



Pesquisa **2021**

DIAGNÓSTICO DO USO PÚBLICO EM PARQUES BRASILEIROS: A PERSPECTIVA DA GESTÃO



Sumário

| | |
|---|-----------|
| Mensagem aos respondentes | 03 |
| Sumário executivo | 04 |
| Introdução | 18 |
| Metodologia | 22 |
| Perfil dos respondentes e equipe | 28 |
| Perfil dos parques | 39 |
| Instrumentos de gestão | 43 |
| Gestão financeira | 49 |
| Partes interessadas | 53 |
| Visitação | 58 |
| Gestão de contratos e parceria | 70 |
| Considerações finais | 77 |
| Sobre o Instituto Semeia | 80 |
| Expediente | 81 |

Mensagem aos respondentes

A equipe do Semeia agradece aos respondentes pela participação na 5ª edição da pesquisa **Diagnóstico do Uso Público em Parques Brasileiros: A Perspectiva da Gestão**. Essa contribuição é essencial para a realização desse levantamento.

Vocês nos ajudam a compreender a realidade da gestão dos parques brasileiros e quais são os principais desafios e oportunidades enfrentados no seu dia a dia. Assim, **reconhecemos a dedicação** ao trabalho realizado nesses locais e **somos gratos por compartilharem conosco** conhecimento, percepções, números, dados e informações sobre a realidade local e os contextos político, econômico e cultural em que esses espaços estão inseridos.

Para nós, conhecer os aspectos que compõem a gestão e a implementação dos nossos parques é **fundamental para fomentar**

o diálogo e fazer com que essas unidades sejam cada vez mais reconhecidas pelo seu patrimônio natural e pelos inúmeros benefícios prestados à população.

Acreditamos no potencial ambiental, social e econômico que nossos parques representam para a sociedade e estamos juntos, sempre buscando estimular a troca de experiências, a geração de conhecimento e o aprimoramento da gestão desses espaços. Com isso, esperamos **apoiar a formulação de políticas públicas** que valorizem e fortaleçam o cumprimento dos objetivos dessas unidades de conservação.

Deixamos aqui o nosso sincero agradecimento aos participantes do estudo e seguiremos em diálogo.

Equipe Semeia

Sumário executivo





Sumário executivo

A pesquisa **Diagnóstico do Uso Público em Parques Brasileiros: A Perspectiva da Gestão** tem como objetivo mapear alguns aspectos relacionados à gestão dos parques naturais brasileiros, a partir da percepção de profissionais que atuam cotidianamente na administração dessas áreas.

A partir disso, o Instituto Semeia visa compreender as **oportunidades e os desafios** enfrentados no gerenciamento dos parques e, com isso, atuar para a valorização e para o aprimoramento da gestão desses espaços.

Em sua **quinta edição**, esse estudo reúne informações coletadas a partir de um **questionário online** respondido por profissionais que atuam em parques naturais de todo o país. Os dados foram coletados entre 18 de maio e 13 de agosto de 2020.

Ao final, alcançamos uma amostra composta por **370 parques, distribuídos por 21 estados das 5 regiões**, tendo contemplado as 3 esferas administrativas (federal, estadual e municipal). Isso representa 77% do universo de parques registrados no **Cadastro Nacional de Unidades de Conservação – CNUC** no 2º semestre de 2019¹.

Os resultados obtidos foram, então,

organizados em **sete capítulos**:

- 1. Perfil dos respondentes e equipe;**
- 2. Perfil dos parques;**
- 3. Instrumentos de gestão;**
- 4. Gestão financeira;**
- 5. Partes interessadas;**
- 6. Visitação;**
- 7. Gestão de contratos e parcerias.**

Nesta seção você encontra os principais destaques de cada capítulo.

¹ A base de dados do CNUC foi extraída em fevereiro de 2020.

Perfil dos respondentes e equipe

Sumário executivo

A maior parte dos respondentes da pesquisa ocupam a função de gestor(a) ou chefe de parque (73%), são do gênero masculino (65%), brancos (62%), e encontram-se na faixa etária entre 35 e 59 anos (71%). **Formam um grupo com alta escolaridade** (59% são pós-graduados) **e experiência** (59% atuam há mais de 6 anos em parques).

No geral, os participantes acreditam que seu trabalho traz sentimento de realização profissional (90%). Apesar disso, a estrutura física precária (45%) e a percepção negativa sobre a disponibilidade de recursos financeiros e humanos (67%) podem

representar entraves para o pleno desenvolvimento e aproveitamento do potencial desses profissionais.

Quanto à equipe dos parques, a maioria é composta por até 10 funcionários (49%). Além da **limitação do número de pessoas**, quase metade do tempo dessas equipes (41%) está alocado para a realização de atividades administrativas. As demais atividades, por exemplo, aquelas voltadas à conservação ambiental e ao uso público e turismo, são divididas dentro do tempo disponível restante.

O perfil dos respondentes mostra que os parques são geridos por **profissionais experientes**, capacitados e motivados, ainda que enfrentem limitações em seu dia a dia.



Perfil dos
respondentes e equipe

Sumário executivo

73%

são gestores(as)
ou chefe de parque

59%

Pós-graduados

59%

Atuam há 6+ anos
em parques

90% dos
respondentes concordam:

*“Meu trabalho me dá um sentimento
de realização profissional.”*

45% discordam de:

*“A estrutura física do meu espaço
de trabalho encontra-se em boas
condições.”*

67% discordam de:

*“Possuo os recursos (financeiros
e humanos) necessários para a
realização das minhas atividades.”*

49%
dos parques
possuem até
10 funcionários.

Esta equipe dedica

41%
do tempo médio
semanal para atividades
administrativas.

Perfil dos parques

Sumário executivo

Os **principais atrativos e ambientes** presentes em mais de 40% dos parques respondentes são: cachoeira, rio, poço, serra, chapada e montanha. Quando olhamos para as **atividades existentes nesses espaços**, as que mais ocorrem são trilhas interpretativas, observação de fauna e caminhadas de até um dia, presentes em mais de 50% dos participantes da pesquisa.

É possível, também, identificar atividades que ainda não ocorrem em mais de 60% dos parques, apesar de sua vocação, como, por exemplo, arvorismo, tirolesa e turismo de base comunitária.

Quanto ao que acreditam ser a **principal missão do parque** em que trabalham, metade dos participantes (55%) respondeu **conservação da natureza e/ou biodiversidade**, o que, vale notar, está alinhado aos principais objetivos dessas áreas previstos na lei do Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC), a saber: conservação da natureza/biodiversidade, preservação e uso público.

A partir do perfil traçado para os parques, é possível identificar o **rico patrimônio natural** que esses espaços oferecem à sociedade, assim como o importante papel que desempenham para a proteção e o contato das pessoas com a natureza.



Perfil dos parques

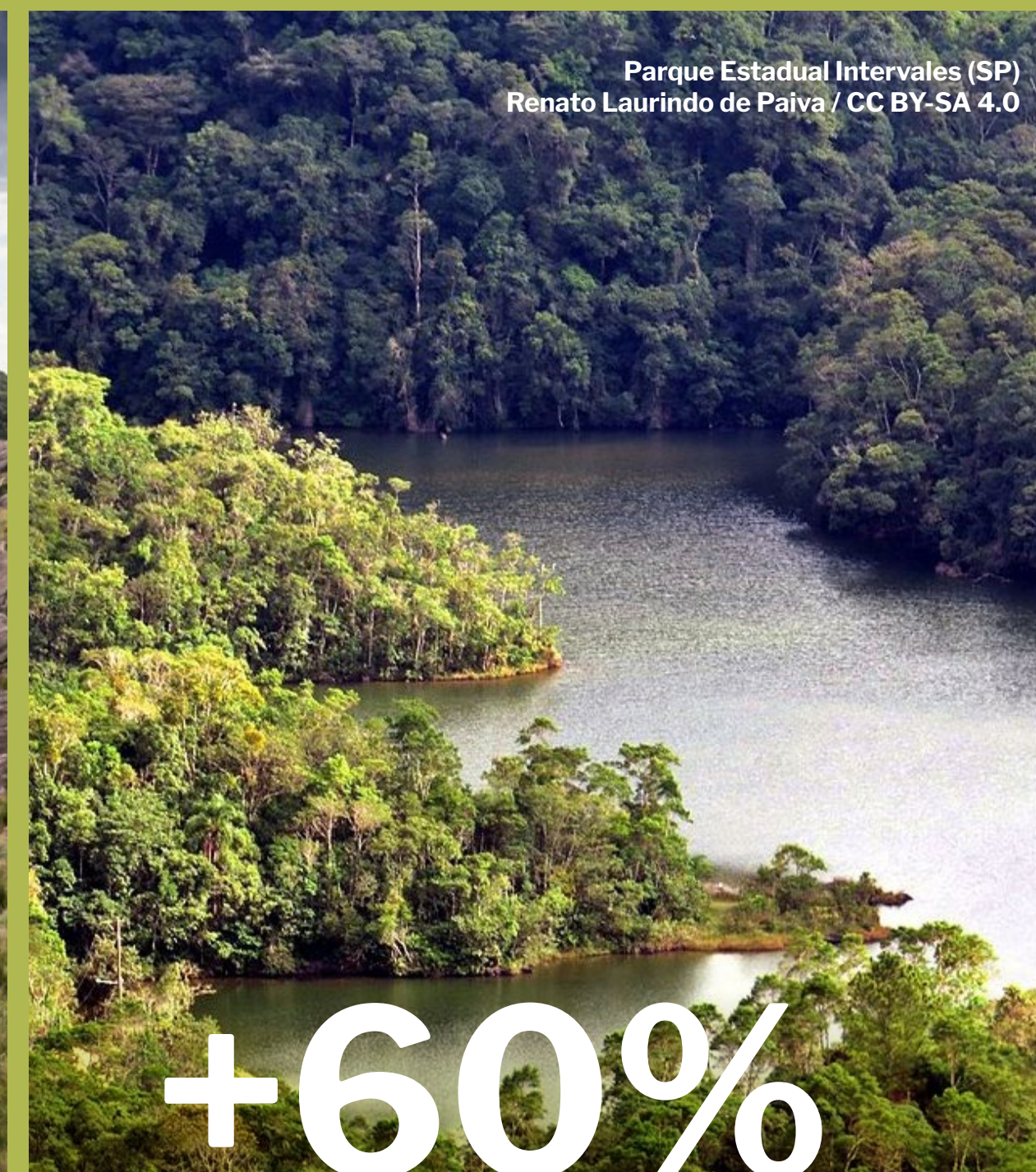
Sumário executivo



Cachoeiras, rios, poços, serra, chapada, montanhas



Têm trilhas interpretativas, observação de fauna e caminhadas de até 1 dia



Têm vocação, mas ainda não é aproveitada, para: arvorismo, tirolesa e turismo de base comunitária



Dos respondentes avaliam que a principal missão do parque em que atuam é conservar natureza / biodiversidade

Instrumentos de gestão

Sumário executivo

A pesquisa mostra que 40% dos parques não possuem **plano de manejo (PM)**, e que apenas 23% o possuem aprovado e condizente com a realidade atual. Entre os parques que possuem (60%), somente em 18% o PM está integralmente implementado. É importante ressaltar que o plano é o instrumento que reúne os fundamentos e princípios gerais de funcionamento do parque.

Quanto à **regularização fundiária**, também fundamental para a formalização e consolidação desses espaços, 23% dos respondentes informam ter sua área total integralmente regularizada.

O estudo identifica, ainda, que 31% dos parques contam com um processo para **monitoramento da biodiversidade** e pouco mais da metade, 55%, realiza **monitoramento do impacto das atividades de uso público**.

Nota-se que os parques enfrentam **limitações na aplicação do arcabouço jurídico-institucional** previsto pela legislação brasileira. Isso, certamente, impacta o cumprimento dos objetivos dessas áreas, previstos pelo SNUC (Sistema Nacional de Unidades de Conservação).



Instrumentos de gestão

Sumário executivo

40% dos parques não possuem plano de manejo

23% possuem plano aprovado e condizente com a realidade

Dos que possuem,

18% estão integralmente implementados

23% dos parques têm sua área total integralmente regularizada

31% possuem processo de monitoramento da biodiversidade

55% realizam o monitoramento dos impactos de uso público

Gestão financeira

Sumário executivo

Um ponto que chama atenção no que diz respeito à gestão financeira é que **grande parte dos respondentes desconhecem o orçamento dos parques onde trabalham** – 40% informam não ter acesso às informações orçamentárias.

Outro destaque é que, entre aqueles que receberam visitantes em 2019, **as atividades de uso público são subaproveitadas**, uma vez que apenas 24% dos parques geram receita a partir de um ou mais serviços.

O mesmo acontece com a **cobrança de ingressos**: entre os que receberam visitantes em 2019, apenas 13% responderam gerar este tipo de receita. Desses, apenas

uma parcela (38%) tem esta fonte de recursos financeiros revertida (parcial ou totalmente) para o parque.

Observa-se, portanto, um cenário de restrito acesso a recursos financeiros na gestão dos parques, embora seja possível identificar um potencial de geração de receita por meio de diversas atividades de uso público e visitação.

40%

dos respondentes não têm acesso às informações orçamentárias do parque

Entre os parques que receberam visitantes em 2019:

24%

geram receita a partir de um ou mais atividades de uso público

13%

geram receita por meio da cobrança de ingressos, sendo que 38% têm essa receita revertida (parcial ou total) para o parque

Partes interessadas

Sumário executivo

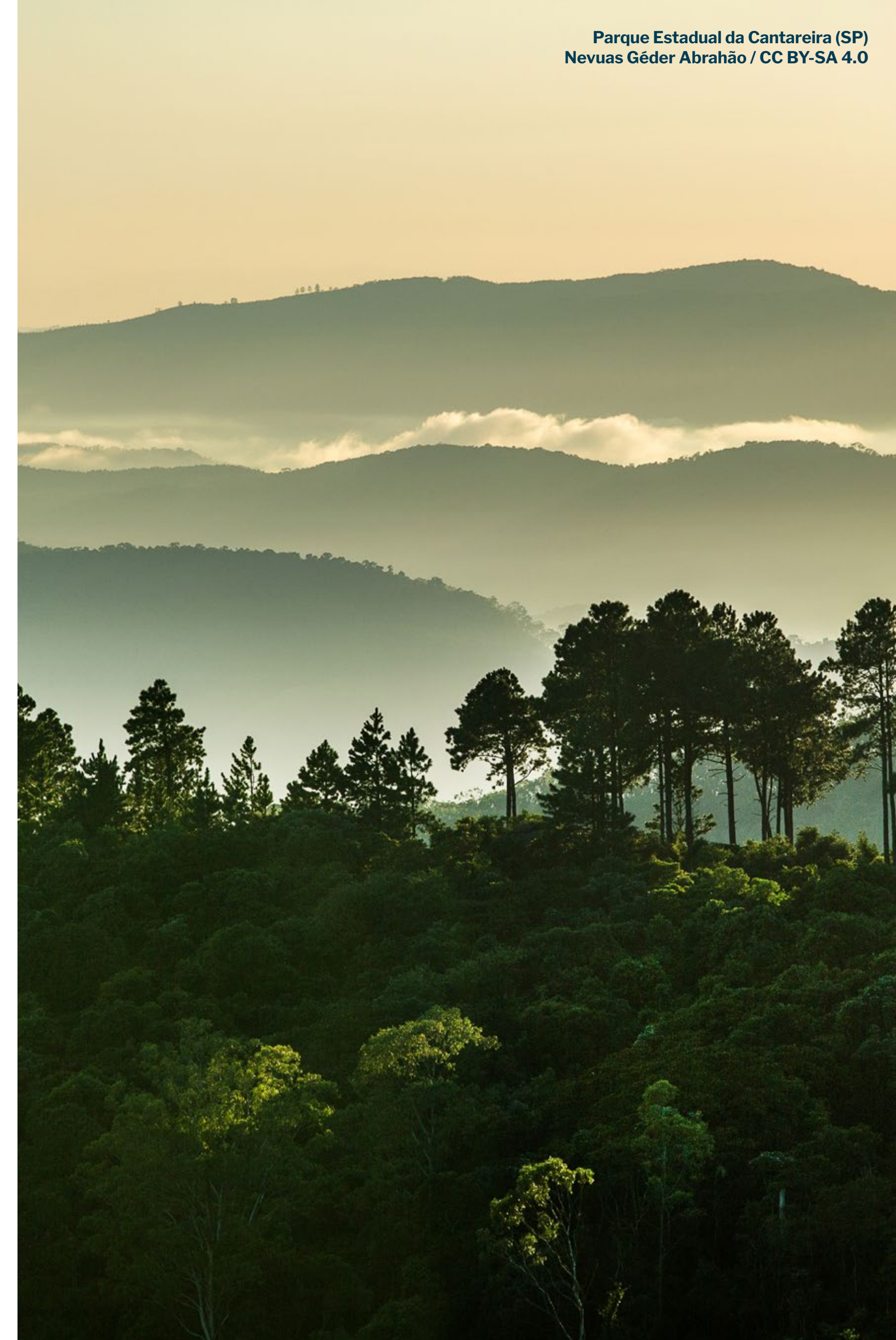
Segundo a pesquisa, 73% dos parques possuem **conselho consultivo**, independentemente de estar ativo e/ou regularizado. Entre eles, 52% responderam que o conselho está envolvido na maior parte das decisões importantes. Já em relação à câmara técnica ou grupo de trabalho relacionado ao uso público, 22% dos parques possuem essa instância ativa.

Os respondentes possuem **uma percepção positiva sobre a visão da população do entorno a respeito do parque**. Cerca de 60% concordam que os limites geográficos são bem aceitos por essas pessoas e que o parque representa uma

oportunidade de geração de renda para a região por meio do uso público.

Apesar disso, são apontados conflitos sociais dentro e/ou no entorno do parque com diferentes atores envolvidos. Segundo o levantamento, **86% dos parques têm conflito com ao menos um ator social** – com destaque para caçadores/palmiteiros (64%), agropecuaristas (58%) e pescadores (34%).

Esses resultados ilustram os **desafios que a gestão dos parques enfrenta no engajamento e na conciliação dos diversos interesses**. A comunicação e envolvimento da gestão com as partes interessadas é peça-chave para a implementação, o regramento e a tomada de decisões relacionadas a esses espaços. Dessa forma, acredita-se que a presença de conselho consultivo e de câmara técnica pode ajudar a administração dos parques a se relacionar com os diferentes atores.



Partes interessadas

Sumário executivo

73%

dos parques possuem conselho. Destes, 52% estão envolvidos na maior parte das decisões importantes

22%

dos parques possuem câmara técnica e está ativa

60%

dos respondentes concordam que os limites geográficos do parque são bem aceitos pela população da região

62%

concordam que a população local enxerga o parque como uma oportunidade de geração de renda

86%

dos parques têm conflito com ao menos um ator social dentro e/ou no entorno do parque

Visitação

Sumário executivo

Um primeiro aspecto relacionado à visita-ção é a **disponibilidade de itens básicos de infraestrutura** nos parques, como, por exemplo, banheiro, portaria, bebedouro, centro de visitantes e estacionamento. Entre todos os participantes, metade não possui esses itens.

A pesquisa mostrou que, embora 67% dos parques estivessem abertos à visita-ção em 2019, 79% informaram ter recebido visitantes no mesmo ano. Uma hipótese para essa diferença é o fato de que alguns parques, embora estejam fechados para a visita-ção do público geral, recebem outros grupos pontuais, como pesquisadores e estudantes.

Dentre os que receberam visitantes, 32% relatam que o parque não **tem estrutura de apoio à visita-ção** e apenas 7% informam que a estrutura garante as necessidades básicas em todos os setores/núcleos do parque. Entre os que possuem estrutura, 11% informaram que **a manutenção está em excelente estado**.

Quanto aos **usuários dos parques**, a percepção de 70% dos respondentes é que as belezas e atrativos naturais são **o que mais agrada aos visitantes**, enquanto para 47% a infraestrutura básica inadequada é **o que menos agrada**.

Embora os parques atraiam os visitantes por suas belezas naturais, chama atenção a falta de estrutura de visita-ção adequada e em boas condições de manutenção. Os dados revelam, portanto, **um potencial enorme de desenvolvimento turístico nos parques naturais brasileiros**, ainda subaproveitado.



Visitação

Sumário executivo

79% receberam visitantes em 2019

Dentre estes, **32%** não têm estrutura de apoio à visitação

Dentre os que possuem estrutura de visitação, **11%** estão com a manutenção em excelente estado

Para **70%** dos respondentes, o que mais agrada aos visitantes são as belezas e atrativos naturais

Para **47%**, o que menos agrada é infraestrutura básica inadequada



Gestão de contratos e parcerias

Sumário executivo

De acordo com a pesquisa, os parques já contam com **equipes de terceiros prestando serviços de apoio à visitação**, como limpeza (56%) e segurança (56%). Além disso, a percepção da maioria é de que os **serviços melhoraram** – opinião de cerca de 70% dos que possuem contratos com terceiros para atividades como revitalização, modernização e manutenção, limpeza e manejo de vegetação. Apesar da avaliação positiva, ainda há espaço para **aprimorar a gestão dessas contratações**, dado que 37% dos que contam com equipe de terceiros informaram não contar com **instrumentos estabelecidos para monitoramento desse tipo de contrato**.

Entre aqueles que não possuem contratos com terceiros prevalece também a expectativa de melhoria nos diferentes serviços prestados, por exemplo, na revitalização, modernização e manutenção de estrutura do parque (85%) e nos serviços de guia/monitoria (81%).

No geral, a perspectiva dos respondentes é de que **o estabelecimento de contratos com terceiros e parcerias seja capaz de aprimorar aspectos** como a infraestrutura do parque (93%) e o atendimento aos usuários (89%).

Esse cenário indica, portanto, que a gestão dos parques poderia contar com o apoio de parceiros para oferecer mais e melhores atividades e serviços de uso público à sociedade.

56% dos parques já contam com equipe de terceiros para realizar atividades de limpeza e segurança

37% dos que possuem terceirização não possuem instrumentos estabelecidos para monitoramento desses contratos

Sobre as parcerias entre os setores público e privado:

93% dos respondentes esperam que esses modelos melhorem a infraestrutura do parque e **89%** o atendimento aos usuários

Introdução



Introdução

A pesquisa **Diagnóstico do Uso Público em Parques Brasileiros: A Perspectiva da Gestão** foi elaborada para mapear aspectos da gestão dos parques brasileiros, a partir da percepção dos profissionais que trabalham nessas áreas.

Os dados foram coletados entre 18 de maio e 13 de agosto de 2020. A partir de uma abordagem metodológica

quantitativa, profissionais que atuam na gestão dos parques naturais registrados no CNUC – Cadastro Nacional de Unidades de Conservação, no segundo semestre de 2019², foram convidados a responder um **questionário online**. Ao final, atingimos uma amostra de 370 parques, o que representa 77% do universo registrado no CNUC.

Os resultados foram então organizados **em sete dimensões, que compõem os capítulos desta edição**: 1. Perfil dos respondentes e equipe; 2. Perfil dos parques; 3. Instrumentos de gestão; 4. Gestão financeira; 5. Partes interessadas; 6. Visitaçãõ; e 7. Gestão de contratos e parcerias.

A **quinta edição** deste estudo realizado pelo Instituto Semeia faz parte de uma iniciativa que visa **compreender as potencialidades e gargalos que permeiam a**

implementação e o uso público dos parques naturais brasileiros e, a partir disso, ajudar no debate e na formulação de políticas públicas para aprimorar a gestão desses espaços.

Por fim, entendemos que o melhor aproveitamento das atividades e serviços de uso público, realizado por meio de parcerias, tem **potencial para fomentar o desenvolvimento socioeconômico** das regiões em que estas unidades estão inseridas. Além disso, esperamos que, a partir do estabelecimento de parcerias entre o setor público e privado, os parques brasileiros sejam mais visitados e valorizados pela sociedade.

² A base de dados do CNUC foi extraída em fevereiro de 2020.

Histórico da pesquisa

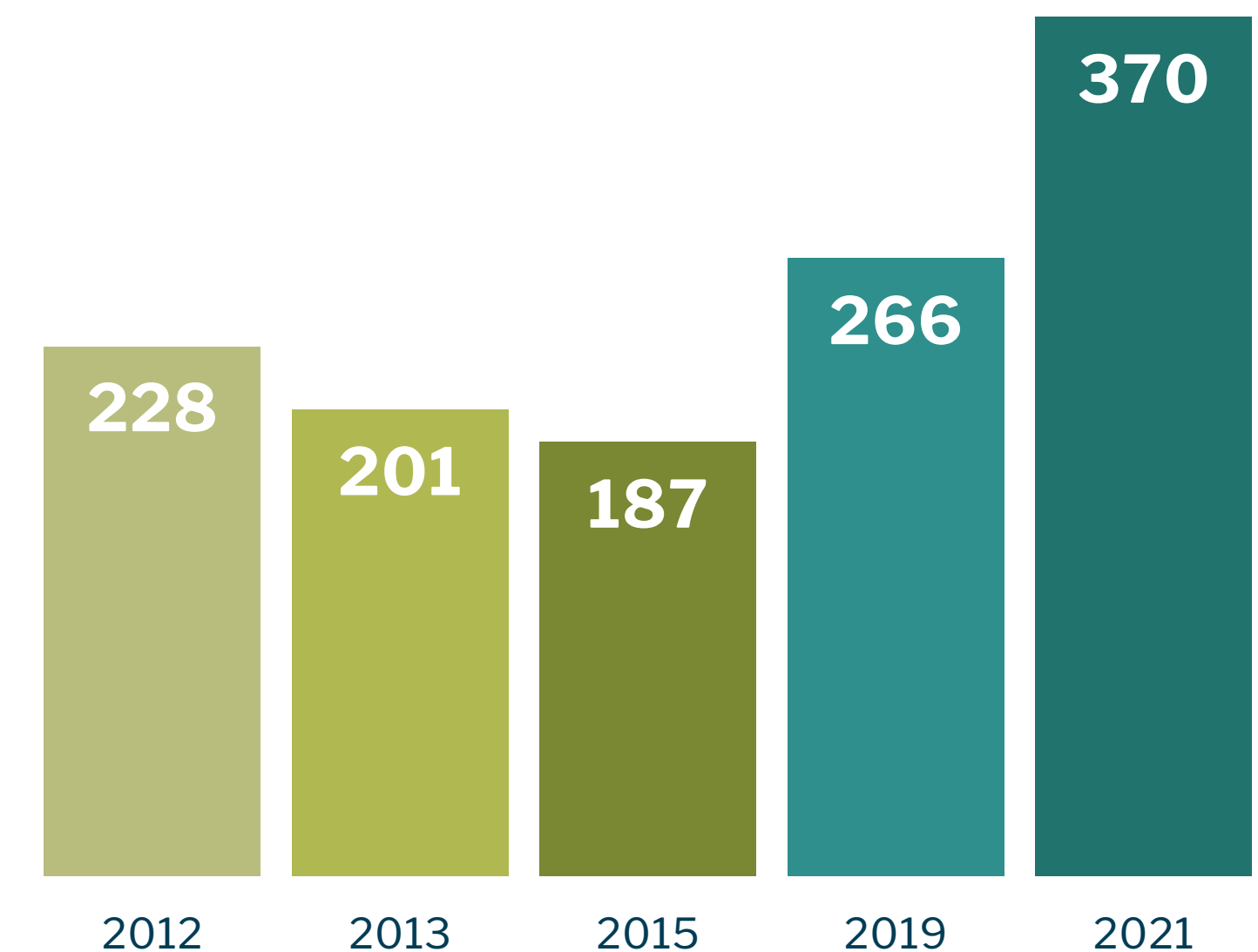
Introdução

O **Diagnóstico do Uso Público em Parques Brasileiros: A Perspectiva da Gestão** teve início em 2012 quando o Instituto Semeia identificou uma carência de informações para subsidiar a gestão e a formulação de políticas públicas para o aprimoramento das unidades de conservação (UC). A partir disso, foi estruturado um levantamento que contemplasse, além do perfil das pessoas que atuam na gestão, os processos e temas enfrentados pela administração cotidiana dessas áreas.

Em cada uma das edições houve a tentativa de contatar o maior número de respondentes, considerando como universo de referência o CNUC (Cadastro Nacional de Unidades de Conservação). Além disso, ao longo das edições, adaptações foram feitas na amostra – por exemplo, em 2012 e 2013 foram contempladas, além de parques, outras categorias de UC que permitem o uso público, o que deixou de ocorrer a partir de 2015.

AMOSTRA NAS EDIÇÕES DA PESQUISA

(Número Absoluto)



Histórico da pesquisa

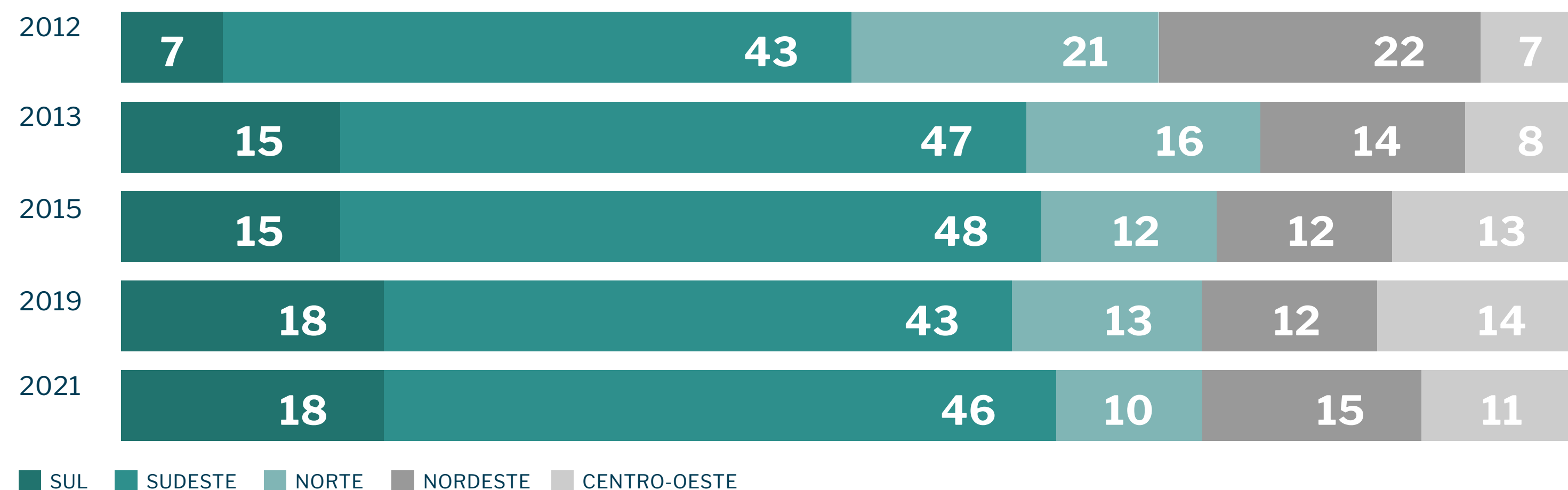
Introdução

Durante a realização das cinco edições, manteve-se ainda o cuidado com a representatividade dos respondentes, considerando-se todas as regiões do país. Nota-se, contudo, uma maior participação de parques localizados no Sudeste, reflexo de serem maior número também no CNUC.

Entre 2012 e 2021, mudanças e adequações também foram feitas no questionário utilizado, com o intuito de tornar o estudo cada vez mais completo e representativo.

Tais alterações permitiram observar temas relacionados à experiência de visitação, ao entorno do parque e aos atores envolvidos. Nesse processo, além do aprendizado adquirido, o Instituto Semeia também considera importante o diálogo com os participantes da pesquisa.

DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA NAS EDIÇÕES DA PESQUISA POR REGIÃO (%)



Metodologia



Metodologia

A pesquisa contou com a participação de parques naturais espalhados por todo território brasileiro, considerando as três esferas administrativas (federal, estadual e municipal), biomas, regiões e Unidades Federativas (UF).

O universo de referência adotado foi a lista de parques registrados no CNUC - Cadastro Nacional de Unidades de Conservação. O Semeia entrou em contato com a equipe

desses espaços, convidando-as a contribuir com o estudo por meio de um **questionário on-line**. As respostas foram então coletadas entre 18 de maio e 13 de agosto de 2020.

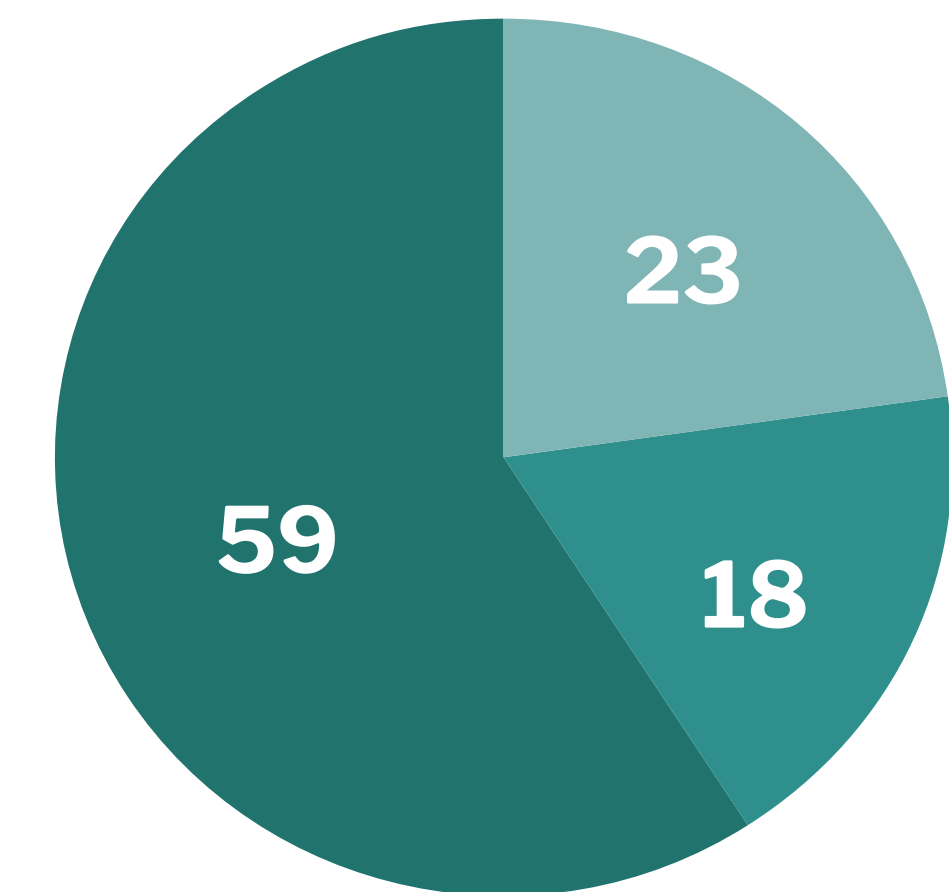
O questionário continha questões fechadas com o objetivo de diagnosticar o perfil dos respondentes e equipe, as características dos parques, a existência e implementação dos instrumentos de gestão, os recursos financeiros disponíveis, além de aspectos relacionados à visitação e uso público nos parques. As informações coletadas foram sistematizadas em um banco de dados, tratadas, tabuladas e analisadas, gerando o conteúdo deste relatório.

