

A GESTÃO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NO PROJETO VIVA MONTE SERRAT, EM FLORIANÓPOLIS

Lara Santos Facio

RESUMO

O presente trabalho analisa a gestão do projeto Viva Monte Serrat, iniciativa que adota o Turismo de Base Comunitária (TBC) como instrumento de valorização do protagonismo local. A pesquisa, de natureza qualitativa e caráter exploratório, fundamenta-se em levantamento bibliográfico, análise documental e observação não participante. Os resultados indicam que a experiência se estrutura a partir de práticas de autogestão e de princípios da economia solidária, articulando identidade, cultura e geração de renda na comunidade. Destaca-se o papel do Sebrae como agente indutor na formalização do coletivo e no aprimoramento das estratégias de promoção do destino. Conclui-se que o Viva Monte Serrat apresenta avanços significativos na construção de um modelo participativo, ainda que enfrente desafios relacionados à consolidação de suas práticas de gestão e à superação de dependências institucionais.

Palavras-chave: Turismo de Base Comunitária. Afroturismo. Gestão. Protagonismo Comunitário. Florianópolis

ABSTRACT

This study examines the management of the Viva Monte Serrat project, an initiative that adopts Community-Based Tourism (CBT) as a tool for strengthening local protagonism. The research, qualitative in nature and exploratory in character, is based on a bibliographic review, document analysis, and non-participant observation. The results indicate that the initiative is structured around self-management practices and principles of the solidarity economy, integrating identity, culture, and income generation within the community. The role of Sebrae stands out as an inductive agent in the formalization of the collective and in the enhancement of the destination's promotion strategies. It is concluded that Viva Monte Serrat presents significant advances in the construction of a participatory model, although it still faces challenges related to the consolidation of its management practices and the reduction of institutional dependencies.

Key-words: Community-Based. Tourism. Afrotourism. Management. Community Empowerment. Florianópolis.

1. INTRODUÇÃO

Em 7 de dezembro de 2024, a Agência Brasil destacou a transformação da aldeia Shanenawa, localizada no município de Feijó, no estado do Acre, por meio do Turismo de Base Comunitária (TBC). A comunidade indígena passou a receber visitantes interessados em vivências culturais, práticas de cura e imersão na floresta. Segundo o cacique da aldeia, o comércio dos produtos locais passou a financiar a compra de proteína animal e outros bens necessários. A chegada do turismo foi bem recebida pelos integrantes da comunidade, que perceberam a oportunidade de fortalecer sua cultura e identidade. “Eu falo que o povo sempre via no livro, que contava a história mal contada. E hoje eu tenho essa oportunidade de cada pessoa que vem na vivência do turismo aqui na minha aldeia, tem oportunidade de levar essa história contada mesmo pela gente, a história que eu ouvi do meu avô”, afirma o cacique Teka. (Agência Brasil, 2024).

A iniciativa de turismo de base comunitária na aldeia Shanenawa gerou oportunidades de renda mesmo diante de desafios relacionados à infraestrutura, à gestão de resíduos e às dificuldades de acesso para os visitantes. O caso Shanenawa evidencia como políticas públicas e capacitação podem caminhar juntas, o que possibilita à comunidade organizar-se e promover o turismo¹.

Em continuidade a esse movimento, em 2025 o governo federal lançou o “Programa Natureza com as Pessoas” com o objetivo de apoiar comunidades tradicionais na criação de roteiros turísticos sustentáveis e na implementação de projetos de parceria público-comunitária. Um dos destaques do programa é o incentivo ao TBC, que promove diagnósticos participativos, roteiros cocriados com as comunidades e mecanismos de financiamento a pequenos e médios negócios da cadeia do turismo no entorno das unidades de conservação, a fim de fortalecer a sociobioeconomia inclusiva. (Ministério do Turismo, 2025).

Ao observar o contexto mais amplo do setor, nota-se que essa tendência dialoga diretamente com o cenário contemporâneo do turismo, em que se observa um crescimento consistente do turismo experiencial, com roteiros pautados na promoção da cultura local. Pesquisa realizada pelo Sebrae (2024) indica que 86% dos turistas brasileiros consideram as experiências vivenciadas como a principal motivação para viajar. Segundo Nascimento

¹ Com base na Instrução Normativa nº 3/2015, da Fundação Nacional dos Povos Indígenas, a prática do turismo em Terras Indígenas ainda carece de registros mais amplos por parte dos órgãos federais. Atualmente, existem apenas 39 roteiros oficialmente regularizados em todo o país, dos quais 14 têm como principal atividade a pesca esportiva.

(2020), nessas experiências os visitantes buscam imersão no cotidiano do destino, não apenas o consumo de atrações e paisagens.

É nesse contexto que se inserem práticas de TBC. No Brasil, desde meados da década de 1990, comunidades das Regiões Norte, Nordeste e Sul passaram a estruturar experiências turísticas centradas em sua cultura, território e modos de vida (Moraes et al., 2024). Na América Latina, experiências semelhantes já vinham sendo desenvolvidas desde os anos 1980 em comunidades rurais e indígenas dos Andes e da América Central (Moraes; Irving; Mendonça, 2018). Tais iniciativas, que buscam no turismo uma ferramenta para o desenvolvimento local e a valorização cultural, encontram espaço em contextos urbanos e litorâneos com históricos de tensões socioambientais.

Um exemplo dessa realidade pode ser observado em Florianópolis. O município, inicialmente formado por populações de origem indígena, afro-brasileira e açoriana, consolidou-se nas últimas décadas como um destino turístico de relevância nacional e internacional. Entretanto, esse crescimento evidenciou tensões sociais, urbanas e ambientais manifestas na especulação imobiliária, na gentrificação de bairros e na degradação de áreas naturais (Magalhães; Tonin, 2015). Diante desse cenário, coletivos comunitários passaram a se organizar em torno de iniciativas de educação patrimonial e de TBC (Hickenbick et al., 2024). Entre esses coletivos, destacam-se o Tekoá Pirá, dedicado à salvaguarda da pesca artesanal da tainha na Praia do Campeche, e o Tekoá Taguá, na Comunidade José Mendes, que trabalha com a cerâmica artesanal. O Tekoá Taguá desenvolve suas atividades no Parque Bico da Ponte e visa proteger o patrimônio cultural local. Além desses, há o Vivências no Sertão, coletivo comprometido com a preservação dos patrimônios naturais e culturais da zona cultural do Sertão do Ribeirão, no entorno do Monumento Natural da Lagoa do Peri, e o Viva Monte Serrat, situado no Morro da Caixa/Monte Serrat, Maciço do Morro da Cruz, distinguindo-se dos demais por promover o afroturismo.

Diante disso, este estudo busca responder: como se estrutura a gestão do TBC do coletivo Viva Monte Serrat?

A relevância deste trabalho fundamenta-se, primeiramente, no interesse da pesquisadora ao identificar o tema como um instrumento de valorização cultural e fortalecimento de comunidades tradicionais. Além disso, a pesquisa alinha-se às tendências nacionais e internacionais de turismo responsável e experiencial.

O objetivo geral consiste em analisar o processo de gestão do Turismo de Base Comunitária desenvolvido pela comunidade. Para compreender a viabilidade deste projeto, o estudo examina seu modelo de governança, entendido aqui como o arranjo de tomada de

decisão e o exercício do protagonismo comunitário na gestão do território. Paralelamente, analisam-se suas parcerias e stakeholders, caracterizados como a rede de atores internos e externos que influenciam ou são afetados pelo projeto, bem como suas práticas de gestão financeira, que abrangem a geração e a distribuição equitativa de renda entre os envolvidos. A investigação contempla, ainda, os desafios de infraestrutura e riscos operacionais, referentes às condições físicas e às vulnerabilidades que impactam a execução das atividades, além das estratégias de comunicação, definidas como as ações de promoção e diálogo com o público-alvo. Por fim, avaliam-se as contribuições do projeto para o desenvolvimento local em três dimensões essenciais: a sociocultural, voltada à preservação de saberes e tradições; a econômica, focada na autonomia financeira da comunidade; e a identitária, que compreende o fortalecimento do sentimento de pertencimento e autoestima dos moradores do Monte Serrat.

Trata-se de um estudo de natureza qualitativa e exploratória, pautado em uma abordagem bibliográfica e descritiva. Sendo assim, recorreremos a Minayo (2002, p. 36) que ressalta: “a pesquisa bibliográfica é crítica porque precisamos estabelecer um diálogo reflexivo entre as teorias e outros estudos com o objeto de investigação por nós escolhido.” Então essa investigação se compromete a olhar para esses materiais de maneira cuidadosa e crítica, para assim, traçar um paralelo entre as teorias e o objeto de investigação.

O percurso metodológico compreendeu, inicialmente, uma revisão bibliográfica sobre os conceitos de Turismo de Base Comunitária e gestão turística. Em seguida, foram realizados o levantamento e a análise de informações disponíveis sobre o Viva Monte Serrat, por meio do levantamento de artigos científicos e estudos acadêmicos, focando no contexto do Maciço do Morro da Cruz. Em segundo lugar, foram consultados sites oficiais de fomento ao turismo e órgãos públicos, a fim de compreender as diretrizes e o apoio institucional ao projeto. O terceiro eixo consistiu na análise da presença digital do coletivo em plataformas de comercialização e redes sociais institucionais, permitindo observar as estratégias de comunicação e a inserção no mercado. Por fim, o corpus da pesquisa incluiu mídias locais, como reportagens de jornais regionais, e o folder institucional do Viva Monte Serrat, documento que sintetiza a proposta do projeto.

Posteriormente, a fase de campo compreendeu a realização de entrevista semiestruturada com a Profa. Dra. Daniela de Carvalho Carrelas, pesquisadora de referência na temática do TBC. Docente do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) e Doutora em Geografia pela Universidade do Minho (Portugal), a especialista foi selecionada como fonte-chave devido à sua trajetória em gestão pública e projetos de extensão. A coleta de dados ocorreu de forma assíncrona entre os meses de outubro e novembro de 2025, por meio

de mensagens de áudio via aplicativo WhatsApp. Complementarmente, a técnica de observação não participante foi aplicada sob duas perspectivas distintas: primeiramente, por meio da vivência da autora como cliente do roteiro turístico, e em um segundo momento, pela presença em reunião de planejamento do projeto, o que possibilitou a observação das dinâmicas de gestão e dos desafios operacionais discutidos pelo coletivo. Por fim, para a análise dos dados coletados foi empregada a técnica de análise de conteúdo, na qual serão identificadas categorias temáticas de gestão. Com base nesses resultados, serão propostas medidas de gestão aplicáveis ao projeto.

