



# UM ESTUDO DE CASO DE PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM COMUNIDADE TRADICIONAL AMAZÔNICA

**João Bosco Lissandro Reis Botelho (1); André Luiz Nunes Zogahib (2); Adailson Oliveira Bartolomeu (3)**

- (1) Mestre em Planejamento do Desenvolvimento pelo Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA) da Universidade Federal do Pará (UFPa), Brasil – e-mail: boscobotelho@gmail.com
- (2) Mestrando em Administração Pública pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), Brasil – e-mail: zogahib@gmail.com
- (3) Mestre em Arquitetura Sustentável pelo Departamento de Construção Arquitetônica da Universidade Politécnica da Catalunha (UPC), Espanha – e-mail: adailsonb@yahoo.com.br

## RESUMO

Em dezembro de 2005 realizamos estudo de caso de promoção do desenvolvimento sustentável na comunidade tradicional amazônica Bom Intento, no município de Manaquiri, estado do Amazonas, Brasil. Para tanto, trabalhamos em duas etapas. Na primeira caracterizamos a comunidade nos valendo de um *survey* procurando notar os principais traços em termos econômicos, sociais e ambientais. Na segunda consideramos para analise uma política de promoção do desenvolvimento que incentiva a produção de plantas medicinais, administrada pelo Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas do Amazonas (SEBRAE/AM), utilizando a metodologia de pesquisa-ação com base na ferramenta de trabalho em grupo Metaplan. Analisando os dados do *survey*, o comportamento dos atores sociais envolvidos e os dados gerados pela Metaplan conseguimos constatar que políticas públicas de promoção do desenvolvimento em comunidades tradicionais amazônicas precisam ser reformuladas a partir de um paradigma que reconheça as capacidades das pessoas. Assim, também observamos que as instituições públicas devem ultrapassar o paradigma burocrático e procurar uma nova dimensão para planejamento do desenvolvimento na Amazônia que não considere os atores sociais como autômatos.

Palavras-chave: Desenvolvimento; Sustentabilidade; Comunidade Tradicional; Amazônia

## ABSTRACT

In December of 2005 we did a case study on the advancement of sustainable development in the traditional Amazonian community Bom Intento, in the county of Manaquiri, in the State of Amazonas, Brazil. To this end, we worked in two stages. In the first, we characterized the community using a survey, trying to note the main features in social, economic and environmental terms. In the second state, we analyzed a policy of sustainable development promotion that incentivizes the production of medicinal plants, administered by the Support Service to Small and Micro Companies in the Amazonas (SEBRAE/AM), using a research-action methodology, based on the Metaplan group work tool. Analyzing the data from the survey, the behavior of the social actors involved and the data generated by the Metaplan, we were able to see that the public policies of sustainable development promotion in traditional Amazonian communities need to be reformulated based on a paradigm that recognizes people's capabilities. Thus, we also observed that the public institutions should surpass the bureaucratic paradigm, and seek a new dimension for planning the development of the Amazon that does not consider the social actors automats.

Keywords: Development Promotion; Traditional Community; Amazon

## **1 INTRODUÇÃO**

Com este artigo objetivamos expor sobre nossa pesquisa em planejamento do desenvolvimento sustentável na comunidade tradicional amazônica Bom Intento, município de Manacapuru, estado do Amazonas, Brasil – em dezembro de 2005. Para tanto organizamos este trabalho em três partes, além desta introdução, divididas entre referencial teórico, sobre a metodologia e considerações finais. No referencial teórico expomos nossas preferências conceituais para abordar o objeto de estudo de forma interativa com os cidadãos da comunidade participante das atividades de pesquisa. Em sobre a metodologia expomos nossa estratégia e execução das atividades de pesquisa de campo onde coletamos dados sobre a comunidade estudada e sobre um projeto de promoção do desenvolvimento trabalhado na comunidade executado com recursos públicos. Por fim, em considerações finais, realizamos algumas elucubrações a cerca da comunidade estudada, sobre o projeto que serviu de avaliação, sobre promoção do desenvolvimento em comunidades tradicionais e em toda a Amazônia com recursos públicos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Administração de políticas públicas de promoção do desenvolvimento parte da administração pública para o desenvolvimento que teve origem no desejo dos países ricos de auxiliar as nações pobres em seu desenvolvimento e, mais especialmente, nas evidentes necessidades dos novos Estados de transformar suas burocracias do tipo colonial em instrumentos de mudança social (Caiden & Caravantes, 1982). Considerando todos os problemas da indução dos países ricos em relação aos países pobres e suas graves consequências foram possíveis algumas conquistas, por exemplo, a industrialização de países como o Brasil. Entretanto, a administração pública vem passando por transformações com a queda do padrão *welfare state*, a partir dos anos 1980, em quase todo o mundo e consequentemente vem ocorrendo, também, a reconceituação da administração pública para o desenvolvimento.