Ao final, obtivemos uma amostra de 370 parques respondentes, ou seja, 77% do universo registrado do CNUC no 2º semestre de 2019.

370 parques participantes

77% do universo registrado no CNUC

DISTRIBUIÇÃO DOS PARQUES PARTICIPANTES DA PESQUISA POR ESFERA ADMINISTRATIVA (%)



■ ESTADUAL ■ FEDERAL ■ MUNICIPAL

Base: 370 casos. A8). Qual é a esfera administrativa do parque no qual você atua? (Resposta Única).

Distribuição e representatividade dos parques respondentes

Metodologia

A distribuição dos respondentes entre as regiões e as três esferas administrativas é bastante representativa em relação ao universo de referência. Nas cinco regiões, mais de 70% dos parques registrados no CNUC participaram da pesquisa, mesmo considerando aquelas que concentram menor porcentagem de parques registrados, como, por exemplo, o Norte e o Centro-Oeste (9,2% e 11,9%, respectivamente).

Na próxima página é possível visualizar a representatividade detalhada dos parques participantes da pesquisa, por região e por estado (UF).

DISTRIBUIÇÃO DOS PARQUES PARTICIPANTES DA PESQUISA POR REGIÃO (%)

| Região | Parques participantes da pesquisa em relação ao nº registrado no CNUC (%) | | | | Universo de parques registrados no CNUC (%) | | | |
|--------------|---|------------|------------|------------|---|-------------|-------------|-------------|
| | TOTAL | Federal | Estadual | Municipal | TOTAL | Federal | Estadual | Municipal |
| Centro-Oeste | 74% | 85,7% | 93,9% | 29,4% | 11,9% | 9,5% | 14,2% | 9,9% |
| Nordeste | 84% | 95,2% | 96,7% | 38,5% | 13,4% | 28,4% | 12,9% | 7,6% |
| Norte | 80% | 85,7% | 83,3% | 40,0% | 9,2% | 28,4% | 7,8% | 2,9% |
| Sudeste | 77% | 75,0% | 95,1% | 60,2% | 46,4% | 16,2% | 44,0% | 62,8% |
| Sul | 75% | 100,0% | 91,8% | 34,5% | 19,1% | 17,5% | 21,1% | 16,8% |
| Total | 77% | 89% | 94% | 51% | 100% | 100% | 100% | 100% |

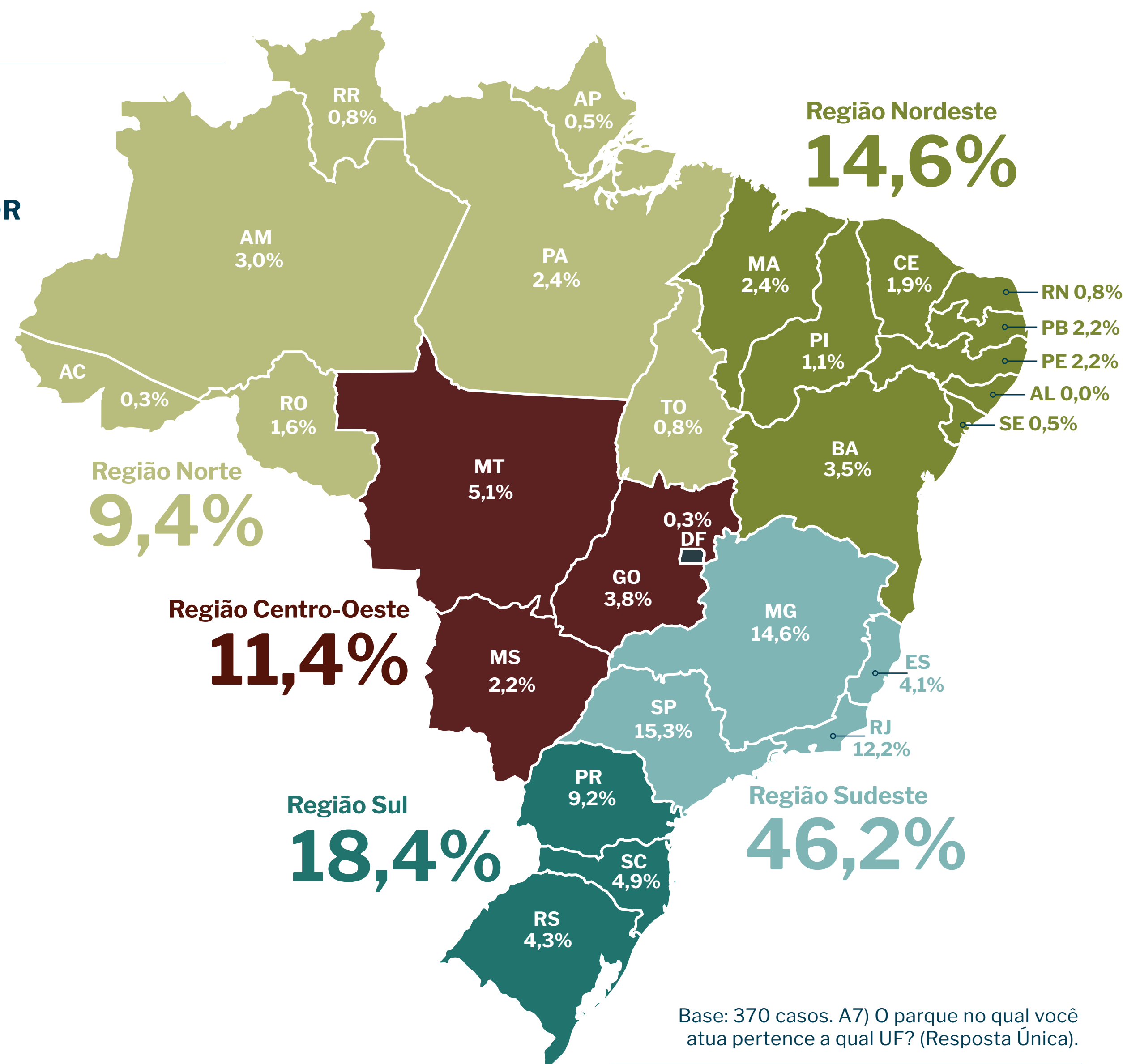
Base: 370 casos. A7) O parque no qual você atua pertence a qual UF? (Resposta Única).

Distribuição e representatividade dos parques respondentes

Metodologia

A maior parte da amostra se concentrou no Sudeste (46,2%), seguido pelo Sul (18,4%), Nordeste (14,6%), Centro-Oeste (11,4%) e Norte (9,4%). Quanto à distribuição por UF, a maioria dos parques respondentes está situada em São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro, respectivamente. Vale dizer que a região Sudeste também concentra a maior parte dos parques registrados no CNUC.

DISTRIBUIÇÃO DOS PARQUES PARTICIPANTES DA PESQUISA POR REGIÃO E UF (%)



Base: 370 casos. A7) O parque no qual você atua pertence a qual UF? (Resposta Única).

Distribuição e representatividade dos parques respondentes

Metodologia

PARQUES PARTICIPANTES DA PESQUISA EM RELAÇÃO AO CNUC (%)

| Região | Total | Federal | Estadual | Municipal |
|--------------------------|------------|---------------|--------------|--------------|
| Centro-Oeste | 74% | 85,7% | 93,9% | 29,4% |
| Distrito Federal (DF) | 50,0% | 100,0% | 0,0% | |
| Goiás (GO) | 82,4% | 100,0% | 100,0% | 50,0% |
| Mato Grosso (MT) | 73,1% | 66,7% | 94,4% | 0,0% |
| Mato Grosso do Sul (MS) | 66,7% | 100,0% | 100,0% | 33,3% |
| Nordeste | 84% | 95,2% | 96,7% | 38,5% |
| Alagoas (AL) | | | | |
| Bahia (BA) | 68,4% | 88,9% | 100,0% | 0,0% |
| Ceará (CE) | 77,8% | 100,0% | 100,0% | 0,0% |
| Maranhão (MA) | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| Paraíba (PB) | 100,0% | | 100,0% | 100,0% |
| Pernambuco (PE) | 88,9% | 100,0% | 80,0% | 100,0% |
| Piauí (PI) | 100,0% | 100,0% | | |
| Sergipe (SE) | 100,0% | 100,0% | | 100,0% |
| Rio Grande do Norte (RN) | 75,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% |
| Norte | 80% | 85,7% | 83,3% | 40,0% |
| Acre (AC) | 50,0% | 0,0% | 100,0% | |
| Amapá (AP) | 66,7% | 100,0% | | 0,0% |
| Amazonas (AM) | 100,0% | 100,0% | 85,7% | |
| Pará (AP) | 81,8% | 100,0% | 100,0% | 0,0% |
| Rondônia (RO) | 60,0% | 75,0% | 33,3% | 100,0% |
| Roraima (RR) | 100,0% | 100,0% | | |
| Tocantins (TO) | 75,0% | 0,0% | 100,0% | |
| Sudeste | 77% | 75,0% | 95,1% | 60,2% |
| Espirito Santo (ES) | 65,2% | | 100,0% | 52,9% |
| Minas Gerais (MG) | 76,1% | 71,4% | 100,0% | 40,0% |
| Rio de Janeiro (RJ) | 76,3% | 75,0% | 100,0% | 70,5% |
| São Paulo (SP) | 82,6% | 100,0% | 89,1% | 68,2% |
| Sul | 75% | 100,0% | 91,8% | 34,5% |
| Paraná (PR) | 82,9% | 100,0% | 90,0% | 0,0% |
| Rio Grande do Sul (RS) | 80,0% | 100,0% | 91,7% | 40,0% |
| Santa Catarina (SC) | 60,0% | 100,0% | 100,0% | 40,0% |

Base: 370 casos. A7) O parque no qual você atua pertence a qual UF? (Resposta Única).

Distribuição e representatividade dos parques respondentes

Metodologia

Todos os biomas brasileiros também estão representados na amostra de respondentes da pesquisa.

REPRESENTATIVIDADE POR BIOMAS (%)

| BIOMAS | Parque participantes da pesquisa em relação ao CNUC (%) | | | | Universo de parques cadastrados no CNUC (%) | | | |
|--------------------|---|------------|------------|------------|---|-------------|-------------|-------------|
| | Total | Federal | Estadual | Municipal | Total | Federal | Estadual | Municipal |
| Amazônia | 77% | 90% | 88% | 22% | 11% | 27% | 5% | 11% |
| Caatinga | 81% | 88% | 100% | 20% | 6% | 11% | 3% | 6% |
| Cerrado | 84% | 80% | 98% | 47% | 23% | 20% | 10% | 18% |
| Marinho | 100% | 100% | 100% | 100% | 2% | 5% | 1% | 2% |
| Mata Atlântica | 75% | 96% | 93% | 54% | 52% | 34% | 78% | 59% |
| Pampa | 70% | 100% | 83% | 33% | 3% | 1% | 2% | 2% |
| Pantanal | 40% | 0% | 67% | 0% | 1% | 1% | 1% | 1% |
| Total Geral | 77% | 89% | 98% | 51% | 100% | 100% | 100% | 100% |



Perfil dos respondentes e equipe

Este primeiro capítulo reúne algumas características dos respondentes da pesquisa, seu tempo de experiência e formação em gestão de parques. Apresentamos, também, a avaliação dos participantes sobre as condições de trabalho e sobre a disponibilidade de recursos para a realização de suas atividades. Por fim, abordamos alguns aspectos relacionados à gestão da equipe nos parques.

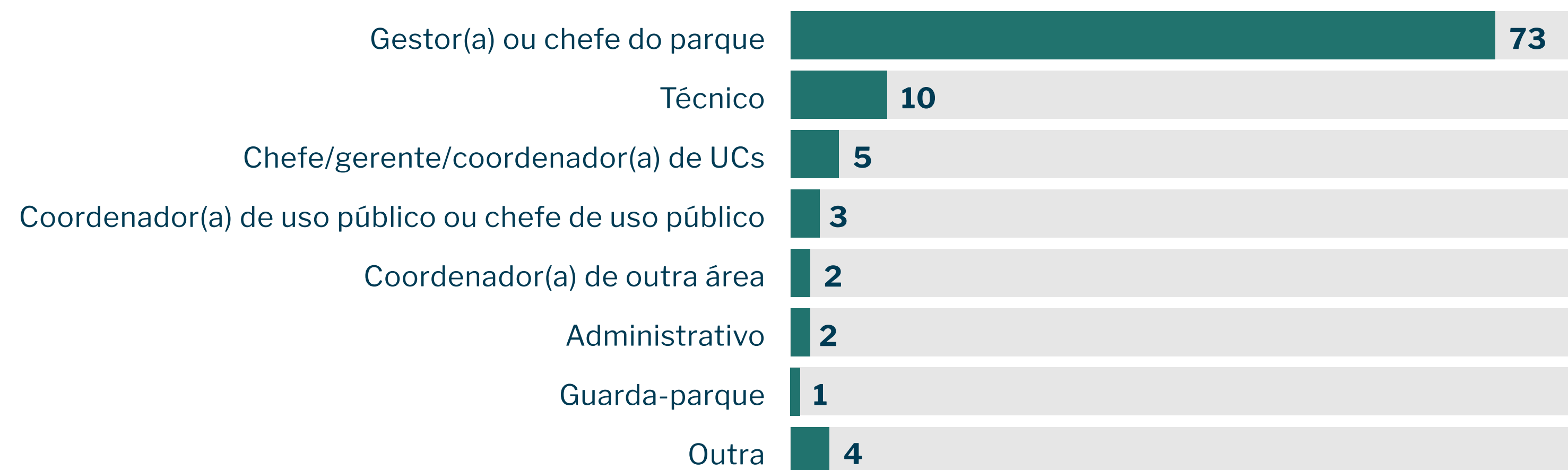


Sobre os respondentes

Perfil dos respondentes e equipe

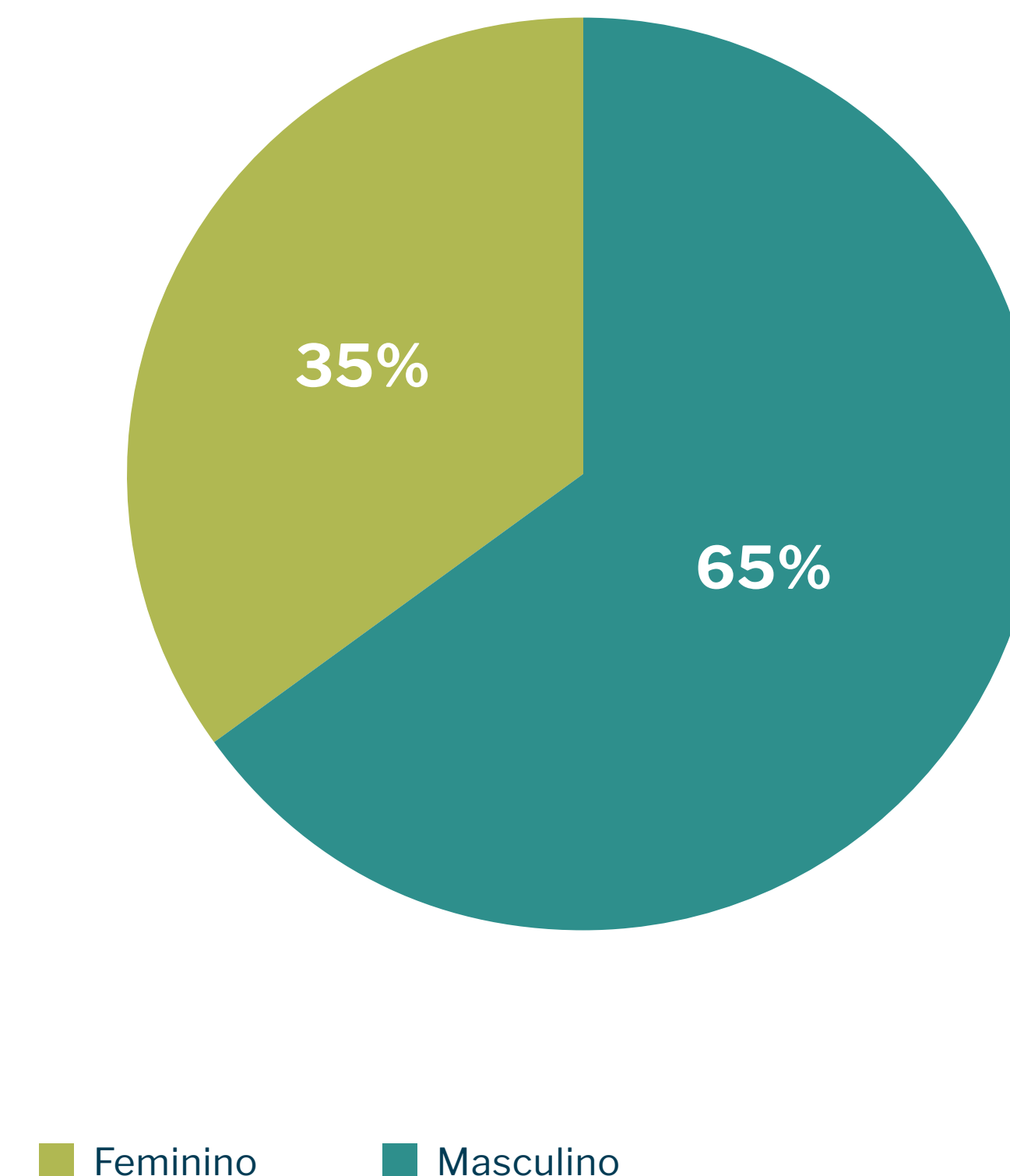
A maioria dos respondentes é composta por gestores(as) ou chefes de parque (73%) e o gênero masculino é predominante na amostra (homens representam 65% e mulheres 35%).

FUNÇÃO DESEMPENHADA NO PARQUE (%)



Base: 370 casos. A10) Qual a função que você desempenha na gestão do parque? (Resposta Única).

GÊNERO (%)



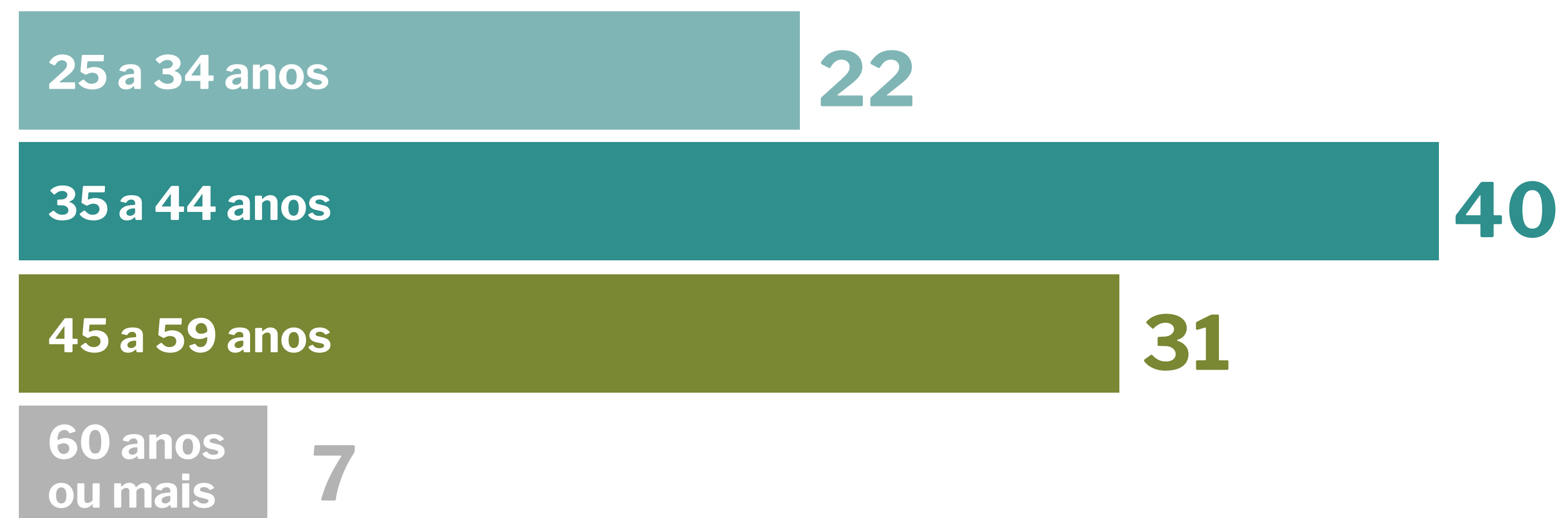
Base: 370 casos. A2) Com qual gênero você se identifica? (Resposta Única).

Sobre os respondentes

Perfil dos respondentes e equipe

Os participantes da pesquisa têm, em média, 42,7 anos, sendo que 40% têm entre 35 e 44 anos. Em relação à raça/cor, 62% se declaram brancos e 30% se declaram negros.

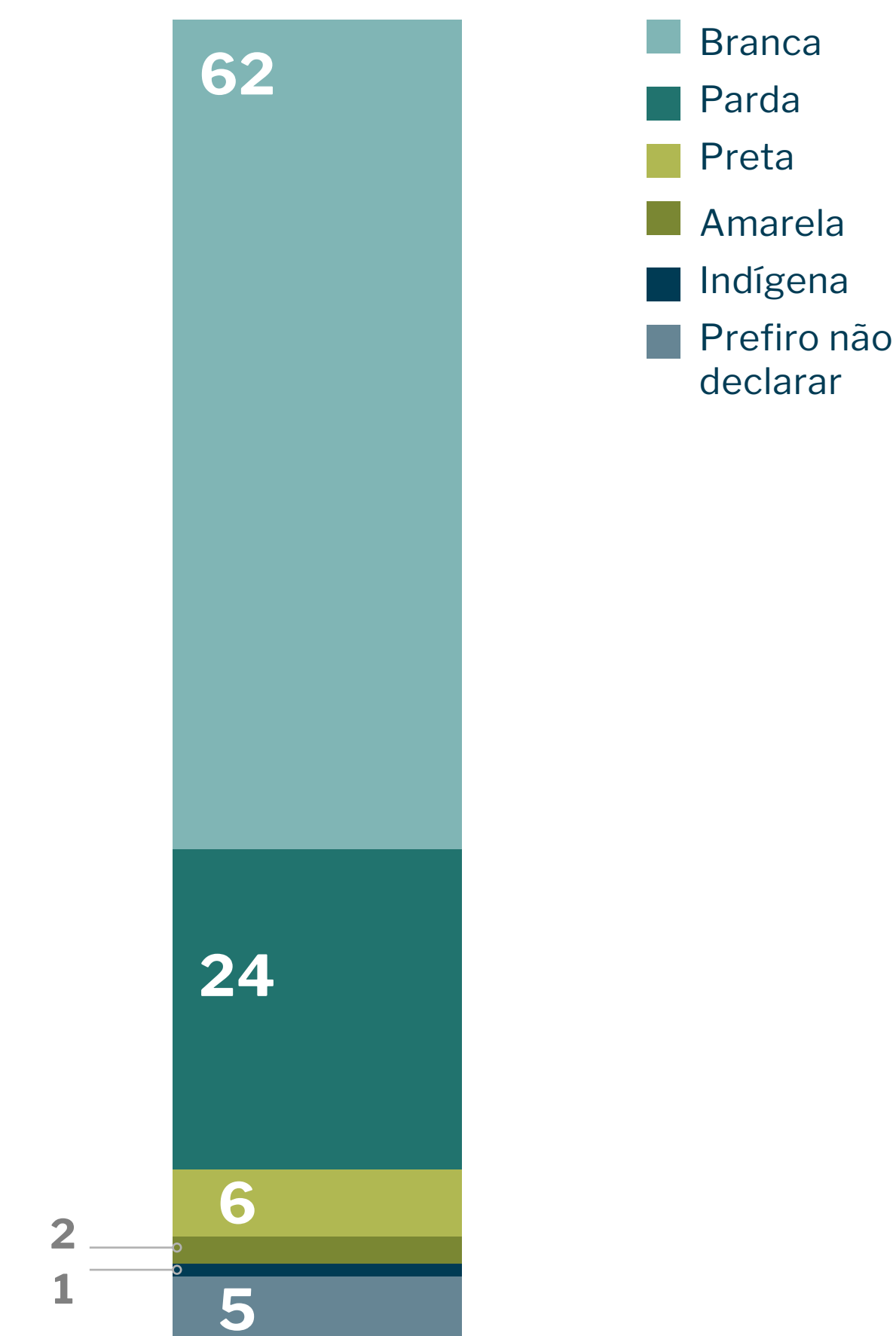
FAIXA ETÁRIA (%)



Média de idade: 42,7 anos

Base: 370 casos. A3) Quantos anos você tem? (Resposta Única).

RAÇA/COR (%)



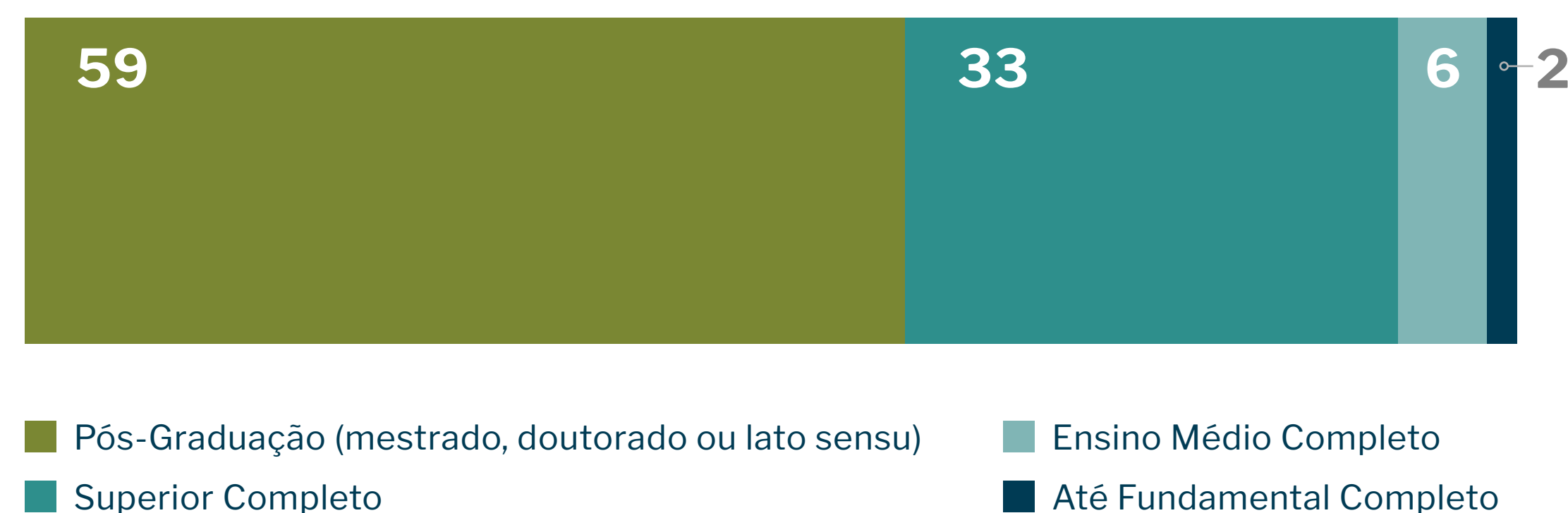
Base: 370 casos. A6) Qual é a sua raça/cor? (Resposta Única).

Sobre os respondentes

Perfil dos respondentes e equipe

A escolaridade dos respondentes, no geral, é elevada, 59% possuem pós-graduação e 33% têm curso superior completo. As áreas de formação são diversas, sendo que 27% dos que concluíram a graduação são formados em Biologia.

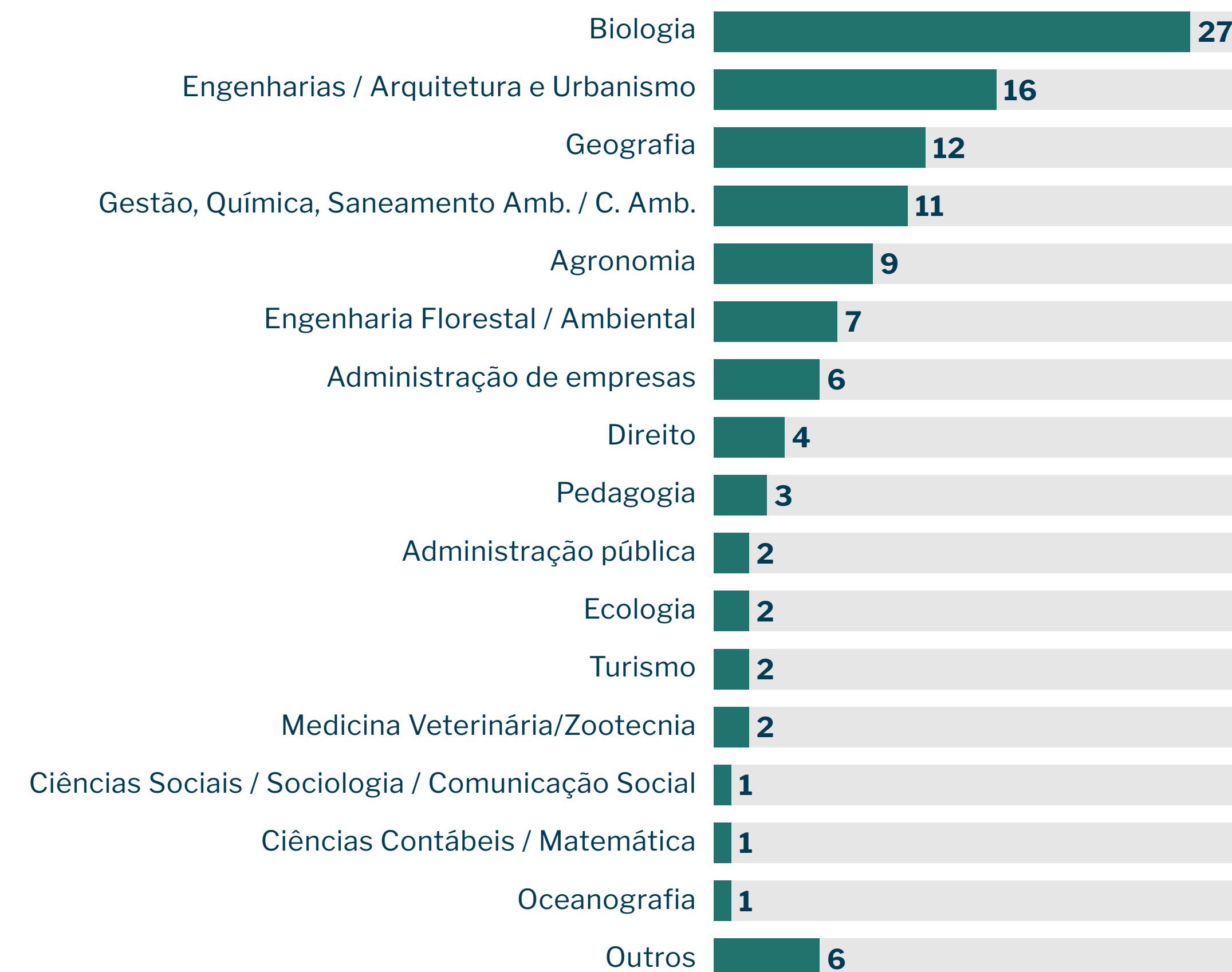
ESCOLARIDADE (%)



Base: 370 casos. A4) Anote o grau de escolaridade mais avançado que concluiu. (Resposta Única).

ÁREA DE FORMAÇÃO (%)

(ENTRE QUEM POSSUI ENSINO SUPERIOR)



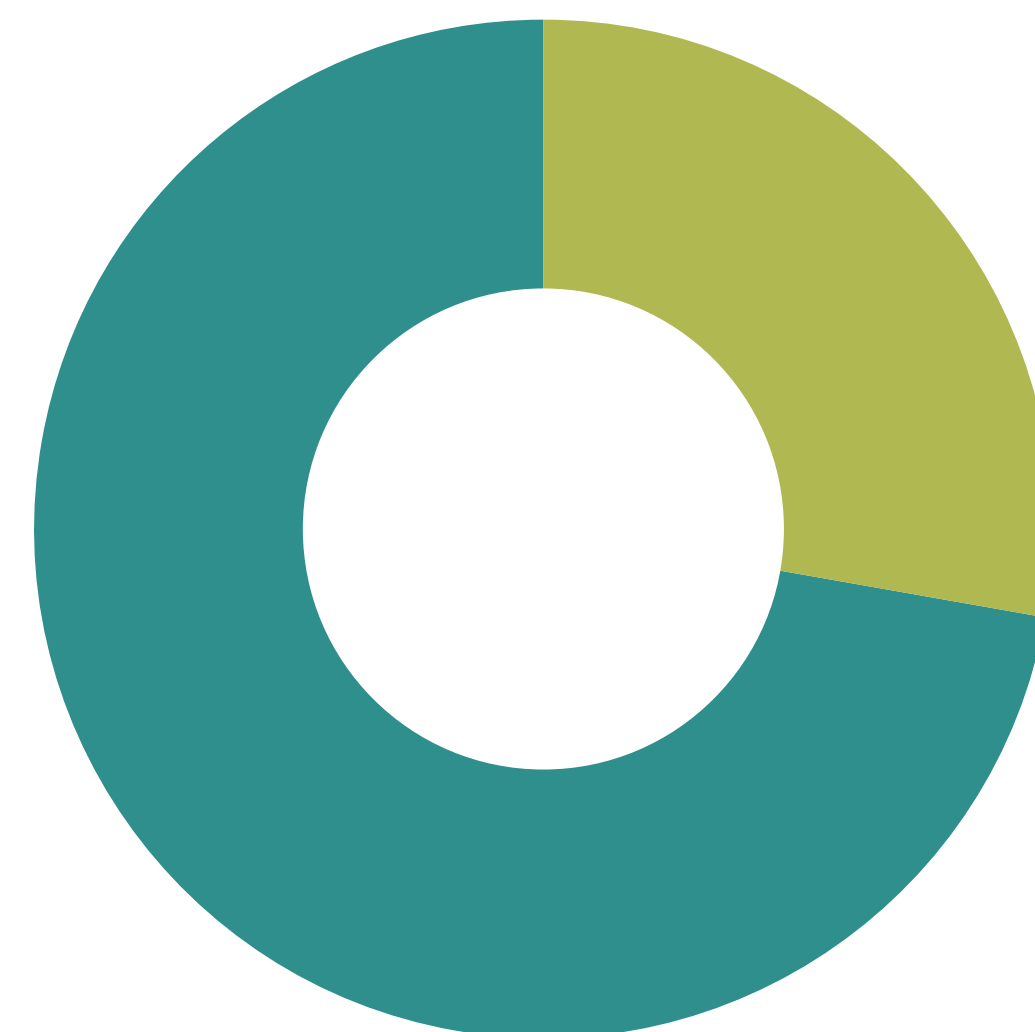
Base: 340 casos. A5) (SE SUPERIOR COMPLETO OU MAIS) Qual(is) curso(s) superior(es) você concluiu? (Resposta Múltipla).

