

# **Desenvolvimento Comunitário: das Teorias às Práticas**

**Turismo, Ambiente e Práticas Educativas  
em São Tomé e Príncipe**

## **ORGANIZADORES**

Brígida Rocha Brito (Coord.)

Nuno Alarcão

Joana Marques

## Ficha Técnica

**Título:** Desenvolvimento Comunitário: das teorias às práticas  
Turismo, Ambiente e Práticas Educativas em São Tomé e Príncipe

**Organizadores:** Brígida Rocha Brito (Coord.); Nuno Alarcão; Joana Marques

**Colaboração:** Joaquim Pinto; Bastien Loloum; Ana Sofia Alarcão; Fernanda Alvim

**Autores:** Adelina Pinto, Ana Cristina Palos, Ana Cristina Silva, Antónia Barreto, António Guedes, António Martelo, António Rodrigues, Araceli Serantes Pazos, Arlindo de Carvalho, Bastien Loloum, Brígida Rocha Brito, Bruno Silva, Carlos Vales, Céu Teiga, Cláudia Silva, Conceição Afonso, Danilo Barbero, Drausio Annunciato, Eleutério da Assunção, Eugénia Gonçalo, Eva Vidal, F. Veloso-Gomes, Germán Vargas, Irene Nunes, Isabel Rodrigues, Isaura Carvalho, Ivanete Nardi, Joana Marques, João Martins, Joaquim Ramos Pinto, Jorge de Carvalho, Jorge Bom Jesus, Luís Mário Almeida, Luís Moita, Manuela Cardoso, Márcia Moreno, Marcela Sobral, Mariana Roldão Cruz, Maria Teresa Andresen, Mariana Carvalho, Mário Freitas, Miguel Silveira, Nora Rizzo, Nuno Alarcão, Pablo Meira, Pedro Morais, Pedro Teiga, Rafael Branco, Raquel Lopes, Rogério Roque Amaro, Rosa Madeira, Vítor Reis, Xavier Muñoz y Torrent, Yossene Santiago

**Revisão:** Equipa do Projecto PTDC/AFR/69094/2006, Centro de Estudos Africanos (CEA/ISCTE)

**Financiamento e Apoios:** FCT, CPLP, Delta

**Organização do Seminário:** Centro de Estudos Africanos (CEA/ISCTE); Direcção-Geral do Ambiente e Direcção de Turismo da República Democrática de São Tomé e Príncipe; Associação Internacional de Investigadores em Educação Ambiental (NEREA-Investiga)

**Outros Apoios no âmbito do Seminário:** FCT, Fundação Luso-Americana, Fundação Calouste Gulbenkian, CEIDA, TAP Portugal, BANIF, Câmara Municipal de Lisboa, Culturália

**Local:** Lisboa

**Ano:** 2009

**1-ª Edição** (Janeiro 2009)

**Tiragem:** 400 exemplares

**Capa e Maquetização:** Gerpress, Comunicação Empresarial e Marketing Lda.

**Edição:** Gerpress, Comunicação Empresarial e Marketing Lda.  
Rua Joaquim Casimiro 6, 4.º Dt.º, 1200-696 Lisboa  
e-mail: gerpress@sapo.pt

**Depósito Legal:** 287.969/09

**ISBN:** 978-989-96094-0-2

# **A importância do Ecoturismo como ferramenta para a gestão sustentável de Áreas Naturais sua aplicação no conceito *Explore*<sup>®</sup>**

Miguel Silveira<sup>1</sup> (Sinergiae, Lda.) e Pedro Morais<sup>2</sup> (Escola Superior Agrária de Coimbra)

## **Introdução**

De acordo com os princípios de Ecoturismo, analisados e sistematizados por Fennell (1999), e em consonância com a *International Ecotourism Society*, consideramos para este trabalho que uma actividade de Ecoturismo é aquela que: a) se desenvolve em espaços de património natural e cultural rico; b) minimiza impactes no ambiente; c) contribui para a Conservação da Natureza; d) contribui para o Desenvolvimento Local e; e) é lucrativo. O Ecoturismo é uma ferramenta importante na conservação e gestão do activo ambiental e sócio-cultural de um território. Encerra um conjunto de metas que, no seu conjunto, se apresentam como um instrumento ao dispor de empreendedores e decisores de uma região. Esta ferramenta possibilita evitar processos de descaracterização dos valores patrimoniais e a delapidação dos recursos naturais de uma determinada região, contribuindo para um desenvolvimento local sustentável.