O desafio da construção de um novo conceito de administração pública para o desenvolvimento é complexo. Saraiva (2004), entre outros autores, afirma que é arriscado realizar elucubrações a cerca de administração para o desenvolvimento, pois apesar da volumosa bibliografia disponível a partir dos anos 1950 ainda não se encontram princípios para defini-la. Entretanto, há instituições e autores que se arriscam como o Banco Mundial, por exemplo, que divulga as “boas práticas” da administração pública (Banco Mundial 2000, *apud* Fischer 2002) em quatro pontos básicos, são eles: 1) Os objetivos do desenvolvimento devem ser múltiplos e a qualidade de vida inclui, além da renda, saúde, educação e maior participação na vida pública; 2) As políticas de desenvolvimento são interdependentes e devem ter medidas de acompanhamento; 3) O Estado tem papel intransferível na gestão e regulação dos processos de desenvolvimento; e 4) Os métodos contam tanto quanto as políticas, pois o desenvolvimento durável supõe um quadro institucional sólido apoiado na transferência e participação construído sobre parcerias entre a sociedade civil organizada, o setor privado e o governo.

Em Llorens (2001) pode-se notar que administração para o desenvolvimento está na criação (desenvolvimento) de entornos institucionais econômicos, sociais, políticos e culturais para impulsionar o desenvolvimento do potencial local compreendendo a difusão de inovações com qualificação dos recursos humanos, circulação de informações entre os atores envolvidos no processo e construção de uma identidade sociocultural facilitadora da confiança. Tanto o Banco Mundial como Llorens se aventuraram reconhecendo e valorizando o aspecto local do desenvolvimento e, portanto, da administração para o desenvolvimento a partir do “conteúdo local” nos permitindo, assim, incluir três variáveis fundamentais para este estudo: o tempo, o espaço natural e espaço social.

O tempo na Amazônia é condicionado pela característica própria da compreensão de seu espaço. Conforme Vieira & Vieira (2002) o espaço natural pode representar uma mutabilidade de longa duração. As paisagens mudam em decorrência de tempo sob ação de determinantes de ordem física e

química e deve ser respeitado para a operacionalidade das atividades econômicas. O espaço social e econômico, construído e redefinido, tem sido mutável em temporalidades de longa, média e curta duração, obedecendo aos ritmos determinados pelo processo cumulativo do conhecimento. As mudanças atuais podem corresponder à velocidade na evolução tecnológica e nas práticas econômicas.

Incluindo tempo, espaço natural e espaço social as comunidades podem ser incorporadas *sui generis* para se obter legitimidade para delineamento e implementação de políticas públicas de promoção do desenvolvimento. No caso específico deste estudo, com o cuidado para que a comunidade estudada não seja “bode-expiatório” sendo responsabilizada pelo eventual fracasso das políticas públicas de desenvolvimento no local quando, efetivamente, têm poucos poderes e quase nenhum recurso, (Acselrad, 2002). Isto justifica que a preocupação com métodos qualitativos de avaliação de projetos de promoção do desenvolvimento são essenciais ao considerar que não somente os recursos tangíveis são importantes e que o ‘conteúdo sócio-cultural’ também é importante para qualquer atividade social.

Assim, adotamos o conceito de Aguilar & Ander-Egg (1994) que considera avaliação como uma forma de pesquisa social aplicada, sistemática, planejada e dirigida; destinada a identificar, obter e proporcionar de maneira válida e confiável dados e informação suficiente e relevante para apoiar um juízo sobre o mérito e o valor dos diferentes componentes de um projeto (tanto na fase de diagnóstico, programação ou execução), ou de um conjunto de atividades específicas que se realizam, foram realizadas ou se realizarão, com o propósito de produzir efeitos e resultados concretos; comprovando a extensão e o grau em que se deram essas conquistas, de forma tal que sirva de base ou guia para uma tomada de decisões racional e inteligente entre cursos de ação, ou para solucionar problemas e promover o conhecimento e a compreensão dos fatores associados ao êxito ou ao fracasso de seus resultados.