Tempo de experiência e formação

Perfil dos respondentes e equipe

A maior parte dos parques (72%) possuem respondentes com alguma formação em gestão de parques, por exemplo, sobre os temas como uso público, pesquisa, fiscalização, planejamento, gestão de conflitos. Quanto ao tempo de atuação, 59% dos respondentes informaram trabalhar há pelo menos 6 anos com parques, sendo que 45% relataram trabalhar no parque atual há pelo menos 3 anos.

RESPONDENTE COM FORMAÇÃO EM GESTÃO DE PARQUES (%)

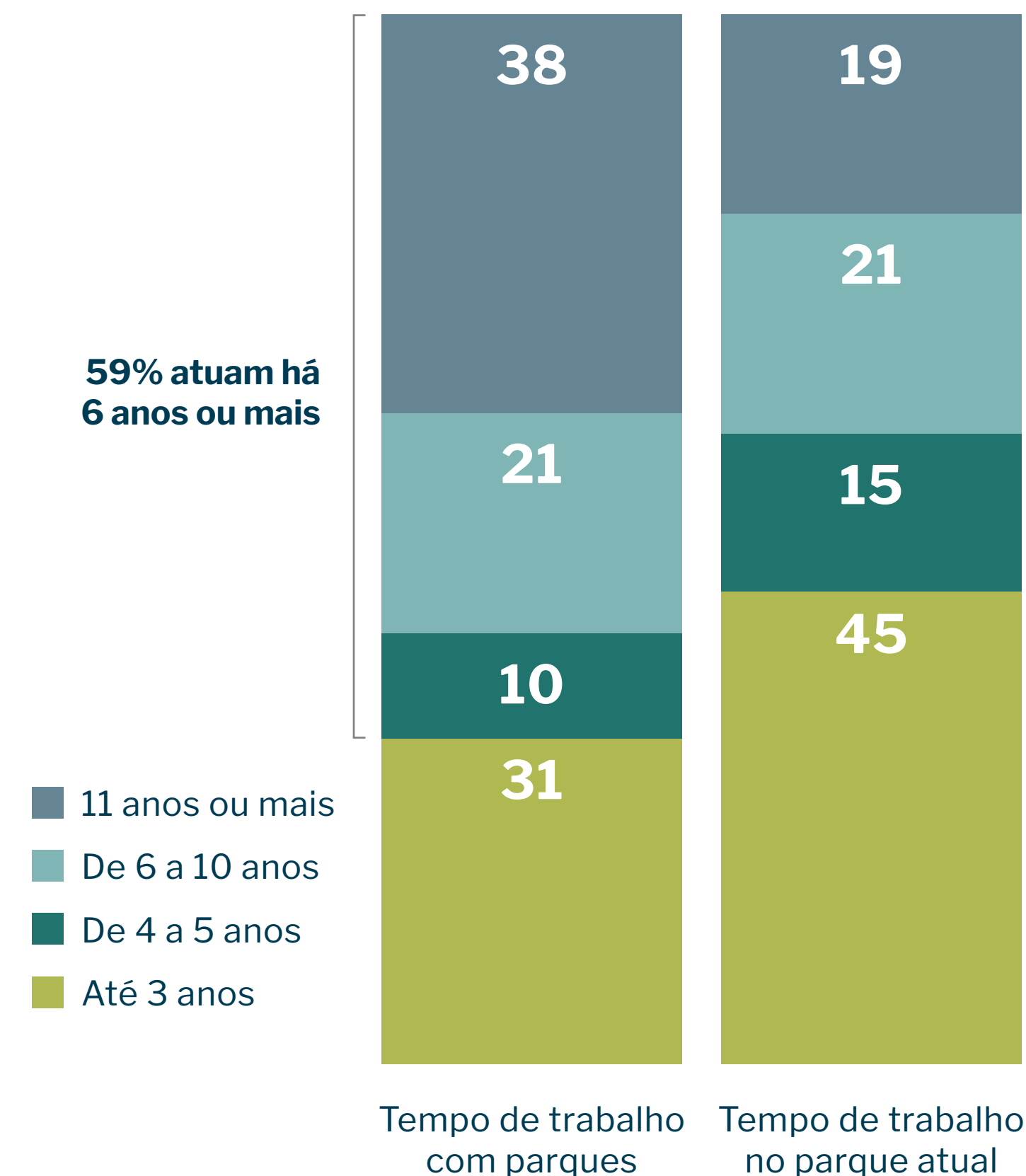


72
sim

28
não

Base: 370 casos. H1) Você possui algum tipo de formação focada em gestão de parques, como uso público, pesquisa, fiscalização, planejamento, gestão de conflitos, etc.? (Resposta Única).

TEMPO DE ATUAÇÃO (%)



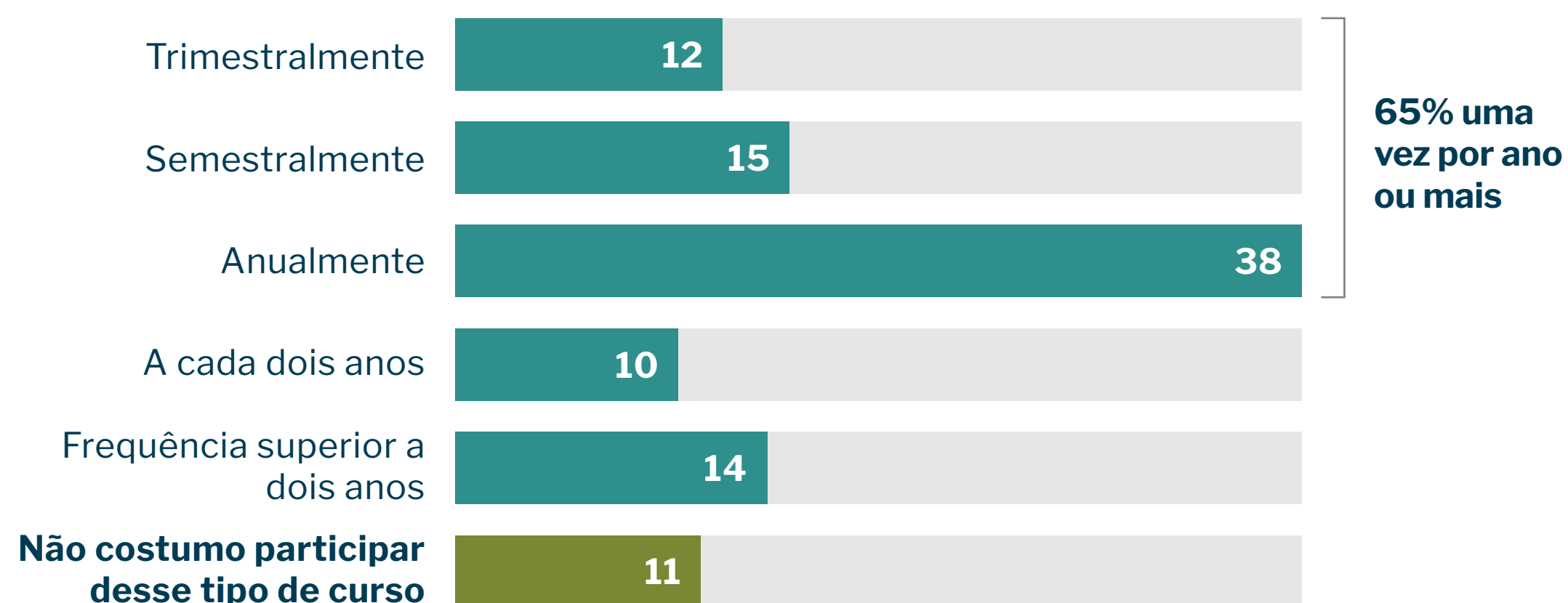
Base: 370 casos. A12) Há quanto tempo você trabalha com parques? A13) E há quanto tempo você trabalha nesse parque especificamente? (Resposta Única).

Tempo de experiência e formação

Perfil dos respondentes e equipe

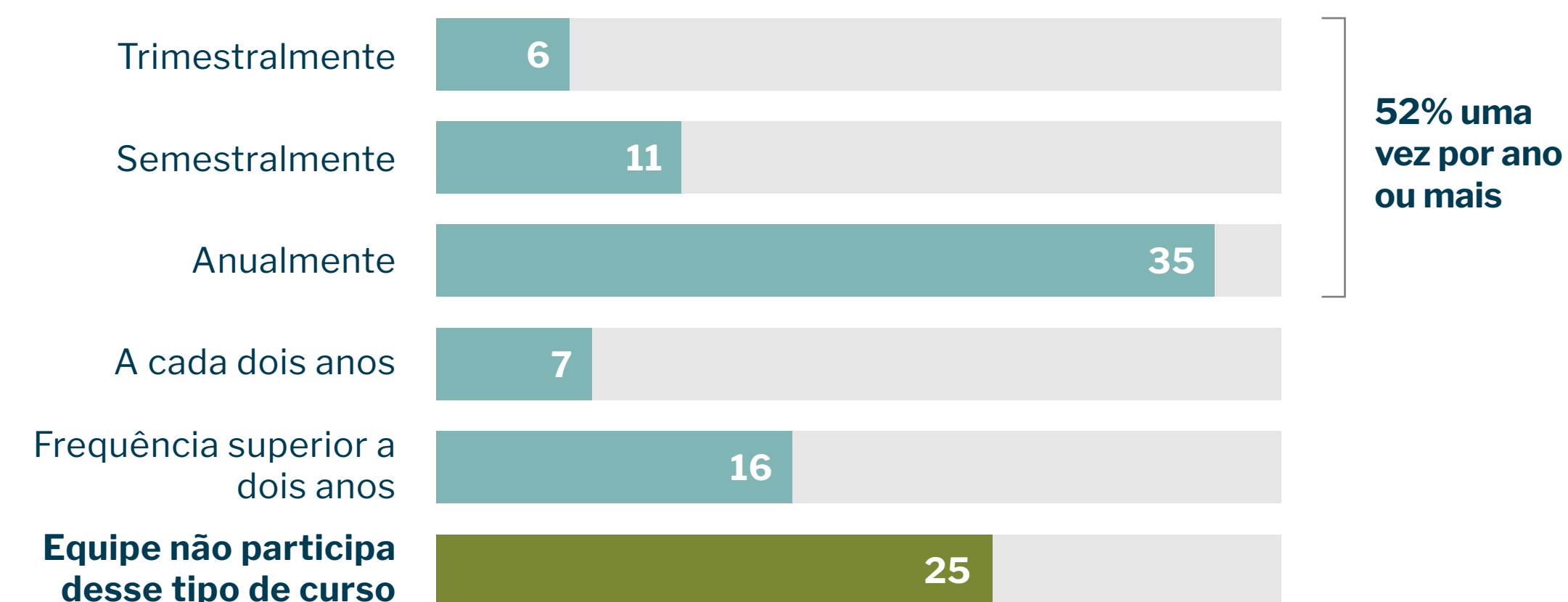
Em 65% dos parques, os respondentes participam de formações sobre gestão de parques ao menos uma vez ao ano. Quando se trata dos outros membros da equipe, a mesma frequência de formação é de 52%. Por outro lado, um quarto dos participantes informou que sua equipe não participa desse tipo de curso.

FREQUÊNCIA COM QUE OS RESPONDENTES PARTICIPAM DE FORMAÇÕES SOBRE GESTÃO DE PARQUES (%)



Base: 370 casos. H2) Em média, com que frequência você participa de formações sobre assuntos relacionados a gestão de parques? (Resposta Única).

FREQUÊNCIA COM QUE OS MEMBROS DA EQUIPE PARTICIPAM DE FORMAÇÕES SOBRE GESTÃO DE PARQUES (%)



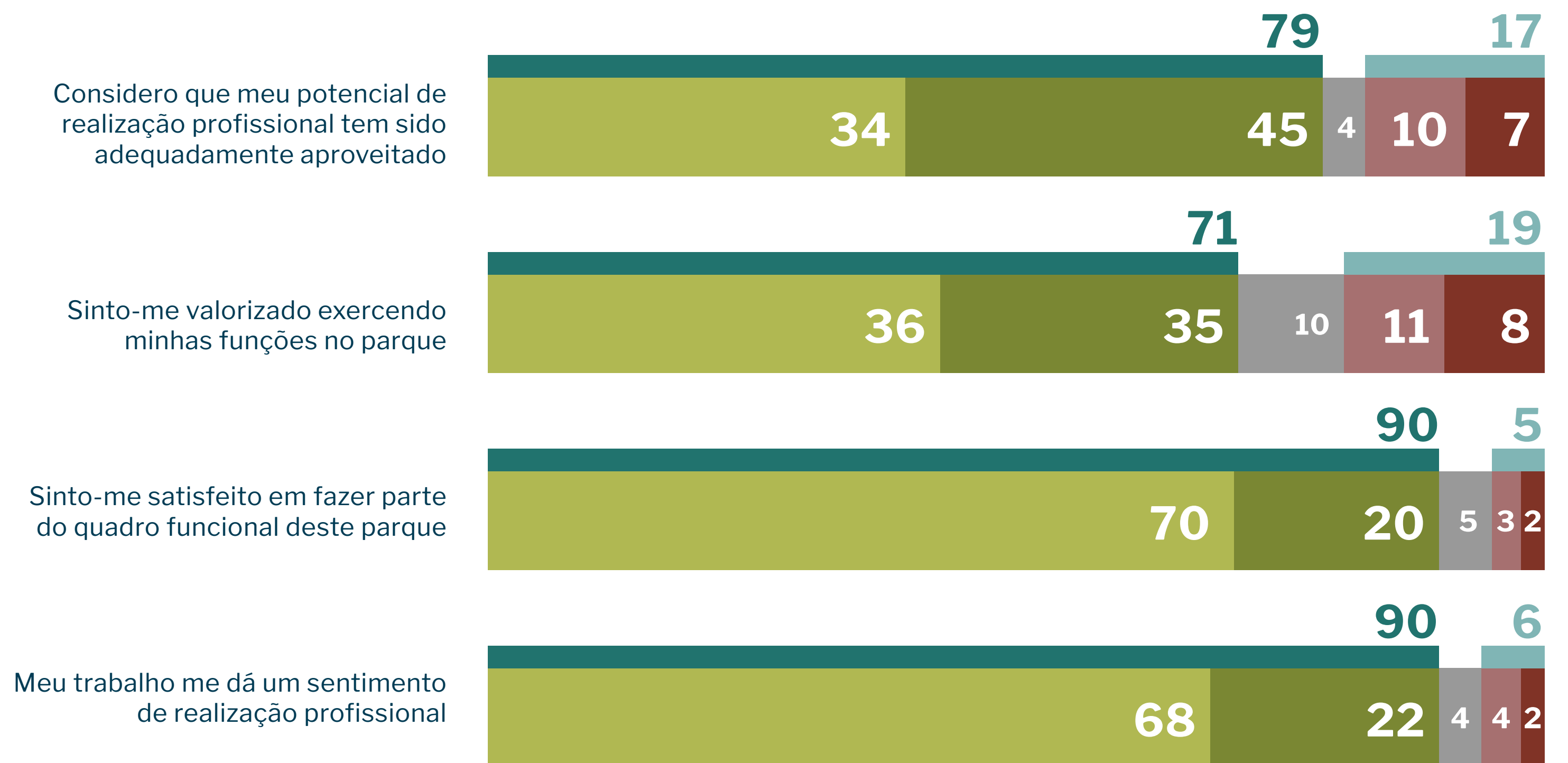
Base: 370 casos. H3) Em média, com que frequência membros da sua equipe (independente do regime de contratação) participam de formações sobre assuntos relacionados a gestão de parques? (Resposta Única).

Avaliação sobre o ambiente de trabalho

Perfil dos respondentes e equipe

A maioria dos respondentes se declara satisfeita em fazer parte do parque onde atua (90%) e também acredita que seu trabalho traz sentimento de realização profissional (90%). A avaliação também é positiva quando se fala das funções que exercem no parque e o potencial profissional: 71% sentem-se valorizados exercendo suas funções e 79% consideram que seu potencial tem sido bem aproveitado.

AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO (%)



- Não concordo e nem discordo
- Concordo totalmente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Concordam totalmente e em parte
- Discordam totalmente e em parte

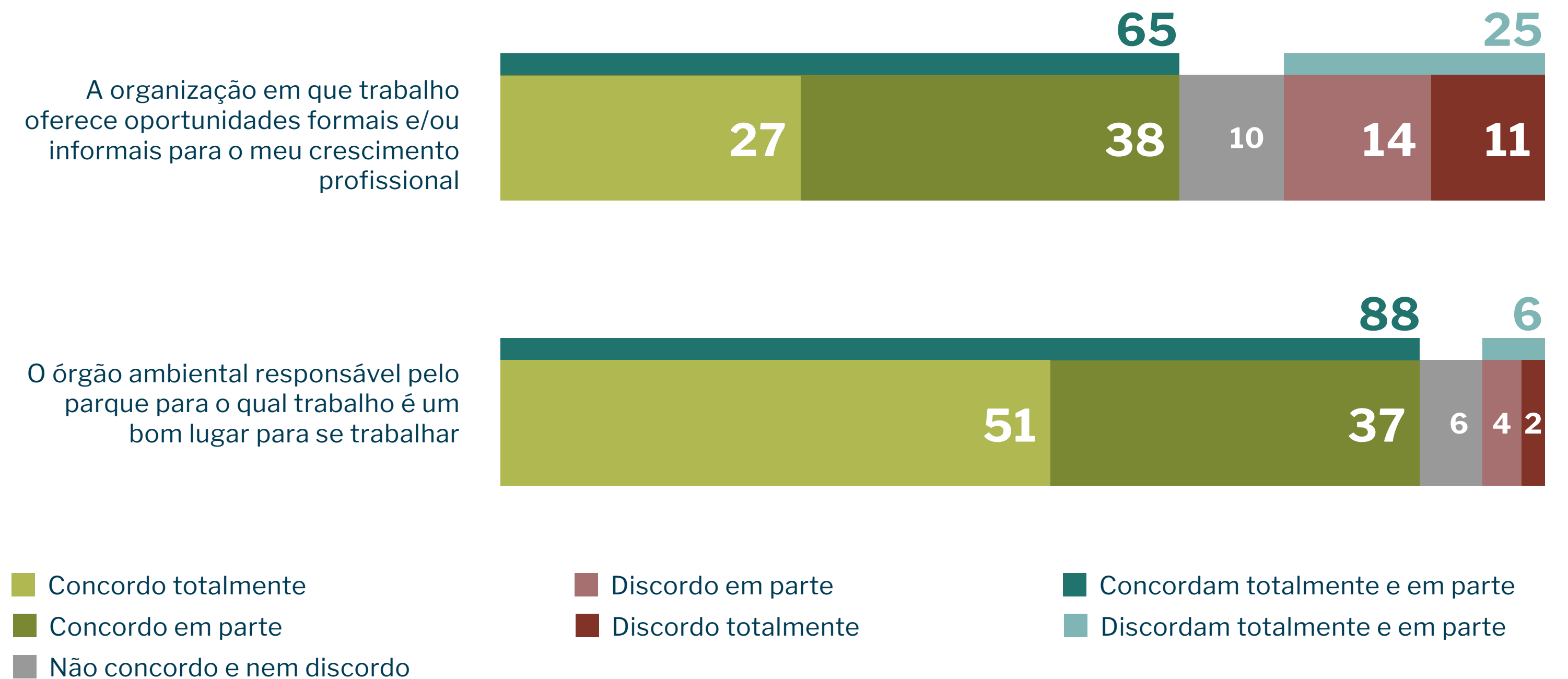
Base: 370 casos. H4) Para cada afirmação abaixo, por favor, indique se concorda ou discorda, parcialmente ou totalmente (Resposta Única).

Avaliação sobre o ambiente de trabalho

Perfil dos respondentes e equipe

Além disso, também é positiva a percepção dos respondentes sobre a organização em que trabalha, ou seja, o órgão ambiental responsável pelo parque. Para 88%, este é considerado um bom lugar para se trabalhar, e para 65% oferece oportunidades para o seu crescimento profissional.

AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO (%)



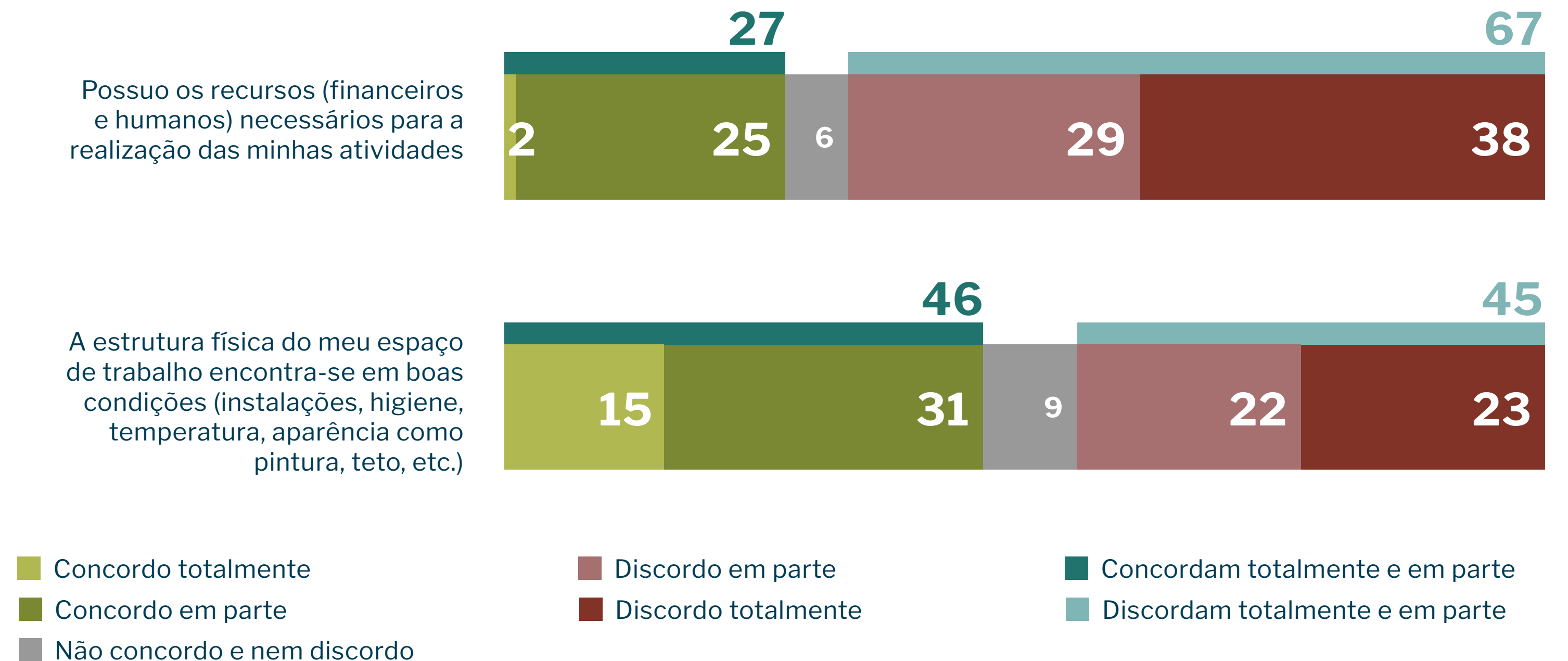
Base: 370 casos. H4) Para cada afirmação abaixo, por favor, indique se concorda ou discorda, parcialmente ou totalmente (Resposta Única).

Avaliação sobre a estrutura de trabalho

Perfil dos respondentes e equipe

No entanto, quando o assunto é a estrutura de trabalho, as percepções são diferentes: 67% discordam de que possuem recursos (financeiros e humanos) necessários para a realização de suas atividades. Paralelamente, 45% discordam que a estrutura física do espaço de trabalho encontra-se em boas condições.

AVALIAÇÃO SOBRE A DISPONIBILIDADE DE RECURSOS E ESTRUTURA FÍSICA DO ESPAÇO DE TRABALHO (%)



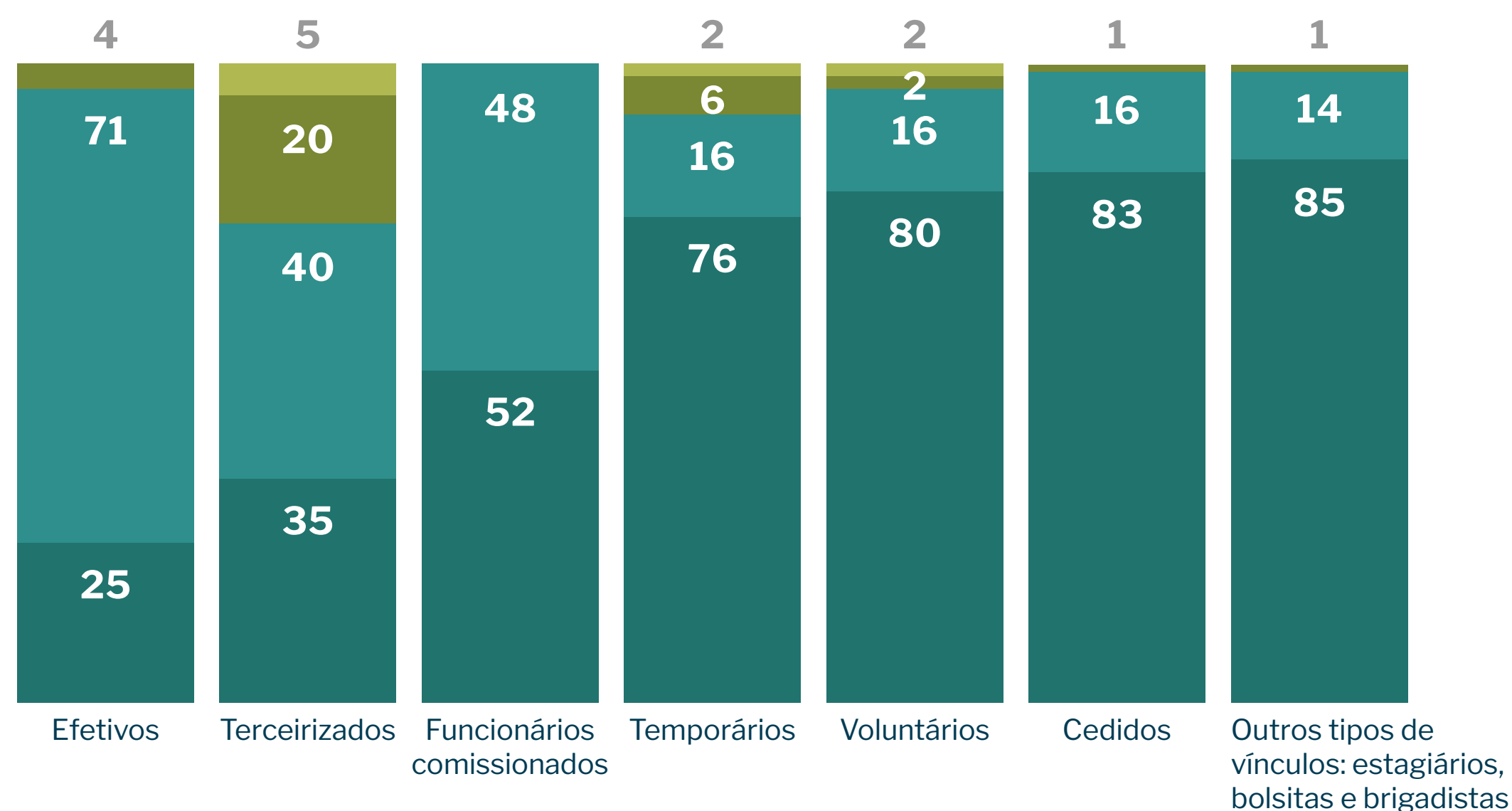
Base: 370 casos. F9. Para cada afirmação abaixo, por favor, indique se concorda ou discorda, parcialmente ou totalmente (Resposta Única).

Gestão da equipe

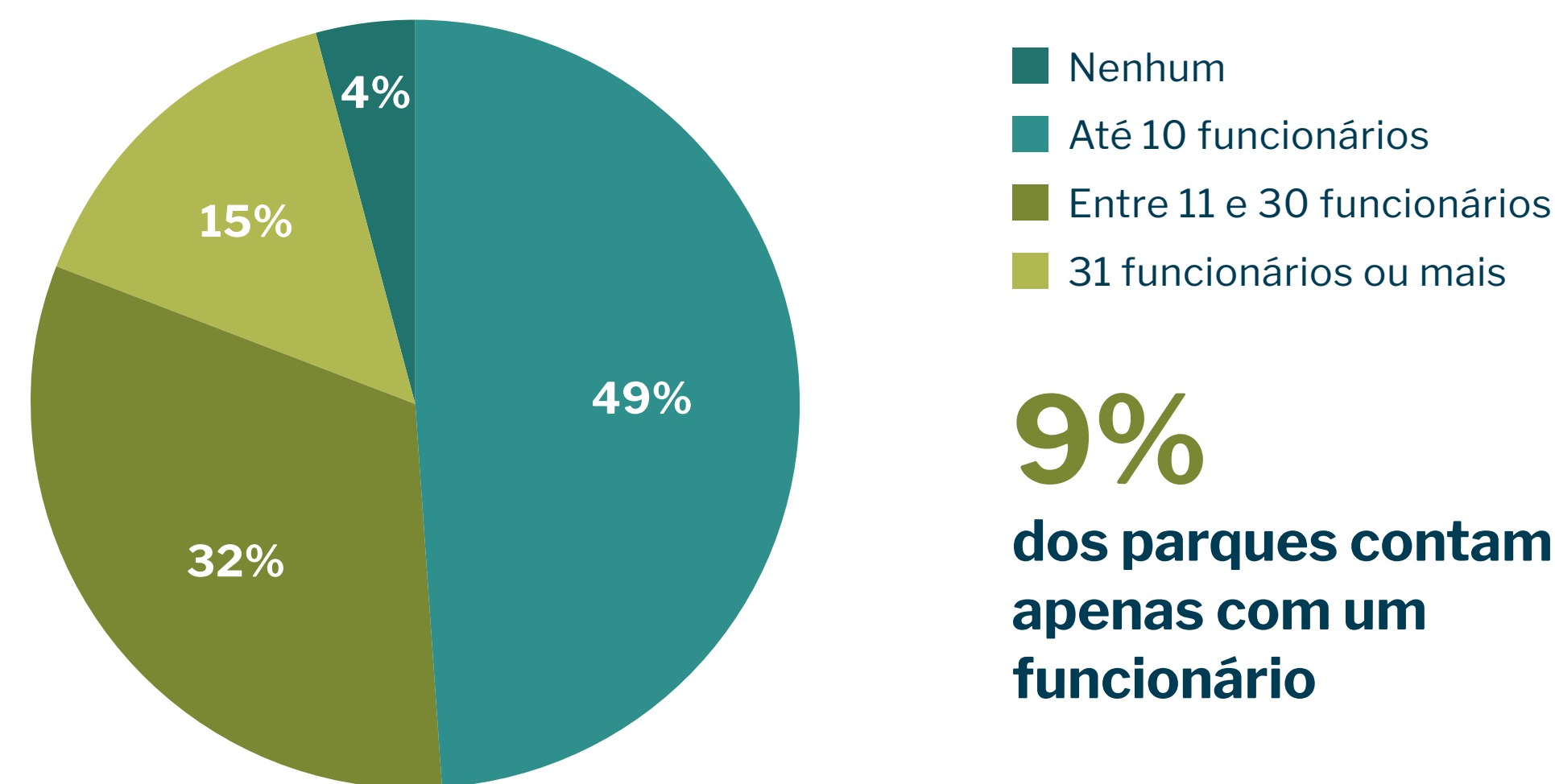
Perfil dos respondentes e equipe

Quanto à equipe dos parques, a maioria possui até 10 funcionários (49%), sendo que 9% contam apenas com um colaborador(a). Uma pequena parcela (4%) não possui funcionários. Quando olhamos para a composição da equipe, conforme o tipo de vínculo, a maior parte dos parques possui até 10 funcionários efetivos (71%).

