

São 3 as principais funções da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica

**Proteção da Biodiversidade
Desenvolvimento Sustentável
Conhecimento Científico e Tradicional**

realização:

**CONSELHO NACIONAL DA RESERVA
DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA**

Rua do Horto 931 - Instituto Florestal
São Paulo - SP - CEP: 02377-000
Fone: (011) 22318555 r. 2044 e 2065
Fone/Fax: (011) 22325728
e-mail: cnrbma@uol.com.br
<http://www.rbma.org.br>



publicação:



apoio:



Programa MaB
"O Homem e a Biosfera"



Caderno nº 36



**Gestão Participativa em Unidades de Conservação
Mata Atlântica do Sudeste e Goiás
RBMA/ABDL**

Organização de textos
Luciana Antonini

Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica



Caderno nº 36

Gestão Participativa em Unidades de Conservação Mata Atlântica do Sudeste e Goiás RBMA/ABDL



SÉRIE 1 - CONSERVAÇÃO E ÁREAS PROTEGIDAS

- Cad. 01 - A Questão Fundiária, 1ª ed./1994, 2ª ed./1997
- Cad. 18 - SNUC - Sistema Nacional de Unidades de Conservação, 1ª ed./2000, 2ª ed./2004
- Cad. 28 - RPPN - Reservas Particulares do Patrimônio Natural da Mata Atlântica, 2004
- Cad. 32 - Mosaicos de Unidades de Conservação no Corredor da Serra do Mar, 2007
- Cad. 35 - RPPN - Em Destaque na Conservação da Biodiversidade da Mata Atlântica, 2008
- Cad. 36 - Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica, 2008

SÉRIE 2 - GESTÃO DA RBMA

- Cad. 02 - A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, 1ª ed./1995, 2ª ed./1996
- Cad. 05 - A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica no Estado de São Paulo, 1ª ed./1997, 2ª ed./2000
- Cad. 06 - Avaliação da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, 1ª ed./1997, 2ª ed./2000
- Cad. 09 - Comitês Estaduais da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, 1ª ed./1998, 2ª ed./2000
- Cad. 24 - Construção do Sistema de Gestão da RBMA, 2004
- Cad. 25 - Planejamento Estratégico da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, 2003

SÉRIE 3 - RECUPERAÇÃO

- Cad. 03 - Recuperação de Áreas Degradadas da Mata Atlântica, 1ª ed./1996, 2ª ed./2000
- Cad. 14 - Recuperação de Áreas Florestais Degradadas Utilizando a Sucessão e as Interações planta-animal, 1ª ed./1999, 2ª ed./2000
- Cad. 16 - Barra de Mamanguape, 1ª ed./1999, 2ª ed./2000

SÉRIE 4 - POLÍTICAS PÚBLICAS

- Cad. 04 - Plano de Ação para a Mata Atlântica, 1ª ed./1996, 2ª ed./2000
- Cad. 13 - Diretrizes para a Política de Conservação e Desenvolvimento Sustentável da Mata Atlântica, 1999
- Cad. 15 - Mata Atlântica: ciência, conservação e políticas, 1999
- Cad. 21 - Estratégias e Instrumentos para a Conservação, Recuperação e Desenvolvimento Sustentável da Mata Atlântica, 1ª ed./2002, 2ª ed./2004
- Cad. 23 - Certificação Florestal, 2003
- Cad. 26 - Certificação de Unidades de Conservação, 2003
- Cad. 27 - Águas e Florestas da Mata Atlântica: por uma gestão integrada, 2004
- Cad. 30 - Certificação em Turismo Sustentável - Norma Nacional para Meios de Hospedagem - requisitos para a sustentabilidade - NIH-54 de 2004, 2005
- Cad. 33 - Lei da Mata Atlântica - Lei nº 11.428, de 22 de dezembro de 2006 e Resolução CONAMA nº 388, de fevereiro de 2007, 2007

SÉRIE 5 - SÉRIE ESTADOS E REGIÕES DA RBMA

- Cad. 08 - A Mata Atlântica do Sul da Bahia, 1998
- Cad. 11 - A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica no Rio Grande do Sul, 1998
- Cad. 12 - A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica em Pernambuco, 1998
- Cad. 22 - A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica no Estado do Rio de Janeiro, 2002
- Cad. 29 - A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica no Estado de Alagoas, 2004

SÉRIE 6 - DOCUMENTOS HISTÓRICOS

- Cad. 07 - Carta de São Vicente - 1560, 1ª ed./1997, 2ª ed./2000
- Cad. 10 - Viagem à Terra Brasil, 1998
- Cad. 31 - Balduino Rambo S. J. - A Fisionomia do Rio Grande do Sul, 2005

SÉRIE 7 - CIÊNCIA E PESQUISA

- Cad. 17 - Bioprospecção, 2000
- Cad. 20 - Árvores Gigantescas da Terra e as Maiores Assinaladas no Brasil, 2002
- Cad. 34 - Florestas Urbanas - Estudo sobre as Representações Sociais da Mata Atlântica de Dois Irmãos, na Cidade do Recife - PE, 2007

SÉRIE 8 - MaB-UNESCO

- Cad. 19 - Reservas da Biosfera na América Latina, 2000



Cadernos da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica

Caderno nº 36

Série: Conservação e Áreas Protegidas

Editor: Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica

Conselho Editorial: Clayton Ferreira Lino e João L. R. Albuquerque

Revisão: João L. R. Albuquerque, Clayton F. Lino

Revisão Geral: Clarissa Magalhães e Leticia Nobrega de Mello

Projeto Gráfico: Elaine Regina dos Santos

Diagramação: Felipe Sleiman Rizzato

Ficha Catalográfica: Margot Terada

Dados Internacionais de Catalogação da Publicação-CIP:

A64g	Antonini, Luciana (org.) Gestão participativa em unidades de conservação : Mata Atlântica do Sudeste e Goiás / Luciana Antonini, Clarissa Magalhães, Leticia Nóbrega de Mello ; organização Luciana Antonini. -- São Paulo : Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, 2009. 78 p. : il. ; 21 cm. -- (Cadernos da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica. Série 1: Conservação e Áreas Protegidas ; 36)
	1. Áreas protegidas – gestão ambiental 2. Biodiversidade – conservação 3. Brasil – Região Sudeste 4. Capacitação – programas 5. Conservação – unidades – gestão ambiental 6. Fauna 7. Flora 8. Goiás – BR 9. Mata Atlântica I. Antonini, Luciana, org. II. Magalhães, Clarissa. III. Mello, Leticia Nóbrega de. IV. Título. V. Série.
CDD (21.ed. Esp.)	333.751 6 81
CDU (ed. 99 port.)	502.4 (253:81) (083.9)
Catálogo na fonte: Margot Terada CRB 8.4422	

Gestão Participativa em Unidades de Conservação Mata Atlântica do Sudeste e Goiás RBMA/ABDL

Endereço do Conselho Nacional da Reserva da Biosfera:

Rua do Horto, 931 - Casa das Reservas da Biosfera 02377-000 São Paulo - SP - BR
Fone/Fax: 0xx11 22318555 r. 2044 e 2065 Fax: 0xx11 22325728

Endereço do Comitê da RBMA em Pernambuco

Rua Santana, 367, Casa Forte, CEP 52060-460 - Recife, PE

Publicação do

Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica,
com o apoio do Ministério do Meio Ambiente através da Secretaria de
Bioiversidades e Florestas, UNESCO - Mab, Secretaria do Meio Ambiente do
Estado de São Paulo, Secretaria de CiênciaTecnologia e Meio Ambiente do
Estado de Pernambuco - SECTEMA e da PROMATA - Programa de Apoio ao
Desenvolvimento Sustentável da Zona da Mata de Pernambuco.

Autoriza-se a reprodução total ou parcial deste documento desde que citada a fonte

São Paulo
Dezembro de 2008

Organização de textos
Luciana Antonini

Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica



A todos os gestores de unidades de conservação e populações vizinhas que, através de uma gestão participativa, lutam para promover a conservação e o desenvolvimento sustentável dos biomas brasileiros.

Este caderno apresenta o **Programa de Capacitação Continuada em Gestão Participativa de Unidades de Conservação da Mata Atlântica no Sudeste e Goiás**, realizado pela Reserva da Biosfera da Mata Atlântica - RBMA, em parceria com a Associação Brasileira para o Desenvolvimento de Lideranças - ABDL e o WWF-Brasil, durante os anos de 2007 e 2008.

**SUMÁRIO:**

	Pág.
APRESENTAÇÃO	11
Gestão Participativa: por que investir nela?	13
PARTE I – HISTÓRICO E CONTEXTO	
O porquê desta publicação	19
O porquê do projeto	19
O começo	21
Repactuando o Programa	22
Falando em números	24
PARTE II – O PROGRAMA	
1. Metas	25
2. Mapa de Informações	25
O Que é o Mapa de Informações?	25
Conteúdo do Mapa de Informações	26
Fortalezas - Condições Favoráveis	26
Fragilidades - Condições Desfavoráveis	27
Desafios	27
Como surge e como foi construído o Mapa de Informações?	27
3. A Capacitação	
3.1. Turma de Monitores: A Coordenação Ampliada	29
3.2. Turmas de Gestores: A Consolidação da Capacitação	
Divulgação e Seleção	39
Breve Perfil dos Gestores	40
Descrição dos Módulos	42
Detalhamento dos módulos	45
Módulo I - Informação & Conhecimento	45
Módulo II - Gestão e Participação	47



Módulo III - Atuação Estratégica e Políticas Públicas 52

PARTE III – RESULTADOS OBTIDOS**1. Produtos**

Planilha de dados	60
Planos de ação das Unidades de Conservação - UCs	61
Aplicando o Diagrama de Venn	61
Aplicando a matriz de operacionalização	62
Projetos de desdobramento	64
Aplicando o boteco brasileiro	64

2. Casos de multiplicação de conteúdos e ferramentas do programa pelos participantes 66**3. Casos de parcerias entre os participantes** 68**4. Fazendo um Balanço** 69**ANEXOS**

ANEXO I – Participantes da elaboração do Programa, Equipe do Programa, Palestrantes, Monitores e Gestores	75
ANEXO II – Lista das Unidades de Conservação, participantes do Programa	86
ANEXO III – Questionário Aplicado aos Gestores pelo GT de Comunicação	89
ANEXO IV - Documentos de Referência	92

Lista de Siglas

ABDL	Associação Brasileira para o Desenvolvimento de Lideranças
AGA	Assessoria de Gestão Ambiental
AGEM/BS	Agência Metropolitana da Baixada Santista
APA	Área de Proteção Ambiental
APN	Associação de Preservação da Natureza
ARIE	Área de Relevante Interesse Ecológico
ASEMA	ONG- Amigos da Serra
CBH	Comitês de Bacias Hidrográficas
CEDAE	Companhia Estadual de Águas e Esgotos do Rio de Janeiro
CEIVAP	Comitê para Integração da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul
CETESB	Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental
Compartilharte	OSCIP Espaço Compartilharte
DAT	Diretoria de Assistência Técnica / Fundação Florestal/SMA - SP
DRP	Diagnóstico Rápido Participativo
EE	Estação Ecológica
ESALQ	Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”
FF	Fundação Florestal - SP
FREPESP	Federação das Reservas Ecológicas Particulares do Estado de São Paulo
FUNARTE	Fundação Nacional de Artes
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IBIO	Instituto BioAtlântica
IEF - RJ	Fundação Instituto Estadual de Florestas - RJ
IEF - MG	Instituto Estadual de Florestas - MG
IEMA	Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos - ES
IF	Instituto Florestal - SP



IUCN	União Internacional para a Conservação da Natureza e dos Recursos
MMACF	Mosaico da Mata Atlântica Central Fluminense
ONG	Organização Não Governamental
ORBE	Organização de Resgate da Biodiversidade Ecológica
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PARNASO	Parque Nacional da Serra dos Órgãos
PE	Parque Estadual
PESM	Parque Estadual da Serra do Mar - SP
PETAR	Parque Estadual Turístico do Alto Ribeira
PM	Parque Municipal
RBMA	Reserva da Biosfera da Mata Atlântica
RDS	Reserva de Desenvolvimento Sustentável
REVS	Refúgio Estadual de Vida Silvestre
RPPN	Reserva Particular do Patrimônio Natural
RSV	Reserva de Vida Silvestre
SAPE	Sociedade Angrense de Proteção Ecológica
SEA	Secretaria de Estado do Ambiente - RJ
SEMA	Secretaria do Meio Ambiente - BA
SEMARH	Secretaria do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos - GO
SMA	Secretaria do Meio Ambiente - SP
SNUC	Sistema Nacional de Unidades de Conservação
TNC	The Nature Conservancy
UC	Unidade de Conservação
UFF	Universidade Federal Fluminense
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRJ/CPDA	Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade
USU	Universidade Santa Úrsula
WWF	Worldwide Fund for Nature

APRESENTAÇÃO

Promover a gestão participativa das Áreas Protegidas em todo o bioma é uma das prioridades de ação da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, que desde 2005 vem implementando um plano de capacitação de gestores com um horizonte de 10 anos de atuação.

A capacitação dos atores envolvidos na gestão de Unidades de Conservação e outras áreas protegidas, sejam eles gestores, conselheiros, moradores do entorno, entre outros, é de grande importância para que essas Unidades sejam efetivamente implementadas e que seus objetivos sejam cumpridos de forma integrada com o desenvolvimento sustentável da região onde se inserem.

Durante o ano de 2008 a Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, através do Instituto Amigos da RBMA, em parceria com a Associação Brasileira para o Desenvolvimento de Lideranças - ABDL e com apoio de diversas instituições e recursos do Ministério do Meio Ambiente/PDA, implantou o projeto **Capacitação Continuada em Gestão Participativa de Unidades de Conservação da Mata Atlântica do Sudeste (incluindo Goiás e sul da Bahia)**, que envolveu cerca de 120 pessoas, de instituições governamentais e não governamentais.

O Projeto, estruturado em cursos presenciais e atividades à distância, foi organizado em três núcleos regionais (Rio Ribeira, Rio Paraíba e Rio Doce) de forma a atender às Unidades de Conservação, Corredores Ecológicos e Mosaicos de Áreas Protegidas dos seis estados envolvidos.

Durante os cursos presenciais foram abordados, além de conteúdos sobre a conservação da biodiversidade, o uso sustentável de recursos naturais e a recuperação de áreas degradadas do bioma, aspectos da legislação, estratégias e políticas públicas na Mata Atlântica, bem como mecanismos e ferramentas para que a gestão das Unidades possa ser feita de forma efetivamente participativa.



Este caderno relata essa experiência, trazendo exemplos da metodologia aplicada durante os cursos, e apresenta os principais resultados obtidos, no intuito de divulgar este projeto exitoso e estimular outras ações neste sentido.

Clayton Ferreira Lino
Presidente do Conselho Nacional da Reserva da Biosfera
da Mata Atlântica

Gestão Participativa: por que investir nela?

Clarissa Magalhães

A gestão eficiente dos recursos naturais de bem comum, sob o ponto de vista socioambiental, é hoje um dos maiores desafios da vida humana na Terra. É deles que extraímos a matéria prima necessária à vida, atendendo a todas as nossas especificidades culturais, sociais e econômicas. São eles que recebem os dejetos da produção humana, com a tarefa de absorvê-los e reintegrá-los aos sistemas naturais.

A participação social vem sendo meio e fim de diversos processos de busca coletiva de soluções para gestão dos recursos de bem comum no Brasil e no mundo. Meio, pois exige conceitos e ferramentas que estimulem a troca de idéias e saberes para a construção compartilhada de objetivos e produtos. Fim, porque, ao propiciar um ambiente de aprendizagem inclusivo e produtivo, conclama pessoas, grupos e setores sociais a trabalhar colaborativamente, acreditando nas chances reais de êxito que podem decorrer desse investimento. Torna-se possível a coordenação entre atores sociais e seus interesses, muitas vezes conflitantes, diante do que é propriedade de todos.

O Sistema Nacional de Unidades de Conservação - SNUC¹ se insere neste âmbito como uma das mais importantes instituições voltada à proteção do ambiente natural no Brasil. Com maior ou menor abertura para a intervenção humana², as Unidades de Conservação - UCs estão, na maior parte das vezes, imersas em territórios com intensas atividades antrópicas, dentro de seus limites ou no seu entorno. Por isso é necessário prever a interação com o ser humano e suas intervenções no ambiente natural.

¹ Lei Nº 9.985, de 18 de julho de 2000.

² Unidades de proteção integral permitem apenas o uso indireto dos recursos naturais em seus domínios e unidades de uso sustentável já admitem o uso sustentável de parcela de seus recursos.



O SNUC prevê a implementação da gestão participativa em todas as Unidades de Conservação - UCs de âmbito nacional. Instrumentos como o Conselho Gestor e o Plano de Manejo servem como importantes ferramentas de levantamento e análise sobre a realidade de cada unidade, organização dos componentes e atores sociais e construção de consensos para a tomada de decisões.

Para produzir mudanças mais efetivas e profundas, é necessário o investimento em processos de curto, médio e longo prazos. O Plano de Manejo é um instrumento que normatiza todas as ações das UCs: o que pode (ou não) ser feito, por quem, o quanto pode ser utilizado, onde e como. É imprescindível envolver todos os interessados nessas definições, pois quanto mais inclusivo e mais enraizado nas possibilidades e demandas reais, mais forte e efetivo como instrumento de gestão o Plano se fará.

