Anais do VIII Seminário Brasileiro de Áreas Protegidas e Inclusão Social e III Encontro Latino-Americano de Áreas Protegidas e Inclusão Social: Repensando os paradigmas institucionais da conservação. Faculdade de Direito da Universidade Federal Fluminense, 18 a 21 de outubro de 2017. Niterói: PPGSD-UFF, 2017. **ISBN 978-85-89150-22-4**

A IMPORTÂNCIA DO EMPODERAMENTO DE LIDERANÇAS RIBEIRINHAS PARA A GESTÃO DO PROGRAMA BOLSA FLORESTA

Valcléia dos Santos Lima Solidade
Coordenadora Geral do Programa Bolsa Floresta,
valcleia.solidade@fas-amazonas.org

Michelle Gonçalves Costa
Coordenadora de Projetos Técnicos
michelle.costa@fas-amazonas.org

Eduardo da Costa Taveira
Superintendente Técnico-Científico
eduardo.taveira@fas-amazonas.org

Virgílio Maurício Viana
Superintendente Geral
virgilio.viana2@fas-amazonas.org

RESUMO
A participação social é um direito do cidadão à expressão de sua autonomia. Entretanto, em comunidades ribeirinhas da Amazônia, sobretudo aquelas distantes dos centros urbanos e com acesso difícil, existe um déficit de participação social. Para essas comunidades, promover processos participativos é uma estratégia fundamental para a inclusão socioeconômica e política desses atores. Nesse contexto, a Fundação Amazonas Sustentável (FAS) busca amadurecer e consolidar processos participativos ao longo dos quase 10 anos nos quais implementa o Programa Bolsa Floresta (PBF) em unidades de conservação do Estado do Amazonas. Adota como estratégia o envolvimento sustentável, o empoderamento e a qualificação de lideranças representativas dessas áreas, bem como a criação e fortalecimento de espaços permanentes de concertação[303], como é o caso dos Encontros de Lideranças e o Seminário de Avaliação do PBF.

Palavras-chave
Liderança; empoderamento social; Bolsa Floresta; Associação; Amazônia;

VIII SAPIS/III FLAPIS

INTRODUÇÃO

A Fundação Amazonas Sustentável (FAS) implementa o Programa Bolsa Floresta (PBF) em de conservação de uso sustentável estaduais, por meio de uma parceria com o Governo do Estado do Amazonas. No total, apoia mais de 9.600 mil famílias residentes em 583 comunidades e localidades distribuídas nessas áreas e seu entorno. Na busca por atender sua missão institucional de promover o envolvimento sustentável, conservação ambiental e a melhoria da qualidade de vida das comunidades ribeirinhas, a FAS vêm

[303] Diálogo ou discussão entre entes privados, governamentais, sociedade civil, entre outros, cujo objetivo é estabelecer acordos ou consensos.

aperfeiçoando um modelo de interação e cocriação denominado aqui de "metodologia de implementação do PBF".

O principal elemento dessa metodologia é a participação direta dos moradores e das suas lideranças em todas as etapas de implementação, gestão e avaliação de resultados. Esse processo deu origem a dois importantes espaços de participação: o Encontro de Lideranças e o Seminário de Avaliação do PBF. Esses espaços envolvem a participação em todas as etapas do PBF: desenho, planejamento, monitoramento dos resultados, ajustes metodológicos e avaliação de desempenho da FAS, das Associações, das instituições governamentais e não governamentais envolvidas, as próprias comunidades e os empreendimentos comunitários apoiados. Outro importante subsídio adotado para a avaliação do PBF é a realização de pesquisa de opinião independente junto aos seus beneficiários, abordando diferentes aspectos relacionados à implementação do PBF e seus componentes, imagem da FAS e avaliação dos reais benefícios que chegam às comunidades (VIANA *et al.*, 2012).

Este artigo é, ao mesmo tempo, uma resenha sobre essas duas ferramentas para a melhoria contínua da metodologia de implementação do PBF, bem como apresenta os aspectos que contribuem para a consolidação e gestão do programa.

CONTEXTO

O Programa Bolsa Floresta

O PBF é implementado em 16 das 42 UCs de uso sustentável criadas na esfera estadual. A gestão dessas áreas é feita pelo Departamento de Mudanças Climáticas e Gestão de Unidades de Conservação (Demuc), ligado à Secretaria de Estado do Meio Ambiente (Sema).

As principais iniciativas da FAS são implementadas por meio do Programa Bolsa Floresta (PBF)[304], Programa de Educação e Saúde (PES), Programa de Soluções Inovadoras (PSI) e Programa de Gestão e Transparência (PGT) (FAS, 2015, p.13). A FAS tem adotado processos participativos como base para a metodologia de implementação do PBF e dos demais programas e projetos.

[304] O PBF atua por meio de quatro componentes: Renda, Social, Familiar e Associação. A partir do engajamento das famílias dentro e no entorno de unidades de conservação estaduais, os componentes lhes asseguram ganhos diretos, benefícios sociais em nível comunitário, apoio ao associativismo, atividades de produção e geração de renda sustentável.

VII SAPIS/ III ELAPIS

O PBF está alinhado e valoriza o conceito de participação dos moradores das comunidades ribeirinhas e o empoderamento de lideranças. Suas ações são pautadas no (i) desenvolvimento sustentável local; (ii) no fortalecimento da participação, mobilização, organização, autonomia e protagonismo de movimentos e grupos sociais; (iii) na identificação das potencialidades locais e no fomento e apoio a projetos de inclusão cidadã que visam promover avanços socioeconômicos; (iv) no empreendedorismo e na capacidade de autogestão, considerando a perspectiva da economia solidária; e (v) na sensibilização e promoção da conservação ambiental.

Os objetivos do PBF incluem a melhoria da qualidade de vida e a conservação ambiental. A estratégia é a valorização da floresta em pé e o empoderamento (VIANA 2015).

A adesão ao PBF é voluntária e tem como premissa básica que pessoas e famílias interessadas participem das oficinas, de uma discussão ampliada sobre mudanças climáticas e serviços ambientais, assumindo o compromisso pela não abertura de roçados em áreas de florestas primárias, além do compromisso de manter ou matricular seus filhos na escola. Nesse contexto, o PBF diferencia-se de outros programas de pagamentos de serviços ambientais, considerando seu foco em demandas sociais que cooperam em longo prazo para a conservação ambiental. A abordagem é, portanto, holística, interdisciplinar e colaborativa.

Assim o programa apoia e potencializa respostas às demandas sociais e econômicas das populações ribeirinhas das UCs estaduais do Amazonas. A visão estratégica é desenvolver competências em conjunto com as comunidades locais.

A relação formal da FAS com seu público beneficiário se dá por meio de convênios com as associações-mãe que representam cada unidade de conservação onde a FAS atua. As Associações são importantes parceiras nas ações de mobilização, implementação, monitoramento e avaliação de resultados alcançados. Os convênios são firmados anualmente, tendo como base os planos de trabalho resultantes das oficinas de definição de investimentos realizadas junto ao público apoiado pela FAS por meio do PBF.

Métodos Participativos

No contexto deste artigo, a palavra **participação** deriva do latim "*participatio*" e representa a ação e o efeito de participar, tomar parte, intervir, compartilhar, denunciar,

VII SAPIS/III ELAPIS

ser "parte de" (BENINCÁ, 1995; BORDENAVE, 1992). O termo pode ser usado para fazer referência à capacidade dos cidadãos se envolverem nas decisões políticas de um país ou de uma região.