2. TURISMO DE MASSA

O turismo consolidou-se ao longo do século XX como uma das forças da economia mundial, impulsionado pela globalização e pela expansão de empresas transnacionais (Espínola; Andrade, 2014). Esse avanço reflete as transformações estruturais da sociedade moderna, sendo que a democratização do lazer, motivada pela concessão de férias remuneradas e pelo avanço nos meios de transporte, resultou no chamado turismo de massa, transformando a viagem em uma prática acessível a amplos setores da população (Lazzarotti Et Al., 2015).

Entretanto, o cerne da crítica a este modelo reside em sua racionalidade mercantil. A viagem turística moderna, como consequência direta da sociedade industrial, procurou transformar destinos complexos em produtos padronizados, subordinados à lógica do lucro e da maximização do consumo (Coriolano, 2009). Segundo Krippendorf (2000, p. 63), o impacto do turismo é muitas vezes invisível para o viajante:

[...] as caravanas de turistas que passam não imaginam o quanto podem transtornar o equilíbrio emocional, religioso, cultural, econômico e ecológico das regiões visitadas e de suas populações. Assim como em um estágio de crise, o sistema é criticado também pelos habitantes das regiões receptoras, que vivem os efeitos negativos das massas turísticas, principalmente por se sentirem invadidos e excluídos de seu desenvolvimento. No sistema econômico produção/consumo, é comum que o trabalhador não tenha condições de consumir o que produz.

A partir desta perspectiva, de acordo com o autor, o visitante passou a ser visto como um consumidor e não como sujeito em diálogo com o destino. A prioridade na quantidade de visitantes sobre a qualidade da experiência gerou consequências como a sobrecarga ambiental e a descaracterização cultural das comunidades receptoras (Dall'agnol, 2012). Para autores como Ouriques (2005), a reprodução de desigualdades é reflexo dessa racionalidade

extrativista, e o capital gerado pelo turismo é frequentemente drenado para agentes externos. Os moradores locais acabam relegados ao papel de coadjuvantes, quando não meros figurantes dentro da cena turística.

Estudos recentes confirmam que no Brasil a expansão do turismo de massa manteve esse padrão, resultando em baixa participação comunitária e invisibilidade social nos ambientes receptores (Silva; Araujo, 2022; Almeida; Emmendoerfe, 2024). Em Florianópolis, por exemplo, o predomínio de um turismo voltado ao consumo reforçou o estigma sobre comunidades tradicionais como o Monte Serrat. O movimento de humanização do turismo é defendido por diversos autores contemporâneos. Sob essa perspectiva, a viagem deixa de ser mero consumo e passa a constituir uma experiência de aprendizado e emancipação, tanto para o visitante quanto para a comunidade anfitriã. O objetivo é substituir o consumo passivo pela troca e a alienação pela participação ativa (Costa; Bispo, 2023).

Em face da insustentabilidade do ciclo do turismo de massa, emergem propostas que buscam reequilibrar o jogo de poder. O debate que se estabelece, portanto, não é meramente entre o "turismo de massa" e uma nova modalidade, mas entre modelos de desenvolvimento turístico com racionalidades fundamentalmente distintas, um orientado pela lógica do mercado e outro, pela busca de um novo arranjo social.

3. TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA

O TBC é um modelo de desenvolvimento turístico que postula a inversão do polo de decisão. A concepção e gestão desse tipo de turismo são protagonizadas coletivamente pelas pessoas que vivem e constroem o lugar, frequentemente por meio de redes colaborativas (Mielke; Pegas, 2013). Diferentemente do turismo convencional, focado em grandes operadores e na maximização de lucros, o TBC exige a inclusão da comunidade local como ator principal, garantindo sua participação nos processos decisórios e na distribuição equitativa das receitas geradas (Mielke; Pegas, 2013). O modelo transcende a mera geração de renda, funcionando como uma ferramenta de desenvolvimento territorial que valoriza o modo de vida e a identidade (Coriolano, 2006; Irving, 2009).

É fundamental enfatizar que o que orienta esse modelo é, sobretudo, a centralidade das pessoas. Suas práticas, modos de vida e identidades constituem a essência do modelo, razão pela qual não existe uma fórmula única a ser aplicada. Nesse contexto, o turismo deve ser compreendido como um fenômeno social, e não apenas como atividade econômica. Trata-se

de um instrumento por meio do qual as comunidades podem fortalecer sua própria qualidade de vida, o que amplia formas de autonomia e reconhecimento.

Um outro ponto central para compreender a profundidade teórica e política do TBC é reconhecer que sua existência depende de que as comunidades atuem como sujeitos, e nunca como objetos do processo. Essa é justamente a perspectiva enfatizada por Marta de Azevedo Irving (2009), ao afirmar que o turismo, em qualquer de suas manifestações, interfere na dinâmica socioambiental dos territórios, e por isso o TBC só pode se materializar quando aqueles que vivem o destino assumem o protagonismo das decisões. Dialogando com essa visão, Irving destaca que o termo “comunitário” não deve ser reduzido à clássica noção de “comunidades tradicionais” ou “de baixa renda”, mas deve ser entendido em seu sentido mais amplo: aquilo que pertence ao comum, ao coletivo, ao que é construído socialmente. Essa interpretação aprofunda o entendimento de que o TBC é, antes de tudo, uma forma de organizar o destino a partir dos sentidos compartilhados pelas pessoas que o habitam.

A cultura local, portanto, não deve ser convertida em produto espetacularizado, mas valorizada como ferramenta de aprendizado e conscientização. Isso implica preservar e fortalecer as atividades tradicionais, evitando a imposição de lógicas externas que gerem monocultura ou descaracterização das práticas comunitárias.

Para tanto, sua sustentação teórica exige o cumprimento de pilares de gestão rigorosos. O primeiro é o da governança comunitária, que demanda a adoção de planejamento participativo e processos coletivos de tomada de decisão. O segundo é a capacitação e formação contínua dos anfitriões, essencial para incorporar ferramentas de gestão e inovação sem comprometer a autenticidade cultural (Abreu; Gruber, 2024). O terceiro pilar é a gestão financeira, que deve assegurar a transparência na administração dos recursos e garantir o reinvestimento na própria comunidade, o que fortalece a confiança interna e reduz a vulnerabilidade a pressões externas.

No contexto brasileiro, o TBC encontra terreno fértil para se desenvolver, dada a imensa diversidade ambiental e sociocultural do país. Povos indígenas, quilombolas, ribeirinhos, pescadores e agricultores familiares vêm articulando experiências que conciliam geração de renda e preservação ambiental, como exemplificam o Projeto Mamirauá, o Quilombo Kalunga e a Prainha do Canto Verde (Bartholo; Sansolo; Bursztyn, 2009)

Entretanto, o avanço dessas iniciativas é afetado pela descontinuidade de políticas públicas. Programas como o Talentos do Brasil Rural (2009) e o Experiências do Brasil Original (2017) ilustram esforços importantes, mas de curta duração, impactados por cortes

orçamentários e pela ausência de monitoramento contínuo, como discutido por Mendonça (2015). Ainda assim, a criação da plataforma Mapa do Turismo Responsável (2022) representa um passo na digitalização e visibilidade do setor.

Essa oscilação institucional ressalta o protagonismo das comunidades que sustentam o TBC a despeito da fragilidade estatal, especialmente em contextos urbanos, em que a desigualdade e o risco de gentrificação tornam a gestão comunitária ainda mais desafiadora. Conforme observado pela Profa. Daniela (comunicação pessoal, 2025), o TBC é, antes de ser turismo, um espaço de resistência e atuação política, cuja função primordial transcende a atividade turística. Ao colocar as comunidades em valor para aqueles que nelas vivem, o TBC atua como uma força de resistência à gentrificação e à especulação imobiliária, mobilizando a comunidade para proteger os seus próprios patrimônios culturais e ambientais. O modelo fomenta a consciência coletiva sobre os valores locais e recursos naturais, o que fortalece a capacidade da comunidade de enfrentar pressões externas e atuar em defesa da localidade.

Para tanto, o TBC exige um comprometimento obrigatório com a valorização do local, o que deve garantir que não promova a gentrificação, mas funcione como um antídoto contra ela. A gestão do TBC envolve uma atuação política constante e engajada. Os coletivos se preocupam não apenas com a gestão da oferta turística, mas também com a melhoria social do ambiente. Essa atuação pode se manifestar na defesa de unidades de conservação ameaçadas, na resolução de problemas locais como saneamento, iluminação e coleta de resíduos, e na promoção de vivências que conscientizem os visitantes sobre a importância da preservação ambiental e cultural.

A Profa. Daniela destaca ainda que o TBC é uma oferta marginal, localizada à margem da lógica do turismo hegemônico. Essa marginalidade não significa irrelevância; ao contrário, é justamente por estar fora da lógica dominante que o TBC consegue se consolidar como um espaço de esperança, permitindo a implementação de práticas sustentáveis e politicamente engajadas. Ele não substitui o turismo hegemônico, nem compete com ele; funciona como uma semente que, mesmo atuando à margem, promove consciência. Tal posicionamento reforça que, antes de ser turismo, o TBC é uma base comunitária; é importante que agentes externos e os próprios turistas tenham essa consciência.

A aplicação do TBC em territórios urbanos como favelas e comunidades periféricas, introduz novos desafios. Experiências no Rio de Janeiro, como o Vidigal e a Rocinha, deram origem ao fenômeno do *favela tour*, que levantou debates sobre gentrificação e o risco de

transformar o turismo em vetor de exclusão social (Rosa, 2017). O modelo do Monte Serrat, ao se propor como Afroturismo - segmento reconhecido pelo Ministério do Turismo dentro do turismo cultural, voltado à valorização da ancestralidade negra e ao protagonismo da população negra na oferta turística - é uma iniciativa necessária a estas falhas (Ministério do Turismo, 2024). A sua gestão deve, portanto, ser analisada sob a lente desta dupla pressão, a inconstância institucional do panorama nacional e os riscos éticos e operacionais impostos pela segregação e pela potencial gentrificação do TBC urbano.