Apesar das mudanças a partir da década de 1980 na administração pública brasileira é complexo precisar a tradição de avaliação das políticas públicas de promoção do desenvolvimento no Brasil. De acordo com Roesch (2002): 1) Raramente os projetos sociais do setor público são concebidos de forma a tornar a sua avaliação exequível; 2) Os projetos tendem a ser avaliados em termos de indicadores de processo que se referem à cobertura do projeto e não em termos do seu impacto; 3) Há tradição das organizações do setor público brasileiro de não se auto-avaliarem, sendo a norma simplesmente sobrepor novos projetos para tratar de problemas recorrentes.

No Brasil, e no Amazonas especialmente, entendemos que há a tendência que Roesch (*op. cit.*) denomina de “esquecimento organizacional” em lugar de aprendizagem. Especialmente o esquecimento por meio de desassociação ou desorientação, ou seja, a descontinuidade entre o passado e o futuro onde as ações das políticas públicas de promoção do desenvolvimento são desligadas de suas consequências.

A complexidade inerente ao tema a implementação de uma novo paradigma para promoção do desenvolvimento requer uma série de ações extremamente desafiadoras, que passam pela formulação de estratégias efetivas de desenvolvimento, pela elaboração de planos de desenvolvimento, pela concepção de modelos de gestão por resultados e pelo alinhamento das organizações aos resultados estabelecidos. Sobretudo, é necessário que este roteiro sintético seja desenvolvido e implementado de forma integrada e coerente.

Assim, fica evidente a necessidade de uma nova visão estratégica que possibilite critérios de avaliação mais apurados. A formulação de estratégias de desenvolvimento deve resgatar a dimensão da visão de futuro (o que o Brasil quer ser) como expressão última de relevância e efetividade, de forma não determinista em relação às interdependências com o ambiente externo. Nesse sentido, as estratégias endógenas ereativas (baseadas no insulamento e na fragmentação, típicas do mundo comunista e dos países submergentes da Ásia central e África, como forma de não inserção na ordem global) e integrativas e passivas (baseadas na dependência e submissão à centralidade da ordem estabelecida pelos “países desenvolvidos” na inserção global, típicas da América Latina) tendem a dar lugar a formas integrativas-autopoieticas, baseadas na invenção de padrões próprios de inserção global (típicas de países como a China, Malásia, Cingapura, Coréia do Sul etc.), segundo novas competências, identidades e possibilidades.

Em relação especificamente a projetos adotar os conceitos difundidos pelo *Project Management Institute* (PMI), pode ser uma boa prerrogativa para melhoria da qualidade dos projetos de promoção

do desenvolvimento em execução no Brasil. O PMI define projeto da seguinte forma: “um projeto é um esforço temporário realizado para criar um produto ou serviço único”. E define gestão de projetos como: “a aplicação de metodologia, conhecimentos técnicos, habilidades e ferramentas na condução das atividades de projeto, a fim de satisfazer seus requisitos” (PMI, 2004). Pelas definições percebemos que projetos de promoção do desenvolvimento no Brasil tendem a não atender conceitos básicos de gestão confirmada pela nossa experiência de instituições de fomento no Amazonas onde a maioria dos gestores de projetos não tem qualquer formação ou instrução anterior do que seja gestão de projetos sociais.

### **3 PESQUISA NA COMUNIDADE**

#### **3.1 Sobre a Metodologia**

Para executarmos nossa pesquisa realizamos os trabalhos em duas fases. A primeira, um *survey*, realizado na comunidade tradicional amazônica Bom Intento procurando notar suas características mais evidentes considerando que a comunidade já havia participado e vem participando de ações de políticas públicas de promoção do desenvolvimento. A segunda, um estudo mais detalhado analisando, especificamente, um política pública de promoção do desenvolvimento sustentável com o Projeto Setorial de Fitos de Manaquirí que visa incentivar pequenos negócios sustentáveis com a produção de plantas medicinais e aromáticas, executado pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Amazonas (SEBRAE/AM) valendo-se da metodologia da pesquisa-ação utilizando a ferramenta de trabalho em grupo *Metaplan*.

De acordo com Babbie (1999), métodos de pesquisa de *survey* facilitam a abertura da ciência já que a pesquisa de *survey* envolve a coleta e a quantificação de dados, os dados coletados se tornam fontes permanentes de informações. Um corpo de dados de *survey* pode ser analisado pouco depois da coleta e confirmar uma determinada teoria de comportamento social. Se a própria teoria sofrer modificações mais tarde, é possível retornar ao conjunto de dados e novamente explaná-los sob nova perspectiva teórica. Esta nova análise não poderia ser realizada tão facilmente no caso de métodos de pesquisa menos rigorosos e menos específicos. Daí, o grande diferencial do *survey*. Um *survey* nos permite a maior aproximação possível da realidade do objeto pesquisado, seu cotidiano. A importância deste propósito pode ser verificada em Berger (2001), que observa entre as múltiplas realidades há uma que se apresenta como sendo a realidade por exceléncia. É a realidade da vida cotidiana.

Pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo nos quais pesquisadores e participantes representativos da situação ou problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. A pesquisa-ação é uma forma de experimentação em situação real, na qual os pesquisadores intervêm conscientemente. Os participantes não são reduzidos a cobaias e desempenham um papel ativo. As variáveis, de seu lado, não são isoláveis, posto que todas elas interferem no que está sendo observado. Portanto, assim como nas outras pesquisas da linha interpretativista, a substancialidade dos pesquisadores não é total, pois o que cada pesquisador observa e interpreta nunca é independente da sua formação, de suas experiências anteriores e do próprio “mergulho” na situação investigada, Thiollent (1986).

Fazendo opção da metodologia da pesquisa-ação, na segunda fase da pesquisa, adotamos a ferramenta *Metaplan*. A *Metaplan* é o nome registrado de uma empresa de consultoria alemã, que desenvolveu em meados dos anos 1970 a integração entre as técnicas de visualização e moderação em um conjunto de procedimentos para o trabalho participativo em grupo, que vem tendo desde então aceitação cada vez maior tanto no setor público como junto à iniciativa privada. A *Metaplan* testou uma série de procedimentos e técnicas participativas que viabilizam sua utilização inclusive por grupos muito

grandes e em situações envolvendo disputas políticas, etc. Este trabalho originou uma série de cursos e capacitações que divulgaram amplamente este instrumental e o integraram em instituições tão diversas entre si como, por exemplo, Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), Banco Mundial, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), Partido dos Trabalhadores (PT) e Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e Ministério do Turismo (MTur).

A *Metaplan* consiste no uso de fichas coloridas em cartolinhas recortadas em formas retangulares, redondas, ovais e de vários tamanhos, observando técnicas de comunicação e visualização que dependem muito do comprometimento dos atores envolvidos nas atividades. A *Metaplan* é utilizada como suporte para a visualização do conteúdo, aliada às técnicas de dinâmicas de grupo e vivências. É utilizada para trabalho do conteúdo técnico-político, atitudes e percepções, para que as temáticas sejam exercitadas pelo despertar de interesses e perspectivas acerca das mesmas, bem como pelo fortalecimento da coesão social através da valorização da integração e elevação da auto-estima das comunidades trabalhadas posto que, o elemento humano é, ou deveria ser, o foco de qualquer ação que se proponha social, Silva & Passos (2001).

### **3.2 Survey na comunidade tradicional amazônica Bom Intento: uma breve caracterização econômica, social e ambiental**

- 1) Localizada numa área de várzea do rio Manaquirí a comunidade Bom Intento possui 358 habitantes (89 crianças, 16 adolescentes e 253 adultos);
- 2) Na única escola da comunidade havia 41 alunos matriculados no turno matutino e 36 no turno noturno. A biblioteca básica da escola é boa e conta com clássicos como Gilberto Freyre, Franz Kafka, etc.;
- 3) As principais atividades econômicas da comunidade Bom Intento são: pesca, cultivo de mandioca, fabricação artesanal de farinha de mandioca e extrativismo. Entre o extrativismo há a produção de andiroba que pode proporcionar de 10 a 15 litros de óleo por árvore ao ano, em média, segundo os produtores locais;
- 4) As principais atividades de lazer são: futebol, festas nos clubes Novo Amazonas, Clube Guarani e o arraial de São João;
- 5) Entre os meios de transporte existem cerca de 15 rabetas, 01 voadeira, 06 barcos e estimativa de uma centena de canoas;
- 6) Os serviços religiosos são oferecidos por duas igrejas. Uma católica e outra protestante;
- 7) Há 03 pontos de comércio;
- 8) Cidadãos da comunidade já formaram uma associação formalizada, com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), uma espécie de documento oficial do governo brasileiro para empresas, que no momento se encontra inadimplente junto a instituições públicas e financeiras – alguns associados estão em débito com a Agência de Fomento do Estado do Amazonas (AFEAM) e a associação, denominada de Associação dos Moradores do Lago do Fuxico, está em débito com o Banco da Amazônia S/A (BASA);
- 9) Cidadãos da comunidade Bom Intento já participaram de políticas públicas de promoção do desenvolvimento fracassadas em pelo menos duas ocasiões. Num caso grave alguns comunitários ficaram inadimplentes junto às instituições financeiras (BASA e AFEAM) e relataram perda de patrimônio para pagar dívidas;
- 10) Entre os comunitários a disposição de terras para cultivar é difícil. Segundo o presidente da associação da comunidade, Denival Filgueira Ribeiro, 55 anos, 03 alqueires de terra pode custar até R\$ 6.000,00. No entanto, o fato mais grave acontece devido a maioria das terras não serem regularizadas junto ao governo brasileiro e, assim, não existe qualquer garantia de propriedade da terra para a maioria dos comunitários;

