

C concessões em parques naturais

Boas práticas, desafios e caminhos para o fortalecimento da gestão

Bárbara Matos Soares de Sá

Gerente de estruturação e gestão de parcerias em parques no Instituto Semeia. barbara@semeia.org.br

1 INTRODUÇÃO

As áreas naturais protegidas desempenham um papel essencial para a conservação da biodiversidade, o bem-estar das populações e o desenvolvimento territorial. No Brasil, parques naturais e urbanos têm ganhado relevância crescente na agenda pública, tanto pela sua capacidade de gerar benefícios socioambientais como pelo potencial de atrair visitantes, dinamizar economias e fortalecer identidades regionais. Nesse contexto, as parcerias em parques, bem como a concessão de serviços de visitação, consolidam-se como uma ferramenta possível de gestão, capaz de aproximar sociedade, governo e setor privado em torno de um objetivo comum: transformar áreas protegidas em espaços vivos, acessíveis e socialmente relevantes.

Este artigo apresenta reflexões, resultados e aprendizados do Diagnóstico das Parcerias em Parques (Instituto Semeia, 2025), estudo que reúne percepções de concessionárias e poderes concedentes, além da inteligência prática acumulada pelo Instituto Semeia ao longo de sua atuação no tema. O objetivo é iluminar práticas bem-sucedidas, identificar gargalos e apontar caminhos para o aperfeiçoamento da gestão pública.

2 PARQUES COMO VETORES DE TRANSFORMAÇÃO SOCIOAMBIENTAL

Atualmente a gestão de parques vai além da conservação estrita. Os parques são hoje espaços de convivência e bem-estar, cada vez mais valorizados em sociedades urbanas e digitais. São laboratórios de experiências educativas, capazes de conectar pessoas à natureza de forma significativa. São, ainda, motores de economias locais, fomentando cadeias de turismo, cultura, gastronomia e artesanato. Funcionam como ativos estratégicos de conservação, essenciais para manter biodiversidade e serviços ecossistêmicos e, também são instrumentos de equidade, quando bem estruturados para receber públicos diversos.

Esses múltiplos papéis reforçam a necessidade de modelos de gestão robustos, participativos e orientados a resultados.

3 UM CICLO VIRTUOSO QUE CONECTA CONSERVAÇÃO, VISITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

O Instituto Semeia defende uma estratégia de mudança em que a visitação estruturada pode ser aliada da conservação. Isto porque uma infraestrutura qualificada e serviços de qualidade atraem visitantes, ou seja, trilhas, centros de visitantes, sinalização, banheiros, acessibilidade e experiências guiadas tornam o parque mais convidativo. Visitantes e turistas alimentam economias locais, impulsionando cadeias de serviços e produtos, isto é, o turismo de natureza gera renda para hospedagens, restaurantes, transporte, guias e produtos regionais, fortalecendo cadeias produtivas do entorno. Ainda, o impacto econômico cria incentivos para melhor conservação, pois à medida que a população reconhece o valor econômico e cultural do parque, cresce o apoio político e social à sua proteção, sendo que ambientes naturais bem conservados aumentam a atratividade do parque e perpetuam o ciclo que beneficia pessoas e natureza. Cumpre ressaltar, ainda, que esse ciclo só funciona plenamente quando há governança sólida, transparência e participação.

Figura 1 – Infográfico representando o ciclo virtuoso dos parques naturais



Fonte: Instituto Semeia, disponível em <https://semeia.org.br/conexao-semeia/fique-por-dentro/parques-naturais-ciclo-virtuoso/>

É nesse contexto que o Semeia atua, sempre em rede, articulando com diversos atores comprometidos com a transformação dos Parques do Brasil e promovendo o uso público como instrumento de bem-estar social.

4 PARCERIAS COMO INSTRUMENTO

As concessões em parques não são um objetivo em si, mas uma ferramenta para qualificar a gestão pública e executar uma política pública. O mote inicial que um ente governamental tem que ter em mente é qual a política pública desejada, por exemplo: melhorar o bem-estar dos cidadãos, incentivar a educação ambiental e o contato com a natureza ou diversificar e melhorar as opções de lazer para a população, melhorar a gestão dos parques e áreas verdes, dentre outras.