4. A EXPERIÊNCIA DE TBC NA COMUNIDADE DO MONTE SERRAT

As experiências de TBC em Florianópolis não surgem de forma isolada, mas refletem um movimento mais amplo de discussão sobre o papel do turismo nas comunidades locais. Nesse sentido, a promulgação da Lei n. 11.457, em setembro de 2025, que estabeleceu a Política Municipal de TBC, oferece o primeiro ponto de discussão. A legislação tem relevância por retirar o TBC da mera iniciativa social e elevá-lo ao eixo de política pública, conferindo-lhe legitimidade e potencial de acesso a recursos. Por outro lado, apesar de cinco anos de luta, questões centrais, que seriam benéficas para a comunidade, sofreram aditivos ou foram alteradas pelo executivo na apreciação do projeto que lhe deu origem. (Carrelas, 2025).²

Sob essa perspectiva, conforme argumenta Walotek et al. (2024), a atividade turística, quando concebida pelo TBC, assume a função de proteção e valorização do patrimônio. Essa premissa se alinha ao artigo 216, § 1º, da Constituição Federal de 1988, que atribui ao Poder Público e à comunidade a responsabilidade conjunta pela sua salvaguarda.

Partindo dessa base conceitual, para compreender o *Viva Monte Serrat* é imperativo conhecer a história da comunidade, estabelecida no Maciço do Morro da Cruz. Esse espaço sintetiza as contradições de Florianópolis, reconhecida em estudos como a “ilha da exclusão” (Scabora, 2021). Paradoxalmente, o Maciço ocupa uma posição geográfica privilegiada, de onde se descortinam as duas baías, o centro expandido e as pontes que conectam a ilha ao continente. No passado, a localidade do estudo era conhecida como Morro da Caixa D’Água em alusão ao reservatório construído em 1909 para abastecer o centro da cidade e que só beneficiou os moradores da comunidade décadas depois (Maia, 2019). Embora tenha havido uma tentativa de ressignificação com a mudança de nome para Monte Serrat na década de 1980 pelas mãos do Padre Wilson Groh, a marca da marginalização e da desigualdade social

² Entrevista concedida por Daniela de Carvalho Carrelas a Lara Facio, Florianópolis, 2025.

na comunidade permaneceu forte. A ocupação inicial do Monte Serrat, que remonta ao período pós-abolição, fez da comunidade um dos núcleos de maior concentração negra em Florianópolis. Parte dos moradores da comunidade inclusive reconhece a área como um "quilombo urbano". (Maia, 2019). Essa matriz é a chave para a análise do projeto de turismo comunitário em apreço.

Nesse contexto, a experiência de TBC do Viva Monte Serrat, fundada em 2021, está estruturada em três roteiros: o primeiro é o “Caminho das Lavadeiras”, que busca dar visibilidade ao trabalho feminino negro em uma fonte de reafirmação (Maia, 2019). É importante destacar que o sustento das primeiras famílias da comunidade estava centrado no ofício, haja vista que mulheres mantinham suas famílias lavando roupas nas fontes e córregos. Essa memória é contada ao longo do percurso ao percorrer locais históricos como a Fonte dos Amores, a Casa de Dona Noca, a Igreja de Nossa Senhora do Monte Serrat e o Mirante do Morro da Caixa (Viva Monte Serrat, 2025).

O segundo roteiro, intitulado “Caminho da Negritude”, tem como eixo central a identidade afrobrasileira e a luta dessa população por direitos, o que evidencia os desafios vivenciados pela população negra do Monte Serrat. O percurso conecta marcos históricos e culturais como o Largo do Rosário, o Casarão da Família Marista, o Clube 12 de Agosto e o Memorial Maytê França (Viva Monte Serrat, 2025).

Por sua vez, o terceiro roteiro, denominado “Caminho da Natureza” ou “Uma trilha para todos os mundos”, explora a dimensão ambiental e a relação ancestral da comunidade com a mata. O trajeto percorre trilhas, visita ao Parque Natural Municipal do Morro da Cruz e apresenta aos visitantes uma Florianópolis pouco conhecida, na qual o patrimônio natural se integra à experiência vivida (Viva Monte Serrat, 2025). A Prática do projeto busca se opor à mercantilização imposta por operadores de fora, em que a comunidade não participa da produção e execução dos roteiros. O projeto, portanto, apresenta a intenção de atuar como um agente desestigmatizador. A experiência de acolhimento oferecida pelos moradores do Monte Serrat busca contribuir para a reversão de visões estereotipadas sobre a comunidade, propondo uma nova leitura do ambiente por parte dos visitantes. Essa transformação revela-se mecanismo eficaz de enfrentamento ao preconceito, conforme destacam Freire-Medeiros et al. (2020) e Kalaoum (2019), ao analisarem o turismo em favelas e comunidades segregadas.

Cumprido destacar ainda que o empenho em construir pontes não é novidade no Monte Serrat, sendo um pilar histórico fomentado pela atuação do Padre Vilson Groh. Seu trabalho, iniciado na década de 1970, e institucionalizado pelo Instituto Pe. Vilson Groh (IVG) estabeleceu uma rede de intersetorialidade que conecta os morros de Florianópolis a setores

sociais, empresariais e à elite da cidade (Schefer; Schommer, 2018). Mais do que assistência, esse esforço visa a criação de um "projeto de vida para a criança" e a inserção no mercado de trabalho, combatendo a desigualdade por meio de oportunidades. Assim, a influência do Padre Groh e sua ligação com a Igreja de Nossa Senhora do Monte Serrat e o Centro Cultural Escrava Anastácia (CCEA) são pontos de ancoragem locais que antecederam a lógica do TBC na comunidade. Consequentemente, essa articulação prévia de capital social - entendida como o conjunto de recursos reais ou potenciais associados a redes duráveis de relações, de confiança, reciprocidade e cooperação social — e a legitimidade com o setor empresarial, evidenciada pelas parcerias e patrocínios do IVG, serviram como facilitador para a conexão com o Sebrae, demonstrando que a iniciativa turística está inserida em um ecossistema robusto de desenvolvimento e empreendedorismo social (Loebel, 2024).

4.1. Gestão da Governança

O Viva Monte Serrat encontra-se em uma fase inicial de formalização, passando de uma iniciativa pontual, conduzida por uma anfitriã registrada como microempreendedora individual, para a constituição de uma associação. Essa transição representa o avanço do projeto rumo a um modelo de gestão coletiva e autogerida, em consonância com os princípios da Economia Solidária. De acordo com Paul Singer (2002), a Economia Solidária é um modo de produção orientado pela igualdade de direitos, no qual os meios de produção pertencem coletivamente aos trabalhadores. A gestão da produção nesse caso ocorre de forma democrática, garantindo que cada membro tenha voz e voto nas decisões.

Esse princípio de democracia manifesta-se, em tese, no Viva Monte Serrat por meio das reuniões semanais do grupo, espaços destinados à análise de pontos fortes e fragilidades e à discussão de estratégias de aprimoramento a partir de planos de ação. Entretanto, durante a reunião acompanhada pela autora, foram observadas dificuldades práticas, como a ausência de participantes-chave e atrasos no início das atividades.

Conforme apontado pela Profa. Daniela (informação verbal, 2025), a gestão de governança no TBC requer uma estrutura organizacional que favoreça a participação efetiva e a corresponsabilidade entre os membros do coletivo. Para que essa dinâmica funcione de maneira sólida, é essencial que haja encontros sistemáticos entre os participantes, com o propósito de fortalecer a coesão do grupo e garantir a continuidade das ações. Esses encontros devem ser planejados e estruturados com horário definido para início e término, pautas claras e uma liderança responsável por sistematizar os encaminhamentos, acompanhar os debates e

identificar novas demandas. A existência de uma coordenação que assegure a organização das reuniões é fundamental para evitar dispersões e assegurar a produtividade do grupo. A ausência de estrutura, reuniões informais, sem definição de responsabilidades ou registro de deliberações tende a comprometer a efetividade das decisões e o avanço das iniciativas comunitárias.³

Além disso, é indispensável que o espaço de governança seja aberto e participativo, permitindo que todos os membros proponham pautas e expressem suas opiniões. A tomada de decisão deve ocorrer de forma coletiva e transparente dentro desse espaço compartilhado, evitando a criação de estruturas paralelas que fragilizam a legitimidade do processo. Assim, a governança no TBC deve se consolidar como um instrumento de gestão democrática, que fortaleça o protagonismo local e assegure a coerência entre os princípios comunitários e as práticas de gestão.

Dessa forma, observa-se que o Viva Monte Serrat ainda se encontra em um processo de amadurecimento da autogestão, embora seus princípios se alinhem à economia solidária, a prática cotidiana possui desafios que precisam ser superados para consolidar uma governança eficiente.

4.2. Gestão de Partes Interessadas

A gestão participativa requer em sua essência que a primeira abordagem da análise de stakeholders consista em examinar se os atores envolvidos no processo de planejamento representam de forma efetiva os indivíduos, grupos ou organizações em nome dos quais se propõem a atuar (Rosa; Carvalhinho; Soares, 2016). Nesse sentido, o coletivo Viva Monte Serrat possui uma matriz de parcerias importante. O Sebrae tem papel essencial na superação de limitações internas de gestão, oferecendo estrutura técnica e orientação de mercado. No âmbito social, a presença do Padre Wilson Groh foi decisiva para o início do projeto ao promover a construção de relações de confiança. Por fim, a parceria com a rede hoteleira, realizada por meio da distribuição de materiais de divulgação, representa uma das estratégias de articulação adotadas pelo projeto para ampliar sua visibilidade junto aos visitantes.

Nessa perspectiva, conforme destaca a Profa. Daniela (informação verbal, 2025), deve haver uma relação equilibrada entre a autonomia das comunidades e o papel de apoio das instituições parceiras. As instituições envolvidas devem ser compreendidas como agentes apoiadores, cuja função principal é fortalecer as capacidades locais, e não substituir a

³ Entrevista concedida por Daniela de Carvalho Carrelas a Lara Facio, Florianópolis, 2025.

liderança comunitária. O protagonismo deve permanecer nas mãos dos sujeitos que vivem e atuam no local, pois é a partir de suas vivências, saberes e necessidades que o projeto ganha legitimidade. O papel institucional, portanto, não é o de assumir a gestão do projeto, mas o de oferecer acompanhamento técnico e metodológico que contribua para a superação de desafios e o aprimoramento da organização comunitária. Esse apoio se concretiza por meio de ações sistemáticas, como formações, oficinas e assessoramentos que visam a promover o aprendizado coletivo e a autonomia decisória dos moradores.

