



**MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE  
INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE - ICMBio**

PRODUTO Nº 9.1

**AVALIAÇÃO FINAL DO SUBPROJETO – COMPONENTE DE INTEGRAÇÃO COM AS  
COMUNIDADES, SUB-PROJETO INTEGRAÇÃO APA BALEIA FRANCA – REVIS ILHA  
DOS LOBOS**

PROJETO Áreas Marinhas e Costeiras Protegidas - GEF-Mar

OBJETO DO CONTRATO: Elaboração de planos de ação e monitoramento da execução de subprojetos; Coordenação de cursos de capacitação de organizações comunitárias para gestão de projetos; Avaliação Final dos Projetos

NÚMERO DO CONTRATO – 065/2017  
TERMO DE REFERÊNCIA **nº 2016.1017.00037-5**

Consultor: Rafael Eichemberger Ummus



**Cotia, 17 de outubro de 2019**

## **PRODUTO 9.1 – AVALIAÇÃO FINAL DO SUBPROJETO – COMPONENTE DE INTEGRAÇÃO COM AS COMUNIDADES, SUB-PROJETO INTEGRAÇÃO APA BALEIA FRANCA – REVIS ILHA DOS LOBOS**

### **1. Contexto e antecedentes**

O presente Formulário de Monitoramento constitui produto de Consultoria que, de acordo com TdR Nº 2016.1017.00037-5, define como escopo da contratação:

“O consultor será responsável:

- a) Por elaborar os planos de ação para execução de dois subprojetos voltados para o fortalecimento de organizações e lideranças na região sul do Brasil;
- b) Pelo desenvolvimento de ferramentas de execução e monitoramento da execução dos subprojetos, acompanhando atividades que serão feitas pelo ICMBio;
- c) Pela coordenação de cursos de capacitação de organizações comunitárias para gestão de projetos.”

Desdobrado em um plano executivo, o escopo resulta nas seguintes atividades, tal como descritas no TdR:

- “4.1 Organização, moderação e sistematização de diagnóstico participativo e elaboração de plano de ação para cada subprojeto
- 4.2 Elaboração de modelos e documentos
- 4.3 Monitoramento de atividade chaves para desenvolvimento dos subprojetos
- 4.4 Coordenação de capacitação de organizações comunitárias locais em gestão de projetos
- 4.5 Avaliação final dos Sub-Projetos”

De acordo com o TdR, o Produto 9.1 Avaliação final dos subprojetos, consiste em “Elaborar a Avaliação Final circunstanciada dos subprojetos, com base no monitoramento e no resultado das atividades chaves. O relatório deverá consolidar as atividades executadas nos últimos 4 meses do subprojeto, além da sistematização e análise das atividades realizadas e cumprimento dos objetivos propostos pelos subprojetos como um todo. Deverão ser identificados desafios enfrentados, as boas práticas adotadas ao longo da execução e melhorias, e indicação das ações necessárias para continuidade dos processos iniciados, com previsão de cronograma, insumos, atores-chave e demais informações relevantes.”

## **2. O SubProjeto de Integração com as Comunidades na região Sul do Brasil**

O documento de referência para o projeto é o formulário de apresentação de propostas para o componente de integração com as comunidades do GEFMar, elaborado por Cecil Barros (chefe da APABF à época) e Aline Kellermann (chefe do REVISIL). De acordo com este documento, estava prevista para o projeto:

“identificação e mobilização de organizações e lideranças destes territórios, elaboração e pactuação de agendas de interface entre as atividades de pesca artesanal e a gestão das UC e elaboração e implementação participativa de projetos de intervenção voltados às organizações comunitárias e à integração regional e à qualificação da participação social de lideranças jovens e adultos. O projeto ainda prevê a organização de encontros e intercâmbios regionais entre pescadores do litoral norte do RS e litoral de SC, bem como a participação de representantes destes grupos em encontro nacional em prol da pesca artesanal e suas interfaces com as UCs”

Em termos da necessidade do projeto, ou seja, o que pretende resolver, também de acordo com o texto original do projeto, temos:

- Qualificar a gestão das organizações da pesca artesanal e sua capacidade de mobilização e ação;
- Ampliar a participação das lideranças pesqueiras nos espaços de decisão da APABF e da RVS da Ilha dos Lobos.
- Promover a maior integração entre setores da pesca artesanal de diferentes territórios, visando fortalecer as lutas por agendas comuns ou específicas;
- Promover trocas de experiências entre organizações e entre regiões.

Quanto aos objetivos, temos:

Geral:

- Promover um maior diálogo e possibilidades de integração entre as diferentes organizações e lideranças da pesca artesanal no território das UC beneficiadas, qualificando a participação destes setores na gestão destas Unidades de Conservação.

Específicos:

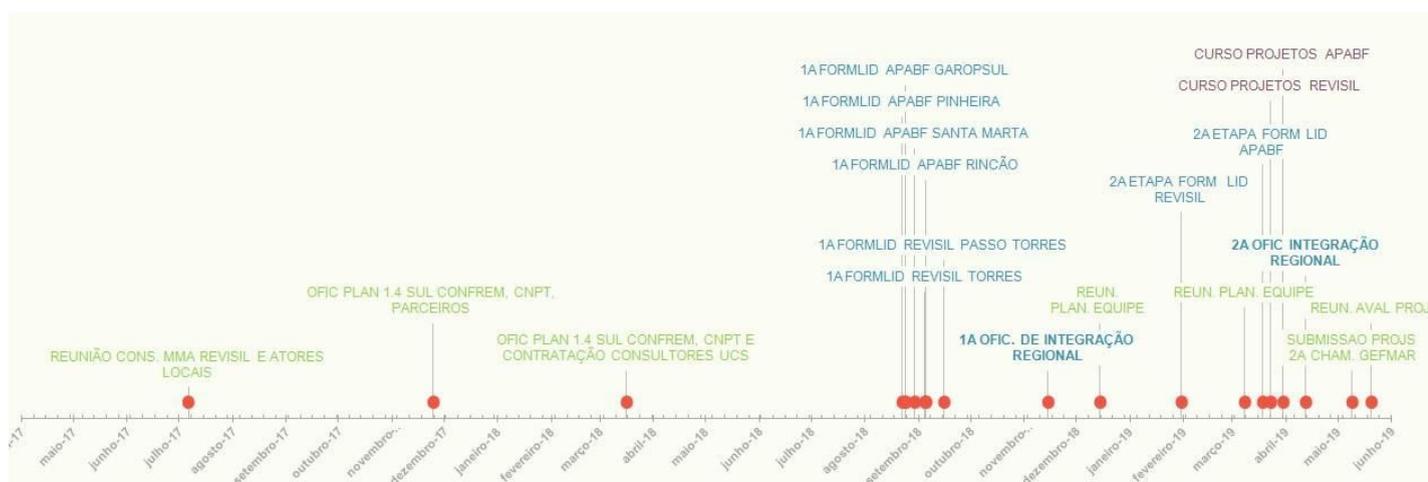
1. Mobilizar atores sociais e institucionais locais visando construir agendas que busquem o fortalecimento da pesca artesanal nos territórios com a promoção do uso sustentável dos recursos pesqueiros;
2. Promover intercâmbios de troca de experiências entre organizações e lideranças de diferentes territórios;
3. Ampliar a participação social na gestão das Unidades de Conservação;
4. Realizar projetos de intervenção visando o fortalecimento de organizações

comunitárias e a qualificação da participação das lideranças da pesca artesanal nos espaços de diálogo e decisão de seu interesse.

### 3. Sistematização e análise das atividades realizadas e resultados

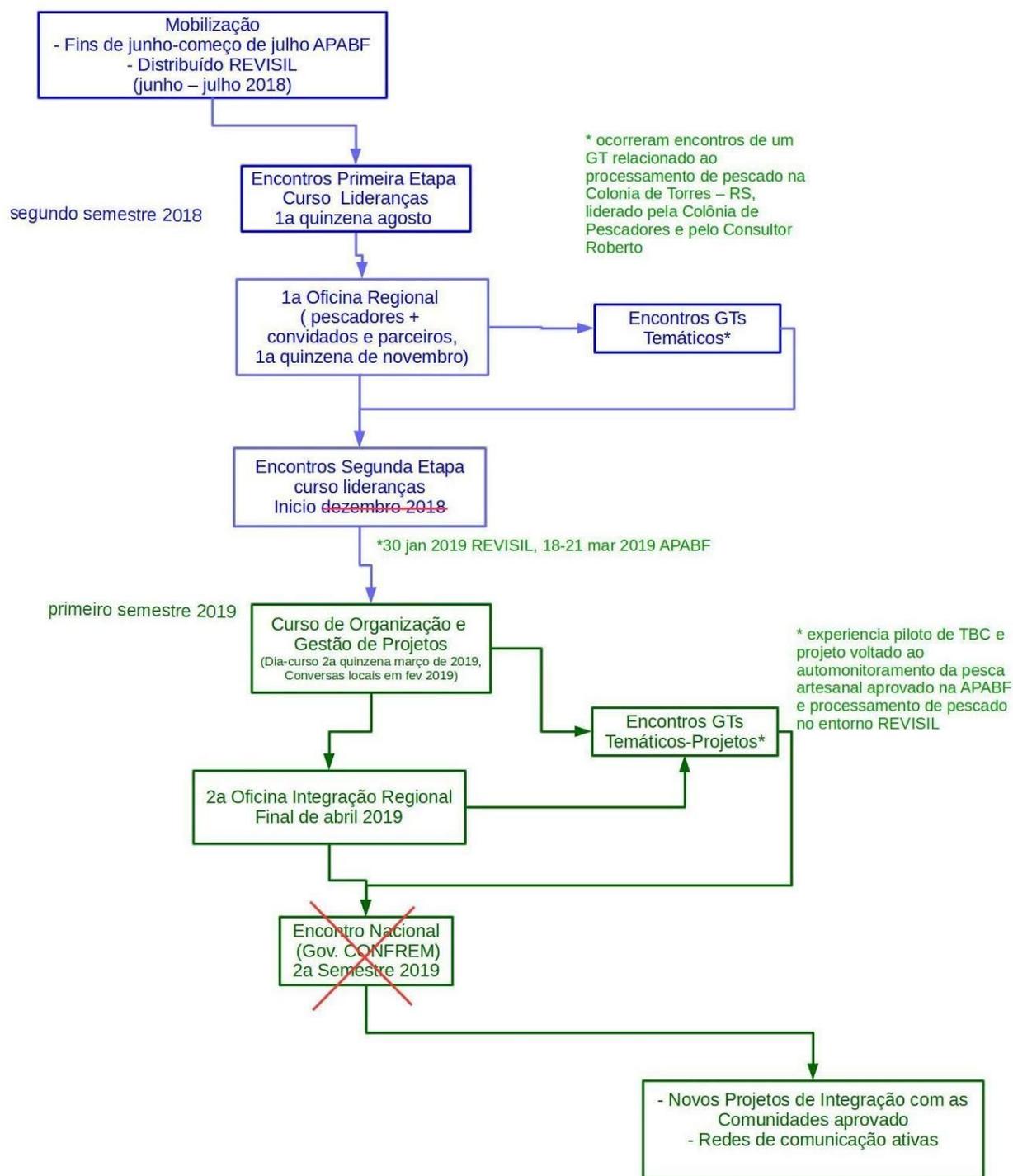
#### 3.1 Ações e Participação

As ações do projeto distribuíram-se entre junho de 2017 e junho de 2019 e consistiram de atividades de planejamento, sensibilização-mobilização, encontros de formação de lideranças, curso de projetos, eventos de integração regional e conversas temáticas, grupos de trabalho ou experiências piloto. A distribuição destas atividades no tempo pode ser vista na figura abaixo:



**Figura 1:** Linha do tempo com os eventos-chave do projeto ao longo de seus quase dois anos de execução. Notar a concentração das atividades finalísticas em dois “pulsos”, um centrado em setembro de 2018 e outro entre março e abril de 2019. Em verde as atividades de planejamento, em azul as etapas da formação de lideranças, em azul negrito as oficinas de integração regionais e em violeta as duas edições do curso de projetos. A segunda etapa da formação de lideranças na APABF consistiu de três eventos, nos setores norte, centro e sul da APA.

