

---

## **“EDIL”, uma ferramenta de gestão para preservação de atrativos turísticos: uma análise dos equipamentos da Lagoa da Ana Jansen (MA)**

### ***"EDIL", a management tool for the preservation of touristic attractions: an analysis of the Lagoa da Ana Jansen equipment's (MA, Brazil)***

*Rozuila Neves Lima*

#### **RESUMO**

Este artigo é produto dos trabalhos realizados pelo Grupo de Estudo e Pesquisa "Gestão, Marketing e Sustentabilidade do Turismo", com a linha de pesquisa – Desenvolvimento Regional e Marketing Territorial. Neste artigo apresentamos o método EDIL, uma ferramenta de gestão para preservação de atrativos turísticos. O objeto de estudo é a Lagoa da Ana Jansen, em São Luís (MA). A metodologia utilizada foi de caráter primário, com pesquisa de campo, aplicação de questionário, entrevista, e fontes secundária, com levantamento bibliográfico e fotográfico. Através dessa metodologia foi possível identificar as necessidades, limitações de ordem estrutural e de gestão, ocasionando a fragilidade do espaço comprometendo sua função de proporcionar entretenimento e lazer para a comunidade local. Diante desses resultados negativos propomos a aplicação do EDIL, uma ferramenta de gestão para preservar esse atrativo turístico, a Lagoa da Ana Jansen.

**PALAVRAS-CHAVE:** Turismo; Gestão; Atrativo Turístico.

#### **ABSTRACT**

This article is a result of work undertaken by the Research Group "Management, Marketing and Tourism Sustainability", with the research line Territorial Marketing and Regional Development, which objectifies to present the EDIL, a management tool to good use spaces and equipments. The chosen object of study is the touristic attraction Lagoa da Anna Jansen, in São Luís - MA. The theoretical framework to support this work is the concept of development of Methodology for the preparation of local development strategies, Ivan Silva Lira, allied to the concepts of education, infrastructure and control, EDIL management tool for assessing good use of spaces. The choice of this reference was due to the pragmatic character of its applicability accordingly to the ease of identifying the needs, structural and management limitations, which led to the fragility os space. The methodological procedures used were field work with a questionnaire and interview, and searches based on litarature. The result of this work is the weakness that is the Lagoa da Anna Jansen result of civic education lack for the public sector and local entrepreneurs.

**KEYWORDS:** Tourism; Management; Touristic Attraction.

## Introdução

Diante dos números altíssimos de visitantes em outros países os governos, federal, estaduais e municipais, juntam esforços para propor melhorias na prática da atividade turística, pois não é só de belas paisagens e diversidade de ecossistemas que se pratica a atividade turística. O Brasil precisa avançar mais. O Ministério do Turismo, através do Secretário de Programas de Desenvolvimento do Turismo, Fábio Mota, anunciou para este ano investimentos de R\$ 3 bilhões em obras de infraestrutura em todo o país, visando melhorias na recepção de turistas (EMBRATUR, s/d). Mais do que divulgar o Brasil e realizar investimentos em infraestrutura e qualificação da mão-de-obra, é a necessidade de liderar processos através de uma gestão contínua, com esforços conjuntos e constante diálogo entre os atores para a preservação dos atrativos que compõem o produto turístico. A fragilidade de tantos atrativos pelo Brasil afora é resultado dessa matemática: mais investimento, mais divulgação e menos gestão.

São Luis, a única cidade brasileira fundada pelos franceses, nos seus 400 anos a completar no mês de setembro deste ano, desponta para o terceiro milênio como uma cidade preparada para os desafios do crescimento. A UNESCO reconheceu a capital maranhense como Patrimônio da Humanidade em virtude do seu maravilhoso acervo arquitetônico, artístico e cultural, com fortes raízes lusitanas. São Luis é uma ilha cercada de encantos e sedução por todos os lados. Dentre seus encantos está a Lagoa da Jansen, um dos principais patrimônios paisagísticos da cidade, compondo assim um atrativo relevante para o turismo da capital.