Um exemplo expressivo dessa dinâmica, relatado pela entrevistada, ocorreu com o coletivo AMO Sertão, a associação de moradores do Sertão do Ribeirão. Durante o processo de elaboração do Plano de Manejo do MONA Lagoa do Peri, o Instituto Federal Santa Catarina atuou como instituição parceira da comunidade, organizando um projeto de extensão para apoiar o grupo. Foram realizadas aproximadamente doze oficinas formativas, conduzidas em parceria com um professor e especialista na área ambiental. Esses encontros permitiram que os moradores compreendessem os aspectos legais e ambientais envolvidos, enquanto expressavam suas próprias preocupações e valores culturais. O diálogo entre o conhecimento técnico e o saber tradicional resultou em um plano construído coletivamente, que respeitou práticas locais, como o plantio da mandioca, reconhecido como parte do patrimônio cultural e das tradições da comunidade. Esse processo destacou a importância da escuta ativa e do trabalho conjunto, em que cada parte contribui com seu conhecimento específico. O resultado foi uma participação comunitária qualificada e reconhecida pela própria Prefeitura, que considerou a experiência do Sertão do Ribeirão uma das mais consistentes em termos de envolvimento popular na gestão territorial.

⁴Assim, a governança no TBC se consolida a partir de relações horizontais e colaborativas, nas quais o apoio institucional ocorre em pé de igualdade, com respeito mútuo e valorização dos diferentes saberes. Estar junto, nesse contexto, significa acompanhar, orientar e fortalecer, mas jamais substituir a comunidade em suas decisões ou protagonismo.

4.3. Gestão Financeira

A gestão financeira do projeto Viva Monte Serrat evidencia como o TBC pode incorporar de forma concreta os princípios da ES, conforme já mencionado na seção da governança. As práticas financeiras adotadas refletem o propósito de manter a circulação do capital dentro da própria comunidade, fortalecendo sua estrutura local e gerando benefícios

⁴ Entrevista concedida por Daniela de Carvalho Carrelas a Lara Facio, Florianópolis, 2025.

diretos para os moradores. Essa recirculação se manifesta na inclusão da alimentação local nos roteiros turísticos, o que gera renda direta para as cozinheiras, na aquisição de bebidas e insumos nas vendas da própria comunidade, que evita o desvio de capital para grandes redes comerciais, e na presença de pontos de venda de artesanato produzido por moradores, ampliando as oportunidades de geração de renda autônoma. Além disso, parte do faturamento é sistematicamente reinvestida em melhorias coletivas, como ações de infraestrutura, estabelecendo um ciclo dentro do contexto local.

Com base na perspectiva da Profa. Daniela de Carvalho Carrelas (informação verbal, 2025), transparência financeira é outro pilar essencial da gestão, diretamente associada à construção da confiança coletiva e à sustentabilidade do projeto. As reuniões sistemáticas do coletivo, já tratadas na seção de governança, são o principal espaço para as decisões sobre o uso e a distribuição dos recursos. Nessas ocasiões, as deliberações ocorrem de forma participativa, garantindo legitimidade entre os envolvidos. Os critérios de distribuição dos rendimentos são definidos nesse processo; o ideal é que uma parte dos recursos seja destinada ao projeto, assegurando a continuidade das atividades, enquanto o restante é distribuído conforme a contribuição de cada participante nas ações da iniciativa. Essa dinâmica possibilita o alcance de membros que demandaram seu tempo e assegura que os benefícios econômicos permaneçam na comunidade. A prática constante da prestação de contas e a abertura de pautas financeiras em espaços coletivos devem acontecer, pois a exposição dos valores, a discussão dos percentuais e o registro dos encaminhamentos tendem a garantir um processo auditável por todos.

⁵Sob uma perspectiva complementar, no contexto do TBC e em consonância com os fundamentos da ES, a geração de renda não deve constituir a principal fonte de sustento dos moradores. Isso porque o TBC fundamenta-se no compartilhamento de saberes e práticas locais, e não em sua substituição por atividades turísticas. Quando um morador abandona sua função tradicional, aquela que expressa seu modo de vida que foi incorporada à experiência turística justamente por seu valor cultural, perde-se parte da autenticidade e da razão de ser da própria prática comunitária.

Nos contextos urbanos, como o de Monte Serrat, essa dinâmica assume contornos distintos em comparação aos TBCs situados em comunidades indígenas, pesqueiras ou rurais. Mas, em todos os contextos desses cenários, o turismo deve ser compreendido como atividade complementar, e não substitutiva. Sua função é diversificar as fontes de renda e fortalecer a

⁵ Entrevista concedida por Daniela de Carvalho Carrelas a Lara Facio, Florianópolis, 2025.

identidade local, sem criar dependência econômica que possa fragilizar o coletivo diante da sazonalidade do setor turístico.

Dessa forma, considerando o processo de formalização do coletivo em associação, presume-se que a gestão financeira do projeto tende a se fortalecer, uma vez que a nova estrutura permitirá maior responsabilização e transparência na administração dos recursos. Observa-se também que as ações de circulação econômica local podem contribuir para a autonomia financeira da comunidade. Ainda assim, é fundamental manter a atenção ao princípio de que o TBC deve representar uma fonte de renda complementar de modo a preservar a prioridade da comunidade sobre a atividade turística.

4.4. Gestão de acesso

A política de preços do projeto reflete um compromisso com a comunidade e com a ideia de que o turismo deve ser uma experiência compartilhada e acessível, sem se limitar apenas à lógica do mercado. Para visitantes individuais, duplas ou grupos de três a nove pessoas, os valores variam de R\$105,00 a R\$85,00. A escala decrescente incentiva que os visitantes venham em grupos, tornando a experiência mais interativa e colaborativa, além de ajudar na sustentabilidade das atividades. Para grupos maiores, com dez ou mais pessoas, o valor de R\$ 75 torna o passeio atrativo para empresas, agências e excursões, fortalecendo a viabilidade do projeto(Viva Monte Serrat, 2025).

Quem mora no Maciço tem direito a um preço reduzido de R\$50, uma forma de valorizar os moradores e permitir que a própria comunidade explore e se reconheça nos espaços que ajudam a preservar. Estudantes de escolas públicas pagam R\$ 45,00, um incentivo para que crianças e jovens conheçam de perto a história do local. Além disso, há desconto de 20% para crianças entre 6 e 11 anos acompanhadas dos pais e para pessoas com mais de 60 anos, o que reforça o caráter familiar e intergeracional da experiência(Viva Monte Serrat, 2025). A diferenciação entre preços para turistas e valores subsidiados para a comunidade local reflete um modelo de gestão que busca internalizar a função social do turismo. Essa estrutura encontra respaldo teórico em Irving (2009), que defende o rompimento com a visão tradicional de mercado em prol de uma atividade que priorize a emancipação e a inclusão social. Dessa forma, a política de preços do Viva Monte Serrat deixa de ser uma mera decisão contábil para se tornar uma ferramenta de democratização do acesso à cultura.

Observa-se que o projeto atualmente é disseminado em diversas escolas particulares do município, o que indica um alcance significativo nesse segmento. Entretanto, identifica-se uma oportunidade de ampliação do engajamento ao incluir também as escolas da rede pública, possibilitando que um número maior de estudantes conheça a iniciativa. Essa expansão poderia ser viabilizada por meio de uma parceria com a Prefeitura Municipal, por exemplo. De acordo com Silva et al. (2013), a eficiência das políticas públicas de turismo depende da capacidade do Estado em promover a descentralização e o planejamento participativo. Ao articular-se com o setor público, o projeto Viva Monte Serrat deixa de ser uma iniciativa isolada para integrar uma estratégia de desenvolvimento regional que, conforme defendem os autores, deve priorizar a intersetorialidade entre turismo, educação e inclusão social.

Este ponto é levantado pois o TBC desempenha uma função educativa essencial, proporcionando aos estudantes e à comunidade a oportunidade de vivenciar aspectos do território que, muitas vezes, permanecem invisibilizados. Essa dimensão se manifesta como uma ferramenta de educação patrimonial ao transmitir narrativas ausentes dos registros oficiais. Nesse contexto, a fala do cacique Teka — 'Eu falo que o povo sempre via nos livros uma história mal contada' — sintetiza a urgência de uma revisão histórica. Essa percepção dialoga diretamente com o conceito de Educação Patrimonial de Horta, Lousada e Pellegrini (1999), que a definem como um processo de 'alfabetização cultural'. Para as autoras, o contato com o patrimônio deve permitir que o indivíduo se reconheça como herdeiro e protagonista da sua própria história, deixando de ser um espectador passivo. Portanto, ao validar a memória local frente à 'história oficial', o Viva Monte Serrat pode se consolidar como um instrumento de combate ao preconceito, capaz de sensibilizar todas as esferas da cidade.

4.5. Gestão de Risco

O TBC urbano enfrenta riscos que não são apenas mercadológicos, mas estruturais, externos à gestão comunitária. A sustentabilidade do Viva Monte Serrat em sua dimensão urbana confronta-se com o risco de origem inerente à gestão pública do destino. O problema de saneamento básico que impede a execução do ponto principal do “Caminho das Lavadeiras” é um exemplo vívido de um risco operacional exógeno, identificado durante reunião de planejamento acompanhada pela autora na condição de observadora não participante. É obstáculo que a gestão interna do TBC não tem como mitigar por conta própria, pois extrapola sua esfera de competência. Essa limitação confirma a tese de Beni (2001), que caracteriza o turismo como um sistema dependente de um conjunto de relações

ambientais e infraestruturais. Para o autor, a eficiência das ações operacionais do turismo está condicionada à qualidade do subsistema de infraestrutura básica (saneamento, saúde, comunicações), cuja responsabilidade de provimento é, primariamente, do Poder Público. Portanto, a ausência de sintonia entre a prefeitura e a comunidade não apenas freia o desenvolvimento urbano, mas constitui um risco exógeno que compromete a própria viabilidade da oferta turística local. É visível que a falta de sintonia na articulação entre a gestão da localidade (frequentemente conduzida pela Prefeitura) e as iniciativas que emergem da comunidade local cria uma dissociação que freia o desenvolvimento urbano. Para reverter esse quadro, a literatura sobre planejamento estratégico urbano diz que o modelo de gestão e planejamento do espaço deve ser escolhido de forma criteriosa, respeitando as potencialidades singulares e o nicho mercadológico daquele espaço (Faria, 2009).