Um dos maiores desafios da participação social é propiciar a articulação e a organização dos conhecimentos, o reconhecimento de problemas e o mapeamento de soluções. Esse arcabouço permite perceber e conceber os diferentes contextos relacionados a uma experiência: o global, o local, em diferentes níveis de complexidade e interlocução. Superar esse desafio implica em quebrar paradigmas: requer uma reforma do pensamento (MORIN, 2006; BIGNETTI, 2011 e HULGARD;FERRARINI, 2010).

De acordo com a teoria de Santos (2002), quando um conjunto de experiências sociais é percebido e expandido (sociologia das ausências), proporcionalmente expande o campo dos sinais críveis e futuros possíveis (sociologia das emergências), ou seja, quanto mais numerosas forem as experiências atuais, mais numerosas serão as experiências possíveis no futuro. E, nessa lógica, a sociologia das emergências atua tanto sobre as possibilidades como sobre as capacidades.

A participação social é essencial para a construção de um processo de mudança em prol de todos os grupos que compõem a vida em sociedade. O ser humano tem a capacidade de aprender por meio de uma experiência direta e pela observação do seu entorno, mediante interação com o ambiente social e físico (BANDURA, 1977, citado por SALDAÑA *et al.*, 2002, p. 274).

Sendo assim, o contexto criado por experiências e cenários desempenham um importante papel no desenvolvimento das habilidades sociais e é influenciado pelas características sociais, econômicas e culturais no qual é desenvolvido. A aprendizagem, então, deve assumir caráter contínuo para manter os atores socialmente habilidosos, já que as habilidades sociais aprendidas podem perder-se por falta de uso, principalmente quando as pessoas se encontram em longos períodos de isolamento social (BELLACK & MORRISON, 1982 *apud* SALDAÑA *et al.*, 2002, p. 276).

A participação social na criação e implementação de UCs é prevista na forma da Lei 9.985/2.000, que institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC), e seu decreto regulamentador, o Decreto 4.340/2002. Nesse instrumento, a participação é relacionada às audiências públicas, aos conselhos gestores, à gestão compartilhada com a sociedade civil, entre outros aspectos (DRUMMOND, 2009).

VIII SAPIS/III ELAPIS

A criação, implementação e gestão de unidades de conservação criadas pelo Estado do Amazonas são previstas e direcionadas pelo Sistema Estadual de Unidades de Conservação - Seuc, regulamentado pela Lei Estadual complementar nº 53/2007.

O Decreto n° 8.243/2014, que regulamenta a Política Nacional de Participação Social, por sua vez, reconhece o direito do cidadão à expressão de sua autonomia. Objetiva consolidar a participação social como método de governança e o fortalecimento e articulação de mecanismos e instâncias democráticas de diálogo, além do estímulo à atuação conjunta entre a administração pública federal e a sociedade civil.

Foram criados no SNUC vários instrumentos para viabilizar a participação da sociedade civil nos processos de gestão participativa das UCs, com destaque para: planos de gestão, conselhos e mosaicos de unidades de conservação, além de ações sistemáticas de educação ambiental. A adoção desses instrumentos é essencial para o desenvolvimento local (DRUMMOND, 2002).

A gestão dos espaços protegidos deve estar alinhada especialmente aos objetivos de criação, ou seja, por meio da conservação ambiental e do uso sustentável dos recursos naturais. Requer a efetiva ação institucional do poder público e a participação de diversos agentes na estrutura do aparelho do Estado, conforme preconiza o Sistema Nacional do Meio Ambiente (Sisnama). Esse arranjo institucional evidencia que o envolvimento comunitário é um dos principais fatores de sucesso na implementação de iniciativas de conservação da biodiversidade (ANTUNES, 2005; DRUMMOND, 2002).

A participação da sociedade civil na gestão de unidades de conservação se dá especialmente pelo envolvimento de lideranças das associações-mãe[305] que representam cada uma delas. Importa definir o conceito de lideranças preconizado por Hunter (2004, p.18), no qual a liderança possui "a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força de caráter". Sendo assim, a liderança compreende um processo de influência de indivíduos e grupos, que possibilita o alcance de metas comuns por meio da inspiração junto aos seus representados (HUNTER, 2006).

Conforme sugere o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE, 2006), assegurar a participação qualificada convém desenvolver ações formativas dos

[305] Federações de associações comunitárias de cada unidade de conservação apoiada pela FAS.

VII SAPIS/III ELAPIS

atores locais, sobretudo daqueles em condições de maior vulnerabilidade socioambiental e que não têm acesso aos mecanismos tradicionais de representação política.

A preparação de líderes impacta positivamente os espaços socioeconômico, político e ambiental. Por essa razão, deve estar associada à disseminação do conhecimento e à efetiva participação das lideranças em discussões, capacitações, intercâmbios, entre outras interações que ampliem a compreensão sobre os objetivos de existência da unidade de conservação e do papel dos líderes. O líder precisa ser preparado para posicionar-se frente a questões de sua vida, do seu projeto de pessoa, da comunidade e da sociedade onde vive e atua (TEIXEIRA, 2007).

METODOLOGIA

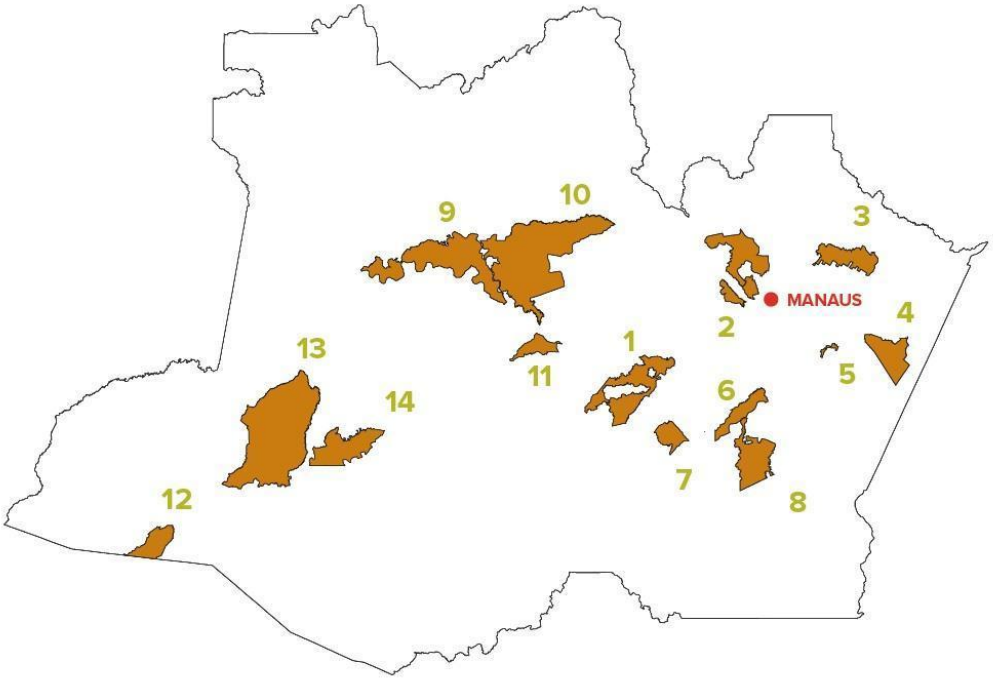
Locais de Estudo

Este estudo abrange todas as unidades de conservação onde é implementado o PBF. O PBF é implementado numa área de 10,8 milhões de hectares nas Reservas Extrativistas (Resex) do Rio Gregório e Catuá-Ipixuna; a Floresta Estadual de Maués; a Área de Proteção Ambiental (APA) do Rio Negro Margem Esquerda Setor Aturiá-Apuauzinho; bem como as Reservas de Desenvolvimento Sustentável (RDS) de Uacari, Cujubim, Mamirauá, Amanã, Piagaçu-Purus, do Rio Negro, do Uatumã, Canumã, do Rio Madeira, do Rio Amapá e do Juma. A gestão dessas unidades de conservação é feita de maneira compartilhada entre Associações-mãe e a Secretaria de Estado do Meio Ambiente (Sema) e apoiadas por instituições que nelas atuam, incluindo a FAS.