O Conselho Gestor, que deve ser a expressão do conjunto de vozes da diversidade de atores sociais, tem como função primordial estabelecer um ambiente de equidade para que demandas e conflitos possam ser equacionados. Também cumpre, então, papel estruturante na gestão da UC.

No entanto, há elementos conjunturais que podem reforçar e qualificar os instrumentos estruturais para que sejam mais efetivos e eficientes diante dos objetivos colocados. É notada, na implementação da gestão participativa em UCs, a necessidade da continuidade e permanência da capacitação. Elementos de sensibilização do público e o desenvolvimento de capacidades ao longo dos processos são reforços importantes para a mudança de paradigmas.

Programas de capacitação voltados a desenvolver capacidades para a gestão participativa devem dialogar intensamente com as demandas reais das unidades.

Uma estratégia que responde muito bem a isso é a de garantir que os desafios da implementação do desenvolvimento sustentável estejam presentes de maneira

viva no ambiente de aprendizagem. Para isso, as capacitações devem propor que processos em curso, vivenciados pelos participantes e suas organizações, sejam objeto de análise, reflexão e proposição durante o percurso de formação. Esse caminho trilhado traz uma interessante bagagem sobre o encontro temático entre capacitação e gestão participativa.

Assim, a capacitação toma seu devido lugar dentro das possibilidades reais de transformação do mundo: utiliza elementos conceituais e ferramentais que auxiliam na compreensão da realidade e aumentam possibilidade de proposição de transformação. Mas somente na prática, na vida cotidiana e no fazer processual é que as mudanças irão se dar de fato. A capacitação se coloca nos processos de gestão participativa como um elemento de reforço e apoio para o objetivo maior da transformação do mundo na direção da democracia e do desenvolvimento sustentável.

Neste contexto foi implementado o Programa de Capacitação Continuada em Gestão Participativa de Unidades da Mata Atlântica no Sudeste + Goiás.

Participaram do Programa gestores de UCs. O termo “gestor”, neste caso, está sendo considerado em seu sentido amplo, como os diversos atores que participam da gestão de uma UC: o chefe da UC e respectiva equipe; representantes dos Conselhos Consultivos e Deliberativos das UCs; representantes de comunidades do entorno; organizações da sociedade civil; órgãos do poder público; etc.

Durante os nove meses de capacitação do Programa, pudemos provocar gestores a interagirem, através de atividades orientadas, com seus pares, com docentes especialistas em temas significantes para a Mata Atlântica hoje, com as equipes da ABDL e RBMA. Palestras, dinâmicas, atividades lúdicas e de aplicação prática, em períodos de imersão em UCs dos Estados de Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro foram instrumentos para o debate sobre a realidade das unidades envolvidas.



A avaliação do Programa reforça a afirmação de que quando os diferentes atores sociais envolvidos na gestão de uma UC têm a oportunidade de participar efetivamente, em um ambiente aberto, acolhedor e produtivo, acreditam que a participação funciona e traz bons frutos. Os docentes especialistas que participaram do Programa deram depoimentos sobre a importância da diversidade de atores:

“Pude participar das três turmas e acredito que seja fundamental garantir a diversidade no programa de formação, compondo as turmas representantes de órgãos ambientais, gestores de UCs, comunidades tradicionais, entre outros. Entendo que este foi um dos pontos-chave para o sucesso do programa.”

Daniel Lage, docente do tema “Reservas Particulares do Patrimônio Natural”

“Achei muito boa [a diversidade dos participantes], sentindo falta apenas de mais produtores - que corresponde à única sugestão de melhoria.”

Paul Dale, docente do tema “Uso sustentável dos recursos naturais: o caso do Mercado Mata Atlântica”

“Bastante enriquecedor, tanto para os “alunos” quanto para os palestrantes, já que permite uma troca de experiências de maneira mais dinâmica entre todos os participantes.”

Pedro Castro, docente do tema “Uso sustentável dos recursos naturais: o caso do Mercado Mata Atlântica”

Uma condição *sine qua non* para a aprendizagem é o contato com o novo. Não aprendemos com o mesmo e sim com o diferente. Diferentes olhares, diferentes perspectivas, diferentes interesses, diferentes saberes, diferentes idéias de solução. A possibilidade da troca e da reflexão sobre situações reais traz riqueza ao ambiente de aprendizagem

e aumenta as chances da aproximação entre teoria e prática.

A convivência na diversidade, de maneira organizada e produtiva, possibilita o exercício da participação. Com isso, pessoas, grupos e organizações podem vivenciar a construção de consensos e a tomada de decisões de forma coletiva. Atividades de capacitação podem e devem reforçar estas dimensões dos processos participativos.

Os Gráficos 1 e 2, extraídos da avaliação final feita por participantes do programa de capacitação continuada, demonstram bem essa conclusão. Nos dois gráficos são comparados dois momentos distintos para cada tópico de análise: antes e depois da capacitação. Claramente podemos verificar uma mudança na percepção dos gestores quanto à sua própria postura, bem como à postura do grupo como um todo. Esta avaliação não se traduz em ações reais ou na atuação dos gestores nas UCs, ela apenas indica subjetivamente a disposição dos participantes com relação ao trabalho colaborativo em termos de eficiência e de necessidade.

Gráfico 1

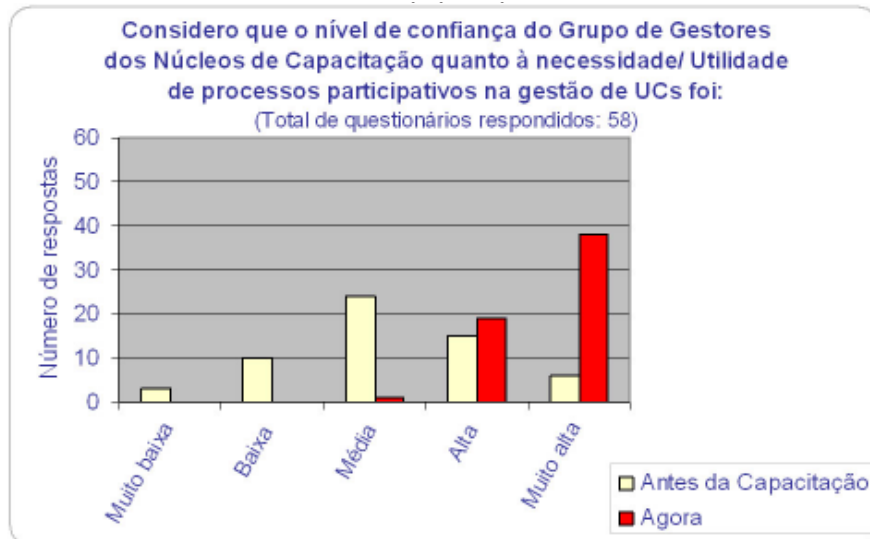
Percepção sobre a eficiência das decisões coletivas





Gráfico 2

Percepção sobre a necessidade/utilidade de processos



Estamos, em todo o nosso país, consolidando a democracia interna e as instâncias participativas, como conselhos, câmaras técnicas ou organizações da sociedade civil. Temos que encarar o aspecto processual dessa consolidação. Todos os recursos acessíveis que possam reforçar o caráter de entendimento e conhecimento da realidade e a proposição de mudança e soluções na prática da gestão devem ser agregados.

Somente assim conseguiremos avançar na implementação da democracia e garantir a eficiência socioambiental na gestão dos recursos de bem comum

PARTE I – HISTÓRICO E CONTEXTO

O porquê desta publicação

A presente publicação apresenta uma sistematização do **Programa de Capacitação Continuada em Gestão Participativa de Unidades de Conservação da Mata Atlântica no Sudeste + Goiás** (o qual será chamado resumidamente ao longo deste texto de *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica*).

São retratados vários aspectos desta complexa atividade, passando desde seu desenvolvimento, a execução do desenho da capacitação, os aprendizados obtidos até chegar aos resultados e produtos desse processo. O objetivo aqui, mais do que apresentar um relato puro e simples do *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica*, é tratá-lo como um *caso* de um projeto que, adotando uma estratégia participativa em sua própria gestão, conseguiu vencer barreiras tão frequentes em projetos socioambientais, como a escassez de recursos humanos, físicos e financeiros.

Para tanto, ao longo deste texto, são apresentadas diversas metodologias e ferramentas que poderão ser apropriadas para diferentes contextos. É preciso ter em mente que instrumentos e metodologias devem sempre ser pensados de acordo com o propósito que se quer alcançar, em outras palavras, eles servem a um objetivo. Assim, para cada caso, é imprescindível que se façam adaptações segundo objetivos e metas a serem atingidos.

O porquê do projeto

A Reserva da Biosfera da Mata Atlântica - RBMA tem sua missão voltada à conservação do patrimônio natural e cultural, ao desenvolvimento sustentável e à valorização do conhecimento tradicional e científico na Mata Atlântica. Dentro dessa missão seu sistema de gestão desenvolve



continuamente projetos nacionais, regionais e locais, tais como cursos, oficinas e outros eventos de capacitação em áreas temáticas como águas e florestas, biodiversidade, recuperação e conservação ambiental, desenvolvimento sustentável e fomento da produção de pesquisa científica e saber tradicional neste bioma.

A RBMA possui um Sistema de Gestão descentralizado e participativo. Compreende uma estrutura Federativa de 16 Estados do país e é coordenado por uma instância superior, o Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica - CNRBMA, pelos Colegiados Regionais, Comitês e Sub-Comitês Estaduais. Essas instâncias colegiadas são compostas paritariamente de órgãos governamentais e instituições não governamentais. Desta forma, a RBMA é uma rede constituída com enfoque na participação que integra agentes da educação e pesquisa, ONGs da Mata Atlântica, população tradicional, o setor científico, e os órgãos federais, estaduais e municipais representados no seu sistema de gestão, especialmente os órgãos responsáveis pela gestão direta das Unidades de Conservação.

O Instituto Amigos da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, IA-RBMA, é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP com a capilaridade em rede, estabelecida por meio do sistema de gestão da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica (membro do Programa MaB – “O Homem e a Biosfera” da UNESCO), presente em diversas escalas desde a local até a internacional. O IA-RBMA apóia o fortalecimento da RBMA e faz a gestão dos projetos e atividades definidos pelo Conselho Nacional da RBMA, captando recursos e executando a operacionalização do Sistema de Gestão da Reserva.

Um dos importantes programas desenvolvidos pela RBMA é o Programa de Capacitação. E um dos projetos deste programa é o Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica.

A ABDEL é uma organização da sociedade civil de interesse público - OSCIP, com a missão de articular lideranças para o desenvolvimento sustentável. Desenvolve programas de formação de liderança, bem como de capacitação e mobilização de agentes sociais nos temas: Mudanças Climáticas, Redes, Participação e Sustentabilidade. Os egressos dos programas tornam-se integrantes de nossa comunidade de aprendizagem, constituída por pessoas de diferentes setores e áreas de atuação.

O começo

No ano de 2004, a RBMA e o WWF-Brasil realizaram estudos, consultas e duas oficinas nacionais com participação de gestores de UCs da Mata Atlântica, para promover a discussão de diretrizes de uma futura atuação de ambas as organizações nesse bioma. Uma forte demanda por capacitação foi diagnosticada por meio desse processo participativo. A partir daí, construiu-se o desenho de um **plano de capacitação continuada, com previsão de 10 anos de duração**.

A primeira ação desse plano consolidou-se na *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica*, com recursos do Ministério do Meio Ambiente, através do PDA³. Este programa teve uma primeira versão elaborada em 2005,

³ A chamada do PDA foi referente ao bioma como um todo, mas traduziu-se em três projetos com objetivos e metas muito aproximados entre si, mas com gestões diferenciadas. Um no Nordeste, este no Sudeste + Goiás e outro no Sul + Mato Grosso do Sul. Os três correm paralelamente e há um intercâmbio de métodos, conteúdos e resultados por parte das três equipes e da equipe do próprio PDA. O Subprograma Projetos Demonstrativos (PDA) foi criado em 1995 e apoia iniciativas na Amazônia, na Mata Atlântica e em seus ecossistemas associados.

A partir de 2004, o PDA iniciou uma nova fase que levou em conta todo o acúmulo de aprendizados gerado até o presente, as orientações da política ambiental e o papel da sociedade civil. Atualmente, são apoiados projetos por meio de três componentes: a) o Projeto Alternativas ao Desmatamento e às Queimadas (Padeq) com 49 projetos contratados nos estados do Pará, Mato Grosso, Rondônia, Roraima e Tocantins; b) o Consolidação, que visa fortalecer as experiências anteriormente apoiadas pelo PDA por meio da consolidação, de forma mais integrada, da sustentabilidade ambiental, econômica, social e institucional e atualmente apóia 31 grandes projetos, sendo 12 na Mata Atlântica e 19 na Amazônia; c) Ações de Conservação da Mata Atlântica, envolvendo 99 projetos aprovados, entre grandes e pequenos, distribuídos por quase todos os estados onde este bioma está presente.

Fonte: <http://www.mma.gov.br/index.php?ido=conteudo.monta&idEstrutura=51>



modificada por sugestão do PDA, que ampliou para as três Regiões da RBMA, conforme dito anteriormente, e foi executado durante os anos de 2007 e 2008. Mesmo sofrendo algumas alterações, foram mantidos objetivos, metas e orçamento. A RBMA e a ABDL foram co-responsáveis pela coordenação e execução do Programa.

Repactuando o Programa

A fim de revalidar o desenho do Programa, construído em 2005, foi realizada, em setembro de 2007, uma **Oficina Regional**, que contou com a presença de 45 atores significativamente representativos na gestão de UCs da Mata Atlântica da região Sudeste e Goiás. Nessa atividade, importantes decisões foram tomadas.

A primeira delas diz respeito ao próprio desenho da capacitação. Com o objetivo de potencializar os recursos do Programa que, por ter sido construído em 2005, apresentava defasagens significativas principalmente no orçamento e na estratégia de implementação. O orçamento não dava margens para alterações. No entanto, a estratégia de implementação contou com dois ajustes expressivos.

O primeiro foi referente à condução da capacitação. Optamos por dividir a capacitação em duas etapas: *a Turma de Monitores* e *a Turma de Gestores*. A Turma de Monitores consolidou-se em uma efetiva coordenação ampliada do Programa: eles foram capacitados primeiramente e atuaram, em seguida, como apoio na capacitação da turma de gestores, participando efetivamente da formação dos gestores. Durante a **Oficina Regional**, este desenho foi revalidado e seus participantes indicaram atores que poderiam compor a turma de monitores, além de construir critérios de seleção para as Turmas de Gestores.

O segundo foi referente ao número de turmas e tipo de agrupamento dos participantes. A lógica pensada em 2005, de agrupamento por estado (o que daria um total de 5 turmas), foi atualizada para uma lógica mais próxima dos

Mosaicos de UCs e Corredores de Conservação, fugindo um pouco das fronteiras político-administrativas e aproximando UCs que não, necessariamente, fazem parte da mesma Unidade de Federação, mas que, efetivamente, dividem um mesmo território. Obedecendo a esta nova lógica, fez-se presente a necessidade da incorporação de representante do Corredor Central da Mata Atlântica no Programa e, com isso, incorporou-se o Estado da Bahia.

Os participantes foram divididos em três núcleos regionais, inspirados nas bacias de três importantes rios da região: **Núcleo Doce** (UCs do Espírito Santo, da Bahia e parte de Minas Gerais), **Núcleo Paraíba do Sul** (UCs do Rio de Janeiro, parte de Minas Gerais e parte de São Paulo) e **Núcleo Ribeira** (UCs de São Paulo), conforme tabela abaixo.

Doce 30 gestores 8 monitores	Paraíba 37 gestores 13 monitores	Ribeira 30 gestores 9 monitores
UC Corredor Central Mata Atlântica (1 da	Área metropolitana do RJ	UC Mosaico SP/PR
Parque Estadual do Rio Doce	Nova Baden – MG	UC Alto Ribeira
Parque Nacional do Caparaó / Serra do Brigadeiro / Rio Doce	Três mosaicos: Central, Bocaina,	UC Região Pontal do Parapanema
Médio Rio Doce / Ouro Preto	Assoc. Mico Leão Dourado / Região dos Lagos	UCs particulares, municipais, estaduais e federais
Parque Nacional Jurubatiba	Corredor Tinguá-Bocaina	
Parque Estadual do Desengano	Corredor Mantiqueira (UCs particulares, municipais, estaduais e	
Estado de Goiás (UCs particulares, municipais, estaduais e		



A divisão da capacitação em módulos e o conteúdo programático de cada um deles também foram objeto de trabalho dos participantes da Oficina Regional. Acordou-se que ambas as turmas teriam carga horária de 88h, divididas em dois módulos para os monitores e em três módulos para os gestores (já determinados nas metas do projeto). Os temas-chave revalidados foram **Informação & Conhecimentos; Gestão & Participação; Atuação Estratégica & Políticas Públicas** sendo que a turma de monitores teria, no primeiro módulo, os dois primeiros temas conjuntamente.

A **Oficina Regional** também foi o primeiro cenário para a consolidação de importantes parcerias formadas ao longo do programa, já que contou com a presença de técnicos do IBAMA, da Fundação Florestal de São Paulo, do Instituto Estadual de Florestas do Rio de Janeiro e de Minas Gerais e do Instituto Estadual do Meio Ambiente do Espírito Santo.