Esta comunicação surge no contexto da expansão da actividade empresarial de Ecoturismo da Sinergiae, com elevado foque na qualidade do serviço e da interpretação do património, assim como de incentivo à investigação e de melhoria contínua dos processos de trabalho. A médio prazo figuram nos objectivos da empresa a expansão do modelo de gestão, que aqui será exposto, para contextos de forte insularidade.

Analisando as fragilidades existentes nos modelos de expansão de actividades de Ecoturismo, elaborou-se um modelo de gestão inovador para expansão da *Rede Explore*<sup>®</sup>. Este modelo é inspirado, através de bio-mimetismo, no exemplo do crescimento, multiplicação e migração celular de organismos vivos. O modelo de expansão da *Rede Explore*<sup>®</sup> ajusta-se ao contexto de actividades que necessitam de recursos humanos com elevado conhecimento e experiência. Este modelo, como poderemos ver mais à frente, permite uma expansão sólida e sustentada. Fomenta-se igualmente o contributo e *feedback* entre os grupos e entre entidades regionais parceiras, com vista ao aumento da atractividade e valor do património local e da sua conservação.

<sup>1</sup> Responsável da área de Ecoturismo da Sinergiae, Lda., Mestrado em Gestão de Recursos Naturais em Universidade de Edimburgo, U.K.

<sup>2</sup> Docente da Licenciatura em Ecoturismo da ESAC desde o seu início em 2000. Doutorando em Educação Ambiental na Universidade Autónoma de Madrid.

## 2. A Sinergiae

A Sinergiae, Lda., é uma sociedade por quotas com sede em Coimbra, Portugal. Iniciou a sua actividade em 2004 com 5.000€ de capital social tendo neste momento 58.500€ de capital social por forma a fazer face a diversos investimentos dentro das suas áreas de actuação. Tratando-se inicialmente de uma empresa de Consultoria Ambiental, é neste momento também agente ao nível do Ecoturismo e da Engenharia Mecânica aplicada. Os seus três departamentos são: Ecoturismo e Planeamento, Estudos Ambientais e Energias Renováveis.

No departamento de Ecoturismo e Planeamento desenvolvem-se actividades de planeamento e execução turística e de educação ambiental, nomeadamente através da preparação e condução de exposições fixas ou itinerantes. Os conteúdos e a interpretação são a linha condutora do Departamento de Ecoturismo e Planeamento, aspecto essencial quer na preparação de conteúdos para um percurso pedestre, quer para uma exposição temática. A Sinergiae, Lda., através da marca Explore<sup>®</sup>, desenvolve e promove um conjunto de actividades de animação turística sustentável, ao abrigo do seu alvará de Animação Turística. Tal como foi atrás referido, os conteúdos são o eixo transversal que une o departamento, no caso dos percursos e rotas turísticas a fase inicial consiste sempre no levantamento da situação de referência da região e no estudo do seu património. Após uma avaliação cuidada da tipologia de produtos a desenvolver na região, da viabilidade económica e dos impactos decorrentes da implementação de actividades, procede-se então ao estabelecimento de parcerias locais. A dinamização de rotas, percursos e actividades assenta sempre no estabelecimento de parcerias com actores locais relevantes. Ao nível logístico e de conteúdos de interpretação todos os eventos são cuidadosamente planeados de acordo com os princípios do Ecoturismo, de forma a proporcionar ao visitante conhecimento, compreensão e experiências de interacção e envolvimento com um determinado território, de forma satisfatória; de forma a minimizar impactes no ambiente e contribuir para a conservação do património natural e cultural da região.

## 3. O Explore<sup>®</sup> - estratégia e gestão

Tal como apresentado na estratégia de actuação da Sinergiae, uma das componentes no desenvolvimento de um destino ecoturístico consiste no estabelecimento de parcerias locais com vista à gestão e promoção. Na mesma ordem de pensamento mas abrangendo os recursos humanos internos, os elementos escolhidos para desenvolver e promover cada projecto são maioritariamente habitantes locais. Desta forma proporciona-se um contributo directo ao disponibilizar possibilidades de emprego à comunidade local, e facilita-se a integração da comunidade no desenvolvimento e gestão do(s) produto(s) a criar.

