PRODUTO 3

Fevereiro de 2013

REFLEXÕES SOBRE CONSELHOS GESTORES DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO FEDERAIS APOIADAS PELO WWF-BRASIL

Lições Aprendidas nos Conselhos apoiados pelo WWF-Brasil – Reservas Extrativistas Chico Mendes e Cazumbá Iracema; Florestas Nacionais de Macauã e de São Francisco e Parque Nacional do Juruena

Andrea C. Carrillo e Lêda Luz

Lista de Siglas

ABIN	Agência Brasileira de Inteligência
ASSC	Associação dos Seringueiros do Seringal Cazumbá
AMOPREB	Associação dos Moradores e produtores da Reserva Extrativista Chico Mendes de Brasiléia
AMPREX	Associação dos Moradores e Produtores da Reserva extrativista Chico Mendes de Xapuri
AMPREAB	Associação dos Moradores e Produtores da Reserva extrativista Chico Mendes de Assis Brasil
ARPA	Programa Áreas Protegidas da Amazônia
ATER	Assistência Técnica e Extensão Rural
AUTEX	Autorização de Exploração
CD	Conselho Deliberativo
CG	Conselho Gestor
CNPT	Centro Nacional de Pesquisa e Conservação da Sociobiodiversidade Associada a Povos e Comunidades Tradicionais
CNS	Conselho Nacional dos Seringueiros
COOPERACRE	Cooperativa Agroextrativista do Rio Acre
DERACRE	Departamento Estadual de Estradas de Rodagem, Hidrovias e Infraestrutura
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ESEC	Estação Ecológica
FLONA	Floresta Nacional
FUNASA	Fundação Nacional de Saúde
IBAMA	Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis
IBDF	Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal
ICMBio	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
IN	Instrução Normativa
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
MMA	Ministéio do Meio Ambiente
ONG	Organização Não Governamental
PDC	Programa de Desenvolvimento Comunitário
PF	Polícia Federal
PGPM	Política de Garantia de Preços Mínimos
PM	Plano de Manejo
PN	Parque Nacional
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RESEX	Reserva Extrativista
RI	Regimento Interno
SAI	Secretaria de Articulação Institucional
SEANP	Sistema Estadual de Áreas Naturais Protegidas
SEPLAN	Secretaria Estadual de Planejamento
SEPROF	Secretaria de Extrativismo e Produção Familiar
SIGE	Sistema Integrado de Gestão Estratégica
SNUC	Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza
SPU	Secretaria do Patrimônio da União
STR	Sindicato dos Trabalhadores Rurais
UC	Unidade de Conservação
WWF-Brasil	Fundo Mundial da Natureza (em inglês: World Wildlife Fund)

Sumário

Lista de Siglas 1

APRESENTAÇÃO 6

ELEMENTOS NORTEADORES E ETAPAS DA REFLEXÃO CRÍTICA 6

1. INTRODUÇÃO 8

2. UNIDADES DE CONSERVAÇÃO FEDERAIS NO ESTADO DO ACRE – RESERVAS EXTRATIVISTAS CHICO MENDES E CAZUMBÁ IRACEMA E FLORESTAS NACIONAIS MACAUÃ E SÃO FRANCISCO 10

2.1 Tema: Identidade 10

2.1.1. Finalidade e papel do conselho 10

2.1.3 Negociação dos diferentes interesses presentes no conselho 13

2.1.4 O conselho e o entendimento sobre os objetivos da unidade de conservação 14

2.1.5 Os objetivos da unidade de conservação na tomada de decisão do conselho 15

2.2 Tema: Relações 16

2.2.1 O conselho como espaço de construção e ampliação da rede de relações 16

2.2.2 Relações do conselho com organizações públicas 17

2.2.3 Relações do Conselho com o órgão gestor da unidade de conservação 17

2.2.4 Influencia do conselho na atuação das Instituições 18

2.2.5 Composição e representação no conselho 19

2.2.6 Divisão de funções e responsabilidades no conselho 19

2.3 Tema: Processos 20

2.3.1 Procedimentos praticados nos conselhos 20

2.3.2 Planejamento do conselho, plano de manejo e planejamentos anuais da unidade de conservação 21

2.3.3 Identificação das prioridades de trabalho no conselho 22

2.3.4 Participação do conselho no monitoramento da execução do plano de manejo 22

2.3.5 Prestação de contas das ações propostas e acordadas no âmbito do conselho 22

2.3.6 Comunicação entre órgão gestor e conselheiros e entre conselheiros 22

2.3.7 Estratégias e mecanismos para ampliação da participação no conselho 23

2.3.8 Processo de escolha dos representantes e de renovação do conselho 24

2.3.9 Ações nas unidades de conservação que constatam a atuação dos conselhos 25

2.4 Tema: Recursos 25

2.4.1 Recursos disponibilizados para o funcionamento do conselho 25

2.4.2 Conhecimento do conselho sobre o uso dos recursos 26
2.5 Lições Aprendidas dos Envolvidos no Processo de Reflexão 26
2.5.1 Para o órgão gestor e consultores WWF 26
2.5.2 Para os comunitários 27
2.5.3 Para os órgão governamentais 28
2.6 Recomendações 28
2.6.2 Recomendações para melhorar fluxos de comunicação: 28
2.6.3 Recomendações para a dinâmica das reuniões: 28
2.6.4 Recomendações sobre Capacitação: 29
3 UNIDADES DE CONSERVAÇÃO FEDERAIS NO ESTADO DO MATO GROSSO –PARQUE NACIONAL DO JURUENA 30
3.6 Tema: Identidade 30
3.6.2 Finalidade ede papel do conselho 30
3.6.3 O conselho e os objetivos da unidade de conservação 30
3.6.4 O conselho e os instrumentos de gestão da unidade de conservação 31
3.6.5 Negociação de diferentes interesses presentes no conselho 32
3.6.6 Cultura institucional que orienta o trabalho com conselhos gestores de unidades de conservação 32
3.7 Tema: Relações 33
3.7.2 Conselho como espaço de construir e ampliar relações 33
3.7.3 Apoio mútuo entre as organizações presentes no conselho 34
3.7.4 Influencia do conselho nas instituições 34
3.7.5 Relações entre conselheiros potencializando e/ou enfraquecendo a atuação do conselho 34
3.7.6 Divisão de funções e responsabilidades no conselho 35
3.8 Tema: Processos 35
3.8.2 Procedimentos praticados no conselho 35
3.8.3 Planejamento do conselho, plano de manejo e planejamentos anuais da unidade de conservação 36
3.8.4 Participação do conselho no monitoramento da execução do plano de manejo 37
3.8.5 Monitoramento das ações propostas e acordadas no âmbito do conselho 37
3.8.6 Identificação das prioridades de trabalho no conselho 37
3.8.7 Comunicação - entre órgão gestor e conselheiros e entre conselheiros 38
3.8.8 Estratégias e mecanismos para ampliação da participação no conselho 38
3.8.9 Processo de escolha dos representantes e de renovação do conselho 38
3.8.10 Ações na unidade de conservação que sofreram interferências do conselho 39

3.9 Tema: Recursos 39
3.9.1 Recursos disponibilizados para o funcionamento do conselho 39
3.9.2 Conhecimento do conselho sobre o uso dos recursos 39
3.10 Lições Aprendidas dos Envolvidos no Processo de Reflexão 40
3.11 Recomendações dos Envolvidos no Processo de Reflexão: 40
4. CONCLUSÕES 42
ANEXOS 47

APRESENTAÇÃO

O presente documento expõe uma reflexão analítica sobre a efetividade e funcionamento de conselhos gestores das unidades de conservação dos blocos Acre Purus e Juruena-Apui, apoiados pelo Programa Amazônia do WWF-Brasil, a fim de subsidiar outras iniciativas e experiências de conselhos gestores de unidades de conservação (UC).

Nesse sentido, a reflexão está baseada nos resultados do processo de ponderação, desenvolvido em conjunto com representantes de instituições envolvidas na atuação dos conselhos gestores em questão. Pretende-se, deste modo, contribuir para a melhoria das ações de envolvimento e empoderamento social e, consequentemente, para o alcance dos objetivos das unidades de conservação.

ELEMENTOS NORTEADORES E ETAPAS DA REFLEXÃO CRÍTICA

Elementos das metodologias de Sistematização de Experiências, de *Learning History* e da antroposofia foram utilizados para a reflexão crítica.

A sistematização de experiências, para Oscar Jara, "é a interpretação crítica de uma ou várias experiências que, a partir de seu ordenamento e reconstrução, descobre ou explicita a lógica do processo vivido, os fatores que intervieram no dito processo, como se relacionam entre si e porque o fizeram desse modo. Assim, aprendemos e tiramos lições de nossa própria prática"[1]. Ainda para Jara, em um processo de sistematização é necessário ir mais além da prática descritiva, do ordenamento de informações. É preciso se perguntar: por que aconteceu o que aconteceu?

A metodologia *Learning History*[2], igualmente adotada, possibilita a produção de orientações gerenciais e organizacionais que permite o emprego imediato dos "achados" durante a fase de interpretação crítica. As metodologias orientam métodos e técnicas que desenvolvem a capacidade de ouvir, de refletir de forma colaborativa em fóruns, visando gerar aprendizados voltados para mudanças pessoais e organizacionais.

Para orientar o processo de interpretação crítica, utilizou-se da ferramenta denominada Quadro de Consistência. Essa teve como função a visibilidade do enfoque metodológico, estabelecendo os focos de atenção e o objetivo da experiência a ser analisada, sendo desenvolvidos em conjunto com a equipe WWF, os seguintes elementos norteadores:

a. **Objeto da reflexão:** Formação e funcionamento de Conselhos de UC apoiados pelo WWF-Brasil, sendo: Reserva Estrativista (RESEX) Chico Mendes, RESEX Cazumbá Iracema, Floresta Nacional (FLONA) Macauã e São Francisco e Parque Nacional (PN) do Juruena.

b. **Pergunta-eixo** (fio condutor da reflexão): Como é a atuação dos conselhos na Gestão, considerando objetivos da UC?

Como base na pergunta-eixo foram desenvolvidas perguntas orientadoras (Anexo I), organizadas a partir de macro-temas identificados com o intuito de compreender de forma mais aprofundada a experiência.

Os macro-temas escolhidos tiveram como base as quatro dimensões da "pirâmide institucional" (MATURI, 2005), que caracterizam as dimensões da estrutura de uma organização. Essas dimensões são oriundas do pensamento antroposófico, com base na concepção desenvolvida por Rudolf Steiner.[3] Nesse sentido são considerados os seguintes níveis e/ou dimensões: Identidade, Relações, Processos e Recursos.

---

[1] Para saber mais, ler: Oscar Jara. Para sistematizar Experiências. Tradução de Maria Viviana V. Resende, 2.ed. revista, Brasília, MMA, 2006.

[2] Learning History – ver *Field Manual for a Learning Historian. Version 4.o by Art Kleiner, George Roth. 1996, MIT-COL and Reflection Learning Associates, Inc.*

[3] Para saber mais: http://www.adigoempresasfamiliares.com.br/blog/a-essencia-da-transformacao/

A dimensão dos **recursos** inclui o que é físico, material e ocupa espaço, tais como: prédios, instalações, veículos de transporte, equipamentos, recursos financeiros e humanos. Este nível é mensurável; palpável; material. São considerados problemas nesse nível, a falta de recursos financeiros que podem comprometer a viabilização de processos fundamentais.

Na dimensão dos **processos** são compreendidos todos os fluxos vitais da instituição como fluxos de comunicação, sistematização de informações, elaboração de documentos, planejamentos, procedimentos, métodos, entre outros. Os fluxos são racionais, lógicos, calculáveis e previsíveis. Podem ser medidos e analisados sob uma perspectiva mais cartesiana. Um sintoma de problema nesse nível seria uma crise de resultados.

A dimensão das **relações** compreende o que acontece entre pessoas. É a alma ou o "astral" da organização que se expressa pelo ambiente de trabalho. Envolve expectativas, esperanças, decepções, simpatias e antipatias, harmonia e conflitos, status, estilo de liderança, prestígio, poder, comunicação, entre outros. O nível das relações não é visível, como o nível dos recursos, nem lógico e racional como o dos processos. É sensível, não-racional, sutil e não facilmente controlado ou sistematizado. São considerados exemplos de problemas nesse nível: clima organizacional ruim, desmotivação, greves constantes, problemas de liderança, entre outros.

Na dimensão da **Identidade**, são levados em conta aspectos como a estratégia da instituição (neste caso, das unidades de conservação e dos conselhos), seus valores, sua missão, objetivos, mitos, princípios de ação, a atitude perante o mundo, enfim, o sentido de sua existência. Segundo a concepção antroposófica, quando não há respostas claras e consistentes nesse nível, é possível ponderar que há uma crise de identidade, decorrente de uma ausência de idéias ou de uma visão estratégica. Acontecimentos ocorridos nesse nível influenciam significativamente os demais.

Abaixo encontra-se a Figura 1 que representa as quatro dimensões referendadas e suas relações.

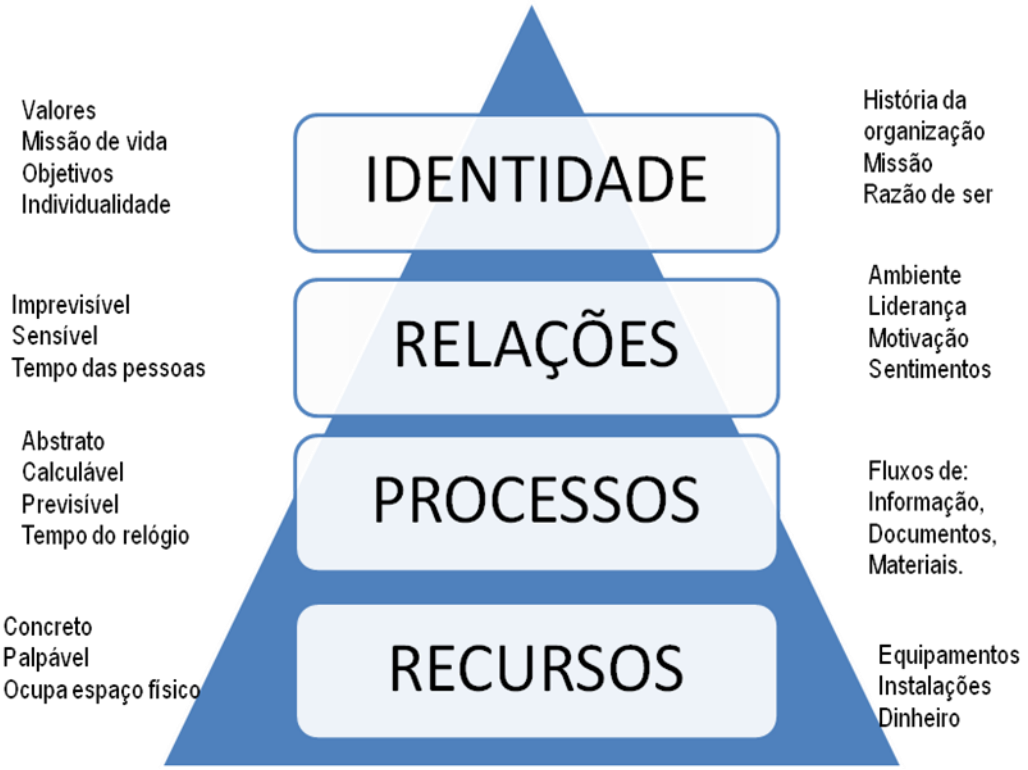

Figura 1: Esquema gráfico dos elementos da organização.

Para efetivar a reflexão proposta foram cumpridas as seguintes etapas metodológicas:

a. Coleta e análise de informações secundárias.
b. Elaboração da primeira versão de perguntas orientadoras.

c. Realização de primeira sessão de argumentação, envolvendo equipe WWF, para refinamento das perguntas guia, realização de ajustes metodológicos e detalhamento de logística de campo (definição de grupos focais a serem envolvidos).

d. Realização de entrevistas semiestruturadas individuais e coletivas envolvendo diferentes públicos que compõem os conselhos gestores em questão.

e. Organização e análise de informações coligidas.

f. Realização da segunda sessão de argumentação envolvendo equipe WWF e demais convidados, para apresentação da análise crítica e complementação e/ou adequação de informações, garantindo o enfoque participativo da iniciativa e a validação dos produtos.

g. Elaboração de produto preliminar apresentando a analise crítica da atuação dos referidos conselhos.

As questões orientadoras foram trabalhadas, por meio de entrevistas semiestruturadas, envolvendo diferentes grupos focais, que representam a realidade dos conselhos analisados.

Para tanto foram envolvidos ao total 20 representantes, sendo 9 representantes das bases comunitárias, 4 do órgão gestor (local e DF), 3 dos órgão públicos e 4 representantes do WWF Brasil. A lista completa de entrevistados e suas respectivas funções nos conselhos se encontra no Anexo II.

1. INTRODUÇÃO

A busca de respostas para a pergunta eixo deste trabalho - “Como é a atuação dos conselhos na Gestão, considerando objetivos da UC?” – remeteu à necessidade de uma revisão dos objetivos das UC expressos em diversos instrumentos e marcos legais que fundamentam sua criação e gestão (Anexo III). Deste modo, é feita aqui uma breve revisão dos objetivos contidos nos marcos legais no sentido de introduzir as percepções e discussões realizadas no contexto deste trabalho (Anexo IV).

A partir da legislação mais ampla até os documentos regulatórios de cada unidade, temos o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC) que apresenta os objetivos dos grupos e das diferentes categorias de unidades de conservação. O decreto de criação aponta as motivações para a criação da unidade e o plano de manejo define seus objetivos, que abarcam as singularidades de cada UC, e representam em geral a contribuição da unidade para o alcance dos objetivos do sistema como um todo.

Deste modo, o SNUC no seu artigo 7º faz referencia aos objetivos dos dois grupos de unidades de conservação que compõem o sistema. No primeiro parágrafo define que o objetivo básico das Unidades de Conservação de Proteção Integral é preservar a natureza, sendo admitido apenas o uso indireto dos seus recursos naturais, com exceção dos casos previstos nesta Lei. E no segundo parágrafo define que o objetivo básico das Unidades de Conservação de Uso Sustentável é compatibilizar a conservação da natureza com o uso sustentável de parcela dos seus recursos naturais.

Tratamos aqui de unidades de conservação dos dois grupos, Parque Nacional é categoria do grupo de unidades de proteção integral e Florestas Nacionais e Reservas Extrativistas são categorias do grupo de uso sustentável. Para cada uma dessas categorias o SNUC estabelece objetivos conforme segue:
Art. 11. O Parque Nacional tem como objetivo básico a preservação de ecossistemas naturais de grande relevância ecológica e beleza cênica, possibilitando a realização de pesquisas científicas e o desenvolvimento de atividades de educação e interpretação ambiental, de recreação em contato com a natureza e de turismo ecológico.

Art. 17. A Floresta Nacional é uma área com cobertura florestal de espécies predominantemente nativas e tem como objetivo básico o uso múltiplo sustentável dos recursos florestais e a pesquisa científica, com ênfase em métodos para exploração sustentável de florestas nativas.

Art. 18. A Reserva Extrativista é uma área utilizada por populações extrativistas tradicionais, cuja subsistência baseia-se no extrativismo e, complementarmente, na agricultura de subsistência e na criação de animais de pequeno porte, e tem como objetivos básicos proteger os meios de vida e a cultura dessas populações, e assegurar o uso sustentável dos recursos naturais da unidade.

Este trabalho trata dos conselhos gestores das FLONA do Macauã e do São Francisco, do PN do Juruena e das RESEX Cazumbá Iracema e Chico Mendes. Buscou-se então, revisitar os decretos de criação de cada unidade, resgatando seus objetivos conforme descrito na sequencia.

A Floresta Nacional do Macauã foi criada em 1988, ainda na época do Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal (IBDF) e define que este instituto promoverá estudos e pesquisas, desenvolvendo seu uso múltiplo, de modo a assegurar a criação permanente de bens e serviços.

O Decreto S/№, de 07 de agosto de 2001, cria a Floresta Nacional do São Francisco, com os objetivos de promover o manejo de uso múltiplo dos recursos naturais, a manutenção e a proteção dos recursos hídricos e da biodiversidade, a recuperação de áreas degradadas, a educação ambiental, bem como, o apoio ao desenvolvimento sustentável dos recursos naturais das áreas limítrofes.

O conselho compartilhado pelas duas UC, criado pela Portaria № 2 de 17 de janeiro de 2002, foi um dos primeiros conselhos consultivos de Floresta Nacional criados. Desde esse período, sua formação foi bastante alterada, estando atualmente composta por instituições governamentais e não governamentais, com os mais distintos objetivos, desde associações de extrativistas a instituições de pesquisa, reunidos com a finalidade de angariar apoio institucional para a execução das atividades de gestão das FLONA e possibilitar uma análise da gestão que parta do ponto de vista dos diversos atores sociais afetados pela unidade.

No seu decreto de criação de 12 de março de 1990 a área da Reserva Extrativista Chico Mendes fica declarada de interesse ecológico e social, conforme preconiza o Art. 225 da Constituição Federal e a Política Nacional de Meio Ambiente (Decreto № 99.144). O Conselho deliberativo da RESEX Chico Mendes foi criado em 22 de maio de 2003 com a finalidade de contribuir com ações voltadas à sua efetiva implantação, implementação do PM e ao cumprimento dos seus objetivos de criação.

O decreto de criação, de setembro de 2002, define que a Reserva Extrativista do Cazumbá-Iracema, tem como objetivos assegurar o uso sustentável e a conservação dos recursos naturais renováveis, protegendo os meios de vida e a cultura da população extrativista local. O IBAMA e a Associação dos Seringueiros do Seringal Cazumbá - ASSC em 2003, iniciaram a execução de um projeto, com recursos de Fundo Nacional de Meio Ambiente – FNAMA, que tinha como objetivos a facilitação da organização comunitária e a criação do Conselho deliberativo da reserva. Como resultado deste projeto, em 25 de março de 2006 foi criado o conselho deliberativo, por meio da portaria de № 5.

O Parque Nacional do Juruena foi criado por decreto em 05 de junho de 2006, com o objetivo de proteger a diversidade biológica da região do baixo Juruena - Teles Pires e alto Tapajós, suas paisagens naturais e valores abióticos associados. A formação do Conselho Consultivo do Parque Nacional do Juruena alicerçou-se na Instrução Normativa nº 11 de 08/06/2010/ICMBio, a qual disciplina as diretrizes, normas e procedimentos para a formação e funcionamento de Conselhos Consultivos em unidades de conservação federais. Num primeiro momento foi realizada uma oficina de planejamento para constituição do Conselho Consultivo. O evento ocorreu nos dias 16 e 17 de setembro de 2010 e objetivou: Estabelecer a estratégia de implementação do Conselho; Identificação e Mobilização dos atores envolvidos com o Parque Nacional do Juruena; Formalização e Instalação do Conselho; Elaboração e aprovação do regimento interno;

Capacitação dos Conselheiros; e Construção do Plano de Ação do Conselho Consultivo do Parque Nacional do Juruena.

O principal documento de gestão das unidades de conservação é o plano de manejo (PM). No caso das Florestas Nacionais Macauã e São Francisco, o PM está aguardando aprovação do órgão gestor. Já o Plano de Manejo da RESEX Cazumbá Iracema apresenta onze objetivos para a unidade de conservação, entre eles: manter a pressão antrópica baixa em toda a Reserva, preservar material biológico e fortalecer a organização das comunidades residentes, para que entendam e exerçam na plenitude seu papel socioambiental de co-responsáveis pela gestão da UC. E o PM do PN do Juruena lista dezoito objetivos para a unidade de conservação, entre quais garantir a funcionalidade ecossistêmica e serviços ambientais de uma região importante da Amazônia Meridional.

O Plano de Manejo da RESEX Chico Mendes não apresenta os objetivos especificos da unidade de conservação, mas sim os objetivos do próprio plano.