## Caracterização do objeto de estudo

Localizada na área nobre entre os bairros do São Francisco, Renascença I, Renascença II e Ponta D'Areia, distante quatro quilômetros do Centro Histórico da cidade, o Parque Ecológico da Lagoa da Ana Jansen foi, criado pela Lei Estadual nº 4.870 de 23 de Junho de 1988, no município de São Luís com uma área de 150 hectares. Lacuna de origem antrópica formada pelo represamento dos Igarapés Ana Jansen e Jaracati tem sua ligação com o mar por meios de canais de drenagem. Nas margens apresenta faixas de mangue de largura variável, ainda mantém em seu habitat natural espécies da fauna e da flora marinha da região pré-amazônica, ameaçadas de extinção.

O Parque possui áreas para práticas de esportes e entretenimento com ciclovias, com 5240 m de extensão; quadras poliesportivas – duas de tênis, duas para vôlei de areia e espaço para a prática de *beach soccer*, pista de enduro de *bicycross*, de *skate* e de *cooper*; espaço para eventos artístico-culturais, com a Concha Acústica Reynaldo Faray que possui espaço para 650 pessoas; um mirante, mais conhecido por Mirante da

Lagoa; oito quiosques para comercialização de água de coco, lanches, comidas típicas etc.; posto de informações turísticas; além de diversos empreendimentos de restauração e consultórios de estética..

## Referencial teórico e aspectos metodológicos

O marco conceitual para o desenvolvimento deste trabalho foi extraído da metodologia do “Curso Internacional de Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local”, elaborado pela Secretaria de Políticas de Desenvolvimento Regional, no ano de 2009, para identificar ações estratégicas de desenvolvimento local. A metodologia do curso baseia-se em métodos de capacitação ativa e assim possibilita o conhecimento e a habilidade do gestor para manuseio e aplicação dos conceitos e das ferramentas de planejamento. Vemos nesse modelo teórico, elaborado por Ivan Silva Lira, da ILPES-CEPAL, um percurso articulado, visualizado na Figura 1 abaixo, no qual se identifica desde o problema a ser estudado e o encaminhamento para as soluções adequadas:

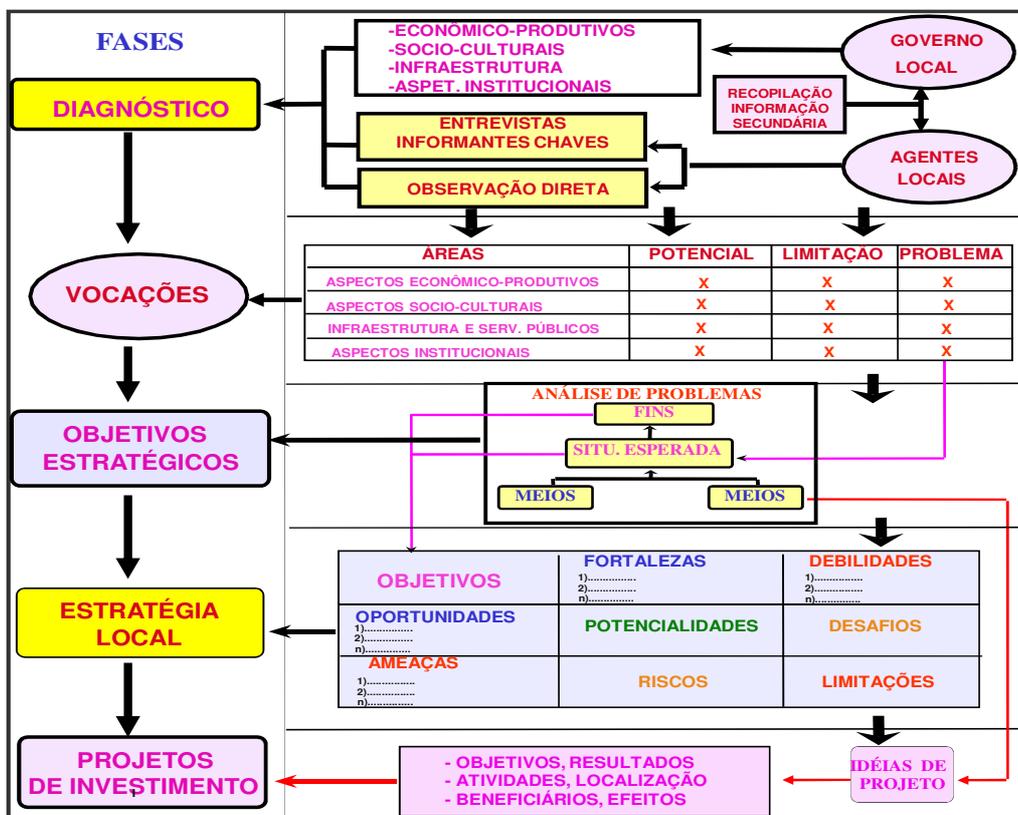


Figura 1: metodologia para a elaboração de estratégias de desenvolvimento local.