Uma outra maneira de visualizar a implementação do projeto é através do fluxo de eventos promovidos, apresentada na figura a seguir, retirada do terceiro formulário de monitoramento do projeto:



**Figura 2:** Fluxo de eventos definido no Plano de Ação aprovado, com comentários a respeito do andamento e alterações. Em verde, as atividades correspondentes ao período a que se refere este formulário. A iniciativa ligada ao processamento de pescado foi liderada pelo Consultor Roberto Fabiano no território do REVISIL. No território da APABF, a experiência de Turismo de Base comunitária foi liderada pelo Consultor Rafael Ummus e a de automonitoramento da pesca pelo Consultor Rodrigo de Freitas.

Um maior detalhamento das ações finalísticas implementadas pelo projeto pode ser visto no Quadro 1 a seguir:

**Quadro 1:** Eventos com pescadores e pescadoras artesanais realizados no âmbito do projeto

<b>Tipo de atividade</b>	<b>Quantitativo</b>	<b>Público</b>	<b>Observações</b>
<b>Planejamento</b>	4 reuniões presenciais (Equipe completa), 5 apresentações nos Conselhos das duas UCs, diversas reuniões via skype	ICMBio, CNPT, GEFMar, CONFREM	Realizadas em Florianópolis-SC (presenciais), e nos Conselhos do REVISIL (Torres-RS) e APABF (Imbituba-SC)
<b>Sensibilização e mobilização</b>	cerca de 200 horas em campo	mais de 200 pescadores e pescadoras, lideranças, parceiros	Conversas, observações e reuniões dos consultores em campo
<b>Formação de Lideranças</b>	10 encontros	cerca de 140 pescadores e pescadoras	divididas em 1a e 2a etapas
<b>Curso de Projetos</b>	2 edições	cerca de 40 pescadores e pescadoras, lideranças e parceiros	uma edição no REVIS e outra na APABF
<b>Integrações Regionais</b>	2 oficinas	Cerca de 90 pescadores e pescadoras da região do projeto, litoral sul do Brasil e Brasil e parceiros	divididas em duas edições
<b>Grupos de trabalho, conversas temáticas, experiências piloto, etc</b>	4 iniciativas	Temas: processamento de pescado, turismo de base comunitária, automonitoramento e mulheres na pesca artesanal	ações que emergiram da interação entre participantes e equipe
<b>Produção de materiais do projeto</b>	Folder, Camiseta, Vídeos, Caderno Síntese, 2 projetos submetidos e	pescadores e pescadoras, equipes ICMBio e GEF Mar, comunidades, parceiros, etc.	Utilizados na divulgação e memória do projeto. Material pedagógico para utilização em

	aprovados para edital FUNBIO		formações.
<b>Grupo de WhatsApp</b>	38 participantes atualmente (outubro de 2019)	pescadores e pescadoras que participaram das atividades do projeto, consultores e bolsistas GEFMar, servidores ICMBio, lideranças CONFREM, bolsista CEPSUL,	Criado a partir da primeira Oficina de Integração Regional continua ativo, sendo trocadas informações sobre legislação pesqueira, previsão do tempo, pescarias, saudações, etc.

### 3.2 Detalhamento das atividades-chave

A seguir o detalhamento dos eventos realizados no Projeto:

**Quadro 2:** Atividades-chave do Projeto (N = Número de Participantes presentes; N Pescad = Total de pescadores presentes) e síntese dos principais resultados

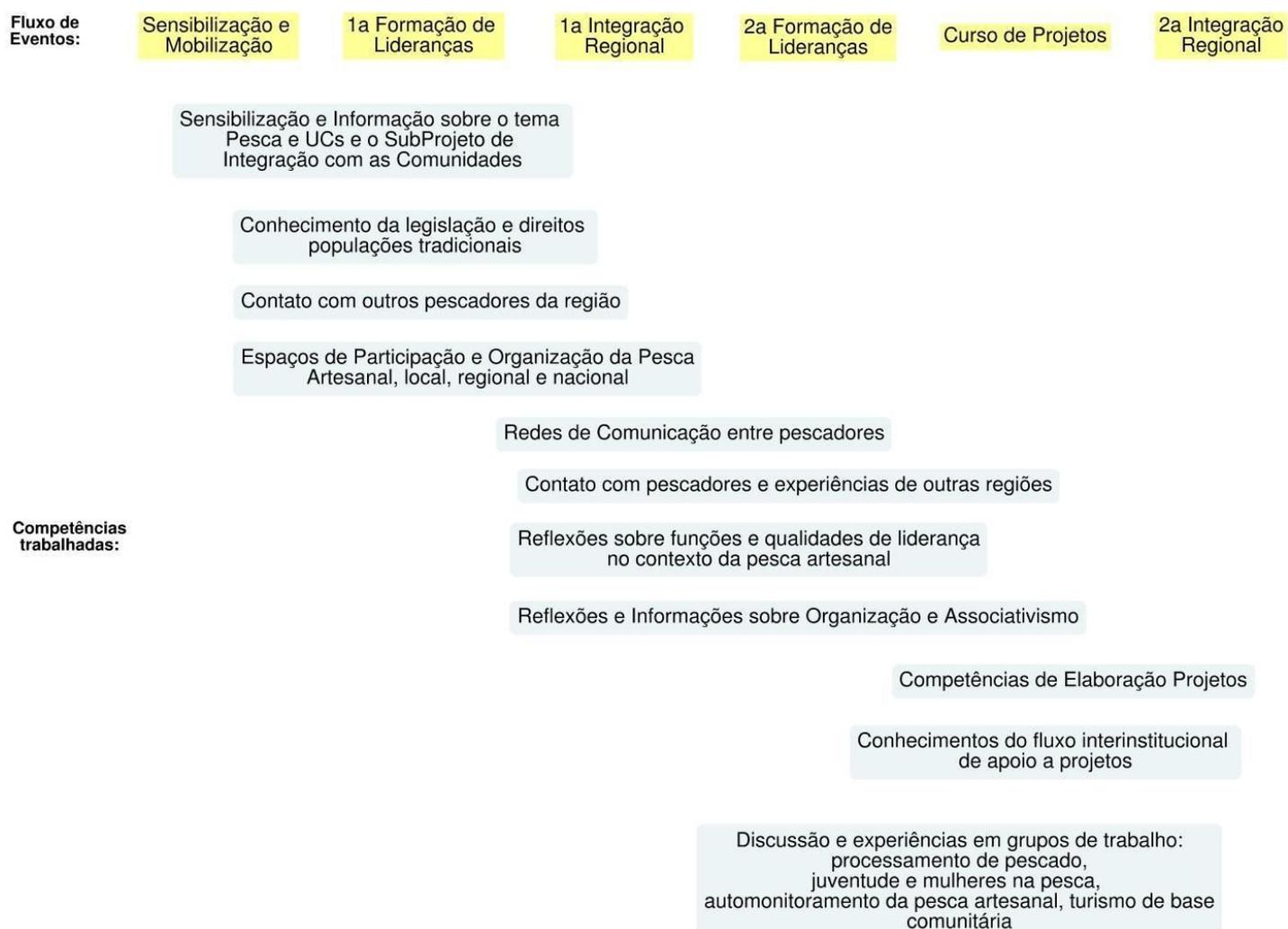
<b>Data</b>	<b>Evento</b>	<b>N</b>	<b>N Pesc</b>	<b>Resultados</b>
24/11/2017	Oficina de Planejamento componente 1.4 Sul envolvendo CONFREM, CNPT, UCs e consultores	13	2	Nivelamento do histórico e objetivos do projeto
16/03/2018	Oficina de Planejamento componente 1.4 Sul envolvendo CONFREM, CNPT, UCs e consultores	15	2	Pactuação de etapas/fluxos dos eventos de formação, metodologia de trabalho e cronograma de realização
22/08/2018	1a Formação de Lideranças na APABF - localidade Pinheira	12	12	Informações gerais sobre a UC e sobre o Projeto de integração comunitária; exposição dialogada de temas e conversa; convite para participação do primeiro encontro regional
24/08/2018	1a Formação de Lideranças na APABF - localidade Garopaba Sul	12	5	idem anterior

29/08/2018	1a Formação de Lideranças na APABF - localidade Farol de Santa Marta	20	12	idem anterior
04/09/2018	1a Formação de Lideranças no REVISIL - Torres-RS	14	14	idem anterior
05/09/2018	1a Formação de Lideranças na APABF - localidade Rincão	8	8	idem anterior
15/09/2018	1a Formação de Lideranças no REVISIL - Passo de Torres-SC	13	7	idem anterior
08 a 10/11/2018	1ª Oficina de Integração Regional	47	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação e interação direta de 47 pessoas, sendo 19 pescadores, 10 lideranças de outras localidades da região sul; 9 da equipe (ICMBio e GEFMar), 4 parceiros e convidados e 4 observadores;</li> <li>- Extensa coleta de material relativo a casos de sucesso da organização da pesca artesanal em parcerias com as UC na região sul do Brasil;</li> <li>- Realização de 5 grupos de trabalho temáticos apontando ideias de ações, necessidades, recursos disponíveis para sua implementação e elaborando planos de ação;</li> <li>- Realização de 3 palestras informativas-inspiradoras de convidados sobre os temas dos grupos de trabalho;</li> <li>- Criação e gestão autônoma de grupo de whatsapp pelos pescadores, com atividade frequente sobre o tempo, os peixes, notícias sobre legislação pesqueira, piadas e fotos-vídeos das pescarias dos membros,</li> </ul>

				envolvendo pescadores desde o Paraná até o Rio Grande do Sul incluindo os participantes de outros estados e segmentos, com protagonismo evidente dos pescadores;
14/12/2018	Reunião de Avaliação da Oficina de Integração Regional e Planejamento - Equipe Projeto	8	0	- Avaliação da oficina e planejamento das próximas atividades
30/01/2019 e 18/03/2019	2ª etapa Formação de Lideranças	XX	24 (APABF) + 18 REVISIL)	- Reflexões sobre qualidades de liderança, organização e associativismo - Informações sobre unidades de conservação, espaços de participação da pesca artesanal, etc.
23 e 30/03/2019	Curso de Elaboração e Gestão de Projetos	26 (REVISIL) e 20 (APABF)	18 (REVISIL) + 10 (APABF)	- Vivência de projetos e do fluxo interinstitucional de apoio, exercício de análise estratégica breve e elaboração de projeto
11 e 13/04/2019	II Oficina de Integração Regional	50	38	- Participação e interação direta de 50 pessoas, sendo 3 consultores GEFMar, 2 bolsistas, 3 ICMBio-unidades, 1 ICMBio-CNPT, 2 audiovisual, 1 Cepsul, 2 CONFREM nacional, 2 intercambio NE, 32 pescadores ou familiares do território do projeto, 4 pescadores de outros territórios (22 pescadores presentes já haviam participado da 1ª Oficina de Integração Regional); - Realização de 5 grupos de trabalho temáticos trabalhando ideias de ações, necessidades, recursos disponíveis e elaborando planos de ação;