No âmbito da oferta turística do Morro do Monte Serrat, evidencia-se que a negligência na gestão da infraestrutura urbana compromete diretamente a qualidade e a credibilidade das práticas de TBC. Observam-se problemas recorrentes de saneamento, como o extravasamento de esgoto em áreas de circulação e nas proximidades de equipamentos públicos, gerando acúmulo de resíduos e riscos à saúde da população local. Além disso, falhas estruturais em sistemas de abastecimento e drenagem mostram a precariedade da manutenção urbana e a ausência de um planejamento contínuo. Soma-se a isso a ocorrência de deslizamentos e instabilidade em encostas, agravada por períodos de chuva intensa, o que reforça a vulnerabilidade da localidade. Esses fatores demonstram que a sustentabilidade do TBC depende de uma infraestrutura mínima funcional e segura, cuja ausência limita a consolidação da oferta turística e evidencia a urgência de políticas públicas para garantir que o turismo comunitário mantenha sua função.

Outro aspecto relevante diz respeito ao público-alvo do projeto e à forma como o produto turístico é consumido, o que representa um desafio diante das dinâmicas do mercado turístico e da realidade de uma cidade que ainda enfrenta a sazonalidade. Sob a análise da Profa. Daniela de Carvalho Carrelas (informação verbal, 2025), atualmente, o TBC em Florianópolis não busca competir ou se integrar plenamente ao circuito mais amplo do mercado turístico da cidade, pois se encontra em uma fase de consolidação interna e fortalecimento das iniciativas locais. Segundo sua perspectiva, ainda há um longo percurso a ser trilhado até que as experiências possam se configurar como uma oferta turística estruturada, com regularidade e capacidade de inserção no mercado. Essa fase de fortalecimento interno mencionada por Carrelas (2025) é corroborada por Coriolano (2009), que defende que o TBC não deve se submeter precocemente às pressões do mercado

globalizado. O risco de uma inserção apressada poderia descaracterizar a identidade local, sendo a consolidação interna uma estratégia de proteção contra a mercantilização predatória.

Somado aos fatores externos, observa-se um risco de natureza interna vinculado à disponibilidade e ao engajamento dos membros da comunidade. Por tratar-se de uma iniciativa baseada no trabalho coletivo, a maioria dos participantes concilia as demandas do Viva Monte Serrat com responsabilidades profissionais que constituem sua principal fonte de renda. Essa limitação de tempo e energia gera vulnerabilidades na gestão e na continuidade das ações, refletindo o que Maldonado (2009) define como o conflito inerente entre a autogestão e as estratégias de sobrevivência econômica das famílias. Segundo o autor, o TBC exige um esforço voluntário que, se não acompanhado por benefícios que compensem o 'custo de oportunidade' do tempo dedicado, pode resultar na sobrecarga e na fadiga do grupo. Nesse sentido, o fortalecimento da sustentabilidade geracional torna-se uma estratégia de mitigação essencial; ela garante que o protagonismo social não se restrinja a um pequeno grupo de lideranças sobrecarregadas, mas se renove continuamente, protegendo o projeto contra o risco de descontinuidade operacional.

Atualmente, as atividades são pontuais e esporádicas, reflexo de limitações relacionadas a tempo, recursos e à organização coletiva. Somente por meio do fortalecimento contínuo dos grupos envolvidos e da valorização do trabalho local será possível avançar para um cenário em que essas vivências se tornem parte consistente e reconhecida da oferta turística de Florianópolis.⁶

4.6. Sustentabilidade Geracional

O projeto Viva Monte Serrat incorpora uma visão de sustentabilidade geracional, ao reconhecer que o futuro do turismo comunitário depende diretamente do engajamento e da formação das novas gerações. Uma das principais expectativas das anfitriãs da iniciativa é capacitar os jovens para atuarem como guias ou em funções correlatas, promovendo um processo de sucessão social e econômica. Mais do que uma estratégia de continuidade, essa ação representa um antídoto contra a exclusão, ao criar oportunidades de trabalho, fortalecer o sentimento de pertencimento e “salvá-los do sistema” de vulnerabilidade. Ao investir na juventude, a comunidade assegura não apenas a transmissão dos saberes locais, mas também a inovação nas formas de gestão e comunicação. A ausência de novas lideranças e o desinteresse juvenil são riscos concretos; sem renovação, os projetos perdem capacidade de

⁶ Entrevista concedida por Daniela de Carvalho Carrelas a Lara Facio, Florianópolis, 2025.

adaptação às transformações sociais e tecnológicas. Por isso, o envolvimento dos jovens nos processos decisórios, operacionais e criativos é essencial para garantir vitalidade e continuidade ao coletivo. Essa formação, que abrange áreas como gestão, hospitalidade e comunicação digital, amplia as possibilidades de geração de renda em contextos em que as oportunidades são restritas. Assim, o TBC tende a permitir que os jovens se reconheçam como protagonistas do próprio meio e aprendam a valorizar a cultura e os recursos naturais que os cercam. Essa sensibilização é essencial, o que não é conhecido não pode ser valorizado (Carrelas, 2025).

Um exemplo dessa abordagem é o projeto do Centro de Inovação Social Monte Serrat (CIS), projeto articulado pela Rede Instituto Padre Vilson Groh (IVG), no Maciço do Morro da Cruz, em Florianópolis. A iniciativa foi idealizada para atender cerca de 40 mil pessoas em 16 comunidades vulneráveis, estruturando-se sobre quatro pilares: educação, cultura, trabalho e integração intersetorial (Rede IVG, 2024). O CIS Monte Serrat busca criar um espaço de formação e oportunidades para jovens, conectando-os a projetos de impacto social e a novas tecnologias, sem que precisem se desvincular de sua comunidade.

Com base na perspectiva da pesquisadora Daniela de Carvalho Carrelas (informação verbal, 2025), para que o TBC se torne um projeto de vida e atraia o interesse das novas gerações, o desafio é imenso e começa, principalmente, por fazê-las perceber a importância desse trabalho.

Sob essa ótica, a entrevistada estabelece um paralelo com o exemplo do Sertão do Ribeirão, reconhecido em seu plano de manejo como uma zona cultural de grande relevância. Essa localidade está profundamente ligada às questões do patrimônio natural, à preservação do ecossistema e à manutenção de modos de vida que expressam a história e a identidade local. Segundo Carrelas (2025) a valorização desses espaços exige consciência e educação, especialmente educação ambiental. Para quem está desvinculado das discussões sobre emergência climática e valorização do ambiente natural, esses temas acabam soando distantes, sem significado concreto. A pesquisadora ressalta que esse distanciamento é ainda mais acentuado entre os jovens, que, influenciados redes sociais e constantemente expostos a outras realidades, eles acabam sendo seduzidos por uma sociedade de consumo que desperta desejos voltados para o “ter” objetos, estilos de vida e referências que muitas vezes não pertencem ao seu contexto local. Essa lógica cria um descompasso entre as aspirações individuais e as necessidades reais do meio, distanciando-os da própria comunidade.

Diante disso, o grande desafio está em reverter essa lógica por meio da educação, despertando nos jovens o desejo de fazer parte dessa pauta, o orgulho de pertencer e o

engajamento na valorização dos seus ambientes. É um trabalho de conscientização profunda, que busca resgatar o sentido de lugar em meio a uma dinâmica social que, cada vez mais, desterritorializa as pessoas, transformando-as apenas em consumidores e afastando-as das causas que dão vida e identidade às suas comunidades. Assim, o TBC atua como um instrumento pedagógico e emancipador, pois, como destaca o estudo sobre a experiência da Prainha do Canto Verde (CE), o TBC “respeita as heranças culturais e tradições locais, podendo servir de veículo para revigorá-las ou até mesmo, se for o caso, resgatá-las” (Alexandre; Silva Filho, 2014, P. 8 *Apud* Santos; Lima; Da Silva, 2018.)

4.7. Gestão da Imagem

O projeto Viva Monte Serrat estabelece sua gestão para ultrapassar a lógica tradicional do turismo e se posiciona como vetor de reafirmação do lugar da comunidade na cidade. Conforme destacado, nas iniciativas de TBC, esta dimensão ganha força inegável, pois a comunidade deixa de ser mero cenário e assume o papel de autora de sua própria narrativa. Essa capacidade é o cerne do TBC e se torna essencial para os processos de ressignificação identitária (Mendonça; Bartholo; Costa, 2012; Bartholo; Sansolo; Bursztyn, 2009).

Conforme observado pela autora durante reunião de planejamento e em diálogo com a anfitriã do projeto, ficou evidente que, ao tomar as rédeas da narrativa, o projeto deve romper com as representações históricas que, por décadas, reduziram o morro a estereótipos de risco, marginalidade e criminalidade. Em virtude desse foco, o indicador mais relevante do projeto não reside em dados econômicos, mas sim na transformação das percepções, manifesta nas histórias e encontros compartilhados. O depoimento da anfitriã sobre o visitante que “sobe o morro com um preconceito enraizado e desce se sentindo acolhido” é a evidência fundamental dessa mudança.

O TBC visa, portanto, à desconstrução de estereótipos por meio de encontros genuínos. No Viva Monte Serrat, isso se concretiza quando o turista é convidado a circular pelas ruas, a ouvir as histórias e a perceber o meio não como um espaço de ameaça, mas como um lugar vibrante e de acolhimento. A prática alinha-se à literatura que demonstra que a participação ativa dos moradores na criação de suas próprias imagens, seja por meio de roteiros, fotografias, mediações culturais ou relatos é mecanismo para reposicionar a comunidade no imaginário da cidade (Oliveira, 2016). Mendonça (2015) reforça que a gestão do TBC pela comunidade não se restringe à operação turística, mas atua como uma prática política. A gestão de imagem do Viva Monte Serrat deve ser compreendida assim como um

eixo estruturante do projeto. Ela dialoga diretamente com as reflexões contemporâneas sobre participação social no turismo (Campos, 2021; Pacheco; Martins; Delgado, 2022).