A categoria de reserva extrativista possui também no contexto do plano de manejo o plano de utilização, que define as regras de convivência da unidade. São elaborados com a participação da população local e suas representações e estabelece regras, penalidades e responsabilidades pela implementação e monitoramento dos planos. Por exemplo, o plano de utilização da RESEX Chico Mendes, aprovado pela Portaria IBAMA № 28-N, de 18 de abril de 1995, define no item 13 que "todas as organizações e Instituições que participam do Conselho Deliberativo da Reserva são responsáveis pela aplicação e cumprimento do Plano de Utilização e devem atuar de forma direta de acordo com suas competências e responsabilidades regionais através da implantação de projetos e políticas públicas respeitando-se sempre os Planos e Programas contidos no Plano de Manejo da Reserva Extrativista Chico Mendes".

2. UNIDADES DE CONSERVAÇÃO FEDERAIS NO ESTADO DO ACRE – RESERVAS EXTRATIVISTAS CHICO MENDES E CAZUMBÁ IRACEMA E FLORESTAS NACIONAIS MACAUÃ E SÃO FRANCISCO

2.1 Tema: Identidade

2.1.1. Finalidade e papel do conselho

As percepções manifestadas pelos representantes, dos diversos setores entrevistados neste trabalho, nos indicam que existe compreensão sobre a finalidade e o papel do conselho na gestão da UC. O conselho é compreendido pelos gestores como fundamental na gestão da UC, por garantir a participação da sociedade na implementação da unidade e por enriquecer a qualidade das ações da UC, aumentando assim a eficiência e a efetividade do trabalho. O conselho é visto também como "um espaço de disputa pela construção de definições aceitas pelo conjunto".

Sobre as atribuições do conselheiro entende-se que, este deve ter conhecimento, deliberar, opinar e divulgar as questões relacionadas à UC, participando interativamente da gestão, considerando o plano de manejo, seu plano de uso, os objetivos da UC e especialmente os interesses de seus moradores.

Na opinião dos consultores os conselheiros devem: i) participar das discussões e tomadas de decisão sobre a UC de forma qualificada conhecendo a legislação pertinente; ii) representar de forma legitima a base, instituições e setores aos quais representam; iii) propor e deliberar os assuntos de interesse da unidade, a partir do apontamento de problemas e soluções no sentido da consolidação dos objetivos da UC; e iv) garantir que as tomadas de decisão sejam democráticas e pautadas na ética e na legalidade.

Na compreensão das lideranças comunitárias o papel do conselheiro é representar a comunidade nas decisões para a gestão e funcionamento da UC, defender a flora, a fauna e as famílias dos extrativistas. "Os conselheiros devem estar conscientes e preparados para as decisões na defesa dos interesses do extrativista".

As organizações governamentais consideram que, os conselheiros devem discutir e deliberar políticas de desenvolvimento para a unidade. Entretanto, outros ponderam que “não há uma visão coletiva, olhando para unidade e o seu papel no contexto”.

Entende-se que, há compreensão sobre a finalidade e o papel do conselho, mas talvez essa não se materialize em uma atuação integrada e dirigida para o cumprimento dos objetivos das UC, principalmente para as UC da categoria de uso sustentável, "compatibilizar a conservação da natureza com o uso sustentável de parcela dos seus recursos naturais" (Parágrafo 2, artigo 7, Lei do SNUC).

2.1.2 O conselho e os instrumentos de gestão da unidade de conservação

A partir das manifestações dos entrevistados é possível inferir que os instrumentos de gestão da UC não são uniformemente apropriados pelo conjunto dos conselheiros. Por exemplo, é consenso entre vários setores do conselho que, em geral, os representantes comunitários possuem maior conhecimento sobre os instrumentos de gestão da unidade de conservação do que os representantes dos demais segmentos. Os representantes de organizações públicas das esferas federal, estadual e municipal, principalmente devido à alta rotatividade da representação, são apontados como os que possuem o conhecimento mais pontual e segmentado sobre os instrumentos de gestão e da legislação ambiental vigente. “Geralmente os membros das comunidades tem um conhecimento amplo, as demais instituições tem um conhecimento restrito a pontos e instrumentos específicos” (Gestores).

Mesmo quando se supõe que exista algum conhecimento sobre o Plano de Manejo da UC, o Regimento Interno do Conselho Gestor, os planejamentos anuais e outros, acredita-se que este seja limitado. Independente do grau de escolaridade dos representantes percebe-se uma tendência de “encarar tais instrumentos como etapas meramente burocráticas, necessárias apenas para acessar recursos” (consultores). Mesmo reconhecendo que os documentos estão acessíveis, acredita-se que exista pouco interesse por parte dos conselheiros em conhecê-los, em função do baixo compromisso da maioria com a causa/missão da UC. Em adição aponta-se que as mesmas denominações para diferentes instrumentos confundem o entendimento. Um exemplo clássico é o plano de manejo da unidade de conservação e o plano de manejo de recurso madeireiro.

As lideranças comunitárias entrevistadas minimizaram a importância do conhecimento sobre os instrumentos de gestão e destacaram a relevância do conhecimento sobre a realidade local. “Acho que não dá para conhecer só os instrumentos, mas também deve se conhecer os conselheiros. Se o ICMBio não foi capacitado para conhecer os comunitários, ele não conhecerá os interesses da reserva”. “Só os documentos não são suficientes para a gestão da reserva”.

Tanto os comunitários como os representantes de instituições públicas, entrevistados reconhecem pró atividade limitada em sua atuação e apontam para a necessidade de preparação do conselho para uma participação mais qualificada.

Os participantes da sessão de argumentação realizada em Rio Branco ressaltam que a participação social precisa ser entendida em todos os instrumentos de gestão da UC e o conselho não pode ser o único espaço de participação social na gestão das UC, em especial aquelas da categoria de uso sustentável.

O conselho não contempla toda a participação social que se busca para uma UC, especialmente para aquelas de uso sustentável.

2.1.3 Autonomia do conselho

Na percepção de quem observa com um pouco mais de distanciamento, como os consultores, a dinâmica dos conselhos permite a liberdade de inserção de pautas, manifestações e opiniões antes e durante as reuniões. “As pautas são definidas com antecedência e, até o início da reunião, novos pontos podem ser incluídos, dando assim maior liberdade e oportunidade de participação a todos os conselheiros e demais participantes que, na oportunidade, queiram fazer algum informe”.

Entretanto, esse procedimento muitas vezes não é coordenado a contento em função da "dificuldade de exercer monitoramento e mediação de uma reunião para outra" (consultores). Reclama-se por mais preparação e organização prévia das reuniões.

As manifestações de representantes comunitários e de organizações governamentais revelam autocrítica no desempenho como conselheiros:

> *"Quando vamos pedir pauta, geralmente, o ICMBio não aceita, mas nós também não colocamos as pautas"* com antecedência.
>
> "*Tá faltando uma participação dos conselheiros. Não estamos usando as nossas armas para melhorar a vida das famílias. Deixamos tudo para o ICMBio. O conselheiro deve se preparar antes" (representante comunitário).*
>
> *"O chefe tem que ser do ICMBio, por conta da legislação. O vice é da comunidade, mas o vice não tem autonomia de fazer a reunião acontecer e as reuniões deixam de acontecer" (representante comunitário).*
>
> "*Na maioria dos conselhos, poucas são as manifestações de pautas dos conselheiros, e isso abre espaço para a gestão da unidade colocar as suas necessidades para discussão. Considerando que em algumas UC, isto é realizado de forma mais efetiva" (representante de órgão público).*

Já os **gestores** consideram que, suas opiniões e posicionamentos são apenas mais um dentre os conselheiros, mas reconhecem que estes ganham maior peso em função da presidência do conselho ser ocupada por eles e por seus posicionamentos estarem mais próximos dos marcos regulatórios que balizam os temas e discussões do conselho. Enfim, reconhecem que informação é poder. E acrescentam que o perfil do gestor, seus entendimentos e suas concepções são aspectos que também podem influenciar na autonomia do conselho e na gestão da unidade.

As **lideranças comunitárias** pontuam também as limitações do poder de decisão do conselho:

> "*Quando o conselho decide promover alterações dos planos de utilização da RESEX ou das regras, que se alteradas conflitam com os interesses dos gestores, geralmente são vetadas pelo jurídico do ICMBio. O poder de decisão/deliberação do conselho é parcial e não existe orientação prévia do setor jurídico do ICMBio para os gestores locais, orientando o que o conselho pode debater e deliberar com efetividade e quais temas ou regras da UC que só podem ser alteradas mediante atualização completa do PM das UC".*
>
> *"A parte mais crítica começou a partir da hora que o ICMBio passou a ser a liderança do conselho, pra mim era para estarmos ali só pra dizer amém. Quando acabamos de aprovar, passando dias discutindo o jurídico diz que não pode. Quem está liderando o CG não tem conhecimento se o jurídico aprova ou não, isso atrapalha muito as deliberações."*

Esta afirmação pode ser explicada como desconhecimento sobre os objetivos expressos na legislação e nos documentos reguladores da UC, mas também pela inexatidão dos documentos que expressam os objetivos das UC (como decreto de criação e plano de manejo), somado à condução inconsistente do processo de tomada de decisão no âmbito do Conselho Gestor.

Os **consultores** ponderam que existem situações diversas na condução do conselho e estas dependem do momento e das pessoas envolvidas. *"...manifestações de opiniões são consideradas, algumas vezes, inconvenientes e descabidas; outras autoritárias demais, desrespeitando a história do lugar e das pessoas; outras tão interessantes e ricas que chegam a clarear um determinado momento escuro e tenso da reunião*".

A autonomia e o poder de atuação efetiva do conselho como cogestor da unidade de conservação é questionada pelos representantes de **organizações governamentais**, reconhecendo o potencial e a limitação do atual desempenho em função da apatia dos envolvidos*:*

> *"Até que ponto o conselho pode revolucionar para que haja a verdadeira mudança? O conselho não está sendo o espaço que deveria ser. As comunidades também não estão querendo participar, acham que não têm autoridade(representante de órgão público).*
>
> "O conselho tem autonomia de fazer coisas boas ou desastres" *(representante de órgão público).*
>
> "As reuniões só acontecem se o ICMBio demanda, o conselho não solicita. O povo não sabe que pode convocar reunião" *(consultores).*

Com relação à autonomia dos conselhos é possível depreender que, embora haja clareza por parte dos entrevistados com relação às potencialidades do conselho como instrumento de gestão da UC, a maior parte dos conselheiros não se sente empoderada para desenvolver com a devida amplitude sua função. Talvez esse fato se justifique pela falta de apropriação dos instrumentos de gestão por parte desses e pela forma de condução do conselho pelas equipes gestoras das UC analisadas (com reuniões esporádicas, sem plano de ação e monitoramento de atividades, entre outros), não possibilita a construção de um espaço de prática e de aprendizado constante.

Em geral, a falta de uma participação mais qualificada, por parte dos comunitários e dos representantes das instituições públicas, gera uma predominância de interesses do órgão gestor na pauta de discussões.

2.1.3 Negociação dos diferentes interesses presentes no conselho

As **organizações governamentais** pontuam que "as propostas são sempre negociadas pelo voto, através da manifestação, não há um consenso" e as divergências e cisões ocorrem quando os interesses são conflitantes.

> *"As negociações nunca geram uma decisão consensuada, nem consentida entre os conselheiros e geralmente o grupo que é derrotado na votação, manifesta repúdio a decisão do conselho em ata ou nem mesmo participa das votações" (representante de órgão público).*

Inclusive as **lideranças comunitárias** reconhecem as divergências entre os representantes dos moradores: "Antes o pensamento era que se votava a favor só do que fosse ser aplicado também na minha região, mas não estamos mais pensando assim".

Os **representantes de governos locais** apontam que, *"a articulação é pouca, nas instituições públicas. Quem tem interesse são os conselheiros, os demais nem sabem. Por exemplo, dentro do Plano de Manejo é preciso que a prefeitura consulte o ICMBio e muitos prefeitos fazem sem consulta".*

Nesse processo os **consultores** corroboram que "*as argumentações mais convincentes levam vantagem e formam-se alianças entre grupos de interesses"*, entretanto, as ***organizações governamentais*** salientam também que "*o interesse individual prevalece como inibidor impedindo o consenso e entendimento coletivo".*

Os **consultores** apontam ainda que, *"Os maiores pontos de conflito se dão quando determinadas regras não são discutidas coletivamente e são impostas de maneira descabida à população. Aí sim, há conflito entre os conselheiros e o órgão gestor, e nesse ponto, há desequilíbrio na estrutura de gestão participativa".*

Os **consultores** ressaltam também que a tomada de decisão deve ser embasada na investigação/pesquisa da realidade, trazendo à tona informações que possam subsidiar e fortalecer as discussões e negociações, mas que essa é uma prática que pouco funciona como revela a fala seguinte: "*Esta pesquisa, normalmente, fica a cargo das câmaras técnicas, construídas em assembleia; que por ventura nunca funcionaram com eficiência".*

Outro fator que influencia construção de decisões consensuadas são as relações político partidárias estabelecidas: "*A política em alguns aspectos é um fator limitante na construção de um consenso ou apoio dentro do conselho. Esta vocação partidária... ela é um retrocesso" (representante de órgão público).*

A partir das manifestações dos entrevistados é possível construir um quadro de atuação pautado por muitas disputas, inclusive dentro do grupo de representantes das comunidades locais. Os posicionamentos dos conselheiros parecem ser baseados em conhecimento restrito sobre as diferentes perspectivas ou em interesses político partidários. Sendo assim, a dinâmica de funcionamento do conselho não favorece a compreensão sobre os riscos e benefícios das decisões tomadas, comprometendo os interesses coletivos de longo de prazo e a construção da sustentabilidade da unidade de conservação. Entende-se neste documento sustentabilidade como a conservação dos recursos ambientais e o bem viver das populações residentes.

2.1.4 O conselho e o entendimento sobre os objetivos da unidade de conservação

Parte dos **gestores** entrevistados considera que os objetivos da unidade de conservação são uma interpretação do que está na legislação e nos documentos da unidade, como o decreto de criação e o plano de manejo. Essa interpretação é objeto de resignificação conforme as necessidades impostas pela dinâmica social, econômica e cultural.

> *"Os objetivos são reelaborados pelos conselheiros e ou grupos de interesses de acordo com a visão de mundo, expectativa ou interesse implícito. O conselho como espaço de disputa contínua pela resignificação dos objetivos da UC é algo perceptível" (representante de órgão público).*

Esses **gestores** assinalam que mesmo dentro do arcabouço legal, existem possibilidades de interpretação destes objetivos. *"Existe um intervalo que, dentro da legalidade, se dá interpretações, se reelabora, se resignifica".*

> *"Os objetivos foram construídos num ponto histórico, tem um marco de construção e eles vão sendo reelaborados. O próprio conselho é um campo que pratica essa reelaboração, mas ele leva em consideração porque o marco orientador é o marco legal, que está no SNUC".*
>
> *"Os objetivos da UC são uma questão de construção, dependem do olhar, é sempre reelaborado, é sempre algo interpretado, não é uma coisa objetiva...."*

Um exemplo prático de como isso acontece é na temática das ocupações irregulares discutidas no conselho da RESEX Chico Mendes. Caso essas ocupações sejam regularizadas, *"significa aceitar/regularizar um perfil de uso, ocupação e ocupantes distintos do que está previsto nos objetivos da UC, estabelecidos anteriormente".* Como os objetivos da UC no seu decreto de criação são muito amplos: declarada de interesse ecológico e social; o significado desse interesse ecológico e social não parece estar consensuado, de modo que variadas interpretações, até mesmo contraditórias podem ser feitas e defendidas pelos conselheiros, conforme os interesses em questão no momento.

A visão das Lideranças comunitárias revela:

> *"Muita gente não sabe onde está morando. Nós criamos uma reserva, mas nós queríamos ser beneficiados com os programas do governo, pois naquela época não tinha acesso a nada. Quando veio a reserva as pessoas tiveram direito a acessar financiamento, credito de educação, mas as pessoas não sabiam o que era uma reserva extrativista. Tinham benefícios, mas também deveres. Até hoje a maioria não sabe o que é uma RESEX. Reserva não é feita para criar gado. Hoje está um roçado emendado no outro. Haverá um momento que será preciso assumir quantas cabeças de gado podem dentro da reserva, mas adiante nós teremos que decidir. Eu como conselheiro, acho que nós devemos fazer uma proposta porque senão o ICMBio irá fazer. Nós criamos a área e também criamos um problema".*
>
> *"Eu acho que as reservas estão para chegar ao fim. Governo e chefia mudam, e a reserva está mudando de forma muito rápida. Em 2020 pode deixar de ser RESEX. Se não mudarmos o pensamento de todos e mostrar uma ação concreta do que pode funcionar, não vai mais existir. Como vamos nos adequar às mudanças?" (representante comunitário)*

Não existe consenso entre **lideranças comunitárias** sobre o entendimento dos conselheiros acerca dos objetivos da UC e sobre o papel do conselho em sua gestão. Alguns defendem que as associações locais tem clareza que o objetivo da unidade é a garantia da terra e da sustentabilidade, apontam os objetivos da unidade como a melhoria de renda e segurança para que as pessoas vivam bem. Mas assinalam que as organizações externas não possuem a mesma compreensão: *"tem conselheiro que acha que é melhor tirar as pessoas e estudar as borboletas".* Outras lideranças discordam sobre a total compreensão dos objetivos da UC por parte dos representantes comunitários e reforçam a necessidade de capacitação continuada. *"O conselheiro tem que aprender para saber qual seu papel como conselheiro. Eles não trazem demandas da comunidade, às vezes até trazem, mas trazem assuntos que não se adéquam à reserva. Ele tem que saber o que está defendendo, às vezes ele quer defender uma coisa que é impossível na reserva".*

As **organizações governamentais** reconhecem que os objetivos da unidade são de conservação, mas apontam que a maioria dos conselheiros não tem clareza sobre os mesmos e que estes não são tratados pelo conselho.

> *"Talvez para não criar um problema maior ou conflitos, o conselho tem se prendido em questões de pouca importância, evitando tratar problemas mais importantes para a UC e com isso a UC esta perdendo o seu sentido. É preciso tratar os problemas mais importantes, como retirada de madeira,*

entrada de invasores para grilagem de terra, que só está crescendo. Acho que os órgãos gestores não têm pernas para resolver essas questões. Eu imagino que nos próximos vinte anos não haverá mais UC" (representante de órgão público).

A vasta gama de interpretações sobre os objetivos das UC, especialmente para RESEX, vem da construção histórica da categoria, na qual diferentes segmentos aportavam pesos e expectativas distintas para i) a proteção da floresta com vistas a conservação ambiental, e ii) a proteção da floresta com vistas a garantir a posse da terra e a segurança fundiária.

Nas demais categorias analisadas neste trabalho, Floresta e Parque Nacional, os objetivos da unidade de conservação são mais facilmente internalizados pelos conselheiros. O olhar externo de **consultores** assinala que o alinhamento é maior na categoria Floresta Nacional do que na categoria Reserva Extrativista, mesmo considerando as dificuldades de operacionalização das concessões florestais. *"Nas RESEX os objetivos de conservação ambiental parecem ser restritos as áreas mais remotas e preservadas das UC, mas nas zonas de uso comunitário e/ou produção florestal os aspectos socioeconômicos prevalecem sobre os objetivos de conservação ambiental*".

Essas informações indicam que no geral, os objetivos da UC são compreeeendidos de diferentes formas pelos conselheiros, há espaço para um leque de interpretações, o que dificulta a sua apropriação, compromete sobremaneira a atuação do conselho, permite o surgimento de entendimentos confusos, contraditórios, que polarizam posições e acirram conflitos entre os diferentes interesses presentes.

2.1.5 Os objetivos da unidade de conservação na tomada de decisão do conselho

Os objetivos da UC são considerados pela gestão nas decisões sobre unidades de produção madeireira, se coletiva ou familiar, entretanto, a débil dinâmica do conselho não possibilita que as discussões sejam feitas com a participação do conselho de forma fundamentada, ponderando os aspectos positivos e negativos de cada opção possível. Qual o significado de unidades de produção coletivas ou individuais? Quais os possíveis impactos positivos e negativos nas perspectivas ambiental e social? Os possíveis impactos ambientais presentes podem afetar a sustentabilidade e o bem estar das famílias no futuro? Fazer estes questionamentos com o conselho e com a população extrativista parece fundamental na tomada de decisão. Entretanto, essa não é uma prática reconhecida pelos diferentes entrevistados.

"*A falta ou os poucos acontecimentos inerentes aos objetivos da reserva, os poucos projetos de desenvolvimento que podem promover mudanças na realidade socioeconômica dentro da reserva desanima e perde-se o que foi investido. Então o conselho passa a ter uma pauta de discussões pontuais, um ramal ou um projeto que pode ser desenvolvido, nada com relação aos rumos e futuro da reserva*" *(representante comunitário).*

Para parte dos **consultores,** os objetivos da UC não são tratados no cotidiano do conselho. Em adição, relatam que quando está em debate algum tema mais polêmico e ou conflitante com os diversos interesses presentes (como a infraestrutura da unidade - vias de transporte e escoamento de produção, energia elétrica e fomento da produção agroextrativista familiar), os aspectos sociais e econômicos em geral são mais valorizados do que os aspectos da conservação ambiental. *"Os temas mais ligados à questão ambiental, como licenciamento ambiental, fiscalização, pesquisa cientifica, ecoturismo estão dentre os temas pouco tratados ou menos enfatizados em reuniões".*

As **lideranças comunitárias** ponderam que no passado havia mais preocupação em cuidar da melhoria de vida da população e da sustentabilidade da reserva e que hoje o conselho trata de demandas urgentes e de assuntos pertinentes ao ICMBio. *"Já vi mais preocupação dos conselheiros, em cuidar mais dos assuntos do povo. Hoje já se traz pronto, não há preocupação com o que se pode melhorar na vida dos extrativistas. O conselho tem que conversar mais para encontrar as soluções para as demandas das pessoas, não só temas do ICMBio".*

Por outro lado, alguns entrevistados reconhecem a importância dos objetivos da UC na tomada de decisão e exemplificam como eles embasam as decisões:

"Há consideração quando são assuntos de inclusão social, segurança alimentar (interesse comum); Quando trata-se de questões mais produtivas (manejo madeireiro, manejo de caça, outros) então há divergência quanto a essas decisões" (consultor).

"No conselho da Chico Mendes, este critério (objetivos da UC) *foi decisivo para diagnosticar o processo de ocupação irregular na unidade, e definir os marcos regulatórios" (representante de órgão público).*

"A gente procura vincular as decisões com o PM, mas nossos conselheiros muitas vezes não sabem que tem levar em conta os objetivos da UC. Para a maioria, os objetivos são um empecilho. Acho que nas reuniões deveriam ser tratados mais os objetivos da UC" (representante comunitário).

Os objetivos das UC não são trabalhados de forma sisitemática no cotidiano do conselho. Alguns objetivos são muito generalistas, como no caso da RESEX Chico Mendes, e em função disso não são apropriados pelo conjunto dos conselheiros.

Parce que há entendimentos divergentes sobre os objetivos da UC, colocando em lados opostos os assuntos de de interesse do orgão gestor e os de interesse dos conselheiros. Nesse sentido, não há a compreensão de que gestão da UC é responsabilidade coletiva e de que as decisões tomadas nesse âmbito afetam de forma positiva ou não todos os envolvidos, em especial a população residente nas unidades de conservação.

2.2 Tema: Relações

2.2.1 O conselho como espaço de construção e ampliação da rede de relações

Embora haja uma restrita compreensão e apropriação dos objetivos das UC, diversos representantes entrevistados apontam exemplos de atuação do conselho como promotor de articulações em prol da unidade e de seus moradores, como o trabalho conjunto de instituições públicas e associações comunitárias em torno de políticas públicas; a relação do setor produtivo madeireiro com as associações comunitárias e a articulação para a execução de obras de infraestrutura.

"Se os atores estão presentes propicia a articulação e a efetivação dos encaminhamentos" (representante de órgão público).