Das 16 unidades de conservação onde o PBF é implementado, apenas duas ainda não possuem associação-mãe que as represente. É o caso da Área de Proteção Ambiental do Rio Negro Margem Esquerda Setor Aturiá-Apuauzinho e a Reserva de Desenvolvimento Sustentável Puranga Conquista. Mesmo sem a formalização dessas associações, lideranças dessas duas unidades de conservação participam em várias edições dos Encontros de Lideranças. As famílias cadastradas nessas duas áreas recebem o pagamento por serviços ambientais: o Bolsa Floresta Familiar.

VIII SAPIS/III ELAPIS

Figura 1 - Localização das associações-mãe convenentes com o PBF.



ID	ASSOCIAÇÃO	SIGLA	Ano de Fundação
1	Associação dos Moradores e Entorno da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Piagaçu-Purus	AMEPP	2012
2	Associação das Comunidades Sustentáveis da Reserva do Rio Negro	ACS-RIO NEGRO	2009
3	Associação Agro-extrativista das Comunidades da RDS do Rio Uatumã	AACRDSU	2007
4	Associação de Produtores Agroextrativistas da Floresta Estadual de Maués - Rio Parauari	ASPAFEMP	2004
5	Associação dos Moradores e Usuários da RDS de Canumã	AMURDESC	2012
6	Associação dos Produtores Agroextrativista da RDS do Madeira	APRAMAD	2009
7	Central das Associações Agroextrativistas de Democracia	CAAD	2003
8	Associação dos Moradores e Amigos da RDS do Juma	AMARJUMA	2008
9	Central das Associações de Moradores e Usuários da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Amanã	CAMURA	2010

VIII SAPIS / III E

10	Associação dos Moradores e Usuários da RDSM Antônio Martins	AMURMAM	2008
11	Associação Agroextrativista do Catuá-Ipixuna	AACI	2002
12	Associação de Moradores Agroextrativistas do Rio Gregório	AMARGE	2008
13	Associação dos Extrativistas da RDS Cujubim	AERDSC	2005
14	Associação dos Moradores Agroextrativistas da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Uacari	AMARU	2005

Fonte: FAS (2015)

Encontro de Lideranças

Os Encontros de Lideranças são oficinas de gestão participativa do PBF, realizados pelo menos duas vezes ao ano, com duração de cerca de cinco dias. Já foram realizados, até julho de 2017, 18 Encontros.

O foco dos Encontros de Lideranças é a diretoria (presidentes, diretores, secretários, etc.) das Associações-mães que representam as unidades de conservação apoiadas pelo PBF. Também participam, como convidados lideranças comunitárias de UCs que não possuem associações formalizadas, em seções específicas são convidadas autoridades governamentais, representantes de instituições com atuação nas UCs, parceiros e financiadores da FAS e outros convidados.

Nesses espaços são tomadas decisões políticas e estratégicas sobre o PBF. A metodologia de implementação do programa sofreu vários ajustes em função da avaliação das lideranças. O encontro de lideranças tem como objetivos:

a. Avaliar a estratégia de implementação do PBF, seus resultados, problemas e soluções

b. Discutir, implementar e avaliar o sistema de indicadores de gestão do PBF, da FAS e das associações; e

c. Empoderar e capacitar as lideranças para a melhoria da gestão das associações;

d. Promover a integração institucional e a colaboração entre FAS, parceiros e associações;

e. Debater alternativas para o aprimoramento de políticas públicas.

f.

VIII SAPIS / III ELAPIS

Seminário de Avaliação do PBF

Os Seminários de Avaliação do PBF, como o próprio nome sugere, são eventos anuais públicos de avaliação do programa. Esses seminários são realizados no espaço acadêmico, na Universidade Federal do Amazonas (Ufam) ou Universidade do Estado do Amazonas (UEA). É realizado anualmente desde 2013 e, até julho de 2017, foram realizadas três edições.

O foco dos Seminários é avaliar a implementação do PBF sob o olhar das lideranças comunitárias, que apresentam os principais avanços e desafios enfrentados pelo público beneficiário do Programa. O Seminário é aberto à sociedade, sendo moderado por um representante da academia. No contexto desses Seminários são apresentadas pesquisas, artigos e outros documentos de interesse do PBF.

A criação desse espaço de discussão atendeu a uma demanda do Grupo de Trabalho do PBF, então coordenado pela Secretaria de Estado do Meio Ambiente e composto por representantes do governo e movimentos sociais. Um dos principais ativos desse espaço é a participação qualificada e efetiva de lideranças, que evidencia o exitoso processo de empoderamento social promovido pelo PBF.

Os Seminários têm por objetivos:

a. Avaliar avanços e desafios enfrentados pelos beneficiários do PBF e a corresponsabilidade das Associações;

b. Divulgar e discutir pesquisas, artigos e outros documentos de interesse do público beneficiário;

c. Promover a integração institucional e a colaboração entre FAS, parceiros e associações;

d. Encaminhar alternativas para o aprimoramento de políticas públicas.

Métodos de análise

O artigo analisou as principais atividades, discussões, capacitações e intercâmbios propiciados pelos Encontros de Lideranças e Seminários de Avaliação, que foram sistematicamente registrados em relatórios, mídias fotográficas e vídeos reunidos nas edições já realizadas dos Encontros de lideranças, entre os anos de 2010 e 2017. Também foram utilizadas as bases de dados derivadas das listas de presença e dos cadastros das associações.

VIII SAPIS/ III ELAPIS

Dentre as análises realizadas incluem-se: perfil de participação das lideranças e das instituições representantes dos segmentos (governamental, sociedade civil, academia e empresarial); qualificação de lideranças; aspectos de melhoria da gestão das associações; planejamento participativo; avaliação da implementação do PBF; realização de seminários específicos para a avaliação do programa; implementação de melhorias definidas de forma conjunta; bem como o impacto das ações promovidas pelo PBF no empoderamento de lideranças.

Outra abordagem adotada é a metodologia de aprendizagem social, que decorre da interação reflexiva entre indivíduos em torno de um determinado contexto, problema ou solução (REED, *et al.*, 2010; WALS, *et al.*, 2009; JACOBI *et al.*, 2006). O produto dessa reflexão surge quando percepções e experiências são compartilhadas em ambientes que inspiram confiança e respeito, acolhendo e valorizando as diferentes opiniões.