Cada destino *Explore*<sup>®</sup> é gerido pois um Grupo Local. São os Grupos Locais os representantes da Sinergieae na região em causa, incluindo a representação comercial de produtos de outros departamentos da empresa. A responsabilidade principal consiste na implementação e gestão dos produtos, recebendo neste processo supervisão por parte da sinergia, quer a nível logístico quer ao nível da interpretação. Para satisfazer em pleno a formação de novos elementos nos conceitos e práticas de interpretação do património, a Sinergieae estabeleceu uma parceria com a Escola Superior Agrária de Coimbra, que ministra o curso de Ecoturismo, através do qual muitos dos recursos humanos são formados e recebem acompanhamento. Ao nível da gestão interna dos Grupos Locais são implementados os seguintes critérios: a) total envolvimento decisório do Grupo Local; b) autonomia progressiva na gestão (excepto a central de reservas); c) procura de qualidade máxima nos conteúdos e satisfação do cliente; d) selecção de fornecedores; e, e) Marketing direccionado. Por sua vez, cada Grupo implementa na região a estratégia definida na missão *explore*<sup>®</sup> de: a) estabelecer parcerias com actores locais institucionais; b) planeamento de acordo com os princípios do Ecoturismo; c) estimular actividades tradicionais; e, d) criação e gestão de Fundo de Desenvolvimento Local.

Especificando para além da missão, a actuação dos grupos *Explore*<sup>®</sup> é caracterizada pela adopção das seguintes medidas objectivas: a) cada Grupo Local é constituído em parceria entre a Sinergieae e pessoas locais; b) emprego de guias locais; c) promoção da compra directa ao produtor de produtos tradicionais; d) valorização do património local, sensibilizando os visitantes para a sua conservação e mostrando a sua influência neste processo através da adopção de algumas práticas responsáveis (social, ética e ambientalmente); e) gestão de um fundo de desenvolvimento local que recebe uma parte do preço pago por cada participante e que se destina a aplicação directa em acções de melhoramento local ou de conservação; f) adopção de técnicas de interpretação para com os visitantes de forma a obter melhores resultados de: Educação Ambiental; satisfação dos visitantes; valorização do espaço e motivação dos visitantes para contribuírem de forma directa e indirecta para a conservação.

O enfoque dado à promoção das actividades tradicionais advém da premissa defendida por diversos autores, de que a manutenção das actividades tradicionais contribui largamente para a conservação do património cultural e natural, e de que toda a contribuição para a manutenção ou recuperação dessas actividades terá, conseqüentemente, impactos positivos na conservação da natureza. No entanto, esta afirmação de carácter geral deve ser sempre validada localmente, pois a evolução das relações e interdependências homem/natureza pode nem sempre ter resultado em equilíbrio em termos da gestão dos recursos naturais (Gossling, 1999).

#### 4.A Rede Explore®

Após a experiência de criação de Grupos Locais Explore® em Coimbra, Serra da Lousã e Figueira da Foz, em Portugal, torna-se interessante alargar esta experiência a outras regiões e países, constituindo uma rede de oferta de produtos de Ecoturismo, mas também de disseminação do conhecimento, de promoção do envolvimento das populações locais na gestão do turismo e na troca e promoção de acções de sensibilização e melhoria social e ambiental. A estratégia definida pela empresa para implementação da Rede irá passar por: a) criação de um Portal de divulgação e de centralização de reservas; b) criação de um cartão de cliente para fidelização do mesmo e redireccionamento entre os vários destinos; c) diversificação dos produtos; d) continuação e incremento da Rede como laboratório vivo de disseminação e intercâmbio de experiências; e) aperfeiçoamento contínuo das técnicas de interpretação; f) troca e promoção de acções de educação e melhoria social e ambiental entre destinos da Rede; e, g) constituição da Rede como espaço aberto à investigação.