Fonte: Ivan Silva Lira.

Figure 1: methodology for the local development strategies elaboration.

Source: Ivan Silva Lira .

Esta metodologia tem por objetivo proporcionar o desenvolvimento, considerando que desenvolvimento é resultado de crescimento mais diminuição da pobreza, mais diminuição do desemprego, mais diminuição da desigualdade. Assim, o desenvolvimento é um processo social e cultural e consequentemente econômico. Logo, não se alcança um estágio econômico positivo sem antes mobilizar esforços e articulações para convergir forças sociais dispersas para aproveitar o potencial endógeno, o que vai resultar num sistema ou território competitivo e inovador. Na realização deste

trabalho seguimos os passos dessa metodologia na Lagoa da Ana Jansen. Dentro do processo deste trabalho aplicamos a ferramenta de gestão EDIL – Educação, Infraestrutura e Liderança. Essa ferramenta tem por objetivo proporcionar experiências qualificáveis e bem sucedidas a partir da gestão sinérgica dos três componentes: educação cidadã, condições físicas e controle, para garantir o adequado uso do equipamento público.

A metodologia utilizada foi de caráter primário, com pesquisa de campo, e aplicação de questionário e entrevista, e observação direta sobre o cenário atual. Lançamos mão de fontes secundária, com levantamento bibliográfico.

## **Estudo de caso: elaboração de estratégias para melhorias na Lagoa da Ana Jansen**

### ***Diagnóstico da Lagoa da Ana Jansen***

A área da lagoa foi inserida no Plano Maior de Turismo do governo estadual com um programa de urbanização que contemplava sua recuperação, com o objetivo de reforçar seu caráter elitista, haja visto estar localizada na área nobre de São Luís, no entanto, pouco se tem visto de melhorias no local. Devido à construção de conjuntos residenciais (Renascença I e II e Ponta do Farol), de Shoppings e empreendimentos comerciais é de forte impacto a especulação imobiliária no local, comprometendo a paisagem.

A maioria dos empreendimentos existentes na área é destinada ao consumo de bens e serviços da classe mais favorecida economicamente, excluindo a população carente que reside em residências humildes junto a espetaculares mansões e edifícios. As empresas locais são de pequeno e médio porte. Percebemos que suas práticas visam ao lucro próprio, e pouca preocupação com o entorno. É visível a situação de abandono da comunidade do seu entorno. Percebe-se ainda que, infelizmente, o nível da população carente da comunidade é bastante alto; que os seus índices de escolaridade é, em contrapartida, baixo, assim como sua capacidade laboral merecendo, portanto atenção especial. O mau-cheiro da lagoa ainda é um fator que dificulta a permanência por longo tempo no local, embora a vista para a Lagoa é inexplicavelmente bela, pois o contraste da água com as plantas que a circundam, torna-a magnífica. No período noturno o ambiente é bem mais frequentado por motivos de lazer, por uma população com alto poder aquisitivo, podendo degustar dos serviços prestados pelos estabelecimentos (em sua maioria, restaurantes) bem conceituados da localidade.

A Lagoa da Ana Jansen como atrativo turístico apresenta muitos aspectos negativos, como as condições de saneamento e limpeza de extrema precariedade, com lixo e equipamentos em desuso expostos ao contato com o público; a falta de arborização ao longo do circuito e uniformização da grama possibilitando o uso daqueles que gostam de praticar exercícios de alongamento e relaxamento embaixo de árvores em horários de alta temperatura, a falta de manutenção e higienização de equipamentos e banheiros ao longo do percurso que circunda a lagoa; a

sinalização dos serviços e equipamentos e a iluminação deixam a desejar; a segurança, embora possua um posto policial e rondas móveis, as pessoas estão suscetíveis a qualquer tipo de adversidade até mesmo pelo espaço que está vazio em determinados horários. Não há participação de entidades representativas locais.