Em 2015, a FAS aplicou essa metodologia em parceria com o International Institute for Environment and Development (IIED), adotando uma matriz de avaliação de aprendizado social em um grupo de iniciativas de desenvolvimento local apoiadas pelo Programa Bolsa Floresta[306]. O objetivo da análise foi identificar o potencial de utilização da ferramenta para aprimorar os processos de monitoramento, avaliação e aprendizado já utilizados pela FAS.

Desde 2010, a FAS sistematiza as atividades realizadas nas várias edições dos encontros de lideranças e que são usadas como referência para a melhoria contínua dos processos. Os Encontros de Lideranças possuem relatórios de todas as atividades desenvolvidas, o que permite estabelecer um importante referencial para o aperfeiçoamento do evento e de seus participantes.

Todas as lideranças das Associações apoiadas são necessariamente beneficiários do Programa Bolsa Floresta e, portanto, possuem cadastro e perfil socioeconômico completo sistematizados na base de dados do Bolsa Floresta Familiar. Em adição, as informações sobre a participação das lideranças nos Encontros e Seminários compõem uma base de dados complementar que permite avaliar a evolução de cada liderança como membro da diretoria das Associações, assim como o tempo de permanência nos cargos ocupados.

VII SAPIS/III ELAPIS

[306] Os resultados da abordagem estão em análise e serão publicados brevemente.

Adicionalmente, são considerados os resultados das pesquisas de opinião independentes realizadas pela empresa Action, Pesquisas de Mercado[307] nos anos de 2011 e 2015, respectivamente. Elas abrangeram seis das 16 unidades de conservação onde a FAS atua, com aplicação de questionários estruturados para realização de entrevistas domiciliares. Em agosto de 2015, foi aplicada junto a 994 beneficiários do Programa Bolsa Floresta, das RDS do Rio Negro, RDS do Juma, RDS do Uatumã, RDS do Rio Madeira, RDS Puranga Conquista e APA do Rio Negro. As amostragens foram não probabilísticas e por oportunidade, seguindo a regra de pequenos universos. Para um nível de confiança de 90%, com erro estimado de 5% para mais ou menos nos resultados reportados.

Os resultados dessa pesquisa permitiram avaliar a percepção dos beneficiários sobre a importância do PBF e da FAS na implementação da política pública de recompensa por serviços ambientais, incluindo aí aspectos apoio à geração de renda, infraestrutura comunitária e empoderamento social das Associações.

Além disso, no processo de monitoramento, conforme apresentado no Quadro 1, foram definidos critérios para avaliação de investimentos em projetos de geração de renda e ações de apoio às Associações-mãe, avaliação denominada simplesmente de "*ranking das Associações*".

No PBF, as "associações-mãe" recebem um conjunto de investimentos estruturais (lancha "voadeira", computador, máquina fotográfica, conexão de internet, apoio para construção ou reforma da sede social, entre outros) e apoio para custeio de suas ações (combustível para transporte, alimentação e logística para reuniões de diretoria, visitas comunitárias e realização de assembleias).

No processo de avaliação dessas associações são adotados critérios gerais e complementares. O Quadro 1 mostra que o conjunto desses critérios possibilitou avaliar o desempenho de cada associação, como resultado desse processo foi possível gerar um panorama que intenta demonstrar o nível de gestão e organização de cada associação.

Os pontos de cada critério são somados para cada Associação: quanto maior for a pontuação, melhor classificada estará a Associação. Em caso de empate, a Coordenação Geral do PBF avaliará a autonomia e o retorno das Associações. O percentual é calculado em relação ao máximo de pontos possíveis alcançados.

[307] Sediada em Manaus, a empresa foi fundada em 1996 e realiza pesquisas de opinião para entidades políticas (eleitorais), privadas e organizações sem fins lucrativos (www.actionpesquisas.com.br).

VIII SAPIS/III ELAPIS

Quadro 1 - Critérios de pontuação para avaliação das Associações-mãe.

Critérios gerais		**Atendimento**		
		Sim	**Parcial**	**Não**
1	Alcançar + 80% das metas e resultados nos projetos	1	0	-1
2	Entregar 100% de fichas de uso de bens nos Encontros	1	0	-1
3	Entregar 100% de prestação de contas sem ressalvas e no prazo	1	0	-1
4	Realizar 100% das reuniões e assembleias	1	0	-1
5	Participar 100% dos encontros de lideranças do PBF	1	0	-1
6	Participar de 100% das reuniões do cons. gestor da UC	1	0	-1
7	Promover pelo menos uma capacitação/ano para diretores	1	0	-1
8	Monitorar cumprimento de regras e desligamentos BFF	1	0	-1
9	Incentivar boas práticas na abertura/limpeza de roçados	1	0	-1
10	Apoiar 100% das atividades do PBF nas comunidades	1	0	-1
Critérios complementares		**Pontuação**		
11	Nº de pendências documentais	Cada pendência é -1		
12	Débitos referentes às pendências documentais	Cada valor ↑ soma -1		
Critério de desempate		**Pontuação**		
13	Avaliação subjetiva CGPBF (autonomia e retorno)	1	0	-1

Adicionalmente, desde 2013, nos meses de novembro, são realizados **Seminários de Avaliação do PBF**, conduzidos pela academia[308] em parceria com as próprias.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Programa possui 10 etapas para a implementação que seguem a "metodologia PBF" (Figura 2). Essa metodologia foi estruturada pela FAS e passa por processo de melhoria contínua em parceria com as lideranças comunitárias e das Associações-mãe. O

[308] Em universidades do Amazonas.

diferencial do PBF é a construção de forma participativa dessa metodologia, com linguagem adaptada à realidade das comunidades, respeitando as tradições e culturas locais.

Figura 2 – Como funciona o PBF.

Fonte: Relatório de atividades (FAS, 2016).

As Associações-mãe representam os moradores e usuários das unidades de conservação e, portanto, possuem a responsabilidade de promover a agenda do desenvolvimento sustentável por meio do seu poder de articulação e influência junto à sociedade. Fazendo uma complementação com o que postulam Diani e Bison (2010, p. 220, grifo nosso), as associações-mãe claramente representam "redes de interações informais entre uma pluralidade de indivíduos ou grupos engajados [...] com base em uma identidade coletiva compartilhada".

São as associações que desencadeiam, genuinamente, o movimento social. Estudos sociológicos apontam para a natureza fundamental das experiências associativas para a formação de capital social. Isso indica que o compartilhamento de experiências coletivas propiciado pelos encontros de lideranças contribui para o aumento da confiança