É crucial ressaltar que essa abordagem de empoderamento se diferencia do modelo predatório de turismo em favela. A literatura aponta que os primeiros roteiros em favelas frequentemente se restringiram à observação da miséria, reduzindo a favela a cenário de consumo visual e gerando a crítica de ser um “zoológico de pobreza” (Fagerlande, 2015, P. 46, Apud Rodrigues, 2014).

4.8. Gestão da qualidade e inovação

A gestão do projeto Viva Monte Serrat se destaca por sua compreensão de que a qualidade do TBC reside na fusão entre a qualificação técnica profissional e o valor cultural, o que resulta diretamente na experiência de legitimidade oferecida aos seus visitantes. No âmbito da qualificação técnica, conforme acompanhado em reunião de planejamento do coletivo, observa-se a presença de uma anfitriã que é também guia turística, portadora de registro no Cadastur. O Cadastur é a interface entre o TBC e o mercado formal, garantindo o cumprimento das normas técnicas de segurança e da legislação aplicável ao guia de turismo. Essa formalização é importante para a credibilidade do projeto junto a parceiros estratégicos e para a segurança do visitante.

Paralelamente, no que concerne à qualidade cultural, observa-se ainda na condição não participante, que todo o roteiro é realizado com um anfitrião morador da comunidade, que ali nasceu, cresceu e, em muitos dos casos, absorveu as narrativas históricas de seus pais e avós. Muitos moradores carregam gerações de suas famílias no local, o que intensifica o senso de pertencimento. Sua presença garante a legitimidade da voz local, imperativa para a essência do TBC (Irving, 2009). A gestão opera, assim, em uma tensão produtiva entre o requisito técnico do mercado e o imperativo ético da comunidade, conferindo ao empreendimento a necessária legitimidade. Além disso, há observações sobre a inovação; a essência inovadora do Viva Monte Serrat reside, primordialmente, na aplicação do modelo de TBC (associado a áreas rurais ou de conservação) a um contexto urbano segregado com forte matriz de afroturismo. Esta é uma inovação na posição e no processo, uma vez que a gestão não apenas criou um novo produto (os roteiros), mas redefiniu a posição da comunidade no mercado turístico de Santa Catarina.

A partir de levantamento em canais digitais e redes sociais do projeto, identificou-se que a busca ativa por conhecimento externo dialoga diretamente com a aprendizagem

organizacional. A participação no *Startup Summit*, um dos maiores eventos de tecnologia e empreendedorismo do país, representa um movimento importante para fortalecer a cultura de inovação. Da mesma forma, o intercâmbio cultural e o *benchmarking* com iniciativas de TBC em morros do Rio de Janeiro, como o Vidigal, evidenciam uma gestão que está disposta a aprender com quem já percorreu esse caminho. Tanto pelas boas práticas, quanto pelos deslizamentos de gestão, esses deslizamentos não dizem respeito apenas ao atendimento e experiência do turista externo, mas também a momentos em que o TBC atingiu a comunidade de forma inadequada, como em relatos de moradores que sentiram seus espaços invadidos ao ver o seu ambiente tomado por visitantes. Olhar para essas experiências permite que o projeto evolua com mais maturidade, aprendendo com acertos e erros já vividos, sem perder aquilo que faz da iniciativa algo único.

Somado a esse movimento de qualificação, durante a observação das reuniões de planejamento, foi apresentada a decisão de implementar uma plataforma digital de agendamento e pagamento dos roteiros. A tecnologia amplia o acesso e fortalece a sustentabilidade da atividade. Ainda assim, é importante refletir se essa modernização equilibra bem a busca por eficiência, especialmente para o turista externo, com a preservação da simplicidade e do controle pela própria comunidade, pois no TBC qualquer ferramenta tecnológica precisa servir como instrumento de fortalecimento local, não de exclusão.

4.9. Gestão do Conhecimento

A gestão do conhecimento em projetos de TBC urbano é processo de construção coletiva, envolvendo a comunidade, a academia e as instituições de apoio. Neste modelo, o fluxo é bidirecional, a academia não apenas produz conhecimento sobre a comunidade, mas também aprende a partir da experiência viva das pessoas que ali constroem o meio diariamente. Em Florianópolis, instituições como o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) desempenham um papel significativo em projetos de TBC locais, embora com maior atuação em outras comunidades. No Monte Serrat, a presença acadêmica tem se concentrado mais na pesquisa sobre a comunidade em si, com diversos estudos que abordam sua história, mobilização social e protagonismo negro.

Contudo, há um potencial maior quando é possível pesquisar o processo do TBC dentro da comunidade e, ao mesmo tempo, atuar academicamente de forma mais integrada nesse espaço. Essa aproximação deve ser baseada na troca de saberes e pode fortalecer diversos pilares da gestão local, como o planejamento e a gestão participativa, com

metodologias provenientes de cursos como Gestão de Turismo e Administração. Também é possível fomentar o empreendedorismo social e a inovação por meio de incubadoras e programas de extensão. A comunicação da memória pode ser aprimorada com apoio em registros audiovisuais, inventários culturais e divulgação científica, além da sistematização de práticas que permitam documentar, replicar e transmitir o conhecimento local..

É fundamental que as instituições federais, devido ao seu caráter público e vocação social, demonstrem sensibilidade ao interagir com essas comunidades a fim de evitar que a mesma seja tratada apenas como objeto de estudo. O conhecimento produzido deve retornar ao local, valorizando as pessoas que compartilham suas histórias e práticas. Por fim, trabalhos acadêmicos como este Trabalho de Conclusão de Curso cumprem a função de documentar essas dinâmicas do Viva Monte Serrat e ampliar o debate sobre turismo e desenvolvimento social. Fortalecer essa ponte entre ensino e comunidade é essencial para formar profissionais capazes de conceber o turismo como um instrumento real de transformação social.

4.10. Gestão de Marketing

A escolha do Afroturismo como segmento do Viva Monte Serrat reforça um posicionamento de nicho, em contraste com o turismo de massa. De acordo com Oliveira e Santos (2019), projetos de TBC podem funcionar como estratégias de marketing cultural, pois valorizam a autenticidade e a identidade local, criando um atrativo simbólico difícil de replicar. Tal decisão confere ao projeto um caráter pioneiro em Santa Catarina, estado onde o Afroturismo ainda é incipiente.

A presença do Viva Monte Serrat em múltiplas plataformas digitais confirma que sua comunicação não se limita ao uso das redes sociais e segundo Schärer et al. (2021), a utilização de tecnologias da informação e comunicação em comunidades tradicionais é meio potente de atingir o público externo. Ferramentas como o Linktree, que organiza os principais canais e informações do projeto (LINKTREE, 2025), ampliam a navegabilidade e facilitam o acesso do público. Portais de promoção turística, como o Visite Floripa, apresentam o roteiro com orientações práticas ao visitante (VISITE FLORIPA, 2025), enquanto plataformas comerciais, como a Natiz, disponibilizam informações sobre preços, atividades e datas do “Caminho da Negritude – Viva Monte Serrat” (NATIZ, 2025). Avaliações no TripAdvisor cumprem papel ao fornecer validação social por meio de depoimentos espontâneos de visitantes.

A gestão relacional do projeto evidencia uma estratégia coerente com o marketing de destinos. Parcerias com hotéis de Florianópolis, que disponibilizam folders do Viva Monte Serrat em recepções e acomodações, representam uso de canais de divulgação de baixo custo. Essa iniciativa direciona o produto turístico a visitantes já presentes na cidade, geralmente com maior capacidade de consumo, ampliando o potencial de geração de receita. A realização da Feira Viva Monte Serrat e o fortalecimento de ações de empreendedorismo local, apoiadas pelo Sebrae /SC e pela Rede IVG, consolidam um ecossistema de inovação social (REDE IVG, 2023).

No campo midiático, embora o projeto ainda não tenha alcançado ampla exposição, reportagens de veículos como a NSC TV, repercutidas pelo portal NSC Total, abordam elementos que compõem a identidade local, como a memória das lavadeiras e a presença histórica da população negra (NSC TOTAL, 2024). Conteúdos espontâneos, como vlogs de turistas no YouTube, também foram observados e funcionam como marketing orgânico, ampliando a visibilidade do projeto sem custos diretos (YOUTUBE, 2023).

No Google, o Viva Monte Serrat aparece com nota máxima (5 estrelas), porém com apenas uma avaliação, o que limita sua confiabilidade como indicador de qualidade. Recomenda-se a criação de um QR code que direcione diretamente para a página de avaliações no Google, podendo ser fixado na área onde ocorre a alimentação, em murais estratégicos ou disponibilizado em um tablet no início do roteiro. Isso estimularia avaliações imediatas, aumentando o volume e a confiabilidade da reputação digital.

No ambiente de redes sociais, o projeto mantém presença no Instagram, sob o perfil @vivamonteserrat. A biografia destaca o foco em TBC e a identidade do local como “a comunidade mais negra de Florianópolis” (INSTAGRAM, 2025). O conteúdo mescla *reels*, fotografias e stories que retratam roteiros e manifestações culturais. Entretanto, observa-se que ainda não há campanhas pagas estruturadas nem métricas públicas de desempenho, como alcance, engajamento e conversão de visitantes.

Também se nota ausência de vídeos com *call-to-action* claros e de conteúdos colaborativos com moradores, elemento central no marketing de serviços, que depende do papel ativo do “coprodutor”. Os projetos de turismo comunitário se beneficiam de estratégias de conteúdo orientadas à educação do público e ao storytelling, capazes de sensibilizar visitantes para a dimensão sociocultural das experiências.

Recomenda-se ampliar testemunhos de turistas no *feed*, fortalecendo a prova social do roteiro, além de diversificar conteúdos colaborativos com os moradores. Destaca-se, ainda, a presença de posts educativos sobre o movimento de Afroturismo no Brasil, recurso relevante

para contextualizar o impacto do projeto. Esses posts podem ocorrer com maior frequência, explorando temas como TBC, turismo social e economia criativa, essencial quando o produto exige sensibilização prévia.

Nesse processo, o apoio do Sebrae é fundamental, sobretudo ao oferecer capacitações em marketing digital e consultorias sobre produção audiovisual e roteirização para os anfitriões. A qualificação em comunicação e marketing é decisiva para a sustentabilidade econômica de iniciativas de base local.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O TBC é um instrumento de valorização cultural por meio de uma forma de organização econômica comunitária. A análise do Viva Monte Serrat demonstrou que a proposta, alinhada ao Afroturismo, promove a ancestralidade negra como eixo central da experiência turística. O projeto está intrinsecamente ligado à gestão da imagem, à adoção de princípios da Economia Solidária e à circulação econômica que reforçam a autonomia financeira da comunidade. No entanto, seu desenvolvimento enfrenta entraves estruturais relacionados à infraestrutura urbana, que só podem ser mitigados por investimentos capitaneados pelo Estado.