A percepção dos **consultores** é entusiástica, mas pode ser resultante do olhar distanciado e privilegiado de quem pode analisar e refletir sem a pressão exercida pelo cotidiano da gestão. *"Há uma riqueza na troca de conhecimentos, vivências e visões no encontro...". "Os atores-chave/conselheiros que participam das reuniões do Conselho Gestor têm oportunidade de exporem seus trabalhos e ideias. Nesse ambiente é muito fácil identificar interesses comuns, e não raras são às vezes em que é possível visualizar aspectos que são complementares".*

Parte das **organizações governamentais** faz a leitura da atuação do conselho por segmento, apontando que conselheiros que compreendem seu papel e a relevância das relações para os interesses de suas instituições, "interagem e fortalecem sua rede social e consequentemente suas ações". Ressaltam ainda que, "*os conselheiros de base comunitária, dada a sua fragilidade de organização, atuam com mais efetividade neste aspecto que os demais".* Assim como se reconhece que, *as* organizações governamentais tem facilidade de articulação entre si *"em função do projeto político comum, não há divergência de situação, portanto elas se apoiam frente aos temas e as relações de interesse".*

Por outro lado, as limitações também são reconhecidas por diversos entrevistados, especialmente em função da falta de regularidade dos encontros do conselho, demonstrando que apenas cumprir a legislação ou o estabelecido no regimento interno não é suficiente para desenvolver empoderamento e atuação efetiva do conselho na gestão da UC.

"O conselho não tem uma atuação estável e isso dificulta as articulações, ficamos mais de ano sem reunião, a gente perde o rumo e não se cria espaço de articulação".

"Acho que a falta de articulação é umas das coisas que mais prejudica, considero o conselho um espaço soberano, como não há articulação, ficamos sem a chance de propor coisas que vão fazer a diferença. Isso é muito prejudicial. Acho que só vai haver uma mudança quando a coisa ficar bem ruim..." (representante de órgão público).

Do mesmo modo, os **gestores** do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) poderam sobre a baixa capacidade de articulação presente no conselho e apontam que existe oportunidade de melhorias, por exemplo a adoção de "*mecanismos, metodologias e instrumentos para aprimorar os fluxos de comunicação e tornar o conselho mais interativo".* Eles

acreditam que é possível a *"formação de um espaço reconhecido pelos integrantes, mais sólido, contínuo, dinâmico e operacional. Um espaço de relações, trocas e fluxo mais intenso e real"*.

Na teoria, o conselho é compreendido por todos como espaço de construir, articular e ampliar a rede de relações. Existe clareza também sobre o uso maior ou menor desse espaço, conforme as necessidades estabelecidas em cada grupo Entretanto ficou notório que todos os representantes entendem que a falta de reuniões regulares prejudica a qualidade e o fortalecimento das relações e redes potenciais ou já estabelecidas.

2.2.2 Relações do conselho com organizações públicas

As instituições públicas são vistas por um lado como essenciais na operacionalização de decisões e acordos realizados no âmbito do Conselho e por outro, são apontadas como alheias e/ou desinteressadas nas questões das unidades e dos extrativistas. Vários relatos reclamam da excessiva presença do governo ocupando mais de uma cadeira e ao mesmo tempo apontam a necessidade da presença de certas instituições importantes para as discussões de problemas locais, como FUNASA, INCRA e Secretarias de Educação.

> *"... existiam várias instituições representando o Governo do Estado. Ficou ruim, pois o governo do estado tinha oito cadeiras, conversamos e eles aceitaram colocar a SEPLAN – Secretaria de Planejamento. Atualmente saiu a SEPLAN e entrou a SAI – Secretaria de Articulação Institucional. E esta instituição faz a articulação com todas as demais instituições do Estado" (representante de órgão público).*
>
> *"Os conselheiros precisam contar com as instituições. Quando uma instituição não vai para a reunião quem perde é a comunidade. As instituições precisam comparecer" (representante comunitário).*
>
> *"... nas reuniões do conselho tem mais instituições do que moradores. Hoje temos pouca participação dos moradores..." (representante comunitário).*
>
> *"As instituições públicas vêm participar na reunião, mas elas não têm o conselho como uma prioridade. A participação é mera obrigação. Na reunião discute, mas saiu dali não faz nada, diferente das associações. Falta prioridade das instituições públicas. Se perguntar para a prefeitura se é importante a participação, claro que vai dizer que sim, mas não prioriza" (representante de órgão público).*
>
> *"Hoje o que pode acontecer de melhor para uma unidade de conservação é parceria com o Estado, hoje o que está sendo feito dentro das UC são os PDC – Programa de Desenvolvimento Comunitário. O MMA, o governo federal, não está levando ação nenhuma, se leva tem a dificuldade de chegar nesses lugares. A PGPM - Política de Preços Mínimos, por exemplo, tem dificuldades de chegar" (representante de órgão público).*

As afirmações dos entrevistados expõem a fragilidade de articulação do conselho com as organizações públicas das três esferas de governo, no sentido de sensibilizá-las sobre os benefícios de sua participação. Essa questão compromete o embasamento das discussões, a legitimidade e execução das decisões tomadas.

2.2.3 Relações do Conselho com o órgão gestor da unidade de conservação

Tanto gestores como lideranças comunitárias reconhecem que atualmente existe certa apatia no conselho, que espera que o órgão gestor seja o único responsável pela convocação das reuniões e pela execução das decisões acordadas.

> *"A gente espera muito a chefia convocar. Quando começou a escrever o plano de utilização o chefe foi colocando assuntos que eram muito contrários aos interesses da reserva, mas naquele momento, o conselho foi capaz de reagir" (representante comunitário).*
>
> *"O conselho sempre espera que a gestão da UC implemente o que o conselho delibera. O conselho solta dez, quinze deliberações e cinco câmaras técnicas e quando chega na próxima reunião quer resposta de tudo e a gestão da unidade não conseguiu fazer nada, nem efetivar, validar as resoluções que tiveram na reunião anterior. Não havia nem fluxo do ICMBio para tratar a análise jurídica e publicações das resoluções. O conselho na nossa realidade acaba atropelando e a gestão da unidade acaba não acompanhando a expectativa do conselho" (representante de órgão público).*

"Todos no conselho esperam que o gestor da unidade tenha muito mais a dizer e muito mais para apresentar do que qualquer outra instituição que seja conselheiro. E é justamente o contrário, o que ele pode fazer é articular, pedir. O gestor gostaria de estar fazendo outro tipo de captação, outros tipos de parceria, mas isto exige tempo. E como em tudo, o tempo desgasta as relações e desanima" (representante de órgão público).

Os conselhos vivem um ciclo vicioso. A inconstante e frágil dinâmica estabelecida, pelo órgão gestor na condução dos conselhos, não propicia o empoderamento desse como estrutura de gestão da UC. Por outro lado, os conselheiros tem uma atuação passiva, transferem para o órgão gestor a responsabilidade pela execução das decisões e não ocupam o espaço assegurado pela legislação na cogestão da unidade.

Na sessão de argumentação realizada em Rio Branco os participantes acrescentaram que as condições materiais não estão disponíveis e não há apropriação adequada dos instrumentos para que os conselheiros possam intervir de forma efetiva no funcionamento do conselho, como por exemplo, convocar reuniões independente do órgão gestor. Por outro lado, a gestão da unidade por vezes não percebe o conselho como instrumento e estrutura de gestão, não compartilhando no espaço do conselho as discussões, os desafios e a responsabilidade pela tomada de decisão.

2.2.4 Influencia do conselho na atuação das Instituições

- **Para o ICMBio**

"No caso da Flona Macauã, o Conselho ajudou com certeza, um exemplo concreto foi a elaboração do PM com a contribuição dos conselheiros".

"Na Cazumbá sem as parcerias nada teria acontecido, tanto com as instituições públicas como com as instituições privadas que fazem parte do conselho".

"Como não existe uma dinamicidade e acompanhamento do conselho na gestão da unidade, o conselho não participa efetivamente da gestão. Ele tem baixa capacidade de interferência na gestão, tanto positiva quanto negativamente. O que acontece às vezes é um membro do conselho mais envolvido com a gestão interferir, por exemplo, o governo do Estado" (Gestor RESEX Chico Mendes).

- **Para as demais instituições governamentais**

"Do jeito que o conselho vem atuando não influencia a prefeitura. Nós também não propomos, falta mais entendimento para atuar. Deveria ter capacitação".

"No caso da SEMA, levou um tempo para que tivéssemos assento nos conselhos das UC, considerado necessário uma vez que a SEMA coordena o SEANP (Sistema Estadual de Áreas Naturais Protegidas). Desta forma, a instituição entendeu a importância de ter um assento nos diferentes conselhos, isto é muito recente. Não havendo portanto tempo de sentir este efeito. Com relação a RESEX Chico Mendes, o conselho influenciou a mudança de postura e atuação da SEMA, no âmbito da construção dos trabalhos desenvolvidos nestes últimos 3 anos".

- **Para o WWF-Brasil**

"A dinâmica de funcionamento do conselho influencia em aspectos financeiros (execução) e de cronograma técnico das atividades dos projetos de suporte coordenados pelo WWF. A maior autossuficiência financeira (mais recente) do ICMBio para fazer o funcionamento dos conselhos tem gerado necessidade do WWF repensar suas estratégias de apoio e o volume de recursos da parceria voltados para esse tema".

- **Para as organizações comunitárias**

"O conselho gestor foi uma coisa que ajudou muito dentro da reserva, até para se encontrar e conhecer quem são os parceiros..."

"*O que ajudou na parte de deliberação foi a implementação de algumas políticas, tipo algumas indústrias que ficavam na zona de influência da RESEX, interação das comunidades com as outras entidades na parte de implementação – precisamos de outras entidade para executar as políticas, como o crédito educação, o Programa Luz para Todos e outros"*.

Quando o conselho teve condições de atuação mostrou efetividade, como reconhecem os gestores do ICMBio e as organizações comunitárias. Já, as instituições públicas são menos

sensibilizadas com relação aos benefícios que uma atuação efetiva no conselho pode gerar para sua instituição, tanto no contexto da gestão da UC, como na sua atuação local, regional.

2.2.5 Composição e representação no conselho

Com relação à composição do conselho, foi relatado pelo órgão gestor que no momento de definir a composição do conselho "*leva-se em consideração instituições que possam colaborar com o desenvolvimento sustentável e boas práticas que possibilitem o crescimento social, econômico e ambiental" (Gestor).*

> *"Estamos reduzindo o número de conselheiros com esses critérios (participação, afinidade com as temáticas tratadas, quórum). Por exemplo, as representações municipais, estaduais, independente da secretaria devem ter um assento. Se o secretario levar todo mundo para participar, ainda assim terão apenas um voto (um representante para cada prefeitura e não todas as secretarias de todas as prefeituras)" (representante de órgão público).*

> *"Já discutimos quem representa a reserva... Daí foi decidido que o governo deveria ter uma cadeira. Hoje o conselho está mais criterioso, antes não era" (representante comunitário).*

A instrução normativa do ICMBio (IN № 02, de 18 de setembro de 2007), sobre conselhos orienta que a composição do conselho deliberativo não deve ser paritária, mas garantir a maioria de representação da população residente na unidade de conservação. Neste sentido, os representantes da população residente apontam como seus representantes legítimos, o Sindicato dos Trabalhadores Rurais e o Conselho Nacional dos Seringueiros *"...os representantes "integrais" das populações reconheceram os STR e o CNS como representantes das populações e comunidades tradicionais".*

Um dos gestores entrevistados relatou também que outras instâncias sugerem composição do conselho a partir de sua perspectiva. Foi o que aconteceu no momento de apresentar o plano de manejo ao Conselho de Defesa da União, que sugeriu instituições públicas como a Secretaria do Patrimônio da União (SPU), o Exército, a Polícia Federal (PF) e a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) como representantes no conselho. Todos foram convidados pela gestão da unidade e a PF e ABIN, que não aceitaram participar.

É necessário sempre refletir sobre a operacionalidade de um conselho com muitas representações. Como relataram alguns entrevistados, sobre a existência de interesse excessivo por parte das instituições que desenvolvem trabalhos na UC em participar do conselho. Essas instituições consideram que, por se envolver em algum projeto específico da unidade, devem participar do conselho, no entanto, este interesse não se reverte em ação concreta de assumir responsabilidades na divisão de tarefas e funções no conselho. Isto causa um inchamento do conselho com representantes que não possuem domínio sobre o universo da gestão de unidades de conservação. Esta situação tem sido alterada recentemente com o estabelecimento de critérios para participar do conselho, conforme demonstram as manifestações.

Na questão da representatividade é possível identificar um amadurecimento por parte do conselho, no sentido de rever as práticas e fazer as mudanças necessárias a partir do aprendizado, como no caso da revisão das regras de representatividade tanto nos conselhos das Flonas como das Resex, trazendo um equilíbrio maior entre as representações comunitárias e as governamentais.

2.2.6 Divisão de funções e responsabilidades no conselho

As funções dos membros do conselho são definidas no seu regimento interno, como presidência, secretaria e ao longo de sua existência conforme a necessidade estabelece-se câmaras técnicas ou grupos de trabalho com tarefas específicas. Na realidade parece que não existe uma divisão de tarefas entre os conselheiros "*e fica tudo no colo do órgão gestor pra fazer funcionar*" (Gestor*).* Entretanto, nem mesmo o órgão gestor consegue colocar em prática e operacionalizar as resoluções definidas pelo conselho.

> *"As funções estão definidas no regimento e o conselho indica quem assume. Mas na prática, nem mesmo as funções previstas no regimento são cumpridas. Especialmente a secretaria executiva, na Macauã, já definimos na equipe da unidade, uma pessoa que não estava envolvida com o*

conselho, para acompanhar e ajudar a secretaria executiva na preparação das atas. Aqui, as pessoas participam de inúmeros conselhos, então eles não dão conta de fazer" (representante de órgão público).

Para os **comunitários,** o ICMBio deixa de cumprir suas atribuições de articulação com as diferentes instituições presentes no conselho. Colocam ainda que, na maioria das vezes, assuntos de interesse da comunidade são deliberados por essas, que procuram o órgão gestor para tentar implementá-los. "*Cada instituição tem seu planejamento e não está sendo unificado. Tem se criado câmeras técnicas para fazer as ações. Eu pedi em 2010 um documento de doação para o ICMBio para fazer um posto de saúde. E o ICMBio não encaminha. O ICMBio planeja e executa, mas não tem planejamento conjunto com outros os setores*" *(representante comunitário).*

Na perspectiva dos representantes das **instituições governamentais** a divisão de responsabilidade se dá em alguns casos pela realização de câmeras técnicas. Afirmam que já aconteceram bastantes e que são uma boa estratégia. Para os representantes nesses momentos ocorre uma motivação por parte das associações de moradores em participar mais e de forma mais qualificada. Infelizmente, esse fato não é observado nas instituições do governo, com exceção do ICMBio.

"*Nas câmeras técnicas tivemos um problema em uma reunião, tinha um ponto de pauta sobre a questão das fragmentações das colocações, tem colocação com meio hectare. A equipe que se formou foi de pessoas de fora e era bem representativa. Foi feito um diagnostico e foi encaminhado para o ICMBio. Criamos uma forma de regularizar essas pessoas, fora das normas do PM. As pessoas sabem que estão comprando dentro da reserva e isso vai crescer. Houve uma falta de presença do estado pra resolver esse problema no inicio. Hoje fugiu do controle. Nos últimos dois anos só foi realizada essa câmera, mas em 2006 foram feitas mais, na época do Anselmo Forneque, do IBAMA" (representante de órgão público).*

"Sobre câmara técnica, só o nome, nunca funcionou. Se for para ter câmara técnica só pra ter nome não adianta" (representante comunitário).

"O WWF tem exercido na prática a função de secretaria executiva da RESEX Cazumbá Iracema nos últimos anos" (Consultor).

A divisão de funções e responsabilidades tende a ser puramente burocrática e não é amplamente exercida no trabalho do conselho, concentrando muitas vezes no órgão gestor. Assim como, não há a devida compreensão sobre os deveres dos conselheiros. Novamente, parece que a dinâmica (forma de operacionalização) do conselho nem sempre propicia o aprendizado coletivo sobre os instrumentos do conselho e da UC (Regimento Interno, Plano de Manejo, Plano de Utilização), comprometendo, dessa maneira, sua efetiva atuação.

Em adição, há uma sobrecarga de tarefas no órgão gestor, que não consegue cumpri-las. Isso causa inoperância, gera frustração e descrédito tanto na equipe gestora como no conselho e passa a impressão de que são encaminhadas apenas as questões de seu interesse. Esse tipo de dinâmica cria o entendimento no grupo de que há ações de interesse do órgão gestor e outras menos importantes, de interesse dos demais grupos representados. Nesse caso, é possível que se comprometa a função do conselho como importante elemento de apoio ao cumprimento dos objetivos da UC.

A percepção exposta acima pode ser consequência da:

- não internalização dos objetivos da UC por parte dos conselheiros,
- pouca operacionalização do conselho como instrumento e estrutura de gestão, e
- ausência de planejamento conjunto das ações do conselho.

Dessa forma, os encaminhamentos e a execução das ações não são assumidos como uma atuação coletiva e concensuada pelo grupo.

2.3 Tema: Processos

2.3.1 Procedimentos praticados nos conselhos

No caso da construção de pautas, alguns conselheiros relatam que os assuntos geralmente são encaminhados com antecedência para facilitar as discussões das reuniões. Podem acontecer, também, reuniões prévias para discussões e esclarecimentos de temas relacionados aos interesses dos moradores. Para os conselheiros, representantes das associações, as pautas em

sua maioria atendem demandas emergenciais propostas pelas equipes gestoras e não são utilizadas como uma importante ferramenta de participação *"Não existem momentos e nem procedimentos pré-definidos para essa construção. Geralmente cada conselheiro encaminha uma proposta de assunto urgente para o ICMBio*, *que decide se a pauta entra ou não, de acordo com a urgência*" (Consultor).

A votação é apontada como o procedimento adotado para a tomada de decisão nos conselhos. Os interesses são expostos em plenária, depois são relatados e na sequencia são indicadas as propostas de encaminhamento para cada ponto de pauta e levadas a votação entre os conselheiros presentes. Entretanto, como o conhecimento sobre os instrumentos de gestão é parcial, o conselho toma decisões que algumas vezes, contrariam a base legal ou acordos e regras estabelecidas anteriormente. E cria-se, desse modo, o entendimento que as deliberações tomadas pelo conselho nem sempre são respeitadas pelo ICMBio.

O registro das reuniões, na maior parte das vezes, é realizado por equipes do WWF ou do ICMBio, em apoio a secretaria executiva. As atas das reuniões são enviadas para as instituições parceiras por email e para os representantes das associações, estas são lidas e aprovadas nas reuniões seguintes. Como as reuniões acontecem em geral duas vezes por ano, o fluxo de informações fica bastante comprometido e acaba por desmotivar os conselheiros.

Os procedimentos de planejamento e monitoramento são considerados como pouco eficientes pelos conselheiros. Não há prática de planejar as ações e tampouco de monitorá-las. *"Os conselheiros recebem o convite, com a pauta e a ata depois de uns dez dias. Também não se solicita contribuições na pauta. Não participam do planejamento e avaliação."* (Representante do Governo).

> *"Deveria ter uma reunião extraordinária para discutir o que foi feito ao longo do ano. Depois da reunião só recebemos a ata quando o ICMBio disponibiliza, deveria ser em uma semana. Demora muito" (representante das associações de moradores).*

A finalidade e importância dos procedimentos é compreendida e identificada pelos diferentes públicos que atuam no conselho. Parte dos procedimentos são aplicados, principalmente ao que se refere à organização e convocação das reuniões. No entanto, no que tange ao encaminhamento das decisões, não foi possível perceber uma aplicação sistemática;

Nesse sentido, pode-se afirmar, que os procedimentos, na maioria das vezes, não são aproveitados na geração de um fluxo contínuo de informações para vitalizar e motivar o conselho.

2.3.2 Planejamento do conselho, plano de manejo e planejamentos anuais da unidade de conservação

Houve consenso de que não há nos conselhos uma cultura instituída de planejamento para suas atividades, mas alguns gestores colocam que sempre são considerados os planos de manejo e de uso. Para esses representantes, as discussões no conselho também acabam por ressaltar pontos que precisam ser ajustados dentro dos instrumentos de gestão, sendo as reuniões consideradas como um excelente espaço para averiguação dessa necessidade.

Já os representantes das associações dos moradores, colocam que o plano de manejo - PM não é levado em conta durante as discussões. Nesse ponto parece haver uma divergência de entendimento, uma vez que a maioria das pautas, que são discutidas no conselho, se refere a atividades que condizem com o plano de uso das UC.

> "*Nos últimos dois anos houve uma desmotivação do Conselho tornando as reuniões vazias em publico e pobres em discussões, além de ocorrer desligamento de conselheiros. Isso interrompeu o processo de capacitação. Por essas razões o conselho conhece parcialmente os instrumentos de gestão*" *(representante comunitário).*

O que pode se depreender aqui é que os instrumentos de gestão não são trabalhados de forma explícita nas discussões do conselho, o que desfavorece a sua devida apropriação por parte dos conselheiros e refletindo na falta de identificação das ações discutidas como integrantes dos documentos de gestão.

2.3.3 Identificação das prioridades de trabalho no conselho

Para o **órgão gestor**, as pautas são formuladas a partir de indicativos, recomendados em reuniões anteriores, e também em virtude da pressão exercida pelas comunidades e governos estaduais e municipais. No caso da pauta ser considerada improcedente, geralmente por questões jurídicas, essa é revisada e alterada pelo conselho, comumente sob a coordenação do ICMBio. *"Nas reuniões se discute pelo ponto de pauta no inicio da reunião. Prioridade é a urgência*" (Representante das associações de moradores).

Há ainda uma tendência, por parte dos conselheiros, de apontar que o órgão gestor é que leva para o conselho suas prioridades, sendo que essas nem sempre são consideradas emergenciais para os demais representantes. Reconhecem, entretanto, que os demais conselheiros são pouco proativos na proposição de pautas.

Como já colocado anteriormente não há um planejamento prévio dos assuntos a serem tratados pelo conselho. Também não há norma que defina como será feita a priorização dos pontos de pauta das reuniões.

2.3.4 Participação do conselho no monitoramento da execução do plano de manejo

Para as UC que possuem plano de manejo, foi relatado que o monitoramento de sua execução é incipiente e o conselho não é utilizado como um espaço para sua construção. Na prática o conselho participa como fonte de informações para o monitoramento realizado pelo órgão gestor, mas não atua nas discussões sobre estratégias e na execução dos programas do PM.

Os representantes das associações de moradores consideram monitoramento, como uma ação de fiscalização da UC e não compreendem o monitoramneto como processo de acompanhamento da implementação das ações de manjeo, conforme o documento do PM. Afirmam ainda, que fazem muitas denuncias, mas essas não são devidamente respondidas pelo órgão, e também relatam que a própria instituição solicita que os moradores encaminhem várias vezes a mesma denúncia, para pressionar as instâncias responsáveis pela fiscalização.

2.3.5 Prestação de contas das ações propostas e acordadas no âmbito do conselho

Os entrevistados identificam que são realizadas comunicações informais, por parte do ICMBio, de ações consideradas de alta relevância como, sobre o grupo de trabalho das ocupações irregulares. Da mesma forma como acontece a prestação de contas pela leitura da ata da reunião anterior, mas não há uma estratégia que possibilite um fluxo contínuo de informações. Também, nesse sentido, são criadas câmeras técnicas, mas não se fomenta sua atuação, assim como não se propicia a construção de uma dinâmica que permita o acompanhamento das ações, sua avaliação e a readequação das estratégias.

> "Na *reunião se lê a ata passada, mas não é detalhada e mais ninguém discute o porquê não foi feito. Não há prestação de contas nesse sentido"* (representante da associação de moradores).
>
> *"O conselho tem o poder, mas não é empoderado para ter posse do seu poder. Precisa de* capacitação" *(representante de órgão público).*

Dessa forma, parece que o conselho deixa de exercitar o poder que lhe cabe, pois não possui estrutura, capacitação e regularidade no seu funcionamento para cumprir a plenitude de suas atribuições.

2.3.6 Comunicação entre órgão gestor e conselheiros e entre conselheiros

A comunicação do Conselho da RESEX Chico Mendes é entendida pelos representantes do ICMBio como um processo frágil e pouco eficiente, em função do alto número de conselheiros, da rotatividade desses e na gestão da UC, da dificuldade de acesso as determinadas regiões e da ausência de ferramentas apropriadas de comunicação.