				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de roda de conversa informativa-inspiradora com convidados</li> <li>- Mapeamento colaborativo e discussão dos atores e interações do projeto;</li> <li>- Espaço aprofundado de discussão sobre experiências da CONFREM, protagonismo de mulheres pescadoras da costa NE e juventude</li> </ul>
19/05/2019	Reunião de Avaliação Equipe Projeto	12	0	Reunião da equipe do projeto (ICMBio, CNPT, GEFMar), em Florianópolis, para avaliação da implementação do sub-projeto; apreciação e contribuições aos vídeos e caderno de síntese do sub-projeto; avaliação da 2ª oficina de integração regional
maio/jun de 2019	Submissão Projetos APABF e REVISIL para segunda chamada do edital do GEFMar de integração comunitária			Dois projetos elaborados, submetidos e aprovados para a segunda chamada do componente de integração das comunidades do GEFMar, sendo um para a APABF e um para o REVISIL

As atividades desenvolvidas criaram as condições para trabalhar diversos tipos de conhecimentos e competências entre pescadores e parceiros, que foram progressivamente sendo construídas ao longo dos eventos do projeto:



**Figura 3:** Competências trabalhadas ao longo do desenvolvimento do projeto (em azul), ao longo do desenvolvimento dos eventos (amarelo)

A construção desses conhecimentos e competências se deu por meio de um conjunto diverso de metodologias, sintetizadas no quadro abaixo:

**Quadro 3:** Conhecimentos e competências trabalhadas nas atividades do projeto, respectivas metodologias

<b>Informações ou Competências trabalhadas</b>	<b>Metodologia utilizada</b>
Sensibilização e Informação sobre o tema Pesca e UCs* e o Subprojeto de Integração com as Comunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acesso à lideranças estabelecidas, presidentes de colônias e associações</li> <li>- abordagem direta de pescadores em seus locais de trabalho e residências</li> <li>- encontros nas sedes das colônias, associações e outros espaços (1a formação de lideranças);</li> <li>- exibição de vídeos institucionais</li> </ul>
Conhecimento da legislação e	<ul style="list-style-type: none"> <li>- exposição verbal com o apoio de flip-chart</li> </ul>

direitos populações tradicionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- relato de experiências de pescadores de outras regiões e da CONFREM</li> <li>- exibição de vídeos institucionais</li> </ul>
Contato com outros pescadores da região* – Iniciativas de parceria com Uc e de uso sustentável dos recursos pesqueiros conhecidas; Articulação regional para solução de problemas/desafios comuns	<ul style="list-style-type: none"> <li>- encontros regionais reunindo pescadores de diferentes comunidades da mesma região;</li> <li>- rodas de conversa sobre temáticas específicas</li> <li>- grupos de trabalho para levantamento de informações e elaboração de planos de ação para as temáticas geradoras nos encontros regionais</li> </ul>
Espaços de Participação e Organização da Pesca Artesanal, local, regional e nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- comunicações orais com apoio de powerpoint ou flipchart</li> <li>- relatos de outros pescadores da região sul e de outras regiões do Brasil, CONFREM, equipe das UCs/CNPT e consultores;</li> <li>- exibição de vídeos institucionais</li> </ul>
Redes de Comunicação entre pescadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- encontros de integração regional</li> <li>- grupo de whatsapp</li> <li>- linha do tempo do Projeto</li> <li>- exposição dialogada sobre redes</li> <li>- construção de imagem coletiva do território, a partir de mapa da região de abrangência do projeto.</li> </ul>
Contato com pescadores e experiências de outras regiões	<ul style="list-style-type: none"> <li>- encontros de integração regional</li> <li>- apoio à participação de um familiar de pescador em evento nacional com CONFREM</li> <li>- grupo de whatsapp</li> <li>- rodas de conversa temáticas, com palestrante convidado</li> </ul>
Funções e qualidades de liderança no contexto da pesca artesanal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jogos de interpretação de papéis simulando pescaria em lagoas</li> <li>- discussão e levantamento das funções e qualidades da liderança com registro em flipchart</li> <li>- debates em plenária, apresentação oral dos resultados dos grupos de trabalho pelas lideranças</li> </ul>
Reflexões e Informações sobre Organização e Associativismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- apresentação de vídeos (“O poder das associações”, “Ilha das Flores”)</li> <li>- discussões orientadas em grupo</li> </ul>
Competências de Elaboração de Projetos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vivência de ciclos rápidos de desenvolvimento de projetos com o uso de massa de modelar</li> <li>- atividades de análise estratégica</li> <li>- exercícios de elaboração e apresentação de projetos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elaboração de planos de ação nos grupos de trabalho dos eventos regionais</li> </ul>
Conhecimentos do fluxo interinstitucional de apoio a projetos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jogo de interpretação de papéis simulando a submissão de projetos por meio de editais, execução e prestação de contas</li> </ul>
Discussão de experiências em grupos de trabalho: processamento de pescado, juventude e mulheres na pesca, automonitoramento da pesca artesanal, turismo de base comunitária	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conversas temáticas e de planejamento lideradas pelos consultores e CNPT</li> <li>- elaboração de projeto para a segunda chamada GEFMar</li> <li>- experiências piloto de turismo de base comunitária, grupos de discussão e planejamento sobre processamento de pescado e automonitoramento da pesca artesanal</li> <li>- criação da rede de mulheres na pesca da região sul, conversas em grupos de whatsapp</li> </ul>

\*Na APABF os temas vem sendo trabalhado desde 2016 com as oficinas para o Plano de Manejo

#### **4. Aprendizados e boas práticas**

De modo geral as estratégias e métodos utilizados nas diversas fases se mostraram adequados ao público e contexto, talvez reflexo da ampla experiência da equipe e do tempo dedicado ao planejamento prévio das ações implementadas nos territórios. Uma das dimensões dos aprendizados e boas práticas são as metodologias desenvolvidas e aplicadas ao longo da execução do projeto, já sintetizadas na seção anterior. Outro ponto de partida para discutir aprendizados e boas práticas é reunir e discutir os pontos de atenção levantados nos formulários de monitoramento de projeto e as ações de resposta tomadas. O quadro a seguir faz essa síntese e discussão, e após, apresento algumas observações adicionais:

**Quadro 4:** Pontos de atenção e encaminhamentos levantados nos formulários de monitoramento

<b>Ponto de atenção identificado</b>	<b>Sugestões apresentadas à época</b>	<b>Encaminhamentos ao longo da execução e desdobramentos</b>
Centralização da mobilização nas lideranças das orgs. pesqueiras consolidadas. ( Alguns dos efeitos, na Oficina de Integração Regional, foram diversos cancelamentos em cima da hora e indicações irrelevantes pelos presidentes das colônias).	Mobilização mais distribuída: acessar público-alvo a partir de outras entradas que não sejam as lideranças estabelecidas tradicionalmente; acionadas; Cultivar relações com os pescadores presentes ao encontro e que não são lideranças consolidadas; Aproveitar a devolutiva do encontro regional e segunda etapa da formação de lideranças para ampliar e diversificar mobilização e envolvimento	Ao longo da execução fomos acessando uma segunda camada de interlocutores, em ambas as Unidades, “rompendo” laços que não se sustentavam e fortalecendo/ampliando parcerias com as lideranças já estabelecidas. Buscamos envolver as unidades familiares o que trouxe um resultado positivo de participação e engajamento nas ações do projeto, conforme previsto e planejado dentro da estratégia usada. O método foi calculado, pois sabíamos que haveria oposição e veto à participação se não fizéssemos essa aproximação gradual.
Defasagem temporal nas contratações de consultores	Planejar e efetivar contratações em bloco (Funbio)	Após a contratação dos consultores locais o projeto caminhou de acordo com o planejado
Alta proporção de mulheres nos encontros locais	Cuidar de manter, no projeto, agendas de interesse e espaços para este público nas ações; incorporar a proporção de participação feminina nas etapas locais em sua participação nos encontros regionais	Continua sendo um desafio. Elas continuam presentes. Muitos casais de pescadores têm frequentado os eventos. Ainda que tenhamos estado sensíveis a isso e incorporado transversalmente, acredito que vale a pena pensar em um aprofundamento de ações específicas, como por exemplo prever atividades específicas com esse público, lideradas por representantes deste grupo com experiências a serem compartilhadas. Na segunda oficina de integração regional tivemos alguns momentos específicos para discussão desta temática. Nas duas oficinas regionais tivemos momentos de encontro das mulheres (almoço). Na nossa

		oficina de avaliação, ficou evidente o forte debate que tivemos em relação às dificuldades legais de manter a tradição da pesca, devido às limitações legais para participação na atividade das crianças. Desafio a ser superado em termos da política da pesca e de PCTs, outras lógicas não capitalistas de desenvolvimento.
Emergência de ideias para projetos e ações em parceria	Atenção ao mapeamento, cultivo e articulação das ideias emergentes nos encontros locais para serem trabalhadas no curso de projetos ao final; criar ambientes de conversação e oferecer aportes técnicos que permitam o cultivo de ações derivadas das ideias emergentes	Já mapeamos algumas ideias e ações embrionárias no território, mas cultivá-las dentro do Projeto continua sendo um desafio. Melhor experiência até agora é o GT de processamento de pescado em Torres -REVISL. Outras experiências mapeadas na APABF, em processo de aproximação, ligadas ao TBC por exemplo. Ao final do projeto foram desenvolvidas iniciativas de caráter mais prático nestas temáticas e também no automonitoramento da pesca artesanal e mulheres na pesca.
Primeira etapa da formação de lideranças com componente essencialmente informativo.	Agregar atividades com conteúdo formativo mais aprofundado, enfatizando suprir lacunas de competências associadas aos temas de interesse / ideias emergentes e com protagonismo do público-alvo	2ª etapa foi planejada visando priorizar desenvolvimento de capacidades; componente informativo continua necessário e deverá ser atendido em outras atividades. Conteúdo mais prático, que traga reflexões internas sobre o papel de uma liderança para o coletivo. Fortalecer a participação social na gestão das UCs. Ampliar o comprometimento do coletivo com a gestão pesqueira nos territórios. Na 2ª etapa da formação de lideranças, 2ª oficina de integração e curso de projeto foram trabalhadas atividades específicas de construção de capacidades.