#### 5. Modelo de crescimento e expansão

Analisando as fragilidades existentes nos modelos de expansão de actividades de Ecoturismo, tendo em conta, sobretudo, que consistem em eventos de pequena escala (Patterson, 2007), logo, com reduzidas economias de escala, elaborou-se um modelo de gestão inovador para expansão da Rede Explore®. Este modelo é inspirado, através de bio-mimetismo, no exemplo do crescimento, multiplicação e migração celular de organismos vivos. O modelo de expansão da Rede Explore® ajusta-se ao contexto de actividades em que os gestores e os próprios guias necessitam de elevados conhecimentos e de elevada experiência na gestão de diversos aspectos das actividades, desde as reservas e relações públicas à gestão de grupos. O modelo permite uma expansão sólida, sustentada e onde a aprendizagem contínua e troca de experiências entre os seus elementos e territórios é estimulada. Fomenta-se igualmente o contributo e feedback entre os grupos explore® e as entidades regionais de gestão do território, como contributo para a capacidade decisória e eficiência no aumento da atractividade e valor do património local e sua conservação.

Para a criação do presente modelo analisou-se a situação de referência dos Grupos Locais e produtos Explore® e efectuou-se uma análise SWOT, tendo sobressaído como factores caracterizadores principais: a) Elevada necessidade de formação e experiência dos Recursos Humanos em Interpretação e procedimentos logísticos, e b) eventos caracterizados por pequenos grupos e poucas economias de escala. Estes factores foram considerados, em termos de negócio, como fraquezas. De forma a tornar estas fraquezas em oportunidades necessitava-se de um modelo de negócio que incorporasse a missão e actuação do Explore® com viabilidade económica. Assim, o *modus operandi* criado assenta em

dois grandes pré-requisitos, com vista ao crescimento de cada Grupo Local por patamares progressivos: a) criação gradual de novos produtos de interpretação ou especialização e b) progressiva autonomia logística e de planeamento.

Obtendo-se a maturação de um Grupo Local ao nível da sua formação, conhecimento e experiência, maturação esta traduzida pelos produtos criados e geridos, será então possível a migração de elementos para criação de novos Grupos Locais ou o acolhimento em estágios internos práticos dos novos elementos num Grupo Local já evoluído. Esta migração transporta consigo a base de conhecimento e experiência necessária ao acompanhamento e crescimento positivo de um novo Grupo Local.

À medida que os Grupos Locais se forem expandindo será essencial uma especialização de alguns dos elementos em tarefas mais centrais e transversais à Rede Explore<sup>®</sup>, ao nível das reservas, representação e controlo de qualidade. Este modelo obtém inspiração e comparação no Bio-mimetismo do crescimento pluricelular, nas suas fases de crescimento/maturação, divisão e migração, em condições sempre dependentes das condições exteriores ao sistema. Esta forma de crescimento do negócio permite que seja o mercado a ditar o grau de expansão, minimiza riscos em novos empreendimentos e assegura maior estabilidade aos elementos que já pertencem a um Grupo Local.

O cartão de cliente e o portal terão como objectivo a fidelização e a angariação de novos clientes, assim como, o potenciar dos benefícios da Rede Explore<sup>®</sup> redireccionando os clientes entre os vários destinos. Ao nível da carteira de clientes as agências e operadores turísticos usufruem de condições específicas. Para além destes aspectos, a gestão do território é fundamental na forma como um turista o aprecia e valoriza.

## **6. Como potenciar o desenvolvimento local**

Todo o processo de implantação de um Grupo Local numa região começa pela avaliação das potencialidades da mesma, procurando resposta às seguintes questões sistematizadas: a) existe valor de mercado? (Património); b) existem infraestruturas e serviços de apoio ao turismo?; c) existe sentimento de confiança e segurança no destino?; d) a população local está receptiva ao turismo?; e) já existe fluxo turístico?; e, f) estão reunidas as condições para criar mais valor (usando os princípios da lei da oferta e da procura e em colaboração com as entidades locais como explicitado de seguida) (Wood, 2002).

Como forma de incrementar o valor subjectivo que um dado turista atribui a uma determinada área (*Willingness to pay*) foram considerados os seguintes passos a incrementar pelo Grupo Local na sua interacção com os parceiros institucionais locais, sobretudo com os órgãos de gestão territorial e/ou de áreas protegidas: a) disponibilizar apoio à angariação de informação de apoio à decisão para a gestão da área natural; b) assegurar que a

gestão e controlo de visitantes respeita a capacidade de carga; apoiar no planeamento da oferta de serviços acessórios de informação e acolhimento ao turista; controlar a aplicação dos princípios do Ecoturismo; e, aspecto interno, aplicar a estratégia utilizada nos Grupos Locais Explore<sup>®</sup> (Patterson, 2007).