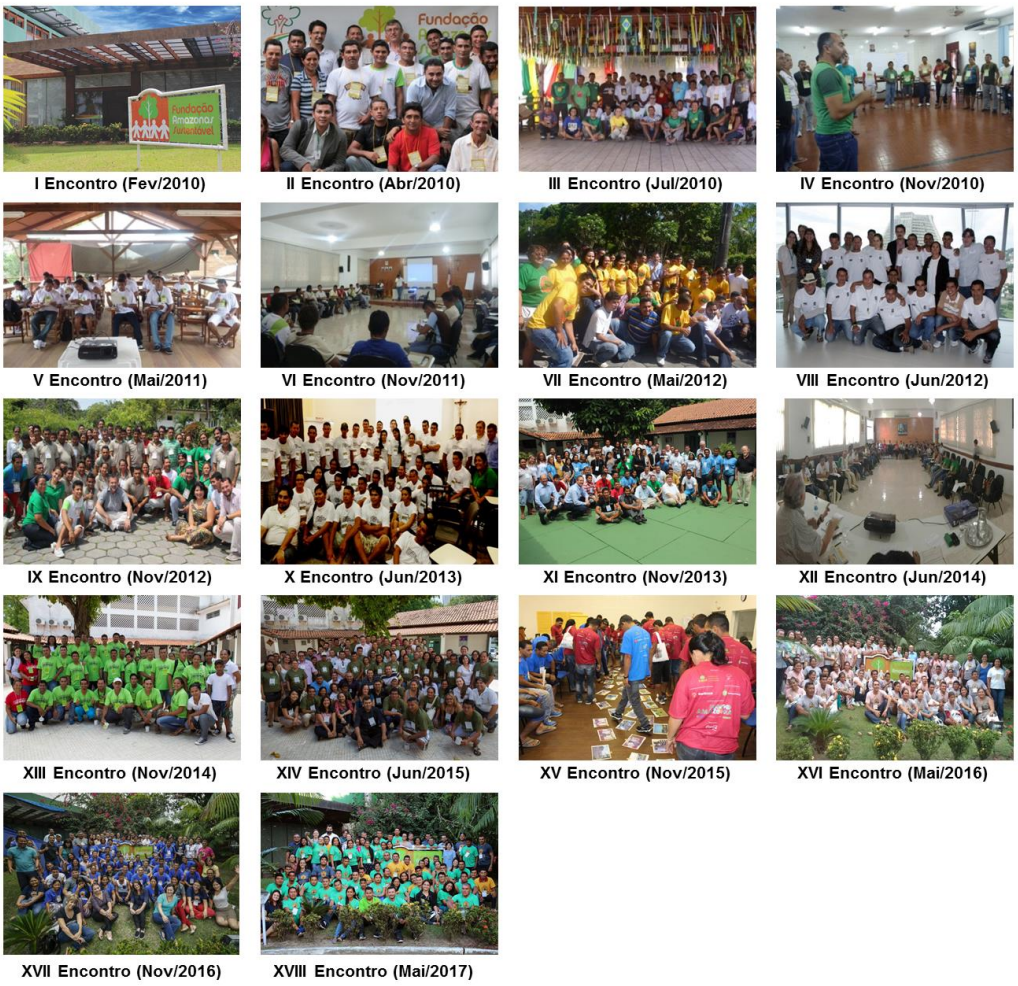
VIISAI

interpessoal e da identidade coletiva, essenciais para a mobilização política e a participação (ALMEIDA, 2010; JACOBI *et al.*, 2006 e ANDRÉ; ABREU, 2006).

Na implementação de suas ações programáticas, a FAS valoriza o envolvimento de seu público beneficiário desde a adesão de famílias ao PBF, até a consolidação de espaços de concertação e avaliação da sua atuação, onde a FAS e as Associações compartilham um importante momento de reflexão, planejamento, empoderamento, capacitação e avaliação.

Desde 2010 já foram realizadas 18 edições dos Encontros de lideranças, a maioria deles realizados em Manaus e pelo menos duas vezes a cada ano (Figura 3). Em 2010, ano de implementação desse espaço de articulação e discussão, foram realizadas quatro edições, ao longo das quais a própria periodicidade dos encontros foi avaliada e redefinida.

Figura 3 - Resgate fotográfico das 18 edições dos encontros de lideranças.



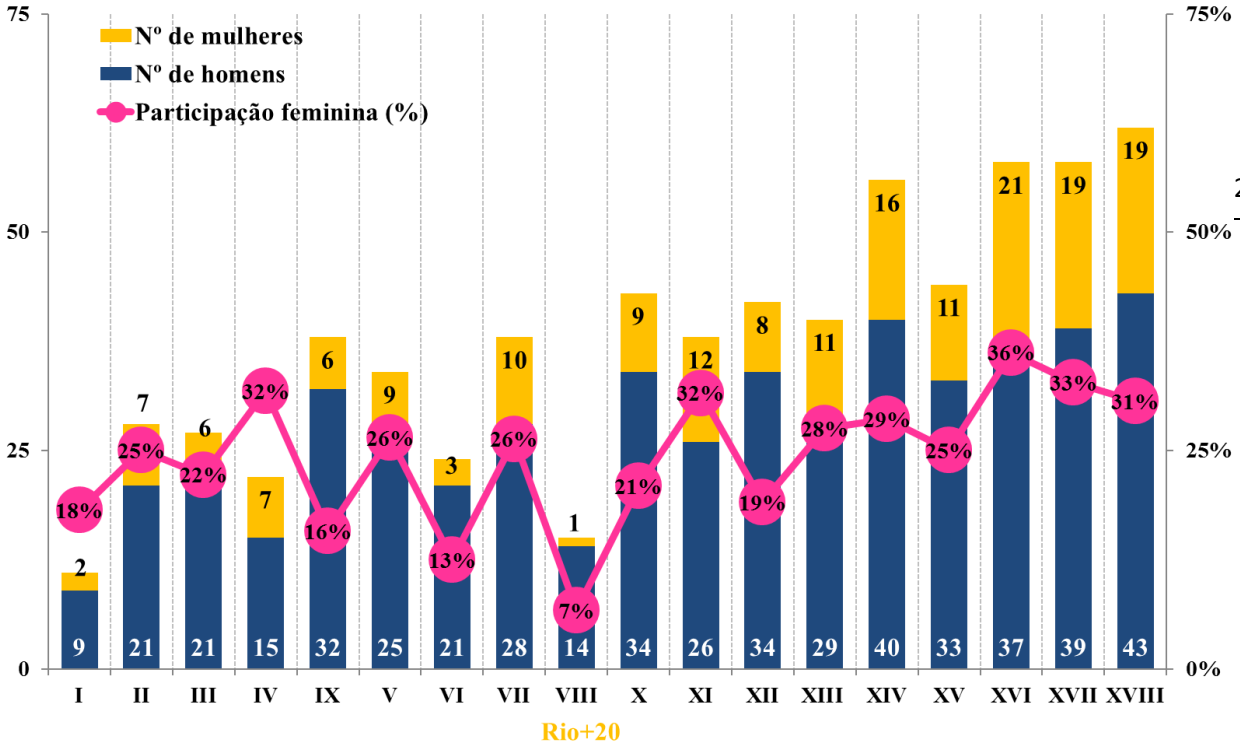
Fonte: Acervo FAS.

Esse espaço de debate tem oportunizado a lideranças um amplo processo de participação e aproximação com instituições responsáveis pela implementação de políticas públicas com o intuito de reivindicar e garantir as melhorias necessárias para as comunidades. Ao longo das edições já realizadas os avanços alcançados são perceptíveis, inclusive no que se refere à organização dos processos internos das associações, com a estruturação paulatina (e em constante aperfeiçoamento) de um sistema de indicadores de gestão adequado à realidade de cada Associação.

Os encontros de lideranças reuniram, em média, 38 lideranças por edição. A participação feminina foi, em média de 33% do total de participantes. As Figuras 4 e 5, a seguir, apresentam respectivamente os totais absolutos de participação por gênero e a frequência de participação por gênero e por unidade de conservação (Associação).