<p>Baixo envolvimento de jovens até o momento. A temática da juventude na pesca não foi explicitamente discutida nos encontros e não se deu uma atenção especial aos jovens..</p>	<p>Concentrar esforços de mobilização neste público e estimular atividades mais naturais ao público; por exemplo, passeio de barco à Ilha dos Lobos e Rio Mampituba; integrar jovens já mobilizados em outras ações das UCs nas ações do Projeto, propor ações de educomunicação.</p>	<p>Ao longo do projeto a presença de jovens foi crescendo e na segunda oficina regional tivemos cerca de 20% dos participantes pescadores composto de jovens.</p> <p>A segunda oficina regional de integração trouxe como temática central de debate o protagonismo da juventude a das mulheres na pesca artesanal. Esta estratégia privilegiou a abordagem dessa temática nesse momento do projeto, que inclusive culminou na criação da GT específico para tratar da organização das mulheres, com criação de rede de contato regional.</p>
<p>Alta rotatividade de participantes nos encontros (poucos pescadores que participaram de mais de um encontro)</p>	<p>Cuidar da comunicação com aqueles que já foram uma vez; aumentar o número de eventos com o público efetivamente interessado no projeto, em detrimento da abrangência geográfica</p>	<p>Cabe reconhecer que a rotatividade é natural, e portanto, metodologicamente, faz pouco sentido pensar em programas formativos sequenciais onde as atividades anteriores sejam pré-requisitos. No entanto, ao longo do projeto foi se formando um núcleo de participação recorrente: 22 pescadores presentes na 2ª regional estiveram em no mínimo 3 atividades do projeto; considerando aqueles que não estiveram, estimo um total de 30 pescadores que vieram a no mínimo 3 atividades. Embora tenhamos um rotatividade grande, a estratégia adotada foi boa e conseguiu proporcionar engajamento dos atores nas ações desempenhadas.</p>

<p>Participação de pescadores do território do projeto na Oficina de Integração Regional aquém do esperado, em especial na APABF</p>	<p>Refletir sobre o perfil do participante de interesse para a oficina regional e estratégias de mobilização; aprofundar a interlocução com interessados já mapeados, e mapear novos; na medida do possível, planejar novos encontros fora das épocas críticas para a pesca.</p>	<p>Na segunda etapa da formação de lideranças e segunda oficina regional a participação de pescadores e pescadoras da APABF cresceu e equilibrou-se com o REVISIL e pescadores de outros territórios</p>
<p>Falta de devolutivas dos pescadores participantes da oficina regional em suas comunidades.</p>	<p>Apesar de não ser um componente diretamente apoiado pelo projeto as devolutivas são uma necessidade fundamental no sentido de ampliar os resultados do projeto e fortalecer o protagonismo e a legitimidade das lideranças participantes das oficinas. Sugestão: em próximos projetos o apoio à devolutivas deve ser explicitamente considerado, e apoiado minimamente (local para encontro, lanche, apoio mínimo à organização e condução, se necessário; um relatório dos eventos, em especial os de integração regional, deve ser produzido e disponibilizado aos participantes e organizações;</p>	<p>As devolutivas, ou outro tipo de ação multiplicadora dos participantes do projeto continua sendo um desafio. Não obstante, em sua vida comunitária, os conhecimentos e competências desenvolvidas em atividades do projeto certamente são compartilhados. As equipes locais apontaram em todos os momentos a impossibilidade operacional de usar essa metodologia. Basicamente, não havia equipe e estrutura suficiente para isso, frente às outras tarefas da equipe da Unidade. Para que isso seja proposto, é preciso considerar incremento na equipe, para dedicar mais tempo e esforço ao projeto/tema da gestão.</p>
<p>Alta concentração temporal de atividades</p>	<p>Planejamento de longo prazo no sentido de diluir melhor atividades no tempo do projeto e maior duração para acomodar os naturais atrasos de execução</p>	<p>Observação extraída do último formulário de monitoramento (jan-junho 2019), recomendações na coluna anterior.</p>

<p>Iminência da descontinuidade das ações com o público do projeto</p>	<p>Novos projetos para a segunda chamada do componente de integração comunitária do GEFMar elaborados, submetidos e aprovados pelas duas Unidades e CNPT-Florianópolis</p>	<p>Observação extraída do último formulário de monitoramento (jan-junho 2019), recomendações na coluna anterior.</p>
<p>Capilarização da mobilização, participação e ações coletivas entre pescadores</p>	<p>Estimular devolutivas apoiando com estímulo, local e lanche</p>	<p>Observação extraída do último formulário de monitoramento (jan-junho 2019), recomendações na coluna anterior.</p>
<p>Em relação aos temas dos projetos de continuidade, o desafio de encontrar temas que atendam aos interesses de pescadores e UCs</p>	<p>Investir na discussão do assunto e realizar análise e planejamento estratégicos conjuntamente</p>	<p>Observação extraída do último formulário de monitoramento (jan-junho 2019), recomendações na coluna anterior.</p>
<p>Potencial lacuna de continuidade no projeto devido ao final das ações em abril de 2019, em uma fase de dinamismo das interações com o público beneficiário</p>	<p>Bolsistas + equipe da UC + POA CNPT e submissão ao 2o Edital do GEFMar para Integração Comunitária</p>	<p>Observação extraída do último formulário de monitoramento (jan-junho 2019), recomendações na coluna anterior.</p>
<p>Baixo envolvimento dos jovens</p>	<p>Ao longo do desenvolvimento do projeto a presença de jovens foi se intensificando, em especial entre pescadores da APABF. Alternativas podem ser a promoção de ações focadas neste público, como encontros da juventude na pesca, passeios e uso de meios eletrônicos. Caberia também buscar a colaboração dos jovens pescadores que participaram das atividades do projeto, no sentido de nos ajudarem a compreender melhor este público e pensar em ações adequadas a este público.</p>	<p>Observação extraída do último formulário de monitoramento (jan-junho 2019), recomendações na coluna anterior.</p>

<p>Baixa participação de pescadores de Passo de Torres-SC (REVISIL)</p>	<p>Este ponto se justifica em parte pelo perfil da pesca praticada em Passo de Torres, de maior escala e abrangência geográfica, e da perda do engajamento do presidente da Colônia de Pescadores de Passo de Torres no Projeto. A princípio, este engajamento do presidente será fundamental para promover a participação destes pescadores, o que já foi tentado pela Unidade sem sucesso. Como propostas, investir em trabalhar os conflitos com a Unidade (na medida do possível) e encontrar agendas alinhando objetivos da Unidade e demandas da Colônia e pescadores.</p>	<p>Observação extraída do último formulário de monitoramento (jan-junho 2019), recomendações na coluna anterior.</p>
---	--	--

A partir da análise dos pontos de atenção e das percepções da equipe, manifestadas na reunião de avaliação do projeto, sistematizo os aprendizados com foco em dois segmentos: (i) informações aos executores (aspectos técnicos e metodológicos), (ii) informações aos doadores (estratégias institucionais, impasses operacionais, tempo de execução).

### **5.1 Aprendizados técnicos e metodológicos (para executores)**

- Uma escala que pode ser interessante para o trabalho voltado à ações integradas pode ser a escala micro-regional (que reúna pescadores próximos o suficiente para poderem se comunicar e encontrar-se nos eventos e fora deles, mas longe o suficiente para não competir pelo pescado e nem estar sujeito à tensões da política local comunitária) e a familiar (membros de uma família geralmente tem comunicações facilitadas entre si). A identificação dos laços genealógicos, que pode inspirar-se na metodologia dos estudos antropológicos, pode ser uma ferramenta útil neste sentido). Outras escalas importantes de serem pensadas e trabalhadas é a integração sul do Brasil como um todo, uma vez que o projeto tem já mapeados e mobilizados atores chave desde o PARNA Lagoa do Peixe, no Rio Grande do Sul, até a Baía de Paranaguá, no Paraná (não houve a integração dos pescadores do PARNALP neste edição do projeto em virtude da complexidade do contexto político no PARNALP e das escolhas da equipe da Unidade no período).

O estabelecimento de Termo de Compromisso com os pescadores, efetivado nos últimos meses, certamente facilitará a integração). O projeto atingiu estas diversas escalas em sua implementação, sendo sugerido aqui que em futuras ações elas sejam consideradas.

- Os horários que parecem mais adequados para os encontros locais, denotado pela distribuição da frequência dos pescadores aos encontros realizados, sugere que idealmente as atividades devem começar por volta das 9h com um café de boas vindas, o almoço deve ser impreterivelmente próximo do meio dia e o encontro não deve se exceder para muito além das 16h. Em alguns dos encontros os pescadores chegavam após ter colocado as redes na água de manhã e precisavam sair a tempo de retirá-las.
- De acordo com as manifestações do consultor GEFMar na APABF, Rodrigo de Freitas, e o ponto focal do Projeto na APABF, Ronaldo Costa, os pescadores e pescadoras de lagoas tem um senso comunitário mais desenvolvido e maior engajamento nas atividades do projeto, em comparação aos pescadores de mar aberto. Este fato, associado ao fato das lagoas constituírem sistemas socioecológicos mais definidos, pode significar maior potencial de resultados em iniciativas ligadas ao fortalecimento comunitário e gestão de recursos biológicos.
- Importância da mobilização: A participação dos pescadores está diretamente relacionada com o investimento em mobilização. Os consultores gastaram muito tempo para fazer contato presencial e via telefone/whatsapp para que os pescadores realmente participassem. Se a mobilização ficasse a cargo dos representantes das colônias e organizações teríamos atingido um número bem menor de pescadores.

## **5.2 Aprendizados estratégicos e institucionais (para doadores)**

- O planejamento e execução do Projeto foi realizado por uma equipe composta pela analista ambiental Carolina Alvite do CNPT de Florianópolis, a analista ambiental Aline Kellermann (chefe do REVISIL), o analista ambiental Ronaldo Costa, à época chefe-substituto da APABF e ponto focal do projeto na Unidade, os consultores do GEF Mar Rafael Ummus, Roberto Fabiano e Rodrigo de Freitas e os bolsistas GEF Mar Janina Huk, Jonatas Prado e Lais Gliesch. O projeto contou portanto com 9 profissionais do total da equipe, e todos participaram de modo integrado nas atividades de planejamento, apoio logístico e implementação das ações. A esta equipe juntaram-se em alguns momentos de planejamento os representantes da CONFREM no sul do Brasil, Valdomiro, Gil Ribas, Jaime, Cidinha, e representantes da CONFREM de outros territórios, Flavio Lontro, Katia Barros, Carlinhos e Chico Pescador. A integração harmoniosa da equipe parece ser um fator que contribuiu no desempenho e resultados obtidos.
- A proporção numérica na equipe denota a importância do apoio do GEFMar para a

implementação das atividades de integração comunitária à gestão das UC, que de outro modo, segundo os próprios servidores do ICMBio, não seria possível. No entanto, a equipe do Instituto também reconhece que a execução do Projeto demanda esforço dedicado ao planejamento, implementação das atividades, análise de produtos, apoio logístico, compras e contratações, operação do sistema cérebro, prestação de contas, entre outros. Neste contexto, seria positivo a simplificação dos procedimentos administrativos na execução do projeto e eventualmente apoiar, via bolsistas/terceirizados por exemplo, a execução das atividades meio.