A partilha de informação de gestão entre os Grupos Explore<sup>®</sup> e as entidades regionais de gestão do território é aqui assumido como aspecto facilitador e impulsionador de tomadas de decisão que revertam num aumento da atractividade e valor do património local. Esta mesma abordagem é também necessária para uma maior eficiência das acções de Conservação da Natureza. Sendo estes aspectos, e os passos descritos no parágrafo anterior, bem sucedidos, tal significa que estão reunidas as condições base para o estabelecimento de um processo participativo, conducente a um desenvolvimento local sustentável (Gossling, 1999).

## 7. Conclusão

Vimos, ao longo deste artigo, a descrição do processo de análise e definição de estratégia comercial e de execução sustentável para um negócio de visitas interpretativas de Ecoturismo. Foram apresentadas as principais dificuldades e justificadas as soluções encontradas que poderão assegurar a continuidade e expansão ao projecto Explore<sup>®</sup>. Foi fonte principal de inspiração e comparação, para o desenvolvimento do modelo de crescimento e expansão Explore<sup>®</sup>, a Biologia e o crescimento dos organismos vivos. Resta apenas um elemento por referir, elemento este fundamental para o bom funcionamento das organizações: a motivação. Encontramo-nos perante um negócio que, à partida, não se aproxima dos níveis de rentabilidade exigidos pela grande maioria dos operadores económicos. Mas verifica-se a presença de uma forte motivação por parte dos diversos recursos humanos do projecto. Tal facto deve-se a factores intrínsecos e extrínsecos ao projecto. Deve-se à integração dos recursos humanos e à chamada à participação e envolvimento nas decisões da empresa. E deve-se igualmente a factores externos ao projecto, que se prendem com as ambições pessoais e gosto pela área de actuação. O facto de o projecto zelar pelo cumprimento dos critérios do Ecoturismo e defender princípios como a Sustentabilidade, entre outros, proporciona satisfação pessoal aos intervenientes.

A visão delineada e patente no modelo de gestão satisfaz os critérios de Ecoturismo e de Desenvolvimento Sustentável pretendidos e proporciona maior segurança de retorno económico aos intervenientes. Factor último este que, por sua vez, proporciona estabilidade ao projecto global. Ao nível da aposta na criação de produtos, ou seja, de Grupos Locais Explore<sup>®</sup> numa determinada região, vimos também aspectos importantes que as entidades gestoras devem seguir podendo contar com o apoio do Grupo Local. Entre elas



é de salientar que o potencial e o esforço de desenvolvimento de produtos de Ecoturismo deve ser geograficamente concentrado e não disperso. O contributo do Ecoturismo para a gestão de áreas naturais está dependente da receptividade da gestão dessas áreas à estratégia aqui enumerada, assim como por parte da população local. Com base nestas considerações, com a condição de se avançar apenas quando a região apresenta potencial, observando que sectores específicos do sistema turismo são, mesmo isoladamente, viáveis, e obtendo as vantagens de uma promoção de mercado unificadora para a região, os benefícios poderão ser abrangentes.

## **Bibliografia**

- DENMAN, R. (2001). Guidelines for community-based ecotourism development. WWF International, Gland, Switzerland.
- DOUGLAS, R; MCKERCHER, B. (1998). The Business of Nature-Based Tourism. Hospitality Press, London.
- EAGLES, P; MCCOOL, S. & HAYNES, C. (2002). Sustainable Tourism in Protected Areas: Guidelines for Planning and Management. IUCN, Gland, Switzerland, and Cambridge, UK.
- FENNELL, D. (2002). Ecotourism Programme Planning. CABI Publishing, Wallingford, UK.
- FENNELL, D. (1999). Ecotourism: An Introduction. Routledge, London.
- GOSSLING, S. (1999). Ecotourism: a means to safeguard biodiversity and ecosystem functions?. Ecological Economics, Elsevier, vol. 29(2): 303-320.
- MORAIS, P. (2003). Educação e Turismo: Um horizonte múltiplo, in 3<sup>as</sup> Jornadas Ibéricas de Turismo – CD-ROM, ESEC, Coimbra, ISBN 972 950722-8.
- PATTERSON, C. (2007). The Business of Ecotourism. Trafford Publishing, New York.
- WOOD, M. (2002). Ecotourism: Principles, Practices & Policies for Sustainability. United Nations Publication, Paris.