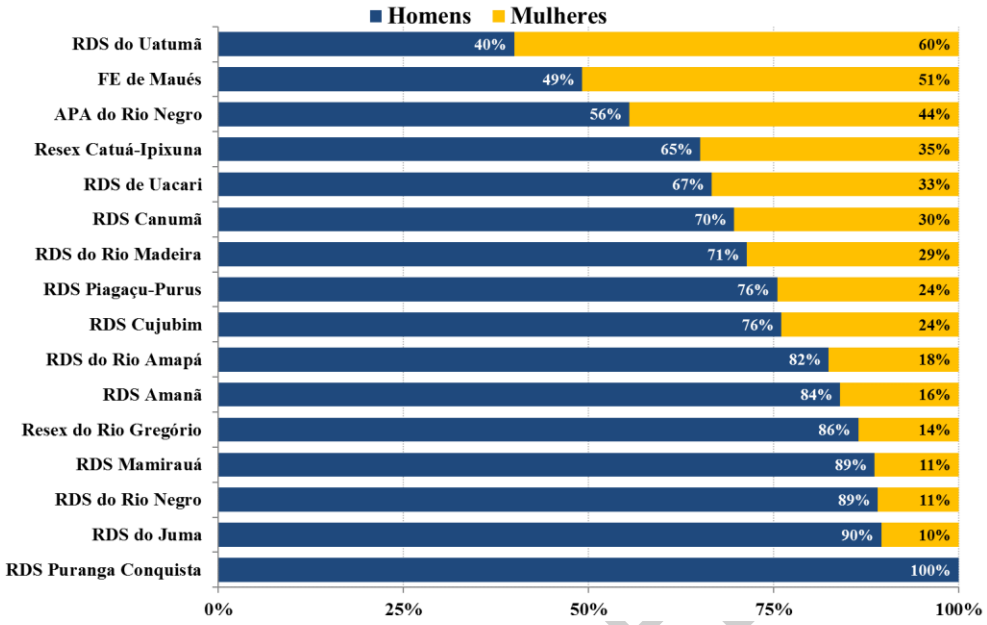
FLAPIS

Figura 4 - Participantes dos Encontros de Lideranças por gênero.



Fonte: Banco de dados FAS, elaboração dos autores.

Figura 5 - Frequência de participação por gênero e unidade de conservação nos Encontros de Lideranças.



Fonte: Banco de Dados FAS. Gráfico elaborado pelos autores.

Na Figura 4 é possível observar uma tendência de crescimento na participação feminina ao longo do tempo, o que demonstra claramente o intenso esforço de empoderamento feminino e a busca permanente para atendimento ao Objetivo do Desenvolvimento Sustentável (ODS) Nº 5 - **igualdade de gênero**.

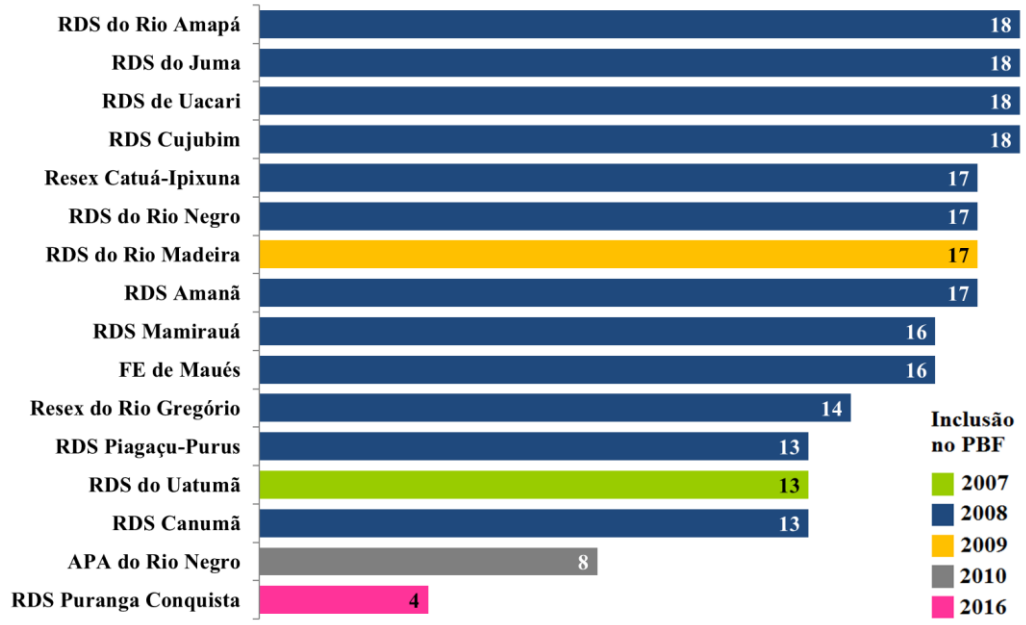
A Figura 5 mostra a frequência acumulada de participação por gênero. As maiores frequências de participação feminina foram propiciadas pela Associação de Produtores Agroextrativistas da Floresta Estadual de Maués - Rio Parauari (ASPAFEMP), Associação Agroextrativista das Comunidades da RDS do Rio Uatumã (AACRDSU) e Associação dos Moradores Agroextrativistas da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Uacari (Amaru).

Desde que se tornaram convenentes da FAS por meio do Programa Bolsa Floresta, as associações representantes da RDS do Uatumã (2007) e FE de Maués (2008), asseguraram a participação extremamente equilibrada entre homens e mulheres, praticamente em relação 1:1.

Por outro lado, a FE de Maués esteve presente em 14 das 16 edições de encontros, enquanto a RDS do Uatumã só marcou presença em 11, apesar de ser apoiada há mais tempo (Figura 6).

VIII SAPIS/III E

Figura 6 - Frequências das Associações nos Encontros de Lideranças.



Fonte: Banco de Dados FAS. Gráfico elaborado pelos autores.

Convém ressaltar que a APA do Rio Negro e a RDS Puranga Conquista possuem baixa participação em relação às demais unidades de conservação, visto que ainda não possuem Associação-mãe constituída e enfrentam situações de indefinição fundiária.

A gestão da parceria entre a FAS e as Associações-mãe ocorre no ambiente dos Encontros de Lideranças. Os espaços criados pela implementação do PBF configuram ambientes propícios para a inovação social, na medida em que buscam soluções para as demandas sociais latentes e promove condições de troca de saberes e experiências.

A seguir é apresentado um quadro que resume as principais temáticas abordadas em cada ano de realização dos encontros de lideranças. O número de edições e a média de participantes por edição também são listadas (Quadro 2).