A Lagoa da Ana Jansen possui um enorme potencial turístico por se encontrar em uma localidade estratégica, com empreendimentos agradáveis, tranquilos e bem projetados, e, além disso, encontra-se situada perto de praias. Porém, ao percorrermos pelo entorno da mesma notamos que há uma desvalorização e/ou até mesmo esquecimento para com a população do entorno do local. E, para se tornar um fomento turístico é necessário, antes de agradar os visitantes ela precisará, primeiramente, seduzir e satisfazer a sua própria comunidade, ou seja, a população local. Pois são eles quem irá difundir a atração a todos que o cercam.

### ***Identificação da Vocação da Lagoa da Ana Jansen***

Pela estrutura física, pela complexidade paisagística, pela diversidade da flora e da fauna e pelos empreendimentos e visível a vocação da Lagoa da Ana Jansen para o turismo, sua maior motivação desde sua criação. Desta forma, pode-se trabalhar com os mais diversos tipos de mercado no entorno, tais como:

- Eventos: Este segmento deve ser bem mais explorado, porém, o mais viável é promover eventos de nível local visando não ultrapassar a capacidade de carga do local e respeitando a comunidade da mesma.

- Passeios Ecológicos: É perceptível a falta de conscientização ambiental, portanto, é interessante trabalhar os passeios ecológicos visando à educação ambiental e despertar o olhar crítico sobre os problemas ambientais existentes no local e não esquecendo que a falta de educação ambiental contribui para a destruição ecológica do mesmo.

- Esporte e Saúde: O local possui uma excelente área para se praticar esportes e exercícios físicos ao ar livre.

- Cultural: desenvolver atividades culturais fortalecendo a identidade maranhense e divulgando seus produtos artesanais.

- Gastronomia: o grande número de empreendimentos no setor de restauração e bares pode fomentar a realização de festivais gastronômicos para atrair investimentos.

### ***Aplicando a Ferramenta de Gestão EDIL***

Ao longo das entrevistas e avaliação aplicamos a matriz para análise de sistemas de gestão municipal para melhor identificar as limitações e problemas dos espaços e equipamentos (Figura 2).

FUNÇÃO OU SISTEMA	ED	I	L
	X		
		X	
			X
	X	X	
	X		X
		X	X
	X	X	X

**Figura 2:** matriz para análise de sistemas de gestão municipal.  
**Fonte:** Héctor Sanín Ángel – Consultor ILPES.

**Figure 2 :** Matrix for analysis of municipal management systems.  
**Source:** Héctor Ángel Sanin - Consultant ILPES .

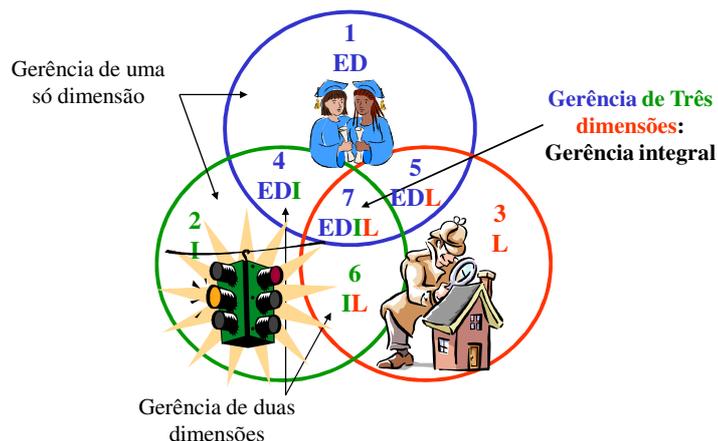
É importante no processo de gestão da Lagoa não se descuidar das limitações, tais como: ausência do incentivo público e privado; deficiência na coleta seletiva do lixo; fiscalização e cuidado para com os bens públicos (brinquedos, lixeiras, bancos etc.); banheiros reduzidos; falta de caixa eletrônico, farmácia; exclusão da comunidade como mão de obra nos empreendimentos locais.

Assim como as limitações os problemas causam entropia, dificultando qualquer ação que vise melhoria no local, como alguns dos problemas identificados na Lagoa: comunidade local desmotivada; deficiência no serviço do transporte público, que deve circular por volta de toda a Lagoa e não apenas em um lado; policiamento ineficiente.