Em termos gerenciais, torna-se essencial um modelo de governança participativa que distribua responsabilidades, evite sobrecarga de lideranças e garanta a continuidade da iniciativa. A ampliação da oferta também exige maior regularidade das atividades, para que supere o caráter esporádico atual. Além disso, a sustentabilidade geracional é fundamental para que jovens se reconheçam no projeto, rompendo com a desterritorialização que fragiliza vínculos comunitários.

A experiência do usuário requer aprimoramentos significativos. A análise demonstrou cancelamentos recorrentes e falhas na comunicação com o visitante externo, o que indica a necessidade de protocolos básicos de organização: confirmações prévias enviadas automaticamente (três dias antes e novamente no dia anterior), além de mensagens orientadoras no próprio dia da atividade com lembretes de horário, recomendações de vestimenta confortável e demais orientações relevantes. Também se torna indispensável a implementação de um procedimento consistente de pós-experiência, com agradecimento e coleta sistemática de *feedback* para subsidiar melhorias. Paralelamente, a utilização dos dados coletados em um formulário de inscrição pode gerar *insights* sobre o perfil e as

motivações do público, o que permite decisões mais assertivas e maior personalização do atendimento.

A articulação com instituições de ensino, organizações sociais e órgãos públicos deve ser ampliada, tanto para potencializar ações educativas quanto para consolidar o projeto como ferramenta de educação patrimonial. O conhecimento produzido nessas interações precisa retornar à comunidade.

Por fim, destaca-se que o TBC, embora relativamente estruturado no Brasil, não é formalmente reconhecido como segmento turístico pelo Ministério do Turismo, mas sim como um modelo de gestão e desenvolvimento baseado na autogestão, na participação social e na valorização cultural. Essa percepção reforça a necessidade de que todos os atores políticos observem o turismo como fenômeno social de modo a garantir que a comunidade permaneça como protagonista e guardiã de seus processos.

Em relação ao estudo de caso, considera-se que o Viva Monte Serrat avança de forma consistente, embora gradual. O futuro do TBC na comunidade depende da integração entre ação comunitária, políticas públicas e apoio institucional sensível às particularidades locais.

REFERÊNCIAS

ABREU, L.A; GRUBER, Crislaine. Formação de anfitriões para a oferta de hospedagem compartilhada no Turismo de Base Comunitária. **Cidadania em Ação: Revista de Extensão e Cultura**, Florianópolis, v. 8, n. 1, p. 49-59, jan./jul. 2024. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/cidadaniaemacao/article/view/23740>. Acesso em: 27 out. 2025.

AGÊNCIA BRASIL. **Turismo de base comunitária transforma terras indígenas**. Rio Branco, AC, 07 dez. 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2024-12/turismo-de-base-comunitaria-transforma-terras-indigenas>. Acesso em: 1 ago. 2025.

ALMEIDA, M.; EMMENDOERFE, L. Iniciativas cooperativistas do turismo de base comunitária brasileiro e seus efeitos para o desenvolvimento local sustentável. **Cadernos de Desenvolvimento e Sustentabilidade da UNAMA**, v. 4, n. 2, p. 1-15, 2024. Disponível em: <https://codsunama.org/ojs/index.php/br/article/view/99>. Acesso em: 23 nov. 2025.

BARTHOLO, Roberto; SAN SOLO, Davis Gruber; BURSZTYN, Ivan (Org.). **Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/102548287/Livro-Turismo-de-Base-Comunitaria>. Acesso em: 23 nov. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Diagnóstico de políticas públicas de afroturismo no Brasil.** Brasília, DF : MTur, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/afroturismo/diagnostico-do-afroturismo-no-brasil.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Divulgado o Mapa Brasileiro do Turismo Responsável.** Brasília, DF : Portal Gov.br, 6 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/viagens-e-turismo/2022/12/divulgado-mapa-brasileiro-do-turismo-responsavel>. Acesso em: 21 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Experiências do Brasil Original: 40 produtos turísticos foram validados pelo MTur.** Brasília, DF : Portal Gov.br, 17 nov. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/experiencias-do-brasil-original-40-produto-s-turisticas-foram-validadas-pelo-mtur>. Acesso em: 21 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Projeto Experiências do Brasil Original.** [Brasília, DF], [2022]. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/experiencias-do-brasil-original>. Acesso em: 21 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Talentos Brasil Rural.** [Brasília, DF]: MTur, [2016]. Disponível em: <http://antigo.turismo.gov.br/contato/80-assuntos/editais/selecoes-e-chamadas-de-projetos/594-2-talentos-brasil-rural.html>. Acesso em: 21 out. 2025.

CAMPOS, B. R.; FREIRE, L. G. A construção da imagem turística e suas tensões: estudo sobre Campo Grande (MS). **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 9, n. 2, p. 1-22, 2021. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/ritur/article/view/15743>. Acesso em: 16 nov. 2025.

CORIOLOANO, Luzia Neide M. T. Turismo: prática social de apropriação e de dominação de territórios. In: LEMOS, A. I. G.; ARROYO, M.; SILVEIRA, M. L. (Org.). **América Latina: cidade, campo e turismo.** São Paulo: CLACSO, 2006. p. 367-393. Disponível em: <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/coediciones/20100729093433/21coriol.pdf>. Acesso em: 27 out. 2025.

COSTA, S. L.; BISPO, M. S. A participação indígena no turismo comunitário da Bahia: etnoturismo e redes de resistência. **Políticas Culturais em Revista**, v. 16, n. 1, p. 1-20, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/pculturais/article/view/49552>. Acesso em: 23 nov. 2025.

COSTA MIELKE, Eduardo Jorge; PEGAS, Fernanda. Turismo de base comunitária no Brasil. Insustentabilidade é uma questão de gestão. **Turismo em análise**, São Paulo, 2013. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rta/article/view/64176/66863>. Acesso em: 27 out. 2025.

DALL'AGNOL, Sandra. **Impactos do Turismo x Comunidade Local.** In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL (SEMINTUR), 7., 2012, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2012. p. 1-14. Disponível em:

https://www.ucs.br/ucs/eventos/seminarios_semintur/semin_tur_7/arquivos/02/06_Dall_Agno_L.pdf. Acesso em: 27 out. 2025.

ESPÍNOLA, Rafaella Soares; ANDRADE, Maristela Oliveira de. **A produção do turismo no capitalismo contemporâneo: o mercado de resorts do município de Conde (PB)**. *Idéias*, Campinas, SP, n. 9, p. 1121-1141, 2. sem. 2014. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/ideias/article/download/8649432/15987/27904>. Acesso em: 20 out. 2025.

FAGERLANDE, S. M. R. Mobilidade e turismo em favelas cariocas. **Revista Territórios e Fronteiras**, v. 8, n. 2, p. 256-277, jul./dez. 2015. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1154/115443573011.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2025.

FARIA, Leonardo Rocha de. Planejamento Estratégico, Estatuto Da Cidade E Plano Diretor: Métodos E Instrumentos De Organização E Gestão Do Espaço Urbano. **Caminhos de Geografia**, Uberlândia, v. 10, n. 32, p. 162–170, 2010. DOI: 10.14393/RCG103215866. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view/15866>. Acesso em: 2 nov. 2025.

FLORIANÓPOLIS (Município). **Lei n. 11.457, de 25 de setembro de 2025. Dispõe sobre a Política Municipal de Turismo de Base Comunitária e dá outras providências**. Disponível em: <https://www.cmf.sc.gov.br/imprensa/noticias/0/1/0/5974>. Acesso em: 20 out. 2025.

FREIRE-MEDEIROS, Bianca. A favela e seus trânsitos turísticos. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, 2007. Disponível em: <https://publicacoes.unigranrio.edu.br/raoit/article/view/3595/1722>. Acesso em: 14 nov. 2025.

FREIRE-MEDEIROS, Bianca. A favela que se vê e que se vende: reflexões e polêmicas em torno de um destino turístico. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 22, n. 65, p. 61-72, out. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/CN48Wqwt3pmRD5XhtYGD7Lf/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 nov. 2025.

FUNDAÇÃO NACIONAL DO ÍNDIO (FUNAI); INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS (IBAMA). **Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 22 de fevereiro de 2021. Dispõe sobre os procedimentos a serem adotados durante o processo de licenciamento ambiental de empreendimentos ou atividades localizados ou desenvolvidos no interior de Terras Indígenas cujo empreendedor seja organizações indígenas**. Disponível em: <https://www.gov.br/funai/pt-br/atuacao/meio-ambiente/etnodesenvolvimento/instrucao-normativa-no-01-2021>. Acesso em: 20 out. 2025.

HICKENBICK, C. et al. Comunidades tradicionais e a experiência do Programa de Extensão em Educação Patrimonial e Turismo de Base Comunitária do Instituto Federal de Santa Catarina (PEP-TBC/IFSC). **Diálogos**, v. 9, 2024. Disponível em: <https://dialogosuntl.com/index.php/revista/article/download/160/337>. Acesso em: 23 out. 2025.

INSTITUTO PADRE VILSON GROH (Rede IVG). Centro de Cultura e Inovação Social – CIS Monte Serrat, 2024. Disponível em: <https://redeivg.org.br/cis-monte-serrat/?v=dc634e207282>. Acesso em: 14 nov. 2025.

IRVING, Marta de Azevedo. Participação, inclusão social e os objetivos de desenvolvimento sustentável: por uma nova ética em projetos turísticos. In: BARTHOLO, Roberto; SANSOLO, Davis Gruber; BURSZTYN, Ivan (Org.). **Turismo de Base Comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009. p. 115-132. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo-/publicacoes/segmentacao-do-turismo/turismo-de-base-comunitaria-diversidade-de-olhares-e-experiencias-brasileiras.pdf/view>. Acesso em: 27 out. 2025.

KALAOUM, Fernanda. Superando a arapuca do senso comum: turismo de ou em favelas? O caso Vidigal – RJ. **Revista de Administração e Inovação em Turismo (RAOIT)**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 1-18, 2019. Disponível em: <https://publicacoes.unigranrio.edu.br/raoit/article/view/5467>. Acesso em: 11 nov. 2025.