Quadro 2 - Principais temas abordados nos encontros de lideranças, destacando número de encontros e média de lideranças participantes

2010	**4 encontros (22 lideranças)**	Avaliação do PBF; investimentos e prestações de contas; papéis das associações e instituições
2011	**2 encontros (36 lideranças)**	Avaliação do PBF; intercâmbio de experiências; planejamento e propostas de soluções; mudanças climáticas e REDD; organização social; plano de gestão; papéis das instituições

VIII SAPIS/III

2012	**3 encontros (25 lideranças)**	Conservação, REDD e PSA; regularização fundiária; crédito e geração de renda; avaliação do PBF; gestão participativa; avaliação de gestores de UC; Rio+20; prestação de contas
2013	**2 encontros (40 lideranças)**	Empreendedorismo: educação e primeira infância; indicadores; associativismo; projetos e pesquisas; gestão de UC e controle ambiental; avaliação da infraestrutura comunitária; avaliação do PBF
2014	**2 encontros (41 lideranças)**	Empreendedorismo; indicadores; P&D; Prêmio Objetivos do Milênio; empoderamento social; crédito e assistência técnica; avaliação do PBF
2015	**2 encontros (50 lideranças)**	Empreendedorismo; indicadores; P&D; Fundo Amazônia 2; licenciamento ambiental; pesquisa de opinião; regularização fundiária; prestação de contas; avaliação do empoderamento; avaliação do PBF
2016	**2 encontros (58 lideranças)**	Definição de critérios para avaliação de investimentos do PBF; indicadores; prestação de contas; elaboração de projetos; educação financeira; incubadora FAS; Sema; avaliação do PBF
2017	**1 encontros (62 lideranças)**	Planejamento estratégico FAS; educação financeira; interação com secretarias de Estado; edital Floresta em pé; indicadores; prestação de contas; elaboração de projetos; avaliação do PBF

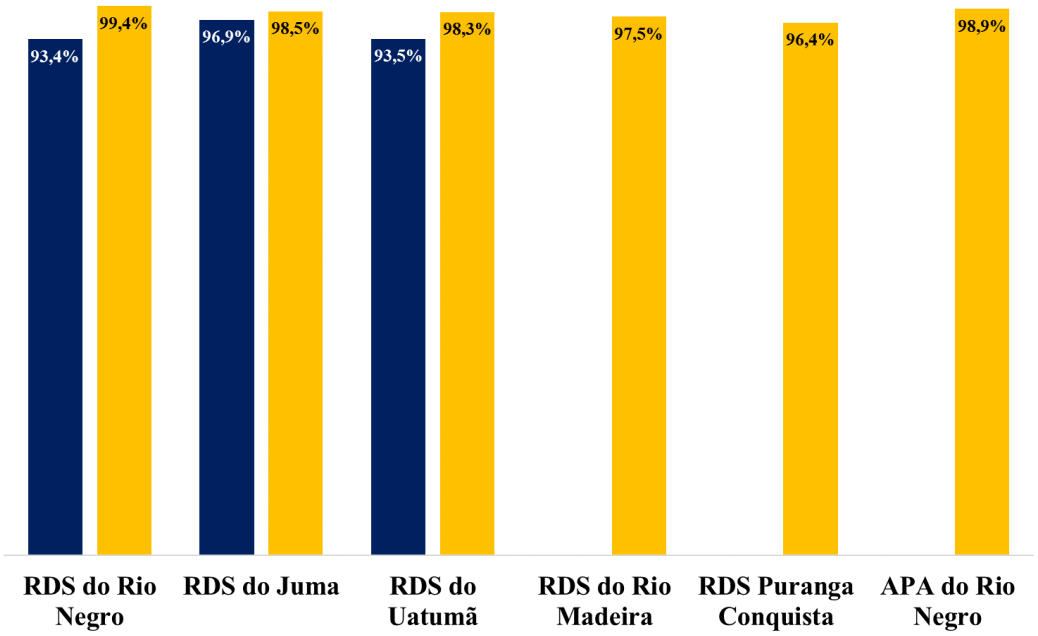
Fonte: elaborado pelos autores.

Os encontros de lideranças cumprem seu papel de influenciador da gestão e melhoria contínua do PBF. A programação de cada nova edição e construída com as próprias lideranças na edição imediatamente anterior, após um intenso processo de discussão e avaliação da implementação programática.

Em cada encontro, além da avaliação do PBF, são propiciadas aproximações com personalidades, instituições e redes que atuam como formuladoras ou influenciadoras da formulação de políticas públicas. Também são oportunizados espaços de aprendizados e intercâmbios de experiências que contribuem para o desenvolvimento pessoal dos diretores das associações e lideranças comunitárias, bem como para o desenvolvimento e a gestão das Associações.

Em todos os processos citados, o PBF foi avaliado positivamente ao longo dos anos, seja pelas lideranças das unidades de conservação durante os Encontros de Lideranças e Seminários de Avaliação, seja pelas duas edições já realizadas das pesquisas de opinião independentes (Figura 7).

Figura 7 – Resultado de pesquisa de opinião junto aos beneficiários do PBF: respostas positivas para a pergunta "O Programa Bolsa Floresta deve continuar?".



Fonte: adaptado da Pesquisa de opinião da Action, Pesquisas de Mercado (dados ainda não publicados).

Nos seminários de avaliação são destacadas, pelas próprias lideranças[309], a importância e os efeitos dos investimentos que beneficiam cerca de 40 mil famílias no Estado. Um dos pontos ressaltados pelos ribeirinhos consiste no diferencial que o PBF tem por permitir que os investimentos sejam definidos de forma participativa, o que contribui para um envolvimento real das famílias no processo, além de fazer com que atividades de geração de renda sejam implementadas e compatíveis com as vocações produtivas.

Outro aspecto ressaltado pelas lideranças nas edições dos seminários de avaliação é a notável evolução dos níveis de empoderamento das associações comunitárias apoiados pelo PBF. A cada ano o envolvimento com a iniciativa tem aumentado, e o anseio é ter cada vez mais representatividade junto ao poder público.

Ao longo dos encontros e seminários com as lideranças foram realizados importantes ajustes metodológicos, que resultaram em maior alinhamento com as

[309] Trechos dos pronunciamentos das lideranças nos seminários de avaliação estão disponíveis nas páginas de notícias sobre os encontros de lideranças, publicadas no site da FAS.

expectativas e necessidades locais. A Figura 8, mostra a evolução metodológica decorrente das contribuições históricas desses espaços de concertação.

Figura 8 - Contribuições históricas dos encontros de lideranças para a metodologia de implementação do PBF.

Fonte: elaborado pelos autores.

Especificamente em relação à abordagem de aprendizado social, é possível afirmar que houve um aprimoramento dos processos de desenvolvimento local, ampliando a compreensão e a atuação das Associações de forma mais estruturada nos aspectos intangíveis do desenvolvimento local. Foi observado que iniciativas similares em contextos equivalentes não asseguram os mesmos resultados, ao contrário, muitas vezes os resultados são significativamente distintos. Uma explicação possível é a existência de diferentes níveis de organização e/ou de engajamento das lideranças constituídas nesses locais.

O aprendizado social representa uma importante oportunidade de lidar com a complexidade, a diversidade e as incertezas, de forma sensível e buscando reduzir as dificuldades, por meio da simplificação de contextos e dinâmicas. É importante que os atores presentes nos espaços de participação ativa considerados estejam abertos às mudanças de processos, atitudes e práticas, o que assegura a legitimidade do aprendizado social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de sua abordagem participativa, o PBF tem conseguido um processo de melhoria continua. O PBF tem rompido barreiras e a distância que muitas vezes outras

políticas públicas encontram no reconhecimento e identificação das reais necessidades das comunidades ribeirinhas em unidades de conservação. Isto é, com a metodologia do PBF que envolve os comunitários desde o início, é possível melhorar o atendimento das necessidades locais, com mais eficiência, eficácia e equidade.

Nos anos dedicados às comunidades ribeirinhas, a percepção dos técnicos da FAS é a de que, mesmo diante de um inconteste processo de aprendizado social, os resultados ainda não são integralmente aproveitados. Principalmente no que tange aos projetos de geração de renda e o desenvolvimento de infraestrutura comunitária, que dependem essencialmente da autogestão para reproduzir resultados sustentáveis.