O que observamos com a aplicação da ferramenta “EDIL” é que a Lagoa, desde sua criação, conforme entrevista, nunca estabeleceu um programa de educação dos usuários, por meio do qual se instruiria sistematicamente os visitantes sobre a importância de fazer bom uso das instalações. Aqui cabe o primeiro elemento que levara ao êxito do “EDIL”, a Educação. E, para que os esforços de educação obtenham resultados positivos, é necessário criar as condições físicas e operativas com a finalidade de que os usuários acolhessem sem desconforto as medidas de conservação, como recipientes para jogar o lixo suficiente e adequadamente disposto, boa sinalização, criação de um ambiente funcional e estético e sua boa manutenção a cargo da administração. Aqui chegamos ao segundo elemento do tripé, a Infraestrutura. E, as ações educativas, apoiadas em condições adequadas de infraestrutura, se reforçavam com medidas de controle para garantir o comportamento desejado nos usuários, assim, o controle devia ser exercido, com advertências, pelos guardas do parque e

com medidas de punição formadora aos infratores das normas de conduta e de preservação do ambiente. Finalmente o terceiro elemento, a liderança.

Contudo é uma ferramenta que funciona com a articulação integral do tripé - educação, infraestrutura e liderança - como visualizamos na Figura 3 abaixo. É necessário sinergia para o sucesso do funcionamento.



**Figura 3:** EDIL, Gerência de três dimensões.

**Fonte:** Héctor Sanín Ángel, Consultor ILPES.

**Figure 3:** EDIL , three-dimensional management.

**Source:** Héctor Ángel Sanin , Consultant ILPES.

Diante da situação de fragilidade detectada definimos alguns objetivos estratégicos e ações para a melhoria desse atrativo, a Lagoa da Ana Jansen.

### Objetivos, Estratégias e Ações

Definimos quatro graves problemas apresentados pela Lagoa da Ana Jansen. O primeiro, de ordem social, é a falta de inclusão da comunidade nos empreendimentos da Lagoa, e os efeitos são mais desastrosos ainda, como a baixa qualidade de vida da população da comunidade do entorno, marginalização, falta de sentimento de pertencer, comunidade desmotivada, ociosidade, falta de cuidados para com o local e equipamentos.

## AREA: DESENVOLVIMENTO SOCIAL E CAPITAL HUMANO

OBJETIVO: Qualificar mão de obra local.

ESTRATÉGIAS	AÇÕES
Elevação do nível de escolaridade e qualificação profissional, visando ao aproveitamento da mão de obra local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular com o Sistema “S” para atuar na região visando à qualificação da mão-de-obra para as potencialidades e o mercado de trabalho da região;</li> <li>• Firmar termo de compromisso entre o município, o estado, e as empresas instaladas na região, visando a construir um plano regional que estabeleça diretrizes, metas e ações voltadas para a qualificação e o aproveitamento da mão-de-obra local no processo de expansão das empresas;</li> <li>• Estreitar a relação Sine (Sistema Nacional de Emprego) Regional com as empresas locais a fim de potencializar a intermediação da mão-de-obra local;</li> <li>• Qualificar jovens do ensino médio, da comunidade local, para atuar como guias turísticos; brigadas juvenis.</li> </ul>

Um segundo grave-problema, de ordem estrutural, é a degradação do local, ocasionando a fragilidade do ambiente, a ameaça da fauna e da flora, e a inibição dos visitantes pelo mau cheiro.

## AREA: ORDENAMENTO TERRITORIAL E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO: Melhorar a infraestrutura do local para ampliar o espaço de lazer e entretenimento.

ESTRATEGIAS	ACOES
Adequação do sistema viário para atender a demanda local.	. Intervir junto ao governo municipal para implantar transporte coletivo interno.
Aproveitar os recursos naturais e artificiais de forma integrada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar núcleo de arte e cultura;</li> <li>• Criar projetos de educação ambiental;</li> <li>. Programas de capacitação para preservação e conservação do espaço e equipamentos da Lagoa: brigada juvenis, recreação pedagógica, guarda ambiental mirim;</li> </ul>
Reordenamento, fortalecimento e embelezamento do local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Distribuição em todo o espaço da Lagoa da Jansen de pequenos quiosques para proteger contra chuva ou sol;</li> <li>. Aplicação de um sistema de irrigação para formação de pequenos jardins ao longo da lagoa;</li> <li>. Realizar campanhas educativas sobre o uso racional da água e o tratamento adequado de resíduos sólidos;</li> <li>. Melhorar a infraestrutura para recebimento de novos empreendimentos e dinamizar os setores tradicionais;</li> <li>. Implantar a coleta seletiva.</li> </ul>

O terceiro grave-problema, de ordem institucional, é a falta de investimentos financeiros e parcerias por parte do poder público e iniciativa privada, ocasionando a falta de manutenção dos equipamentos, redução e insatisfação dos visitantes, e faturamento reduzido dos empreendimentos.