Assim, as parcerias, incluindo as concessões, não são um fim em si mesmas, mas um instrumento que pode ser usado para a execução de uma política pública.

Lembrando, ainda, que não são todos os parques que tem vocação para uma concessão e isso tem que ser verificado caso a caso, a partir de dados como visitação, regularização fundiária, existência de plano de manejo atualizado e outros que podem ser conferidos em outras publicações elaboradas pelo Semeia, tais como Guia Prático de Parcerias em Parques – 2ª Edição (Instituto Semeia, 2023), e também Priorização de Parques para Projetos de Parceria (Id., 2021). Sobre o tema também foi feita uma *live*, disponível no YouTube no canal do Instituto Semeia¹.

5 DIÁLOGO COMO ESSÊNCIA

Figura 2 – Partes interessadas



Fonte: Instituto Semeia

¹ <https://www.youtube.com/watch?v=Ot-b1Dd3n5o&t=1s>

O diálogo emerge como um dos pilares centrais de uma parceria bem-sucedida. O acesso à informação, a transparência sobre decisões e a abertura para percepções da sociedade são condições essenciais para fortalecer legitimidade e confiança, tanto no momento da estruturação dos projetos, quanto na execução contratual.

O diálogo é fundamental pois aumenta a transparência, reduz conflitos, cria confiança pública, melhora a implementação, amplia o pertencimento social e qualifica decisões técnicas.

O estudo, **Diagnóstico das Parcerias em Parques**, reforça que uma governança robusta deve envolver comunidades locais e populações tradicionais, usuários frequentes do parque, prestadores de serviço e potenciais operadores, órgãos de controle, academia e especialistas, organizações da sociedade civil e empresas de turismo e economia do entorno.

Conselhos e outros espaços de governança são estratégicos, mas ainda pouco aproveitados.

6 SOBRE O DIAGNÓSTICO DAS PARCERIAS

O estudo considerou **28 contratos de concessão**, sendo 21 parques naturais e 7 parques urbanos:

Figura 3 - Número de Contratos de Concessão em Parques em Vigência por Ano



Fonte: Instituto Semeia, 2025

Para a realização do estudo foi avaliada 4 dimensões centrais da gestão de concessões, quais sejam:

1. Gestão e governança;

2. Visitação e uso público;
3. Conservação da natureza;
4. Impacto socioeconômico.

O estudo é fruto da combinação de duas frentes de atuação do Semeia: 1 – Experiência prática, isto é, a atuação do Semeia gerou inteligência prática, permitindo mapear padrões, desafios e oportunidades nas parcerias ao longo do tempo; 2 - Pesquisa de Percepção sobre os Contratos de Concessão em Parques do Brasil, feita por meio de questionário aplicado com poderes concedentes (gestores públicos) e concessionárias (gestores privados), que reuniu percepções das partes e trouxe dados concretos para qualificar a análise de desafios e boas práticas.

7 RESULTADOS: AVANÇOS IMPORTANTES E DESAFIOS PERSISTENTES

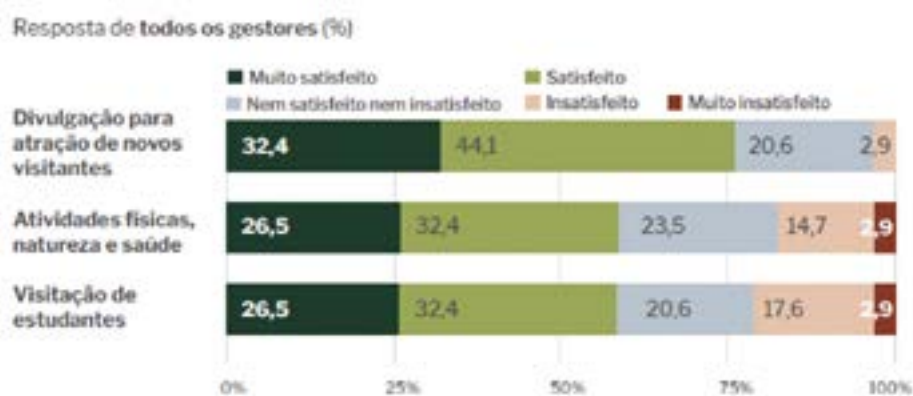
7.1 PRINCIPAIS AVANÇOS: O QUE TEM FUNCIONADO

O diagnóstico destaca melhorias consistentes em temas relacionados à experiência do visitante e ao dinamismo local:

- **77%** dos respondentes estão satisfeitos com iniciativas das concessionárias voltadas à atração de visitantes.
- **76%** reconhecem a preocupação das operadoras em oferecer atrativos ao público infantil.
- **53%** estão satisfeitos com ações voltadas ao desenvolvimento local.