Falando em números

Ao todo, foram capacitados 118 gestores de UCs dos estados da Região Sudeste, do Estado de Goiás e dois representantes do Estado da Bahia, que foram agrupados no Núcleo Doce. Tais gestores representaram, no total, 75 UCs, 28 do Núcleo Doce, 22 do Núcleo Paraíba e 25 do Ribeira (houve representação de UCs federais, estaduais, municipais, tanto governamentais quanto particulares). Os gestores de Goiás e da Bahia representaram os órgãos públicos responsáveis pelas UCs estaduais. Vale ressaltar que representantes do Estado Bahia estão alocados no projeto do NE, mas alguns foram inseridos no *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica* em função do Corredor Central da Mata Atlântica, que interliga diretamente o Estado Bahia com o estado do Espírito Santo, na região Sudeste.

PARTE II - O PROGRAMA

1 - METAS

O Programa foi composto de cinco metas. A primeira, de contratação do projeto, deu o ponto de partida em julho de 2007. A segunda, de levantamento bibliográfico sobre temas pertinentes ao Programa, foi realizada entre outubro e dezembro de 2007 e deu origem ao *Mapa de Informações*, serviço *on line* aberto ao público no portal da RBMA (www.rbma.org.br/gestores). A terceira meta, relativa à capacitação em si, foi implementada entre janeiro e outubro de 2008 e em grande medida é relatada neste caderno. A quarta foi referente à captação de recursos para a continuidade do plano de capacitação continuada de 10 anos e divulgação do Programa, este segundo tópico sendo realizado principalmente por meio deste caderno. A quinta remetia-se à própria gestão participativa do projeto, acompanhando toda a sua execução.

Veremos a seguir, detalhadamente, o Mapa de Informações e a Etapa de Capacitação, esperando que esta experiência sirva de inspiração a outras iniciativas, bem como de insumo à busca e utilização de princípios, conceitos e ferramentas participativas.

2- MAPA DE INFORMAÇÕES

O QUE É O MAPA DE INFORMAÇÕES

O Mapa de Informações é uma biblioteca virtual que sistematiza e disponibiliza materiais didáticos, informativos e textos referentes a três macro-temas: Mata Atlântica, Gestão Participativa e Desenvolvimento Sustentável. Sua proposta é garantir o fácil acesso a informações aos participantes da Capacitação, bem como ao público em geral. Disponibiliza material virtual, passível de ser impresso, e orienta consultas à distância.



Para acessar o mapa de informações no Portal da RBMA:
www.rbma.org.br/gestores

CONTEÚDO DO MAPA DE INFORMAÇÕES

O Mapa de Informações contém informações importantes e qualificadas, que facilitam o trabalho de gestão dos interesses e conflitos vinculados às questões ambientais.

O Mapa apresenta três macro-temas - Mata Atlântica, Gestão Participativa e Desenvolvimento Sustentável - cada um deles dividido em diversos sub-temas. As publicações são sistematizadas em fichas, indicando onde é possível encontrá-las*.

FORTALEZAS - Condições favoráveis:

- Banco de Dados já estruturado, contendo bibliografia de referência sobre os temas relevantes deste Programa.
- Fácil acesso às informações necessárias e complementares às bases conceituais da Capacitação.
- Possibilidade de captação de recursos para projeto de realimentação do banco de dados tornando o serviço *on line* mais dinâmico (tanto no sentido de incorporação de novas fichas bibliográficas, quanto no sentido de atualização dos endereços eletrônicos de acesso à bibliografia disponibilizada).
- Navegação sob a lógica da rede, através do hiperlink: ao buscar informações sobre qualquer assunto, o navegador tem a possibilidade de descobrir novos caminhos, materiais e questões associados ao tema que está sendo pesquisado.

*Analisando as condições para essa tarefa, conclui-se que havia pontos fortes, fracos e desafios, conforme descritos a seguir.

FRAGILIDADES - Condições desfavoráveis:

- Ainda não se estabeleceu a prática de consulta freqüente pelos gestores.
- Por enquanto é estático e não permite atualizações nem alterações, mas pode se tornar, em um segundo momento, dinâmico e sob gestão democrática.

DESAFIOS

- Ampliar sua divulgação, fortalecendo a cultura de uso do Mapa de Informações.
- Estimular a alimentação da base de dados, inclusive pelo público em geral, incorporando as modificações acima citadas.
- Consolidar-se como importante instrumento de consulta para a conservação da Mata Atlântica.

COMO SURGE E COMO FOI CONSTRUÍDO O MAPA DE INFORMAÇÕES?

A **Meta 2** do projeto prevê: “Garantir o acesso às informações sobre Mata Atlântica, Desenvolvimento Sustentável e Tecnologias Sociais de Participação ao público beneficiário através de sistema de comunicação que disponibiliza material virtual e impresso e orienta consultas à distância”.

O Mapa de Informações surge, então, com o propósito de ampliar o alcance da Capacitação, respondendo às atividades previstas de levantamento e disponibilização de bibliografia referência nos temas definidos. Este serviço virtual aberto ao público tem ênfase na auto-capacitação dos gestores, disponibilizando um acervo de publicações de reconhecida qualidade e caminhos a serem percorridos para aprofundamento das temáticas.

Os três macro-temas (Mata Atlântica, Gestão Participativa e Desenvolvimento Sustentável) já se faziam presentes nas



primeiras versões do projeto (2005) e foram validados pelos participantes da Oficina Regional (2007), mediante consulta.

COMO FORAM SELECIONADAS AS INFORMAÇÕES ?

A ABDL realizou o levantamento dos temas Desenvolvimento Sustentável e Gestão Participativa. A RBMA responsabilizou-se pelo tema Mata Atlântica. Os critérios de seleção foram:

- 1) Publicações que já faziam parte dos acervos ABDL/RBMA)
- 2) Publicações significativas de órgãos oficiais
- 3) Publicações indicadas por membros das comunidades ABDL/RBMA
- 4) Publicações que tenham um caráter amplo, garantindo que o leitor possa, a partir delas, ter uma introdução e uma visão geral sobre o assunto

As informações do acervo foram organizadas a partir de ficha estruturada, como é possível ver no exemplo a seguir.

<p>Título: Enfoque Participativo Autor: Marcos Affonso Ortiz Gomes Editora: - Ano: - Palavras-chave: Participação, Gestão Disponível na Internet: <input checked="" type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Onde encontrar: http://www.abdl.org.br/filemanager/fileview/309/ Resumo: O artigo “Enfoque Participativo” apresenta o conceito e os níveis de participação.</p>

O Mapa de Informações foi de grande utilidade durante a Capacitação, o que pode ser atestado pelo depoimento de um dos Gestores do Núcleo Paraíba:

“Logo após o primeiro módulo a Orbe - Organização de Resgate da Biodiversidade Ecológica passou a consultar o mapa de informações do site da RBMA e através dessa ferramenta nossa instituição pode obter suporte de textos e trabalhos referentes à organização de conselhos, (...) e o caderno da RBMA referente ao SNUC foi reproduzido e utilizado no 1º encontro de capacitação do conselho gestor da APA Jaceruba, no município de Nova Iguaçu.”

Sandro Vieira de Andrade, Organização de Resgate da Biodiversidade Ecológica - ORBE, APA Jaceruba

3 - A CAPACITAÇÃO

3.1 – Turma de Monitores: a Coordenação Ampliada

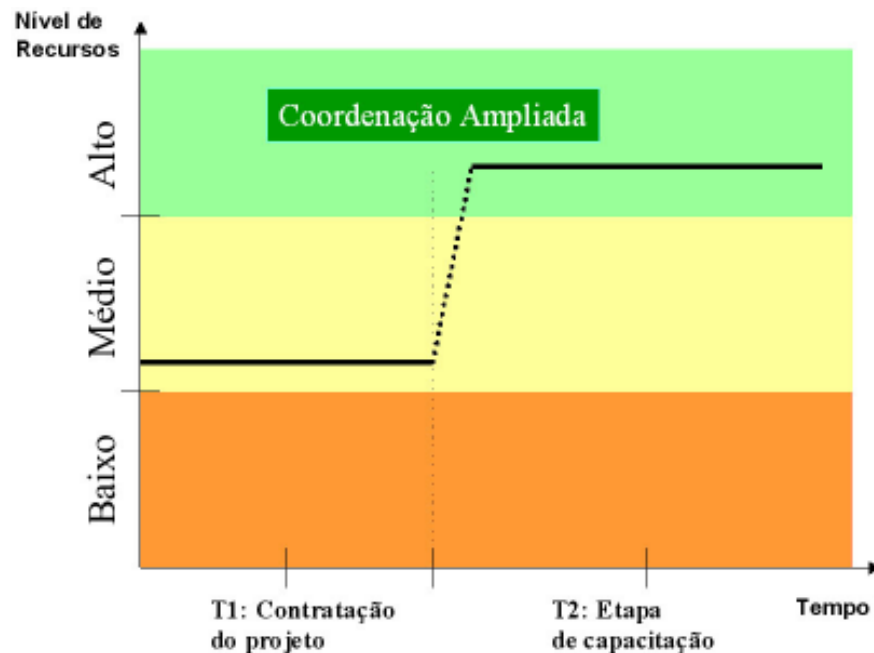
Autoria: Clarissa Magalhães

O princípio norteador da *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica* foi a busca de aproximação entre teoria e prática. O trabalho em rede e a gestão participativa deram o tom à etapa de implementação do processo de capacitação. Com o objetivo de alavancar os recursos do projeto e promover o engajamento de atores sociais interessados, especialmente pessoas que lidam com a gestão de UCs e órgãos gestores de meio ambiente, foi implementada uma **Coordenação Ampliada**.

As instituições parceiras sempre tiveram clareza de que os recursos do projeto eram bastante justos para cumprir as metas propostas. Porém, também havia igual clareza sobre a potencialidade do projeto em promover um processo de mobilização, pois as UCs estão em fase de implementação da gestão participativa e todo apoio tem sido bem vindo. Nosso desafio era, portanto, alavancar recursos. Nossas oportunidades se apoiavam na atualidade dos temas propostos e na aplicabilidade dos métodos e ferramentas.



De maneira que o projeto apresentava bons motivos para o engajamento de novos parceiros.



do tempo. No Tempo 1, durante a contratação do projeto e primeiras atividades, as equipes das instituições parceiras consideraram que o nível de recursos disponíveis estava quase aquém do necessário. Diante dessa análise, uma alternativa que se colocou bastante plausível foi a de agregar forças em torno da coordenação do projeto, alargando a esfera de tomada de decisões.

Antes da etapa de capacitação das Turmas de Gestores dos Núcleos Doce, Paraíba e Ribeira, foi configurada uma Turma de Monitores com 30 participantes, representando todos os Estados envolvidos (BA, ES, GO, MG, RJ, SP). Essa Turma foi nossa **Coordenação Ampliada**.

A análise de nossa situação, sob a perspectiva sistêmica⁴, demonstrava que investir nessa estratégia poderia trazer retornos positivos e até mesmo a criação de ciclos virtuosos de realimentação. A Turma de Monitores foi pensada como elemento inovador que pudesse causar efeitos positivos em cadeia. O desenho explica o processo: por um lado, a introdução da Turma de Monitores significava a ampliação das possibilidades de parceria, o que aumentaria a capacidade de execução, provocando diretamente uma readequação dos recursos do projeto; por outro lado, a Turma de Monitores significava um aumento na esfera de tomada de decisões, o que dava maior aderência entre a capacitação e as demandas reais das UCs envolvidas, fortalecendo a adesão ao projeto e, portanto, fortalecendo também os recursos.



⁴ Os gráficos aqui apresentados vêm da aplicação prática do *Skill Module of System Thinking* do Programa *Lead (Leadership for Environment and Development)*, do qual a AB DL faz parte. Saiba mais sobre o *Lead*, acessando o site www.lead.org



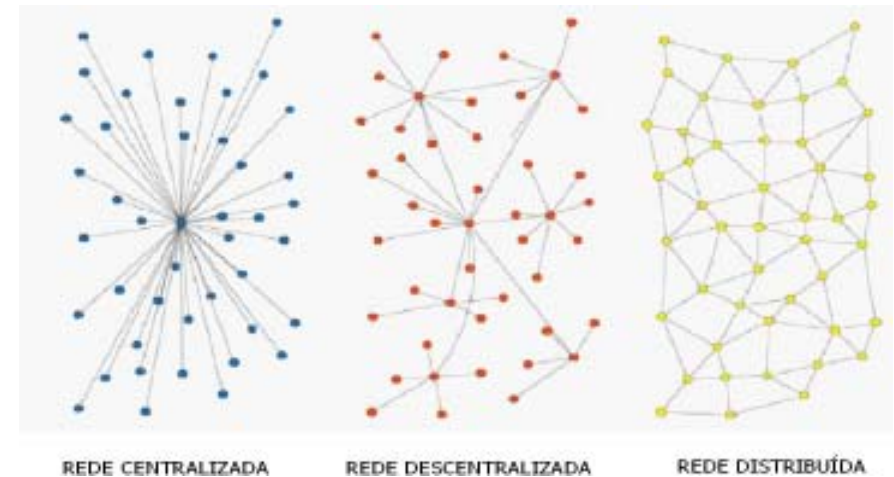
Assim foi possível:

- i) Apresentar, testar, modificar e consolidar um currículo interessante para os gestores;
- ii) Ampliar os recursos (humanos, materiais, institucionais etc.) do projeto, pois através dos monitores o Programa contou com o apoio de órgãos gestores, em especial as Secretarias Estaduais de Meio Ambiente;
- iii) Qualificar a organização do trabalho, já que muitas vezes era preciso tomar decisões sobre realidades que as equipes das instituições parceiras não dominavam, como é o caso, por exemplo, das logísticas locais relativas às UCs que acolheram os participantes nos diversos Módulos da Capacitação;
- iv) Garantir a qualidade e diversidade dos cerca de 90 gestores que participaram da etapa de capacitação, uma vez que os monitores se envolveram na divulgação e seleção da Turma de Gestores.

Para promover a sinergia interna do grupo da Coordenação Ampliada, foi adotada uma plataforma virtual, o *software* livre **Moodle**⁵, para que a comunicação entre as equipes da ABDL e RBMA e os monitores pudesse ser eficiente, mesmo à distância. Dessa forma, documentos, impressões, idéias e sugestões foram trocadas durante todo o período de implementação do Programa, o que fortaleceu sobremaneira o processo de tomada de decisões. Pôde-se garantir que todo o grupo compartilhasse uma visão comum de objetivos, facilitando a construção coletiva.

A estratégia do trabalho colaborativo foi inspirada no “desenvolvimento histórico” de redes conforme David de Ugarte⁶ enfatiza: do primeiro momento, de poder

concentrado; para um segundo momento, de atores sociais articulados (esferas de poder descentralizadas, com compromissos distribuídos).



O terceiro momento, de atores sociais articulados (esferas de poder distribuídas com compromissos compartilhados), deverá ser uma fonte de inspiração para a Capacitação Continuada em etapas futuras.

Além disso, para que o trabalho colaborativo ficasse mais organizado, foram criados Grupos de Trabalho (GT) temáticos: Comunicação, Logística e Moderação. Cada GT teve representantes dos três Núcleos (conforme tabela a seguir), formando assim uma distribuição razoavelmente equitativa:

Núcleos	GTs		
	Comunicação	Logística	Moderação
Doce	3	2	3
Paraíba	5	3	5
Ribeira	2	3	3

⁵ Para saber mais sobre o Moodle, acesse a Wikipédia: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Moodle>

⁶ Desenho de Paul Baran, citado no livro “O Poder das Redes” - <http://www.deugarte.com/manual-ilustrado-para-ciberactivistas>



Foi possível, desta forma, dividir os monitores conforme a área de interesse, o que também fortaleceu o trabalho coletivo, já que participantes e respectivas organizações puderam apoiar o projeto conforme a disposição e a disponibilidade.

O conteúdo de capacitação da Turma de Monitores contemplou, além de tópicos referentes aos temas-chave (*Informação & Conhecimentos; Gestão & Participação, Atuação Estratégica & Políticas Públicas*), temas estruturantes do trabalho colaborativo, como o Pensamento Sistêmico. Pois, além de capacitar os monitores, era necessário construir coletivamente o produto principal dessas oficinas, a capacitação posterior dos gestores nos três núcleos.

CAPACITAÇÃO TURMA DE MONITORES

	Módulo I 48 horas	Módulo II 40 horas
Título	Informação & Conhecimento Gestão & Participação	Atuação Estratégica & Políticas Públicas
Temas Específicos	Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC)	O trabalho colaborativo em redes
	Pensamento Sistêmico	Espécies exóticas invasoras
	Mata Atlântica	Abordagem territorial
	Redes e o trabalho colaborativo	Reservas Particulares do Patrimônio Natural
	Moodle	Restauração do bioma Mata Atlântica
	Mapa de Informações (biblioteca virtual)	
	Poder e participação	
	Histórico da participação	
	Métodos e técnicas de moderação	
	Oficinas	Conselhos Consultivos e Deliberativos GTs: Capacitação dos Gestores
Casos de Estudo	Troca de experiências entre os gestores	Trocas de experiências entre os gestores Uso sustentável dos recursos naturais: o caso do Mercado Mata Atlântica

Trabalhar com a Coordenação Ampliada à distância e presencialmente foi, sob todos os aspectos, gratificante.