KRIPPENDORF, Jost. **A Crise do Turismo**: uma nova compreensão da atividade de lazer e viagens. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2000.

LAZZAROTTI, Juliana D. G.; GIMENES, Ricardo M. T.; TOMAZZONI, Edegar L. O turismo e a expansão da hotelaria internacional no Brasil: uma análise das estratégias e do desempenho de 1999 a 2013. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 572-594, set./dez. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbtur/a/MDmBqtXrfswpfdmngpT4nQt/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 20 out. 2025.

LINKTREE. **Viva Monte Serrat**. 2025. Disponível em: <https://linktr.ee/vivamonteserrat>. Acesso em: 17 nov. 2025.

LOEBEL, Eduardo. As noções de capital social e pobreza no Brasil. **Pensamento & Realidade**, São Paulo, v. 11, p. 5-27, 2024. Disponível em: <https://revistashomol.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/8453>. Acesso em: 02 nov. 2025.

MACHADO, Marta Magda Antunes. Memória e conflitos urbanos: Florianópolis para quem? **Anais do NOMADS**, São Paulo, v. 15, n. 4, 2010. Disponível em: <http://www.nomads.usp.br/virus/virus15/?sec=4&item=9&lang=pt>. Acesso em: 25 out. 2025.

MAGALHÃES, L. F. A.; TONIN, V. H. Segregação socioespacial na Grande Florianópolis: alguns apontamentos históricos e estatísticos. **Revista NECAT – Núcleo de Estudos de Economia Catarinense**, Florianópolis, Ano 4, nº 7, p. 74-91, jan.-jun. 2015. Disponível em: https://ojs.sites.ufsc.br/index.php/revistanecat/article/download/4485/3415/15335?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 20 out. 2025.

MAIA, Cauane Gabriel Azevedo. O morro feminino é negro: Uma análise interseccional sobre vozes negras em Florianópolis-SC. **Humanidades & Inovação**, v. 6, n. 16, p. 44-57, 2019. Disponível em:

<https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/1827>. Acesso em: 20 out. 2025.

MENDONÇA, T. B. Turismo, comunidade e gestão participativa: caminhos para o fortalecimento territorial. In: ENCONTRO NACIONAL DE TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA, 2015, [S.l.]. **Anais...** [S.l.: s.n.], 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/19539>. Acesso em: 23 nov. 2025.

MENDONÇA, T. B.; BARTHOLO, R.; COSTA, R. A. Turismo de Base Comunitária: a reconstrução de identidades desde a experiência do encontro. **Revista Cenário: Interdisciplinar em Turismo e Território**, v. 4, n. 1, p. 75-92, 2012. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/19441>. Acesso em: 23 nov. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **ICMBio lança Programa Natureza com as Pessoas no 9º Salão do Turismo**. 21 ago. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/icmbio-lanca-programa-natureza-com-as-pessoas-no-9o-salao-do-turismo>. Acesso em: 5 out. 2025.

MORAES, Edilaine Albertino de; IRVING, Marta de Azevedo; MENDONÇA, Teresa Cristina Miranda. Turismo de base comunitária na América Latina: uma estratégia em rede. **Turismo – Visão e Ação**, Itajaí, v. 20, n. 2, p. 249-265, maio/ago. 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=261058449004>. Acesso em: 27 out. 2025.

NASCIMENTO, Kleide Silva do. **Turismo e os millennials: relatos de experiências dos usuários**. 2020. 129 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2020. Disponível em: https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/21983/Kleide%20Nascimento_TCC_Vers%C3%A3o%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 20 out. 2025.

NATIZ. **Caminho da Negritude – Viva Monte Serrat**. 2025. Disponível em: <https://natiz.com.br/experiencia/caminho-da-negritude-viva-monte-serrat/>. Acesso em: 17 nov. 2025.

NSC TOTAL. **Das águas do Monte Serrat à resistência das lavadeiras de Florianópolis**. 2023. Disponível em: <https://www.nscotal.com.br/noticias/das-aguas-do-monte-serrat-a-resistencia-das-lavadeiras-de-florianopolis>. Acesso em: 17 nov. 2024.

OLIVEIRA, A. P.; SANTOS, B. P. C. Turismo de Base Comunitária na Amazônia Legal brasileira: organização da atividade ou estratégia de marketing? **Revista Brasileira de Ecoturismo**, v. 12, n. 4, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/ecoturismo/article/view/6787>. Acesso em: 23 nov. 2025.

OLIVEIRA, J. S.; OLIVEIRA, L. C. Imaginário e imaginação: a comunidade reproduzindo sua cidade por meio de imagens fotográficas. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA

EM TURISMO (ANPTUR), 13., 2016, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPTUR, 2016. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/4/157.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2025.

OURIQUES, Helton Ricardo. **A produção do turismo: fetichismo e dependência**. Campinas, SP: Alínea, 2005.

PACHECO, M. A.; MARTINS, A. R.; DELGADO, V. A. Innovations in Community-Based Tourism: Social Responsibility Actions in Ecuador. **Sustainability**, v. 14, n. 20, p. 1-16, 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/20/13589>. Acesso em: 16 nov. 2025.

REDE IVG. IVG lança projeto de turismo no Monte Serrat. 2023. Disponível em: <https://redeivg.org.br/ivg-lanca-projeto-de-turismo-no-monte-serrat/>. Acesso em: 17 nov. 2025.

ROSA, Anne Bastos Martins. **Turismo de favela: representações, estigma e poder**. 2017. 185 f. Tese (Doutorado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/7141>. Acesso em: 27 out. 2025.

ROSA, Paulo Filipe; CARVALHINHO, Luís Alberto Dias; SOARES, Jorge Alexandre Pereira. Stakeholders participation in tourism and recreation planning and management in protected areas: Fundamentals on the participatory process. **Tourism & Management Studies**, Faro, v. 12, n. 2, p. 96-106, 31 jul. 2016. Disponível em: <http://tmstudies.net/index.php/ectms/article/view/862>. Acesso em: 2 nov. 2025.

SANTOS, Mary Nadja Lima; LIMA, Leticia Bianca Barros de Moraes; DA SILVA, Queila Pahim. Turismo de Base Comunitária e Educação: Práticas e Possibilidades na Prainha do Canto Verde, Beberibe, Ceará. **Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, Caxias do Sul, v. 10, n. 4, p. 834-848, out./dez. 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4735/473557643013/>. Acesso em: 14 nov. 2025.

SCABORA, Victória Pozzebon. **Ilha da exclusão: a desigualdade social em Florianópolis a partir de um estudo do Maciço do Morro da Cruz/SC entre o final do séc. XIX e início do séc. XX. 2021**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em História) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/223163/TCC-Vict%C3%B3ria%20Scabora-vers%C3%A3o%20final.pdf?sequence=1>. Acesso em: 20 out. 2025.

SCHÄRER, L. et al. Tecnologias da informação e comunicação na promoção de empreendimentos locais nas comunidades tradicionais caiçaras de Ilhabela (SP). **Caderno Virtual de Turismo**, v. 16, n. 3, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/1154/115448575011/html/>. Acesso em: 23 nov. 2025.

SCHEFER, Luiz Fernando Nieuwenhoff; SCHOMMER, Paula Chies. Governança em Organizações da Sociedade Civil: Aprendizagem e Inovação na Rede Instituto Padre Vilson Groh. **Naus Social**, Salvador, [v.], [n.], p. 1-17, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nausocial/article/view/31355>. Acesso em: 27 out. 2025.

SEBRAE. **Turismo de experiência já é a maior motivação para praticamente 9 em cada 10 viajantes brasileiros.** Brasília: Agência Sebrae de Notícias (ASN), 28 jun. 2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/turismo-de-experiencia-ja-e-a-maior-motivacao-para-praticamente-9-em-cada-10-viajantes-brasileiros/>. Acesso em: 20 out. 2025.

SILVA, A. M.; ARAUJO, R. S. Geografia do turismo de base comunitária no Brasil. **Revista Movimentos Sociais e Dinâmicas Espaciais**, v. 11, n. 1, p. 25-48, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistamseu/article/view/253099>. Acesso em: 23 nov. 2025.

SINGER, Paul. **Introdução à Economia Solidária**. 1. ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

TOMÁS, Elaine Dorighello. **Antigos e novos olhares sobre o Maciço do Morro da Cruz: de não território a território do PAC-Florianópolis**. 2012. 361 f. Tese (Doutorado em Geografia) – Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/100644>. Acesso em: 27 out. 2025.

TRIPADVISOR. **TBC Viva Monte Serrat**. 2025. Disponível em: https://www.tripadvisor.com.br/Attraction_Review-g303576-d25985378-Reviews-TBC_Viva_Monte_Serrat-Florianopolis_State_of_Santa_Catarina.html. Acesso em: 17 nov. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Projeto lança Mapa Brasileiro de Turismo Responsável**. Natal: UFRN, 6 dez. 2022. Disponível em: <https://www.ufrn.br/imprensa/noticias/66313/projeto-lanca-mapa-brasileiro-de-turismo-responsavel>. Acesso em: 21 out. 2025.

VISITE FLORIPA. **Viva Monte Serrat**. 2025. Disponível em: <https://visitefloripa.com.br/o-que-ver/viva-monte-serrat/>. Acesso em: 17 nov. 2025.

VIVA MONTE SERRAT. **Folder institucional**: roteiros de Afroturismo e Caminho da Negritude. Florianópolis, 2025. Material impresso.

WALOTEK, Juliani Brignol; KNUPP, Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves; MORAES, Werter. O turismo de base comunitária como prática de extensão universitária: uma experiência no Instituto Federal de Santa Catarina. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 24, n. 1, p. 111–125, 2024. DOI: 10.18472/cvt.24n1.2024.dossieTBC.2171. Acesso em: 23 nov. 2025.

YOUTUBE. **Viva Monte Serrat – vlog de experiência**. 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=hQP4nIJJ5cw>. Acesso em: 17 nov. 2025.

SILVA, M. A. et al. **Políticas Públicas de Turismo no Brasil: estratégias para administração e planejamento com ênfase no Programa de Regionalização do Turismo**. In: SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, X., 2013, Resende. Anais... Resende: AEDB, 2013. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/36218351.pdf>. Acesso em: [Data de hoje].