Entre os efeitos positivos observados é possível considerar que, no geral, as concessões trazem uma melhoria da experiência dos visitantes, pois criam novos atrativos e infraestrutura de maior qualidade, diversificam as opções de lazer e recreação, valorizam de atributos naturais e culturais do parque, ampliam o acesso de diferentes públicos. Além disso, foi visto como positivo o uso de mecanismos de outorga (macrotemas ou encargos acessórios) para a promoção do turismo e ações no parque.

Figura 4 - Satisfação dos gestores quanto às ações realizadas sob iniciativa da concessionária, previstas ou não em contrato, para o fomento da visitação e diversidade dos visitantes

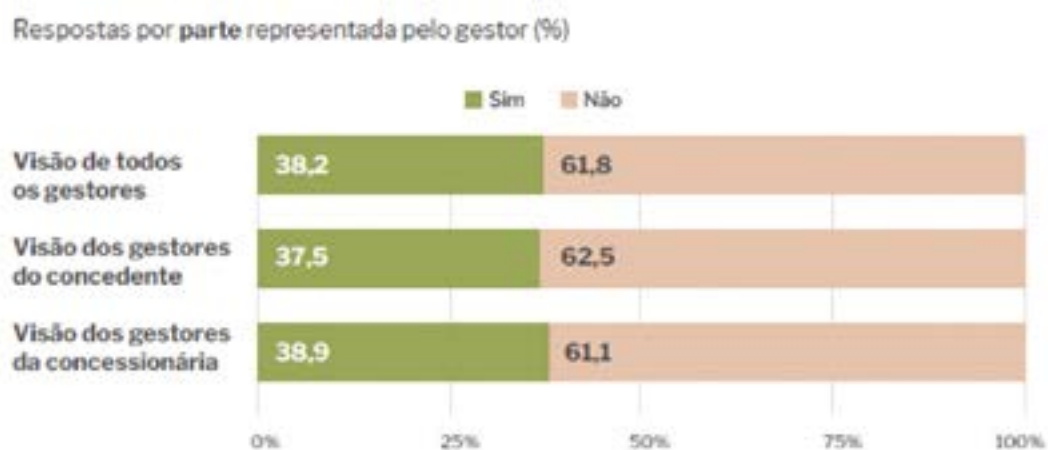


Fonte: Instituto Semeia, 2025

7.2 ONDE AINDA HÁ DESAFIOS

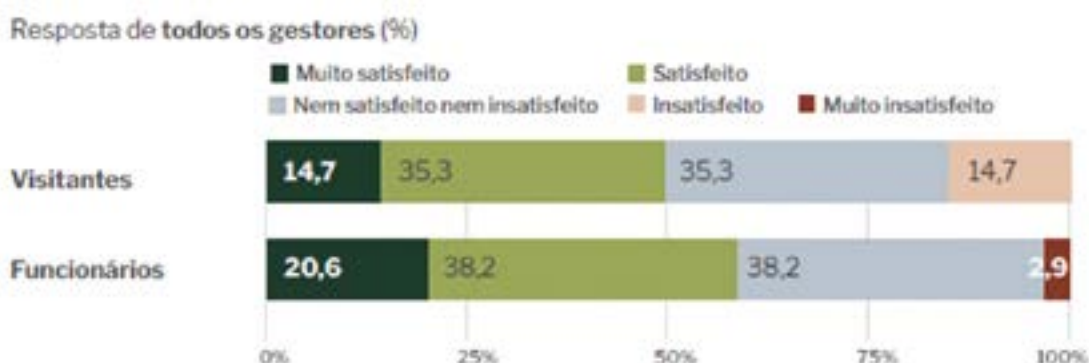
Apesar dos avanços, aspectos estruturais seguem exigindo atenção, como é o caso da dimensão “**Gestão e governança**”, que foi identificado alguns pontos de fragilidade na gestão pública, como escassez de equipes e recursos para supervisão contratual, expansão dos contratos sem reforço proporcional da capacidade de gestão, insuficiência de ferramentas tecnológicas e processos decisórios lentos.