A capacitação adquiriu um nível de qualidade que dificilmente alcançaria se ficasse centralizada. Formas e conteúdos foram praticados e debatidos, adaptados, excluídos e incluídos. Quando se iniciou a etapa de capacitação dos gestores, havia uma situação muito mais confortável do que no início do projeto, em termos de nossa segurança sobre a efetividade da aproximação entre teoria e prática.

Na etapa subsequente de capacitação foi possível, através de ampla colaboração dos monitores, contar com a parceria das Secretarias Estaduais do Meio Ambiente e de Unidades com capacidade para receber as turmas de capacitandos.

Módulo	Núcleo	Local	Instituição Responsável
I	Doce	PE Itacolomi	IEF-MG
	Paraíba	Aldeia do Arcozelo	FUNARTE
	Ribeira	PETAR	FF-SP
II	Doce	PE Ibitipoca	IEF-MG
	Paraíba	PE Ibitipoca	IEF-MG
	Ribeira	PE Intervalles	FF-SP
III	Doce	PE Rio Doce	IEF-MG
	Paraíba	PESM	FF-SP
	Ribeira	PE Ilha do Cardoso	FF-SP

O Instituto Estadual de Florestas de Minas Gerais (IEF-MG) possibilitou que as UCs de MG hospedassem quatro módulos da capacitação; o Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos (IEMA-ES) disponibilizou ônibus para a locomoção dos capacitandos de seu estado; a Fundação Florestal (FF-SP) também garantiu a realização de quatro módulos em UCs paulistas; e o IEF-RJ nos cedeu técnicos que atuaram como docentes. Além disso, também foi possível contar com o apoio da RPPN Sítio da Primavera



(de Edite Canteiro e Fábio Canteiro, em São Luiz do Paraitinga, SP), que acolheu as equipes da ABDL e RBMA durante o terceiro módulo do Núcleo Paraíba; e o Espaço Cultural de Aldeia de Arcozelo (Paty de Alferes, RJ), que recebeu a turma do Núcleo Paraíba para o primeiro módulo. Desta forma, houve expressiva ampliação os recursos humanos, materiais e institucionais do projeto.

Os monitores estiveram presentes em todos os módulos do núcleo a que pertenciam. Antes dos encontros presenciais havia intenso trabalho de cada GT. Durante os encontros, o trabalho colaborativo se fez presente em todos os momentos. A Coordenação Compartilhada chegava na noite anterior ao início do módulo e repassava a programação para que pudesse haver uma divisão interessante do trabalho naqueles dias.

Havia reuniões diárias após o encerramento dos trabalhos, onde era feita uma avaliação da atividade pessoa a pessoa. Cada um tecia comentários sobre o que estava percebendo de retorno dos gestores, quais eram os pontos fortes e o que precisava ser melhorado, modificado, incluído ou excluído. Repassava-se a agenda do dia seguinte e dividia-se o trabalho. Além da metodologia e conteúdos a serem abordados, era comum a divisão de tarefas como cuidar dos assuntos relativos à alimentação, moderar partes dos encontros, cuidar do tempo durante as atividades e estudar o espaço de capacitação para preparação de cada sessão, já que havia muito trabalho em grupo ou atividades que requeriam cuidados especiais de preparação ou ambientação. Também cuidava-se da preparação dos momentos extra-oficiais - as atividades culturais e as festas.

Um ponto extremamente relevante no trabalho do grupo da Coordenação Ampliada foi a constante gestão de conflitos. Um projeto longo, envolvendo pessoas e organizações de seis estados, necessita de coordenação permanente entre os atores. Há sempre pontos que

merecem a reflexão e a tomada de decisões, tais como: o constante surgimento de novas demandas, como espaço na agenda para uma nova palestra ou um novo ponto de debate a pedido tanto dos participantes, quanto das instituições envolvidas; a explicitação de posições opostas entre participantes, revelando diferentes profundidades de falta de consenso ou mesmo de disputa; a postura de participantes diante do grupo e do grupo diante de participantes.

Os ajustes relativos à gestão do projeto, feitos durante a etapa de capacitação entre a coordenação institucional e a Turma de Monitores, foram paulatinamente se acomodando e dando lugar aos acordos e ao consenso relativo à dinâmica de trabalho adotada. No início, ainda no primeiro módulo dos Monitores, houve um momento de mal estar, onde não havia um nivelamento sobre quais seriam as expectativas com relação à contribuição dessa turma. Aos poucos, através da apreensão do projeto e da proposta estratégica de Coordenação Ampliada para a construção coletiva daquilo que seria o coração do projeto, a capacitação dos gestores, pode-se estabelecer um critério que perdurou até o final, o de estar em todos “confortáveis” com decisões e encaminhamentos assumidos. Desde então o processo foi sendo construído coletivamente e o resultado, agora, é repartido entre nós. Uma monitora fez referência à mudança expressiva que houve entre os primeiros e os últimos dias de encontro da turma como “de Guantânamo à Guantanamo”, traduzindo em brincadeira como foi a adequação do clima de trabalho no âmbito da Coordenação Ampliada.

Uma referência bastante utilizada para a capacitação sobre os temas “Participação & Gestão” foi a **Escada da Participação**, elaborada por **Sherry Arnstein** no final da década de 1960⁷. De acordo com a escada, o primeiro degrau de participação social, onde é dada uma concessão mínima de poder aos cidadãos, reflete a situação em que há um bom fluxo de informações relevantes sobre direitos,



responsabilidades e opções com as quais podem lidar para tirar benefício de diferentes situações. O degrau pelo qual se chega ao poder do cidadão, estágio no qual se tem acesso de fato à tomada de decisão é quando, através da negociação, chega-se a objetivos formulados de maneira coletiva e deliberativa.

8	Controle cidadão	Níveis de poder cidadão
7	Delegação de poder	
6	Parceria	
5	Pacificação	Níveis de concessão mínima de poder
4	Consulta	
3	Informação	
2	Terapia (desabafo)	Não-Participação
1	Manipulação	

Como estava sendo implementado um Programa com objetivos, metas, plano de ação e orçamento definidos previamente, havia limites claros para as tomadas de decisões. Também em função da coordenação institucional do projeto estar sob responsabilidade da RBMA e da ABDL, conforme definido desde o início, muitas decisões foram finalizadas no âmbito destas instituições. Porém, mesmo lidando com os limites dados, pode-se afirmar que a dinâmica de trabalho junto à Coordenação Ampliada esteve sempre, pelo menos, no degrau da Parceria.

E o êxito considerável que foi possível observar ao final do Programa deveu-se em grande medida à estratégia adotada. Os ganhos foram muitos. Além do cumprimento das metas do projeto e das expectativas dos participantes⁸, o que em si já seria representativo de êxito, todos ganharam amigos e parceiros. Um grupo unido e próximo que viu o investimento da energia vital de cada um ser revertido para uma empreitada prazerosa e bem sucedida.

3.2 – Turmas de Gestores: A Consolidação da Capacitação

Autoria: Letícia Nóbrega de Mello

O segundo momento da Capacitação, o processo de formação da *Turma de Gestores*, teve início logo após a formação da *Turma de Monitores*. Seu propósito era um pouco diferenciado, pois para essa turma o foco esteve voltado exclusivamente para o **objetivo geral** dos Módulos de capacitação, segundo seus temas-chave (Informação & Conhecimento; Gestão & Participação; Atuação Estratégica & Políticas Públicas).

Divulgação e Seleção

Divulgação

Essa primeira fase de divulgação, inscrição e seleção foi acompanhada e co-executada pela Turma de Monitores. Logo de início a estratégia de uma **Coordenação Ampliada** se mostrou produtiva. Com ela foi possível, por exemplo, que uma chamada sobre as inscrições fosse publicada no site do Instituto Estadual de Florestas de Minas Gerais (IEF-MG) e Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos (IEMA-ES). Além disso, por também serem gestores de UCs, de órgãos ambientais governamentais e não-governamentais, os monitores tinham contato direto com

⁷ Artigo "Uma escada da participação cidadã", disponível no Portal da ABDL em versão em português de Markus Brose: <http://www.abdl.org.br/filemanager/fileview/596/>

⁸ Ver a seção "Gestão Participativa: por quê investir nela?" deste caderno.



potenciais capacitandos e, dessa forma, fizeram uma intensa mobilização junto às UCs em que atuam.

Seleção

Os critérios utilizados para a seleção dos participantes foram construídos durante a Oficina Regional (ver *Parte I* deste caderno):

Critérios de Participação		Desejável mas não obrigatório	Critérios de Seleção
Condições de comparecer aos encontros	Compromisso pessoal e institucional	Carta de intenção do candidato (com argumento de porque quer participar - caráter pessoal e coletivo, histórico da instituição, como vai utilizar o aprendizado)	Equilíbrio de níveis de Ucs (municipal, estadual, federal)
Condições de cumprir atividades a distância	Incluir área empresarial, desde que esteja envolvido com a UC (verificar a necessidade de essa pessoa usar os recursos)		Equilíbrio de categorias de Ucs (uso sustentável, proteção integral)
Comprometimento com apoio à continuidade	Ficha de inscrição + 2 cartas de recomendação ou recomendação do conselho		Equilíbrio de gênero
Vontade explícita	Ser gestor de UC (no sentido amplo)		Representação de etnias e população tradicionais
Ser maior de idade			Participação dos diferentes setores
			Representação de jovens
			Desenvolvimento de novas lideranças

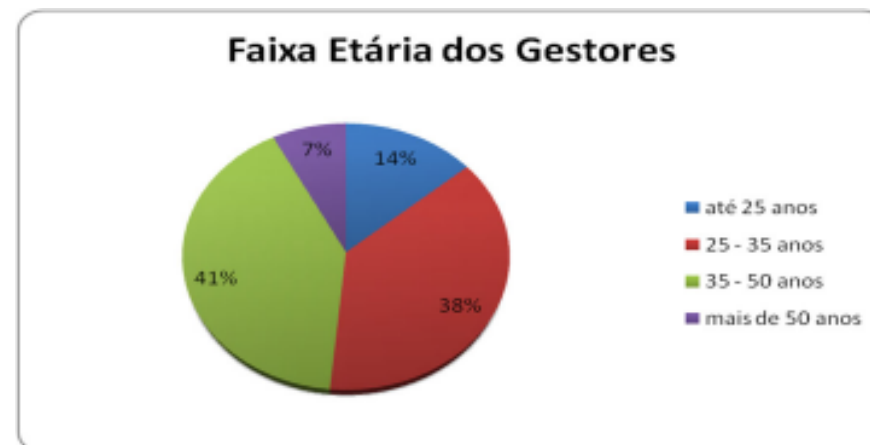
Breve Perfil dos Gestores

Os 97 representantes da Turma de Gestores distribuem-se geograficamente da seguinte maneira: um da Bahia, 18 do Espírito Santo, um de Goiás, 12 de Minas Gerais, 32 do Rio de Janeiro, e 33 de São Paulo.

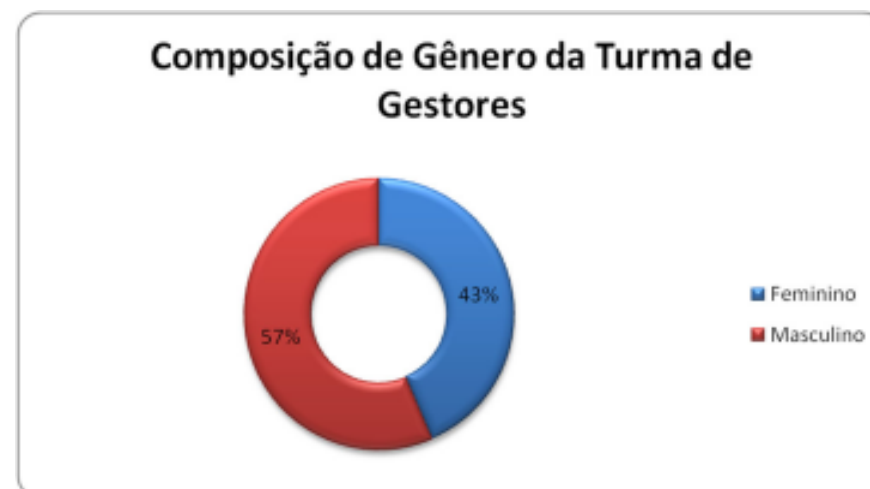
O GT de Comunicação da Turma de Monitores considerou oportuna a aplicação de um questionário para melhor conhecimento dos Gestores. Dos 97 participantes, 69 responderam ao questionário, sendo que alguns, por serem

gestores de mais de uma UC, responderam mais de um questionário.

Com relação à idade, os Gestores possuíam entre 19 e 60 anos (considerando o mês de março/2008 como o início do processo), distribuídos da seguinte forma:



Conforme prediziam os critérios de seleção acordados, houve praticamente uma equivalência na participação de mulheres e homens nesta etapa do programa:





Ressaltando que estão sendo apresentados os dados dos respondentes à pesquisa realizada, os tipos de UCs representadas pelos Gestores foram:



* Outras Unidades: p.ex., ARIE - Área de Relevante Interesse Ecológico, Reserva Biológica, REVS - Refúgio Estadual de Vida Silvestre.

Descrição dos Módulos

Durante a Oficina Regional (ver *Parte I*), os temas-chave dos módulos de capacitação foram estruturados. O resultado desse trabalho é apresentado a seguir:

PROGRAMAÇÃO DOS MÓDULOS – proposta dos participantes da Oficina Regional			
	MÓDULO 1	MÓDULO 2	MÓDULO 3
CONTEÚDOS ESPECÍFICOS	Mata Atlântica	Trabalho em equipe	Programas de responsabilidade social
	Desenvolvimento Sustentável	Liderança num contexto democrático	Participação na construção de políticas públicas
	Tecnologias sociais de participação	Diagnóstico e planejamento participativos	Gestão participativa
	Legislação: meio ambiente, mata atlântica	Técnicas de mediação e atitudes do mediador	Gestão de espaço e territorialidades
	Políticas públicas: locais, regionais, nacionais		Mediação de conflitos
CONTEÚDOS DE COMUNICAÇÃO E ÉTICA	uso de redes e plataformas virtuais	Processos de revisão e mudança de valores e atitudes	Meios e práticas de mobilização e comunicação social
		Comportamentos, atitudes e valores	Comunicação como instrumento da gestão participativa
		Sensibilização e mobilização de atores sociais	Uso da grande mídia: parceria, mobilização
			Uso de cartazes, folders, etc. - impresso e virtual

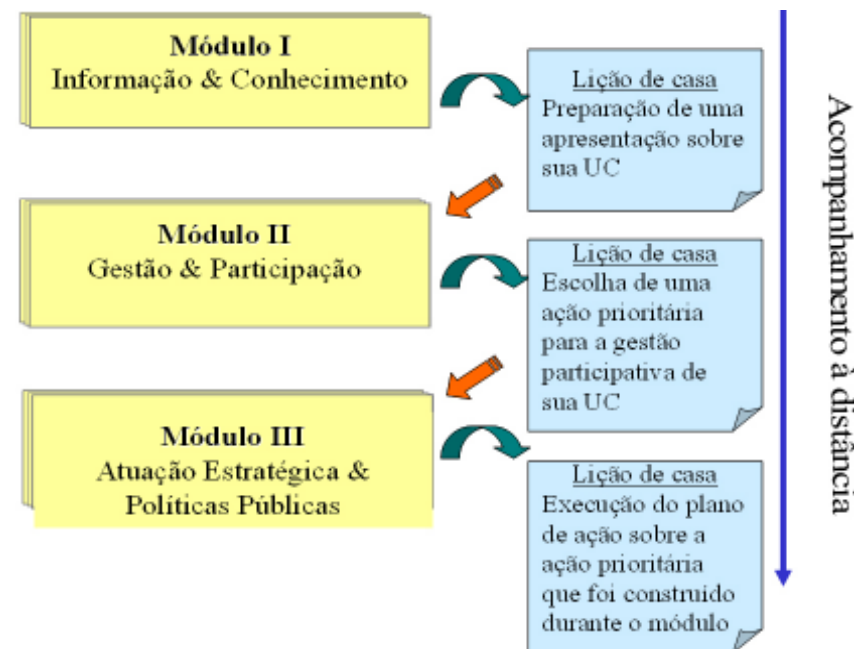


Durante os módulos de capacitação da Turma de Monitores, o documento da Oficina Regional foi novamente objeto de trabalho da **Coordenação Ampliada** (equipe do projeto e monitores) e a capacitação dos gestores ficou, dessa forma, com o seguinte desenho final:

DESENHO DA CAPACITAÇÃO CONSTRUÍDO PELA COORDENAÇÃO AMPLIADA

	Módulo I 16 horas	Módulo II 32 horas	Módulo III 40 horas
Título	Informação & Conhecimento	Gestão & Participação	Atuação Estratégica & Políticas Públicas
Temas Específicos	Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC) Mata Atlântica Mapa de Informações (biblioteca virtual)	Poder e participação Histórico da participação Métodos e técnicas de moderação Gestão de conflitos	O trabalho colaborativo em redes Espécies exóticas invasoras Abordagem territorial Reservas Particulares do Patrimônio Natural Restauração do bioma Mata Atlântica
Oficinas		Conselhos Consultivos e Deliberativos Educação Ambiental como instrumento de gestão: educocomunicação Ciclo de Projetos participativos	Oficina de planos de ação Oficina de projetos
Casos de Estudo	Troca de experiências entre os gestores	Trocas de experiências entre os gestores Visita à UC cicerone	Trocas de experiências entre os gestores Uso sustentável dos recursos naturais: o caso do Mercado Mata Atlântica Visita à UC cicerone

No intervalo entre os módulos, os participantes realizaram algumas “lições de casa”, como é possível observar no desenho a seguir:



Detalhamento dos Módulos

Módulo I – Informação & Conhecimento

⇒ Objetivos Específicos

- Discutir e refletir sobre questões relativas à Mata Atlântica;
- Apresentar e debater o conceito de Unidades de Conservação, explorando seu histórico, suas diferentes categorias e alguns temas relativos, tais como o Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC).
- Apresentar e capacitar os participantes para o uso do *Mapa de Informações*.