EQUIPE DO PARQUE CONFORME TIPO DE VÍNCULO (%)



NÚMERO DE PESSOAS QUE TRABALHAM NOS PARQUES (%)



9%
dos parques contam apenas com um funcionário

■ Nenhum ■ Até 10 funcionários ■ Entre 11 e 30 funcionários ■ 31 funcionários ou mais

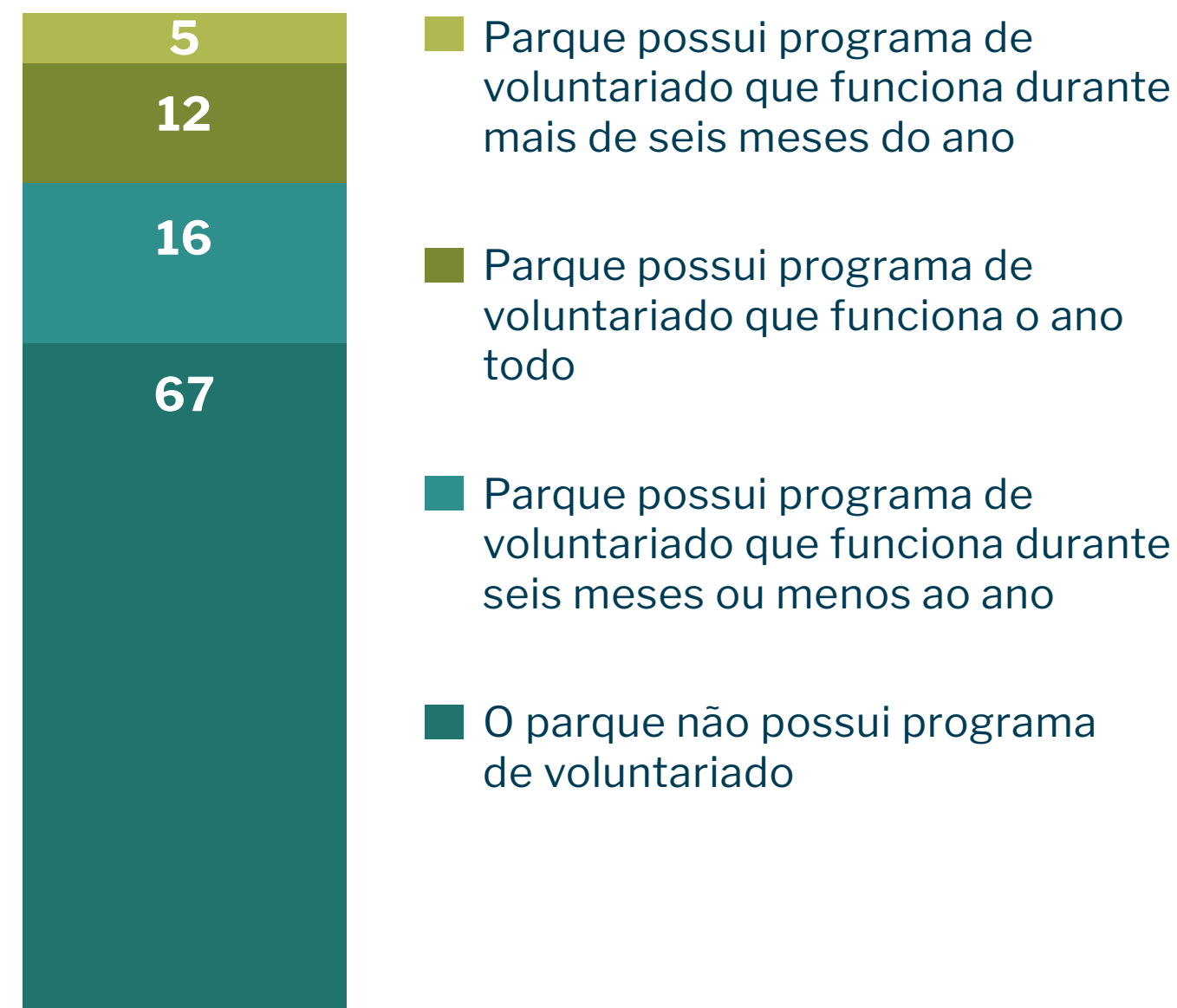
Base: 370 casos. E1) Por favor, anote o número de pessoas que trabalham no parque de acordo com o tipo de vínculo - Quantidade de pessoas (Resposta Única).

Gestão da equipe

Perfil dos respondentes e equipe

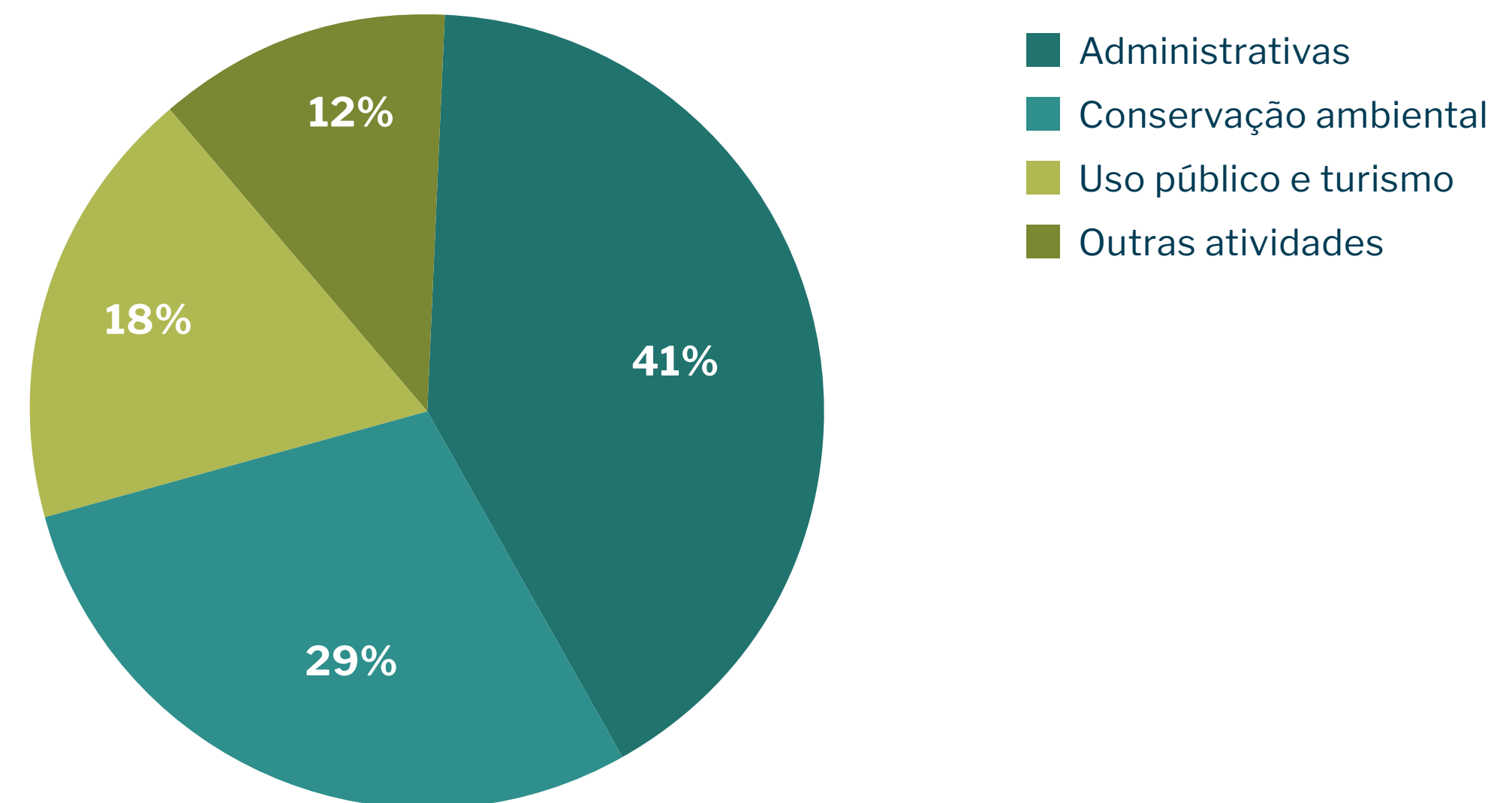
A maioria dos parques (67%) não possuem programa de voluntariado e apenas 5% possuem um programa que funciona durante mais de seis meses ao ano. Além disso, as equipes dedicam, em média, 41% do tempo de sua semana de trabalho a atividades administrativas. A distribuição de tempo ilustra o desafio que a gestão possui em conciliar todas as demandas.

PROGRAMA DE VOLUNTARIADO DO PARQUE (%)



Base: 370 casos. E2) Qual frase você diria que melhor descreve a presença de programa de voluntariado do parque? (Resposta Única).

TEMPO MÉDIO QUE A EQUIPE DEDICA A CADA ATIVIDADE EM UMA SEMANA DE TRABALHO (%)



Base: 370 casos. H5) Considerando uma semana de trabalho no parque, qual percentual do tempo, em média, a equipe do parque se dedica a cada uma dessas atividades? (Resposta Única).

Perfil dos parques

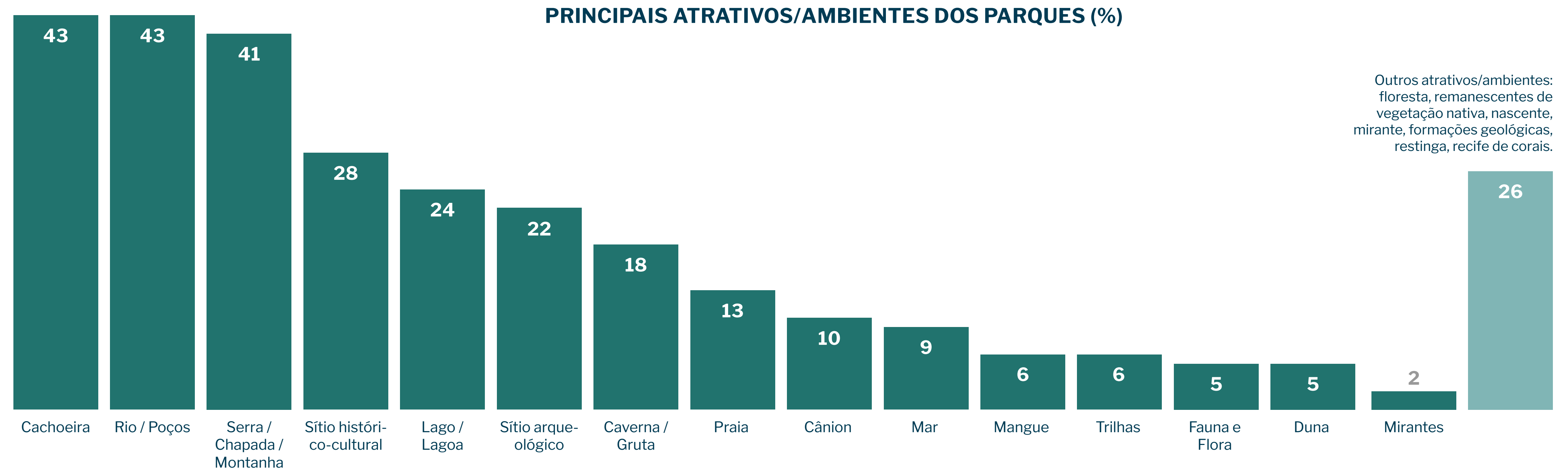
Esta seção traz uma caracterização dos parques naturais participantes da pesquisa, do patrimônio natural e das principais atividades presentes nesses espaços. Por último, apresentamos a opinião dos respondentes sobre a principal missão do parque em que atuam e a nota associada ao cumprimento – ou não – desta missão.



Patrimônio natural

Perfil dos parques

Os parques possuem uma rica e diversificada beleza natural. Os principais atrativos e ambientes, presentes em mais de 40% dos parques, são as cachoeiras, rio/poços, serra/montanhas e chapadas. Outros destaques ficam com sítios histórico-culturais (28%), lagos/lagoas (24%), sítios arqueológicos (22%) e cavernas/grutas (18%). É importante lembrar que os parques podem possuir um ou mais atrativos/ambientes.



Base: 370 casos. B1) Quais você diria que são os principais atrativos e ambientes do parque? (Resposta Múltipla).

Atrativos existentes hoje nos parques

Perfil dos parques

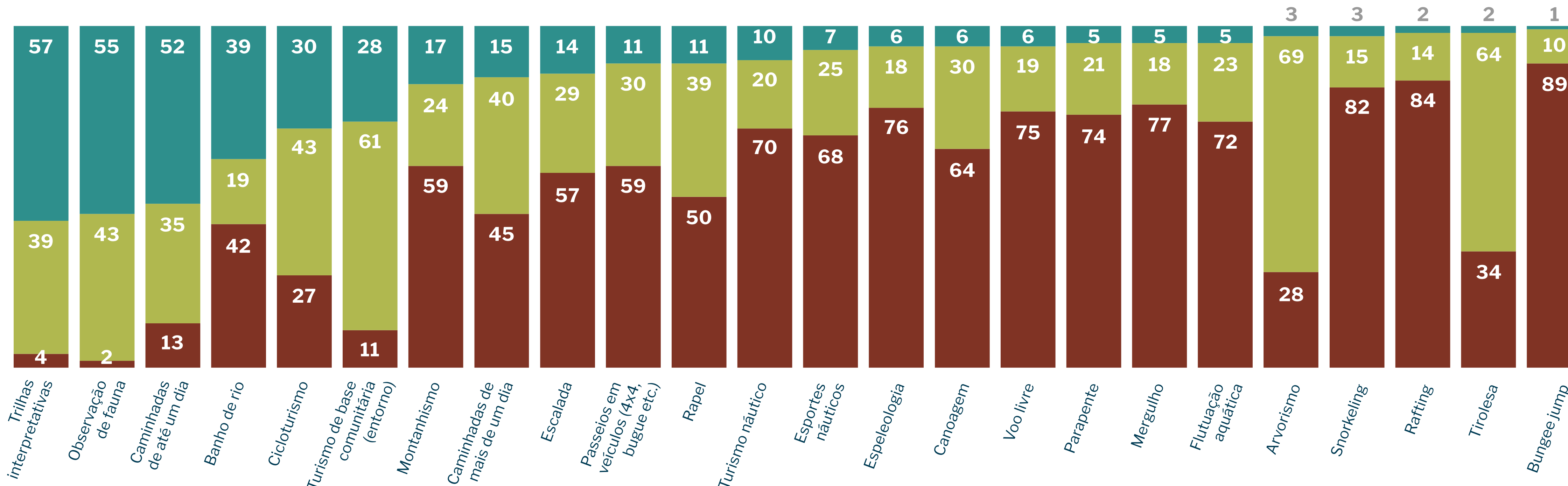
Trilhas interpretativas (57%), observação de fauna (55%) e caminhadas de até um dia (52%) ocorrem na maioria dos parques. Além disso, existem atividades que ainda não ocorrem, apesar da vocação, como, por exemplo, arvorismo (69%), tirolesa (64%) e turismo de base comunitária (61%). Isto indica, portanto, oportunidades tanto para a implementação dessas atividades quanto para a diversificação da experiência dos visitantes.

ATIVIDADES EXISTENTES NOS PARQUES (%)

■ Não ocorre, e o parque NÃO possui vocação

■ Não ocorre, mas o parque possui vocação

■ Ocorre atualmente



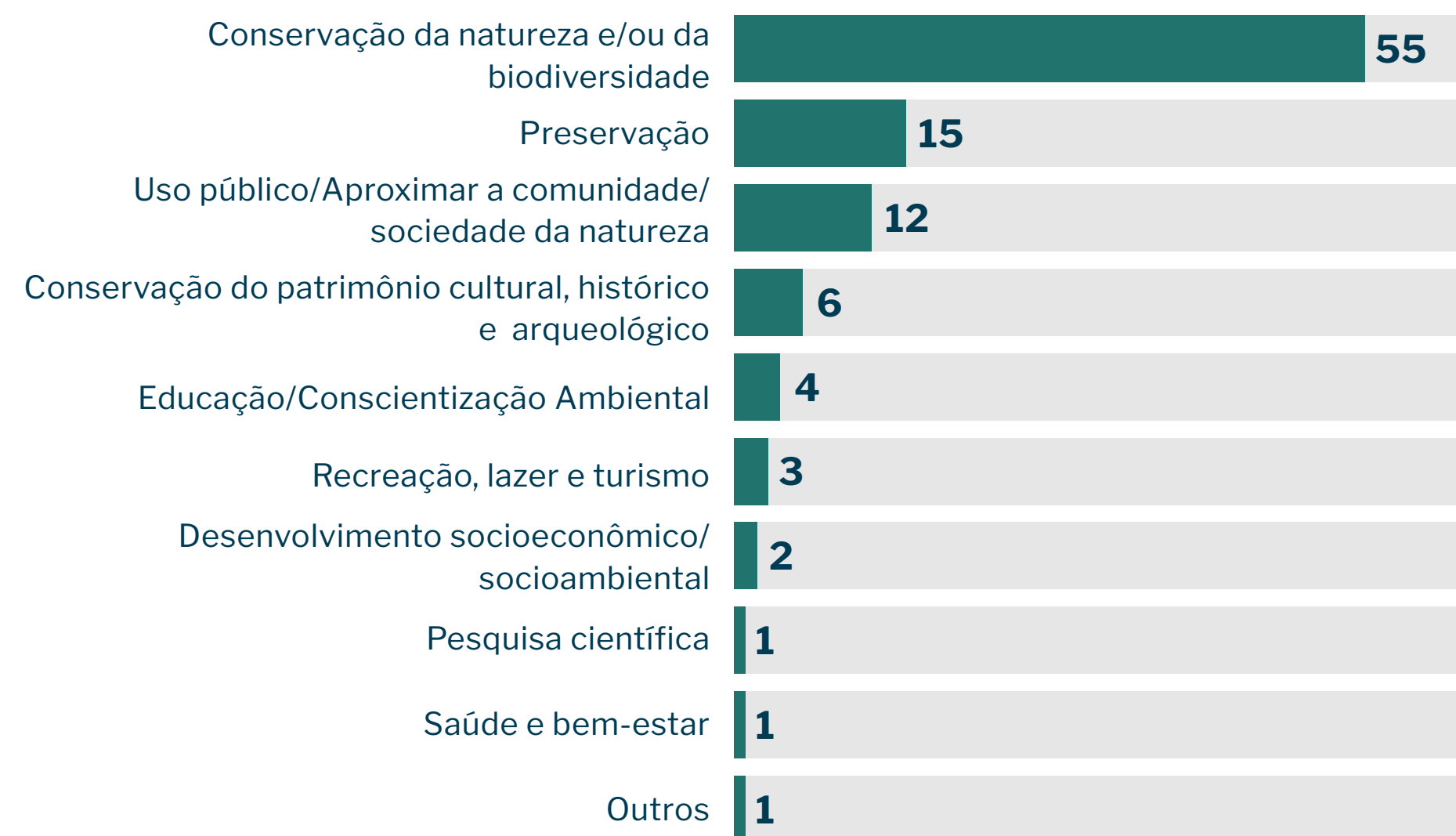
Base: 370 casos. B2) Para cada atividade abaixo, por favor anote se ela ocorre atualmente no parque; se não ocorre, mas há vocação; ou se não ocorre e o parque não possui vocação para a atividade (Resposta Única).

Missão dos parques

Perfil dos parques

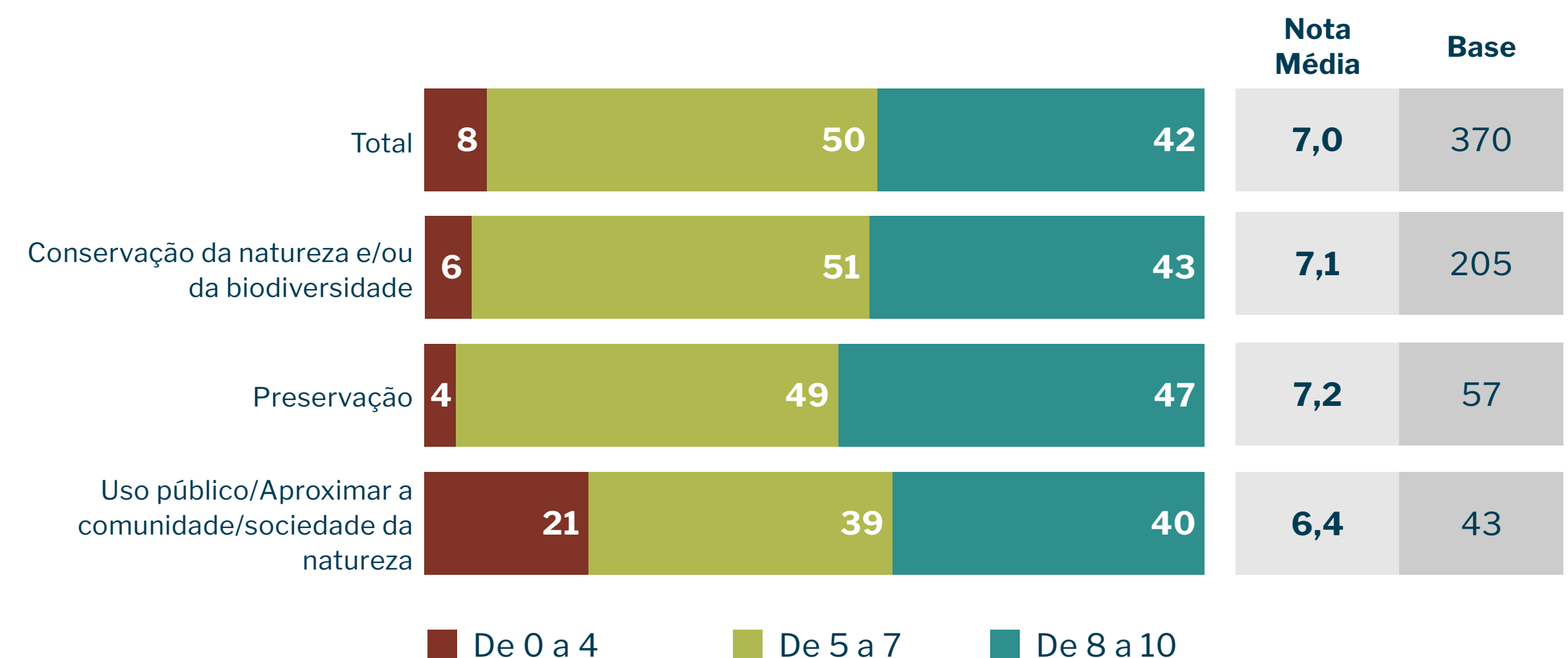
Para 55% dos respondentes, a principal missão do parque em que atuam é a conservação da natureza. Quando perguntados sobre o cumprimento de cada missão mencionada (notas de 0 a 10, onde 0 significa nada e 10 totalmente), a nota média é 7. Observa-se que a percepção dos respondentes está alinhada aos objetivos dos parques, previstos pela lei do Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC), embora o cumprimento desses objetivos ainda não tenha sido totalmente atingido.

PRINCIPAL MISSÃO DO PARQUE NA PERCEPÇÃO DOS RESPONDENTES (%)



Base: 370 casos. B4) Na sua opinião, qual a principal missão do parque onde você atua? (Resposta Única).

PERCEPÇÃO SOBRE O CUMPRIMENTO DA MISSÃO MENCIONADA (%)



Obs.: As demais bases são pequenas demais para análise. B5) Pensando em uma escala de 0 a 10, onde 0 significa nada e 10 totalmente, o quanto você diria que o parque onde atua está cumprindo a principal missão que você mencionou? (Resposta Única).

Instrumentos de gestão

Neste capítulo apresentamos a situação dos instrumentos específicos dos parques, ou seja, o arcabouço jurídico-institucional com o qual a gestão se relaciona cotidianamente, tais como o plano de manejo, a regularização fundiária, o monitoramento da biodiversidade e dos impactos de uso público e o conhecimento sobre o número de visitantes.



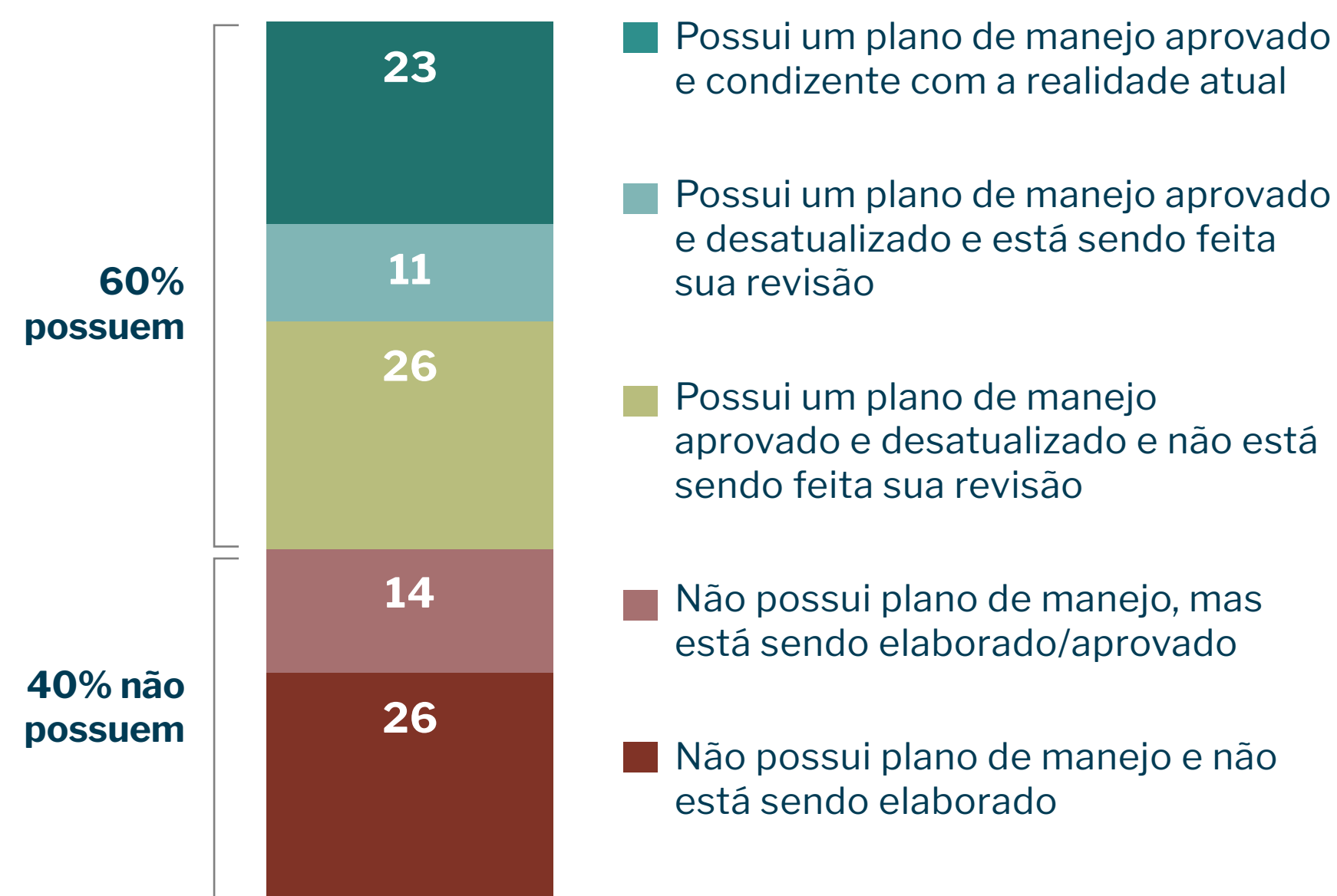
Plano de manejo

Instrumentos de gestão

Apenas 23% dos parques participantes possuem o plano de manejo (PM) aprovado e condizente com a realidade atual do lugar.

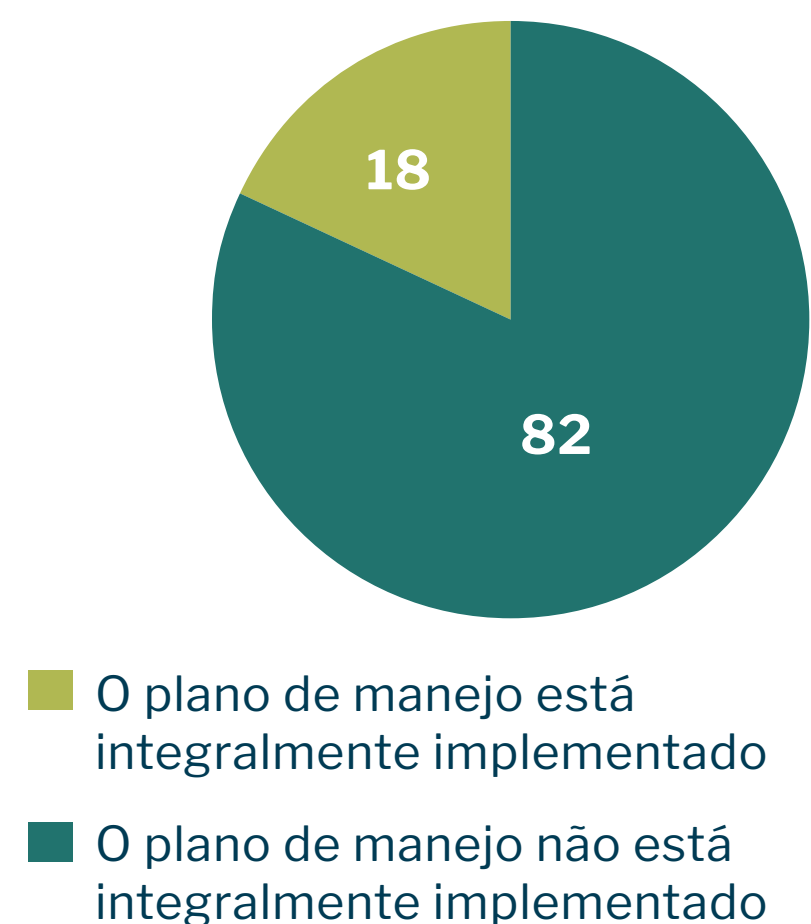
Entre os que possuem PM, a sua implementação é apontada apenas por 18% dos parques, uma lacuna identificada entre o planejamento e a sua efetivação. Já no grupo dos parques que não possuem PM, apenas 22% informaram possuir um plano emergencial de uso público ou documento equivalente.

SITUAÇÃO DO PLANO DE MANEJO (%)



Base: 370 casos. E8) Qual a alternativa que melhor descreve a situação do plano de manejo do parque? (Resposta Única).

IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE MANEJO (%) (ENTRE PARQUES QUE POSSUEM O PLANO)



Base: 222 casos. E9) (APENAS SE POSSUI PLANO DE MANEJO) Você diria que o plano de manejo do parque está integralmente implementado? (Resposta Única).

EXISTÊNCIA DE PLANO EMERGENCIAL DE USO PÚBLICO OU DOCUMENTO EQUIVALENTE (%) (ENTRE PARQUES QUE NÃO POSSUEM PLANO DE MANEJO)



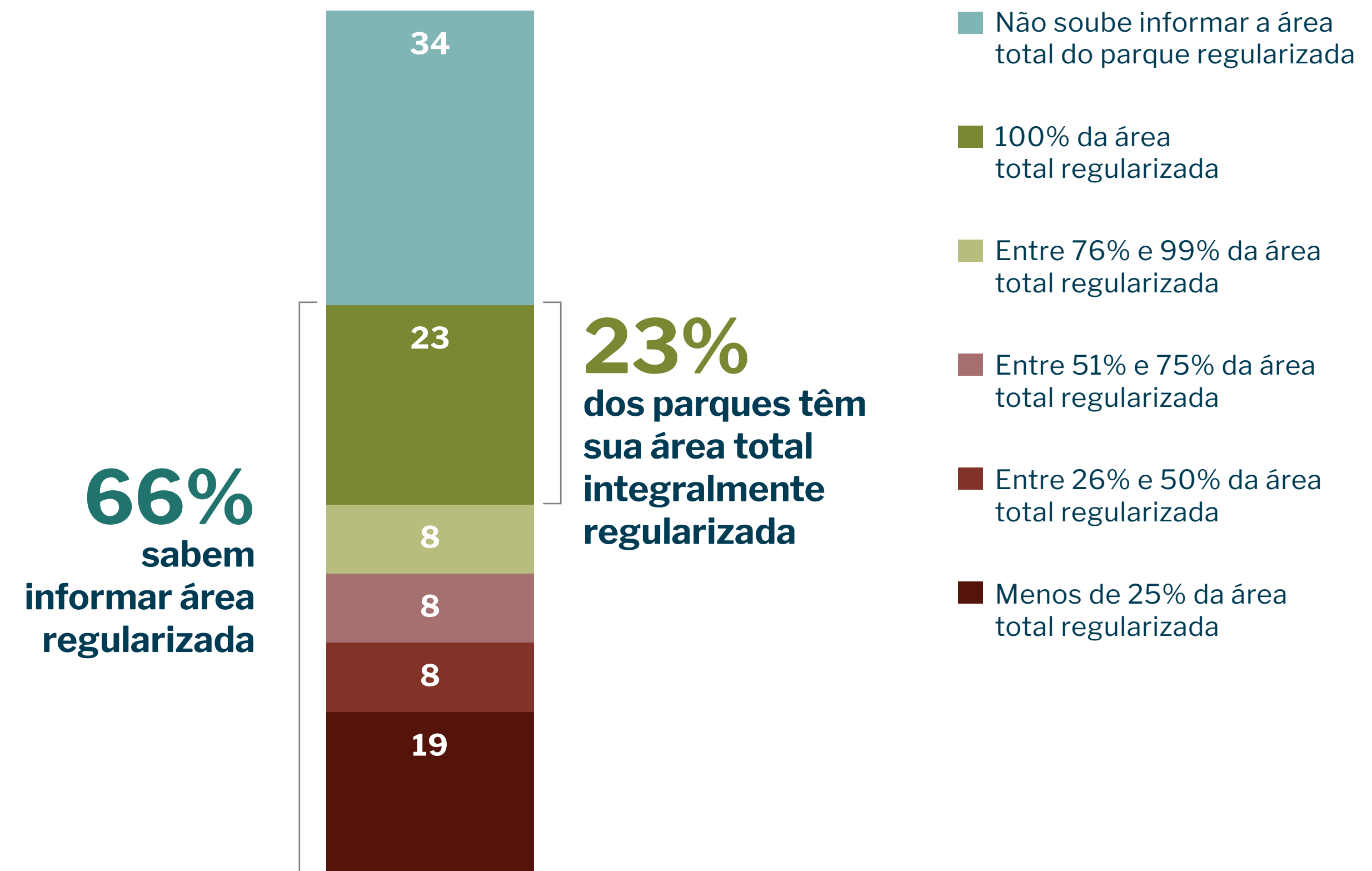
Base: 148 casos. E10) (APENAS SE NÃO POSSUI PLANO DE MANEJO) Considerando que não há um plano de manejo, o parque possui um plano emergencial de uso público ou algum documento equivalente? (Resposta Única).