No caso especifico do conselho da RESEX Cazumbá Iracema, embora a comunicação seja considerada precária, tem funcionado, **segundo os comunitários**, por meio de rádio, mensagens e pela convivência na associação.

A comunicação interna no órgão gestor se dá pelo envio de relatórios técnicos que são encaminhados diretamente para divisão de gestão participativa. No entanto ainda está se estabelecendo um sistema de gestão (SIGE), que deve propiciar um fluxo de comunicação mais efetivo.

Internamente, nas demais instituições governamentais, a comunicação ocorre por meio de relatórios técnicos, que são encaminhados aos superiores diretos. E entre essas**,** a comunicação acontece por meio das interações institucionais, mas não especificamente pelo fato de exercerem a função de conselheiro da unidade de conservação.

No que se refere à comunicação entre os comunitários há um esforço, como o apoio do WWF, para capacitar os conselheiros a respeito de suas atribuições, principalmente para as áreas mais remotas da RESEX Chico Mendes. No entanto, segundo **os comunitários**, ainda há muito que se fazer, pois é difícil para o conselheiro ler as atas das reuniões pelo caráter pouco atrativo da linguagem e também pela pouca disponibilidade de tempo.

Também não foi percebida nenhuma dinâmica por parte dos conselheiros em se estabelecer um canal de comunição sistemático com a comunidade no que se refere às questões do conselho, por exemplo, por meio de reuniões comunitárias, apesar de reconhecerem a importância da comunicação, inclusive para fortalecer as organizações e seus posicionamentos no âmbito do conselho.

> "*O conselheiro nunca fez uma convocação na comunidade para discutir assuntos. Isso facilitaria a vida dele e da comunidade. Só vai funcionar quando os conselheiros fizerem reuniões com a comunidade" (representante da comunidade).*

➢ **<u>Gargalos identificados na comunicação</u>**

- Pouca socialização das informações dos conselheiros com as suas bases;
- Ausência de mecanismos que potencializem a ampliação dos fluxos de comunicação.
- Infraestrutura limitada para a comunicação.
- Isolamento geográfico de algumas comunidades.
- Equipe limitada.
- Dificuldade de gestão das estruturas de base comunitárias (núcleos de base, associações e outras);
- Pouca capacidade operacional na equipe do órgão gestor para desenvolver estratégias de comunicação;
- Níveis diferentes de entendimento no conselho.

2.3.7 Estratégias e mecanismos para ampliação da participação no conselho

As ações de fomento à participação social, implementada pelo órgão gestor e parceiros concentram-se na realização de palestras e cursos sobre importância do associativismo, do cooperativismo, do conselho e na elaboração de material educativo. Em alguns conselhos existe uma estrutura de gestão participativa aprovada que envolve as associações comunitárias, núcleos e os vários arranjos de base. No entanto, o desenho não está em pleno funcionamento.

Com relação à qualidade da participação dos diferentes representantes no Conselho, são poucas as instituições que atuam no conselho de maneira efetiva. A grande rotatividade entre os conselheiros e a constante flexibilização no número de faltas aceitáveis (estabelecida no regimento interno), são indicativos da baixa qualidade da participação. Outro fato é que, o número de conselheiros aumentou significativamente e isso não se reverteu em aumento da eficiência de

atuação do conselho. Essas questões foram percebidas pelos conselheiros e se optou em diminuir o número de representantes e incentivar uma participação representativa com mais efetividade.

Para os representantes do **órgão gestor** na região, se faz urgente uma estratégia de fortalecimento e de aumento da qualidade da governança do conselho gestor, pois os diferentes atores não se apropriaram adequadamente desse e não o utilizam como canal de participação social na gestão da UC. O fato dos conselheiros não participarem com mais qualidade nas decisões do conselho indica, segundo os gestores, a necessidade de um sistema de gestão participativo. Este sistema deveria envolver as organizações comunitárias, núcleos e os vários arranjos de base, culminando no conselho, diferente do desenho atual que está concentrado apenas nas associações concessionárias. Apontam ainda que, a falta de capacitação continuada do conselho dificulta a tomada de decisão de forma mais qualificada e, ainda, que a formação dos comunitários para gestão das associações é um dos caminhos em direção à autogestão da unidade.

> "*Atualmente vejo a instituição muito centralizadora e não consigo ver muitas ações que incentivam o fortalecimento dos conselhos gestores e planos de manejo, ferramentas que julgo fundamentais para a implementação da UC. Vejo uma instituição mais forte e estruturada que o antigo IBAMA, porém acho que se investe mais na "proteção do patrimônio natural" do que na "promoção do desenvolvimento socioambiental". Apesar de tudo, podemos valorizar os investimentos, embora ainda poucos, na capacitação dos servidores em ferramentas de gestão participativa*" *(representante de órgão público).*

2.3.8 Processo de escolha dos representantes e de renovação do conselho

O processo de escolha e renovação dos representantes está definido no regimento interno. O conselho sempre considera a figura do titular e do suplente, para garantir que mais de uma pessoa por instituição conheça sobre os assuntos tratados. A cada eleição pode se nomear novos representantes. A instituição permanece, mas seus representantes mudam.

Existe também o critério de frequência. Caso o conselheiro falte três reuniões é excluído. No caso de exclusão de um membro, o motivo é comunicado pela secretaria às instituições.

É usual a solictação de ingresso de instituições no conselho, entretanto, não ocorre de modo geral uma discussão criteriosa sobre a relevância da participação da referida instituição.

A participação das **instituições públicas e ONG** é solicitada por meio de ofício. Leva-se em consideração, especialmente, a afinidade da instituição com o desenvolvimento sustentável (social, econômico e ambiental). Nessas instituições, a escolha de seus representantes se dá pela relação com o trabalho.

As **associações de moradores** decidem seus representantes, sem interferência do ICMBio. Para tanto, realizam assembléias nas quais todos podem se candidatar e indicar seus representantes. Quando a RESEX está dividida em mais de uma região, como no caso da Cazumbá, são escolhidos conselheiros para cada região. Na opinião dos comunitários, o público jovem não se sente incentivado em participar desse tipo de fórum. Explicam que o processo de candidatura para representar a associação no conselho fica aberto por um período de até seis meses e por vezes ninguém se candidata. Dessa maneira acaba permanecendo o morador que já estava no cargo. Essa observção, evidencia a apatia e o descrédito das comunidades em vislumbrar a relevância da unidade de conservação e do conselho como espaço de poder e de decisão sobre suas vidas.

Outra questão é que, como não há muita capacitação para o exercício da função de conselheiro, leva bastante tempo para esse estar apto para representar a comunidade de forma satisfatória. As entrevistas realizadas com grupos focais para este trabalho foram apontadas como capacitação dos conselheiros, pois possibilitaram refletir sobre a importância da função exercida, trocar informações com outros conselheiros e vislumbrar algumas possibilidades de melhoria no funcionamento do conselho.

> "*Lá no (Zirmão Iracema) o conselho é aberto. O cara tem seis meses para se candidatar, mas não há interesse. Vamos fazer uma eleição agora e vai ficar a mesma pessoa, por que é ruim com ele e pior sem ele. Se botar alguém novo até esperar a hora dele se informar, já acabou o mandato" (representante comunitário).*

"Não tem uma política para a juventude valorizar esse trabalho (de conselheiro). Toda a quinta eu vou pra casa, para a comunidade no seringal. É um trabalho muito duro. Como vou incentivar meu filho a fazer isso? É bom para a preservação ambiental, para a cultura, mas para os nossos filhos não serve. Hoje você está no movimento... briga, briga ...mas na hora de receber os méritos vira uma política de governo. Não tem valorização das lideranças" (representante comunitário).

É evidente a apatia e o descrédito das comunidades em vislumbrar o conselho como espaço de poder e de decisão sobre suas vidas. E nesse sentido é clara a necessidade de formação de novas lideranças comunitárias para participar na gestão da unidade por meio do conselho, assim como em outras organizações de base.

2.3.9 Ações nas unidades de conservação que constatam a atuação dos conselhos

O valor do conselho na gestão da UC é reconhecido por seus gestores. Casos concretos foram relatados e são considerados exemplares como, a interferência de instituições públicas em ações de fiscalização que decorreram de forma satisfatória. Outro caso, foi a definição, por parte do conselho, de critérios para a construção de ramais prioritários na RESEX Cazumbá Iracema. Dessa forma, quando houver recursos públicos disponíveis para a realização da obra, não haverá perda de tempo, pois já há definição das prioridades, com base em critérios acordados entre os comunitários.

Outro exemplo, foi a decisão do conselho da RESEX Cazumbá Iracema sobre procedimentos para a anuência de empreendimentos no entorno, com base no zoneamento da Reserva. Foram estabelecidos critérios para a autonomia das decisões do chefe da reserva. Por exemplo, para empreendimentos que se situam até dois quilômetros entre os limites da Reserva com a Zona de Desenvolvimento (mais povoada), o chefe pode decidir sozinho. Nos limites com a Zona de Expansão, é necessária a decisão do chefe em acordo com mais dois conselheiros. Já, nos limites da Zona de Preservação, a decisão deve envolver todo o conselho. Como consequência dessa atuação, um projeto de manejo florestal madeireiro, realizado nos limites da Zona de Preservação teve que diminuir sua área de atuação por decisão do Conselho.

A atuação do conselho pode ser efetiva na gestão da UC, conforme os relatos acima, embora em alguns casos ocorra uma baixa participação na gestão.

2.4 Tema: Recursos

2.4.1 Recursos disponibilizados para o funcionamento do conselho

A RESEX Cazumbá Iracema é contemplada pelo Programa Áreas Protegidas da Amazônia do Ministério do Meio Ambiente (ARPA/MMA) e acessa recursos financeiros federais para a consolidação da unidade, incluindo as atividades do conselho, fato que diminuiu, nos últimos dois anos, a necessidade de um apoio maior do WWF-Brasil.

Nas Florestas Nacionais, existem casos em que as reuniões são financiadas pelo órgão gestor, porém há situações nas quais o WWF necessita fazer uma complementação, para que as reuniões aconteçam no tempo planejado. O WWF é atualmente o único doador externo das FLONA, por meio do Projeto Iniciativa Cabeceiras.

O apoio financeiro disponibilizado pelo órgão gestor se dá para a cobertura dos gastos da participação de moradores e suas representações, da logística geral e mobilização, não acontecendo apoio financeiro para representantes de órgãos governamentais e outras organizações da sociedade civil.

Materiais de suporte, para o funcionamento das reuniões, são também provenientes do Órgão Gestor, no entanto não está ocorrendo disponibilização desses para o funcionamento das câmaras técnicas, assim como é, também, precário o apoio para a viabilização das secretarias executivas.

Com relação à infraestrutura para possibilitar os encontros do conselho, essa é viabilizada por meio de parcerias locais para a cessão de espaços apropriados para reuniões como, câmara de vereadores e outros.

Quanto à disponibilização de recursos humanos, capacitados para desempenhar atribuições junto ao conselho gestor, é importante compreender que esses são os mesmos responsabilizados para a gestão das UC, fato que, **segundo a equipe técnica do órgão gestor**, prejudica significativamente a continuidade das atividades e a qualidade do desempenho do conselho. Há também dificuldade de recursos humanos para outras ações consideradas necessárias como, capacitações, intensificação dos fluxos de comunicação, incluindo a promoção de intercâmbios.

As informações acima expostas parecem indicar que os recursos humanos e financeiros disponíveis até o presente momento não são suficientes para a viabilização de um fluxo contínuo e profícuo de atuação do conselho. E além do funcionamento do conselho a visão do gestor exposta abaixo também evidencia a situação geral da disponibilização de recursos para a execução das ações de manejo propostas nos planejamentos das unidades de conservação.

> *"Na Cazumbá, todos entendem os objetivos e as responsabilidades. As ações são o problema. Por exemplo, para um representante de prefeitura tem a questão política: fazer um ramal em um projeto de assentamento de 6 km que atende 800 eleitores é mais interessante do que fazer um ramal de 140 km numa UC que atende a 80 votos. Estamos chegando no limite. Se o MMA não aumentar os recursos orçamentários não tem como avançar. É preciso recursos financeiros e pessoal para executar os planejamentos que já foram feitos" (representante de órgão público).*

2.4.2 Conhecimento do conselho sobre o uso dos recursos

Segundo os **representantes do órgão gestor e de outras organizações governamentais,** no início de cada reunião do conselho é exposta a origem dos recursos financeiros que estão viabilizando a reunião, sendo realizados os devidos agradecimentos no caso de apoio externo oriundo de parceiros.

Os **comunitários** entrevistados colocaram que, não têm conhecimento sobre os critérios que direcionam a aplicação de recursos financeiros para a gestão das UC. Possuem a percepção de que existe disponibilidade de mais recursos para UC que não tem presença humana e apresenta uma realidade menos complexa. Ponderaram que não compreendem o porquê na ESEC Rio Acre, há a disponibilização de muitos recursos para a aquisição de estrutura física e logística e que, em uma área na qual ocorrem tantos impactos, não há disponibilidade do apoio necessário para as ações dos conselhos.

> "*... a gente tem uma área que só pode estudos, a ESEC Rio Acre. Para lá tem carros, barcos, recursos, uma estrutura. A RESEX Chico Mendes fica do lado, mas não tem recurso. Pode fazer estudos, mas tem que cuidar de uma área que é muito maior e está gerando impacto. Se não fizer agora, não faz mais. A gestão da unidade tem que ir à AMPREX e fortalecer as ações de manejo a partir de lá. O recurso é aplicado muito para a fiscalização. Já pedimos apoio da chefia para fazer encontros lá, mas é muito difícil" (representante comunitário).*

A comunicação sobre a origem dos recursos é feita no conselho, entretanto, em função das percepções manifestadas pelos representantes comunitários essa comunicação pode ser intensificada, incluisve no sentido de compartilhar a decisão sobre o uso dos recursos e buscar fontes alternativas.

2.5 Lições Aprendidas dos Envolvidos no Processo de Reflexão

Os diferentes segmentos que compõem os conselhos e que, foram entrevistados nesse trabalho, apontam algumas lições aprendidas no decorrer de sua atuação nos conselhos gestores.

2.5.1 Para o órgão gestor e consultores WWF

- As parcerias entre membros dos conselhos são essenciais para maior efetividade das ações decididas como relevantes para as UC.
- O espaço do conselho propicia o aprofundamento do conhecimento técnico e amplia o entendimento sobre os diferentes atores sociais e suas interferências no processo de gestão da UC.
- Há o reconhecimento sobre a importância do "corpo a corpo" na convocação das reuniões;

- O ganho em se utilizar do fórum como um espaço para compartilhamento e discussão com as demais esferas de governo e sociedade sobre a gestão das UC;
- Valorização dos participantes nas decisões do conselho;
- Os conselhos para realizarem suas reuniões dependem muito da convocação da gestão da UC (ICMBio);
- As rupturas/descontinuidades na gestão institucional afetam diretamente o Conselho;
- O conselho e/ou a gestão institucional não conseguiram efetivar/operacionalizar a maioria de suas decisões, o que gerou frustração coletiva e enfraquecimento da unidade e do conselho;
- A implementação de algumas resoluções necessitam de maior tempo e isto não é compreendido por parte dos conselheiros, o que também gera frustração.
- O limitado conhecimento dos marcos legais e técnicos de atuação do conselho dificulta a tomada de decisão;
- A alta rotatividade dos representantes das organizações nomeadas dificulta uma dinâmica mais eficiente das reuniões;
- Sem recursos financeiros e humanos suficientes para gestão da UC as decisões do conselho não são implementadas a contento.
- Para o conselho se tornar um espaço, um fórum, que realmente faça parte da estrutura de gestão da unidade de conservação é necessário maior investimento na sua operacionalização.
- É importante que a equipe gestora se articule interna e externamente para acessar recursos financeiros e humanos para a manutenção dos conselhos.

2.5.2 Para os comunitários

- O reconhecimento das organizações comunitárias sobre sua limitada proactividade.

➢ **RESEX Chico Mendes**

- A dinâmica que foi criada no conselho com poder paritário para discutir problemas e soluções fez com que a gente conseguisse se conhecer melhor, estaríamos distantes sem esse mecanismo.
- Uma lição positiva foi poder discutir um documento que serve de base de um regimento da UC. Isso é empoderamento. Poder tomar conhecimento. Essa é maior lição. Mesmo que às vezes a gente fique irritado com posturas do ICMBio, isso é uma boa coisa. O grupo pode tomar rumos para resolver situações ou não;
- A criação do conselho teve de cumprir a legislação, também com a participação dos movimentos sociais. É difícil ter um assento em outras discussões;
- O amadurecimento do grupo. Antes se votava em interesses centralizados, hoje está mais amadurecido. Quando há um plano de uso para uma determinada área o grupo aprova e não fica disputando, como fazia antes;
- A importância da discussão entre as esferas do governo e a sociedade civil e a possibilidade de construir de forma conjunta as soluções;
- A possibilidade de voto nas decisões. A necessidade de despertar em todos os conselheiros a responsabilidade de seu papel no conselho e sobre o poder do voto;
- A compreensão de que o conselho é um espaço para discutir questões de forma socializada, um espaço de articulação.

➢ **RESEX Cazumbá**

- Antes de ter o conselho não podíamos discutir e votar;
- A aproximação com órgãos parceiros nos conselhos para articular e poder desenvolver as comunidades. Isso foi bom, mesmo com todas as criticas;
- A participação ajudou na administração da associação, pois aprendemos coisas que servem para a comunidade, como o gerenciamento de uma associação;
- Fazer parte das discussões. Antes não tínhamos esse direito. Estamos aqui por causa do conselho, junto com os órgãos que podem ou não trazer melhorias. Antes ficávamos no escanteio. Hoje discutimos na mesma mesa;

- Administrar melhor a associação e a vida familiar.

2.5.3 Para os órgão governamentais

- A importância do conhecimento sobre a origem dos recursos que viabilizam o trabalho do conselho;
- Reconhecimento do potencial e da limitação do atual desempenho em função da apatia dos envolvidos: "O conselho não está sendo o espaço que deveria ser";
- O entendimento de que *...*"o conselho tem autonomia de fazer coisas boas ou desastres".

2.6 Recomendações

2.6.1 Recomendações sobre Planejamento e Operacionalização do Conselho

- Elaborar com os conselheiros um plano de ação factível, com indicação de responsáveis, prazos, recursos e mecanismo de monitoramento e adequação de sua execução, buscando comprometer os conselheiros com a execução das ações;
- Propor auto avaliação periódica do conselho;
- Organizar sistema de gestão participativa que envolva as organizações comunitárias, núcleos e os vários arranjos de base, culminando no conselho, diferente do desenho atual que está concentrado apenas nas associações concessionárias;
- Maior investimento na operacionalização do conselho no sentido de efetivamente torná-lo um fórum, parte integrante da estrutura de gestão da unidade de conservação;
- Sugere-se o acompanhamento jurídico do conselho, em casos específicos para embasar a tomada de decisão dentro dos parâmetros legais.
- Intensificar a articulação com as organizações locais e regionais;
- Acordar nas bases da UC as regras de representatividade no conselho. O entendimento sobre o tamanho do conselho e sua composição deve ser da população residente e beneficiária.
- Revisar o regimento interno para atualizar as regras de funcionamento do conselho;
- Trabalhar/revisar periodicamente a linha histórica dos conselhos para fortalecer sua identidade e a atuação do conselho;

2.6.2 Recomendações para melhorar fluxos de comunicação:

- Aprimorar mecanismos e fluxos de comunicação – "Para criar um empoderamento maior precisamos buscar um mecanismo para divulgar o trabalho do Conselho Gestor. Divulgar pra todos os moradores é difícil, mas nos núcleos de base é possível e dá um desdobramento maior, demonstra a responsabilidade do conselho". (representante comunitário);
- Apresentar documentos de gestão em linguagem acessível pode contribuir para que estes sejam apropriados pelo conjunto dos conselheiros;
- Introduzir novas estratégias de comunicação, como rádio, jornal impresso e outros.

2.6.3 Recomendações para a dinâmica das reuniões:

- Propiciar um ambiente mais acolhedor dentro dos conselhos, para evitar a intimidação dos comunitários e fortalecer, dessa maneira, a representação do grupo;
- Definir as pautas nas reuniões anteriores para possibilitar as discussões dos representantes em suas bases;
- Adotar como procedimento a realização reuniões prévias, um ou dois dias antes, com as representações comunitárias para fundamentá-las para as discussões do conselho e para nivelá-las sobre a execução de políticas públicas e outras;
- Viabilizar a rotatividade dos locais de reuniões do conselho;
- Preferencialmente realizar reuniões de dois dias;

- Sempre que possível, elaborar pautas enxutas com temas comuns.
- Sempre que possível, estender o convite para as reuniões do conselho aos representantes suplentes;
- Possibilitar intercâmbio entre conselhos, tanto pelas equipes gestoras e conselheiros;
- Promover um encontro de conselheiros de unidades de conservação do Estado do Acre.

2.6.4 Recomendações sobre Capacitação:

- Há necessidade de preparação para uma participação mais qualificada, tanto do órgão gestor quanto dos diversos setores sociais representados nos conselhos;
- Implementar formação continuada dos comunitários para gestão das associações;
- Capacitação dos servidores em condução de processos participativos na gestão de unidades de conservação;
- Capacitação dos conselheiros sobre atribuições do conselho e dos conselheiros;
- Viabilizar a formação de novas lideranças comunitárias para participar na gestão da unidade por meio do conselho, assim como em outras organizações de base;
- Há necessidade de sensibilizar as populações residentes e beneficiárias sobre a importância do conselho.

2.6.5 Recomendações sobre Gestão Financeira:

- Criar mecanismos que viabilizem a autonomia e funcionalidade do conselho - “O conselho precisa de mecanismos que o tornem mais autônomo e operacional e de ferramentas mais modernas de funcionamento”.(Orgão gestor);
- Desenvolver mecanismos financeiros além da dotação orçamentária para viabilizar a autonomia do conselho;

3 UNIDADES DE CONSERVAÇÃO FEDERAIS NO ESTADO DO MATO GROSSO – PARQUE NACIONAL DO JURUENA

3.6 Tema: Identidade

3.6.2 Finalidade ede papel do conselho

Os representantes de órgãos ambientais de prefeituras, sindicatos rurais e associações e que já estão envolvidos com o mosaico de unidades de conservação expõem seus entendimentos sobre a finalidade e o papel do conselho, focando na unidade de conservação e na população que mora no interior ou no entorno da unidade.

> *"O que eu compreendo sobre o papel do conselheiro é representar a instituição nos trabalhos da unidade de conservação, opinar e ajudar na gestão do parque. Contribuir" (representante do Mosaico do Apuí).*
>
> *"... estamos ali pra ajudar, pra contribuir na gestão do parque mesmo porque as instituições que estão se fazendo presentes no conselho são instituições que são próximas. Como nós já somos parceiros então fica muito mais fácil contribuir com a gestão e contribuir com o plano de trabalho. Também é um intercambio de informação. Como eles não estão presentes no nosso município, a gente faz esse intercambio de informações e podemos levar na reunião do conselho. Como tem um plano de ação e nesse plano cada instituição tem um conselheiro, cada conselheiro tem uma tarefa, então eu acho que a gente esta fazendo parte e está ajudando na gestão do parque. Todos os conselheiros que estavam lá ficaram com uma tarefa, uma atividade pra contribuir" (representante do Mosaico do Apuí).*
>
> *" ...na minha opinião nos temos que defender o parque e eu acho que defender o parque preservando as florestas e com isso também as matas, os rios. Comentei na reunião que eu fui, que nós temos que nos preocupar com essas pessoas que vivem dentro dessa área de preservação" (representante de órgão público).*
>
> *"...representar a nossa associação lá no conselho do parque. Levar a necessidade daqui, o conhecimento nosso, do povo daqui e junto com o parque tentar fazer alguma coisa, buscar alguma parceria, era esse objetivo" (representante de associação).*
>
> *"... eu estou defendendo o direito dos produtores e o dever que ele tem que ter pelo parque então eu estou levando dessas duas formas, direitos e deveres" (representante do Sindicato dos Trabalhadores Rurais).*
>
> *"... minha função como conselheiro é preservar a unidade de conservação junto com a minha entidade, preservando os meus filiados que estão lá dentro por enquanto, defendendo os direitos dele" (representante do Sindicato dos Trabalhadores Rurais).*
>
> "*...só não vou à reunião se tiver alguma coisa que impede mesmo. Por que é um fato importante, um parque desse tamanho com uma equipe de gestão mínima eu acho que o conselho é muito importante pra gestão do parque. Eu valorizo muito esse parque, esse grupo. E agora como a gente dinamiza isso pra não ficar uma coisa mecânica?*" *(representante de órgão público).*

Há clareza no entendimento dos entrevistados e inclusive entende-se também o desafio de manter o conselho como uma organização viva, dinâmica com o envolvimento de representantes dos diversos interesses presentes na região do Parque.