⇒ Conteúdos

- Informações sobre Mata Atlântica
- Legislação Ambiental
- Uso e acesso ao Mapa de Informações

⇒ Metodologia

Para os temas “teóricos”, especialistas no assunto foram sugeridos e convidados pela **Coordenação Ampliada** a dar palestras.

A fim de promover uma primeira integração entre os participantes, possibilitando um reconhecimento das semelhanças e diferenças da realidade de outros gestores de UCs, também foi utilizada, neste módulo, uma ferramenta chamada *Mapa Falado*.

Aplicando o Mapa Falado

Esta dinâmica é uma ferramenta do Diagnóstico Rápido Participativo⁹ (DRP) que permite a construção coletiva da caracterização de um determinado território. Os gestores foram divididos em grupos e produziram, em um mapa em papel *craft*, uma pequena análise socioambiental de suas UCs. Após discutir sobre suas realidades locais, cada grupo criou um mapa coletivo, desenhando, fazendo recortes de jornais e revistas, dentre outros materiais. O resultado final de todos os grupos foi apresentado em plenário, sendo compartilhado, assim, entre todos.



Fotos: Fernando Capello, Leiz da Silva Rosa e Vandir de Andrade Junior

Módulo II – Gestão e Participação

⇒ Objetivos específicos

- Contribuir para que o gestor melhore sua capacidade de:
 - Fomentar e valorizar a liderança democrática entre os diferentes atores sociais;
 - Trabalhar em equipe;
 - Propor, adaptar e aplicar instrumentos de planejamento e gestão integrada;
 - Contar com a participação de diversos atores envolvidos na gestão da UC na criação, planejamento, implementação e avaliação de projetos;
 - Estimular atitudes e comportamentos éticos;
 - Utilizar o potencial dos meios de comunicação internos e externos ao seu âmbito de ação.

⁹ O DRP é uma metodologia, surgida nos anos 80, utilizada para conhecer os problemas, oportunidades, obstáculos locais e desenvolvimento regional, avaliar e planejar soluções indicadas pela própria comunidade,



⇒ CONTEÚDO

Mediação & Facilitação

Os gestores entraram em contato com várias técnicas de moderação de grupos, incluindo ferramentas de e visualização, que poderão ser apropriadas por eles em reuniões do conselho, reuniões com as comunidades do entorno etc. Também foi feita uma reflexão coletiva sobre valores, atitudes e comportamentos do mediador: qual é a ética da mediação?

Ciclo de Projetos Participativos

Divididos em grupos, os gestores executaram, durante o módulo, um mini-projeto participativo, pensado em todo o seu ciclo (diagnóstico, planejamento, execução e avaliação).

Oficina de Educomunicação

Realizada por Márcia Rolemberg, Monitora do Núcleo Paraíba; trabalhou-se este tema como ferramenta da gestão participativa – como se comunicar a partir da linguagem e da visão de mundo daquele que você quer atingir? Novamente, aqui, depois de uma exposição teórica os gestores desenvolveram uma atividade prática de educomunicação, criando fanzines, spots de rádio, vídeos etc.

Troca de Experiências

Cada participante trouxe, para este módulo, uma breve apresentação sobre a sua UC, focando principalmente questões relativas à gestão.

Trabalho em equipe

Fortalecimento das relações pessoais e profissionais; diálogo e percepção de posições diferentes; construção de decisões coletivas; atitudes e valores em processos grupais.

Gestão Participativa

Diálogo e construção de soluções compartilhadas; percepção e atuação de acordo com o potencial de cada participante em processos decisórios; diferença entre “ter um consenso a todo o custo” e “o custo de não ter um consenso”; visão integral e sistêmica dos problemas; estímulo a comportamentos de cooperação; formação e manutenção de espírito de equipe.

⇒ Metodologia

Este módulo teve como foco instrumentos e conhecimentos práticos que estimulam e facilitam a gestão participativa nas UCs. Assim, os gestores vivenciaram várias técnicas de facilitação, ciclo de projetos participativos, etc. Esse ponto é fundamental na aprendizagem: gestão participativa se aprende fazendo – esta é a base da chamada *formação para a ação*, princípio que norteou todo o Programa aqui apresentado. A capacitação, dessa forma, foi trabalhada simultaneamente em duas frentes: (i) valores, comportamentos e atitudes éticas; (ii) prática de processos participativos.

Os participantes aprenderam e vivenciaram, por exemplo, uma técnica chamada de *Realidade & Desejo-Como*¹⁰. Ela possibilita trabalhar as demandas reais de uma

¹⁰ Para saber mais sobre essa e outras técnicas do DRP, recomendamos a leitura do artigo “Diagnóstico e Caracterização Socioambiental”, de Marcos Afonso Ortiz e Sílvia Pompéia, disponível em <http://www.abdl.org.br/filemanager/list/68/>



determinada comunidade e a melhor estratégia para alcançá-las. Na capacitação, esta dinâmica foi executada tendo como tema os Conselhos Gestores das UCs participantes. O detalhamento dessa aplicação está descrito a seguir.

Aplicando o Realidade& Desejo-Como

Os gestores foram divididos em três grupos, conforme o atual momento da gestão da UC em que atuam:

- 1º. UCs sem conselho
- 2º. UCs com conselho atuante
- 3º. UCs com conselho em fase de estruturação e fortalecimento.

De início, cada grupo pensou na realidade de seus Conselhos, refletindo sobre seus pontos positivos e negativos, para em seguida imaginar qual seriam seus sonhos, seu “mundo ideal”.

Depois disso, em plenária, os grupos apresentaram seus produtos, colando-os em tarjetas, em uma parede. Coletivamente, entre as colunas “realidade” e “desejo”, os gestores pensaram no “como” transformar cada desejo em uma realidade.

Como exemplo, apresentamos a seguir o produto final do Núcleo Ribeira para esta atividade:

Atividade "Realidade & Desejo-Como", realizada pelo Núcleo Ribeira

REALIDADE		COMO...	DESEJO
Conselho deliberativo mensal formal	Lideranças não representativas	Criar estratégias vinculando a secretaria municipal, associações, a juventude local, o MP vara inf.	Dar sentido deliberativo no conselho consultivo
Pressão em relação às instituições, porfundo dos ocupantes	Edital de organizações	Provocar a mobilização pública, meios de comunicação e câmaras	Suporte de infraestrutura de responsabilidade Estado
A questão do pioneirismo das novas categorias de UCs	Reuniões mensais ordinárias e extra ordinárias quando preciso	Criar câmara para Educação Ambiental	Fortalecimento da participação na elaboração e revisão do Plano de Manejo
Problema de maturação da conceitualização de poder Conselho Deliberativo	Lentidão das respostas institucionais	Diversificar os ferramentas de capacitação	Nomeação de gestores
Conselho deliberativo formal	Especulação política nos conselhos	Promover cursos de capacitação para conselheiros	Fortalecimento da educação ambiental no interior e no entorno
Discussão específica em relação ao Plano de Manejo	Alta demanda de conselhos em relação a representatividade	Gestor criar procedimentos mais rápidos e claros	Promoção da Gestão Participativa
Dinâmica na logística da realização das reuniões	Na informalidade	Criação de rede on-line	Ritual que promova a participação equilibrada
Quebra na realização constante das reuniões	Aumento de conceitos e informações	Promover intercâmbios	Mobilização e formação de lideranças
Dificuldade na figura do gestor	Reuniões bimestrais - Conselhos Mensais as Câmaras	Encaminhar demandas no papel	Formalização dos conselhos
Educação ambiental como foco	Câmaras temáticas dos assuntos pertinentes (discussões)		Alinhamento de conceitos
Forte presença do poder público no entorno	Conselho formal		Criação de estratégias de agilidade e adaptabilidade nas decisões
Falta de representatividade em relação ao entorno	Tempo de informalidade longo		Agilidade nas respostas institucionais
Critério participativo nas decisões administrativas e operacionais	Alto grau de entendimento sobre o deliberar do conselho		Propiciar o intercâmbio de experiências dos conselhos
Reunião Trimestral	Início do Plano de Manejo		
Conselho Consultivo	Conselho Consultivo reestruturado com estatuto e registro interno		



Módulo III – Atuação Estratégica e Políticas Públicas

⇒ Objetivos Específicos

- Contribuir para que o gestor melhore sua capacidade de:
 - Propor e fazer cumprir, reforçar ou influir para a modificação de políticas públicas relativas a UCs da Mata Atlântica;
 - Identificar, propor, discutir e escolher alternativas de solução aos principais problemas detectados em sua esfera de atuação;
 - Organizar ações relevantes com apoio de parceiros estratégicos, identificando papéis e espaços de atuação;
 - Estimular atitudes e comportamentos éticos.

⇒ Conteúdos¹¹:

Este módulo foi configurado a partir de cinco temas-chave, escolhidos através de uma decisão conjunta entre a coordenação ampliada (RBMA, ABDL e monitores):

- Abordagens Territoriais.
- Espécies Exóticas e Invasoras
- Restauração & Recuperação
- RPPNs como instrumentos de preservação
- Uso Sustentável dos Recursos Naturais

¹¹ Os docentes de cada tema estão especificados no Anexo I deste caderno.

RPPN como Estratégia de Conservação

A Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN) é uma categoria do Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC) exclusiva do setor privado e de fundamental importância nas estratégias de conservação dos biomas brasileiros, tanto pela sua versatilidade, na composição de corredores ecológicos, áreas de entorno de outras Unidades de Conservação, proteção de espécies endêmicas de flora e fauna, nascentes de rios, como pelo fato de que boa parte das áreas ainda preservadas encontram-se nas mãos de proprietários particulares.

Para saber mais:

CNRPPN - www.rppnbrasil.org.br

IBAMA - www.ibama.gov.br/rppn

CADASTRO NACIONAL - www.reservasparticulares.org.br

ALIANÇA MATA ATLÂNTICA - ww.aliancamataatlantica.org.br

Uso Sustentável dos Recursos Naturais

A agenda socioambiental deve incorporar instrumentos de mercado para promover produtores, produtos, serviços e conceitos que estejam vinculados à conservação da Mata Atlântica. Não deve apenas focar na produção limpa, mas ampliar sua relação para toda cadeia produtiva dos mercados selecionados - desde o consumidor aos fornecedores de insumos aos produtores.

Para saber mais: www.rbma.org.br/mercadomataatlantica



Espécies exóticas e invasoras

As espécies exóticas e invasoras (EEI) são a segunda causa mundial de perda de biodiversidade. Entende-se por espécies exóticas aquelas que ocorrem fora de sua área natural de distribuição (sempre por causa humana). Já as EEI são os seres vivos que, uma vez introduzidos em um novo ambiente, passam a se reproduzir e a exercer dominância sobre espécies nativas, causando impactos ambientais, sociais, culturais e econômicos negativos. O SNUC proíbe a presença de EEI em UCs de Proteção Integral.

Para saber mais: <http://tncweeds.ucdavis.edu>

Abordagens territoriais

O reconhecimento de Mosaicos de áreas protegidas tem por objetivo principal estimular a gestão integrada entre as diversas Unidades de Conservação e áreas protegidas, contribuindo para a preservação e conservação dos recursos naturais, bem como para o desenvolvimento sustentável do território onde se situam.

A implementação dos Mosaicos exige que ações sejam planejadas e executadas de forma integrada, objetivando o desenvolvimento sustentável da região, priorizando a preservação da paisagem, da biodiversidade, e o desenvolvimento de atividades produtivas ligadas à cultura local, à mata e aos ambientes regionais.

Para saber mais: http://www.rbma.org.br/rbma/rbma_7_cadernos.asp

Restauração e Recuperação

Os termos restauração florestal, recuperação florestal e recomposição florestal muitas vezes são utilizados como sinônimos para tratar de temas relacionados às ações destinadas ao retorno das condições naturais de um ecossistema. Para gestores de Unidades de Conservação é importante atentar para a forma como estes assuntos estão tratados no SNUC, nos artigos relacionados aos objetivos, às definições e ao manejo possível para cada categoria de Unidade de Conservação. O tema restauração implica ainda na reflexão quanto ao papel da UC em relação ao seu entorno e aos corredores ecológicos entre elas, como fonte de propágulos e de conhecimentos para a restauração dos ecossistemas que representa. Há um longo caminho conceitual a percorrer, pois ações de proteção integral e ações de manejo de recursos naturais muitas vezes são compreendidas como incompatíveis.

Para saber mais: Consulte os livros de restauração florestal publicados pela Fundação Florestal (ver em <http://www.ffflorestal.sp.gov/>). O conteúdo das palestras é inédito e foi desenvolvido para o curso.

⇒ Metodologia:

Cada um desses cinco assuntos foi trabalhado partindo da questão de como administrá-lo de forma estratégica ou como temas de políticas públicas, já que esses eram os motes deste último módulo. Para cada um deles, foi convidado um palestrante especialista no assunto.

Para se evitar o esquema básico de palestras (em que o palestrante fala, abre perguntas e o público se manifesta de forma desarticulada, com perguntas individuais e isoladas umas das outras), em cada uma delas utilizou-se um *método de diálogo estruturado*. Além disso, os participantes puderam trabalhar com o tema anteriormente



à palestra, construindo, de forma coletiva, suas reflexões. A participação de cada gestor, dessa forma, ganhou um caráter muito mais integrador e elaborado.

Para a construção coletiva de questões aos palestrantes, foi realizado um trabalho passo-a-passo com os participantes. Inicialmente, executamos uma metodologia denominada *carrossel*. Esta atividade tinha como objetivo levar os participantes a uma reflexão coletiva sobre as questões que seriam abordadas ao longo do módulo.

Aplicando o Carrossel

O *carrossel*, neste caso específico, contava com cinco bases, uma para cada tema que seria desenvolvido em palestras durante o módulo. Os participantes foram divididos em cinco grupos que, em cada uma das bases, responderam a seguinte questão: “*O que é importante para sua UC que seja abordado dentro deste tema?*”. Depois de um tempo determinado, os grupos trocavam de base e respondiam a mesma questão para outro tema.

Cada base contava uma pessoa fixa – o relator – que tinha a função de sistematizar as idéias dos participantes e repassar, para o grupo que viria a seguir, o que foi discutido nos grupos anteriores.

Depois de todos os grupos terem passado por cada base, os relatores apresentaram, em plenária, a sistematização do conjunto de reflexões dos participantes. A partir dessa primeira “chuva de idéias”, os participantes construíram perguntas para serem apresentadas aos palestrantes. A seguir, apresentamos, como exemplo, a construção do Núcleo Paraíba a respeito do tema Espécies Exóticas e Invasoras.

Chuva de Idéias: Espécies Exóticas e Invasoras (Núcleo Paraíba)

01. Impactos
02. Levantamento das Espécies Invasoras
03. Adaptações – Combate
04. Utilidades – uso sustentável
05. Educação Ambiental no entorno para conhecimento de espécies endêmicas, nativas e exóticas.
 - a) Educação Ambiental para pescadores
06. Conhecimento do plano de manejo
07. Incentivar pesquisas nas UCs para o manejo adequado/sustentável.
 - a) Poder público / universidades (maior comprometimento).
 - b) Mais experiências para as EEI que já estão adaptadas (maior controle)
08. Agricultura (invasão / pecuária).
 - a) Banana (descumprimento da lei, desequilíbrio do ecossistema, alteração da cadeia alimentar.
 - b) Aipim – degrada mata ciliar e baixada – Tipo de Manejo
 - c) Gado / caprino / eqüino
09. Dispersão
 - a) Bambu
 - b) Jaqueira
 - c) Algas
 - d) Eucaliptos / pinheiros
10. Animais
 - a) Sagüi
 - b) Cães e gatos domésticos
 - c) Algumas aves
 - d) Caramujo africano
 - e) Coral tuatréa
 - f) Tilápia africano
 - g) Bagre africano
 - h) Carpa

**Questões: Espécies Exóticas e Invasoras**

- 1) Qual é o maior impacto das E. I nas UCs?
- 2) Manejar ou controlar as E. I nas UCs?
- 3) Quais os incentivos necessários para que as Instituições contribuam para pesquisas de E. Is nas UCs?
- 4) O homem se enquadra nas Espécies Invasoras? Por quê?
- 5) Porque as instituições de pesquisa não reconhecem e não investem na Educação Ambiental como ferramenta de minimização de impactos ambientais produzidos pelas Espécies Invasoras?
- 6) Como desenvolver o sistema Agro-florestal de forma a não contribuir para a invasão das espécies exóticas?