Regularização fundiária

Instrumentos de gestão

Mais de 60% dos respondentes afirmam ter conhecimento sobre o percentual da área total do parque que está regularizada fundiariamente, e apenas 23% têm sua área total integralmente regularizada. A regularização fundiária é um aspecto fundamental para a gestão dos parques, pois relaciona-se com a formalização e consolidação desses espaços.

CONHECIMENTO DA ÁREA TOTAL DO PARQUE REGULARIZADA FUNDIARIAMENTE (%)



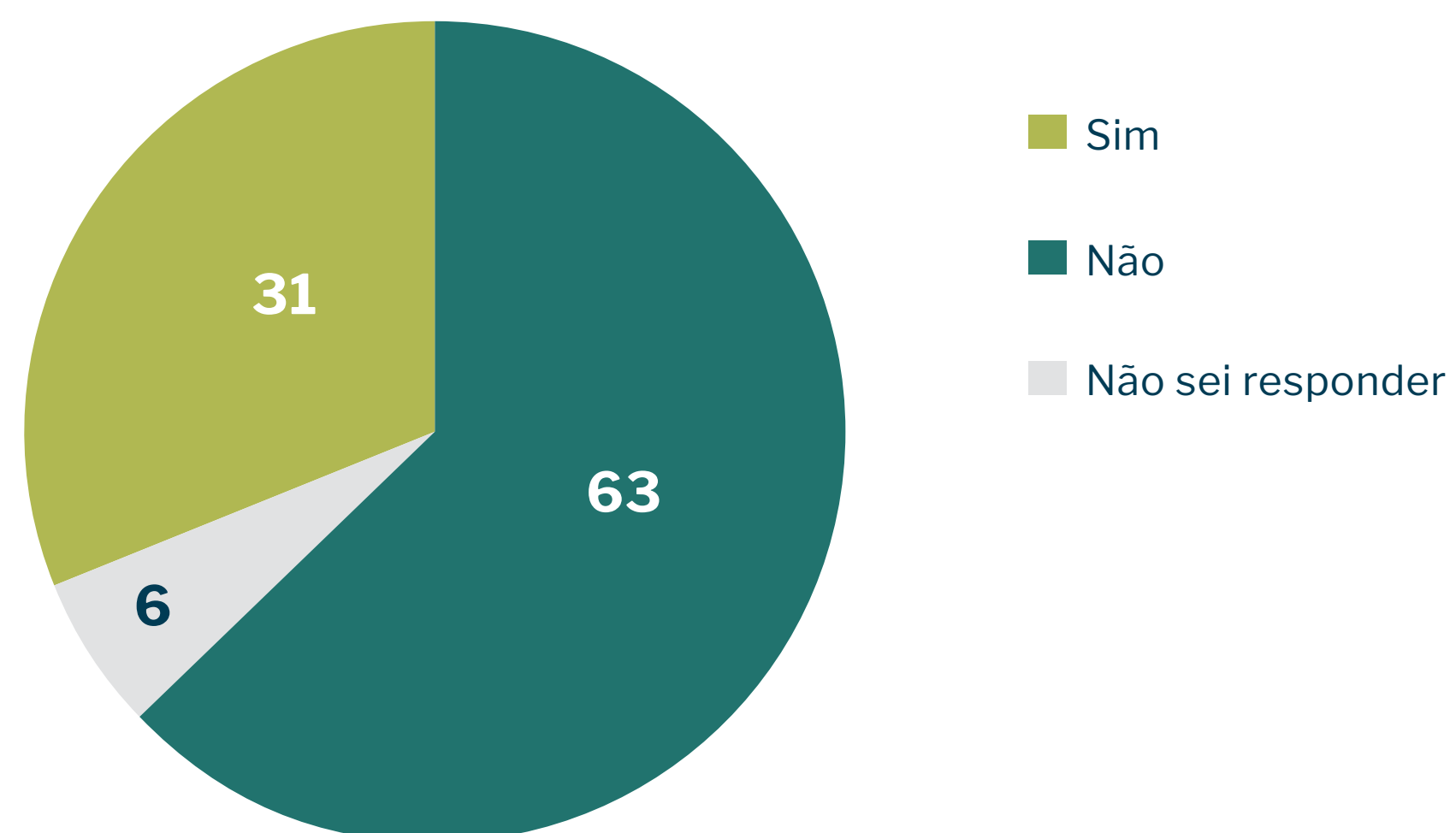
Base: 370 casos. E6) Você sabe informar qual o percentual da área total do parque já foi regularizado fundiariamente? (Resposta Única). Se sim, qual seria? (Resposta Única) (Por favor, considere sua melhor estimativa. Preencha apenas com o número inteiro, sem o %).

Monitoramento da biodiversidade

Instrumentos de gestão

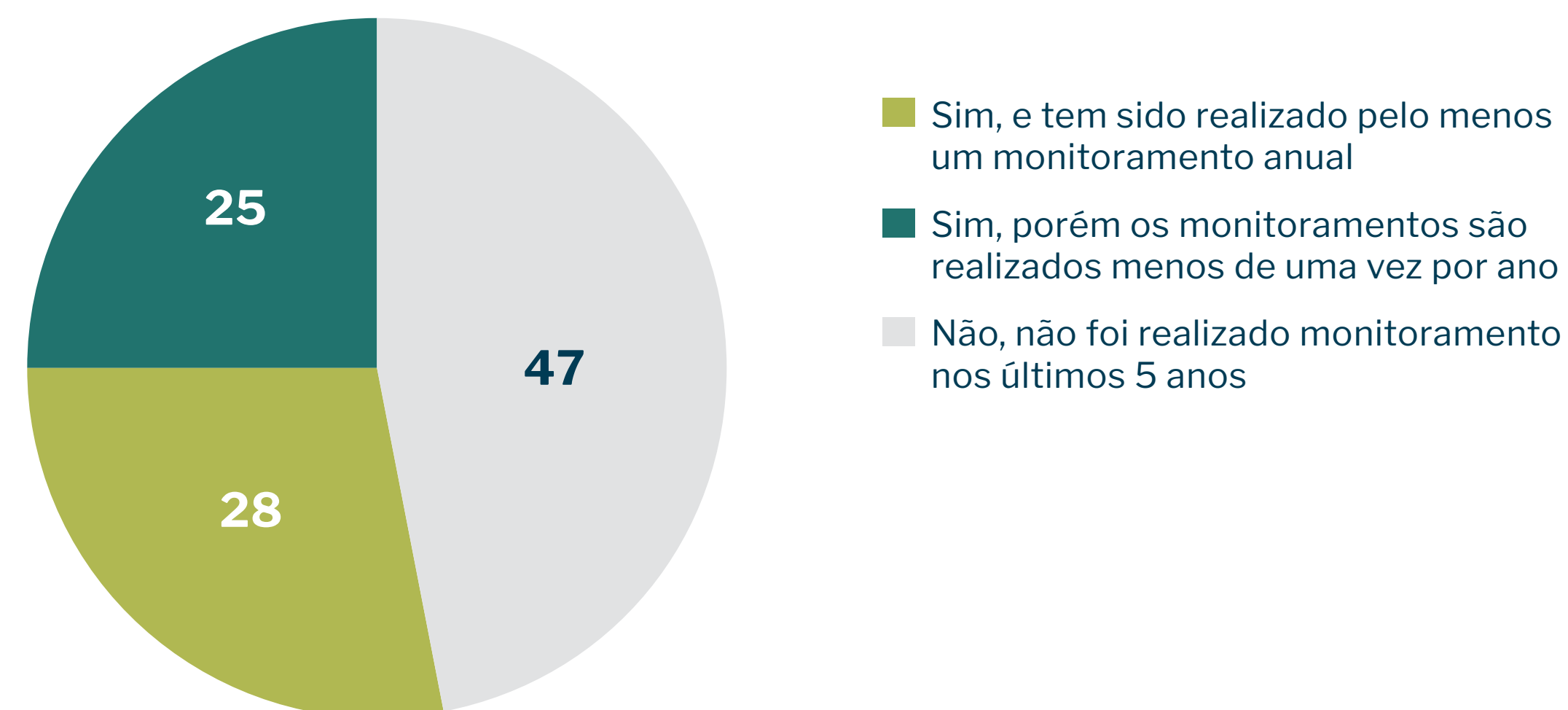
A respeito do monitoramento e preservação da biodiversidade nos parques – um dos principais objetivos desses espaços previstos pelo SNUC –, em 63% não há um processo estabelecido e sistemático. Quando questionados sobre a realização desse monitoramento nos últimos anos, 28% dos parques informaram realizá-lo anualmente e 25% com uma frequência menor. Por outro lado, em quase metade dos parques (47%) não houve monitoramento da biodiversidade nos últimos 5 anos.

PROCESSO ESTABELECIDO E SISTEMÁTICO PARA MONITORAMENTO DA BIODIVERSIDADE (%)



Base: 370 casos. G1) Há um processo estabelecido e sistemático para monitoramento da biodiversidade no parque onde você atua? (Resposta Única).

REALIZAÇÃO DE MONITORAMENTO DA BIODIVERSIDADE NOS ÚLTIMOS 5 ANOS (%)



Base: 370 casos. G2) Houve realização de monitoramento da biodiversidade nos últimos 5 anos no parque? (Resposta Única).

Monitoramento dos impactos de uso público

Instrumentos de gestão

Em 55% dos parques, o monitoramento dos impactos de uso público é realizado, ainda que de forma esporádica e não planejada.

A realização dessa prática pode auxiliar a gestão a acompanhar, orientar e evitar possíveis prejuízos advindos das atividades de visitação.

Vale lembrar que, conforme previsto no SNUC, entre os objetivos dos parques está “o desenvolvimento de atividades de educação e interpretação ambiental, de recreação em contato com a natureza e de turismo ecológico”.

CONTROLE E MONITORAMENTO DOS IMPACTOS DE USO PÚBLICO (%)

Em **21%** não é realizado monitoramento



Base: 370 casos.E11) Qual frase descreve melhor a forma como o parque realiza o controle e monitoramento dos impactos de uso público? (Resposta Única).

Controle de acesso e contagem do número de visitantes

Instrumentos de gestão

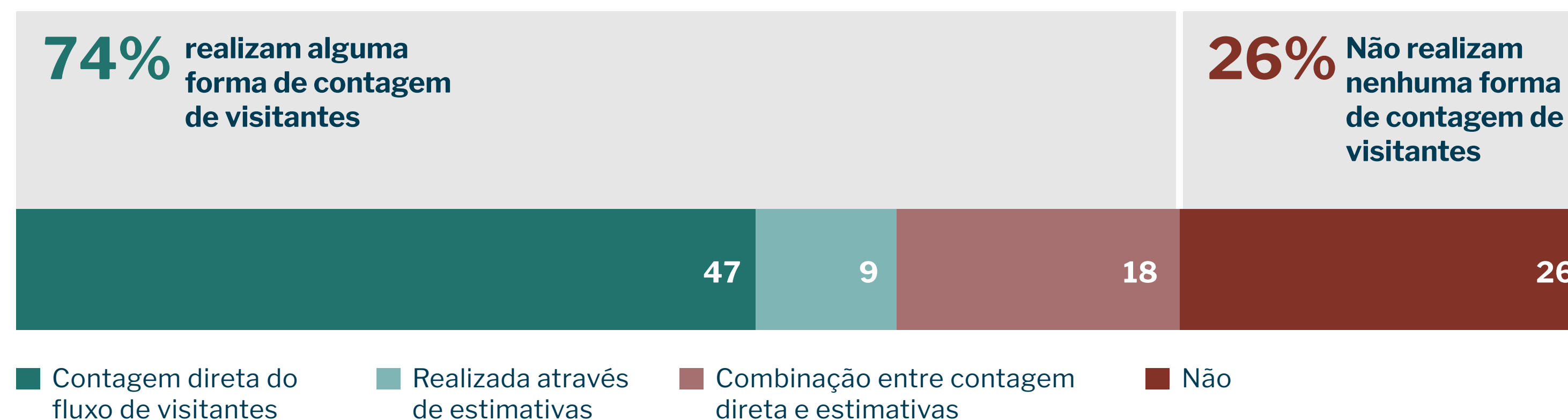
É importante para a gestão conhecer o perfil e o padrão da visita nos parques. Assim, para aqueles **parques que receberam visitantes em 2019**, quase metade (47%) não possui controle de acesso dos visitantes, por exemplo, portaria, catraca, portal. Quanto à contagem do número de visitantes, chama atenção que mais de um quarto (26%) não realiza essa prática.

CONTROLE DE ACESSO DOS VISITANTES (%) (ENTRE PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)



Base: 293 casos. D4) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) O parque tem algum controle de acesso dos visitantes (Por exemplo: portaria, catraca, portal de acesso, etc.)? (Resposta Única).

FORMA DE CONTAGEM DO NÚMERO DE VISITANTES (%) (ENTRE PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)



Base: 293 casos. D3) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) O parque tem alguma forma de contagem do número de visitantes? (Resposta Única).

Gestão financeira

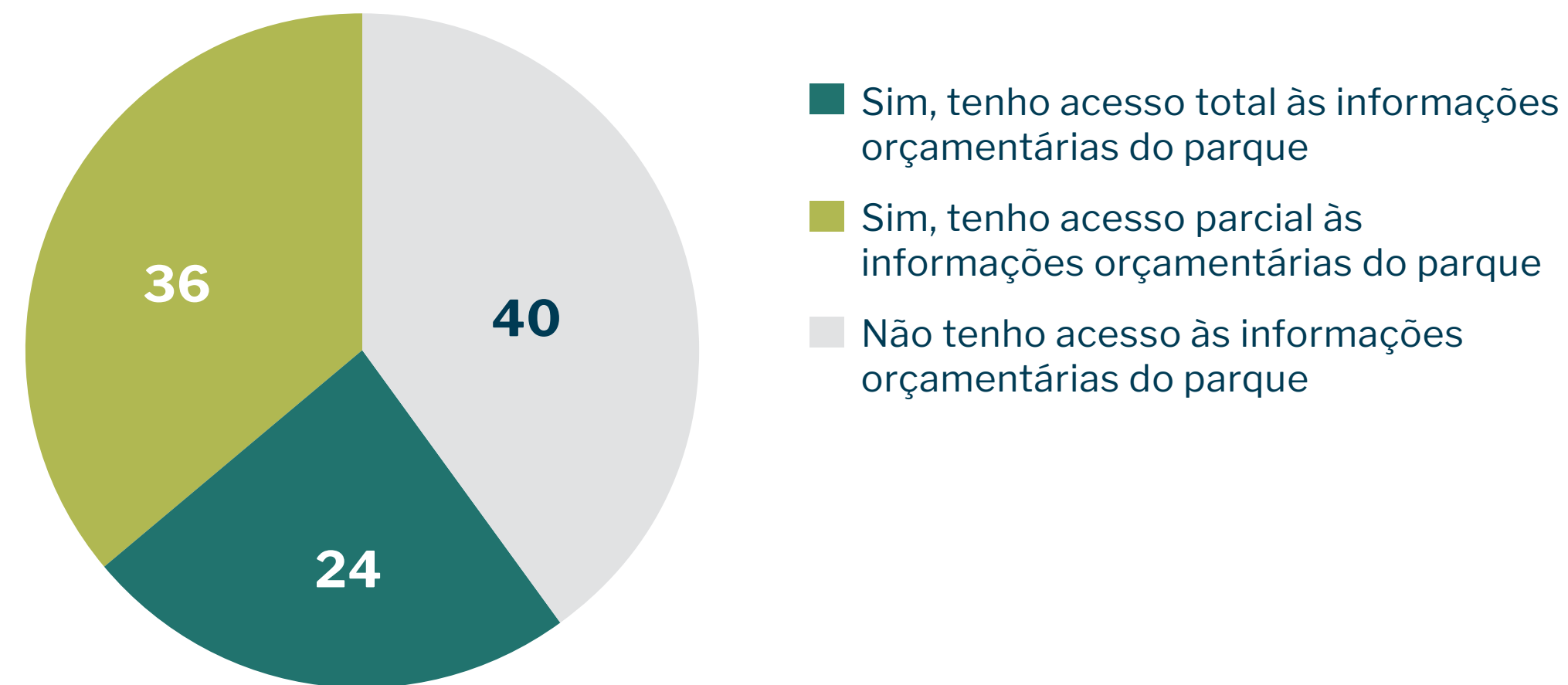
Nesta seção abordamos alguns componentes financeiros, tais como o acesso dos respondentes aos dados orçamentários do parque e a geração de recursos a partir de atividades de apoio ao uso público e da cobrança de ingressos.

Acesso às informações sobre orçamento

Gestão financeira

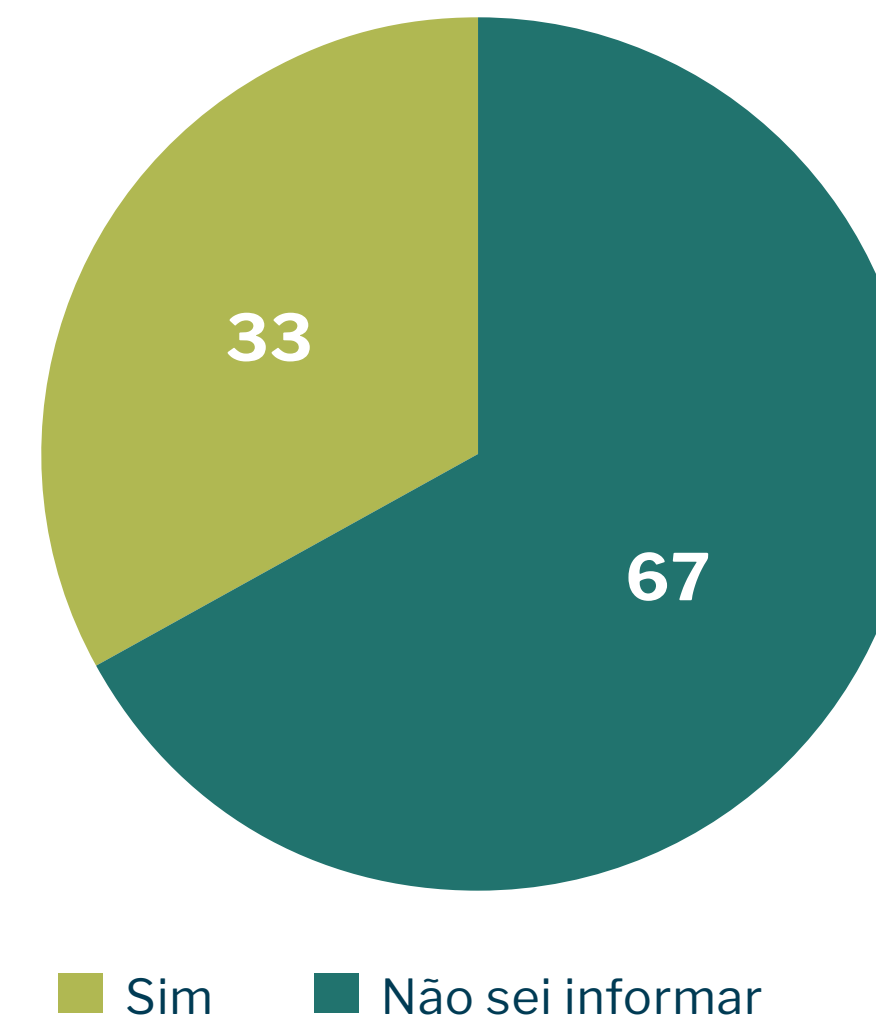
Uma parte dos respondentes (40%) não têm acesso às informações orçamentárias do parque em que atuam. Além disso, 67% dos que informaram ter acesso não sabem o valor do orçamento total destinado ao parque em 2019. Chama atenção que, entre os que conhecem o orçamento, o valor médio informado pelos parques municipais (R\$ 801.925,09) em 2019 é maior do que dos federais (R\$ 789.921,08).

ACESSO AOS DADOS ORÇAMENTÁRIOS DO PARQUE (%)



Base: 370 casos. F7) Você tem acesso aos dados orçamentários do parque onde atua? (Resposta Única).

CONHECIMENTO SOBRE O VALOR DO ORÇAMENTO TOTAL EM 2019 (%) (ENTRE QUEM TEM ACESSO TOTAL OU PARCIAL ÀS INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS DO PARQUE)



Base: 223 casos. F8) (SE TEM ACESSO AOS DADOS ORÇAMENTÁRIOS DO PARQUE) Você sabe informar qual o orçamento total recebido pelo parque em 2019? (Resposta Única) Quanto seria (Por favor, considere sua melhor estimativa. Por favor responder valor cheio, sem vírgula e sem o "R\$").

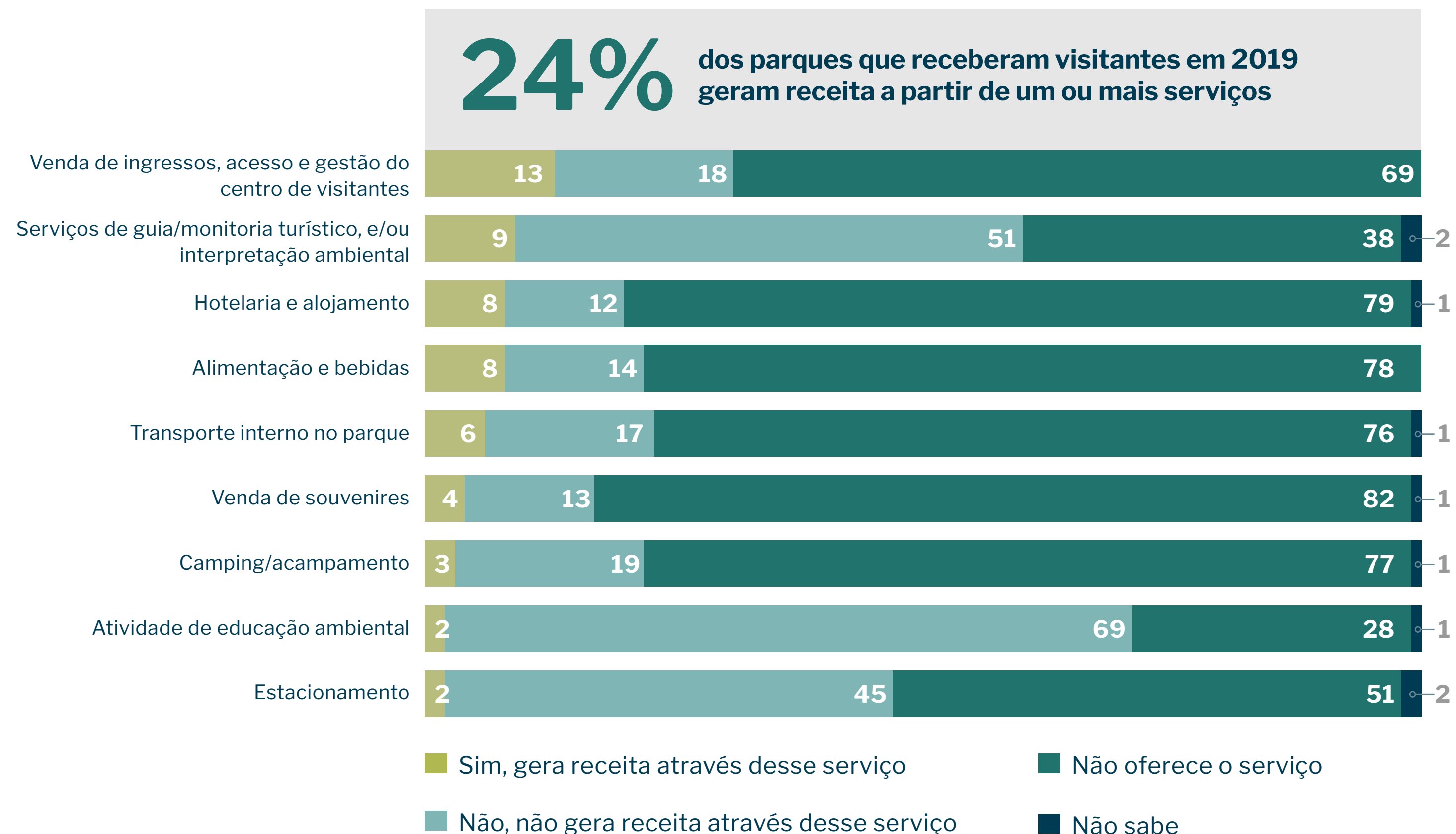
| Valor médio do orçamento em 2019 |
|---|
| Entre parques federais R\$ 789.921,08 |
| Estaduais R\$ 9.672.817,61 |
| Municipais R\$ 801.925,09 |

Geração de receita por atividades de apoio ao uso público

Gestão financeira

Diante do cenário de limitação orçamentária, a geração de receita por meio de atividades de uso público pode ser uma fonte alternativa de recursos financeiros para a gestão dos parques. Entretanto, dentre aqueles que receberam visitantes em 2019, poucos informaram gerar receita por meio de serviços, tais como venda de ingressos (13%), guia turístico (9%), hotelaria e alimentos e bebidas (8%).

GERAÇÃO DE RECEITA PARA O PARQUE A PARTIR DE ATIVIDADES DE APOIO AO USO PÚBLICO (%)
(ENTRE PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)



Base: 293 casos. F13) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) Pensando nas atividades de apoio ao uso público abaixo, por favor diga se o parque gera ou não receita com cada serviço (Resposta Única).

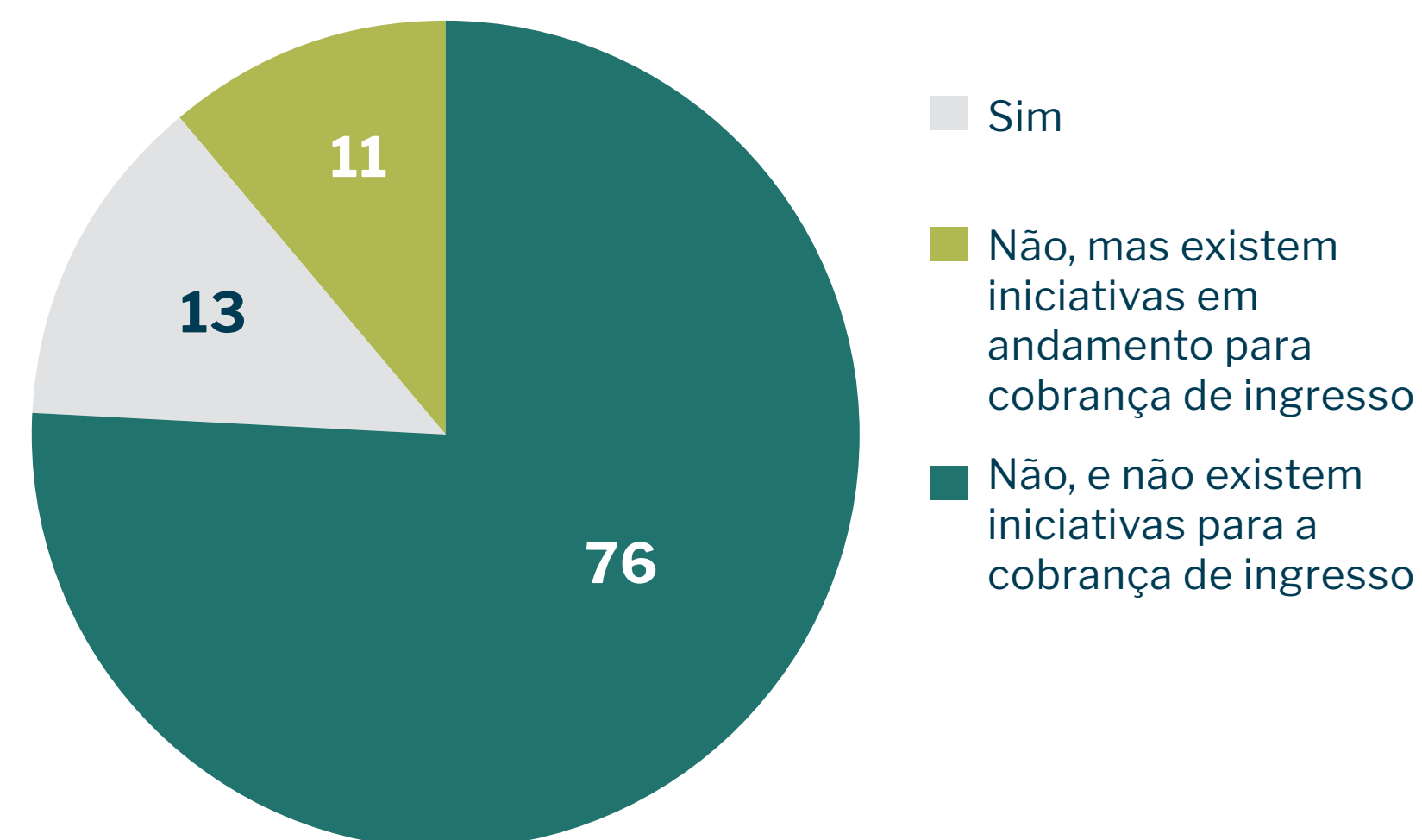
Geração de receita por cobrança de ingresso

Gestão financeira

Ainda entre os parques que receberam visitantes em 2019, somente 13% informaram gerar receita por meio da cobrança de ingressos. Destes, 62% informaram que essa receita não é revertida diretamente para o parque.

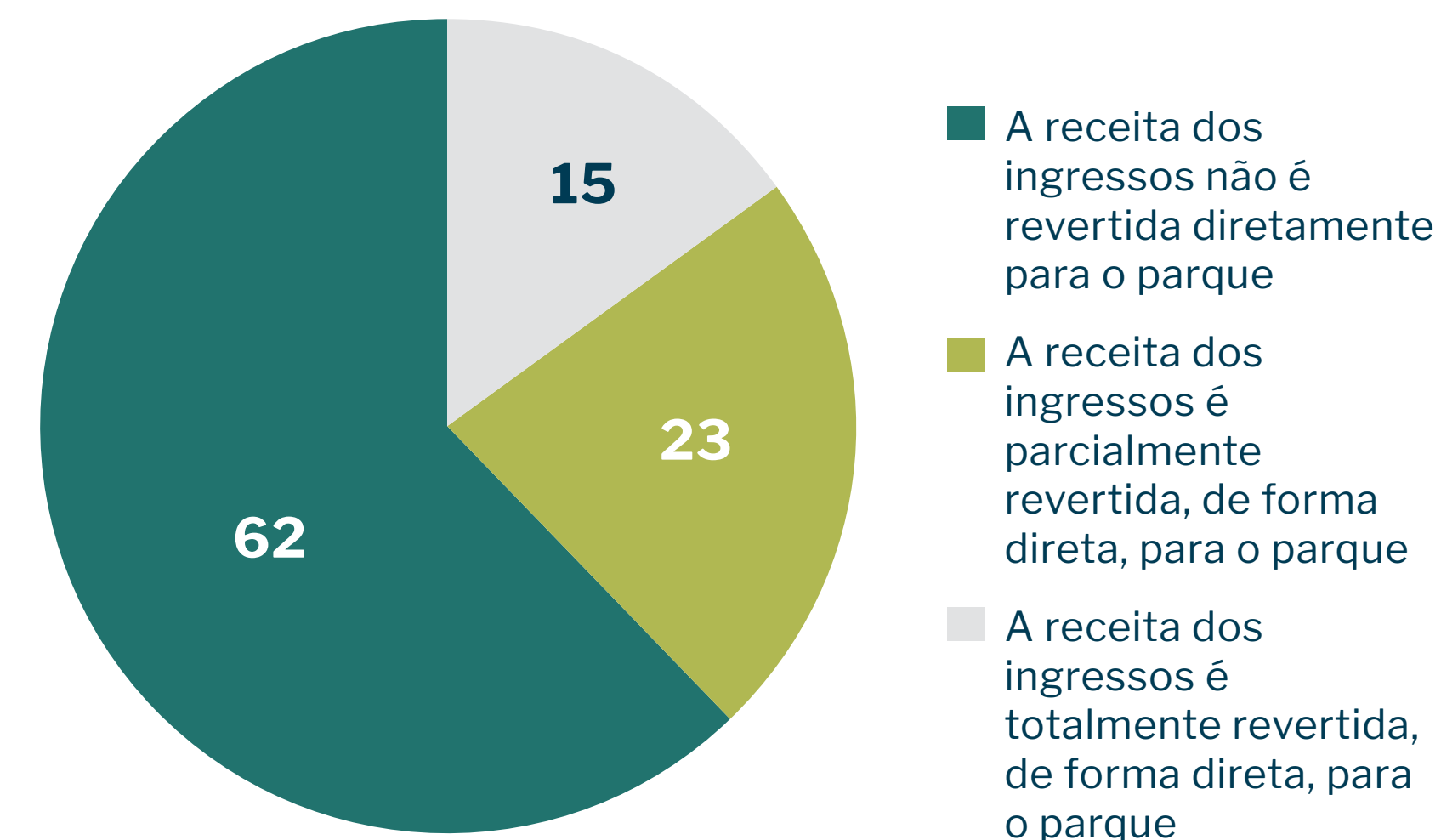
GERAÇÃO DE RECEITA POR MEIO DA COBRANÇA DE INGRESSOS (%)
(ENTRE PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)

| Valor médio do ingresso (para brasileiros): |
|--|
| Nos parques federais R\$ 33 |
| Estaduais R\$ 18 |
| Municipais R\$ 7,50 |



Base: 293 casos. F10) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) O parque gera receita por meio da cobrança de ingressos? (Resposta Única).

REVERSÃO DA RECEITA DE INGRESSOS (%)



Base: 39 casos. F11) (PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019 E GERAM RECEITA POR MEIO DA COBRANÇA DE INGRESSOS) Sobre a receita da venda de ingressos, você diria que... (Resposta Única).