3.6.3 O conselho e os objetivos da unidade de conservação

A equipe gestora do Parque enfatiza que as informações sobre o Parque foram socializadas tanto na mobilização para criação, como na reunião do conselho realizada em março, no entanto algumas instituições não participaram da mobilização.

> "*Na reunião de formação foi realizada uma apresentação com um resgate histórico da criação do ICMBio e PNJu, onde foram expostos os objetivos de criação da UC, sua missão, visão de futuro, zoneamento, enfim, aspectos do plano de manejo da UC, onde consta o mapa estratégico, que estabelece os seus objetivos estratégicos. Inclusive foram apresentadas metas e indicadores estabelecidos para os sete objetivos do Parque Nacional do Juruena*" *(equipe gestora).*

"Nas demais reuniões os objetivos estratégicos foram trabalhados durante a elaboração do plano de ação do conselho, onde as atividades propostas foram analisadas, sendo identificada a sua inserção no(s) objetivo(s) estratégico(s) específico(s). A participação de representantes de diferentes instituições significou a abertura das ferramentas e estratégias de Gestão do PNJu para conhecimento, discussão, opinião e estabelecimento de diretrizes para novas ações, baseadas nos objetivos da UC" (equipe gestora).

Os demais entrevistados reiteram que os objetivos do Parque foram apresentados na primeira reunião do conselho e reconhecem a importância dos objetivos de conservação do Parque. No entanto, identificam a necessidade de abordá-los com maior profundidade, tendo em vista dois aspectos: a inserção de novos conselheiros e o equilíbrio entre os objetivos de conservação e as práticas de manejo praticadas pelas comunidades ribeirinhas, que possibilitaram a manutenção dos recursos naturais até a criação do Parque.

"O objetivo é preservação para as gerações futuras" (representante de órgão público).

"O parque foi criado para conter o desmatamento ilegal e também pra trazer uma melhoria pra sociedade, por que do jeito que estava indo era só os grandes que iam se beneficiando com essa questão de madeira ilegal, com desmatamento ilegal" (representante de associação).

"Até pra nós, os pequenos, aqui melhorou muito, por que se não fosse esse parque ai e as leis que vieram, o desmatamento estava muito avançado" (representante de associação).

"*... nas primeiras reuniões do conselho a equipe se preocupou em passar os objetivos do parque e passou e não aceitou opiniões. Até nas primeiras reuniões eles tentaram passar, o problema do conselho é que tem muitos membros e cada vez que chega um membro novo, ele está meio cru, fica muito perdido. A gente que já está, acompanha um pouco o processo, a gente lembra lá da primeira reunião o que foi falado sobre os objetivos do parque..." (representante do Mosaico do Apuí).*

"*... só porque é parque não significa que todos tem o mesmo objetivo, cada um tem um objetivo diferente. O parque tem os seus objetivos. O que está sendo esquecido é que existe uma população no entorno desse parque e a gente esta preocupado com a população com se fosse uma ameaça. Então ao invés do parque envolver a comunidade com os objetivos da unidade de conservação eles estão criando barreiras" (representante do Mosaico do Apuí).*

A exposição sobre os objetivos do Parque foi realizada em momento específico, com a preocupação de contextualizar a história de sua criação. Entretanto, os entrevistados enfatizam a importância de continuar a trabalhar os objetivos e principalmente abordar de forma equilibrada os objetivos de conservação com a manutenção das comunidades do entorno. É apontado a necessidade de construir parcerias entre parque e populações locais, não atuando de forma isolada e antagônica.

3.6.4 O conselho e os instrumentos de gestão da unidade de conservação

Os entrevistados mencionaram o plano de manejo e o conselho como instrumentos de gestão da unidade, no entanto, reconhecem que a maioria não possui conhecimento adequado sobre o plano. Apontam a complexidade do documento como algo que dificulta e requer estudo para sua apropriação por parte do coletivo de conselheiros. Alguns assinalaram a necessidade de ampliar a divulgação do plano, disponibilizá-lo de forma irrestrita como primeiro passo para massificar o conhecimento sobre as regras da unidade de conservação.

"Na reunião de formação e primeira reunião ordinária, foram realizadas apresentações onde constavam as atividades desenvolvidas pela gestão da UC. Aspectos fundamentais para subsidiar a elaboração do plano de ação do conselho. Assim, instrumentos de gestão como o Plano de Manejo, Termo de Compromisso, o Plano de Proteção da UC e Programa ARPA foram destacados. Na segunda reunião ordinária, realizada em maio, estas ações foram trabalhadas durante a avaliação do plano de ação do conselho, sendo avaliadas as ações definidas como prioritárias no plano e que foram executadas, as ações que não foram executadas, assim como, ações que não constavam no plano e que foram desenvolvidas em função de outras demandas analisadas" (equipe gestora).

A equipe gestora relatou seus esforços de apresentar e disponibilizar informações, contudo os conselheiros entrevistados, apesar de alguns reconhecerem o acesso aos documentos, revelam, de modo geral, a necessidade de persistir com o esforço de socialização e entendimento dos instrumentos de gestão. É preciso reconhecer também que em função da recente criação do

conselho é praticamente impossível que os conselheiros já assimilassem de forma adequada os instrumentos. Nesse sentido colcam que é importantes realizar um levantamento perante os conselheiros para verificar quais realmente conhecem o PM e quais são seus questionamentos.Também expõem sobre a necessidade de diversificar as formas de comunicação, no sentido de alcançar setores específicos que estão representados no conselho

3.6.5 Negociação de diferentes interesses presentes no conselho

Os interesses das instituições são apresentados na plenária e posteriormente discutidos um a um, sempre respeitando a legislação vigente e os objetivos de criação e implementação da unidade. As demandas devem ser apresentadas de forma clara para garantir o entendimento e posicionamento dos conselheiros, para chegarem a um consenso e definirem a condução de ações que venham a atendê-las. Os temas considerados pela assembleia como de maior urgência na resolução serão escolhidos como prioritários. Os demais temas ficarão para um segundo momento, de acordo com o posicionamento de todos os conselheiros. (Equipe gestora).

> *"Nas reuniões notou-se que há interesses diversos, dentre eles a tentativa de se formar uma parceria para assim atender as demandas de ambas as partes. Como por exemplo, a conservação da biodiversidade do Parque, juntamente com a construção de ações sustentáveis para as comunidades residentes nestas regiões, podendo agregar valor a produtos locais. A busca por alternativas de renda e o desenvolvimento de pesquisas de extensão, também foram expostos pelos conselheiros" (equipe gestora).*

> *"A gente tem livre arbítrio pra falar, mais na hora que a gente senta pra falar, a gente diz uma coisa, mas eles sempre acabam dando um jeito de fazer do jeito deles. Eles acabam manipulando. Você entende? A gente diz: eu acho que tem que ser assim e ai com jeitinho vão e no final fica do jeito que eles querem" (representante de órgão público).*

> *"... quem quer falar ergue o dedo pra quem está na mesa, que dá à palavra. Então é aceito todo tipo de manifestação, é democrático, quem se dispõe a falar o que o pensa fala e todo mundo ouve. Se é uma questão de votação vai pra votação, se é uma questão de câmara técnica, vai pra câmara técnica" (representante de órgão público).*

Há consenso entre os entrevistados sobre a liberdade de expressão no conselho. Alguns manifestaram que apesar desta liberdade algumas vezes as opiniões nem sempre consideradas no momento da tomada de decisão.

Parte dos entrevistados também distingue que os representantes com maior capacidade de argumentação, como universidade e outros, levam vantagem nas discussões e decisões. Conselheiros, com menos experiência ou com menor domínio da oratória, ficam inibidos na plenária quando existem posições contrárias às suas. Os grupos de discussão adotados em algumas reuniões são reconhecidos pelos conselheiros como estratégia eficiente para possibilitar a participação dos mais tímidos.

O conselho do Parna Juruena busca garantir a manifestação das diferentes opiniões e construir consenso por meio de discussões. No entanto, parte dos entrevistados, distingue que os representantes com maior capacidade de argumentação, como os com curso superior, levam vantagem nas discussões e decisões. Conselheiros, com menos experiência ou com menor domínio da oratória, ficam inibidos na plenária quando existem posições contrárias às suas. Os conselheiros colocam ainda que, grupos de discussão adotados em algumas reuniões são reconhecidos como estratégia eficiente para possibilitar a participação dos mais tímidos.

3.6.6 Cultura institucional que orienta o trabalho com conselhos gestores de unidades de conservação

> *"O ICMBio tem grande preocupação com o envolvimento e a participação social efetiva na gestão das unidades de conservação. Para estabelecer diretrizes, elaborou uma instrução*

normativa (IN № 11, de 8 de junho de 2010) que norteia as ações de formação dos conselhos".

"As unidades contam com o apoio e orientação de uma Divisão de Gestão Participativa, sediada em Brasília, que tem como um dos objetivos implementar a gestão participativa, sendo uma das alternativas de participação os conselhos gestores nas UC".

"São oferecidos cursos de capacitação em gestão participativa aos gestores das UC, os quais são fundamentados na importância da participação em todos os níveis de gestão. Esses são baseados em ferramentas essenciais para o desenvolvimento desta prática, que proporciona mudanças de paradigmas e estabelece novos horizontes na forma de gerir o patrimônio público".

"Há também um comprometimento na construção de alguns materiais que orientam estas ações, como a cartilha de capacitação do conselheiro e condução dos conselhos. No entanto, há uma necessidade de estabelecer propostas para o monitoramento e avaliação destes conselhos, para que possamos verificar a efetividade do funcionamento dos mesmos, considerando as especificidades de cada região, os investimentos financeiros aplicados para viabilizar as reuniões e a garantia da participação de todos os envolvidos".

Esta equipe gestora conhece e está alinhada com as diretrizes institucionais manifestas pelo representante da Divisão de Gestão Participativa, também entrevistado para este trabalho. Parece mais evidente o canal de comunicação estabelecido entre a equipe da unidade de conservação e a alta gerencia da instituição.

3.7 Tema: Relações

3.7.2 Conselho como espaço de construir e ampliar relações

A necessidade de buscar objetivos comuns entre organizações distintas é evidenciada pelos entrevistados. Considerando que o conselho tem pouco tempo de existência a construção e o fortalecimento de relações entre as instituições representadas ainda é vista como potencialidade.

"Eu acho que o conselho é o espaço de oportunidades para trocar conhecimentos sobre os diversos pontos do parque, porque tem muitos tipos de população que moram ao redor do parque, com interesses diferentes, com modo de vida diferente. Então é uma forma deles trocarem conhecimento de como acontece a relação deles com o parque em outras regiões..." (representante do Mosaico do Apuí).

"Às vezes você esta pensando sozinho e não sabe muito como fazer, mas nesse espaço, conversando pode ser melhor. Então você percebe que aquela instituição pode ser parceira" (representante de órgão público).

"Eu vejo até mesmo como troca de conhecimento de uma região pra outra, porque eu represento a agricultura familiar não tem como falar de pescador, mas nós temos pescador, nós temos ribeirinhos, nós temos índios, e tem como ter esse diálogo. É um monte de região e um monte de ideias, então tem como ampliar alguma coisa, porque em cima da troca de ideias vai se construindo" (representante de associação).

"...Essa troca de experiência possibilita estabelecer relações de confiança e auxilia na visualização de alternativas para cada caso específico, orientando a tomada de decisão a partir de uma visão mais global".(equipe gestora).

O conselho é compreendido por todos os entrevistados como espaço de construir e fortalecer parcerias, mesmo apontando as dificuldades de comunicação e as distâncias geográficas que separam os diversos representantes do conselho, inclusive em dois Estados da federação. O espaço de diálogo proporcionado pelo conselho é visto como oportunidade de troca de ideias, informações e conhecimentos oriundos dos diferentes grupos e instituições localizados em todo o entorno do Parque.

A necessidade de buscar objetivos comuns entre organizações distintas também é evidenciada. Considerando que o conselho tem pouco tempo de existência, a construção e o fortalecimento de relações entre as instituições representadas ainda é vista como potencialidade.

3.7.3 Apoio mútuo entre as organizações presentes no conselho

Mesmo tendo uma história recente, com duas reuniões, os conselheiros entrevistados apontaram exemplos de apoios e esforços conjuntos já realizados no sentido de atender às necessidades e demandas entre as organizações ali representadas.

> *"Um exemplo é o caso da Barra do São Manoel. Na segunda reunião foi preciso que a minha associação e a associação do seu José, se juntar pra dar uma força, um apoio pra eles porque eles não estavam aceitando o ICMBIO. Depois da conversa, voltou atrás do que tinha levado da primeira proposta, fizeram outra proposta e eles aceitaram. Ai a gente viu que isso fortaleceu o representante de lá..." (representante de associação).*

> *"A gente pode falar de uma experiência recente que nós tivemos na secretaria. A gente estava escrevendo uma proposta pra apresentar pro Fundo Amazônia, que envolvia o município todo e as comunidades no entorno dessas unidades de conservação. Nós procuramos a direção do parque, na pessoa da Lidiane, e também o ICMBIO em Alta Floresta que também está no conselho, pra levantar algumas informações sobre as demandas que tínhamos. ...vimos o que as informações dessas duas instituições foram muito importantes para construir e planejar o que a gente poderia desenvolver" (representante de organização governamental).*

> *"Como município, nós temos duas representantes e nós como governo temos e devemos dar o apoio que for necessário. Está se formando o grupo de trabalho então eu acredito que isso vai acontecer naturalmente" (representante de organização governamental).*

> *"Como são de diferentes setores e regiões, as instituições buscam firmar parcerias entre elas com o objetivo de fortalecer as relações e conquistar o desejado, baseados na troca de conhecimento. Por exemplo, o conselheiro do SIMENORTE, se propôs a utilização do conhecimento e a relação existente com outras instituições, como o SEBRAE, com o objetivo de apoiar a busca de alternativas viáveis de projetos que possam resultar na melhoria da qualidade dos produtos da agricultura familiar e agregar valor a estes, aumentando a renda das comunidades do entorno da UC" (equipe gestora).*

3.7.4 Influencia do conselho nas instituições

A maioria dos conselheiros entrevistados assume que o trabalho no conselho ampliou a troca de informações e conhecimentos e isso trouxe melhoras para suas respectivas organizações.

> *"... a gente está sempre trocando informações, vai conhecendo as demandas, vai vendo o que a gente pode trazer para dentro do nosso planejamento. A partir dos nossos próprios relatos e dos conselheiros, a gente vai aprendendo também com nosso plano de ação dentro da nossa região" (representante de órgão governamental).*

> *"...a gente adquiriu um conhecimento que não tinha. Não só eu, mas a comunidade tem um conhecimento diferente na sua visão de preservação, devido as nossas reuniões" (representante de associação).*

3.7.5 Relações entre conselheiros potencializando e/ou enfraquecendo a atuação do conselho

Os entrevistados possuem uma percepção positiva sobre sua atuação, apontam a importância das parcerias e as expectativas para o futuro.

> *"...até hoje os parceiros tem sido de grande valia até mesmo pro bom funcionamento do conselho" (representante do Mosaico do Apuí).*

> *"as parcerias promovem o desenvolvimento de atividades previstas e solução de problemas da UC. Isso fica evidente no sentimento de pertencimento que envolve alguns conselheiros. Como a implantação do conselho é relativamente recente, espera-se que haja um envolvimento maior e um posicionamento do conselho diante das pressões que a UC vem sofrendo" (equipe gestora).*

3.7.6 Divisão de funções e responsabilidades no conselho

A equipe da UC demonstra bastante clareza quanto aos instrumentos que facilitam o planejamento das atividades do Conselho e propiciam o compartilhamento de reponsabilidades. Essas questões puderam ser percebidas por meio dos relatos da equipe.O desenvolvimento de Plano de Ação possibilitou o estabelecimento pelos conselheiros dos principais problemas a serem solucionados durante um determinado período, definição de atividades, formas de realização destas atividades, assim como a definição de responsáveis, dividindo assim as atribuições na execução dessas ações.

A criação de câmaras técnicas tornou responsável pelo menos dois conselheiros e possibilitou o envolvimento de mais conselheiros para dar continuidade aos objetivos proposto durante a reunião, entanto já houve instituição que se comprometeu na Camara técnica (ICMS ecológico) e não manteve seu compromisso.

A criação da Secretaria Executiva também objetivou o envolvimento dos conselheiros na realização e condução das reuniões, dividindo tarefas e responsabilidades. No entanto ainda não está em funcionamento,

Mesmo com todas essas estratégias, na prática, algumas vezes as responsabilidades assumidas pelas instituições representadas não são cumpridas e não são cobradas pela equipe gestora.Também alguns conselheiros não demonstraram, por meio das respostas, que se sentem devidamente empoderados e apoiados para assumir responsabilidade no Conselho.

> *"Fica até difícil dividir responsabilidades, entre os conselheiros por que o conselheiro só é consultivo, você divide responsabilidades, mas também não dá condições pra fazerem o que foi demandado e fora as coisas (tarefas) comunitárias. Então é meio difícil cumprir com as responsabilidades, o conselho é consultivo e tem também a distancia..." (representante de associação).*

3.8 Tema: Processos

3.8.2 Procedimentos praticados no conselho

Segundo a equipe gestora, os planejamentos das reuniões são realizados de acordo com as sugestões de pauta e demandas da gestão da UC. A construção da pauta está aberta para todos os conselheiros que desejarem se manifestar, sugerindo os pontos que consideram importantes. As sugestões são recebidas via email, correspondência, telefone, ou pessoalmente na sede do PNJu. A organização da pauta proposta também é realizada pela equipe gestora da UC, que faz todos os preparativos para a reunião, organiza todo o material que será utilizado nestes dias, além do local do evento, alimentação, hospedagem e também transporte dos conselheiros.

> *pauta ocorre com trinta dias de antecedência da realização da reunião, considerando o tempo necessário para realizar a formalização da convocação. No entanto, demais assuntos de interesse que venham a surgir nesse período podem ser inseridos durante a reunião. Durante as reuniões as manifestações de opiniões, sugestão e propostas são abertas, os conselheiros pedem a palavra e podem expressar-se livremente. A moderação da reunião fica responsável por organizar o tempo para a fala de cada um, de acordo com a programação da reunião, de forma a respeitar e garantir o direito de todos de se manifestarem" (equipe gestora).*
>
> *"A pauta é construída praticamente nas reuniões anteriores.." (representante associação).*
>
> *"A gente dá a opinião, mas quem decide é a equipe gestora se é interesse do conselho falar sobre esse assunto" (representante de associação).*

Durante as reuniões as atas são redigidas, sendo realizada a leitura das mesmas no encerramento das atividades e assinada por todos os participantes. Ocorre também a elaboração de um relatório detalhado da reunião. Ambos são disponibilizados via email, assim como, são entregues na forma impressa na reunião subsequente do conselho. Este trabalho é desenvolvido pela equipe gestora do PNJu.

“Conforme estabelecido no regimento interno, o encerramento da

> *“É feita a ata lá. Depois se lê e todo mundo assina. Depois eles mandam as copias, e quando vem aqui traz pra verificar se é isso mesmo” (representante de associação).*

Quanto à convocação para as reuniões, a equipe gestora obedece ao regimento interno que, estabelece: “*Será considerada forma oficial de comunicação, para a convocação das reuniões ordinária e extraordinária, o oficio de convocação, a mensagem eletrônica encaminhada via email do Parque Nacional e a divulgação feita pela Radio Nacional”*.

> *“A convocação se faz através de oficio, que chega por correio. Às vezes chega muito atrasado, mas eles fazem via sedex, fazem por e-mail, se comunicam por telefone e por radio” (representante de associação).*

Quanto à elaboração do regimento interno, foi realizado em assembleia, na qual foi apresentada uma proposta, que foi discutida e ajustada, sendo retirados e adicionados itens, de acordo com as sugestões dos conselheiros. Esta proposta foi apresentada pela equipe gestora do PNJu, baseada em outros regimentos internos existentes em unidades de proteção integral, com o objetivo de nortear a discussão.

> *“A elaboração do regimento interno foi trabalhada com os conselheiros presentes. A gente trabalhou junto e viu o que poderia ser mudado e viu o que poderia ser acrescentado” (representante de associação).*

Os procedimentos parecem estar claros e são em sua maioria assumidos pela equipe gestora, desde a convocação (por meio de meios de comunicação diversos), formulação da pauta (mesmo com sugestões dos conselheiros), redação da ata e registros das reuniões e divulgação das atas. Há uma percepção, por parte de alguns conselheiros, de que a decisão final sobre o conteúdo da pauta é do órgão gestor, apesar da plena abertura para as sugestões pelos conselheiros.

3.8.3 Planejamento do conselho, plano de manejo e planejamentos anuais da unidade de conservação

Conforme a equipe de gestores, os objetivos estratégicos da UC, definidos no Plano de Manejo, foram apresentados aos conselheiros e norteiam as ações do conselho, pois as ações definidas como prioritárias pelos conselheiros são relacionadas aos objetivos estratégicos da UC. Da mesma forma os planejamentos anuais da UC e as decisões tomadas pelos gestores, são orientadas pelos objetivos estratégicos, parte constituinte do mapa estratégico constante no Plano de Manejo do PNJu. Também são realizados ajustes necessários para desenvolver as atividades planejadas de forma a cumprir as metas propostas, respeitando as demandas prioritárias. Como exemplo, foi citada a elaboração do Termo de Compromisso com a comunidade Barra de São Manoel, localizada no entorno do PNJu. Este instrumento de gestão esta previsto como uma das atividades propostas no Plano de Manejo e prioritária para a gestão, e também foi identificada como demanda pelos conselheiros na elaboração do Plano de Ação.

O planejamento das ações do conselho é realizado durante a construção do Plano de Ação do Conselho, no qual se identificam os problemas, as atividades, como executá-las, e define-se os responsáveis e os envolvidos, bem como o prazo de execução. O Plano de Ação é a agenda de trabalho do Conselho.

> *“Aqui no meu painel de agenda pra esse ano tem reunião pro final do ano, que eu já tinha agendado. Eu acho que até a reunião do mosaico eu tenho agendado aqui” (representante de associação).*

> *“Na reunião de formação e primeira reunião ordinária, foram realizadas apresentações onde constavam as atividades desenvolvidas pela gestão da UC. Aspectos fundamentais para subsidiar a elaboração do plano de ação do conselho. Assim, instrumentos de gestão como o Plano de Manejo, Termo de Compromisso, o Plano de Proteção da UC e Programa ARPA foram destacados. Na segunda reunião ordinária, realizada em maio, estas ações foram trabalhadas durante a avaliação do plano de ação do conselho, sendo avaliadas as ações definidas como prioritárias no plano e que foram executadas, as ações que não foram executadas, assim como, ações que não constavam no plano e que foram desenvolvidas em função de outras demandas analisadas” (equipe gestora).*

Fica claro que existe preocupação da equipe gestora em apresentar o plano de manejo e os demais instrumentos de gestão promovendo assim a integração e alinhamento das ações conselho com o planejamento da UC para o alcance dos objetivos. Além do que, há atenção para com o planejamento das ações do conselho por meio de um plano de trabalho, assim como existe o cuidado de monitorar o cumprimento do plano de trabalho, discutindo o que as ações cumpridas, o que não executado e o que foi executado, mas que não estava no planejamento.

3.8.4 Participação do conselho no monitoramento da execução do plano de manejo

O ICMBio adotou a metodologia do Sistema Integrado de Gestão Estratégica (SIGE), onde constam o planejamento e a avaliação das metas propostas para cada unidade. Dentre estas metas consta o percentual de execução das atividades propostas no Plano de Manejo. As ações realizadas pela gestão da UC são apresentadas aos conselheiros, mas não de forma sistematizada. No entanto, segundo a equipe gestora, com a utilização do SIGE estes resultados serão apresentados ao conselho de forma sistematizada na próxima reunião, pois está prevista a elaboração de um painel de gestão a vista para a unidade de conservação.