Para cada tema, foram construídas questões como essas. Depois da palestra, iniciava-se o método de diálogo estruturado. Vários métodos foram utilizados; em todos eles era preciso tirar representantes do grupo que iriam colocar as perguntas para os palestrantes. Para tanto, inicialmente os gestores pensavam nas características que tais representantes deveriam ter, para depois pensar em pessoas do grupo que contemplassem esses critérios estabelecidos. A seguir, exemplificamos dois métodos utilizados e que são de fácil replicação:

- **Aquário¹²**: Faz-se um círculo onde se sentam alternadamente um representante do grupo e um palestrante e o público está num outro círculo em volta. Inicialmente, só os porta-vozes fazem as perguntas (construídas coletivamente) aos palestrantes. Depois se abre para participação do público.

¹² Para saber mais sobre o método, consulte <http://wiki.papagaldis.com.br/Aquário>

- **Roda-Viva**: O palestrante fica no centro, junto com os porta-vozes da turma, simulando atores envolvidos no tema em questão que entrevistam o palestrante. No caso da palestra de Uso Sustentável dos Recursos Naturais, por exemplo, um gestor simulou ser representante de órgão governamental, outro representou o papel de um pequeno produtor e um último foi um consumidor.

Além das palestras e seus métodos de diálogo estruturados, foram realizadas também três oficinas: *Plano de Ação*, *Projetos e Redes*. Na **Oficina de Plano de Ação**, os gestores planejaram a execução de uma ação prioritária para a gestão participativa de sua UC. Para tanto, eles utilizaram uma técnica de DRP chamada *Diagrama de Venn* e construíram o plano de ação em uma *matriz de operacionalização*. Na terceira parte deste caderno (*resultados e produtos*), detalhamos a metodologia empregada e os resultados obtidos. Para já apresentarmos essas ferramentas, colocamos abaixo a matriz utilizada, em branco:

OFICINA PLANO DE AÇÃO					
Atividade	Prazo	Executores	Responsável	Recursos	Resultados Esperados

Na **Oficina de Projetos**, os gestores tiveram a oportunidade de refletir sobre o que seria interessante se trabalhar na continuidade da capacitação e estruturaram alguns projetos de encaminhamento. Para tanto, utilizou-se uma metodologia chamada “*boteco brasileiro*”, que também será detalhada quando tratarmos dos *resultados e produtos* deste caderno (pg 64). No final da oficina, tínhamos projetos já inicialmente estruturados, com o seguinte formato:



OFICINA PROJETOS

Nome:

Justificativa:

Objetivo geral:

Objetivos específicos:

Primeiras atividades:

A **Oficina de Redes**, por sua vez, teve como principal objetivo explorar o conceito de trabalho colaborativo, pensado a partir da gestão de uma UC. Além disso, esta oficina possibilitou que os participantes pensassem sobre a comunicação e articulação entre eles, após o término da capacitação.

Na próxima parte deste Caderno, serão apresentados alguns resultados e produtos da *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica*, que apontam direções para uma futura atuação.

PARTE III – RESULTADOS OBTIDOS

1. Produtos

Planilha de dados

O GT de Comunicação da turma de monitores criou um questionário (ver Anexo III) para melhor conhecer os gestores participantes da Capacitação (alguns resultados dessa pesquisa podem ser vistos nas seções *Gestão Participativa: por quê investir nela;* e na Parte II-3.2 *Turma de Gestores*). A sistematização desses questionários configura-se em uma planilha que engloba todas as informações dadas (informações pessoais do gestor e dados institucionais de suas UCs) pelos gestores dos três núcleos. Essa planilha oferece uma fotografia das UCs (infra-estrutura, se tem Conselho, Plano de Manejo etc.) no momento da capacitação e está disponível para os gestores em seus *e-groups*.

Planos de ação das UCs

Para o terceiro módulo, os participantes trouxeram, como lição de casa, uma ação prioritária que fortalecesse a gestão participativa da UC em que atuam. Durante a **Oficina de Plano de Ação**, cada gestor planejou tal ação. Para tanto, começou-se com um mapeamento dos atores envolvidos, do Diagrama de Venn¹³. Em uma etapa posterior, a execução foi planejada, utilizando uma *matriz de avaliação*.

Aplicando o Diagrama de Venn

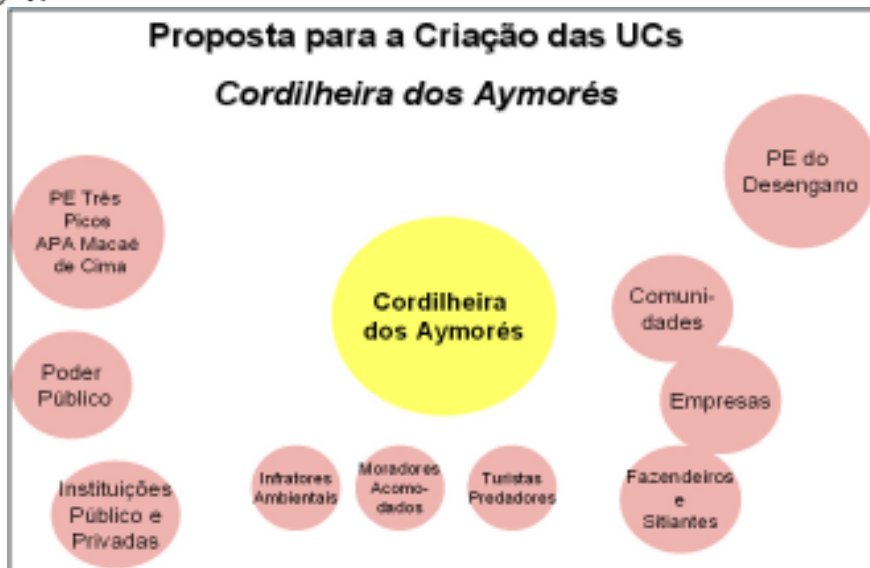
O Diagrama é uma ferramenta do DRP que permite, de forma bastante visual, realizar um mapeamento de atores relevantes para determinada situação.

Em uma folha de papel *kraft*, colou-se, no centro, um círculo de cartolina que representava a UC em questão. Em volta dele, colaram-se círculos de outras cores que representavam, cada um, atores envolvidos na futura execução da ação prioritária.

O mapeamento dos atores, ou seja, a escolha e colagem dos círculos que orbitam ao redor da UC, é feito a partir de dois critérios: (i) importância do ator (muito, médio ou pouco importante); e (ii) proximidade do ator com a gestão da UC.

Para o critério (i), quanto maior for a esfera que representa o ator, maior é a sua relevância; para o (ii), quanto mais próximo o círculo estiver do centro do diagrama, mais próximo o ator é da gestão da UC. Apresentamos, abaixo, o Diagrama de Venn construído pelo gestor Leonardo Pinheiro Mussi, do Núcleo Paraíba, a título de exemplo:

¹³ Para saber mais, é possível conhecer esta ferramenta no texto *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*, disponível para download no link <http://www.abdl.org.br/filemanager/list/68/>



Aplicando a matriz de operacionalização

Após o mapeamento de atores realizado, os gestores construíram o plano de ação, propriamente dito. A ferramenta utilizada foi a *matriz de avaliação*, que contém as atividades necessárias para o sucesso da ação e, para cada uma delas, pede-se prazo, executores, responsável, recursos necessários e resultados esperados. Para exemplificarmos sua utilização, apresentamos novamente o resultado do trabalho do gestor Leonardo, do Núcleo Paraíba:

Descrição
 Interligar o Parque Estadual dos Três Picos ao Parque Estadual do Desengano, através dos municípios de Macaé, Trajano de Moraes e Conceição de Macabu, com intuito de fortalecer e preservar a ampliação dos corredores ecológicos, fazendo parte do Corredor Central da Mata Atlântica. Implementar um grande mosaico entre RPPNs, APAs e Parques.

Matriz de Operacionalização					
Atividade	Prazo	Executores	Responsável	Recursos	Resultados Esperados
Levantamento fundiário das propriedades interligadas com a cordilheira.	06 meses	Associação Ecológica Amigos da Serra	Leonardo Mussi	Provincios da Associação Ecológica Amigos da Serra	Catálogo das Propriedades das Cordilheiras
Visita aos proprietários das áreas, realizando proposta para realizar pesquisas nas propriedades.	03 meses	Associação Ecológica Amigos da Serra	Leonardo Mussi	Provincios da Associação Ecológica Amigos da Serra	Planilha de propriedades parceiras nos projetos de instituição
Desenvolver trabalho de pesquisa científica nas propriedades para criação de RPPNs	01 ano	Associação Ecológica Amigos da Serra	Leonardo Mussi	ASEMA P.M. Macaé Empresas	Planilha do potencial científico das áreas
Realizar o levantamento através de mapas satélites, da ligação dos corredores	02 meses	ASEMA P. M. Macaé UFF	Rafael Mussi	ASEMA P.M. Macaé	Mapeamento da abrangência da região da Cordilheira
Criar uma RPPN âncora para divulgar o potencial da região da Cordilheira	01 ano	ASEMA APN IEF	Leonardo Mussi APN IEF	ASEMA IBIO	Gestão para desenvolver a expansão da UC
Georreferenciar todo o banco de dados da região	06 meses	ASEMA IBIO	Leonardo Mussi Rafael Mussi IBIO	ASEMA IBIO MPX Energia	Projeto de proposta para criação da UC Cordilheira dos Aymorés
Realizar todo o movimento popular para criação da UC Cordilheira dos Aymorés	01 ano	ASEMA Instituições	Leonardo Mussi Rafael Mussi IBIO	ASEMA IBIO MPX Energia	UC criada

Ação Prioritária

Proposta para Criação das Unidades de Conservação Cordilheira do Aymorés. Corredor Desengano / Três Picos. Objetivo: Realizar um macro-diagnóstico para implementar a criação de UCs (RPPNs, APAs, Parques).



Projetos de desdobramento

A fim de se trabalhar na meta quatro do *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica* (que visa buscar fontes de financiamento e construir formas de continuidade desse processo de formação, *ver. Parte I* deste Caderno), foi executada a **Oficina de Projetos**. Seu objetivo era ouvir o que os gestores pensavam como desdobramentos da capacitação e transformar tais reflexões em um primeiro insumo para uma futura atuação. Aqui, a metodologia utilizada foi o *boteco brasileiro*.

Aplicando o boteco brasileiro

Primeiramente, os participantes, em duplas, pensaram em um tema para um projeto de continuidade e, sem seguida, apresentaram suas idéias em plenária. Passou-se, então, para uma etapa de priorização, pois cada núcleo de capacitação deveria sair com no máximo 4 projetos propostos; era necessário limitar a quantidade de projetos a fim de se evitar uma dispersão dos resultados.

Já nesta etapa inicial, vários temas para projetos futuros foram levantados:

- Capacitação dos membros dos Conselhos Gestores (consultivos e deliberativos) das UCs e mosaicos participantes;
- Mobilização e capacitação das comunidades do entorno;
- Capacitação técnica sobre planejamento e manejo de áreas naturais, integrando a gestão sustentável dos territórios.
- Capacitação sobre combate a incêndios florestais;
- Capacitação para a perspectiva dos serviços ambientais promovidos pelas UCs, considerando

sua relevância para questões, pensando também sobre o enfoque de geração de trabalho e renda;

- Formação de um grupo de trabalho para a questão da regularização fundiária das UCs
- Capacitação sobre o trabalho em rede.

Uma vez levantados os temas, passou-se para um primeiro detalhamento e estruturação do projeto. Para tanto, os participantes foram divididos em grupos que se dirigiram ao seu “boteco brasileiro”. Esta dinâmica é inspirada em uma ferramenta de diálogo chamada “world cafe¹⁴”, adaptada aqui para os objetivos da oficina. Os “botecos” eram compostos de uma mesa decorada com pano de chita, potes de bala, papéis, canetas e giz de cera – um ambiente bem simples de se montar.

Os grupos escolheram, no início de seus trabalhos, um garçom ou garçonete, que seria a pessoa responsável por sistematizar o trabalho e relatar o produto do grupo em plenária.

A fim de se estimular a criatividade e a produção conjunta dos gestores, cada grupo recebeu um cardápio com suas orientações de trabalho:

<p style="text-align: center;">CARDÁPIO</p> <p style="text-align: center;">Entrada</p> <p style="text-align: center;">Como o projeto vai se chamar?</p> <p style="text-align: center;">Prato Principal</p> <p style="text-align: center;">O que este projeto pretende atingir?</p> <p style="text-align: center;">Sobremesa</p> <p style="text-align: center;">Por que este projeto é importante?</p> <p style="text-align: center;">Cafezinho</p> <p style="text-align: center;">Por onde começar?</p>
--

⁴ Para saber mais, www.theworldcafe.com



No final da oficina, os grupos haviam elaborado uma estruturação inicial de um projeto de desdobramento ao *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica*. A seguir, apresentamos um exemplo de um projeto construído por um grupo de gestores do Núcleo Doce:

Nome do projeto: Estruturação e fortalecimento da rede de gestores de UCs

Justificativa: A rede de gestores de UCs, de vital importância para articulação, integração e capacitação, possui uma representatividade limitada e pouca perspectiva de sustentabilidade a curto/médio prazo.

Objetivo geral: Assegurar a continuidade e ampliação da rede

Objetivos específicos:

- Garantir maior representatividade dos atores
- Promover novas abordagens
- Realizar capacitações
- Desenvolver capacidade de articulação dos gestores

Primeiras atividades:

- Sistematizar informações
- Reavaliar a atuação da rede atual
- Estruturação do braço executivo da rede
- Identificar e agregar novos parceiros (trabalho/dinheiro)

2. Casos de multiplicação de conteúdos e ferramentas do programa pelos participantes

Conforme salientado no início do Caderno, a gestão participativa mostrou-se propícia ao olhar uma perspectiva mais ampla, favorecendo uma melhor compreensão sobre

os acontecimentos. Além disso, favorece a formação de indivíduos e grupos sociais capazes de conhecer, identificar, questionar e agir sobre o meio no qual se inserem.

E, apesar do pouco tempo decorrido do término da Capacitação em Gestão Participativa, já se constata frutos concretos de sua multiplicação. Conforme os depoimentos de alguns participantes, conteúdos e ferramentas já foram utilizados e aplicados em diferentes situações: subsidiaram oficinas para elaboração de plano de manejo, bem como para planejamento e organização gerenciais; auxiliaram no desenvolvimento de plano de ação; e inspiraram seminário de educação ambiental e cursos para gestores e conselheiros.

Os depoimentos ilustram isso:

“Eu utilizei [ferramentas e conteúdos da Capacitação] na oficina do plano de manejo. Escrevendo em tarjetas e expondo no mural. E debatendo o assunto.” Cláudio Sales, Núcleo Ribeira

“Sim, estamos aproveitando conteúdos e ferramentas para formatar o seminário de educadores ambientais do entorno do PARNASO (Parque Nacional da Serra dos Orgãos). Também estamos aproveitando alguns itens para elaborar a metodologia do projeto escolar de educação ambiental para o MMACF e prevendo na câmara técnica (...) a elaboração de um curso para conselheiros, nas mesmas linhas do curso de gestores aproveitando os melhores itens e incrementando outras propostas.” Erhard Kalloch & Mariana Devoto Kalloch, Núcleo Paraíba

“Estamos desenvolvendo uma multiplicação da Capacitação para o CEIVAP.” Jaime Bastos Neto, Núcleo Paraíba

“Utilizei diversos recursos aprendidos na consecução da Oficina de Planejamento da DAT - Diretoria de Assistência Técnica, da Gerência de Desenvolvimento Sustentável, da Fundação Florestal /SMA, do Governo do Estado de São Paulo, realizada com a



gerente e os técnicos da gerência, para organização e planejamento.” Luciana Antonini, Núcleo Ribeira

“A idéia do 1º Encontro de Capacitação do Conselho Gestor da APA Jaceruba decorreu da participação do conselheiro Sandro na Capacitação da RBMA/ABDL.” Sandro Vieira de Andrade, Núcleo Paraíba

“O conteúdo do curso foi importantíssimo para que pudéssemos desenvolver o Plano de Ação da APA Municipal de Barra do Pirai junto com a comunidade local do entorno.” Thais Cristina de Oliveira Sousa, Núcleo Paraíba

3. Casos de parcerias entre os participantes

Além destes resultados declarados, a Capacitação também propiciou o estabelecimento de diversas parcerias entre seus participantes, na busca de financiamento de projetos, desenvolvimento de novos programas, e apoio logístico. Temos abaixo alguns exemplos:

“Sim, a nossa Câmara Técnica cresceu; hoje temos a Manuella, a Fran e o Cesar, todos de diversos setores, e outros que ainda não compareceram porém estão abertos para chamada. Também com a Fran estamos trabalhando no programa RPPN do estado do Rio.” Erhard Kalloch & Mariana Devoto Kalloch, Núcleo Paraíba

“Sim, está em vigor uma parceria entre Ipanema, Compartilharte, AIDEA, APN, ORBE e mais alguns agregados para desenvolvermos um projeto na área do Mosaico Central Fluminense.” Jaime Bastos Neto, Núcleo Paraíba

“Parceria entre Instituto Ipanema com o Parque Serra da Concórdia no projeto que foi enviado para o edital do Petrobras.” Maria Lucila, Núcleo Paraíba

“Com o Dida (Peruíbe). Estamos buscando editais, financiadores para projetos sócio-culturais. Tanto para sua consecução, como

para publicação, edição, filmagem etc.” Luciana Antonini, Núcleo Ribeira

“Estou organizando dois intercâmbios!”