- Dada a complexidade e peculiaridades dos contextos locais e caráter ainda embrionário da integração entre a pesca artesanal e as UCs abrangidas, somada aos desafios metodológicos inerentes a quaisquer processos formativos e de fortalecimento das organizações, mostrou-se difícil o planejamento cronológico e metodológico *a priori* das atividades. O plano de ação original a que conseguimos chegar ao início do projeto ainda era bastante genérico e a divisão de tarefas entre a equipe pouco clara. Como ponto positivo este contexto resultou em uma flexibilidade e adaptabilidade que contribuíram com os sucessos, mas por outro resultou na aglomeração de atividades em determinados intervalos temporais e em mais trabalho do que o planejado para todos, também em função de compartilharmos todo o espectro de atividades. Como sugestão, reconhecer o caráter necessariamente adaptativo do planejamento e gestão e a dificuldade de separar cronologicamente e individualmente o planejamento da execução.
- A execução do projeto foi importante para a reabertura da base do CNPT em Florianópolis e a lotação da analista ambiental Carolina Alvite, fortalecendo a atuação do CNPT na região sul do Brasil. Isso ilustra o impacto positivo do projeto no fortalecimento do próprio centro implementador.
- O lapso temporal entre formulação e início da implementação do projeto (mais de um ano), e o descompasso entre as contratações dos consultores de avaliação e implementação local (quase um ano) resultou na necessidade de ajustes significativos em seus objetivos, pois quando as atividades se iniciaram o contexto e demandas das UCs já haviam mudado, o que aponta para a necessidade de simplificação e agilização dos processos de contratação e disponibilização dos recursos pelo FUNBIO. Devido ao tempo considerável entre elaboração e início da implementação do projeto (quase 2 anos), houve descontinuidade na equipe pela troca ou distanciamento, de modo que foi necessário praticamente reconstruir/replanejar o projeto para que fosse adequado ao momento das Unidades e do território. A demora do FUNBIO no processamento das solicitações de compras e contratações também foi um fator mencionado pela equipe como dificultador.
- A participação da CONFREM na implementação do projeto, enquanto organização essencial na gênese do componente de integração com as comunidades e

presente em diversos momentos de planejamento e eventos do projeto, merece também uma discussão detalhada. Não obstante as contribuições valiosas da organização ao processo como um todo, foi possível colher diversas manifestações da equipe concordando com a dificuldade de trabalhar metodologicamente com CONFREM e também com outras organizações, o que conduziu à conclusão que lideranças consolidadas precisam de capacitação também. Qualificamos esta dificuldade metodológica em dois principais componentes, interligados: (i) a presença e capilaridade da CONFREM no Sul do Brasil é sensivelmente mais fragilizada do que no Nordeste, o que se refletiu em dificuldade dos pontos focais da CONFREM no território de participarem do processo de planejamento e implementação, que assim como seus pares do NE são voluntários e não dispõem de tempo ou recursos para uma participação continuada; (ii) essa dificuldade de participação no planejamento do processo, em conjunto com a expectativa de protagonismo da entidade nas atividades, em especial nas integrações regionais, gerou diversos momentos de frustração e tensão com a equipe durante os eventos, pois os representantes CONFREM requisitavam espaço ilimitado de fala e interferência metodológica durante o evento, algumas vezes negligenciando a construção metodológica detalhada e cuidadosa conduzida pela equipe; (iii) um aspecto ligado a este, e manifestado nas posturas individuais dos representantes CONFREM, é a dificuldade de escuta e tendência a dominar a fala o tempo inteiro, inclusive negligenciando espaço dos próprios pescadores do território. Na opinião da equipe esta é uma característica que prejudica a formação de novas lideranças no território.

### **5.3 Aprendizados dos beneficiários (resultados e impactos percebidos)**

Ainda que este relatório se refira a uma avaliação da implementação e que avaliações de impacto demandem metodologia específica e dedicada, é possível reunir alguns elementos indicativos dos impactos promovidos pelas ações. Uma primeira indicação é oferecida pela coluna de resultados do Quadro 2, apresentado no item 3.2. Além disso, algumas outras indicações foram colhidas ao longo da execução e apresentadas nos itens abaixo:

- ativação da participação de pescadores nas organizações e espaços de gestão do território: alguns pescadores, tanto na APABF como no território do REVISIL, passaram a participar de modo mais ativo nas Colônias de Pesca (exemplo o pescador Dango na Colônia de Pesca de Torres-RS), organizações de pesca (exemplo o pescador René que começou a participar nas reuniões da Associação local de pesca - ASPECI, Ibiraquera) e o casal Juba e Marciana, que se aproximou da gestão da APABF;
- estabelecimento de relações perenes com pescadores de outros territórios, especialmente após as integrações regionais: quando indagados a respeito, diversos pescadores afirmaram ter conhecido e estabelecido relações de amizade com outros pescadores e regularmente conversarem com eles eletronicamente

com pelo menos outros três pescadores de outros territórios. Se multiplicarmos o número de pescadores participantes nos encontros de integração regionais (cerca de 40) por 3 novas relações cada um, temos um indicativo da multiplicidade de relações que se estabeleceu;

- conquistas amparadas por informações legais adquiridas através do projeto, à exemplo do pescador Lelo de Torres-RS, que regularizou seu rancho de pesca a partir do conhecimento de seus direitos e dos instrumentos legais correspondentes;
- em todas as atividades a totalidade dos pescadores participantes manifestou satisfação e entusiasmo por ter conhecido outros pescadores, outros atores sociais como os servidores das UCs e parceiros, por ter tido acesso à informações e se inspirado em experiências de outros locais, e adquirido competências (por exemplo, nos cursos de elaboração e gestão de projetos, muitos pescadores manifestaram que a partir do que aprenderam “já estavam pensando em ideias” para as suas comunidades.

## **6. Indicações para a continuidade dos processos**

Entre as ações de continuidade que estão propostas ou em andamento estão:

- aprovação de dois novos projetos propostos pelas UCs e submetidos ao edital de integração comunitária do GEF Mar . Na APABF o projeto foca na realização de um diagnóstico/cadastro dos pescadores artesanais e na proposta de automonitoramento da pesca artesanal em território piloto da APA.No REVISIL o projeto tem como objetivo aproximar a comunidade do REVIS através de atividades de rodadas de conversa, informação e educação ambiental;
- ideias e experiências de ações piloto em processamento de pescado, turismo de base comunitária e automonitoramento da pesca artesanal;
- perspectiva de eventos de integração e capacitação entre os pescadores artesanais e UCs da região sul do Brasil, a ser promovido pelo CNPT SC;
- rede de comunicações entre pescadores do sul do Brasil e parceiros diversos que continua ativa no grupo de whatsapp e entre eles. Do ponto de vista do potencial desta rede de comunicação para a promoção de troca de informações e promoção de ações integradas, é saudável que membros das equipes das UCs esteja presente e ativa no grupo. No entanto, cabe reconhecer que o grupo congrega um número reduzido de pescadores dos territórios abrangidos pelo projeto (dos 38 participantes em outubro de 2019, apenas 21 são pescadores do território APABF e REVISIL, 5 são pescadores de outros territórios e os demais 12 são servidores ICMBio, consultores e bolsistas GEFMar). Além disso, como em qualquer outro ambiente de conversação, houve alguns conflitos políticos esporádicos que resultaram na saída voluntária de alguns participantes. Como recomendação para a continuidade das ações integradas, sugiro analisar a composição do grupo identificando os pescadores do território que participam (que são os

participantes mais ativos do projeto), aproximando-os do processo de desenho das possibilidades de ações de continuidade, e expandir o número de pescadores participantes a partir de novas atividades que venham a ser implementadas. Além disso, seria importante resgatar o contato telefônico dos pescadores que participaram do projeto que não estejam no grupo (estimamos um total de 120 pescadores participantes, entre APABF e REVISIL), criando um grupo de transmissão (envio de mensagens de um remetente para diversos destinatários sem que os mesmos componham um grupo) para a veiculação de informações relevantes para a pesca artesanal, ainda que os mesmo não estejam incluídos no grupo “Lideranças pesca Sul”.

Tendo em vista que ao final deste semestre de atividades conclusivas do projeto ocorre encerramento do contrato dos consultores e mudança de chefia e equipe na APABF, será muito importante recuperar o histórico de ações, aprendizados e relações estabelecidas quando da retomada das ações no território, e o contato com pescadores e parceiros que já participaram, ao mesmo tempo que mobilizando novos participantes para o processo, o que inclui contatar servidores que tenham participado da execução do projeto e não estejam mais atuando na UC, como por exemplo o analista Ronaldo Costa, que à época da execução era o ponto focal do projeto na APABF.

## **7. Atores chave envolvidos**

Ao longo do projeto foram mobilizadas diversas organizações e atores locais, regionais e nacionais, com resultados variáveis no grau de comprometimento e atuação conjunta com a equipe do projeto. A CONFREM naturalmente foi a organização parceira e participante na própria gênese do projeto, e que esteve presente em momentos de planejamento e integração regional, com representantes do Sul do Brasil presentes em algumas das atividades pertinentes à etapa de formação de lideranças. Existe também o grupo das organizações ligadas à pesca, no território do projeto, que foram acessadas, informadas e convidadas a participarem das atividades, com resultados variáveis. Um terceiro grupo é o das organizações parceiras cujos membros contribuíram ativamente em algumas das atividades.