#### AREA: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E CAPITAL SOCIAL

OBJETIVO: Promover um planejamento local para captação de recursos.

ESTRATEGIAS	ACOES
Desenvolvimento de ações para captação e gestão de recursos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instituir e implementar um programa de reserva financeira entre as empresas para investimentos locais;</li><li>. Estimular a formação de parcerias e envolver as diversas instituições na identificação e na formulação de soluções para os problemas locais;</li><li>• Gestão junto ao IBAMA para instituir e regulamentar o uso do espaço e compensar desequilíbrios ambientais;</li><li>• Instituir representações para elaboração de projetos e captação de recursos;</li><li>• Implementar de forma permanente novas praticas de gestão democráticas includentes, redistributivas e sustentáveis, próxima do cidadão, valorizando e motivando o trabalhador local.</li></ul>

Um quarto grave problema, de ordem econômica, é a falta de investimento e incentivo para desenvolver o potencial econômico do local, o que melhoraria a qualidade de vida da comunidade.

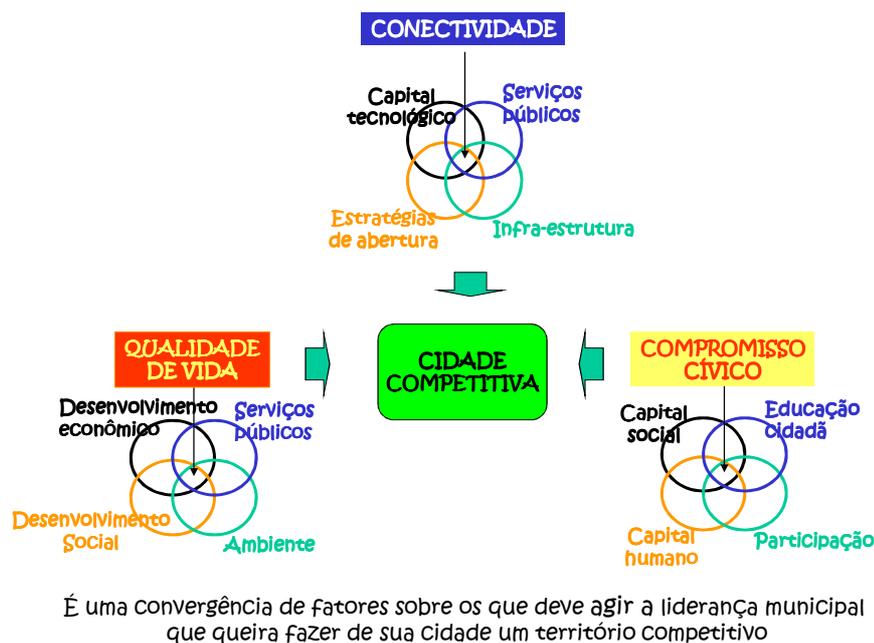
#### AREA: DESENVOLVIMENTO ECONOMICO E FOMENTO PRODUTIVO

OBJETIVO: aumentar a capacidade de produtividade e a capacidade empreendedora

ESTRATEGIAS	ACOES
Fomento a novos negócios para diversificação e dinamização da economia local.	<ul style="list-style-type: none"><li>. Estabelecer uma Política Regional de Incubadoras de Novos Empreendimentos;</li><li>• Implementar potenciais turísticos em novos mercados: gastronomia, artesanato, turismo náutico.</li><li>.Desenvolver um programa de atração de fornecedores para atender a cadeia produtiva de novos mercados;</li><li>.Implementar as propostas de futuros empreendimentos envolvendo os protagonistas locais.</li></ul>