> *"a partir da hora que o ICMBIO tiver lá instalado diariamente, eu acho que a partir daí vai fluir da maneira que tem que ser" (representante do Mosaico do Apuí).*

Os conselheiros não identificam que o plano de manejo já está em execução, pois como a equipe gestora não está instalada em uma sede no Parque, eles entendem que as ações só serão iniciadas a partir do momento que a equipe estiver presente no território cotidianamente.

3.8.5 Monitoramento das ações propostas e acordadas no âmbito do conselho

Segundo a equipe gestora, para o monitoramento das ações do conselho são encaminhados emails, pela gestão da UC nos intervalos entre as reuniões, apresentando o relatório das ações planejadas de forma a incentivar a execução das ações que cada conselheiro se comprometeu a realizar. No entanto ainda não há uma acentuada interação entre a gestão e os conselheiros.

Já, durante a realização das reuniões, são avaliadas as atividades e seu andamento é verificado. Se executadas, ponderam-se quais foram os resultados obtidos e quais serão os próximos passos, se não executada quais foram os obstáculos e análise desta atividade como prioritária ou não neste momento. A partir desta avaliação novos encaminhamentos são dados, considerando a situação atual. Como exemplo, foi citada a elaboração do termo de Compromisso com a comunidade Barra de São Manoel, localizada no entorno do PNJu. Este instrumento de gestão esta previsto como uma das atividades propostas no Plano de Manejo e prioritária para a gestão, e também foi identificada como demanda pelos conselheiros na elaboração do Plano de Ação.

3.8.6 Identificação das prioridades de trabalho no conselho

Segundo a equipe do Parque Nacional, cada conselheiro apresenta as demandas da sua representação. Estas são apresentadas em plenária e posteriormente os conselheiros estabelecem algumas ações prioritárias para serem desenvolvidas em curto, médio e longo prazo, de forma que todas as demandas fiquem registradas e possam ser contempladas no decorrer do tempo. As prioridades são definidas de acordo com a necessidade exigida no momento e consideradas pela maioria dos conselheiros como tal.

> *"Na reunião que eu passei é feito por data show, a gente vota até algumas prioridades, todo mundo tem prioridades, mas na hora de ser feito assim, a gente discuti qual é que vai ser" (representante de associação).*

> *"Teve um ponto que, por exemplo, a gente queria em curto prazo, mas tem tantas atividades em curto prazo do que em longo prazo daí ficava pra longo prazo" (representante de associação).*

É possível perceber que foi estabelecido procedimento para priorização coletiva das atividades do plano de ação.

3.8.7 Comunicação - entre órgão gestor e conselheiros e entre conselheiros

A equipe do PN utiliza telefone, oficio e email como forma de comunicação e, quando possível, também faz contato pessoal com os conselheiros, durante atividades de campo na UC ou entorno.

Os conselheiros que integram instituições governamentais repassam as informações por meio de reuniões e e-mails. Já os conselheiros, representantes comunitários, afirmam que transmitem informações para os demais comunitários em reuniões e também por meio de encontros informais.

> *"Temos a informação de que em algumas comunidades ocorrem reuniões, onde o conselheiro repassa as informações e disponibilizam para a comunidade os materiais distribuídos. Sobre as demais instituições, não temos conhecimento se ocorre e de que forma ocorre" (equipe gestora).*

3.8.8 Estratégias e mecanismos para ampliação da participação no conselho

Para a equipe da unidade de conservação, a participação dos conselheiros ainda se limita apenas às reuniões do conselho. Nesse sentido, não se observa que os conselheiros adotem um papel de protagonistas no processo, assumindo mais responsabilidade ou convocando o conselho, estimulados por demandas próprias. O órgão gestor pondera que essa situação poderá mudar se houver condições de se realizar reuniões com mais frequência, estimulando de forma mais intensa o trabalho do conselho. No entanto coloca que há dificuldades nesse sentido pela pouca disponibilidade de equipe técnica na UC e pela grande dificuldade de logística para viabilizar a mobilização do grupo.

> *"A participação dos conselheiros nas reuniões ocorre de forma efetiva. Durante abertura há fala, a maioria se manifesta e têm-se o respeito à opinião de cada conselheiro. No entanto, este envolvimento e participação, no momento que o grupo retorna a sua rotina, não são mantidos. Uma estratégia poderia ser a proximidade das reuniões, o que esbarra no problema financeiro, devido aos custos da atividade, ocasionada pela questão da complexa logística, assim como, na limitação de recursos humanos para organizar tais atividades. A UC conta no momento com três servidores e duas estagiárias para atender todas as demandas inerentes à gestão. Isso (reuniões mais sistemáticas) só seria possível com o envolvimento integral dos conselheiros no processo, assumindo algumas responsabilidades na organização da atividade e nos custos de deslocamentos, o que hoje ainda não ocorre" (equipe gestora).*

3.8.9 Processo de escolha dos representantes e de renovação do conselho

Como o conselho foi criado em 30 de junho de 2011, não houve até o momento nenhuma renovação. Nesse sentido, a renovação está prevista conforme o Art. 7 do Regimento Interno "A composição deste Conselho deverá ser revisada a cada quatro anos, através de deliberação em reunião aberta à sociedade, convocada especialmente para essa finalidade, observando-se os critérios de paridade e representatividade."

Por outro lado, com base nas entrevistas realizadas, é possível constatar que o conselho ainda não está bem informado sobre seu regimento interno, nesse caso, sobre o processo de representatividade e de renovação no Conselho, no entanto é importante salientar que todos os conselheiros receberam o regimento.

> *"Olha pelo que eu senti acho que lá não tem muito critério não, tipo não tem tempo de mandato. O interessante e que a instituição esteja organizada, não importa se sou eu fulano ou beltrano, o que deu pra perceber e que não tem muito essa historia de que o Agostinho vai ficar dois anos ou três anos não. Se eu resolver que amanha eu não quero mais, a prefeitura manda outro, o importante mesmo é a instituição" (representante de órgão público).*

"Eles vão enviar um oficio onde a instituição vai ter que manifestar se quer permanecer indicando novos membros ou a permanência dos mesmos. Eu acho que pode permanecer dois anos ou algo parecido" (representante de associação).

3.8.10 Ações na unidade de conservação que sofreram interferências do conselho

Para os gestores da UC, embora muito recente, a formação do conselho já possibilitou uma aproximação maior com as comunidades do entorno, que auxiliam principalmente na proteção da UC, sendo esse um aspecto relevante considerando-se a extensão territorial do Parque.

Outro fato positivo da criação do conselho é que, aspectos de comunicação com as comunidades foram melhorados, no sentido de possibilitar a divulgação de informações de gestão. Esse acontecimento facilitou a continuidade do processo de estabelecimento do Termo de Compromisso, pela confiança estabelecida a partir do conhecimento mais aprofundado deste instrumento de gestão.

Como aspecto negativo pode se ressaltar que, as ações definidas no plano de trabalho do conselho ainda são vistas, pela maioria dos conselheiros, como responsabilidade da equipe da UC e não como uma contribuição e participação dos conselheiros na gestão da UC.

3.9 Tema: Recursos

3.9.1 Recursos disponibilizados para o funcionamento do conselho

A equipe gestora coloca que, como a unidade é apoiada pelo programa ARPA, que viabiliza recursos financeiros para contratação de serviços terceirizados de logística, como: locação de sala para a reunião, alimentação, transporte, hospedagem, assim como material de divulgação, como camisetas, calendários, folders e blocos de anotações, foram adquiridos por este programa. Relata ainda que, contou com o apoio da WWF-Brasil para a moderação da reunião de formação do conselho. Segundo a equipe da UC, o ICMBio possui procedimentos estabelecidos para solicitação de orçamento via sede (Brasília), contando com o planejamento anual dos recursos, mas não ainda não é possível emitir alguma consideração sobre os mesmos, uma vez que ainda não foram utilizados.

Apenas um representante comunitário e uma funcionária pública souberam responder sobre a origem dos recursos disponibilizados para o conselho. Os demais não souberam e também afirmaram que ainda não tiveram interesse para se informar sobre essa questão.

3.9.2 Conhecimento do conselho sobre o uso dos recursos

Conforme a equipe do órgão gestor, os recursos do programa ARPA são previstos no POA para atividades específicas, distribuídas em subprojetos para atender as demandas de gestão. Os recursos previstos no subprojeto "Integração com entorno e Participação Comunitária" são utilizados para a execução das reuniões do conselho. Os serviços são solicitados via sistema cérebro, e os materiais disponíveis via conta vinculada.

Para os representantes comunitários não há total clareza de como são utilizados os recursos financeiros que são destinados para os conselhos.

Para os representantes comunitários, não há total clareza de como são utilizados os recursos financeiros que são destinados para os conselhos.

"Na ultima reunião ela (gestora da UC) passou uma tabela com quanto se gastou com horas de voo, com comida, hotel ...".

"a gente sabe que WWF ajuda com essas despesas. Tem outra, o ARPA, que até mesmo quando eu fui pra lá, parece que foi eles que abasteceram minha moto" (representante de associação).

"Isso ai é eles (ICMBio) que tomam conta. A gente só sabe que eles ajudaram com tanto, até hoje não disseram que entidade tal ajudou com tanto" (representante de associação).

3.10 Lições Aprendidas dos Envolvidos no Processo de Reflexão

- *"Além das reuniões ordinárias é preciso que ocorra mais contatos para o fortalecimento e qualidade das relações entre os conselheiros!;*
- *"•É preciso que todos sejam mais participativos em todos os aspectos (gestão demandando, conselheiros cobrando...e vice versa);*
- *"Participar desse conselho abriu minha mente, é muito produtivo aprender sobre o parque, é muito interessante pra mim" (representante de órgão público).*
- *"Olha eu tirei uma lição de vida, de diálogo, de troca de ideias. Saber que não sou só eu que estou sofrendo tem outras comunidades que sofrem também. Esse conhecimento com outros povos, a gente começou a imaginar como que se pode fazer pra um mundo melhor. Eu tirei uma lição, eu não sabia como um beradeiro vivia, não sabia como o índio vivia, então às vezes no decorrer da vida da gente a gente acha que só a gente esta sofrendo. Antes de conhecer as outras comunidades a gente achava que só a nossa estava sofrendo. Isso é uma lição de vida" (representante de sindicato).*
- *"É lição de vida conhecer outras comunidades, sabendo que esse conjunto todo vai trocando as ideias para melhorar os conhecimentos" (representante de associação).*
- *"Trata-se de um processo complexo, que envolve a sensibilização e a quebra de paradigmas, exige uma mudança de atitude e um comprometimento em questões ambientais que muitas vezes são vistas de forma tão distantes, mesmo estando tão próximas e influenciando a forma de vida de todos" (representante de órgão público).*
- *"É um processo lento, que traz angústias e a necessidade de subsídios consistentes para implementá-lo" (representante de órgão público).*
- *"É um desafio, que exige argumentos para ser vencido" (representante de órgão público).*
- *"Garantir a participação social no processo é necessário para torná-lo sólido e comprometido com os objetivos a que se propõe a criação de uma unidade de conservação" (representante de órgão público).*
- *"O funcionamento efetivo do conselho ainda é um enigma que precisa ser desvendado" (representante de órgão público).*
- *"Precisamos encontrar a forma mais eficaz de monitorar e garantir a participação dos conselheiros em todas as fases que compõem o conselho e não apenas nas reuniões presenciais."* (equipe gestora).

3.11 Recomendações dos Envolvidos no Processo de Reflexão:

3.11.1 Recomendações para Operacionalização

- Viabilizar um trabalho dos conselheiros junto a suas representações e influencias para vibilizar convênios e projetos que promovam a proteção e conservação da UC;
- Cobrar com mais efetividadae os conselheiros quanto aos compromissos assumidos nas reuniões;
- Buscar instituições mais sensibilizadas para participar do conselho;
- Adotar para o desenvolvimento das discussões, grupos de trabalho, pois esses são reconhecidos como estratégia eficiente para possibilitar a participação dos mais tímidos.

3.11.2 Recomendações para a Gestão Financeira

- Incluir o relatório financeiro da reunião no relatório da Reunião do Conselho;

- Encaminhar projetos para outras fontes de financiamento, fora aquelas que já estão contrinbuindo;
- A participação pode ser voluntária, mas será preciso apoio para viagens e alimentação.
- Buscar mais entidades do governo do estado, como a secretaria de agricultura do município,pois é preciso conseguir mais participação das entidades para buscar mais recurso financeiro.
- É necessário que as instituições que compõem o conselho, principalmente as governamentais, possam assumir o seu papel de partícipe no processo de gestão da UC e que esta atividade de relevante interesse público, possa ser apoiada em todos os sentidos, inclusive financeiramente, com autonomia destas instituições no deslocamento e logística para participar das reuniões do conselho, viabilizando assim a continuidade do mesmo.
- Realizar reuniões itinerantes em diferentes munípios.

3.11.3 Recomendações para Comunicação

- Estabelecer uma dinâmica para repassar o PM aos conselheiros, como fracionar o PM entre os conselheiros e solicitar por parte deles apresentações);
- Enfatizar os principais tópicos do PM a serem trabalhados pelo conselho – como por exemplo os objetivos estratégicos da UC;
- Propiciar mais informação e esclarecimentos aos conselheiros sobre o instrumento de gestão da UC ;
- A equipe gestora da UC deve informar as instituições interessadas sobre ações relevantes e referentes aos municípios onde acontecem;
- Durante as reuniões, expor painéis com informações importantes para o entendimento da gestão da UC e decisões do Conselho, como sobre os objetivos estratégicos do PN
- Disponibilizar casos/exemplos positivos de atuação de conselhos gestores.

4. CONCLUSÕES

A pergunta que norteou todo o processo de reflexão conjunta sobre formação e funcionamento de Conselhos das RESEX Chico Mendes, RESEX Cazumbá Iracema, FLONA Macauã/São Francisco e PN de Juruena, foi: **Como é a atuação dos conselhos na Gestão, considerando objetivos da UC?**
A busca de respostas a essa indagação foi realizada analisando o discurso dos entrevistados à luz das dimensões de uma organização, conforme metodologia já apresentada anteriormente, analisando: identidade, processos, relações e recursos.

Na dimensão da **Identidade**, na qual se considera as estratégias da organização, seus valores, sua missão, objetivos e o sentido de sua existência, é possível concluir que há compreensão entre os entrevistados sobre a finalidade e papel do conselho, mas essa não se consolida em uma atuação integrada e dirigida para o cumprimento dos objetivos das UC. Importante resgatar que os acontecimentos ocorridos nesse nível influenciam significativamente os demais.

Em geral, a dinâmica de funcionamento dos conselhos não propicia a concertação entre os diferentes setores envolvidos e a operacionalização do espaço como estrutura de gestão, responsável também pelo alcance dos objetivos da unidade.

No caso das unidades de conservação analisadas no Estado do Acre, os objetivos das UC são entendidos de diferentes formas pelos conselheiros, o que abre espaço para um leque de interpretações e dificulta a sua apropriação. Não há a devida compreensão de que gestão da UC é de responsabilidade coletiva e de que as decisões tomadas nesse âmbito afetam de forma positiva, ou não, todos os envolvidos, em especial a população residente nas unidades de conservação.

Do mesmo modo, os instrumentos de gestão da UC não são uniformemente apropriados pelo conjunto dos conselheiros, comprometendo a atuação desses, pois a maior parte não se sente empoderada para desenvolver com a devida amplitude sua função.

Ao contrário das UC analisadas no Acre, que criaram seus conselhos entre 2002 e 2003, o Parque Nacional do Juruena, é mais recente, criado em 2006 e seu conselho instituído em 2010. A forma de criação, a condução e o de tempo de funcionamento influenciam na construção da identidade do conselho. Por ser mais recente, o caso do PN do Juruena, impede análises comparativas e conclusivas sobre os entendimentos dos envolvidos no conselho. No entanto, os entrevistados demonstram atenção para a necessidade uma melhor estruturação do Conselho do PN do Juruena, considerando o desafio de mante-lo como uma organização viva, dinâmica com o envolvimento de representantes dos diversos interesses presentes na região do Parque. Talvez esse fato se justifique pelo processo de amadurecimento e aprendizado institucional, conforme os relatos abaixo:

"O ICMBio tem grande preocupação com o envolvimento e a participação social efetiva na gestão das unidades de conservação. Para estabelecer diretrizes, elaborou uma instrução normativa (IN № 11, de 8 de junho de 2010) que norteia as ações de formação dos conselhos". "As unidades contam com o apoio e orientação de uma Divisão de Gestão Participativa, sediada em Brasília, que tem como um dos objetivos implementar a gestão participativa, sendo uma das alternativas de participação os conselhos gestores nas UC".

"São oferecidos cursos de capacitação em gestão participativa aos gestores das UC, os quais são fundamentados na importância da participação em todos os níveis de gestão. Esses são baseados em ferramentas essenciais para o desenvolvimento desta prática, que proporciona mudanças de paradigmas e estabelece novos horizontes na forma de gerir o patrimônio público".

"Há também um comprometimento na construção de alguns materiais que orientam estas ações, como a cartilha de capacitação do conselheiro e condução dos conselhos. No entanto, há uma necessidade de estabelecer propostas para o monitoramento e avaliação destes conselhos, para que possamos verificar a efetividade do funcionamento dos mesmos, considerando as especificidades de cada região, os investimentos financeiros aplicados para viabilizar as reuniões e a garantia da participação de todos os envolvidos".

A dimensão das **Relações** compreende o que acontece entre pessoas, envolve expectativas, pontos de harmonia, de conflitos, estilos de liderança, prestígio, poder, comunicação, entre outros. São considerados exemplos de problemas nesse nível: clima organizacional ruim, desmotivação, problemas de liderança, entre outros.

Pôde-se perceber que os conselhos são compreendidos por todos como espaço potencial de construção, articulação e ampliação da rede de relações. No entanto, é possível apreender que os conselhos analisados, principalmente os mais antigos, vivem um ciclo vicioso. A inconstante e frágil dinâmica na condução dos conselhos, pelo órgão gestor, não propicia o empoderamento desse como estrutura efetiva de gestão da UC. Por outro lado, os conselheiros tem uma atuação passiva, transferem para o órgão gestor a responsabilidade pela execução das decisões e não ocupam o espaço assegurado pela legislação na cogestão da unidade.

"O conselho não tem uma atuação estável e isso dificulta as articulações, ficamos mais de ano sem reunião, a gente perde o rumo e não se cria espaço de articulação".
"Acho que a falta de articulação é umas das coisas que mais prejudica, considero o conselho um espaço soberano, como não há articulação, ficamos sem a chance de propor coisas que vão fazer a diferença. Isso é muito prejudicial. Acho que só vai haver uma mudança quando a coisa ficar bem ruim..." (representante de órgão público).

Além disso, ficou evidente que há uma sobrecarga de tarefas no órgão gestor, que não consegue desempenhanha-las. Isso causa inoperância, gera frustração e descrédito tanto na equipe gestora como no conselho e passa a impressão de que são encaminhadas apenas as questões de interesse do órgão gestor. Esse tipo de dinâmica cria o entendimento no grupo de que há ações de interesse do órgão gestor e outras menos importantes, de interesse dos demais grupos representados. Nesse caso, é possível que se comprometa a função do conselho como importante elemento de apoio ao cumprimento dos objetivos da UC e consequentemente a construção da sustentabilidade da unidade de conservação.

Também ficou clara a fragilidade de articulação dos conselhos com as demais organizações públicas das três esferas de governo, no sentido de sensibilizá-las sobre os benefícios de sua participação. Essa questão compromete o embasamento das discussões, a legitimidade e a execução das decisões tomadas.

A dimensão dos **Processos** é representada pelos fluxos vitais da instituição, como fluxos de comunicação, sistematização de informações, elaboração de documentos, planejamentos, procedimentos, métodos, entre outros. Um sintoma de problema nesse nível é uma crise de resultados manifestada pela baixa operacionalização das decisões acordadas no âmbito do conselho, criando descrédito, frustação, desmotivação e enfraquecimento da UC e consequentemente do conselho, como parte de sua estrutura gerencial.

Nos conselhos das UC do Acre foi constatado, que apenas parte dos procedimentos é aplicada. A organização, preparação e convocação das reuniões são procedimentos adotados. Por outro lado, não há planejamento de ações, assim como é precário o monitoramento dos encaminhamentos entre as reuniões, incluindo os trabalhos das câmaras técnicas. Os conselhos atuam de forma reativa às demadas e pressões externas. Nesse sentido os procedimentos, na maioria das vezes, não são aproveitados na geração de um fluxo contínuo de informações para vitalizar e motivar o conselho.

No caso do PN do Juruena, observou-se a preocupação do conselho trabalhar orientado por um plano de ação, construído com base nas prioridades acordadas entre o órgão gestor e os

diversos setores representados, com monitoramento e readeção das ações, conforme as mudanças da realidade. Ou seja, o conselho está adotando a gestão adaptativa, criando um ambiente de aprendizado coletivo e exercício da cidadania. Como consequencia ampliam-se as possibilidades de contribuição qualificada aos objetivos de conservação do Parque.

Em todos os conselhos analisados, os instrumentos de gestão (plano de manejo, plano de utilização, plano de uso público, entre outros) não são trabalhados de forma explícita e sistemática nas discussões, o que desfavorece a sua devida apropriação por parte dos conselheiros. Para as UC que possuem plano de manejo, foi relatado que o monitoramento de sua execução é incipiente e o conselho não é utilizado como um espaço para sua construção. Na prática o conselho participa, prioritariamente, como fonte de informações para o monitoramento, realizado pelo órgão gestor, mas não atua nas discussões sobre estratégias de execução dos programas do plano de manejo.

No que se refere ao processo de escolha dos representantes e de renovação do conselho, verificou-se que não há capacitação continuada para o exercício da função de conselheiro, dessa forma leva-se tempo para que esse esteja apto para representar de forma satisfatória seus pares. Outro fato é que, o público jovem não se sente incentivado em participar desse tipo de fórum, evidenciando a apatia e o descrédito das comunidades em vislumbrar a relevância da unidade de conservação e do conselho como espaço de poder e de decisão sobre suas vidas.

Essas questões provavelmente se explicam, na dimensão dos Processos, pela atual forma de condução dos conselhos, com a viabilização de reuniões esporádicas, com estratégias de comunicação débeis com baixo aproveitamento dos meios de comunicação local, sem plano de ação e monitoramento de atividades. A associação desses fatores inviabilizam a construção de um espaço de prática e de aprendizado contínuo.

Finalmente, a dimensão dos **Recursos** inclui o que é físico, material e ocupa espaço, tais como: prédios, instalações, veículos de transporte, equipamentos, recursos financeiros ehumanos. São considerados problemas nesse nível, a falta de recursos financeiros que podem comprometer a viabilização de processos fundamentais.

Verificou-se que os recursos disponíveis até o presente momento não são suficientes para a viabilização de um fluxo contínuo e profícuo da atuação do conselho. De forma geral, os discursos das equipes gestoras evidenciaram a precária disponibilização de recursos para a execução das ações de manejo propostas nos planejamentos das unidades de conservação. Em adição, não há governabilidade, por parte dessas equipes, sobre os recursos orçamentários governamentais disponíveis para a gestão das unidades de conservação, o que limita e/ou impossibilita a sua discussão no conselho.

> "*Atualmente vejo a instituição muito centralizadora e não consigo ver muitas ações que incentivam o fortalecimento dos conselhos gestores e planos de manejo, ferramentas que julgo fundamentais para a implementação da UC. Vejo uma instituição mais forte e estruturada que o antigo IBAMA, porém acho que se investe mais na "proteção do patrimônio natural" do que na "promoção do desenvolvimento socioambiental". Apesar de tudo, podemos valorizar os investimentos, embora ainda poucos, na capacitação dos servidores em ferramentas de gestão participativa*"*(representante de órgão público).*

Para o conselho se tornar um espaço, um fórum, que realmente faça parte da estrutura de gestão da unidade de conservação é necessário maior investimento na sua operacionalização. Recursos materiais para o funcionamento do conselho e suas câmaras técnicas assim como equipes aptas a empreender processos participativos de gestão devem ser prioridade caso o órgão gestor tenha interesse em gerir as unidades de conservação com a sociedade, em especial com as populações residentes e de entorno.