O número e diversidade de organizações acessadas pelo projeto através da participação de seus membros nas atividades é notável, e é apresentado a seguir, desmembrado territorialmente:

Organizações do território do Projeto:

- Colônia de Pesca Z7 de Torres - (presidente e membros)
- Colônia de Pesca Z18 de Passo de Torres - SC (o presidente participou inicialmente, mas posteriormente se retirou, restando a participação de alguns membros)
- Associação de Pescadores da Comunidade de Ibraquera - ASPECI

- Associação dos Pescadores Profissionais Artesanais de Emalhe Costeiro de Santa Catarina
- Z13 - Imbituba
- Z-12 - Garopaba
- Z 15 Pinheira
- Associação de Pescadores Cabo do Santa Marta
- Associação Prainha da Galheta
- Associação dos Pescadores do Rincão
- Associação de Moradores Barra do Torneiro
- Associação de Pescadores da Garopaba do Sul
- União de Pescadores da Ilha
- CONFREM Rio Grande do Sul e Santa Catarina

De outros territórios:

- CONFREM (representantes dos estados do Rio de Janeiro, Maranhão, Alagoas, Bahia e Sergipe)
- Associação de Pescadores de Arroio do Sal-RS
- Associação dos pescadores profissionais, artesanais e amadores da praia do João Paulo e Saco Grande (Florianópolis) - AAPAJOP
- Conselho Deliberativo da RESEX Pirajubaé
- Colônia e Associação de Capão da Canoa-RS
- Colônia de Pescadores de Garuva-SC (Z30)
- Colonia Z-4 – Matinhos-PR
- Pescadores beneficiários do TC firmado com o ICMBio no PARNA Ilha dos Currais

Organizações de outros segmentos que participaram:

- CEPESUL/ICMBio Itajaí-SC
- UFPR
- UEL
- Unisul
- SPU
- Projeto Toninhas
- Instituto Baleia Franca
- Associação das Catadoras de Mangaba e Indiaroba de Sergipe
- Emater - RS

No entanto, cabe distinguir entre participação dos membros das organizações nas atividades do projeto e envolvimento/comprometimento formal ou informal das organizações das quais fazem parte nas ações propostas. Nas atividades do projeto, o que observamos, apesar do alto número e diversidade de organizações abrangidas, é um baixo grau de comprometimento institucional das ações com as UCs. Uma exceção que registramos ao longo do projeto é o caso da parceria do REVISIL com Colônia de Pescadores de Torres - RS, protagonizada pelo seu presidente, Oswaldo, e secretário Dango. A Colônia já se colocava como parceira do REVISIL, atuando como membro do Conselho Consultivo da UC antes de projeto e teve a parceria fortalecida e aprofundada nestes últimos dois anos.

Um aspecto a ser observado é que a rede de atores configurada pelas ações do projeto apresenta, numericamente, uma equivalência entre atores “internos” ao território do projeto e “externos”, o que denota um alto potencial para ligações do tipo “ponte” (ligações entre atores de níveis e categorias diferentes). Essas ligações do tipo ponte são importantes para a aquisição de conhecimentos, acesso a recursos e parcerias, mas insuficientes para deflagrar processos que tragam resultados mais profundos localmente. Para estes resultados, é necessário que as ligações do tipo “cola” (ligações entre atores da mesma categoria ou comunidade) também estejam ativas. O fortalecimento destas ligações aparentemente não foi tão profundamente ativado pelo projeto quanto das ligações do tipo ponte, e é aparentemente fragilizado. No entanto, foi notável, até mesmo numericamente, a diferenciação entre a primeira e segunda oficinas de integração regional quanto ao tipo de ligação mais ativamente promovida. Enquanto a primeira oficina reuniu uma diversidade maior de atores, de territórios distintos, criando o ambiente propício à ativação de ligações ponte (que resultou na criação de um grupo de whatsapp denominado Lideranças “Pesca” Sul, muito ativo até hoje, representativo da diversidade de atores mobilizados pelo projeto), a segunda oficina reuniu principalmente atores internos ao território do projeto, resultando nas experiências piloto realizadas.

## **8. Considerações finais**

Da análise comparativa entre os objetivos inicialmente propostos pelo projeto e os resultados alcançados depreende-se um atingimento satisfatório de seu objetivo geral (“Promover um maior diálogo e possibilidades de integração entre as diferentes organizações e lideranças da pesca artesanal no território das UC beneficiadas, qualificando a participação destes setores na gestão destas Unidades de Conservação”).

Resgatando os objetivos específicos (OE), temos:

- “OE 1. Mobilizar atores sociais e institucionais locais visando construir agendas que busquem o fortalecimento da pesca artesanal nos territórios com a promoção do uso sustentável dos recursos pesqueiros;
- OE 2. Promover intercâmbios de troca de experiências entre organizações e lideranças de diferentes territórios;
- OE 3. Ampliar a participação social na gestão das Unidades de Conservação;
- OE 4. Realizar projetos de intervenção visando o fortalecimento de organizações comunitárias e a qualificação da participação das lideranças da pesca artesanal nos espaços de diálogo e decisão de seu interesse]”.

Constatamos que houveram avanços significativos em todos os OEs. Porém, ainda que o projeto tenha caminhado com firmeza no caminho, adequadamente traçado, em sua formulação e planejamento, ainda não atingiu plenamente a implementação de projetos conjuntos de intervenção. Justifica-se pela complexidade inerente a processos de mobilização social e fortalecimento de organizações ou segmentos de atividade, ao

caráter potencialmente conflituoso entre as populações extrativistas e as unidades de conservação (mesmo no caso de uma APA, e ainda que decorrente de carência de informações ou contra-informação), ao estágio incipiente de articulação das UCs com as organizações pesqueiras na região, especialmente no REVISIL, e a uma formulação relativamente ambiciosa dos OEs, aparentemente ligada a uma análise estratégica otimista na ocasião da formulação do projeto.

Dos 4 objetivos específicos propostos, o objetivo específico 4 (“Realizar projetos de intervenção...”) foi o que apresentou o menor grau de implementação, em função dos diversos fatores já discutidos. Em outras palavras, a expectativa implícita de que as organizações pesqueiras locais assumissem a gestão de novos projetos não foi atendida. No entanto, conseguimos iniciar processos (como a elaboração e submissão de projetos) que oferecem bons prospectos ao atingimento deste objetivo em uma nova fase do projeto. O projeto conseguiu articular uma constelação de atores em um todo relativamente bem articulado e motivado, que configurou uma rede potente e deflagrou situações de aprendizado e ação muito ricas. Os desdobramentos, se cultivados de modo atento e continuado, seguramente multiplicarão os resultados concretos obtidos.

Cotia-SP, 17 de outubro de 2019



Rafael Eichemberger Ummus  
Consultor



**MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE  
INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE - ICMBio**

PRODUTO Nº 9.2

**AVALIAÇÃO FINAL DO SUBPROJETO – COMPONENTE DE INTEGRAÇÃO COM AS  
COMUNIDADES, SUB-PROJETO PARNA LAGOA DO PEIXE**

PROJETO Áreas Marinhas e Costeiras Protegidas - GEF-Mar

OBJETO DO CONTRATO: Elaboração de planos de ação e monitoramento da execução de subprojetos; Coordenação de cursos de capacitação de organizações comunitárias para gestão de projetos; Avaliação Final dos Projetos

NÚMERO DO CONTRATO – 065/2017  
TERMO DE REFERÊNCIA **nº 2016.1017.00037-5**

Consultor: Rafael Eichemberger Ummus

**Cotia, 04 de dezembro de 2019**

## **PRODUTO 9.2 – AVALIAÇÃO FINAL DO SUBPROJETO – COMPONENTE DE INTEGRAÇÃO COM AS COMUNIDADES, SUB-PROJETO PARNA LAGOA DO PEIXE**

### **1. Contexto e antecedentes**

O presente Formulário de Monitoramento constitui produto de Consultoria que, de acordo com TdR N° 2016.1017.00037-5, define como escopo da contratação:

“O consultor será responsável:

- a) Por elaborar os planos de ação para execução de dois subprojetos voltados para o fortalecimento de organizações e lideranças na região sul do Brasil;
- b) Pelo desenvolvimento de ferramentas de execução e monitoramento da execução dos subprojetos, acompanhando atividades que serão feitas pelo ICMBio;
- c) Pela coordenação de cursos de capacitação de organizações comunitárias para gestão de projetos.”

Desdobrado em um plano executivo, o escopo resulta nas seguintes atividades, tal como descritas no TdR:

- “4.1 Organização, moderação e sistematização de diagnóstico participativo e elaboração de plano de ação para cada subprojeto
- 4.2 Elaboração de modelos e documentos
- 4.3 Monitoramento de atividade chaves para desenvolvimento dos subprojetos
- 4.4 Coordenação de capacitação de organizações comunitárias locais em gestão de projetos
- 4.5 Avaliação final dos Sub-Projetos”

De acordo com o TdR, o Produto 9.2 - Avaliação Final dos Subprojetos, consiste em “Elaborar a Avaliação Final circunstanciada dos subprojetos, com base no monitoramento e no resultado das atividades chaves. O relatório deverá consolidar as atividades executadas nos últimos 4 meses do subprojeto, além da sistematização e análise das atividades realizadas e cumprimento dos objetivos propostos pelos subprojetos como um todo. Deverão ser identificados desafios enfrentados, as boas práticas adotadas ao longo da execução e melhorias, e indicação das ações necessárias para continuidade dos processos iniciados, com previsão de cronograma, insumos, atores-chave e demais informações relevantes.”

## **2. O SubProjeto de Integração com as Comunidades no PARNA Lagoa do Peixe**

O documento de referência para o projeto é o formulário de apresentação de propostas para o componente de integração com as comunidades do GEFMar, elaborado por Fernando Weber (chefe do PARNALP à época). De acordo com este documento, estava previsto para o projeto:

“O projeto visa capacitar os pescadores cadastrados do PNLP, bem como seus familiares para prestarem serviços voltados às atividades de educação ambiental e interpretação ambiental, de recreação em contato com a natureza e de turismo ecológico, dentro e entorno do parque, nos moldes do que prevê o Art. 11 da Lei nº 9.985/00.”

Em termos da necessidade do projeto, ou seja, o que pretende resolver, também de acordo com o texto original do projeto, temos:

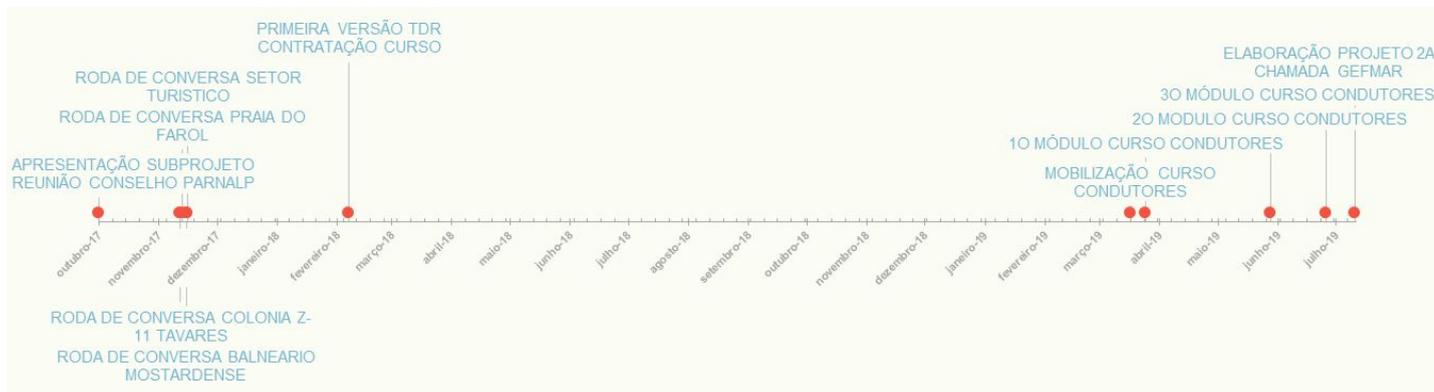
“A resolução do conflito entre a gestão da UC e os pescadores, através da substituição de uma renda atribuída ao uso direto dos recursos naturais por uma com uso indireto dos recursos.”