Partes interessadas

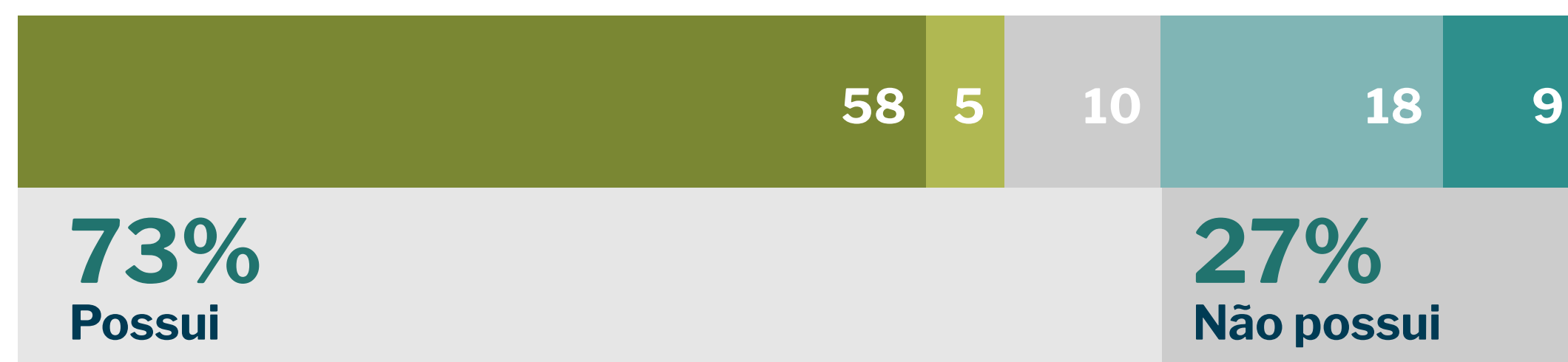
Este capítulo traz o mapeamento sobre a atuação e a influência de alguns atores envolvidos nas tomadas de decisões, no uso e regramento dos parques naturais. Dessa forma, apresentamos dados sobre a presença de conselho consultivo e de câmara técnica, a opinião dos respondentes quanto à percepção da população em relação aos parques e informações sobre a existência de conflitos com diferentes atores do entorno.

Conselho consultivo

Partes interessadas

A maioria dos parques (73%) possui um conselho consultivo, sendo que em 58% dos casos ele está ativo e regularizado. Entre os que possuem conselho, em 52% o conselho está envolvido na maior parte das decisões importantes.

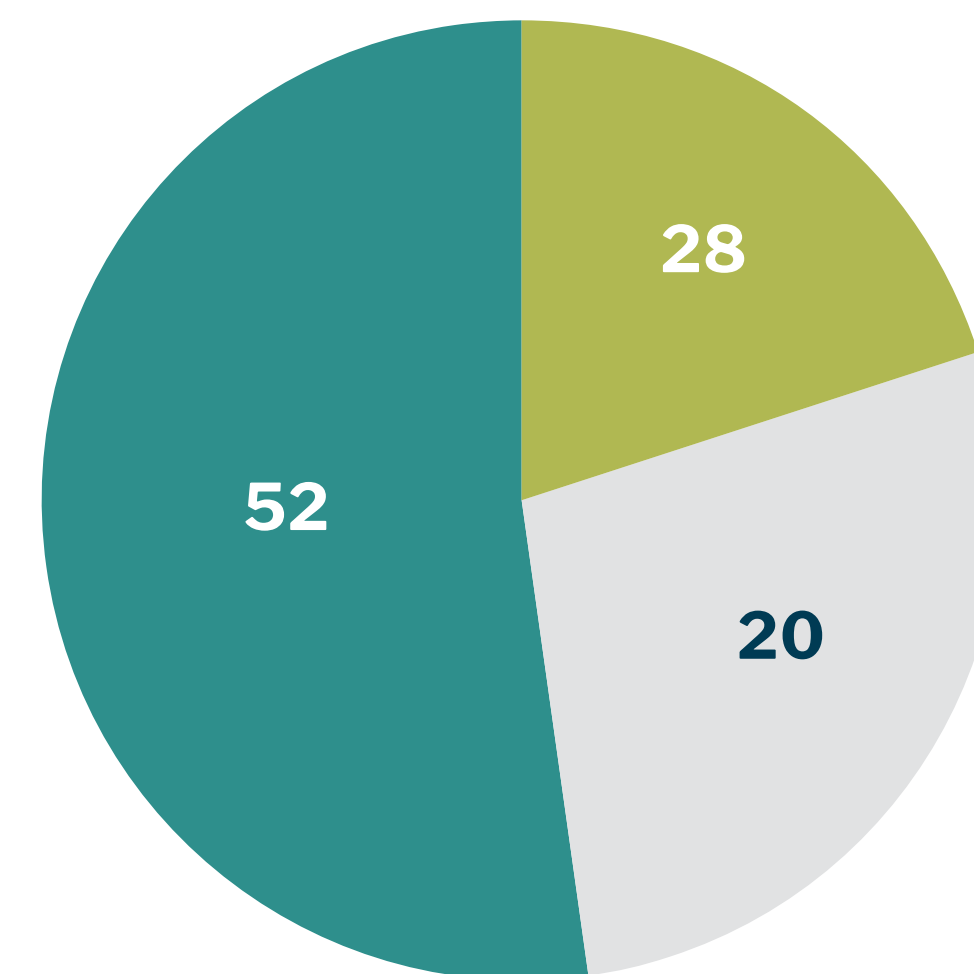
EXISTÊNCIA DE CONSELHO CONSULTIVO (%)



- Sim, o parque possui um conselho consultivo ativo e regularizado
- Sim, o parque possui um conselho consultivo ativo, mas não está regularizado
- Sim, o parque possui um conselho consultivo regularizado, mas não está ativo
- Não, o parque não possui um conselho consultivo, mas estão sendo feitos esforços para implementá-lo
- Não, o parque não possui um conselho consultivo e não há esforços para implementá-lo

Base: 370 casos. E3) O parque possui um conselho consultivo? (Resposta Única).

CONTRIBUIÇÃO DO CONSELHO CONSULTIVO (%) (PARQUES ONDE HÁ CONSELHO)



- O conselho está envolvido na maior parte das decisões importantes
- O conselho está envolvido em algumas das decisões importantes
- O conselho tem pouca atuação e envolvimento nas decisões importantes do parque

Base: 269 casos. E4) (APENAS SE O PARQUE POSSUI CONSELHO CONSULTIVO). Por favor, anote a frase que melhor descreve a contribuição do conselho consultivo (Resposta Única).

Câmara técnica

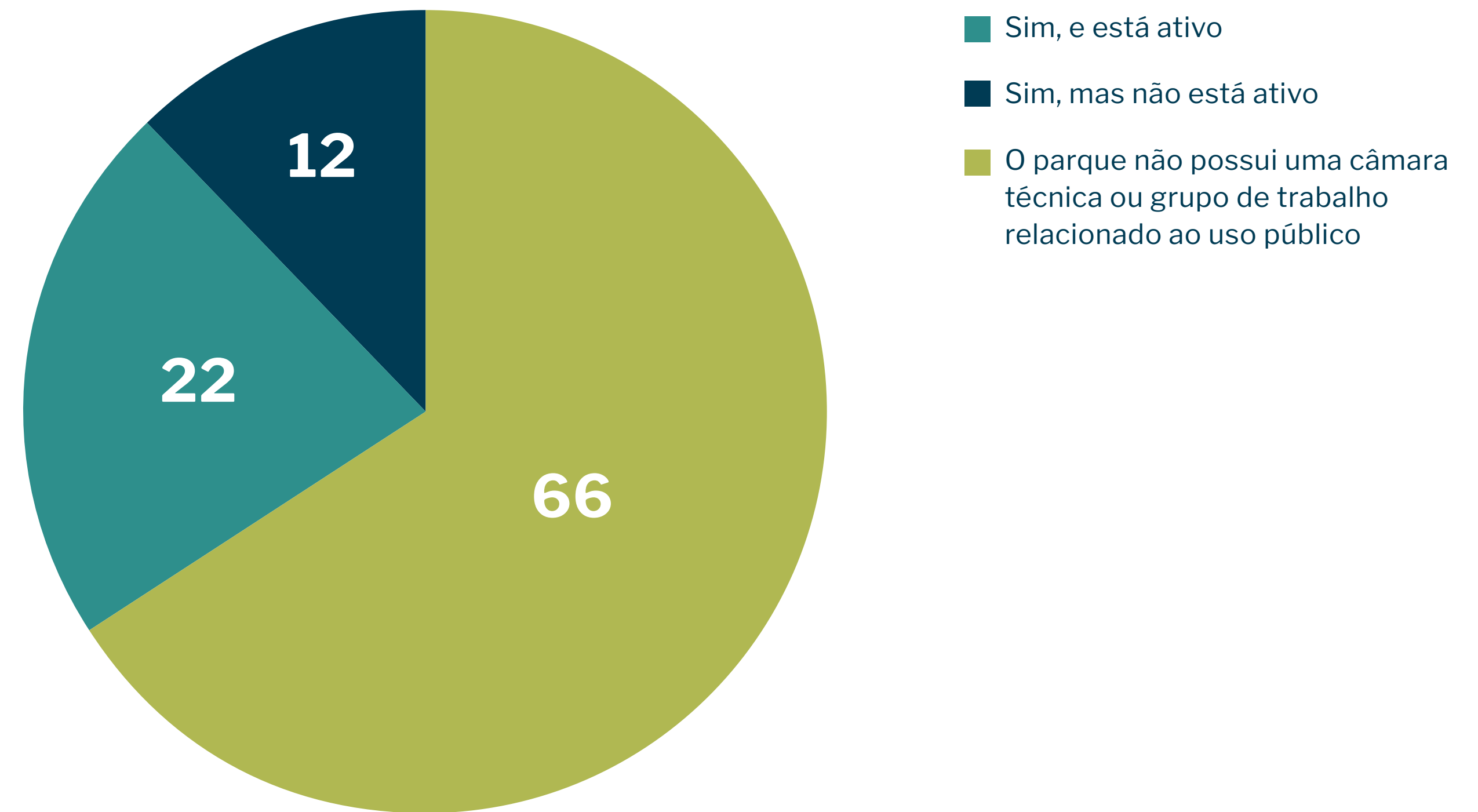
Partes interessadas

Uma grande parte dos parques (66%) não possui uma câmara técnica ou grupo de trabalho relacionado ao uso público.

Por outro lado, 34% possuem essa instância, sendo que em 22% ela está ativa e em 12% dos parques não exerce atividade atualmente.

A câmara técnica geralmente é constituída por representantes que atuam, têm interesses e conhecimento sobre atividades relacionadas à visitação e ao turismo nas unidades de conservação.

EXISTÊNCIA DE CÂMARA TÉCNICA OU GRUPO DE TRABALHO RELACIONADO AO USO PÚBLICO (%)



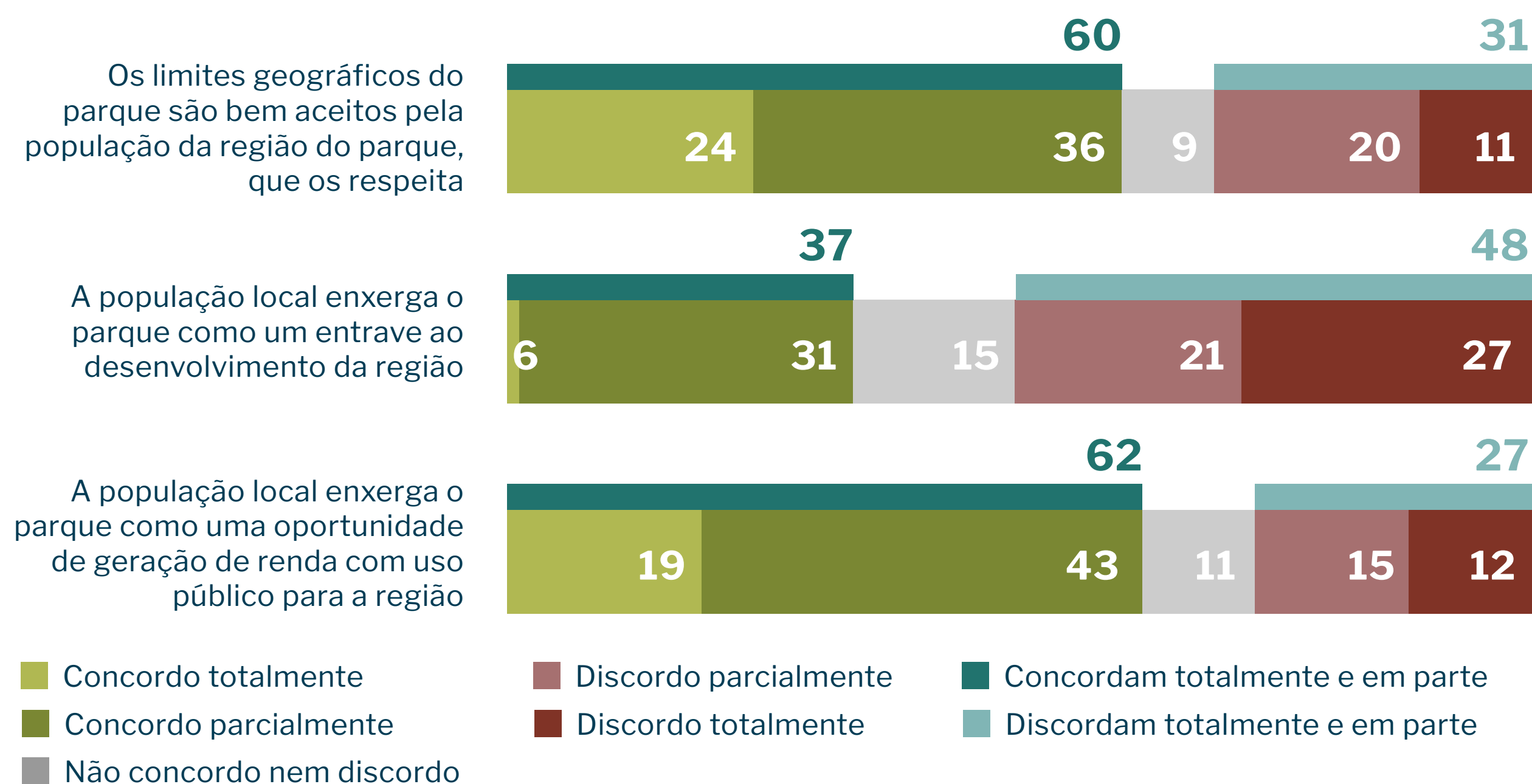
Base: 370 casos. E5) O parque possui uma câmara técnica ou grupo de trabalho relacionada ao uso público (exemplo: turismo, montanhismo, escalada, etc.)? (Resposta Única).

População local

Partes interessadas

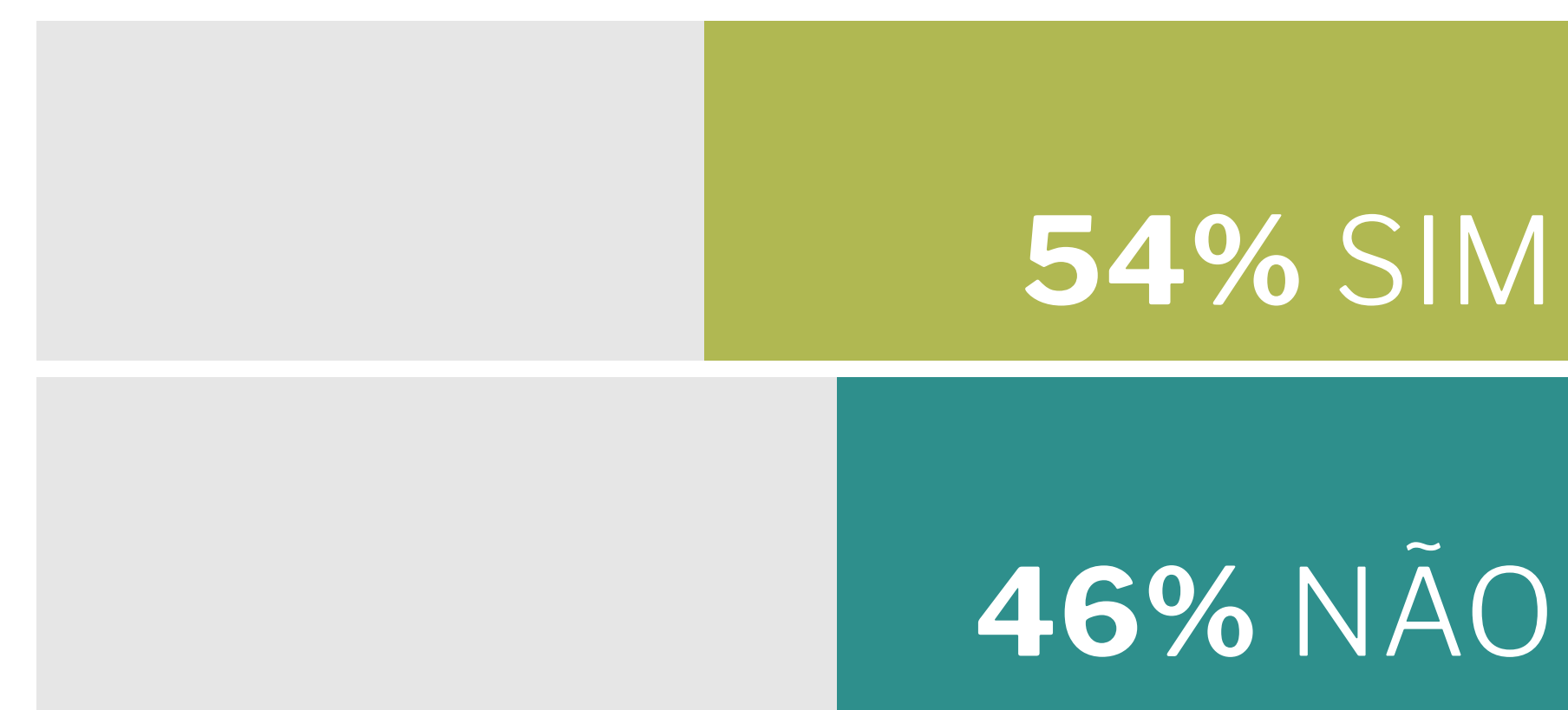
Os respondentes, no geral, possuem uma percepção positiva sobre a visão da população do entorno a respeito do parque. 60% concordam que os limites geográficos são bem aceitos por essas pessoas e 62% concordam que o parque representa uma oportunidade de geração de renda para a região por meio do uso público. Por outro lado, chama atenção o fato de que em 54% dos parques existam moradores dentro de suas áreas.

COMO A POPULAÇÃO LOCAL EXERGA O PARQUE (%)



Base: 370 casos. E14) Para cada afirmação abaixo, por favor, indique se concorda ou discorda, parcialmente ou totalmente. (Resposta Única).

EXISTÊNCIA DE MORADORES DENTRO DA ÁREA DO PARQUE (%)



Base: 370 casos. E7) Existem moradores dentro da área do parque? (Resposta Única).

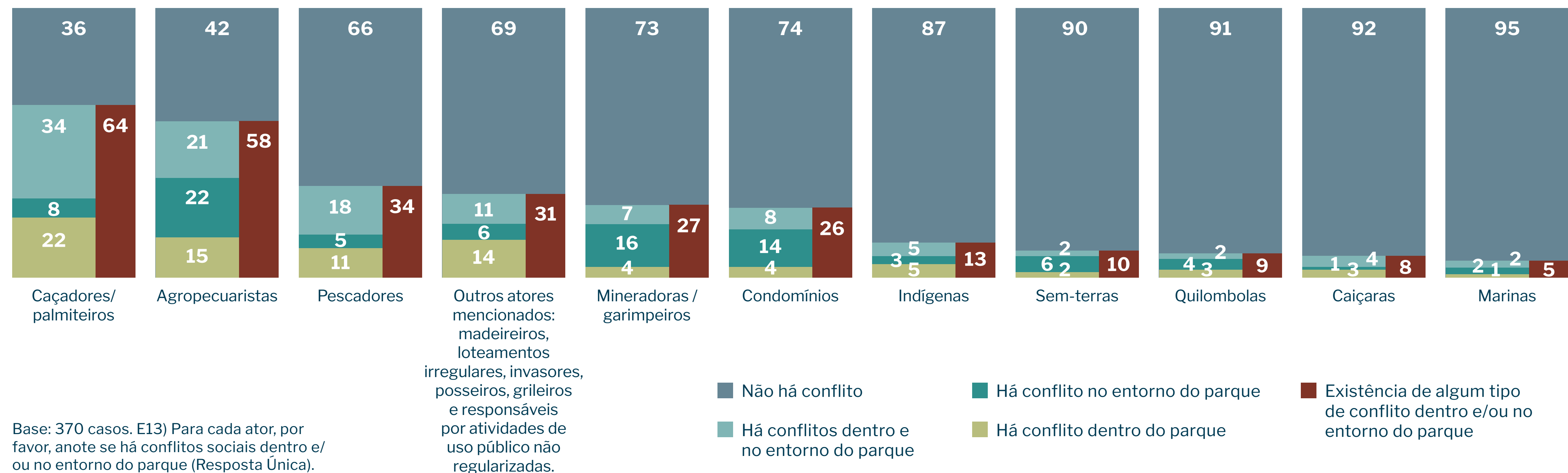
População local

Partes interessadas

Conflitos com atores dentro e/ou no entorno dos parques são bastante presentes: em 86% dos parques ocorre conflito com ao menos um ator, com destaque para caçadores/palmiteiros (64%), agropecuaristas (58%) e pescadores (34%).

CONFLITOS COM ATORES DENTRO E NO ENTORNO DO PARQUE (%)

Em **86%** dos parques ocorrem conflitos com ao menos um ator



Base: 370 casos. E13) Para cada ator, por favor, anote se há conflitos sociais dentro e/ou no entorno do parque (Resposta Única).

Visitação

Neste bloco procuramos identificar e entender como estão os aspectos relacionados à visitação. Por exemplo, quais são as estruturas de apoio ao uso público existentes nos parques, como estão as condições destas estruturas, os itens que mais agradam - ou não - aos visitantes, a realização de pesquisa de satisfação e o acesso aos parques.

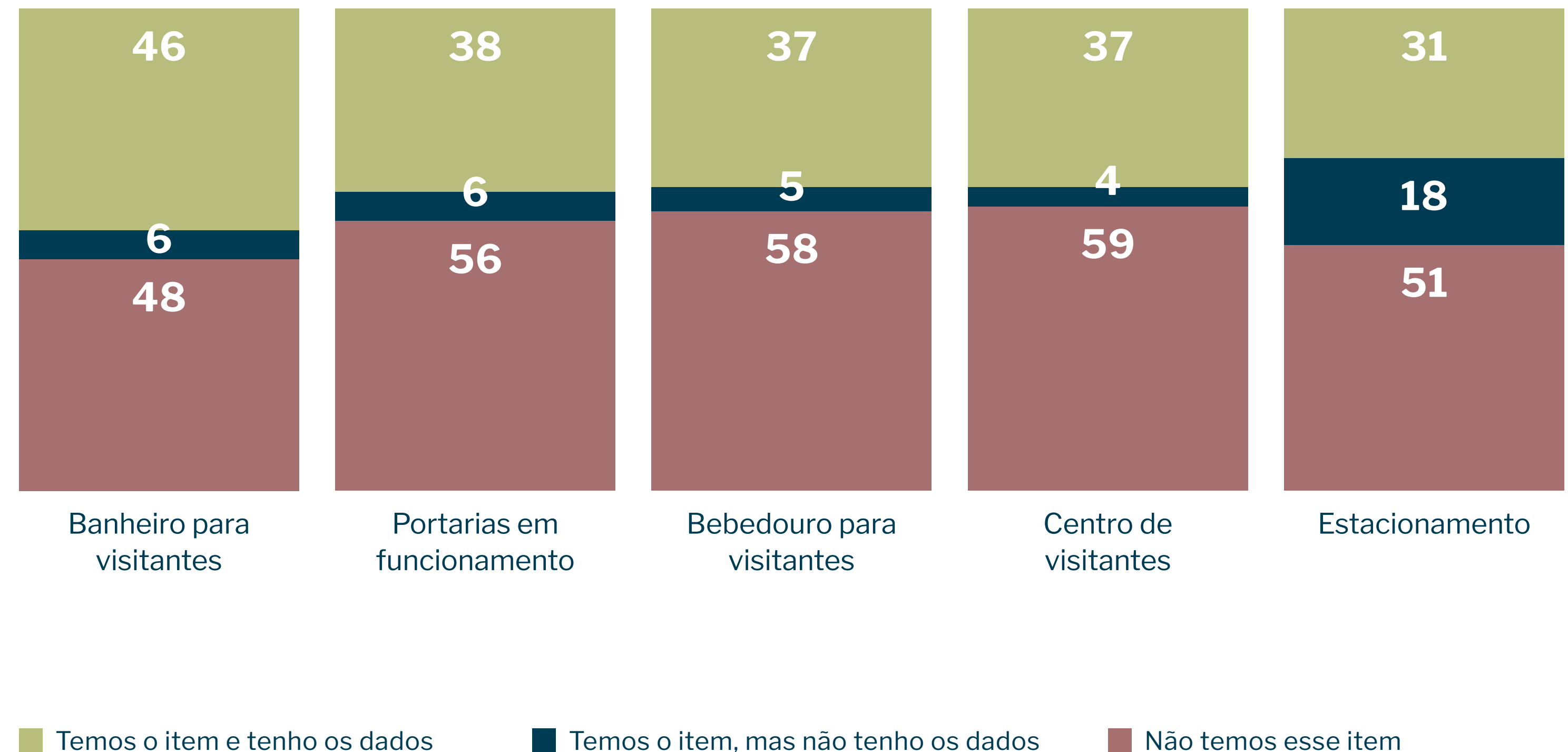


Equipamentos de infraestrutura básica

Visitação

Primeiramente, olhamos para a disponibilidade de alguns itens de infraestrutura básica nos parques participantes da pesquisa, independente de receber ou não visitantes. O item que a maior parte possui é o banheiro (46%). Ainda assim, no geral, as estruturas observadas (banheiro, portaria, bebedouro, centro de visitantes e estacionamento) não estão presentes em aproximadamente metade dos parques.

PRESENÇA DE EQUIPAMENTOS EM PARQUES (%)



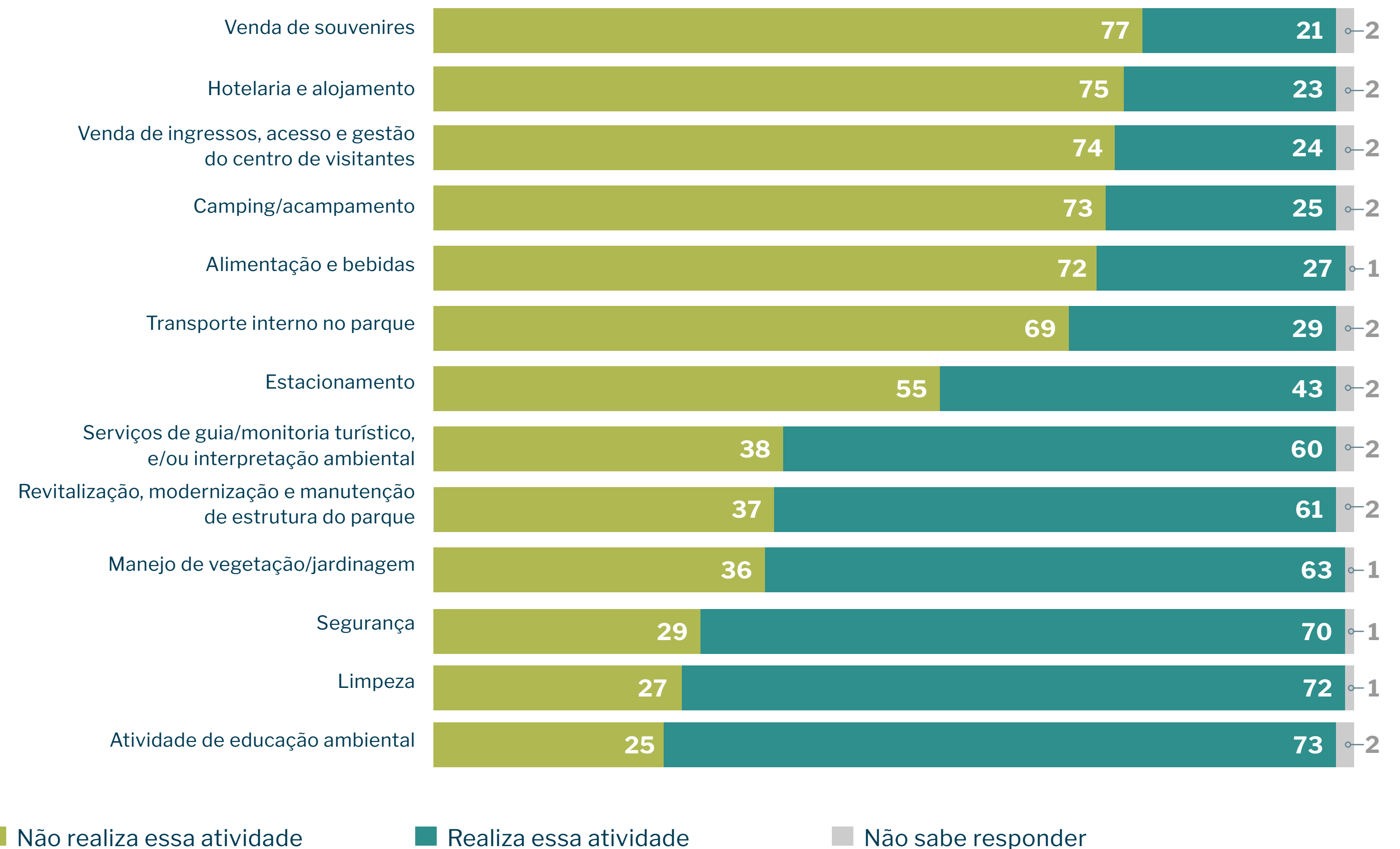
Base: 370 casos. B3) Dos itens abaixo, por favor quais itens estão disponíveis no parque? Você possui os dados de quantidade desses itens no seu parque? (Resposta Única).

Realização de atividades de uso público

Visitação

Observamos também a realização, ou não, de atividades relacionadas à visitação. Os números revelam que venda de souvenirs (77%), hotelaria e alojamento (75%) e venda de ingressos (74%) ainda não ocorrem na maior parte dos parques. Demais serviços, por exemplo aqueles vinculados à zeladoria, não acontecem em quase um terço desses espaços, tais como limpeza (27%), segurança (29%), e manejo de vegetação/jardinagem (36%).

REALIZAÇÃO DE ATIVIDADES NOS PARQUES (%)



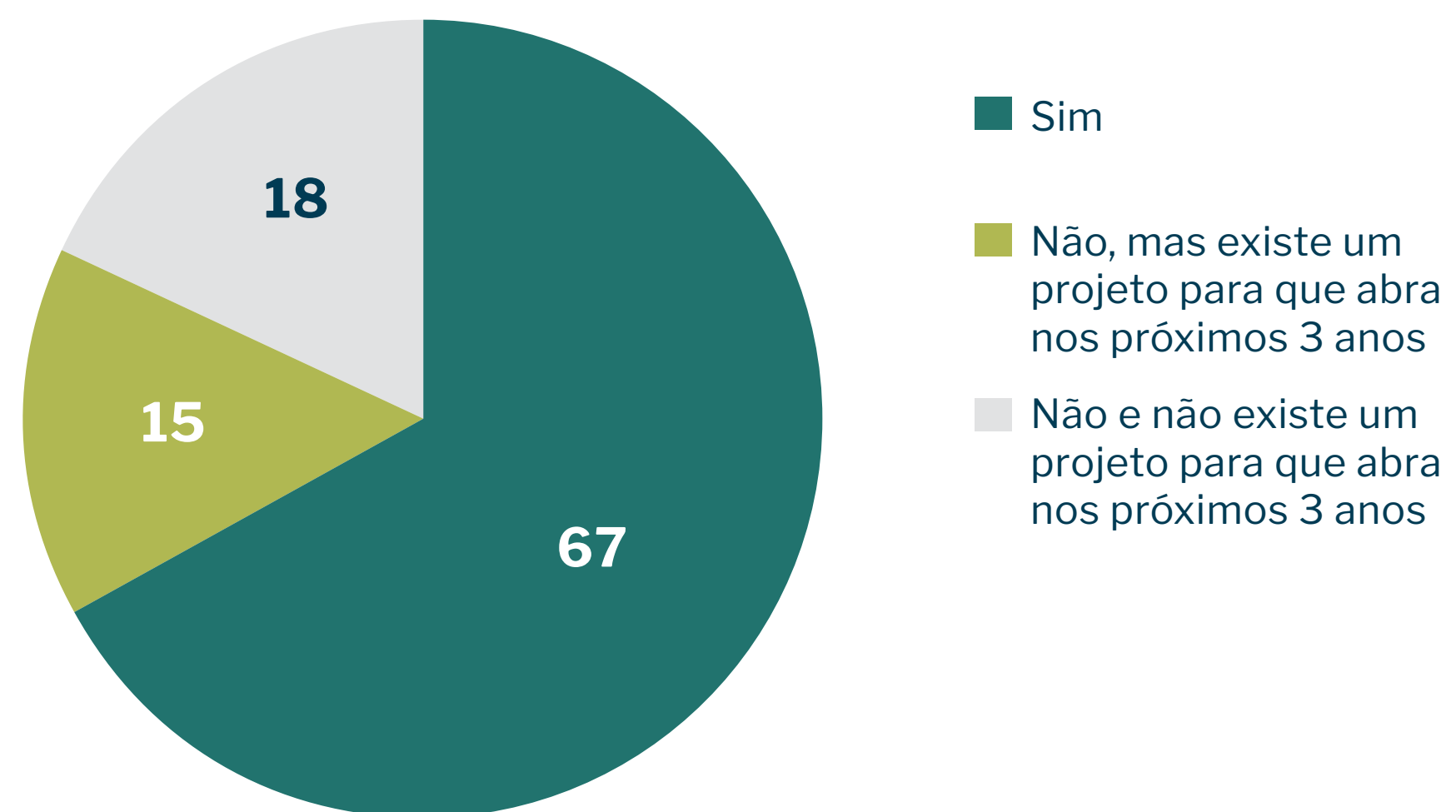
Base: 370 casos. F2) Pensando em cada uma das atividades abaixo, o parque em que você atua conta com empresas, organizações privadas e/ou do terceiro setor (ou seja, pessoas que não tem vínculo estatutário, celetista ou comissionado com a administração pública) para realizá-las? (Resposta Única).