Figura 5 - Você considera que o parceiro público possui as ferramentas adequadas e necessárias para fazer a gestão deste contrato?



Fonte: Instituto Semeia, 2025

Figura 6 - Satisfação com relação às ações empreendidas sob iniciativa da concessionária ou no apoio de ações que já são realizadas pelo poder concedente em parques naturais e urbanos



Fonte: Instituto Semeia, 2025

Em termos de comunicação e diálogo, foi identificado que faltam canais permanentes de comunicação, a comunicação inicial com a sociedade ainda é limitada (por exemplo, poder concedente e concessionária poderiam comunicar melhor no âmbito da execução contratual sobre a assinatura do contrato, cronograma de obras e execuções previstos, valores a serem cobrados, gratuidades, como obtê-las, etc.). Foi identificado tam-

bém que os Conselhos Consultivos dos Parques poderiam ser mais utilizados como espaços de troca e transparência dos acontecimentos.

Ainda, importante mencionar que programas robustos de educação e interpretação ambiental ainda têm grande espaço para melhorias.

8 RECOMENDAÇÕES PARA O FORTALECIMENTO DO MODELO

O estudo aponta caminhos para fortalecer as Parcerias Público-Privadas em Parques no Brasil para consolidar um modelo mais eficiente e transparente, tais como:

8.1 FORTALECIMENTO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS

- Capacitação de equipes multidisciplinares dedicadas à gestão contratual;
- Garantia de recursos financeiros e tecnológicos para o exercício do papel de gestão;
- Estabelecimento de procedimentos por meio de portarias, instruções normativas, decretos e instrumentos padronizados de acompanhamento e fiscalização do contrato (manual de gestão contratual, por exemplo).

8.2 FORTALECIMENTO DE VÍNCULOS COM A SOCIEDADE

- Adoção de políticas de descontos, gratuidades e ações afirmativas que promovam maior inclusão social;
- Estabelecimento de canais permanentes de diálogo com comunidades locais, usuários frequentes e segmentos organizados;
- Transparência ativa na divulgação constante de informações sobre o andamento das parcerias e resultados positivos alcançados;
- Promoção ou apoio a programas de voluntariado, educação ambiental e parcerias com escolas, universidades e organizações da sociedade civil.

9 CONCLUSÃO

A gestão dos parques brasileiros por meio de parcerias público-privadas está em evolução e já demonstra contribuir para ampliar a visitação, dinamizar economias locais e fortalecer a conservação. No entanto, desafios de governança, comunicação, monitoramento e capacidade institucional ainda limitam a capacidade desse modelo.

As parcerias, quando bem desenhadas e bem geridas, são instrumentos potentes para transformar parques em espaços vivos, acessíveis e valorizados. O futuro desse modelo depende da construção de confiança, do fortalecimento da gestão pública, da participação ativa da sociedade e do compromisso com a conservação.

Reimaginar a forma como os parques são geridos, com mais diálogo, preparo técnico e compromisso social, é essencial para que natureza e pessoas possam florescer juntas.

REFERÊNCIAS

INSTITUTO SEMEIA (2021). **Priorização de Parques para Projetos de Parceria.**

Disponível em <https://semeia.org.br/biblioteca/publicacoes/priorizacao-de-parques-para-projetos-de-parceria-2021/> Acesso em 09.jun 2026.

INSTITUTO SEMEIA (2023). **Priorização de Parques para Projetos de Parceria:** métodos de seleção para estudos de viabilidade técnica. Disponível em <https://semeia.org.br/biblioteca/publicacoes/priorizacao-de-parques-para-projetos-de-parceria-2021/> Acesso em 09.jun 2026.

INSTITUTO SEMEIA (2025). Diagnóstico da Gestão em Parques com Concessão: dados e percepções sobre desempenho, desafios e boas práticas nos contratos. Disponível em <https://semeia.org.br/biblioteca/publicacoes/diagnostico-da-gestao-em-parques-com-concessao/> Acesso em 09.jun 2026.