Quanto aos objetivos, temos:

“O projeto visa capacitar os pescadores que possuem uma autorização excepcional e provisória para pescar no PNLP, bem como seus familiares para que possam se regularizar quanto ao uso dos recursos naturais da UC. O objetivo específico é capacitar este ator social em uma cooperativa de serviços que possa auxiliar na realização de atividades de educação e interpretação ambiental (tendo estrutura e formação adequada para realizar atividades educativas junto às instituições de educação na região, realizar serviços de construção e manutenção de sinalização informativa/educativa na área da UC), recreação em contato com a natureza e turismo ecológico (capacitando para planejar e organizar os serviços necessários à viabilização da visita da UC) dentro do Parque e seu entorno.”

### 3. Sistematização e análise das atividades realizadas e resultados

#### 3.1- Distribuição temporal das atividades



**Figura 1:** Linha de tempo com as ações implementadas pelo Projeto ao longo do período de execução

A apreciação da linha de tempo que sintetiza as atividades do subprojeto permite identificar um período inicial bastante dinâmico de planejamento com equipe do PARNALP, mobilização e interlocução com público-alvo e parceiros. Este período foi seguido pela elaboração das especificações para a realização do Curso de Condutores de Visitação e respectivo TdR, e posteriormente, por um período de latência enquanto as especificações eram discutidas internamente pela Unidade e COEST.

Somou-se a esse período de discussões internas do TdR a safra de pesca de camarão na Lagoa do Peixe e alguns conflitos pontuais entre a equipe do PARNALP e os pescadores cadastrados, em virtude de autuação relacionada à pesca irregular de camarão, o que, juntamente com o contexto de instabilidade política ligada à pressões pela recategorização da Unidade impediu a contratação e a implementação do Curso. À este contexto somou-se a lacuna no contrato do funcionário terceirizado do PARNALP Jordano, principal ponto focal na interlocução com os pescadores.

Além destas limitações na equipe da Unidade, outro fator responsável por esta relativa paralisação foi a ausência de consultor ou bolsista local responsável por liderar as ações do componente de integração com as comunidades. Cabe lembrar que as outras duas Unidades contempladas pelo subProjeto na região sul (APA da Baleia Franca e REVIS Ilha dos Lobos) dispunham de consultores de atuação local específicos para o componente, bem como o apoio de bolsistas também contratados pelo Projeto GEFMar.

No intuito de suprir estas lacunas e avançar na execução do Projeto na Unidade, o consultor de apoio ao planejamento, monitoramento e avaliação, em conjunto com a equipe do PARNALP, CNPT, MMA e ICMBio, decidiram por substituir um dos produtos do Consultor (um dos formulário de monitoramento) pelo apoio ao planejamento, mobilização de atores e coordenação do primeiro módulo do Curso de Condutores. A partir deste ajuste o consultor se deslocou até o PARNALP e liderou o planejamento, mobilização e coordenação do primeiro módulo do curso, deflagrando o processo que viria a ser

completado com a execução dos dois módulos seguintes, liderados e realizados pela equipe do PARNALP e parceiros.

### 3.2 - Quantitativo das atividades

- 2 apresentações e interlocução com o Conselho da Unidade
- 4 rodas de conversa informativas com o público-alvo
- 3 reuniões de planejamento presenciais com equipe do Projeto;
- 1 Plano de Curso e Especificações para contratação da execução elaborado
- 4 Modelos de Documentos elaborados
- 3 reuniões de planejamento com a equipe da Unidade para a execução do curso
- 1 reunião presencial em Brasília entre o Consultor, o MMA e ICMBio
- elaboração de materiais de divulgação e inscrição para o curso
- atividades de divulgação e mobilização para o curso nos municípios de Mostardas/RS e Tavares/RS
- 3 módulos do curso realizados
- 41 condutores formados

### 3.3 - O Curso de Condutores de Visitação

#### 3.3.1 Contexto

O PARNA Lagoa do Peixe é uma das Unidades de Conservação apoiadas pelo Projeto Áreas Costeiras e Marinhas Protegidas – GEFMar, e como parte do Componente 1.4 deste Projeto (Integração com as Comunidades) oferecerá, prioritariamente aos pescadores artesanais cadastrados e a seus familiares, formação básica em condução de visitantes.

O curso de capacitação é uma das ações voltadas à integração dos pescadores artesanais cadastrados ao Parque, seu fortalecimento e o oferecimento de atividades econômicas complementares à pesca, e idealmente deverá ser sucedido por capacitações específicas de cooperativismo-associativismo.

A equipe do PARNA Lagoa do Peixe e parceiros será responsável por toda a fase de informação, mobilização, inscrição e apoio logístico em termos de transporte, alimentação e espaço para realização dos cursos. A COEST/ICMBio e o Corpo de Bombeiros serão responsáveis por apoiar o curso em temáticas de suas especialidades.

### **3.2 Programação e execução do primeiro módulo**

O Plano de Curso apresentado contempla o conteúdo mínimo estipulado pela Instrução Normativa ICMBio 02/2016, complementado por tópicos relevantes ao contexto específico do PARNA Lagoa do Peixe e do público envolvido (pescadores artesanais), e envolve os grandes temas de Meio Ambiente e Cultura, Trabalho do Condutor de Visitantes e Segurança e Equipamentos.

**Quadro 1:** Conteúdo mínimo desejável para os cursos de formação de condutores de visitação de acordo com a IN supracitada

*TEMA I - Meio ambiente e cultura (ênfase na unidade de conservação)*

- A - ICMBio - instituição, objetivos, missão;
- B - História e geografia regional;
- C - Caracterização geral, normas e atrativos da unidade de conservação;
- D - Turismo e sustentabilidade;
- E - Legislação pertinente.

*TEMA II - Trabalho do condutor de visitantes*

- A - Ética, apresentação pessoal e relações interpessoais;
- B - Técnicas de condução
- C - Princípios de interpretação ambiental;
- D - Monitoramento de impactos;.

*TEMA III - Segurança e equipamentos*

- A - Primeiros socorros/ busca e salvamento;
- B - Combate a incêndios;
- C - Qualificação específica - Normas ABNT.

\* OBS: Todos os temas deverão ser abordados com ênfase em atividades práticas

Como dito anteriormente, a mobilização e logística para o primeiro módulo do curso de condutores couberam à equipe do PARNA Lagoa do Peixe e consultoria GEFMar, e a condução dos módulos subsequentes contará com o apoio da COEST/ICMBio e do Corpo de Bombeiros local, entre outros parceiros.

O primeiro módulo do curso abrangeu o Tema I – Meio Ambiente e Cultura, e foi oferecido nos dias 04 e 05 de abril de 2019 na cidade de Mostardas-RS.

**Quadro 2:** Programação geral do DIA 1 do primeiro módulo do Curso de Condutores de Visitantes

<b>Hora</b>	<b>Atividade</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Responsável</b>
8:30h	Recepção	Recepção dos participantes com assinatura da lista de presença com hora de chegada	Márcia, Jordano e equipe PARNALP
9:00h	Abertura	Boas vindas, programação geral do dia ( e agradecimentos aos parceiros	Fernando (chefe PARNALP)
9:05h	Apresentação dos participantes sobre croqui representando mapa da região	Roda de apresentação com registro do local de origem do participante em croqui de mapa	Rafael
9:30h	Contexto da formação de condutores e programação detalhada do DIA 1 e 2	Fluxo geral do processo de formação e regulamentação da condução de visitantes, programação da formação, cadastramento e operação dos condutores de visitação	Rafael
9:20h	Panorama PARNA Lagoa do Peixe	Ucs, O PARNA Lagoa do Peixe, ICMBio, MMA, e o uso público; legislação, estrutura de gestão .	Lisandro (analista PARNALP)
9:45h	Esclarecimento de dúvidas	Diálogo com moderação	Rafael
10:20h	INTERVALO		
10:40h	Competências do Conductor de Visitantes	Levantamento participativo das competências e qualidades de um bom condutor de visitação	Alexandre – parceiro Instituto Curicaca
11:00h	Turismo e sustentabilidade	Exposição dialogada	Alexandre – parceiro Instituto Curicaca
12:00	ALMOÇO		
14:00h	Conhecendo o território do PARNALP: tempo geológico, areias e águas	Exposição dialogada	Ana Paula (prefeitura Tavares-RS)

14:30h	Conhecendo o território do PARNALP: tempo histórico, pessoas	Exposição dialogada	Alvaro (professor Mostardas-RS)
15:00h	Ambientes e organismos do PARNALP	Exposição dialogada	Gustavo (parceiro FURG)
16:30h	Encerramento		

**Quadro 3:** Programação geral do DIA 2 do primeiro módulo do Curso de Condutores de Visitantes

<b>Hora</b>	<b>Atividade</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Responsável</b>
7:30h	Encontro na sede do PARNALP e embarque para o campo		Márcia e equipe PARNALP
8:00h	Observação dos ambientes praia e dunas	Observação dirigida e aporte das contribuições dos participantes e parceiros.	4 monitores (equipe PARNALP + consultor)
9:20h	Observação dos ambientes restinga, banhado, campo e lagoa	Observação dirigida e aporte das contribuições dos participantes e parceiros	4 monitores (equipe PARNALP + consultor)
11:00h	Síntese e avaliação da atividade: Ambientes e ecossistemas do PARNALP	Apreciação coletiva dos aspectos observados, avaliação da dinâmica geral da visita	Rafael
13:00h	Encerramento		

A divulgação e mobilização para o 1º módulo do curso resultou em um total de 47 inscritos e mais 25 pessoas em lista de espera. Entre os inscritos tivemos 10 pescadores cadastrados no PARNALP ou familiares de pescadores, guias de natureza já atuantes, professores e biólogos locais e alguns jovens estudantes.

O primeiro dia de atividade (teórico) aconteceu nas dependências do auditório da Prefeitura de Mostardas-RS, e transcorreu de acordo com a programação estabelecida.



**Figura 2:** Grupos de trabalho durante a atividade de discussão das qualidades do condutor e temas possíveis para roteiros no primeiro dia do curso.

O segundo dia teve uma ênfase prática e buscou explorar a experiência dos participantes, os quais tiveram a oportunidade de aportar e intercambiar os conhecimentos que já tinham a respeito dos ambientes visitados.



**Figura 3:** Participantes em roda de conversa avaliativa ao final do segundo dia de curso (prática) no Parque Nacional da Lagoa do Peixe.

Após a observação dos diversos ambientes os participantes se reuniram em uma grande roda próximos aos limites do PARNALP e os grupos relataram uma síntese do que haviam conseguido reunir de informações e também de avaliar a condução da visita pela equipe de realização do Curso (equipe PARNALP, consultor GEF Mar e parceiros). Cabe

ressaltar a diversidade e riqueza de informações e experiências trazidas pelos participantes em função da realidade de cada um, material esse que pode ser aproveitado em oficinas posteriores de elaboração de roteiros.