Segundo Ángel (*apud* SECRETÁRIA DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 2009), todas essas estratégias e ações para serem realizáveis dependem de compromisso de quem estiver a frente do processo, para incorporar seus custos e garantir suas fontes desde a

formulação dos projetos, para educar a comunidade para o bom uso da infraestrutura e dos bens públicos, para garantir apropriação e controle no uso dos bens públicos e cogestão na manutenção, para realizar os projetos com estratégias participativas para garantir o sentimento de pertencer e incorporar a manutenção como condição de sustentabilidade, para estabelecer sistemas de manutenção preventiva, para designar responsabilidades claras para a manutenção, para definir ferramenta de avaliação para nunca deixar crescer o problema detectado. Ainda segundo o autor, o compromisso com a gerencia do tripé do “EDIL”, leva a competitividade do sistema, ou local, conforme Figura 4 abaixo:



**Figura 4:** compromisso com a gerencia do tripé do “EDIL”.  
**Fonte:** Héctor Sanín Ángel, Consultor ILPES.

**Figure 4:** commitment to manage tripod of " EDIL".  
 Source : Héctor Ángel Sanin , Consultant ILPES.

## Considerações finais

Motivada pela beleza cênica a Lagoa da Ana Jansem saiu do anonimato para se tornar um belo cenário a serviço do turismo. Atualmente, século 21, qualquer forma de gestão deve aplicar em seu processo os conceitos de parcerias e diálogo. Acreditamos que a falta de conhecimento desses dois conceitos deva ter levado a Lagoa a entrar num processo de definhamento, de caos. É urgente uma gestão transversal para a Lagoa que foque nos temas do desenvolvimento social e institucional, capital humano, ordenamento territorial, capital social e fomento produtivo. Dada a complexidade desse espaço, que envolve um ecossistema de grande porte, é necessário a articulação dessas temáticas para garantir o desenvolvimento sustentável desse espaço. Os desafios são “desafiadores”, vão do ensinar

aos atores locais os seus papéis e funções, o que é uma questão de mudança de comportamento, para concretizar as ações propostas, que são mínimas.

A metodologia para elaboração de estratégias de desenvolvimento local, a ferramenta de gestão “EDIL”, mostrou claramente os problemas de várias dimensões que a Lagoa vêm sofrendo, ocasionando um processo de degradação. Todo gestor e atores locais tem que ter a responsabilidade do compromisso turístico do atrativo que estiver sob sua gestão. Não é só melhorar a infraestrutura, o uso e ocupação do solo para potencializar investimentos. As soluções vão muito além do nível da manifestação, do visual, é também discursiva. É necessário fortalecer o tecido institucional e capital social, fortalecer as atividades produtivas locais, qualificar a mão de obra local com ênfase na valorização da identidade local e do sentimento de pertencer. Somente com decisões políticas comprometidas e solidária, através de um pacto social coletivo, é possível transformar a Lagoa da Ana Jansen num espaço melhor, com maior equidade e justiça social. Essa é a visão que se deseja alcançar de qualquer atrativo turístico.

### **Referências bibliográficas**

EMBRATUR. [http://www.turismo.gov.br/turismo/o\\_ministerio/embratur/](http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/embratur/). Acesso: 29 de junho de 2012.

LIRA, I.S. Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina, **Revista de la CEPAL** nº 85, Abril de 2005.

LIRA, I.S. **Metodologia para a elaboração estratégias de desenvolvimento local. Coletânea de transparências do curso "Curso Internacional de Gestão Estratégica do Desenvolvimento Regional e Local"**. Brasília, 2009.

SANÍN, H. **Coletânea de transparências do curso "MBA – CEPAL Gestão de Projetos para Desenvolvimento de APLs"**. Brasília, 2007.

SECRETÁRIA DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL. **Curso internacional de gestão estratégica do desenvolvimento regional e local**. / – Brasília: Cartaz Projeto Gráficos e Editora, 2009.

TRIGUEIRO, C.M. **Marketing & Turismo: Como planejar e administrar o marketing turístico para uma localidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

**Rozuila Neves Lima:** Universidade Federal do Maranhão, São Luís, MA, Brasil.  
E-mail: rozuila@hotmail.

Link para o currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4654403359646517>

Data de submissão: 30 de junho de 2012

Data de recebimento de correções: 19 de novembro de 2012

Data do aceite: 19 de novembro de 2012

Avaliado anonimamente