Considerando que participar aprende-se participando e que o diálogo é a base para o funcionamento dos conselhos. É premente dispor de pessoal qualificado para promover o diálogo, criando e mantendo os fluxos de comunicação com os diversos setores interessados.

“O funcionamento efetivo do conselho ainda é um enigma que precisa ser desvendado”.

O desafio acima,colocado por uma equipe gestora, deve ser enfrentado por todos os envolvidos na gestão das unidades de conservação, mas necessita, neste momento, ser capitaneado pelo órgão gestor, mesmo entendendo que o conselho, por si só, não contempla toda a participação social que se busca para uma UC.

Para tanto, passos iniciais foram apontados pelos conselhos e equipes gestoras das unidades de conservação objeto deste estudo, o primeiro deles talvez seja propiciar condições para que as UC e seus conselhos construam e experimentem suas próprias soluções, que serão específicas para cada contexto, mas serão matéria prima para aprimorar o funcionamento dos conselhos em geral.

O órgão gestor pode sinalizar a temática como prioritária dirigindo seu olhar para estes espaços, com a definição de diretrizes e estratégias, mas é importante também que as equipes gestoras se articulem interna e externamente para acessar recursos financeiros e humanos para a manutenção dos conselhos. Muito temos a aprender na atuação conselhos gestores de UC como instância democrática, descentralizada, de exercício da cidadania no cuidado com o patrimônio natural, bem comum da sociedade brasileira.

BIBLIOGRAFIA

DECRETO N° 99.144, de 12 de março de 1990. Criação da Reseva Extrativista Chico Mendes. Disponível em http://www.ibama.gov.br/RESEX/cmendes/opdecret.htm. Acessado em 26 de julho de 2012.

DECRETO No 96.189, de 21 de junho de 1988. Cria, no Estado do Acre, a Floresta Nacional do Macauã com limites que especifica, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/D96189.htm. Acessado em 26 de julho de 2012.

DECRETO de 07 de agosto de 2001. Cria a Floresta Nacional de São Francisco, no Município de Sena Madureira, Estado do Acre. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/DNN/2001/Dnn9291.htm. Acessado em 26 de julho de 2012.

DECRETO de 19 de setembro de 2002. Cria a Reserva Extrativista do Cazumbá-Iracema, nos Municípios de Sena Madureira e Manoel Urbano, no Estado do Acre. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/dnn/2002/Dnn9663.htm. Acessado em 26 de julho de 2012.

DECRETO de 05 de junho de 2006. Cria o Parque Nacional do Juruena, nos Estados de Mato Grosso e Amazonas. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Dnn/Dnn10846.htm. Acessado em 26 de julho de 2012.

Plano de Manejo Reserva Extrativista Chico Mendes. Xapuri - AC, Dezembro de 2006. Disponível em http://observatorio.wwf.org.br/site_media/upload/gestao/planoManejo/Plano_de_Manejo_da_RESEX_Chico_Mendes.pdf. Acessado em 26 de julho de 2012.

Plano de Manejo da Reserva Extrativista do Cazumbá-Iracema. Sena Madureira - AC, dezembro de 2007. Disponível em http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/imgs-unidades-coservacao/RESEX_cazumba-iracema.pdf. Acessado em 26 de julho de 2012.

LEI Nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Política Nacional de Meio Ambiente. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm. Acessado em 26 de julho de 2012.

ANEXOS

Anexo I: Questões Orientadoras

Anexo II: Integrantes do Processo de Reflexão – Público Entrevistado

Anexo III: Marcos Legais

Anexo IV: Histórico Conselhos

Anexo I: Questões Orientadoras

Tema 1: Identidade	
Investigar os aspectos: visão institucional; autonomia; motivação; cultura institucional e interesses.	1. Qual o papel/função do conselheiro? 2. Quais são os objetivos da UC? Como estes são tratados nas reuniões? Exemplifique. 3. O conselho conhece os instrumentos de gestão da UC? Dê exemplos. 4. Quais são as motivações e interesses para participação no Conselho? 5. Como são consideradas as manifestação de opiniões, sugestões, pautas...? 6. Como são negociados os diferentes interesses presentes no Conselho? Para o ICMBio: 7. Qual a cultura institucional que orienta o trabalho com os conselhos gestores de UC? Como ela é evidenciada na prática?
Tema 2: Relações	
Investigar os aspectos: Relações internas/papéis; Tipologia de acordos firmados; Habilidades sociais dentro do conselho; Inserção em redes de atores.	1. Os conselheiros consideram o conselho um espaço de construir e ampliar suas redes de relações? Exemplifique. 2. Como as organizações, presentes no conselho, se apoiam. Cite exemplos? 3. A dinâmica do Conselho influenciou de alguma forma a atuação de sua instituição? Como? 4. Como foi a escolha/critérios da instituição para definir o conselheiro/representante da instituição/comunidade 5. Como foi para você a trajetória do Conselho, até o presente momento. Comente sobre as ações que ajudaram ou impediram a sua atuação do Conselho. 6. As relações entre os conselheiros e parceiros ajudaram ou impediram progressos no funcionamento da UC? Dê exemplos. 7. Em sua opinião, as organizações participantes no Conselho, representam todos os interesses/setores da região? Comente. 8. Como se articulam os interesses das instituições com os objetivos da UC? 9. Como são definidas ou negociadas as funções no Conselho?Exemplifique. 10. Quais fatores prejudicaram ou facilitaram a comunicação no Conselho. Para o ICMBio: 1. No momento da formação, de que forma foi ponderada a relação entre os objetivos da UC e os interesses das instituições?

	2. Quais fatores prejudicaram e quais ajudaram a coordenação no conselho? 3. A composição do Conselho é paritária?Comente sua composição, levando em conta o número de instituições e setores da sociedade que se encontram representados.
Tema 3: Processos	
Investigar os aspectos: Comunicação e divulgação da informação; Processo de tomada de decisão; Processo de construção de parcerias; Procedimentos de controle (gestão de projetos e financeira).	1. Quais procedimentos são praticados no Conselho? (Convocação das reuniões, construção de pauta, registro das reuniões, divulgação das atas, planejamento, elaboração de regimento interno, monitoramento de desempenho e de encaminhamentos...). 2. Como o planejamento do Conselho considera o plano de manejo e os planejamentos anuais da UC? Exemplifique. 3. Como são definidas as prioridades de trabalho no Conselho? 4. Existe algum monitoramento da execução do PM? Como o conselho participa? 5. O conselho leva em conta os objetivos da UC na tomada de decisão? Exemplifique. 6. Quais os mecanismos de monitoramento e prestação de contas das ações propostas e acordadas no âmbito do Conselho? 7. Como é o processo de comunicação? Entre órgão gestor e conselheiros e entre conselheiros? 8. Como o conselheiro repassa a informação para sua instituição ou comunidade? 9. Quais as estratégias e mecanismos adotados para ampliar a participação no Conselho? 10. Como se dá ou dará o processo de renovação do conselho? Quais as ações da UC que tiveram apoio/interferência (positiva ou negativa) do conselho?
Tema 4: Recursos	
Investigar os aspectos: Representantes do conselho; Infraestrutura; Uso estratégico de recursos; Tipologia de serviços; Necessidade de apoio institucional.	1. Quais os recursos federais são disponibilizados para o funcionamento do conselho? (pessoal, financeiro, material, infraestrutura, logística...). 2. Como os recursos são utilizados? 3. Como são executadas as ações propostas no Conselho? Há uma divisão de responsabilidades? 4. Há sistemas/mecanismos de prestação de contas? Comente sobre. 5. Quais os recursos disponibilizados pelas organizações do conselho para o seu funcionamento? 6. O que você sugere para melhorar a sustentabilidade financeira do conselho? **Para finalizar:** 7. Que lições resultaram da sua vivencia na formação e funcionamento do conselho? 8. Você identifica algum elemento inovador no Conselho?Caso positivo, exemplifique.

Anexo II: Integrantes do Processo de Reflexão – Público Entrevistado

Representantes Comunitários	1. Jose Carlos Barbosa – STR (sindicato trabalhadores rurais) – conselheiro Cazumba 2. Franciscleudo Bento da Silva – Conselheiro – primeiro tesoureiro Zirmão Iracema/Cazumbá 3. José de Souza – STR - Chico Mendes Sena Madureira 4. Raimundo da Silva – CNS e presidente da associação Zirmão Iracema 5. José Antonio Texeira da Silva– vice presidente da Cazumba 6. Sebastião Nascimento de Aquino– Chico Mendes – AMOPREX - Resex Chico Mendes Amoprebe (associação moradores e produtores da reserva extrativista Chico Mendes/ Chapuri 7. Jose Rodrigues de Araujo - CNS 8. Luiza Carlota da Silva –presidente associação – Resex Chico Mendes Amoprebe (associação moradores e produtores da reserva extrativista Chico Mendes/ Brasileia e Epitaciolandia 9. Antonio Batista de Araujo (Tota) - presidente da Amopreab (associação moradores e produtores da reserva extrativista Chico Mendes ??
ONG	1. Moacir - WWF 2. Leonardo Luis Lelis Lopes – consultor WWF 3. Bianca Cerqueira Martins – consultora WWF 4. Carllos Felipe Raimundo - consultor WWF
Orgão Gestor	1. Edson Amaral – analista ambiental 2. Anselmo Gonsalves - analista ambiental 3. Valdimir Nobrega - analista ambiental 4. Felipe Mendonça – coordenador de Gestão Participativa .
Orgão Governamentais	1. Elias Marques de Araujo – representante refeitura de Assis Brasil – conselheiro titular Chico Mendes 2. Marines Ferreira Barbosa – representante da prefeitura Brasília – conselheira titular – Chico Mendes 3. 3. Silvana Lessa – SEMA

Anexo III: Marcos Legais

Reserva Extrativista – RESEX: O Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC) define as Reservas Extrativistas como "espaços territoriais destinados à exploração auto-sustentável e conservação dos recursos naturais renováveis, por população tradicionalmente extrativista". Estabelece em seu artigo 2° que o Poder Executivo criará Reservas Extrativistas em espaços territoriais considerados de interesse ecológico e social, exemplificando, no parágrafo único deste artigo, que tais áreas são as que possuem características naturais ou exemplares da biota que possibilitem a sua exploração auto-sustentável, sem o prejuízo da conservação ambiental. Dispõe, ainda, que as desapropriações necessárias estariam a cargo do Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), e que a exploração auto-sustentável e a conservação dos recursos naturais seriam reguladas por contrato de concessão real de uso (Artigo 4°), que seria concedida a título gratuito - parágrafo 1o deste artigo. É também estabelecido em tal Decreto que o contrato conterá cláusula de rescisão, quando houver quaisquer danos ao meio-ambiente, ou à transferência da concessão a "inter vivos" e que caberá ao IBAMA supervisionar as áreas extrativas e acompanhar o cumprimento das condições estipuladas no Contrato de Concessão de Direito Real de Uso.

Segundo a Lei № 9.985, que cria o SNUC em 18 de julho de 2000, a reserva extrativista é gerida por um conselho deliberativo, presidido pelo órgão responsável pela sua administração e constituído por representantes de órgão públicos, de organização da sociedade civil e das populações tradicionais residentes na área, conforma se dispuser em regulamento e no ato de criação da unidade.

Florestas Nacionais conforme definido pelo SNUC, tratam-se de áreas com cobertura florestal de espécies predominantemente nativas e tem como objetivo básico o uso múltiplo sustentável dos recursos florestais e a pesquisa científica, com ênfase em método para exploração sustentável de florestas nativas (Lei Federal № 9.985, de 18/07/2000).

A Floresta Nacional é de posse e domínio públicos, sendo que as áreas particulares incluídas em seus limites devem ser desapropriadas de acordo com o que dispõe a lei. Nas FLONAS é admitida a permanência de populações tradicionais que a habitam, quando de sua criação, em conformidade com o disposto em regulamento e no Plano de Manejo da unidade. A FLONA disporá de um Conselho Consultivo, presidido pelo órgão responsável por sua administração e constituído por representantes dos órgãos públicos, de organizações da sociedade civil e, quando for o caso, das populações tradicionais residentes.

Parque Nacional tem como objetivo básico a preservação de ecossistemas naturais de grande relevância ecológica e beleza cênica, possibilitando a realização de pesquisas científicas e o desenvolvimento de atividades de educação e interpretação ambiental, de recreação em contato com a natureza e de turismo ecológico.

Conselhos Gestores são organismos legalmente constituídos e vinculados à estrutura de gestão das unidades de conservação, cujo funcionamento é determinado por um regimento interno, elaborado por seus participantes. Os conselhos gestores de Unidades de Conservação são ferramentas para a gestão democrática das UC estabelecidas pela lei do SNUC. Constituem espaços para discussão, negociação e análise das questões ambientais, sociais e econômicas da gestão das UC, possibilitando a diversos segmentos da sociedade contribuírem para a gestão. Dessa forma, representam um exercício da soberania popular e cidadania por inserir a sociedade na formulação e implementação de políticas públicas.

Esse é um espaço democrático, pois cada representante pode manifestar seus interesses de forma igualitária, participando efetivamente da construção de um conjunto de decisões a ser destinado a uma coletividade, havendo o compartilhamento da responsabilidade pela gestão desses espaços públicos. Assim, o conselho gestor é um lugar onde a sociedade pode participar informando seus interesses, anseios e necessidades, participando da tomada de decisão e do controle da gestão. Dentro das diversas categorias de Unidades de Conservação existentes, são duas as formas em que se pode enquadrar o conselho gestor: Conselho Consultivo e Conselho Deliberativo.

Conselho Deliberativo

È um forum de decisão, ou seja, têm autoridade para analisar, intervir e propor ações . É indicado para gestão de Reservas Extrativistas, Reservas de Desenvolvimento Sustentável e Reservas da Biosfera. Esse tipo de conselho aprova o plano de manejo da UC e delibera sobre a contração e os dispositivos do termo de parceria com uma OSCIP, no caso de gestão compartilhada.

Conselho Consultivo

O Conselho Consultivo é um fórum de expressão, representação e participação dos diversos interesses socioambientais, garantindo assim a transparência e controle social no processo d gestão das Unidades de Conservação. São indicados para UC da categoria de Proteção Integral, Flonas/Flotas e Mosaicos de UC e APA. Conforme o nome indica o conselho não decide, mas suas opiniões e sugestões devem ser consideradas na tomada de decisão. Na prática, a gestão da UC fortalece a tomada de decisão envolvendo o conselho na mesma.

Anexo IV: Histórico Conselhos

➢ **Reserva Extrativista Chico Mendes**

Criada em 1990, abrange atualmente 07 municípios do Acre (Assis Brasil, Brasiléia, Capixaba, Sena Madureira, Xapuri, Plácido de Castro e Rio Branco). Ocupa uma área de aproximadamente 796.000 há, sendo ocupada por 1.800 famílias dentro de seu limite geográfico.

O Conselho deliberativo da RESEX Chico Mendes foi criado em 22 de maio de 2003 com a finalidade de contribuir com ações voltadas à sua efetiva implantação, implementação do PM e ao cumprimento dos seus objetivos de criação.

Segundo sua portaria, o Conselho é composto pelas seguintes instituições:

- Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA).
- Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio).
- Prefeitura Municipal de Capixaba.
- Prefeitura Municipal de Sena Madureira.
- Prefeitura Municipal de Xapuri.
- Prefeitura Municipal de Brasiléia.
- Prefeitura Municipal de Assis Brasil.
- Associação dos Moradores e produtores da Reserva Extrativista Chico Mendes de Brasiléia (AMOPREB).
- Associação dos Moradores e Produtores da Reserva extrativista Chico Mendes de Assis Brasil (AMPREAB).
- Associação dos Moradores e Produtores da Reserva extrativista Chico Mendes de Xapuri (AMOPREX).
- Associação de Seringueiros e Produtores Rurais Unidos dos Seringais Tabatinga, Nova Olinda e Canamari.
- Associação Agro extrativista Santa Ana.
- Associação de Moradores e Produtores do Seringal Vila Nova – Capixaba.
- Associação de Moradores e Produtores Unidos do rio Caipora (ASPRUC).
- Sindicato dos trabalhadores Rurais de Xapuri.
- Sindicato dos trabalhadores Rurais de Brasiléia.
- Sindicato dos trabalhadores Rurais de Assis Brasil.
- Sindicato dos trabalhadores Rurais de Sena Madureira.
- Cooperativa Agroextrativista do Ria Acre (COOPERACRE).
- Cooperativa Agroextrativista de Brasiléia (COAEB).
- Cooperativa Agroextrativista de Xapuri (CAEX).
- Conselho Nacional dos Seringueiros (CNS).
- Universidade federal do Acre (UFA/PZ).
- Fundação nacional de Saúde (FUNASA).
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA).
- Secretaria de Extrativismo e Produção Familiar (SEPROF).
- Secretaria Executiva de Assistência Técnica e Extensão Rural (SEATER).

O Conselho conta atualmente com 32 Conselheiros, sendo 16 governamentais e 16 não governamentais.

Os objetivos do Conselho da RESEX Chico Mendes foram aprovados na sua primeira reunião ordinária, realizada no dia 18 de agosto de 2005, sendo:

- Realizar junto com o órgão gestor, a gestão da RESEX Chico Mendes.
- Promover o desenvolvimento sustentável da RESEX Chico Mendes.
- Promover a conservação dos recursos naturais no interior da RESEX Chico Mandes e cooperar para a conservação desses recursos em seu entorno.
- Fomentar a valorização das manifestações culturais das populações tradicionais residentes na RESEX Chico Mendes.
- Agregar apoio político e institucional para promover a gestão e o planejamento da RESEX Chico Mendes, de forma participativa e propositiva, envolvendo as diversas organizações da sociedade civil, a iniciativa e o poder público.
- Garantir o cumprimento do Plano de Uso da RESEX Chico Mendes.
- Garantir a transparência da gestão e das decisões que afetam a RESEX Chico Mendes.
- Orientar, acompanhar e deliberar sobre os programas, projetos e atividades ligadas a RESEX Chico Mendes de forma harmonizar e compartilhar suas ações.
- Acompanhar e apoiar, quando for o caso, as ações desenvolvidas pelas organizações que compõem o Conselho que forem de interesse e beneficio da RESEX, com o objetivo de efetivar a auto-gestão da Reserva.

A trajetória do Conselho Gestor da RESEX Chico Mendes

Segundo a equipe técnica do WWF e consultores, o Conselho iniciou seus trabalhos.

com bom envolvimento e participação de seus membros. Em 2007 devido a transição de IBAMA para ICMBio houve uma fase de crise e inatividade dos trabalhos. Em 2008 o Conselho foi reativado com apoio do WWF e desenvolveu um bom ritmo de funcionamento entre os anos de 2008 e 2010.

Já entre 2011 e 2012 ocorreu nova crise de gestão da RESEX Chico Mendes e o conselho está pouco demandado pelos gestores. Embora tenha ocorrido a reformulação da estrutura do conselho em 2012, o funcionamento das câmaras técnicas e/ou comissões nomeadas em 2009-2011 está precário até o presente momento. São indicados como fatores que prejudicam ou limitam a atuação do Conselho: **Referentes a atuação do órgão gestor:** transição constante na chefia da UC, equipe técnica muito reduzida. **Referentes a atuação do WWF**: descontinuidade de ciclo do projeto no WWF, decisão institucional de não entrar no conselho da RESEX, carga de trabalho dos técnicos conselheiros ou agendas conflitantes com outros trabalhos do WWF, dependência de consultores para dar maior capilaridade nas ações de fortalecimento das associações e do conselho e descontinuidade dos contratos de consultoria.

Segundo Martins, B.C (2011) *in: Relatório de Monitoramento de indicadores do marco de aprendizagem comum dos sítios de atuação do projeto cabeceiras em Rondônia e Acre/Brasil,* logo após sua criação, o CG se concentrou em elaborar seu Regimento Interno – RI, sendo esse aprovado na primeira reunião. No regimento foi estabelecido que o CG deve se reunir três vezes ao ano, e que pelo menos o *quórum* de 1/3 dos conselheiros deve estar presente.

Até dezembro de 2010 o CG se reuniu sete vezes.

> *"Desde a criação do conselho, os melhores momentos foram na época da revisão do PM, as pessoas eram interessadas, entendendo, foi um momento de boas discussões. Depois disso, tivemos uma crise da mudança de IBAMA para ICMBio,*

os chefes mudaram demais. Ficamos muito tempo sem reunião, as coisas se perderam. Agora estamos em um momento muito ruim, não temos chefe. Até agora não foi nomeado. Quem tem perfil para ajudar? Quem quer não tem perfil."(Representante Orgão Público).

Abaixo se encontram exemplos das principais pautas trabalhadas no conselho em 2011.

Assuntos	Exemplos de Pautas
Assuntos sociais	1. Termo de Anuência para o Projeto de Manejo do Óleo da Copaíba executado pelo WWF-Brasil. 2. Se recomende que no mínimo vinte por cento da madeira extraída pelos Planos de Manejo Florestal Sustentável Comunitário dentro da RESEX Chico Mendes seja destinada prioritariamente ao mercado local, ou seja, ao município em que se encontra localizada a área de exploração; deliberaram a favor de que o ICMBio amplie o número de Agentes Ambientais Voluntários para atender toda a RESEX.
Assuntos ambientais	1. Proibição do arrendamento de pastagem dentro da RESEX Chico Mendes. 2. Limitação da criação de gado bovino (média de dois animais por hectare dentro do limite máximo de quinze hectares de pastagem permitidos, autorizando um número maior de animais mediante apresentação de projeto técnico de viabilidade). 3. Priorização do uso de tração animal no arraste de madeira nas atividades dos Planos de Manejo Florestal Sustentável Comunitário, salvo em caso de estudos técnicos que possibilitem a utilização de outros equipamentos. 4. Madeira manejada saia da RESEX beneficiada ou pré-beneficiada, proibida a saída da madeira em tora.
Assuntos estruturais	1. Fixação de placas de identificação e o levantamento das ocupações nos limites da reserva para a prevenção de invasões.
Assuntos de consolidação	1. Projeto Promoção e Uso Sustentável dos Recursos Naturais na Amazônia executado pela Universidade Federal do Acre. 2. Capacitação dos conselheiros, atividade a ser planejada pelo Núcleo de Educação Ambiental do IBAMA/ICMBio.
Assuntos culturais	-
Assuntos do CG	1. Comunicação com membros ausentes a muitas reuniões. 2. Eleição da Secretaria Executiva. 3. Apresentação de técnicos.

Fonte: *2011 - Relatório de Monitoramento de indicadores do marco de aprendizagem comum dos sítios de atuação do projeto cabeceiras em Rondônia e Acre/Brasil.*

Plano de Manejo

O processo de elaboração do plano de manejo mobilizou muitos moradores, em várias etapas de discussão. As discussões se basearam no Plano de Uso que havia sido elaborado em 1990. O plano de manejo foi aprovado em 2006, bem como foi atualizado o plano de utilização.

O plano de manejo não apresenta os objetivos gerais da unidade de conservação , mas os objetivos do próprio plano. Conta ainda caracterização socioeconômica e ambiental, e dos cinco Programas e dezessete Subprogramas, traz quatro cenários estabelecidos a partir da avaliação das principais ameaças identificadas pelo órgão gestor e por seus usuários. Um retrata a situação atual e indica um "declínio progressivo da produtividade dos recursos naturais e das condições ambientais", e também implicações negativas para as famílias residentes. Mas propõem outros três cenários possíveis, dependendo de qual seja o tipo de manejo escolhido.