Abertura à visitação

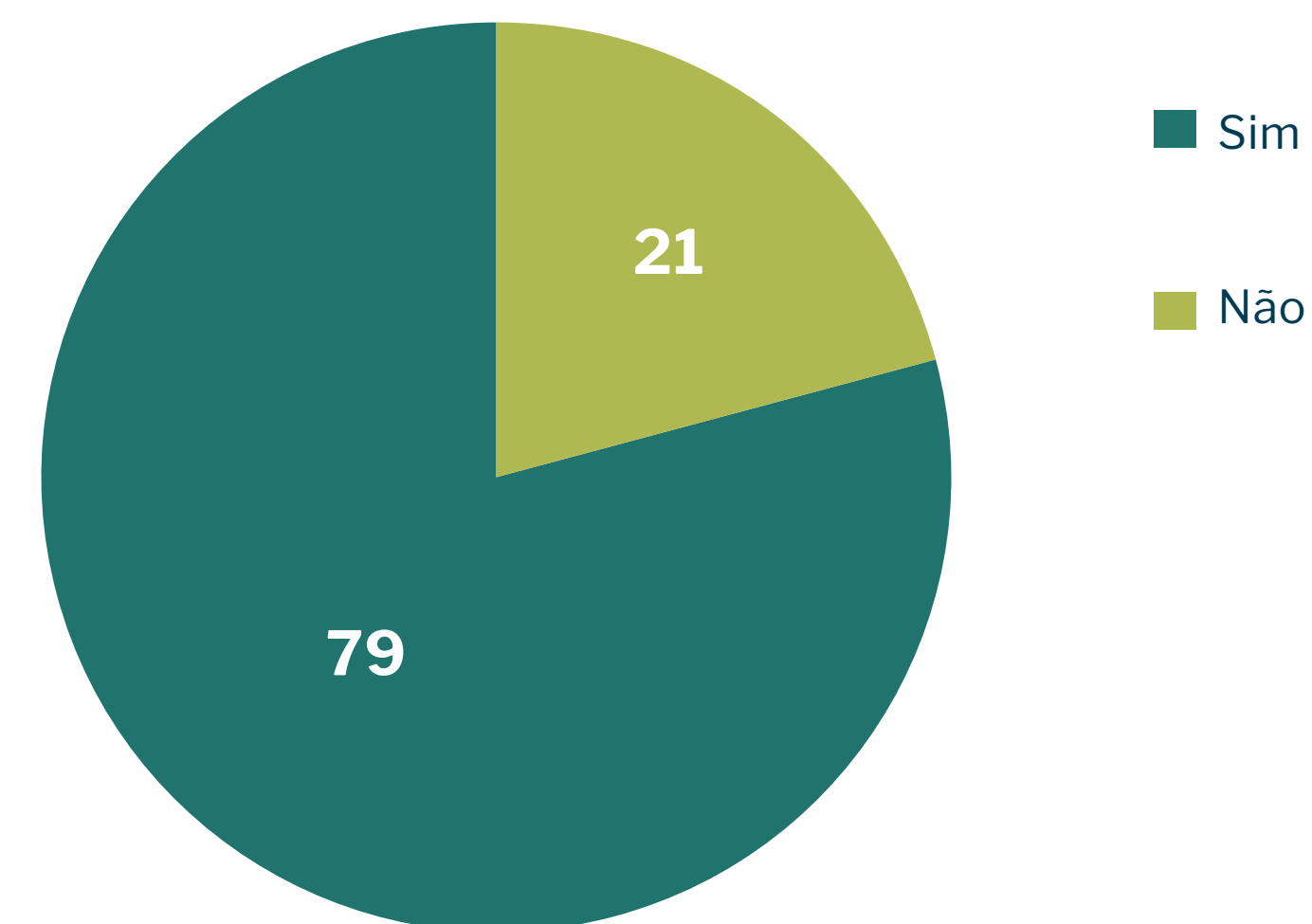
Visitação

Embora 67% dos parques estivessem abertos à visitação em 2019, 79% informaram ter recebido visitantes no mesmo ano. Uma hipótese para esta diferença é o fato de que alguns parques, embora estejam fechados para a visitação do público geral, recebem outros grupos pontuais, por exemplo, pesquisadores e estudantes. Além disso, é interessante notar que existe um grupo de parques (15%) em que esforços estão sendo feitos para a abertura à visitação nos próximos 3 anos.

PARQUES QUE ESTIVERAM ABERTOS À VISITAÇÃO EM 2019 (%)



PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019 (%)



Base: 370 casos. D1) O parque no qual você atua esteve aberto à visitação em 2019? (Resposta Única).

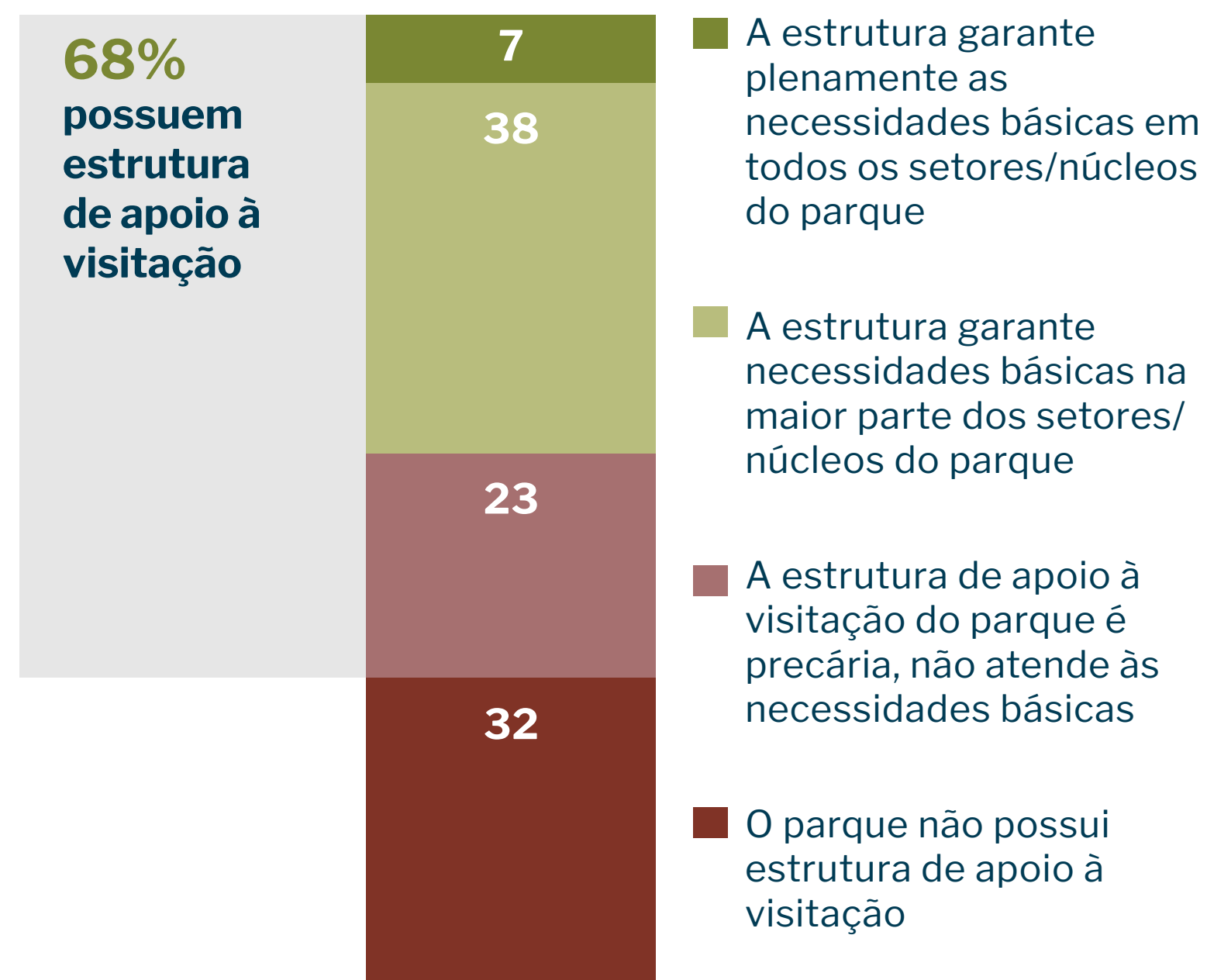
Base: 370 casos. D2) O parque no qual você atua recebeu visitantes em 2019? (Resposta Única).

Estrutura de apoio à visitação

Visitação

Entre os parques que receberam visitantes em 2019, 68% possuem estrutura de apoio à visitação e apenas 7% consideram que ela atende às necessidades de forma plena em todos os setores/núcleos. Entre os que possuem essa estrutura, 31% informaram que a manutenção (conservação e limpeza) é inadequada.

ESTRUTURA DE APOIO À VISITAÇÃO (%) (ENTRE PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)



Base: 293 casos. D7) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) Pensando na estrutura hoje existente de apoio à visitação do parque onde atua (banheiros, pontos de água, áreas de descanso, etc.), você diria que... (Resposta Única).

MANUTENÇÃO (CONSERVAÇÃO E LIMPEZA) DESSA ESTRUTURA (%) (ENTRE PARQUES QUE POSSUEM ESTRUTURA DE APOIO À VISITAÇÃO)



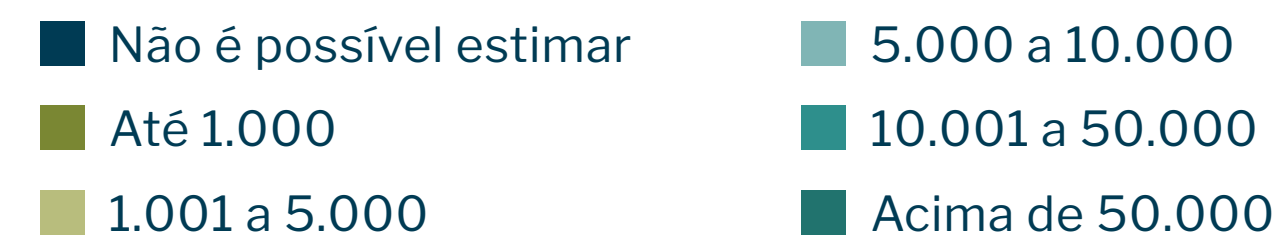
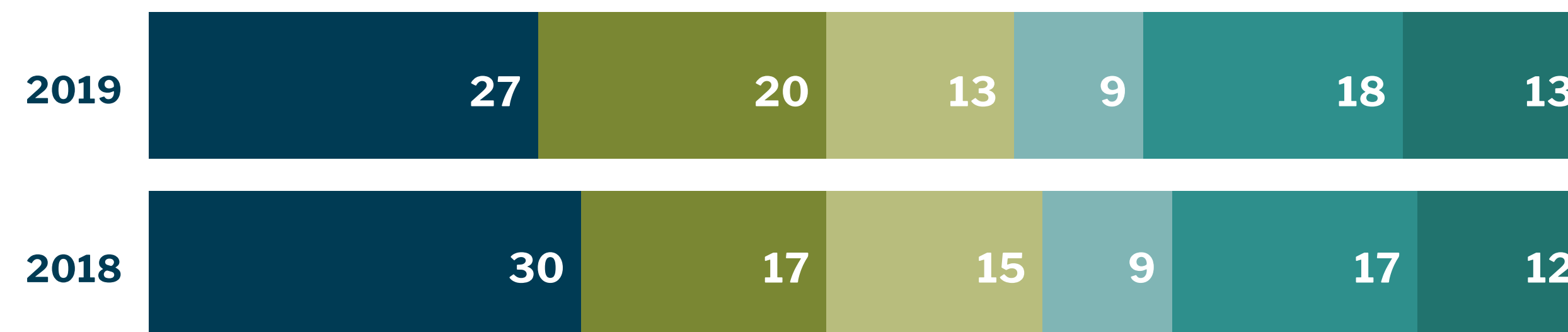
Base: 199 casos. D8) (PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019 E QUE POSSUEM ESTRUTURA DE APOIO À VISITAÇÃO). Pensando agora na manutenção (conservação e limpeza) da estrutura hoje existente de apoio à visitação do parque onde atua (banheiros, pontos de água, áreas de descanso, etc.), você diria que... (Resposta Única).

Informações sobre os visitantes

Visitação

Sobre o número médio de visitantes recebidos nos parques em 2018 e 2019, considerando as esferas administrativas, conseguimos notar, em todas elas, um pequeno aumento entre os dois anos. É importante destacar que esses espaços têm realidades bastante distintas, uma vez que, em 2019, 20% receberam até 1.000 visitantes e 13% acima de 50.000.

NÚMERO ESTIMADO DE VISITANTES (%)
(PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)



Base: 293 casos. D5) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) Quantos visitantes o parque recebeu no ano de 2018 e no ano de 2019? (Resposta Única).

NÚMERO MÉDIO ANUAL DE VISITANTES (%)
(ENTRE PARQUES QUE SOUBERAM ESTIMAR)

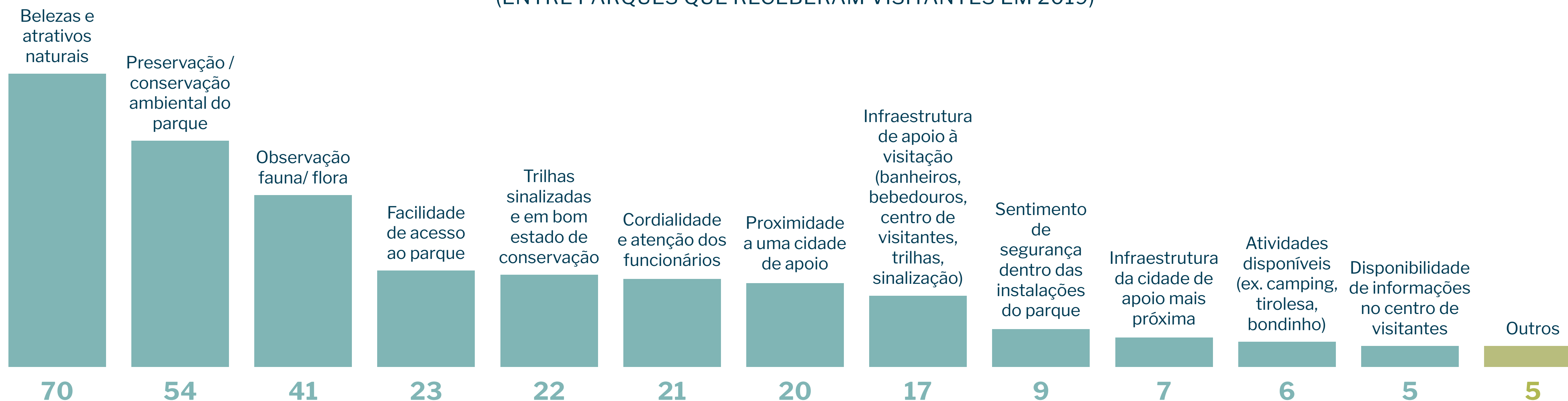
| Ano | Parques Federais | Parques Estaduais | Parques Municipais |
|------|------------------|-------------------|--------------------|
| 2019 | 156.979 | 38.301 | 20.567 |
| 2018 | 153.446 | 33.613 | 19.411 |

Aspectos que mais agradam aos visitantes

Visitação

Segundo a perspectiva dos respondentes, os três itens que mais agradam aos visitantes dos parques são belezas e atrativos naturais (70%), preservação/conservação ambiental (54%) e observação de fauna/flora (41%). É interessante notar, ainda, o alinhamento desses resultados com os objetivos dos parques brasileiros, conforme previsto no SNUC.

O QUE MAIS AGRADA AOS VISITANTES (%)
(ENTRE PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)

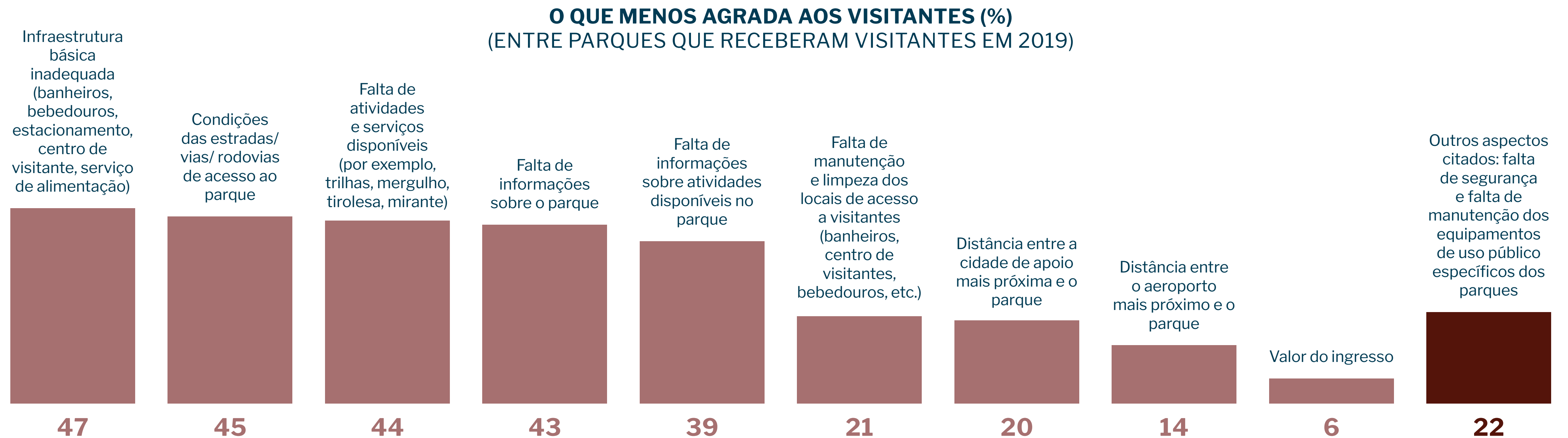


Base: 293 casos. D10) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) Quais você diria que são os 3 aspectos que mais agradam aos visitantes do parque? (Todas as menções).

Aspectos que menos agradam aos visitantes

Visitação

Por outro lado, ainda de acordo com os participantes da pesquisa, os três aspectos que menos agradam aos visitantes são: infraestrutura básica inadequada (47%), seguida pelas condições das vias de acesso ao parque (45%) e pela falta de atividades e serviços disponíveis (por exemplo, trilhas, mergulho, tirolesa, mirante) (44%).



Base: 293 casos. D11) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019). E quais você diria que são os 3 aspectos que menos agradam aos visitantes do parque? (Todas as menções).

Realização de pesquisas de satisfação

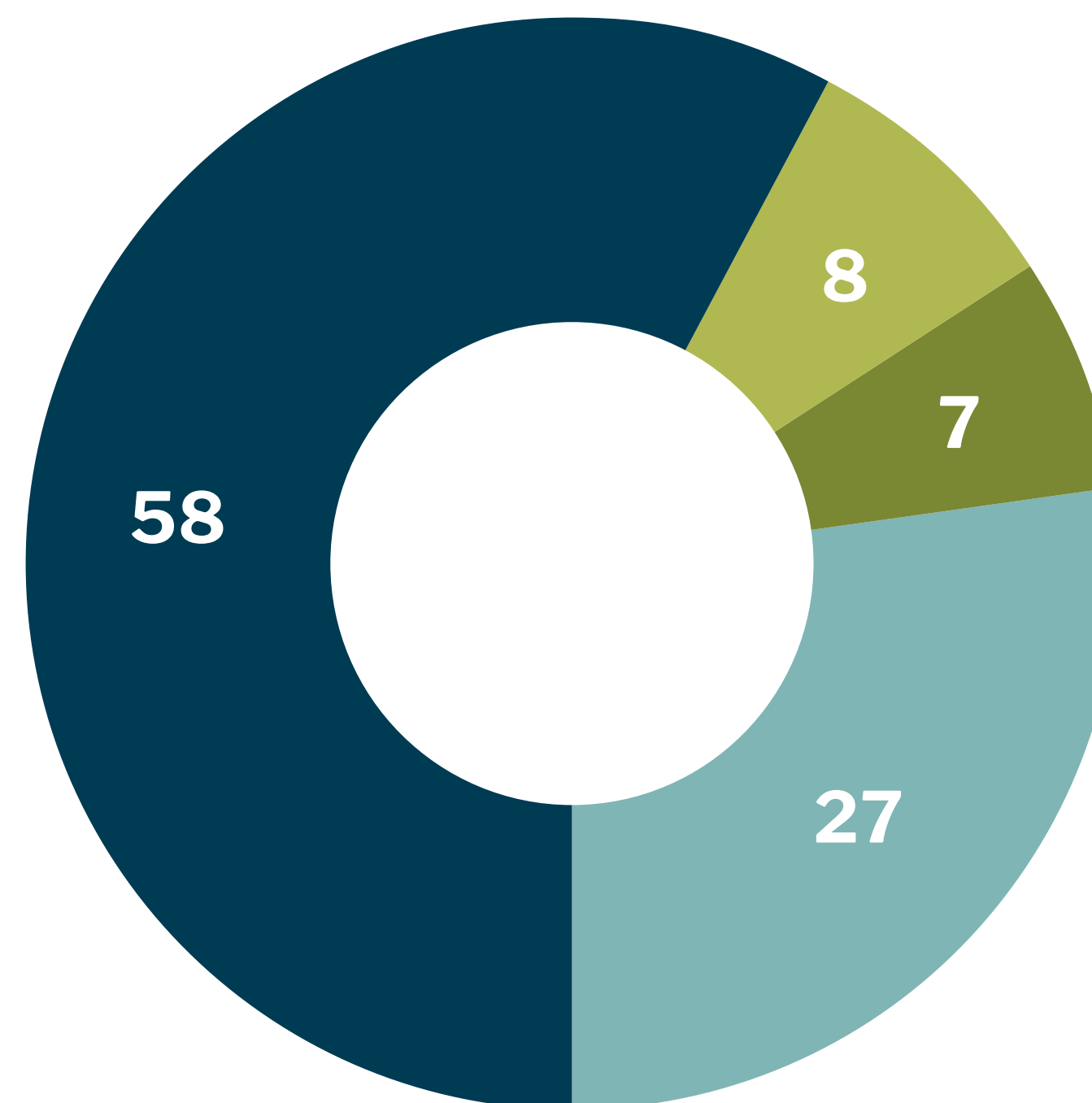
Visitação

Entre os parques que receberam visitantes em 2019, 42% realizam pesquisa de satisfação.

O emprego desta ferramenta não costuma ter regularidade: 27% dos respondentes informaram que a prática ocorre de forma esporádica, 7% pelo menos uma vez ao ano, e apenas 8% realizam a cada 6 meses ou menos.

No caso dos parques, a realização de pesquisas de satisfação é relevante, pois pode contribuir para ajustes entre a demanda e a oferta de serviços e atividades disponíveis para os visitantes nesses espaços.

REALIZAÇÃO DE PESQUISAS DE SATISFAÇÃO (%)
(ENTRE PARQUES QUE RECEBERAM VISITANTES EM 2019)



- Sim, regularmente a cada 6 meses ou menos
- Sim, pelo menos 1 vez por ano
- Sim, de forma esporádica
- Não realizamos pesquisas

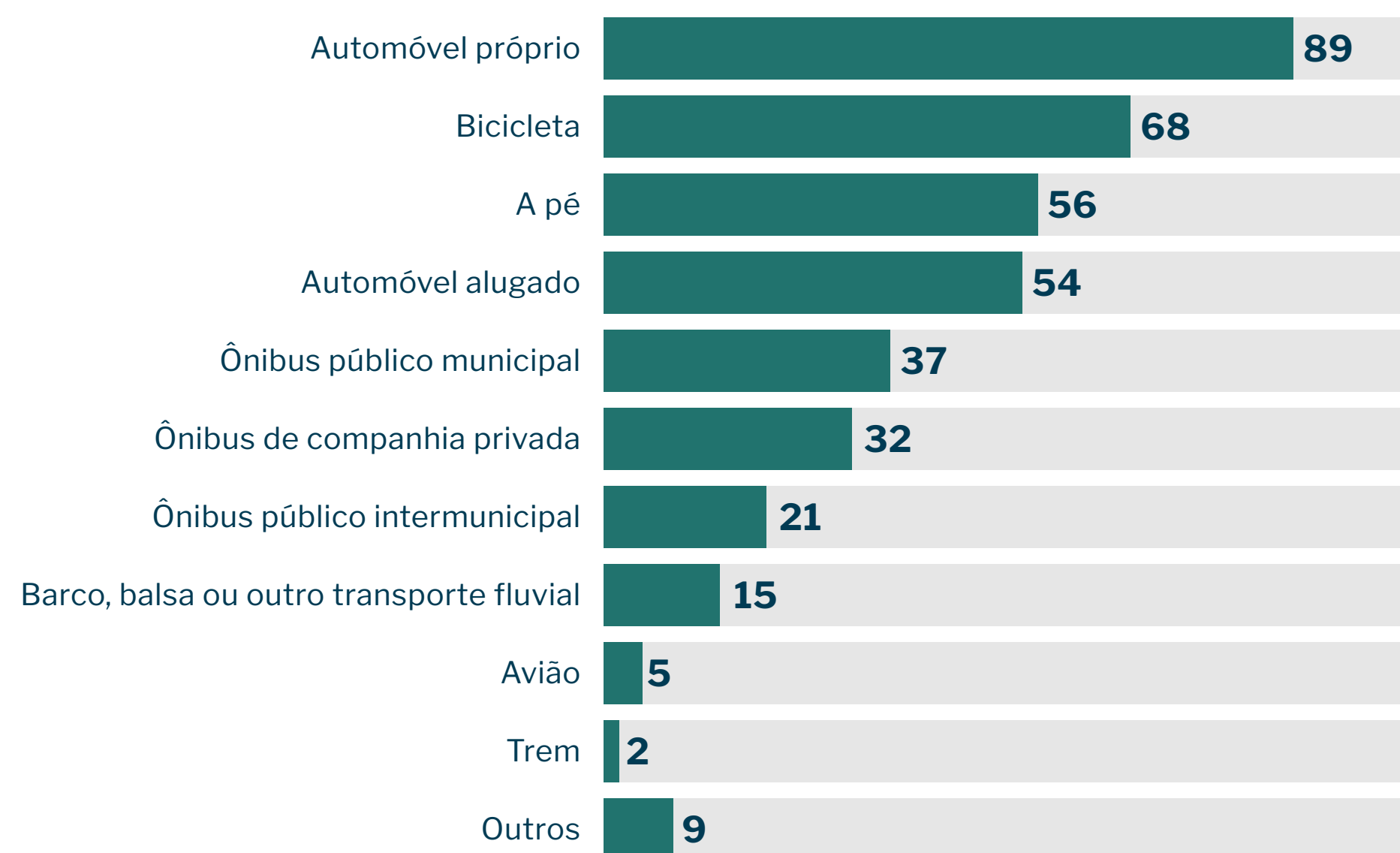
Base: 293 casos. D9) (APENAS SE O PARQUE RECEBEU VISITANTES EM 2019) O parque costuma fazer pesquisas de satisfação com os visitantes? (Resposta Única).

Acesso aos parques

Visitação

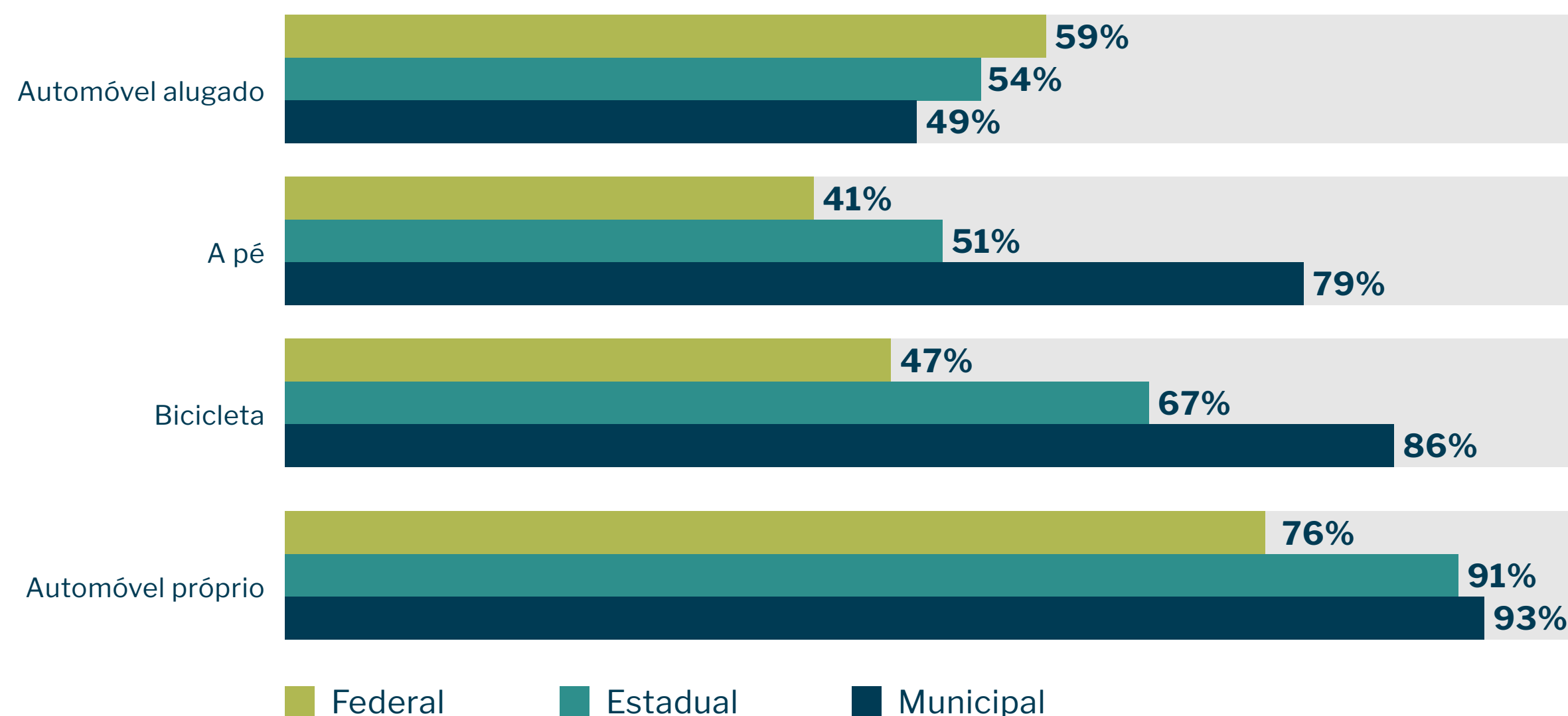
Os principais meios disponíveis para o acesso aos parques são o automóvel próprio (89%), seguido pela bicicleta (68%), ir a pé (56%) e automóvel alugado (54%). Vale dizer que estes quatro meios de transportes distribuem-se de maneira distinta no território, conforme a esfera administrativa dos parques. Para acessar as unidades estaduais e federais destaca-se a maior disponibilidade de automóvel próprio. Por outro lado, as disponibilidades de acessar o parque a pé ou utilizando bicicleta aparecem como as maiores porcentagens nos parques municipais.

PRINCIPAIS MEIOS DISPONÍVEIS PARA ACESSAR O PARQUE (%)



Base: 370 casos. C1) Quais são os principais meios disponíveis para acessar o parque? (Resposta Múltipla).

PRINCIPAIS MEIOS DISPONÍVEIS PARA ACESSAR OS PARQUES CONFORME ESFERA ADMINISTRATIVA (%)



Base: 370 casos. C1) Quais são os principais meios disponíveis para acessar o parque? (Resposta Múltipla).

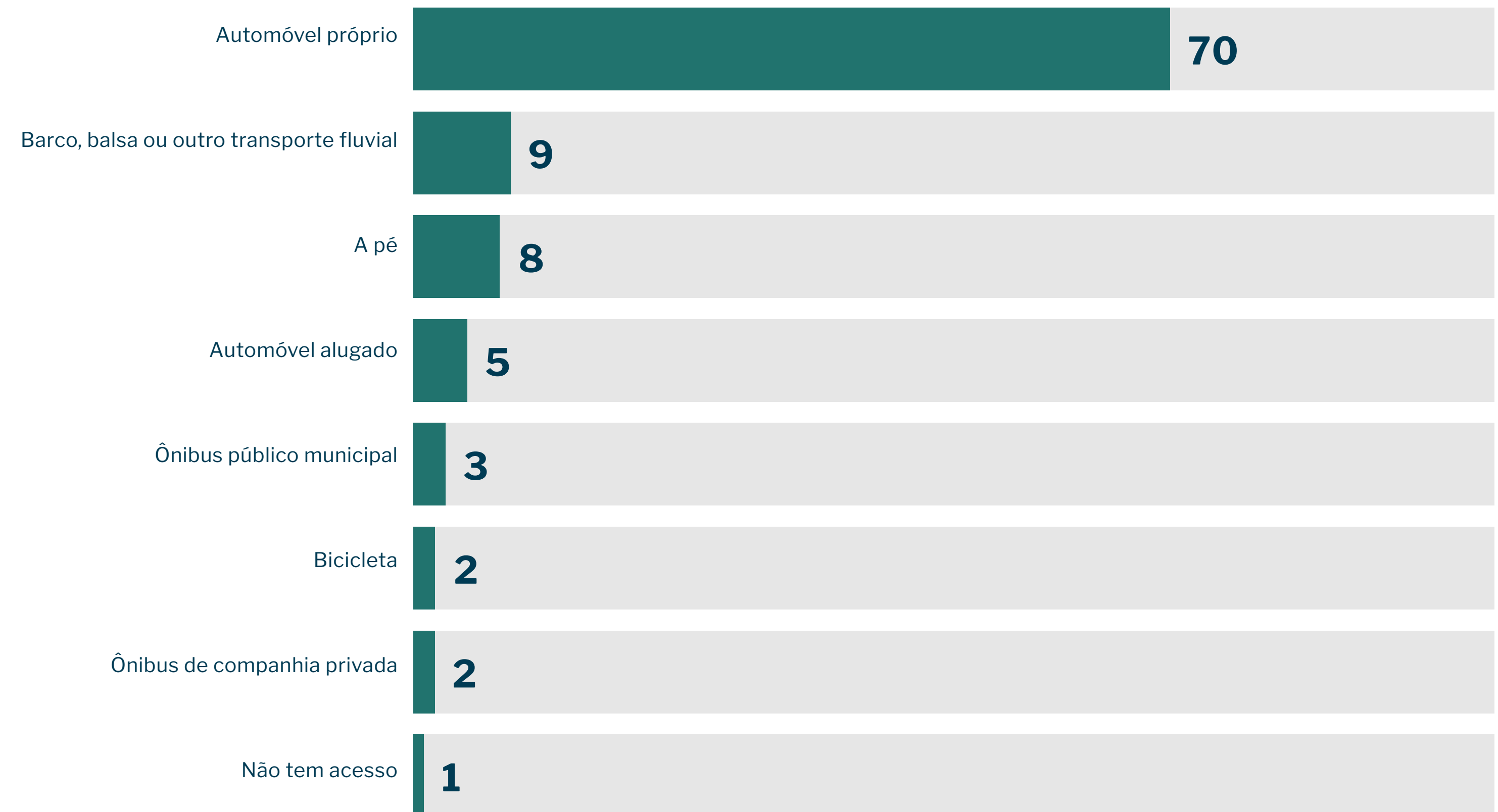
Acesso aos parques

Visitação

Entre os meios de transporte disponíveis para acessar o parque, o mais utilizado pelos visitantes, independentemente da esfera administrativa, é o automóvel próprio (70%).