1º - (...) em Apiaí com um grupo de adolescentes de Santa Catarina, pernoitando e conhecendo o Morro do Ouro e a Casa do Artesão da cidade, através do Chico e a Sheyla (que) estão dando o maior apoio através do departamento de turismo e cultura e meio ambiente (...) (são alunos que estavam participando do curso de gestão participativa)

2º - (Em) Perúibe (...) com o grupo da melhor idade de Eldorado para realizar um intercâmbio e finalizar as atividades do ano com chave de ouro.

Nessa data estarei pernoitando no local, e a noite uma apresentação do coral luar do sertão, do qual eu sou instrutor e um baile arrojado para o grupo. (...) O meu grande amigo Dida, que está cuidando da logística...

Então, só tenho que agradecer a ABDL pelo curso que nos foi proporcionado, através da Reserva da Biosfera que é sem dúvida parceirão nessa empreitada.

Esse curso despertou mais em mim a vontade de fazer!!!

E é por isso que só tenho que agradecer a todos pelo incentivo, respeito, e sem dúvida a todo corpo da ABDL pela iniciativa!!! PARABÉNS.” Moisés Moreira, Núcleo Ribeira

“Ao término do último módulo (Parque Estadual da Serra do Mar) os integrantes da câmara técnica de educação ambiental do Mosaico Mata Atlântica Central Fluminense (Mariana Devoto, Sandro Vieira, Jaime, Cristina Lidia) propuseram a outros participantes do curso (Francine, Manuela, Cezar) a participarem do desenvolvimento do projeto Mosaico Escolar de Educação Ambiental, o convite foi aceito e o projeto está sendo desenvolvido de forma participativa em parceria com cinco instituições não-governamentais.” Sandro Vieira de Andrade, Núcleo Paraíba



4. Fazendo um balanço

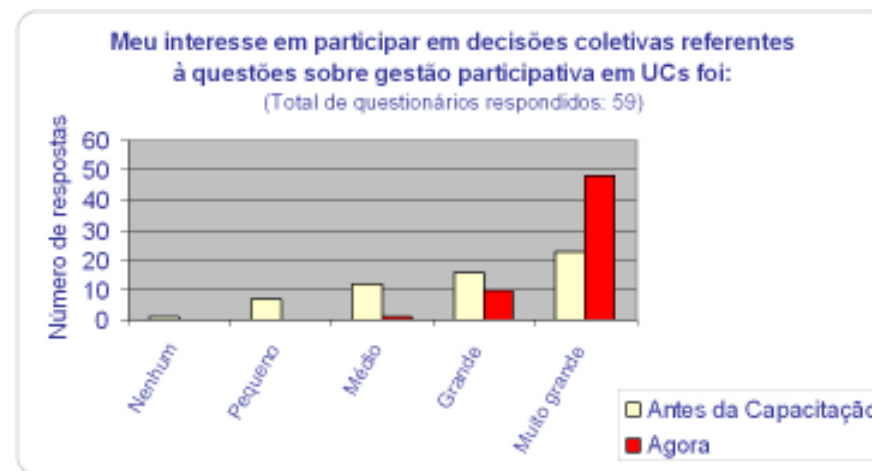
Ao todo, houve 97 gestores capacitados (sem contar os 30 participantes da Turma de Monitores), representando 75 UCs, envolvendo atores de diferentes procedências, com diferentes vivências – de governo, de universidades, de ONGs, de comunidades, de empresas e de populações tradicionais. Com efeito, grupos com esse tipo de heterogeneidade favorecem:

- o diálogo e a negociação entre atores com diferentes interesses e pontos de vista, ao possibilitar uma convivência em que se ouve e se é ouvido por seus colegas, tendo a oportunidade de apreciar a lógica e as razões de outros setores num ambiente protegido, não competitivo nem estressante;
- as habilidades exigidas para colocar em prática uma gestão participativa, vivenciando como é possível planejar e tomar decisões num coletivo heterogêneo, desde que haja respeito e transparência das partes envolvidas;
- diferentes tipos de saberes que são importantes no conhecimento da realidade socioambiental e nas tomadas de decisão sobre projetos e políticas públicas.

Colocar tantos gestores em contato, em um ambiente favorável à troca e ao compartilhamento de idéias e princípios, não é nada trivial, ainda mais quando levamos em conta o atual estágio da gestão das UCs brasileiras. Durante o processo de capacitação, tornou-se nítida a necessidade de uma maior articulação e integração entre os gestores. Percebeu-se que, mesmo que muitas vezes eles atuem em UCs geograficamente próximas e lidem diariamente com conflitos semelhantes, a gestão de cada UC é ainda feita com alto grau de isolamento e desarticulação. Não há um espaço oficial de troca entre os

gestores, eles encontram dificuldades para atuar em rede e não há disponibilidade de ferramentas virtuais (tecnologia da informação e comunicação) para compartilhar boas práticas ou soluções adotadas para um determinado problema. A força que existe em um “sentimento de grupo” que surgiu ao longo da capacitação é, portanto, enorme. Muitas sinergias já nasceram e vários gestores que se conheceram durante os módulos estão, agora, atuando juntos em iniciativas diversas.

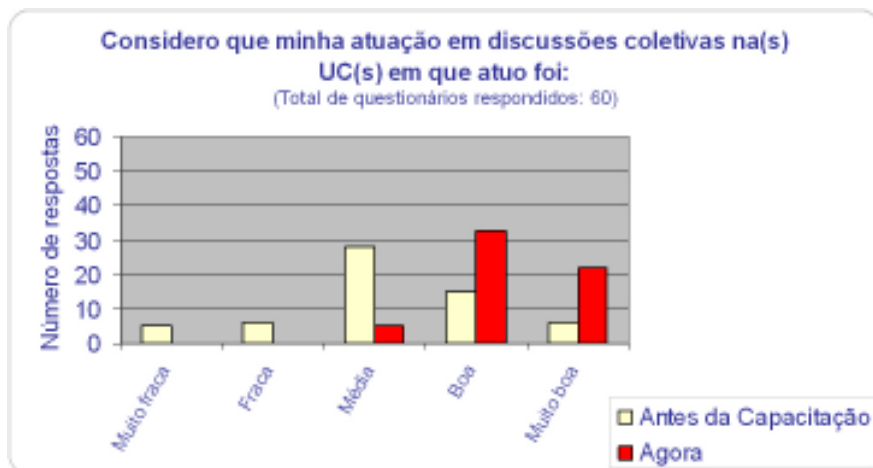
Ficou claro que a grande maioria dos gestores já nutriam, antes mesmo da capacitação, um interesse por processos participativos, conforme é possível ver no gráfico abaixo, construído a partir de um questionário de avaliação de processo aplicado no último módulo (para outros resultados dessa avaliação, vide página 40, em *Breve perfil dos gestores e parte intitulada Gestão Participativa: por quê investir nela*).



Se o interesse já existia, o que a capacitação possibilitou, então, foi uma maior segurança dos gestores ao lidarem com processos participativos. É isso que o gráfico abaixo parece indicar. Ao trazer para o ambiente de aprendizagem elementos das realidades vividas pelos gestores e, além



disso, possibilitar que tais elementos possam se tornar objeto de construção e debate coletivo, os participantes ganharam mais confiança em sua própria atuação:



Estes dados nos fazem acreditar fortemente que o princípio da *formação para a ação*, que guiou a *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica*, pode trazer resultados produtivos. Em outras palavras, encarar as realidades das diferentes UCs (com seus potenciais e desafios) como temas-chave do processo de aprendizagem é, antes de tudo, possibilitar o fortalecimento de atores e gestores locais, ao promover uma maior integração entre eles.

Mais do que isso, executar uma capacitação cuja própria gestão e execução ocorreu por meio de uma **Coordenação Compartilhada** é também um exercício de participação - tema central do *Capacitação em Gestão Participativa na Mata Atlântica* que, com essa abordagem, deixa de ser apenas um tema para a formação de gestores de UCs e ganha o status de princípio de todo este Programa.

Sem dúvida, articular tantas instituições, UCs e atores é uma tarefa complexa sob vários aspectos: logísticos, orçamentários, de mobilização etc. Coloca-se como um desafio para todos os atores envolvidos (equipe do projeto, coordenação compartilhada, gestores capacitandos) manter o contato e a integração surgida durante o processo de formação.

Outro ponto a ser considerado diz respeito à continuidade deste processo, tal como foi construído em 2004. O ideal seria aumentar a amplitude da capacitação para incluir, aos poucos, todos **os gestores de Unidades de Conservação** da Mata Atlântica na Região Sudeste e Goiás e Sul da Bahia. É para isso que estão trabalhando as equipes das instituições parceiras.



ANEXOS

ANEXO I ¹⁵

PARTICIPANTES DA ELABORAÇÃO DO PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO CONTINUADA EM GESTÃO PARTICIPATIVA DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO DA MATA ATLÂNTICA NO SUDESTE + GOIÁS

NOME	INSTITUIÇÃO
Clayton Ferreira Lino	RBMA
Heloisa Dias	RBMA
Luciana Simões	WWF
Marcos Afonso Ortiz	Consultor RBMA
Sílvia Pompéia	ABDL

EQUIPE DO PROJETO

RBMA	FUNÇÃO
Clayton Ferreira Lino	Supervisão Geral
João Albuquerque	Coordenação Geral
Luciana Simões	Coordenadora Programa Mata Atlântica
Heloisa Dias	Coordenadora Técnica
Laryssa Moll Mitsunaga	Coordenação Executiva
Andrea Chapchap	Assistente de Coordenação
Danilo Costa	Assistente Técnico
Felipe Sleiman Rizzatto	Assistente de Comunicação
Suely Pontalti	Analista administrativo financeiro
Fernando Cesar Capello	Assistente Administrativo
ABDL	
Clarissa Magalhães	Coordenação Pedagógica
Sílvia Pompéia	Coordenação Pedagógica
Leticia Nóbrega de Mello	Coordenação Pedagógica
Adilson Custódio	Técnico de Informática
Marina Trivelli Tambelli	Estagiária

¹⁵ Os nomes dos profissionais, entidades e siglas estão grafados conforme constam das listas de presença.



Palestrantes

Nome	Instituição	Turma	Tema
Adriano Lopez de Melo	IEF- RJ	Gestores	RPPN como Estratégia de Conservação
Alba Simon	IEF- RJ	Gestores	Unidades de Conservação
Alceo Magnanini	UFRJ	Gestores	Mata Atlântica e Ecossistemas Associados: Histórico e Contexto Atual
Ana Lopez	RBMA	Monitores	Turismo Sustentável
Cássio Roberto da Silva	RPPN Fazenda MultiAmbiental	Gestores	RPPN como Estratégia de Conservação
Clarissa Magalhães	ABDL	Monitores Gestores	Gestão e Participação
Clayton Ferreira Lino	RBMA	Monitores Gestores	Contexto Geral Mata Atlântica / Gestão e Articulação Institucional: a experiência da RB Mata Atlântica / Áreas Protegidas da Mata Atlântica
Cristiano de Brito Lafeté	Consultor	Monitores Gestores	Trabalho em Redes
Dalberto Adulis	ABDL	Monitores	Trabalho em Redes
Daniel Chang	Consultor	Gestores	RPPN como Estratégia de Conservação
Edite Canteiro	RPPN Sítio Primavera	Gestores	RPPN como Estratégia de Conservação
Fátima Casarin	Comitês de Bacias Hidrográficas	Gestores	Abordagens Territoriais

Fellipe Chagas	IEF - MG	Gestores	Unidades de Conservação
Heloisa Dias	RBMA	Monitores Gestores	Abordagens Territoriais / Mata Atlântica
João Albuquerque	RBMA	Gestores	Mata Atlântica e Ecossistemas Associados: Histórico e Contexto Atual
João Carlos Lima de Oliveira	IEF- MG PE Ibitipoca	Gestores	PE Ibitipoca
João Paulo Villani	FF/SMA - SP	Gestores	PE Serra do Mar – Núcleo Santa Virgínia
João Rizzieri	FREPESP	Monitores	Conservação em Terras Privadas
José Pedro de Oliveira Costa	SMA/ SP	Monitores	Contexto Geral Mata Atlântica
Josenei Cará	PE Caverna do Diabo – SP	Gestores	Abordagens Territoriais
Juarez Távora	PE Itacolomi SP	Gestores	Unidades de Conservação
Leonardo Mussi	Associação Ecológica Amigos da Serra - RJ	Gestores	RPPN como Estratégia de Conservação
Letícia Nóbrega de Mello	ABDL	Monitores Gestores	Gestão e Participação
Luis Paulo Pinto	UCIN - Brasil	Monitores Gestores	Corredores / Mata Atlântica e Ecossistemas Associados: Histórico e Contexto Atual
Manuela Tambellini	Mosaico da Serra do Mar	Gestores	Abordagens Territoriais



Márcia Rolemberg	SEA- RJ	Gestores	Educação ambiental como instrumento de gestão: educomunicação
Marcos Campolim	IF/SMA- SP	Gestores	Conselhos / PE Ilha do Cardoso / Rede Cananéia
Mariana Kalloch	RPPN El Nagual	Gestores	RPPN como Estratégia de Conservação
Mário Nunes	Coordenador Regional/ SMA- SP	Gestores	Mosaico Jacupiranga
Maurício Marinho	PE Intervalos SP	Gestores	PE Intervalos
Michele de Sá Dechoum	The Nature Conservancy - TNC	Gestores	<i>Espécies Exóticas Invasoras: controle, manejo e políticas públicas</i>
Mônica Nemer	APA Tamoios	Gestores	Abordagens Territoriais
Paul Dale	RBMA	Monitores Gestores	Uso sustentável dos Recursos Naturais: Mercado Mata Atlântica
Paulo Rizzieri	FREPESP	Gestores	RPPN como Estratégia de Conservação
Pedro Castro	RBMA	Monitores Gestores	Uso sustentável dos Recursos Naturais: Mercado Mata Atlântica
Peter May	UFRJ/CPDA	Monitores	Uso sustentável dos Recursos Naturais
Renato Lorza	FF/SMA- SP	Monitores Gestores	Restauração e Conservação
Ricardo Ribeiro Rodrigues	ESALQ	Monitores	Restauração e Conservação
Sarah Alves	SEMA- BA	Gestores	Abordagens Territoriais
Silvia Pompéia	ABDL	Monitores Gestores	Gestão e Participação
Susi Goes	ABDL	Monitores	Noções de Logística

MONITORES

NÚCLEO DOCE

Nome	Instituição
1 Andrea Diogo	IBAMA - ES
2 Delma Maria dos Reis Resende	IEF - MG
3 Iara Gardenia S. Moreira	Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Vitória-ES
4 Marcelo Alves Pacheco	SEMARH - GO
5 Marcelo Senhorinho	SEMA - BA
6 Rita de Souza Mendes Pereira	IEMA - ES
7 Silvia Amélia Cardoso Sardenberg	IEMA - ES
8 Vinicius de Assis Moreira	IEF - MG

NÚCLEO PARAÍBA

Nome	Instituição
1 Ana Lopez	IA - RBMA - SP
2 Elaine M. Regis	IEF - MG
3 Fatima Casarin	SERLA - RJ
4 Francine Ramalho	Instituto Terra de Preservação Ambiental - RJ
5 Infaide Patricia Espirito Santo	IEF - MG
6 Isabel de Andrade Pinto	Valor Natural - MG
7 Jonas Alves da Silva	Associação de Moradores de Trindade - PARATY- RJ
8 Manno Andrade França	Fundação Matutu - MG
9 Marcia Rolemberg Pereira de Farias	Secretaria de Estado do Ambiente - RJ
10 Maria das Graças de O. Nascimento	ISER/MIR - RJ
11 Mariana Devoto Kalloch	RPPN El Nagual - RJ
12 Monica de Mesquita Nemer	APA Tamoios/IEF - RJ
13 Oliria Fontani Villarinhos	IEF - MG

**NÚCLEO RIBEIRA**

Nome	Instituição
1 Cássio R. Silva	RPPN Fazenda MultiAmbiental- SP
2 Edite dos Santos Canteiro	RPPN Sítio Primavera- SP
3 Josenei Gabriel Cará	PE Caverna do Diabo- SP
4 Luciana Antonini	AGEM/BS- SP
5 Marcos Bühner Campolim	IF/SMA- SP
6 Paulo Felix Rizzieri	FREPESP- SP
7 Rose Genevois	DAT/Fundação Florestal/SMA- SP
8 Vandir de Andrade Junior	PETAR - SP

GESTORES**NÚCLEO DOCE**

Nome	Instituição
1 Aline de Castro Alvarenga	APA Goipaba – Açu / IEMA - ES
2 Ana Carolina Castro Costa	Associação Amigos do Parque Estadual do Rio Doce-MG
3 André Luiz Campos Tebaldi	PE de Itaúnas - ES
4 André Portugal Santana	PE da Serra Verde / IEF- MG
5 Aparecida Demoner Ramos	PN Municipal do Manguezal / Prefeitura Municipal de Cariacica – ES
6 Clarice Nascimento B. Silva	PE do Ibitipoca /IEF – MG
7 Dulcileia Costa Fernandes	APA da Pedra do Elefante/IEMA - ES
8 Erick Almeida Silva	PE Pau Furado/IEF - MG
9 Franciene P. N. dos Santos	P.N. Municipal Monte Monchuara / Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Cariacica – ES
10 Giordani Leandro	Prefeitura Municipal de Coronel Fabriciano / PE do Rio Doce - MG