**Figura 4:** Foto dos formados pelo Curso de Condutores de Visitação do Parque Nacional da Lagoa do Peixe junto ao Chefe da Unidade Guilherme Betiollo

#### **4. Aprendizados e boas práticas**

A discussão dos aprendizados e boas práticas se orientará por dois eixos: os aprendizados metodológicos focados na implementação e os aprendizados institucionais voltados aos doadores e coordenação.

##### 4.1 Aprendizados técnico-metodológicos

- *Uso combinado de diversas estratégias de mobilização:* para a informação e mobilização do público alvo para as atividades foram empregadas a comunicação direta das lideranças formais (colônias e associações pesqueiras), divulgação nas emissoras locais de rádio, informe por telefone a partir do cadastro de pescadores,

comunicação aos Conselheiros do PARNALP e visita aos pescadores em suas localidades, onde também foram realizadas rodas de conversa.

- *Alto potencial de parcerias com o PARNALP*: a realização bem sucedida do Curso de Condutores, fundamentada essencialmente por parcerias, demonstra a potência das relações já estabelecidas pelo PARNALP com atores locais, universidades, organizações não governamentais. Além disso, o aporte da COEST também demonstra a importância das parcerias internas da Unidade com outras instâncias governamentais, e o valor da *expertise* técnica desenvolvida nestas instâncias.
- *Alta sensibilidade das ações ao contexto político local e regional*: apesar dos sucessos atingidos, um dos principais fatores dificultadores foram os conflitos da Unidade com pescadores devido à autuações por pesca irregular e instabilidades políticas locais, especificamente as pressões por recategorização da Unidade e as ações de contra-informação decorrentes.
- *Importância da articulação e engajamento da equipe da Unidade*: a operacionalização das ações, com agilidade e eficácia, foram possíveis devido ao engajamento das chefias da Unidade no período e do alto grau de engajamento, motivação e competência da equipe do PARNALP, que acumula conhecimento precioso sobre o contexto local e se integrou perfeitamente às ações da consultoria.

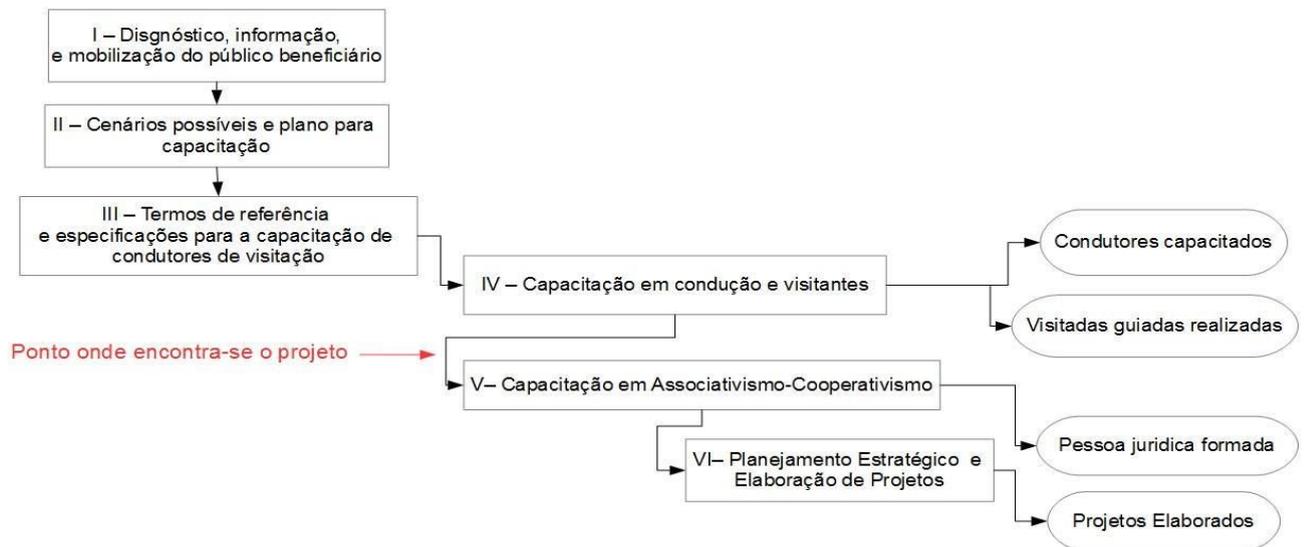
#### 4.2 Aprendizados estratégicos e institucionais

- *Importância do aporte de recursos humanos em projetos especiais*: tendo em vista o grande volume de atividades das equipes das UCs, e as demandas adicionais geradas pela implementação de ações a partir de um projeto com o GEFMar (planejamento, operacionalização das compras, contratações e análises de produtos, etc.) bem como as demandas técnicas respectivas, torna-se muito importante que os projetos aportem recursos humanos bem como recursos financeiros, tanto nas esferas administrativas quanto técnicas. A importância deste aporte foi demonstrada na execução do projeto de integração com as comunidades no PARNALP pela dificuldade inicial em deflagrar a execução do Curso de Condutores, sanada pela alteração de um dos produtos do Consultor para o planejamento, mobilização e coordenação do Primeiro Módulo do Curso. Cabe lembrar que, nas Unidades apoiadas pelo componente de integração com as comunidades do GEFMar no Sul do Brasil, que envolveu a APA da Baleia Franca, o REVIS Ilha dos Lobos e o PARNA Lagoa do Peixe, apenas o PARNA Lagoa do Peixe não dispunha de consultor de implementação, dificuldade sanada com a alteração de produto supracitada.

### **5. Indicações para a continuidade dos processos**

Considerando que, de acordo com o plano de ação original, o Projeto caminhou até a realização do Curso de Condutores, a continuidade esperada seria a promoção de atividades de capacitação com o grupo formado visando a organização da ação coletiva e

posterior formalização, através da constituição de cooperativa, associação ou outra modalidade. A figura abaixo representa graficamente o plano de ação inicial, sinalizando até onde o projeto avançou.



**Figura 5:** Fluxograma com as principais atividades previstas, indicando, em vermelho, até onde o Projeto caminhou.

Deste modo, é pertinente a continuidade da capacitação de condutores e a articulação do curso com o programa de uso público e revisão do PM da Unidade, que podem ser atendidos pelo projeto a ser submetido à segunda chamada GEFMar. A resposta positiva da comunidade local, incluindo dos pescadores e familiares, à realização do Curso de Condutores, indica que estimular a participação local deste público no Uso Público da Unidade pode ser uma estratégia de aproximação com a comunidade que minimiza os atritos inerentes à implantação da Unidade.

Uma característica notável e positiva do perfil de público formado pelo Curso de Condutores é a heterogeneidade, reunindo diversos tipos de atores como pescadores e familiares, operadores locais de turismo, educadores e outros profissionais locais. Esta heterogeneidade representa um potencial de troca de conhecimentos e de complementaridade que abre espaço para a elaboração de roteiros temáticos diversos (pesca artesanal e conhecimento ecológico local, observação de aves, ecossistemas costeiros, etc.). Tendo em vista o principal público alvo do projeto, os pescadores e pescadoras cadastrados para pescar na Lagoa do Peixe, merece destaque no desenho de futuros roteiros aqueles relacionados às artes de pesca e conhecimento ecológico ligado à pesca, tradições orais e história ecológica da região. Ações neste sentido, em

sinergia com as ações ligadas ao Termo de Compromisso recentemente celebrado entre pescadores e o parque, podem ser foco de ações futuras.

Cabe notar que, ao longo das atividades de mobilização e realização do curso, ficou claro que há presença de outras populações tradicionais no entorno do PARNALP, como quilombolas e agricultores familiares, que também pode ser envolvida em processos de envolvimento e fortalecimento a serem promovidos futuramente.

Outro ponto a favor é o fato de, em virtude do cadastro de pescadores e do Termo de Compromisso, estas disponível no PARNALP uma lista detalhada com o nome e contato dos pescadores e pescadoras, o que pode ser explorado para fortalecimento desta relação. Uma maneira seria criar um grupo de transmissão de WhatsApp, a partir de onde o PARNALP pode enviar informes, convites e materiais formativos. Ainda no âmbito das mídias digitais, pode ser constituído um grupo reunindo os condutores formados, visando promover e facilitar o fluxo de informação e ações coletivas entre eles.

## **7. Atores chave envolvidos**

Foram mobilizadas e participaram do processo uma série de atores e organizações cujos membros ou dirigentes participaram dos eventos do projeto e esboçam interesse em futura continuidade:

- Colônia de Pesca de Tavares (com a ressalva da gestão atual mostrar uma postura desfavorável à presença e implementação da Unidade)
- Associação de Pescadores do Balneário Mostardense
- Instituto Curicaca
- FURGs
- Prefeituras de Mostardas e Tavares
- Atores locais e regionais ligados ao turismo
- COEST - ICMBlo
- Corpo de Bombeiros

## **8. Considerações finais**

A implementação do SubProjeto de Integração com as Comunidades no âmbito do Projeto GEFMar no Parque Nacional da Lagoa do Peixe demonstra, ao mesmo tempo, a potência e a dificuldade de um projeto especial junto a uma Unidade de Conservação Federal. Especificamente, o SupProjeto contribuiu com avanços significativos na implementação da Unidade e na aproximação com o público-alvo (pescadores cadastrados). No entanto, também demonstrou a sensibilidade destas ações ao contexto

político local, às complexas relações entre uma Unidade de Conservação de Proteção Integral e usuários diretos de recursos e à capacidade da equipe da Unidade.

Concentrando a análise ao que está dentro da governança do Projeto (contribuições à capacidade da equipe da Unidade), considero fundamentais para os sucessos observados a abertura e pró-atividade da gestão da Unidade para as atividades de integração com as comunidades e ao trabalho combinado entre a equipe da Unidade, engajada e bem articulada, com a consultoria contratada, que ofereceu aportes técnicos e estratégicos. Cabe destacar que a flexibilidade da coordenação do GEFMar quanto ao escopo do contrato do consultor, manifestada pela alteração de um dos produtos (originalmente um formulário de monitoramento) para a mobilização e coordenação do primeiro módulo do curso, foi também decisiva para deflagrar esta ação finalística. Um outro aspecto determinante foi a participação intensa de parceiros, e do próprio ICMBio, na condução dos módulos, demonstrando como uma Unidade de Conservação pode focalizar ações coletivas significativas junto à diversidade de atores no âmbito local.

A celebração do Termo de Compromisso com os pescadores artesanais cadastrados no PARNALP, efetivada após a conclusão do Curso de Condutores, abre caminho para um reforço da participação deste público junto às ações da Unidade e para uma melhora na relação com a Unidade.

Em termos da continuidade do processo, será importante fortalecer os condutores formados enquanto coletivo, visando promover a cooperação entre eles e a futura constituição de uma associação ou cooperativa que possa assumir formal e operacionalmente a condução dos visitantes no PARNA. Além disso, esse grupo precisará de aportes técnicos relacionados à planejamento, gestão e operacionalização, inclusive relacionada à gestão financeira, para que possa atingir plenamente seus objetivos.

Cotia-SP, 04 de dezembro de 2019



Rafael Eichemberger Ummus