Os meios de transporte utilizados se diferem de acordo com a logística e localização desses espaços, assim como podem diferir muito regionalmente. Por exemplo, o uso de transporte fluvial se concentra na região Norte.

MEIO DE TRANSPORTE MAIS UTILIZADO PELOS VISITANTES (%)



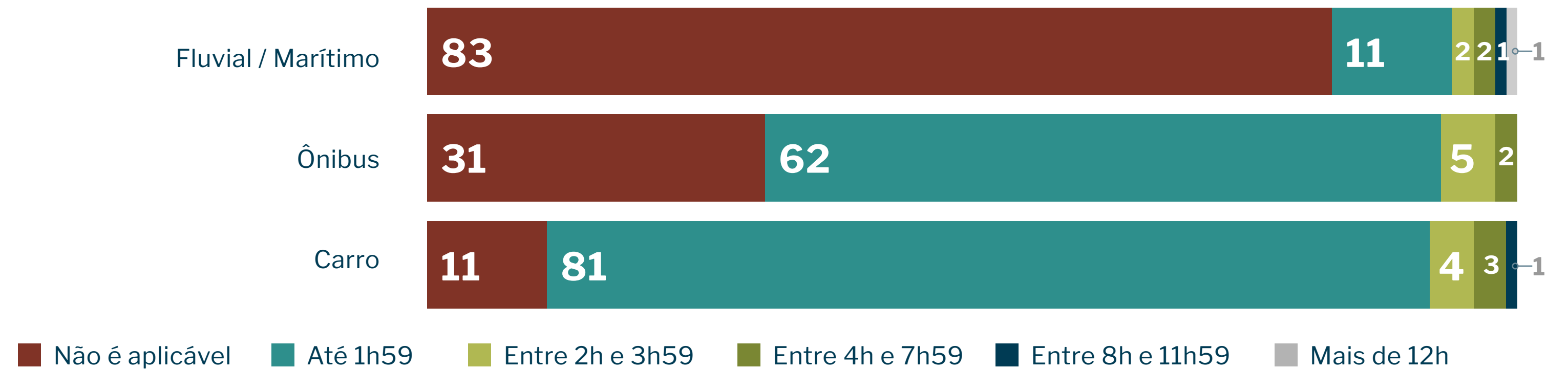
Base: 370 casos. C2) Destes, qual é o mais utilizado pelos visitantes para acessar o parque? (Resposta Única).

Acesso aos parques

Visitação

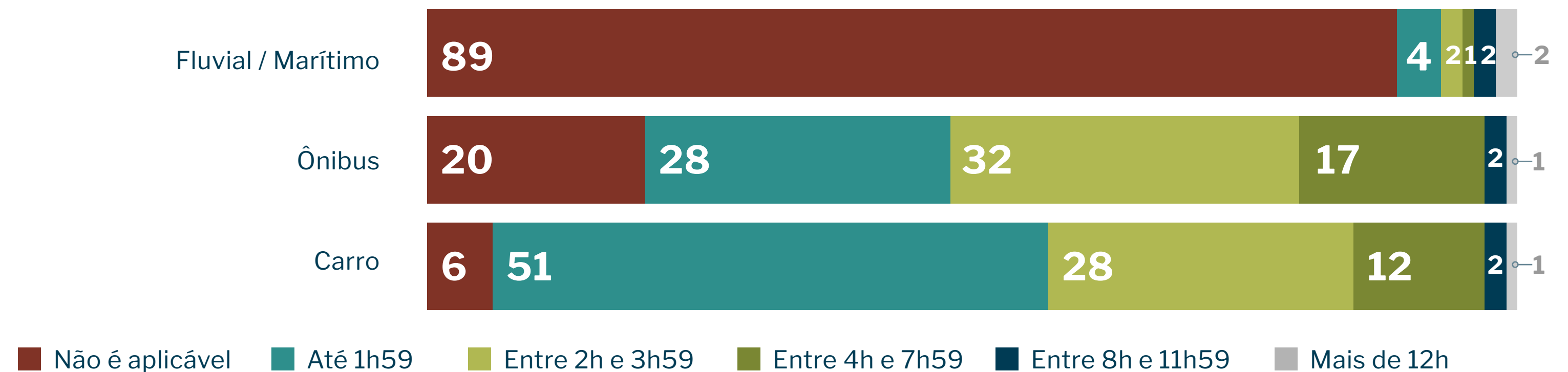
A maioria dos parques (81%) estão a menos de 2 horas de carro da cidade de apoio mais próxima e, em metade dos parques, o tempo de carro a partir do aeroporto mais próximo é de até 2 horas. Olhar essas questões relativas ao acesso aos parques é importante para entender desafios logísticos e aspectos que podem ser aprimorados para aproximar as pessoas desses espaços.

TEMPO MÉDIO PARA ACESSAR O PARQUE A PARTIR DA CIDADE DE APOIO MAIS PRÓXIMA (%)



Base: 370 casos C3) Qual o tempo médio necessário para acessar o parque, a partir da cidade de apoio mais próxima, de carro, ônibus e transporte fluvial/marítimo? (Resposta Única).

TEMPO MÉDIO PARA ACESSAR O PARQUE A PARTIR DO AEROPORTO MAIS PRÓXIMO (%)



Base: 370 casos C4) Qual o tempo médio necessário para acessar o parque a partir do aeroporto mais próximo, de carro, ônibus e transporte fluvial/marítimo? (Resposta Única).

Gestão de contratos e parcerias

Neste último capítulo reunimos as informações sobre contratos com terceiros. Primeiro verificamos quantos parques contam ou não com apoio de terceiros para a realização de uma série de atividades de uso público e qual a natureza desses contratos. Na sequência, apresentamos a percepção e a expectativa dos respondentes em relação a esses contratos e parcerias.

Apoio de terceiros na realização de atividades

Gestão de contratos e parcerias

Entre os parques que realizam as atividades relacionadas ao uso público mapeadas pela pesquisa, a maior parte já conta com o apoio de empresas, organizações privadas e/ou do terceiro setor para executá-las. Essas equipes atuam, sobretudo, nos serviços de limpeza (56%), segurança (56%) e serviços de guia turístico (53%).

EXISTÊNCIA DE EQUIPE DE TERCEIROS (%)



■ Conta com equipe de terceiros

■ Não conta com equipe de terceiros

■ Base de respondentes

Base de respondentes (participantes que responderam esta questão) indicada no gráfico. F2) Pensando em cada uma das atividades abaixo, o parque em que você atua conta com empresas, organizações privadas e/ou do terceiro setor (ou seja, pessoas que não tem vínculo estatutário, celetista ou comissionado com a administração pública) para realizá-las? (Resposta Única).

Tipos de contratos com terceiros

Gestão de contratos e parcerias

Quanto à natureza desses contratos com terceiros, contratação direta de serviços é aplicada, principalmente, em atividades como limpeza (66%) e segurança (69%). As autorizações ou permissões de uso estão mais concentradas em guia/monitoria/interpretação ambiental (43%) e transporte interno (54%). Contratos com o terceiro setor são mais aplicados a atividades de educação ambiental (32%).

TIPOS DE CONTRATO POR ATIVIDADES (%)

| | Limpeza | Segurança | Guia/ monitoria turístico, interpretação ambiental | Manejo de vegetação/ jardinagem | Revitalização/ modernização e manutenção de estrutura do parque | Atividade de educação ambiental | Transporte interno no parque | Alimentação e bebidas |
|-----------------------------------|---------|-----------|--|---------------------------------|---|---------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Contratação direta de serviços | 66% | 69% | 21% | 55% | 53% | 38% | 7% | 8% |
| Autorizações ou Permissões de uso | 3% | 3% | 43% | 2% | 6% | 15% | 54% | 50% |
| Concessões | 9% | 6% | 4% | 10% | 13% | 6% | 15% | 25% |
| Parcerias com terceiro setor | 18% | 16% | 20% | 25% | 25% | 32% | 7% | 8% |
| Não sabe responder | 9% | 9% | 15% | 10% | 10% | 15% | 22% | 13% |
| Base de respondentes | 149 | 144 | 117 | 106 | 80 | 78 | 41 | 40 |

Base de respondentes (participantes que responderam esta questão) indicada na tabela. F3) (APENAS PARQUES QUE RESPONDERAM “CONTA COM EQUIPE DE TERCEIROS”) Para as atividades em que há equipes de empresas, organizações privadas e/ou do terceiro setor, qual é a natureza destes contratos? (Resposta Múltipla).

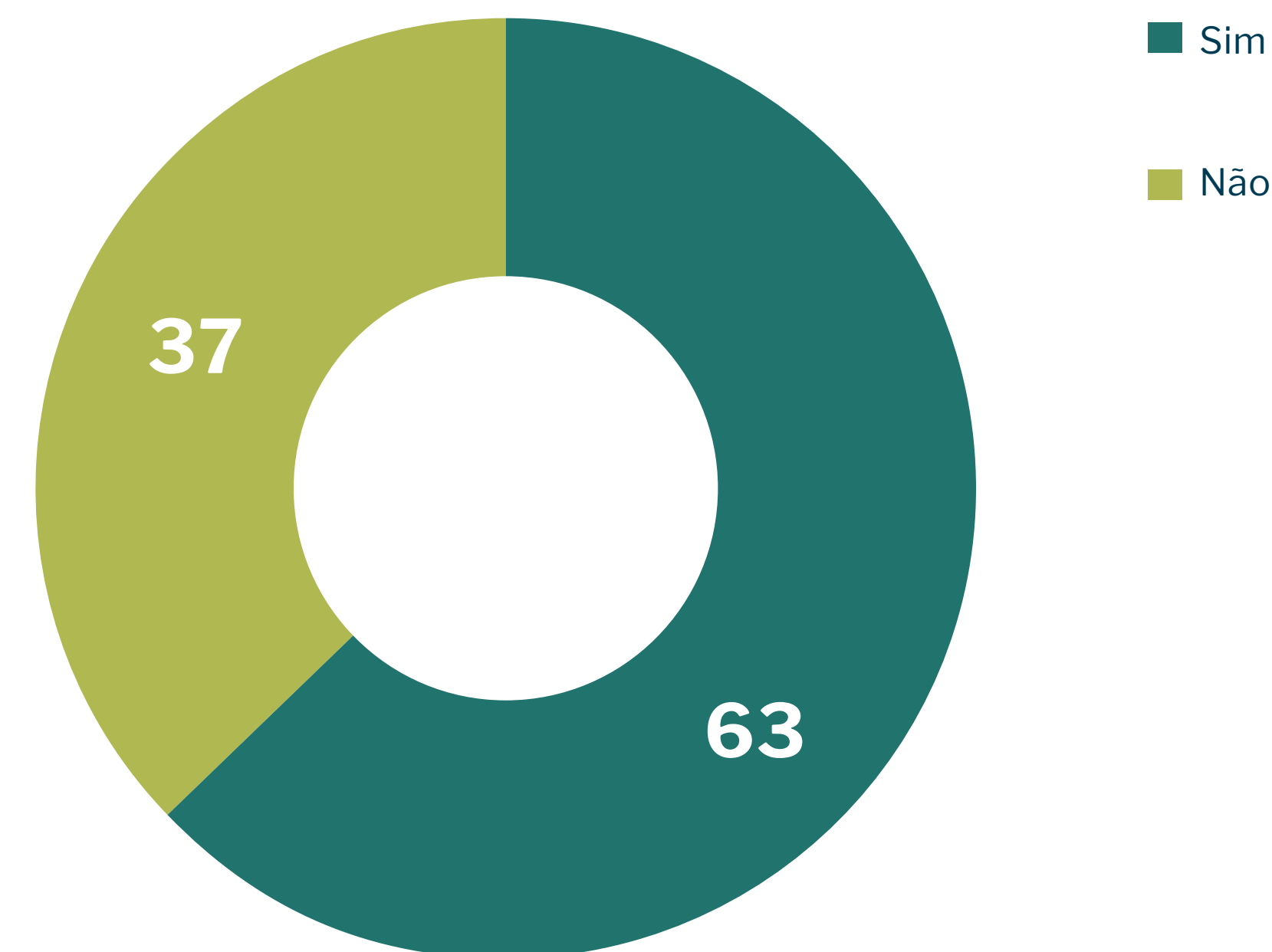
Monitoramento de contrato com terceiros

Gestão de contratos e parcerias

Em relação à existência de instrumentos estabelecidos para monitoramento desses contratos com terceiros, a pesquisa aponta que 37% dos parques não possuem esse instrumento. Esse dado mostra que ainda existem desafios para o acompanhamento e gestão dessas contratações.

Vale lembrar que esses contratos – firmados entre o poder público e empresas, organizações privadas e/ou do terceiro setor – precisam garantir que os serviços e as atividades sejam prestados e oferecidos com qualidade para os visitantes. Além disso, nesse cenário, tem igual importância o respeito e a salvaguarda dos objetivos dos parques, previstos pelo SNUC.

EXISTÊNCIA DE INSTRUMENTOS PARA MONITORAMENTO DE CONTRATOS COM TERCEIROS (%)
(ENTRE PARQUES QUE POSSUEM CONTRATOS DESSE TIPO)



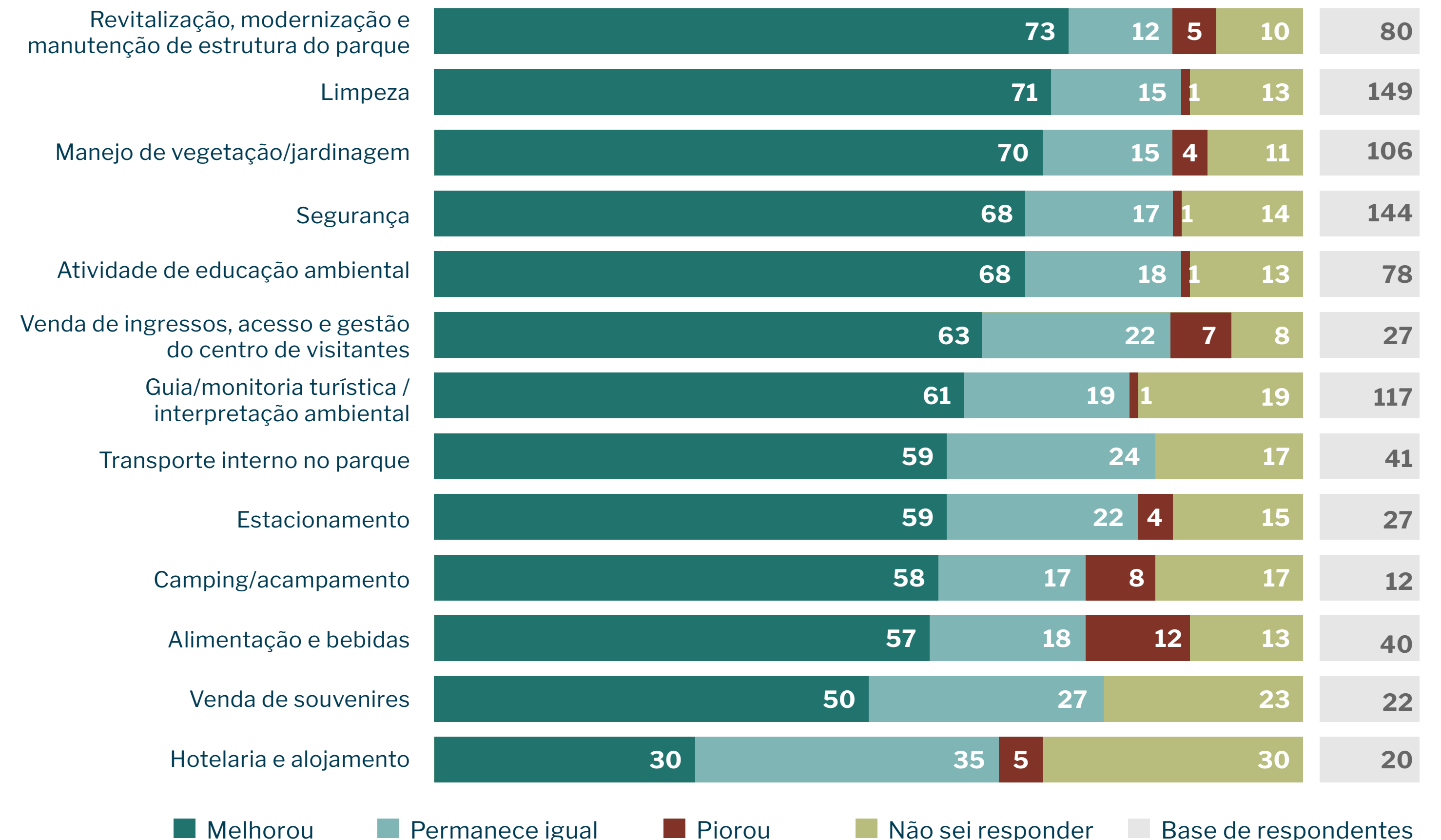
Base: 227 casos. F6) (APENAS PARQUES QUE RESPONDERAM “CONTA COM EQUIPE DE TERCEIROS”) No parque em que você trabalha, existem instrumentos estabelecidos para monitoramento de contrato com terceiros? (Resposta Única).

Percepção dos respondentes sobre os contratos com terceiros

Gestão de contratos e parcerias

Entre os parques que possuem contratos com terceiros, há percepção majoritária de melhoria em todos os serviços executados por equipes de terceiros, como na revitalização, modernização e manutenção da estrutura do parque (73%), na limpeza (71%) e no manejo de vegetação/jardinagem (70%).

PERCEPÇÃO DOS RESPONDENTES SOBRE CONTRATOS COM TERCEIROS (%)
(ENTRE PARQUES QUE POSSUEM CONTRATOS DESSE TIPO)



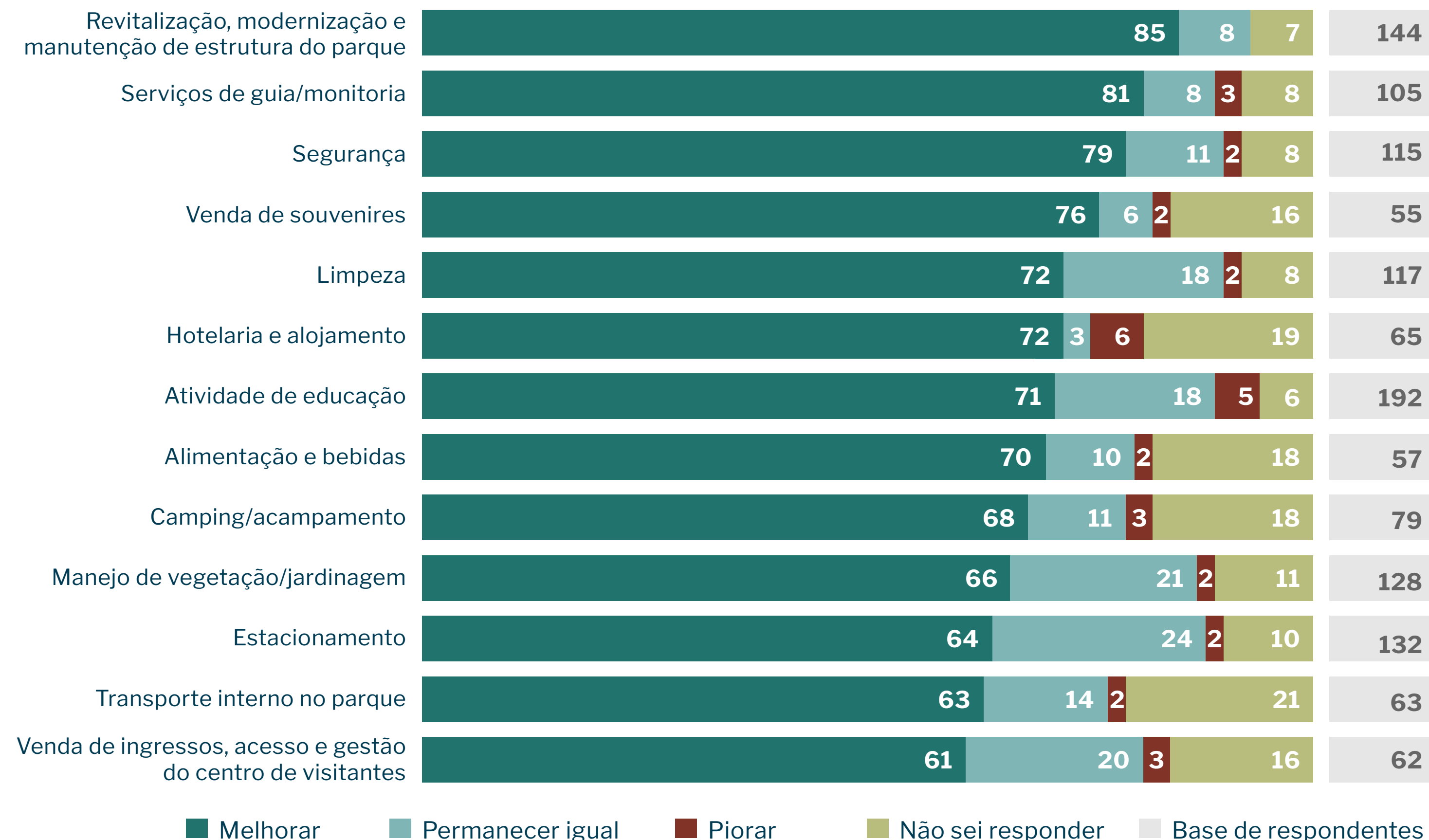
Base de respondentes (participantes que responderam esta questão) indicada no gráfico. F4) (APENAS PARQUES QUE RESPONDERAM “CONTA COM EQUIPE DE TERCEIROS”) Com relação a cada um dos serviços em que há equipe de terceiros no parque onde você atua, você diria que, pelo que conhece ou ouviu falar, o serviço melhorou, permaneceu igual ou piorou após a parceria com terceiros? (Resposta Única).

Expectativa dos respondentes sobre os contratos com terceiros

Gestão de contratos e parcerias

Em adição, entre os parques que não possuem contratos com terceiros, predomina a expectativa dos respondentes de que esses modelos tragam melhorias aos diferentes serviços, por exemplo na revitalização, modernização e manutenção de estrutura do parque (85%), nos serviços de guia/monitoria (81%), e nos serviços de segurança (79%).

IMPACTO ESPERADO SE HOUVESSE CONTRATOS COM TERCEIROS (%)
(ENTRE PARQUES QUE NÃO POSSUEM CONTRATOS DESSE TIPO)



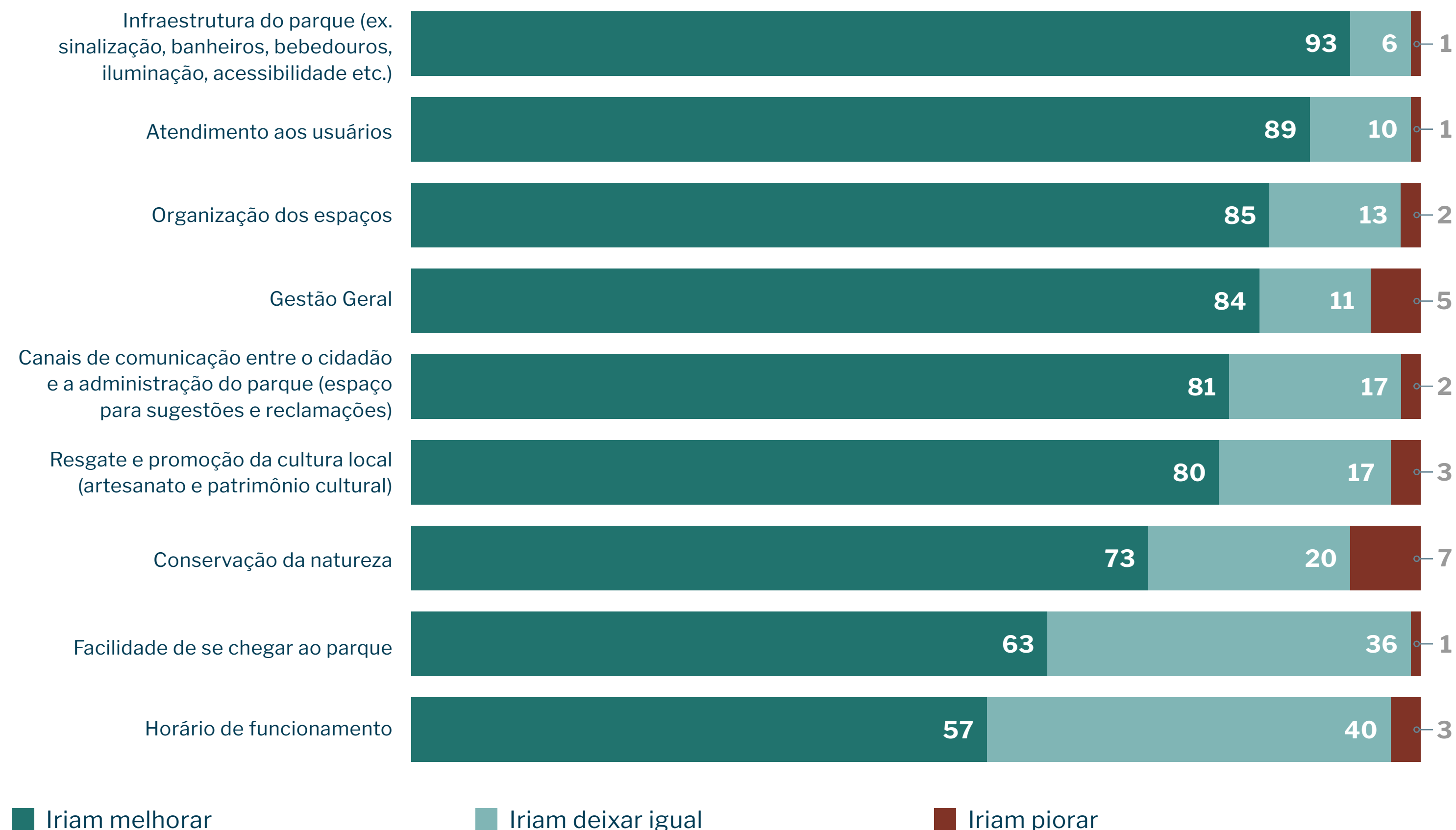
Base de respondentes (participantes que responderam esta questão) indicada no gráfico. F5) (APENAS PARQUES QUE RESPONDERAM “NÃO CONTA COM EQUIPE DE TERCEIROS”) Pensando em cada uma das atividades abaixo, você acredita que, se o parque em que você atua contasse com equipes de terceiros para realizá-las, elas iriam melhorar, permanecer igual ou piorar? (Resposta Única).

Expectativa dos respondentes sobre as parcerias

Gestão de contratos e parcerias

Por fim, considerando todos os respondentes, independentemente de possuir ou não contratos com terceiros, prevalece a percepção de que as parcerias estabelecidas entre os setores público e privado iriam melhorar os diversos aspectos do parque em que atuam, tais como infraestrutura (93%), atendimento aos usuários (89%) e organização dos espaços (85%).

PERCEPÇÃO SOBRE O IMPACTO DE CONTRATOS COM TERCEIROS E PARCERIAS (%) (CONSIDERANDO TODOS OS PARQUES PARTICIPANTES DA PESQUISA)



Base: 370 casos. F1) De modo geral, você diria que parcerias com empresas, entidades privadas ou terceiro setor iriam melhorar, deixar igual ou piorar cada um desses aspectos do parque onde atua? (Resposta Única).

Considerações finais



Considerações finais

O panorama dos parques naturais brasileiros descrito nesta 5ª edição da pesquisa **Diagnóstico do Uso Público em Parques Brasileiros: A Perspectiva da Gestão** é baseado em um conjunto de aspectos relacionados à administração desses espaços, a partir da percepção de profissionais diretamente envolvidos na gestão dessas áreas.

Estes respondentes, a maioria deles gestores(as) ou chefes de parque, são pessoas qualificadas, experientes na área, e que têm uma percepção positiva quanto à sua realização profissional, apesar da estrutura física de trabalho precária e das limitações de recursos (financeiros e humanos) para o desenvolvimento de suas atividades.

A partir da análise dos instrumentos de gestão, é possível compreender os desafios para a implementação, consolidação e formalização dos parques naturais brasileiros. Basta olhar a porcentagem dos que possuem plano de manejo aprovado e condizente com a realidade atual (23%) e ainda os que possuem sua área total integralmente regularizada fundiariamente (também corresponde a 23%).

Outro aspecto apontado pela pesquisa é a existência de conflitos sociais dentro e/ou no entorno com algumas partes interessadas,

por exemplo, caçadores, palmiteiros e agropecuaristas.

Mais um desafio que a pesquisa trouxe à tona diz respeito à gestão financeira, a começar pelo fato de que 40% dos respondentes informam não ter acesso aos dados orçamentários do parque em que atuam. Neste sentido, as atividades de uso público poderiam ser alternativas para a geração de renda para esses espaços.

Para o grupo de parques que recebeu visitantes em 2019, 79% da amostra da pesquisa, o cenário representa um potencial enorme de atividades e serviços que poderiam ser mais bem oferecidos à população, ao mesmo tempo em que poderiam ser fonte de receita para esses equipamentos.

Além disso, apesar do reconhecimento dos respondentes e dos visitantes quanto à importância do patrimônio natural contido nos parques, ambos os grupos também

Considerações finais

experimentam, de maneiras e intensidades distintas, a falta de infraestrutura básica para a realização de atividades e serviços de uso público.

Vale destacar que 32% dos parques que receberam visitantes em 2019 não possuem estrutura de apoio à visitação e, entre os que possuem essa estrutura, apenas 11% informaram que a manutenção (conservação e limpeza) está em excelente estado. Diante desses números, o estabelecimento de contratos com terceiros e parcerias apresenta-se como uma ferramenta alternativa para aprimorar a gestão e os aspectos relacionados ao uso público nos parques.

É importante mencionar que esses espaços já contam com equipes de terceiros

prestando serviços de apoio à visitação em atividades como limpeza, segurança, serviços de guia/monitoria turístico e/ou interpretação ambiental, entre outras. A respeito desses contratos com terceiros, a percepção dos respondentes é a de que o serviço melhorou com esse tipo de contratação. Ou seja, já existe alguma percepção positiva sobre esse formato de gestão.

Complementar a isso, a pesquisa sinaliza as demandas e expectativas que as parcerias firmadas entre o poder público e o setor privado precisam ser capazes de atender, como, por exemplo, melhorar a infraestrutura dos parques e o atendimento aos usuários. Ao mesmo tempo, lembramos que é fundamental que sejam salvaguardados os objetivos dos parques, previstos pelo SNUC.

Por fim, queremos destacar que os parques podem representar um importante vetor de desenvolvimento local, com oportunidades de fomento à economia, desenvolvimento

do setor de turismo e geração de empregos. Além desses benefícios, conforme apontam vários estudos e pesquisas ao redor do mundo, essas áreas também representam melhorias para a qualidade de vida e o bem-estar humano.





Sobre o Instituto Semeia

O Semeia é uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos que atua desde 2011 para transformar os parques em motivo de orgulho para as brasileiras e os brasileiros.

Nossa visão é ser referência na articulação entre os setores público e privado para o desenvolvimento e a aplicação de modelos de gestão inovadores, que valorizem a conservação, o uso público e a diversidade no entorno dos parques.

Para isso, desenvolvemos e divulgamos conteúdo, difundimos melhores práticas, buscamos o engajamento com os setores público e privado, com os gestores das áreas e com a mídia para dar visibilidade à nossa causa. Também construímos projetos aplicados junto a governos municipais, estaduais e federais para implementar, na prática, modelos de gestão que promovam, a partir desses espaços, experiências inovadoras e oportunidades para a população e para o país.

Acesse: www.semeia.org.br e conheça mais sobre o nosso trabalho!

Acompanhe-nos também pelas redes sociais:  

Expediente

Diretor-presidente
Fernando Pieroni

Conhecimento
Mariana Santos

Comunicação
Aline Rezende

Relações Institucionais
Joice Tolentino

Consultor
Kleriston Karlos

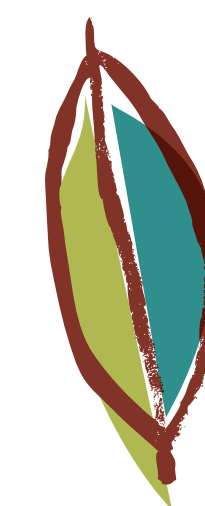
Pesquisa
Instituto Locomotiva

Design
Estúdio Cais



Pesquisa **2021**

**DIAGNÓSTICO DO USO PÚBLICO
EM PARQUES BRASILEIROS:
A PERSPECTIVA DA GESTÃO**



SEMEIA