Federal de Minas Gerais. Atualmente é Diretor Técnico-Científico do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá e Curador da Coleção de Material Biológico da Instituição. Atua principalmente na área de conservação da fauna silvestre, ecologia e conservação de mamíferos com ênfase na fauna cinegética. É líder do Grupo de Pesquisa em Ecologia de Vertebrados Terrestres do IDSM.

Samantha Aquino Pereira

Samantha Aquino Pereira possui graduação em Licenciatura em Ciências Biológicas pela Universidade Federal do Amazonas (2003), Bacharelado em Turismo pelo Instituto Manauara de Ensino Superior (2001) e mestrado em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia pela Universidade Federal do Amazonas (2005). Atualmente é professora assistente da Universidade Federal do Amazonas e coordena projeto de pesquisa: “Comportamento territorial dos pescadores ribeirinhos em áreas de livre acesso em Silves e Itacoatiara, Amazonas” (UFAM/FAPEAM). Tem experiência em Ecologia Humana, atuando principalmente nos seguintes temas: monitoramento ambiental envolvendo impacto da atividade ecoturística, territorialidade humana, etnoictiologia e manejo pesqueiro em áreas de várzea.

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figuras

Figura 1.1: RDS Mamirauá - Setor Mamirauá e Zona de Ecoturismo.

Figura 2.1: Tomando o ponto de vista do turista. Hierarquia Motivações Turísticas.

Figura 2.2: Crescimento Global de Chegadas Internacionais, Chegadas Internacionais e Chegadas de Longas Distâncias no Brasil entre 2001 e 2011.

Figura 2.3: Fator Motivador Principal para Turistas Internacionais de Lazer Visitarem o Brasil.

Figura 2.4: Chegadas Domésticas e Viagens Domésticas no Brasil entre os anos de 2005 a 2007.

Figura 2.5: Turismo Internacional para o Brasil e para o Amazonas 2003 – 2011.

Figura 3.1: Como os turistas ficam sabendo da Pousada Uacari.

Figura 3.2: Principais atrativos ecoturísticos da RDSM.

Figura 3.3: Percentual de visitantes nacionais x estrangeiros na Pousada Uacari.

Figura 3.4: Percentual de clientes diretos x via agências/operadoras.

Figura 4.1: Atrativos da Reserva Mamirauá.

Figura 4.2: Mapa das trilhas na área da Pousada Uacari.

Figura 4.3: Percentual dos visitantes anuais divididos por trimestre (2011 a 2013).

Figura 4.4: Floresta de várzea em época de cheia.

Figura 4.5: Floresta de várzea em época de seca.

Figura 4.6: Floresta de várzea em época de enchente.

Figura 4.7: Guia local em conversa com os turistas.

Figura 4.8: Guia comunitário em visita à comunidade.

Figura 4.9: Guia naturalista conversando com os turistas na Pousada Uacari.

Figura 4.10: Página do guia ilustrado de aves.

Figura 4.11: Página do guia ilustrado de mamíferos.

Figura 4.12: Exemplo do catálogo ilustrativo com informações sobre a trilha interpretativa.

Figura 4.13: A pegada de uma onça-pintada como elemento para interpretação ambiental.

Figura 4.14: Pesquisa com onça-pintada na área de ecoturismo da RDSM

Figura 4.15: Guias locais em capacitação para Birdwatching.

Figura 4.16: Visão externa dos módulos de hospedagem da Pousada Uacari.

Figura 4.17: Visão interna dos módulos de hospedagem da Pousada Uacari.

Figura 4.18: Café da manhã servido na Pousada Uacari.

Figura 4.19: Satisfação dos visitantes com relação aos indicadores programação de atividades e guias.

Figura 4.20: Satisfação dos visitantes com relação aos indicadores contato com pesquisa, observação da natureza e informação.

Figura 4.21: Satisfação dos visitantes com relação aos indicadores hospedagem, alimentação e higiene.

Figura 4.22: Percepção do ecoturista com relação ao preço.

Figura 4.23: Aumento do número de curtidas no Facebook.

Figura 5.1: Organograma Pousada Uacari.

Figura 5.2: Fluxograma da operação de venda.

Figura 5.3: Sistemas de monitoramento da iniciativa.

Figura 6.1: Diagrama esquemático dos subgeradores fotovoltaicos

Figura 6.2: Diagrama esquemático do banco de baterias do Sistema Fotovoltaico da Pousada Uacari.

Figura 6.3: Desenho esquemático dos circuitos 1 e 2, com sistema de medição de consumo.

Figura 6.4: Capacitação/aula prática dos colaboradores da Pousada Uacari.

Figura 6.5: Desenho esquemático do Sistema de Tratamento de Esgoto Doméstico da Pousada Uacari.

Figura 6.6: Eficiência de remoção de poluentes dos diferentes meios filtrantes do Sistema de Tratamento de Esgoto da Pousada Uacari.

Figura 6.7: Separador de Água de Primeira Chuva da Pousada Uacari.

Figura 6.8: Desenho esquemático de funcionamento de um Separador de Água de Primeira Chuva.

Figura 6.9: Desenho esquemático de um clorador por difusão.

Figura 7.1: Localização da Zona de Manejo Especial de Ecoturismo.

Figura 7.2: Turistas a caminho do lago Mamirauá na canoa motorizada de madeira.

Figura 7.3: Delimitação do Corredor Central da Amazônia e a sua localização no Brasil.

Figura 7.4: (1) mutum-piuri, (2) cigana, (3) biguá e (4) anhumá.

Figura 7.5: Sazonalidade na observação de águia-pescadora no lago Mamirauá.