Objetivos do Plano de Manejo

- Gerar diretrizes atualizadas para o gerenciamento e o manejo da UC, possibilitando que essa venha a atingir os objetivos para os quais foi criada;
- Definir objetivos específicos de manejo que visem à facilitação do processo de ordenamento e gestão da UC;
- Promover o manejo da UC, orientado pelo conhecimento tradicional e científico já disponível e aquele que será gerado;
- Definir os limites das áreas geográficas a serem direta ou indiretamente utilizadas nas atividades extrativistas;
- Estabelecer a diferenciação e a intensidade de uso dos recursos da UC mediante zoneamento;
- Caracterizar e mapear os componentes ambientais associados ao meio físico, biótico e sócio-econômico;
- Identificar os impactos sócio-ambientais gerados pelas atividades extrativistas, visando o desenvolvimento sustentável e a conservação da natureza;
- Evidenciar as possíveis potencialidades de utilização de recursos ainda não explorados pelas comunidades tradicionais;
- Identificar as possíveis atividades econômicas a serem exercidas pelas populações tradicionais, sugerindo projetos produtivos específicos.

➢ **RESEX Cazumbá - Iracema**

A reserva extrativista foi criada em 19 de setembro de 2002, com 750.794,70ha. Abrange 94% do município de sena Madureira e 6% do município de Manoel Urbano.

Segundo, Carlo Filipe E. Raimundo (2011), a Reserva Extrativista do Cazumbá-Iracema é a terceira maior do Brasil. São cerca de 1500 moradores divididos em 320 famílias, que distribuem-se em unidades produtivas denominadas colocações (áreas florestais de 300 a 500 hectares). Possuem, em geral, baixa escolaridade: 50% são analfabetos e cerca de 20% das crianças não frequentam a escola. Sua dieta baseia-se no consumo de animais domésticos de pequeno porte, produtos advindos da agricultura branca e outros extraídos da floresta (ex: açaí, patauá, pupunha, bacaba, buriti, castanha, jaci), na caça de subsistência e na pesca.

Trajetória do Conselho

Em 2003, o IBAMA por meio de um parceria com a Associação dos Seringueiros do Seringal Cazumbá - ASSC, iniciou a execução de um projeto, com recursos de Fundo Nacional de Meio Ambiente – FNAMA, que tinha como objetivos a facilitação da organização comunitária e a criação do Conselho deliberativo da reserva.

Em 25 de março de 2006 foi criado seu conselho deliberativo, por meio da portaria de № 5. Conforme Carlo Filipe E. Raimundo (2011), o Conselho Deliberativo atualmente se encontra formado por representantes de várias instituições governamentais, não-governamentais e das associações dos moradores, que se reúnem periodicamente para discutirem e tomarem decisões referentes à RESEX.

Composto por oito instituições governamentais e nove governamentais, sendo:

- Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA).
- Fundação Nacional do índio (FUNAI).
- Secretaria de Extrativismo e Produção Familiar (SEPROF).
- Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA).

- Parque Estadual de Chanddless.
- Secretaria Municipal de Meio Ambiente de sena Madureira (SEMAM).
- Secretaria Municipal de Saúde de Sena Madureira (SMS).
- Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Sena Madureira (SEMEC).
- Comunidade Alto Caeté.
- Comunidade Médio Caeté.
- Comunidade Cazumbá.
- Comunidade Riozinho – Cachoeira.
- Comunidade Jacareúba – Redenção.
- Associação dos Extrativistas da Floresta Nacional do Macauã e Área do Entorno (ASSEXMA).
- Associação Agrícola Caçoborá.
- Sindicato dos Trabalhadores Rurais de sena Madureira (STR).
- WWF- Brasil.

Atualmente existe em Sena Madureira um Escritório Regional do ICMBio separado do IBAMA, que faz a gestão de três unidades de conservação, Reserva Extrativista do Cazumbá-Iracema, Floresta Nacional Macuã e Floresta Nacional do São Francisco....

Em cinco anos a composição do CG foi reestruturada uma vez, em 2008, quando houve a convocação das instituições que deveriam ser extintas.

Segundo a equipe técnica do WWF e consultores, o Conselho da RESEX Cazumbá Iracema foi construído com base em um processo educativo e de forma bastante participativa, iniciando suas atividades como uma boa dinâmica de atuação. Em 2006 houve mudança na chefia da UC, que não gerou muita interferência na dinâmica do conselho e em 2008 ocorreu a única reestruturação na composição do CG, quando houve a convocação das instituições que deveriam ser extintas.

No entanto, nos últimos anos o conselho perdeu a constância/frequência de suas reuniões. Foram três reuniões por ano entre 2005 e 2008. No período de 2009 a 2010, foram duas reuniões e entre 2011 e 2012, houve apenas uma reunião. Segundo os técnicos WWf , parece que um processo de instabilidade do Conselho da está em curso, a ser motivado pelos seguintes fatores: nova transição de chefia, entrada de novos funcionários na equipe, dificuldades de envolvimento e participação dos conselheiros de órgãos governamentais e fragilidade das organizações comunitárias locais. Além do mais, a nova equipe de gestão não reconhece plenamente o papel deliberativo do conselho.

> *"CG foi uma coisa que ajudou muito dentro da reserva, até para se encontrar e conhecer quem são os parceiros. Então nas reuniões sempre estão juntos. Na chefia do Arlindo, no momento mais difícil e que avalio melhor de toda a trajetória. Arlindo foi nota 10, porque fazia o planejamento completo de todo o ano e até do próximo ano. Depois isso foi se perdendo, reduziu a pontualidade das reuniões. E não tivemos coragem de convocar. A última reunião foi em julho de 2011. Não teve nenhuma reunião extraordinária. Será que não houve necessidade? Teve.*
>
> *Outra questão: não temos vice-presidente do CG. A chefia faz diferença. Arlindo deixou saudade, a forma de agir e diferenciar o que é um CG. Mesmo estando no momento mais difícil, momento de construção. Talvez se tivesse continuado o mesmo presidente, estaríamos mais avançados enquanto Conselho Gestor. Hoje nós já temos voz em qualquer canto"* (Liderança Comunitária).

Abaixo é apresentada uma tabela resumo com exemplos de pautas tratadas nas reuniões

Assuntos	Exemplos de Pautas
Assuntos sociais	1. Entrada de novos moradores na Reserva/moradores irregulares. 2. Uso conflitante do Seringal Guarani. 3. Necessidade de agente de saúde. 4. Necessidade de professor. 5. Projeto de saúde da comunidade. 6. Abertura de ramais. 7. Programa luz para todos.
Assuntos ambientais	1. Invasores na RESEX. 2. Infrações de caça. 3. Extração ilegal de madeira. 4. Projeto Biodiversidade. 5. Descredenciamento dos AAVs. 6. Carta de anuência para plano de manejo madeireiro no entorno da Reserva, no seringal Palmira. 7. Inclusão de mais uma área de desmate. 8. Definição de critérios para licenciamento de desmate e queima no entorno da RESEX.
Assuntos estruturais	1. Transição IBAMA-ICMBio. 2. Alocação de novos funcionários. 3. Equipamentos e veículo (ARPA). 4. Apoio ARPA. 5. Apoio SEAPROF.
Assuntos de consolidação	1. Plano de manejo/e aprovação. 2. Plano de comunicação. 3. Plano de uso. 4. Manejo de pesca. 5. Manejo de copaíba. 6. Manejo de jabuti. 7. Demarcação de TI.
Assuntos culturais	1. Projeto Barco da Leitura. 2. Acesso a conhecimento tradicional e patrimônio genético na Reserva. 3. Capacitação em agricultura sem fogo.
Assuntos do CG	1. Votação do regimento interno. 2. Eleição dos cargos do CG. 3. Apresentação sobre prestação de contas e planejamento. 4. Direito a voz dos ouvintes. 5. Definição de procedimento para que um assunto entre em pauta. 6. Criação de câmara técnica. 7. Participação dos suplentes nas reuniões. 8. Avaliação do CG. 9. Exclusão de instituições faltantes.

Fonte: *2011 - Relatório de Monitoramento de indicadores do marco de aprendizagem comum dos sítios de atuação do projeto cabeceiras em Rondônia e Acre/Brasil*

Plano de manejo

Segundo Bianca. C. Martins (2011), a construção do PM se deu de forma participativa, envolvendo alguns comunitários e alguns atores-chave: parceiros, conselheiros, pesquisadores, consultores. Foram realizadas reuniões anuais entre 2003 e 2007, em Sena Madureira. Uma câmara técnica foi formada para realizar a revisão técnica do mesmo. Acredita-se que a participação promovida durante o processo de elaboração do plano, garanta a legitimidade dele, e assim permita alcançar a consolidação da UC ao longo da implementação do PM, no longo prazo. De modo sintetizado, é possível afirmar que o PM possui uma ampla caracterização da RESEX, abordando desde seu meio físico, até os meios biótico, infra-estrutural, econômico. Faz ainda uma análise situacional da unidade e esclarece sobre quais princípios deve-se basear a gestão. Conta ainda com dez programas de sustentabilidade ambiental e socioeconômica, e monitoramento.

O processo de elaboração do Plano de Uso pelos moradores da RESEX foi concluído em março de 2008, numa parceria entre WWF-Brasil e IBAMA-AC, e integra a redação final do Plano de Manejo.

Objetivos Gerais da RESEX Cazumbá-Iracema

- Manter a pressão antropica baixa em toda a Reserva, garantindo a manutenção da biodiversidade e dos serviços ambientais hoje oferecidos pela UC.
- Preservar material biológico, valores e conhecimentos culturais valiosos, possibilitando seu uso presente e futuro pelas comunidades tradicionais e outros segmentos da sociedade.
- Fortalecer a organização das comunidades residentes, para que entendam e xerçam na plenitude seu papel socioambiental de co-responsáveis pela gestão da UC.
- Garantir aos moradores cadastrados acessibilidade aos recursos naturais vitais, em longo prazo, conforme a tradição extrativista.
- Melhorar as condições de vidas das populações residentes na UC e, se possível, do entorno, sobretudo, no que diz respeito à saúde e à educação.
- Fortalecer a organização das comunidades residentes para possibilitar, entre outros benefícios, seu desenvolvimento econômico de modo compatível com os objetivos da UC, a partir das diretrizes estabelecidas no plano.
- Garantir que a reserva funcione como zona tampão, contribuindo para reduzir os impactos socioambiental negativos sobre as áreas protegidas localizadas em seu entorno, e que admitem menor grau de intervenção.
- Proteger a Micro Bacia do Ri Caeté.
- Aumentar o conhecimento sobre a biodiversidade e os processos ecológicos da Reserva, a fim de subsidiar ações específicas de manejo e a geração de benefícios para a sociedade.
- Proteger fauna, flora e demais recursos naturais, regulando seu uso nas áreas permitidas, de acordo com os instrumentos de gestão, e estabelecendo áreas seguras para sua manutenção.
- Contribuir para a disseminação e melhor compreensão da importância socioambiental e econômica da reserva pelos diversos atores locais e regionais, visando sua inserção e maior integração aos possessos de desenvolvimento regional.

➢ **Floresta Nacional do Macauã e a Floresta Nacional de São Francisco**

A Floresta Nacional do Macauã foi criada através do Decreto № 69.189/88 de 21 de junho de 1988 possui uma área de 173.475ha, área correspondente à Gleba Caíco, localizada na Cidade de Sena Madureira/AC.

A Floresta Nacional de São Francisco foi criada pelo Decreto S/№ de 07 de agosto de 2001, com

uma área de 21.600ha. Portanto, existiu um intervalo de 13 anos entre a criação da FLONA do Macauã e da FLONA de São Francisco.

No Artigo 5º do Decreto de criação da FLONA de São Francisco está estipulado que a gestão das duas unidades será compartilhada, possuindo um conselho conjunto, um só plano de manejo e uma só administração, de forma que as duas UC ficaram indissociáveis, o que é facilitado pela continuidade territorial existente e dos fortes laços familiares existentes entre as comunidades das duas FLONAs, que na verdade constituem uma só população, mesmo anteriormente à criação da FLONA de São Francisco.

A Floresta Nacional do Macauã conta com 25 famílias segundo o censo realizado em 2007, (há informação mais atualizada). Essas famílias organizam-se através de uma associação, a Associação de Extrativistas da Floresta Nacional do Macauã e Área de Entorno (ASSEXMA).

O Conselho Consultivo das Florestas Nacionais

Criado através da Portaria № 2 de 17 de janeiro de 2002, foi um dos primeiros Conselhos Consultivos de Floresta Nacional criados. Desde esse período, sua formação foi bastante alterada, estando atualmente composta por instituições governamentais e não governamentais, com os mais distintos objetivos, desde associações de extrativistas a instituições de pesquisa, reunidos com a finalidade de angariar apoio institucional para a execução das atividades de gestão das FLONAs e possibilitar uma análise da gestão que parta do ponto de vista dos diversos atores sociais afetados pela unidade, sendo:

- ICMBio/Floresta Nacional do Macauã e Floresta Nacional de São Francisco.
- Prefeitura Municipal de Sena Madureira.
- Câmara Municipal de Sena Madureira.
- Universidade Federal do Acre (UFAC).
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA).
- Governo do Estado do Acre.
- Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA).
- ICMBio/Reserva Extrativista Cazumbá-Iracema.
- Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis.
- Secretaria do Patrimônio da União (SPU).
- Serviço Florestal Brasileiro (SFB).
- Forças armadas do Brasil.
- Associação dos Manejadores de Floresta do Acre (ASIMMANEJO).
- Sindicato da Indústria Madeireira do Estado do Acre (SINDUSMAD).
- Associação dos Extrativistas da Floresta Nacional do Macauã e Área de Entorno (ASSEXMA).
- Associação do Riozinho Cachoeira (RESEX Cazumbá-Iracema).
- Sindicato dos Produtores Rurais de Sena Madureira.
- Fundação Amigos da Amazônia (FUNAAM).
- Cooperativa dos Produtores Rurais do Vale do Rio Iaco (COOPERIACO).

Os objetivos do Conselho Consultivo da Floresta Nacional do Macauã e Floresta Nacional do São Francisco, resguardados os preceitos da Lei 9.985 de 18/07/00, são:

I - contribuir para a implantação de uma política pública florestal que possa garantir o desenvolvimento da sociedade e a conservação dos recursos naturais;

II - agregar apoio político e institucional para promover a gestão e o planejamento da Floresta Nacional do Macauã e Floresta Nacional do São Francisco, de forma consultiva e propositiva, envolvendo as diversas organizações da sociedade civil e do poder público, mediante atribuições previamente estabelecidas para cada ator envolvido;

III - propor ações para auxiliar a sensibilização das populações locais e regional sobre a necessidade da conservação do meio ambiente e da natureza, para a garantia da qualidade de vida atual e futura;

IV - contribuir, como experiência piloto, para a gestão participativa em outras Unidades de Conservação;

V - propor critérios e procedimentos técnico-científicos para direcionar ações de proteção ambiental e de desenvolvimento econômico, social e cientifico da Floresta Nacional do Macauã e Floresta Nacional do São Francisco;

VI - propor programas, projetos e atividades relacionadas à Floresta Nacional do Macauã e Floresta Nacional do São Francisco, garantindo uma gestão participativa e fomentando a integração das Unidades com o seu entorno e zona de amortecimento;

VII - contribuir para a divulgação de ações promissoras desenvolvidas na Floresta Nacional do Macauã e Floresta Nacional do São Francisco, que possam servir de subsídios para futuras ações;

VIII - demais objetivos previstos na Lei 9.985 e no Decreto de Regulamentação.

Parágrafo único - Em todas as decisões do Conselho Consultivo da Floresta do Macauã e Floresta Nacional do São Francisco deverão ser observadas as normas e leis relacionadas com as Unidades de Conservação, com as Florestas Nacionais, meio ambiente e políticas florestais vigentes, inclusive as específicas da Floresta Nacional do Macauã e Floresta Nacional do São Francisco estabelecidas em seu Plano de Manejo.

Funcionamento do Conselho Consultivo

A reunião de conselheiros para consulta e deliberações ocorre na forma da Assembleia Geral que é a instância soberana do Conselho Consultivo das FLONAs do Macauã e de São Francisco. Além dessa, o Conselho Consultivo das FLONAs do Macauã e de São Francisco é formado pelas instâncias:

a) Presidência e Vice-Presidência;

b) Secretaria Executiva;

c) Câmaras Técnicas;

Cada uma com suas atribuições próprias, da seguinte forma:

a. O Presidente do Conselho Consultivo é o Chefe das FLONAs do Macauã e de São Francisco, que presidirá também a Assembleia Geral. Compete ao presidente:

I - convocar e presidir as Assembléias Gerais ordinárias e extraordinárias;

II - presidir o processo eleitoral da renovação da Secretaria Executiva do Conselho Consultivo das FLONAs do Macauã e de São Francisco;

III - convidar técnicos especializados nas áreas de meio ambiente, manejo florestal, educação, saúde, pesquisa, extensão, fomento, segurança, jurídica e outros para assessorá-lo, sempre que necessário, com vistas a compor as Câmaras Técnicas;

IV - cumprir e zelar pela observância das normas deste regimento;

V - presidir o processo de habilitação e credenciamento das entidades que queiram compor o

Conselho Consultivo das FLONAs do Macauã e de São Francisco;

VI - convocar reuniões e enviar suas respectivas pautas, com antecedência mínima de 15 (quinze) dias, aos membros do Conselho Consultivo das FLONAs do Macauã e de São Francisco;

VII - assinar documentos e representar o Conselho Consultivo perante a sociedade civil e órgãos do poder público;

IX - propor questões de ordem e pauta das reuniões;

O vice- presidente possui o papel de assessorar o presidente e substituí-lo em sua ausência, sendo escolhido em assembleia geral.

b. Secretaria Executiva

A secretaria executiva é formada por um secretário executivo e um vice-secretário executivo, cujas escolhas ocorrem em assembleia entre representantes das instituições que compõem o conselho consultivo, com mandato de dois anos. São atribuições do secretário executivo:

I - redigir e assinar as atas das reuniões da Assembleia Geral e distribuí-las após cada reunião;

II - redigir correspondências, relatórios, comunicados e demais documentos necessários, mediante aprovação do Presidente e da Assembleia Geral;

III - manter atualizado e organizado o arquivo de documentos e correspondências do Conselho Consultivo;

IV - divulgar na sociedade as informações, decisões e ações do Conselho Consultivo após apreciação do Presidente, caso a Assembleia Geral julgue necessário;

O vice-secretário executivo possui o papel de substituir o secretário executivo em sua ausência e assessorá-lo no desempenho da função.

c. Câmaras Técnicas

As Câmaras Técnicas serão compostas por técnicos especializados nas áreas de meio ambiente, manejo florestal, direito, educação, saúde, pesquisa, extensão, fomento, segurança e etc, convidados pelo Conselho Consultivo a prestar apoio técnico científico em caráter eventual, ao Conselho Consultivo e a Equipe Gestora das FLONAs do Macauã e de São Francisco, sobre assuntos de relevante interesse das Unidades de Conservação. Serão acionadas pelo Conselho Consultivo das FLONAs do Macauã e de São Francisco, sempre que considerar necessário, sendo dissolvida quando esgotados os assuntos relativos às matérias submetidas a sua apreciação ou por decisão do Presidente do Conselho.

São atribuições das câmaras técnicas:

I - estudar, analisar, emitir parecer e planejar projetos e matérias submetidas à sua apreciação, expressos em documentos ou relatórios;

II - proporcionar o suporte técnico e científico necessários às decisões do Conselho Consultivo das FLONAs do Macauã e de São Francisco em matérias específicas;

III - expor no conselho os resultados dos trabalhos executados quando solicitados;

Trajetória do Conselho

Segundo Martins, B.C (2011)**,** o conselho gestor das FLONAs após sua criação esteve pouco ativo, tendo sido registrada apenas uma reunião no período que antecede o ano de 2005 .Suas atividades foram retomadas com mais intensidade no ano de 2009, ano em que realizou reuniões com objetivo de viabilizar a elaboração do Plano de Manejo e a revisão do regulamento interno do conselho.

Ainda conforme Martins, B.C (2011)**,** a composição Conselho gestor das flonas foi reestruturada duas vezes em 8 anos. Em 2005, quando houve a inclusão de novos membros e exclusão de outros. Durante o ano 2006 esteve desarticulado voltando a realizar encontros apenas em 2007,

com a mesma composição definida em 2005. Sendo que, em ambas as ocasiões de aprovação do CG, os atores locais e o governo estiveram representados, mas não foram reconhecidos por portaria específica, e sim definidos através da atuação do próprio conselho. Sua composição foi alterada em 2008 e em 2010 se deu entrada de novos membros: Serviço Florestal, MPOG . Em 2010 o CG contava com participação de doze representantes de instituições governamentais e sete não governamentais.

Para a equipe técnica do WWF a trajetória do Conselho foi oscilante, sendo sua atuação mais ativa no período de elaboração do plano de manejo. Problemas de transição na equipe gestora impedem o funcionamento de acordo com o regimento interno. Em 2011 o WWF saiu o conselho consultivo, mas continuará parceiro e como apoiador dos processos.

Segue exemplos de pauta tratadas no Conselho

Assuntos	Exemplos de Pautas
Assuntos sociais	-
Assuntos ambientais	-
Assuntos estruturais	1. Abertura de ramal.
Assuntos de consolidação	1. Visita da equipe técnica da ITTO. 2. Avaliação do Plano de Manejo das FLONAs do Macauã e de São Francisco.
Assuntos culturais	1. Realização de eventos culturais.
Assuntos do CG	1. Eleição para a ocupação dos cargos das instâncias do conselho consultivo. 2. Discussão sobre a reestruturação do conselho. 3. Discussão do regimento interno.

Plano de Manejo

Conforme Martins B.C. (2011), o plano de manejo atual possui em sua redação um relato onde consta que o Centro de Trabalhadores da Amazônia (CTA), no final da década de 90, elaborou um plano de manejo através do projeto ITTO 13/96, para a FLONA Macauã, porém este não foi aprovado na ocasião. Em 2001 após a criação da FLONA de São Francisco, optou-se pela reformulação do antigo PM, porque a gestão das mesmas deve ser compartilhada. O plano então foi adaptado ao Roteiro Metodológico para Elaboração de Planos de Manejos em Florestas Nacionais.

O resultado desse trabalho deu-se a partir de 2007, com a nomeação da nova composição do CG. Também foi um período de discussões do conteúdo do PM com o conselho consultivo e a associação de moradores, além da realização de oficinas de planejamento participativo. Consta que em 2008 o CG esteve dedicado a avaliar e incorporar as sugestões relevantes apontadas no decorrer do processo, e foi realizada uma oficina de planejamento participativo onde estiveram representadas 15 das 23 famílias residentes. Somente em 2009, após atendimento das recomendações apresentadas pelo Conselho de Segurança Nacional, a versão foi protocolada junto ao órgão competente, em Brasília/DF. A aprovação técnica, pelo ICMBio foi alcançada em 2009, mas a publicação da portaria do MMA, oficializando esta aprovação, ainda aguarda efetivação.

Parque Nacional do Juruena

É uma Unidade de Conservação de Proteção Integral, administrada pelo ICMBio e, como consta no Decreto de sua criação (Decreto Federal S/№ de 5 de Junho de 2006), tem por finalidade “proteger a diversidade biológica da região do baixo Juruena - Teles Pires e alto Tapajós, suas paisagens naturais e valores abióticos associados”.

Além da sua importância física e biológica, possui localização estratégica no Mosaico da Amazônia Meridional, o qual abrange cerca de 7 milhões de ha, incluindo unidades de conservação do norte e noroeste de Mato Grosso, do sul do Amazonas e do oeste de Rondônia. Este mosaico, reconhecido na Portaria nº 332 do Ministério do Meio Ambiente, publicada no D.O.U. de 26/08/11, visa o ordenamento territorial integrado e o planejamento conjunto da proteção da área, numa articulação fundamental para a contenção do avanço do desmatamento e da fronteira agrícola, principalmente no norte de Mato Grosso.

O PNJu, com área de 1.958.203ha , está localizado, em sua maior parte – 1.181.154ha ou 60% da área total, no norte do Estado de Mato Grosso, sendo 971.935ha ou 50% da área no Município de Apiacás e os demais 10% nos Municípios de Nova Bandeirantes e Cotriguaçu. Os demais 40% da área estão localizados no sul do Estado do Amazonas, principalmente no Município de Apuí (32%) e uma pequena área em Maués (8%). Os Municípios de Colniza/MT e Jacareacanga/PA, por fazerem limite com o PNJu também fazem parte da região de influência da Unidade. O Parque Nacional do Juruena faz limite com outras áreas protegidas e é de difícil acesso, apesar deste poder ser feito tanto por via aérea, como terrestre e fluvial.