11 Gustavo Adolfo Braga da Rosa	PE Paulo César Vinhas / APA de Setiba / IEMA- ES
12 Jair Maximiano Correia Filho	PN Municipal Monte Monchuara / Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Cariacica – ES
13 Juarez Távora Basílio	PE do Itacolomi/IEF- MG
14 Leonardo Brioschi Mathias	Parque Estadual da Pedra Azul / Parque Estadual do Forno Grande / IEMA – ES
15 Lincoln Marcelo Piovesan	PE da Fonte Grande/ Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Vitória
16 Mabel Ludka de Faria	PE Paulo César Vinhas / APA de de Setiba / IEMA – ES
17 Marcela Takiguti Rebouças	CTA / Ambiente Natura - ES
18 Maria do Carmo Neves Novaes	Associação de Meio Ambiente da Barra do Jucu / PE de Jacarenema - ES
19 Maria Otavia Silva Crepaldi	Área de Relevante Interesse Ecológico Morro da Vargem / IEMA – ES
20 Maria Stella de Castro Nunes	Associação dos Amigos do Parque Estadual do Rio Doce - MG
21 Mauricio Vieira Gomes	Instituto Água – Piúma- ES
22 Paulo D'Ávila Ferreira	Agência Goiana da Mata Atlântica / PE da Mata Atlântica /PE Altamiro Moura Pacheco -Go
23 Renata Gomes de Sousa	Secretaria Municipal do Meio Ambiente de Casimiro de Abreu – RJ
24 Ricardo Miranda Braga	OSCIP Sinhá Laurinha / PE Municipall de Jacarenema – ES
25 Roberto Franco Junior	RSV Libélulas da Serra de São José – MG
26 Rodrigo Borges	Prefeitura Municipal da Serra – Divisão de UCs - ES
27 Ronaldo José F. Magalhães	Estação Ecológica de Corumbá / IEF – MG
28 Sarah Alves	SEMA – BA
29 Savana de Freitas Nunes	APA de Conceição da Barra /IEMA – ES
30 Tiago Teixeira Dornas	Conselho Consultivo do Parque Estadual do Rio Doce-MG

**NÚCLEO PARAÍBA**

Nome	Instituição
1 Adriano Lopes de Melo	Parque Estadia da Serra da Tiririca / IEF- RJ
2 Carlos Adalberto Pila	APA Mantiqueira / PE da Serra do Papagaio / Reserva Matutu / Fundação Matutu - MG
3 César Seleri B. Bittencourt	APA Palmares / CEDAE – AGA (Assessoria de Gestão Ambiental)-RJ
4 Claudia Horta de Almeida	Mosaico Central Fluminense / UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro
5 Cleber Santos de Souza	APA Palmares / Associação dos Moradores de Palmares -RJ
6 Cristina Lydia Bertoche	PE dos Três Picos / Espaço Compartilharte
7 Daniela Ribeiro C. da Silva	PE da Serra do Mar - Núcleo Santa Virginia / Associação de Cultura, Meio Ambiente e Cidadania AKARI- SP
8 Elaine Costa Silva	APA Palmares / Secretaria Municipal do Meio Ambiente de Paty do Alferes - RJ
9 Erhard Kalloch	RPPN El Nagual - RJ
10 Felicio S. do Nascimento	APA Palmares / Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento de Paty do Alferes - RJ
11 Felipe da Silva Gomes	Instituto Terra - RJ
12 Fernanda Esteves	MOVE - Movimento Verde - RJ
13 Fernando Matias de Melo	Prefeitura Municipal de Piraí - RJ
14 Gabriel Antoun	Instituto Terra - RJ
15 Gilberto de Sousa Passos	PE Várzea do Embu-Guaçu / Fundação Florestal - SP\
16 Heder Shuab	APA Tamoios / SAPE / IEF - RJ
17 Jaime Bastos Neto	CEIVAP/ Instituto Ipanema
18 João Carlos L. de Oliveira	PE do Ibitipoca / IEF - MG
19 Jorge José de B. Santos	Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Paty dos Alferes - RJ
20 Katia Regina Filgueiras	APA Suruí / Secretaria Municipal de Turismo e Meio Ambiente de Magé-RJ

21 Leila Conceição	Associação de Moradores da Praia do Sono - Mosaico Bocana
22 Leonardo Pinheiro Mussi	Associação Ecológica Amigos da Serra - RJ
23 Lilian Gama	Hidrossur Soluções Ambientais
24 Lucia Maria Jorge Lopes	RPPN Matumbo\APA de Massambaba APA do Rio São João - RJ
25 Manuela Tambellini	Mosaicos da Serra do Mar
26 Marcia das Graças Marques	Centro de Valorização do Homem e da Natureza – CVHN
27 Marcia Figueira	Instituto Terra de Preservação Ambiental - RJ
28 Maria Lucila C. V. Spolidoro	Parque Estadual da Serra da Concórdia / IEF- RJ
29 Mariana Marcon	PE da Serra do Papagaio / Fundação Matutu - MG
30 Maysa Henriques de Oliveira	SERLA - RJ
31 Monica de Almeida M. Santos	APA Palmares / Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer de Paty do Alferes - RJ
32 Robson Araújo Leonardo	APA Palmares / Organização Sócio-Ambiental Ipê Amarelo - RJ
33 Sandro Vieira de Andrade	ORBEAPA - Organização de Resgate da Biodiversidade Ecológica - Jaceruba -RJ
34 Sergio Pinchiaro	Parque Estadual da Serra do Mar - Núcleo Cunha -Mosaico Bocaina -SP
35 Silvia Go. H. Santos Silva	Projeto Colibri de Educação Ambiental nas escolas - RJ
36 Thais C. de Oliveira Sousa	APA Municipal de Barra do Pirai / Prefeitura Municipal de Barra do Pirai / Associação Ecológica Vale do Paraíba-RJ
37 Thatiana Duarte do Monte Lima Lourival	PA Cairuçu / ONG Verde Cidadania / Reserva Ecológica da Juatinga -RJ

**NÚCLEO RIBEIRA**

Nome	Instituição
1 Ayrton Jr. Modolo	RDS Barra do Turvo - SP/ Mosaico de UCs Juréia-Itatins/ Câmara Municipal de Peruíbe - SP
2 Benedito Pinto	RDS Barra do Una - SP
3 Carlos Coutinho	Associação Reserva Extrativista do Quilombo do Mandira /Reserva Extrativista Marinha - SP
4 Cláudio Sales	PE da Campina do Encantado / IF -SP
5 Cleber Rocha Chiquinho	APA de Cananéia, Iguape e Peruíbe / Associação Rede Cananéia / SPPq. Estadual da Ilha do Cardoso/Reserva Extrativista do Mandira /Mosaico Jacupiranga - SP
6 Cristina Beatriz Cruz	Instituto de Desenvolvimento Ambiental Sustentável - ONG - SP
7 Edimara Fernanda M. Prado	RDS Barra do Una - SP
8 Eduardo Lourenço da Silva	PE Xixová -Japuí /IF-SP / FF - SP
9 Eduardo Rodrigues da Silva	PE do Jacupiranga / IF - SP
10 Evandro Fortes	ONG Pê no Mato - SP
11 Evelyn Karin N. de Oliveira	P.M. Morro do Espia - SP
12 Fábio Leonardo Tomas	PE Turístico do Alto do Ribeira / CETESB - SP
13 Francisco Coutinho	Reserva Extrativista Marinha / Associação Reserva Extrativista do Quilombo do Mandira - SP
14 Francisco de Assis F. Jr.	PM Morro do Ouro / Prefeitura de Apiaí - SP
15 Jeannette Vieira Geenen	PE Itinguçu-SP/Mosaico Juréia Itatins / Fundação Florestal - SP
16 Juliana Greco Yamaoka	APA Cananéia, Iguape, Peruíbe / Mosaico do Jacupiranga / Associação Rede Cananéia / PE da Ilha do Cardoso - SP
17 Leiz da Silva Rosa	PE Turístico do Alto do Ribeira – PETAR /Mosaico do Jacupiranga /PE Intervalas /PE do Jaraguá / Reserva da Biosfera da Mata Atlântica - SP
18 Lídia Jorge	PE Intervalas - SP

19 Manoel Messias dos Santos	Fundação Florestal - SP
20 Marcia Santana de Lima	Instituto Florestal - SP
21 Maria S. G. Gouveia Barbosa	PN Municipal do Morro do Ouro / Prefeitura Municipal de Apiaí - SP
22 Maria Valéria R. dos Santos	Fundação Florestal - SP
23 Milena Manfrin Fontes	Ecocave – Ecoturismo e Aventura - SP
24 Moisés Moreira	PE Caverna do Diabo / Prefeitura Municipal de Eldorado - SP
25 Nielsen Aparecido Alves	PETAR - SP
26 Nizio Roswell	ONG GESAPParque Estadual Turístico do Alto do Ribeira - PETAR
27 Osmar Gomes de Pontes	RDS Barra do Una / FF-SP
28 Otto Harung	Parque Estadual Itinguçu/ MUCJI - FF - SP
29 Thales Schmidt Calaça	PE da Serra do Mar Núcleo Curucutu/ FF - SP
30 Wagner Gomes Portilho	RDS Despraiado / FF - SP

**ANEXO II - LISTAGEM DAS UCs PARTICIPANTES DO PROGRAMA****NÚCLEO DOCE**

1 APA da Bacia do São João/Mico Leão - RJ
2 APA da Lagoa Jacuném - ES
3 APA da Pedra do Elefante - ES
4 APA de Conceição da Barra - ES
5 APA do Morro do Vilante - ES
6 APA Goipaba - Açu - ES
7 APA de Setiba - ES
8 Área de Relevante Interesse Ecológico - ARIE Morro da Vargem - ES
9 Estação Ecológica de Corumbá - MG
10 Parque Estadual Altamiro de Moura Pacheco - GO
11 Parque Estadual da Fonte Grande - ES
12 Parque Estadual da Mata Atlântica - GO
13 Parque Estadual da Pedra Azul - ES
14 Parque Estadual da Serra Verde - MG
15 Parque Estadual de Itaúnas - ES
16 Parque Estadual de Jacarenema - ES
17 Parque Estadual de Mata das Flores - ES
18 Parque Estadual do Forno Grande - ES
19 Parque Estadual do Ibitipoca - MG
20 Parque Estadual do Itacolomi - MG
21 Parque Estadual do Rio Doce - MG
22 Parque Estadual Pau Furado - MG
23 Parque Estadual Paulo César Vinha - ES

24 Parque Natural Municipal de Bicanga - ES
25 Parque Natural Municipal de Jacarenema - ES
26 Parque Natural Municipal do Manguezal - ES
27 Parque Natural Municipal Monte Monchuara - ES
28 Reserva de Vida Silvestre Libélulas da Serra de São José - MG
29 APA da Praia Mole - ES

Núcleo Paraíba

1 APA Cairuçu - RJ
2 APA de Massamambaba
3 APA da Bacia do Rio São João/ Mico Leão - RJ
4 APA Jaceruba - RJ
5 APA Mantiqueira
6 APA Municipal de Barra do Pirai
7 APA Palmares
8 APA Suruí
9 Mosaicos da Serra do Mar
10 Parque Estadual da Serra da Concórdia - RJ
11 Parque Estadual da Serra da Tiririca - RJ
12 Parque Estadual da Serra do Mar - Núcleo Cunha - SP
13 Parque Estadual da Serra do Mar - Núcleo Santa Virginia - SP
14 Parque Estadual da Serra do Papagaio - MG
15 Parque Estadual da Várzea do Embu-Guaçu - SP
16 Parque Estadual do Ibitipoca - MG
17 Parque Estadual dos Três Picos - RJ
18 Parque Estadual Serra da Concórdia - RJ
19 Parque Municipal do Curió - RJ
20 Parque Municipal do Caiçara - RJ
21 Parque Natural Mata do Amador - RJ



22 Reserva Ecológica da Juatinga – RJ
23 Reserva Matutu – MG
24 RPPN El Nagual – RJ
25 RPPN Matumbo – RJ
26 APA Tamoios - RJ
27 - Parque Nacional da Floresta da Tijuca - RJ

NÚCLEO RIBEIRA

1 APA de Cananéia, Iguape e Peruibe
2 Associação Rede Cananéia
3 Estação Ecológica Juréia Itatins
4 Mosaico de UCs Juréia-Itatins
5 Mosaico Jacupiranga
6 Mosaico Juréia Itatins
7 Parque Estadual Caverna do Diabo
8 Parque Estadual da Campina do Encantado
9 Parque Estadual da Ilha do Cardoso
10 Parque Estadual da Serra do Mar
11 Parque Estadual da Serra do Mar - Núcleo Curucutu
12 Parque Estadual do Jaraguá
13 Parque Estadual Intervalles
14 Parque Estadual Itinguçu/ MUCJI
15 Parque Estadual Turístico do Alto do Ribeira - PETAR
16 Parque Estadual Xixová-Japuí
17 Parque Municipal Morro do Espia
18 Parque Natural Municipal do Morro do Ouro
19 Reserva da Biosfera da Mata Atlântica
20 Reserva de Desenvolvimento Sustentável – RDS Barra do Turvo
21 Reserva de Desenvolvimento Sustentável – RDS Barra do Una
22 Reserva de Desenvolvimento Sustentável – RDS Despraiado
23 Reserva Extrativista do Quilombo do Mandira
24 Reserva Extrativista Marinha
25 RPPN Multiambiental - SP
26 RPPN Sítio da Primavera - SP
27 RPPN Rizzieri - SP
28 APA Marinha do Litoral Centro - SP

ANEXO III – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES PELO GT DE COMUNICAÇÃO

Pesquisa para conhecer os gestores selecionados para a “REDE DE GESTÃO PARTICIPATIVA DA MATA ATLÂNTICA”.

Queremos conhecer o Grupo de Gestores Participativos da Mata Atlântica e para isto pedimos que você **responda a pesquisa e leve a ficha preenchida no primeiro módulo**, pois nós iremos usá-la. Os objetivos desta pesquisa são: otimizar e qualificar nossas contribuições para a sua capacitação ao longo do projeto; promover avaliação e monitoramento das ações.

PESQUISA DOS GESTORES PARTICIPATIVOS DA MATA ATLÂNTICA

NÚCLEO
NOME
DATA DE NASCIMENTO
ENDEREÇO COMPLETO
CIDADE/ UF
E-MAIL
TELEFONE CELULAR
INSTITUIÇÃO
FUNÇÃO/CARGO
UNIDADE DE CONSERVAÇÃO

GRAU DE INSTRUÇÃO – Complete com um “X”:

Ensino Médio /Técnico	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Graduação	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Qual?	<input type="checkbox"/>	
Pós-graduação	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Qual?	<input type="checkbox"/>	



Complete com um “X”:

Sua UC possui sede própria?	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não

Em caso afirmativo, quais equipamentos existem na sede?

TV	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
DVD	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Computador	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não

Complete com um “X”:

Você acessa a Internet	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Com que frequência?	<input type="checkbox"/>	Diariamente
	<input type="checkbox"/>	Semanalmente
	<input type="checkbox"/>	Mensalmente
	<input type="checkbox"/>	Outro:
Em caso afirmativo, onde você acessa?	<input type="checkbox"/>	Em Casa
	<input type="checkbox"/>	No trabalho
	<input type="checkbox"/>	Outro:

Quais instrumentos de gestão existem em sua UC?

Conselho consultivo	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Diagnóstico Participativo	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Conselho deliberativo	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Sua UC possui Programa de Educação Ambiental?	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Plano de manejo	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não
Plano de Ação	<input type="checkbox"/>	Sim
	<input type="checkbox"/>	Não

Quais as principais questões, em sua Unidade de Conservação, você considera mais relevantes, atualmente ?



ANEXO IV - DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

ABDL - Associação Brasileira para o Desenvolvimento de Lideranças,

RBMA - Reserva da Biosfera da Mata Atlântica.

CAPACITAÇÃO CONTINUADA EM GESTÃO PARTICIPATIVA DE UCS NA MATA ATLÂNTICA – SUDESTE + GO: *Relatório da Oficina Regional*. São Paulo, outubro/2007. 17 p.

Relatório do Segundo Módulo da Turma de Monitores. São Paulo, março/2008. 19 p.

Relatório do Primeiro Módulo da Turma de Gestores Núcleo Doce. São Paulo, abril/2008. 23 p.

Relatório do Primeiro Módulo da Turma de Gestores Núcleo Paraíba. São Paulo, abril/2008. 12 p.

Relatório do Primeiro Módulo da Turma de Gestores Núcleo Ribeira. São Paulo, maio/2008. 11 p.

Relatório do Segundo Módulo da Turma de Gestores Núcleo Ribeira. São Paulo, julho/2008. 22 p.

Relatório do Segundo Módulo da Turma de Gestores Núcleo Doce. São Paulo, agosto/2008. 23 p.

Relatório do Segundo Módulo da Turma de Gestores Núcleo Paraíba. São Paulo, agosto/2008. 23 p.

Relatório do Terceiro Módulo da Turma de Gestores Núcleo Doce. São Paulo, setembro/2008. 25 p.

Relatório do Terceiro Módulo da Turma de Gestores Núcleo Paraíba. São Paulo, setembro/2008. 19 p.

Plano de Avaliação e Monitoramento. São Paulo, s.d. 16 p. Arquivo xls.

Tabulação da Pesquisa sobre Gestores. São Paulo, s.d. 48 p. Arquivo xls.