Essa é, portanto, uma grande oportunidade para potencializar esforços de qualificação e ampliação do estímulo à participação social dos envolvidos, contribuindo assim para a efetivação do desenvolvimento sustentável almejado pelas comunidades ribeirinhas.

Todavia, os resultados obtidos até o momento são animadores, especialmente em razão do grande interesse e motivação das comunidades envolvidas. Entretanto, restam ainda grandes desafios, especialmente na articulação de ações que envolvem um grande número de instituições.

O PBF representa um instrumento inovador com grande potencial para promover a conservação e o desenvolvimento sustentável da Amazônia, tanto em unidades de conservação quanto em outras áreas protegidas, como terras indígenas e territórios quilombolas. Existem lições aprendidas no que diz respeito ao marco legal e institucional, além de outros aprendizados metodológicos de natureza socioambiental, econômica.

Diferentemente de outras políticas públicas, o PBF tem resistido às mudanças de gestão governamental, o que permite a implementação de ações continuadas e duradouras, com real empoderamento da comunidade nas decisões de investimentos ao longo dos anos, com resultados positivos para o desenvolvimento local. O fato da sua implementação ser feita por uma instituição não governamental, a FAS, é um elemento positivo para esse resultado alcançado.

VIII SAPIS / III ELAPIS

PARCERIAS E AGRADECIMENTOS

Às Associações-mãe das UCs, Departamento de Mudanças Climáticas e Gestão de Unidades de Conservação (Demuc), Secretaria de Estado do Meio Ambiente (Sema) e Fundo Amazônia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRÉ, Isabel; ABREU, Alexandre. **Dimensões e espaços da inovação social.** Finisterra, XLI, 81, 2006, p.121-141

ANTUNES, Paulo de Bessa. **Política Nacional de Meio Ambiente. Comentários à lei 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Rio de Janeiro: Lúmen Juris Editora. 2005.

BENINCÁ, E. **As origens do planejamento participativo no Brasil.** Revista Educação - AEC, n. 26, jul./set. 1995.

BIGNETTI, Luiz Paulo. **As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa.** Ciências Sociais Unisinos 47(1):3-14, janeiro/abril 2011.

BORDENAVE, J. E.D. **O que é Participação.** (7ª ed.) São Paulo: Editora Brasilienses, 1992 (Coleção Primeiros Passos, nº 95).

DRUMMOND, Maria Auxiliadora. **Participação comunitária no manejo de unidades de conservação: manual de técnicas e ferramentas.** Belo Horizonte: Instituto Terra Brasilis de Desenvolvimento Socioambiental, 2002, 81p.

FAS. **Relatório de Atividades 2015.** Manaus: FAS, Vol. 7, 2016, 120p. Disponível em: <http://fas-amazonas.org/versao/2012/wordpress/wp-content/uploads/2016/05/Destaques-_-Relato%CC%81rio-2016-V.9.5.pdf>. Acesso em 04 Nov 2016.

HULGARD, Lars; FERRARINI, Adriane. **Inovação social: rumo a uma mudança experimental na política pública?** Ciências Sociais Unisinos, 46 (3): 256-263. 2010.

HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor.** Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

IBASE. **Gestão Participativa em Unidades de Conservação, 2006.** Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase)/Programa Petrobras Ambiental. 2006, 30p.

JACOBI, Pedro R.; GRANJA, Sandra Inês B.; FRANCO, Maria I. **Aprendizagem Social: práticas educativas e participação da sociedade civil como estratégias de aprimoramento para a gestão compartilhada em bacias hidrográficas.** Revista da Fundação Seade, São Paulo em Perspectiva, v. 20, n. 2, p. 5-18, abr./jun. 2006.

MORIN, E. **Os setes saberes necessários: educação do futuro.** São Paulo: o Cortez; BrasÌlia, DF: UNESCO, 2006.

OLIVEIRA, C. A.; PINTO, J. G.; VIANA, V. M. **Amazônia, Responsabilidade de Todos!** 1. ed. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2009. 143p.

PIDNER, Flora. S. **Diálogos entre ciência e saberes locais: dificuldades e perspectivas.** Belo Horizonte: UFMG/ Instituto de Geociências. Dissertação de mestrado. 2010. 142p.

REED, M.S.; A. C. EVELY; G. CUNDILL, I.; FAZEY, J. GLASS, A. LAING, J. NEWIG, B. PARRISH, C. PRELL, C. RAYMOND, AND L. C. STRINGER. 2010. **What is social learning?** Ecology and Society 15(4): 1. Disponível: http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/resp1/ Acesso em 04 Set 2017.

VIII SAPIS/ III ELAPIS

SALDAÑA, M. R. R.; DEL PRETTE, A.; DEL PRETTE, Z.A.P. **A importância da teoria da aprendizagem social na constituição da área do treinamento de habilidades sociais.** In: H. J. Guilhardi, M. B. B. Madi, P. P. Queiroz, & M. C. Scoz (Orgs.), Comportamento e Cognição: Contribuições para a construção da teoria do comportamento, (v. 9, capítulo 26, p. 269-283). Santo André: ESETec. 2002.

SANTOS, Boaventura de S. **Para uma sociologia as ausências e uma sociologia das emergências.** Revista Crítica de Ciências Sociais, 63, Outubro: 2002: 237-280.

SETUBAL, Maria Alice. **Educação e sustentabilidade: princípios e valores para a formação de educadores.** Editora Peirópolis: São Paulo. 1ª edição. 2015, 192p.

TEIXEIRA, Carmem Lucia. **Como preparar novas lideranças nos Grupos de Jovens.** Jornal Mundo Jovem. Edição 376 (Maio), 2007, p.7.

VIANA, V. M. **Desafios da sustentabilidade na Amazônia: a experiência da Fundação Amazonas Sustentável.** In: Instituto Sabin. (Org.). Investimento social privado no Brasil. 1ed.Brasília: Instituto Sabin, 2013, v. 1, p. 06-144.

VIANA, V. M.; BORNER, J. ; WUNDER, S. ; REIMER, F. ; BAKKEGAARD, R. K. ; TEZZA NETO, J. B. ; PINTO, T. M. ; LIMA, L. M. T. ; MAROSTICA, S. **Promoting Forest Stewardship in the Bolsa Floresta Programme: Local Livelihood Strategies and Preliminary Impacts.** 1. ed. Rio de Janeiro: Center for International Forestry Research (CIFOR), 2013. 63p .
VIANA, V.; TEZZA, J. ; SOLIDADE, V. ; MAROSTICA, S. ; SALVIATI, V. ; SOARES, A. **Impactos do programa bolsa floresta: uma avaliação preliminar.** Inc. Soc., Brasília, DF, v. 6 n. 1, p.201-218, jul./dez. 2012

VIANA, Virgilio M. Bolsa Floresta: um instrumento inovador para a promoção da saúde em comunidades tradicionais na Amazônia. Estudos Avançados, São Paulo, v. 22, n. 64, p. 143-153, dec. 2008. ISSN 1806-9592. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/eav/article/view/10352/12039>. Acesso em: 31 mar. 2017.

WALS, A.; van der HOEVEN, N; BLANKEN, H. 2009. **The acoustics of social learning: Designing learning processes that contribute to a more sustainable world.** Wageningen: Wageningen Academic Publishers, 2009.

WORSLEY, P. **Introdução à Sociologia**, Publicações Dom Quixote, 1976.

VIII SAPIS/III LAPIS