Figura 7.6: Sazonalidade na observação de cigana no lago Mamirauá.

Figura 8.1: Movimentação dos aeroportos de Manaus e Tefé.

Figura 8.2: Demanda da hotelaria de selva no Amazonas e em Mamirauá.

Figura 9.1: Ecoturismo como estratégia de combate às ameaças à biodiversidade.

Figura 9.2: A evolução do Coeficiente de Gini indica a desigualdade na distribuição da renda do ecoturismo.

Figura 9.3: Número de visitantes da Pousada Uacari.

Figura 11.1: Trilhas de ecoturismo monitoradas.

Figura 11.2: Densidades das espécies nas diferentes categorias de uso das trilhas ao longo do período amostrado.

Figura 12.1 - As principais habilidades requeridas nas diversas funções da Pousada Uacari.

Figura 12.2 - Critérios de avaliação de desempenho da equipe.

Quadros

Quadro 1.1: Premiações da Pousada Uacari.

Quadro 2.1: Taxas de Crescimento de Destinos Seleccionados de Ecoturismo Brasileiro (1995 – 2005).

Quadro 2.2: Turismo Nacional e Internacional para a Região Amazônica (2009).

Quadro 2.3: Dados importantes de Tefé e Santarém.

Quadro 2.4: Tráfego de Passageiros nos Portais de Entrada da Amazônia de 2005 a 2011

Quadro 2.5: Comparando destinos na Amazônia Brasileira no site TripAdvisor (2012).

Quadro 2.6: A posição competitiva do Brasil.

Quadro 2.7: Atual Prognóstico para o Brasil.

Quadro 2.8: Macro Tendências Internacionais.

Quadro 2.9: Potencial de Mercado de Turismo da Amazônia.

Quadro 2.10: Participação do Destino Amazônia no Mercado de Longa Distância.

Quadro 3.1: Acessos ao site da Pousada Uacari por país.

Quadro 3.2: Canais de acesso ao site da iniciativa.

Quadro 3.3: Acessos via outros websites.

Quadro 3.4: Origem do público estrangeiro: Pousada Uacari x hotéis de selva do Amazonas.

Quadro 3.5: Origem do público nacional: Mamirauá x hotéis de selva do Amazonas.

Quadro 3.6: Faixa etária Pousada Uacari x hotéis de selva do Amazonas.

Quadro 3.7: Subsídios para a estratégia de marketing da Pousada Uacari.

Quadro 4.1: Atividades ecoturísticas desenvolvidas na Pousada Uacari.

Quadro 4.2: Programação do pacote de 4 noites.

Quadro 4.3: Avaliação da Pousada Flutuante Uacari e sua concorrência no site de viagens TripAdvisor.

Quadro 6.1: Características físico-químicas dos efluentes de saída do sistema de tratamento de esgoto doméstico da Pousada Uacari.

Quadro 6.2: Custos para montagem do Separador de Água de Primeira Chuva.

Quadro 8.1: Indicadores de desempenho econômico-financeiro de 2002 a 2010.

Quadro 8.2: Evolução da demanda sem fechamento do aeroporto (simulação).

Quadro 8.3: Variação do câmbio médio anual no período 2002-2010.

Quadro 8.4: Variação anual do preço médio no período 2002-2010.

Quadro 8.5: Comparativo da renda oriunda do ecoturismo e PIB per capita de Alvarães.

Quadro 8.6: Estimativa da renda gerada para as comunidades com prestação de serviços, venda de produtos (peixes e hortifruti), excedentes, gorjetas e lavanderia.

Quadro 8.7: Movimentação econômica gerada por cara R\$ 1,00 investido.

Quadro 9.1 - Decisões da comunidade com relação à distribuição dos primeiros excedentes da Pousada Uacari em 2002.

Quadro 9.2 – Renda do Setor Mamirauá gerada pela Pousada Uacari e decisões de gestão referentes ao uso das áreas.

Quadro 10.1: Matriz de aspectos ambientais internos relacionados à estrutura da Pousada Uacari.

Quadro 10.2: Matriz de aspectos ambientais externos relacionados ao ambiente natural no entorno da Pousada Uacari.

Quadro 10.3: Matriz de aspectos ambientais internos com notas de importância.

Quadro 10.4: Matriz de aspectos ambientais externos com notas de importância.

Quadro 10.5: Identificação da natureza dos impactos ambientais relacionados a seus aspectos.

Quadro 11.1: Densidades, intervalos de confiança (IC) e valores de regressão linear e teste t das espécies monitoradas nas diferentes categorias de uso e valores da regressão linear.

Quadro 11.2: Resultados das análises comparativas entre as densidades registradas nas trilhas de uso intenso e uso mínimo. Valores do teste t apresentados por espécie (* diferença significativa).

Quadro 12.1: Diversas modalidades de eventos de capacitação.

Quadro 13.1: As propostas dos consultores contratados.

Quadro 13.2: Panorama das habilidades necessárias para o processo de autogestão da Pousada Uacari.



Instituto de Desenvolvimento
Sustentável Mamirauá

Programa de Turismo de Base Comunitária

MINISTÉRIO DA
CIÊNCIA, TECNOLOGIA,
INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES



Estrada do Bexiga, 2.584 - Bairro Fonte Boa - Cx. Postal 38
69553-225 Tefé (AM) - Tel/fax: +55 (97) 3343-9700
mamiraua@mamiraua.org.br - www.mamiraua.org.br/ptbc

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-88758-63-6



9 788588 758636

Curta o Instituto Mamirauá nas redes sociais:

  | InstitutoMamiraua

GORDON AND BETTY
MOORE
FOUNDATION