- 11) Em Bom Intento há uma construção, com somente a base a algumas paredes de tijolos, que seria um provável posto saúde de alvenaria que faria parte de um projeto orçado em R\$ 119.000,00;
- 12) Entre os serviços públicos os comunitários de Bom Intento podem dispor: 01 escola com 05 salas de aula, transporte escolar para alunos do ensino médio até Manaquirí (ida e volta); serviços de telefonia oferecidos pelas operadoras Telecom Italia Mobile (TIM®), Vivo® e Amazônia Celular®; energia elétrica, com moto gerador e combustível fornecidos pela prefeitura, das 18:00h às 22:30h; há um posto de saúde improvisado, “mas não funciona”, de acordo com a comunitária Regiane Silva Melo, 18 anos, estudante.

O *survey* realizado revela diversas e complexas facetas que envolvem a comunidade Bom Intento nas dimensões social, econômica e ambiental sendo difícil analisar qualquer destas dimensões de forma isolada. No entanto, precisamos objetivar as questões mais relevantes para nosso trabalho e, assim, destacamos as principais evidências do *survey* abaixo:

- 1) As plantações incorporam baixo nível técnico na produção;
- 2) O conhecimento tradicional tem cumulatividade elevadíssima;
- 3) A comunidade dispõe de renda baixa. Mas os prováveis problemas decorrentes de uma renda baixa são mínimos (desnutrição, por exemplo);
- 4) O extrativismo é fortemente recalculado na cultura local;
- 5) A acessibilidade à propriedade da terra é baixa;
- 6) A agricultura desenvolvida na comunidade é de subsistência;
- 7) A credibilidade das instituições de fomento e desenvolvimento entre os comunitários é baixa e, certamente, questionável em suas práticas;
- 8) Os laços de confiança, de modo geral, são frágeis;
- 9) Políticas de desenvolvimento de “cima para baixo” tendem ao desprestígio entre os comunitários devido frustradas experiências do passado;
- 10) As “regras do jogo” das políticas públicas de desenvolvimento até então postas em prática nunca foram culturalmente estabelecidas na comunidade;
- 11) As indicativas são de que a comunidade não precisa de “solidariedade não solicitada”;
- 12) A credibilidade do poder público é baixíssima e fortemente questionada, principalmente, o ente municipal;
- 13) A relação com o tempo da comunidade é fortemente atrelada à natureza (o ciclo e enchente e vazante do rio Manaquirí);
- 14) Falta foco empresarial nas atividades de geração de renda na comunidade;
- 15) O analfabetismo ainda é uma realidade;
- 16) A infra-estrutura de transporte, energia e comunicação são precárias e não comporta novas demandas em caso de uma política crível de desenvolvimento;
- 17) As lideranças comunitárias são exercidas mais de forma ilustrativa e não como efetivos vetores para promoção do desenvolvimento apesar do comportamento altivo de alguns cidadãos;
- 18) Não há noção de “sustentabilidade” na comunidade;
- 19) O ambiente é pouco depredado devido resiliência elevada típica da várzea amazônica;
- 20) As políticas de desenvolvimento que envolvera a comunidade consideraram os agentes sociais e instituições como autômatos o que pode explicar em grande medida os fracassos até então.

### **3.3 Avaliação do Projeto Setorial de Fitos de Manaquirí com aplicação da Metaplan**

O objetivo da aplicação da *Metaplan* nas comunidades foi avaliar, a partir dos próprios cidadãos da comunidade em conjunto com os pesquisadores, as ações realizadas pelo projeto de promoção do desenvolvimento baseada no estímulo de pequenos negócios sustentáveis com a produção de plantas medicinais e aromáticas, executado pelo SEBRAE/AM, desde 2003 até novembro de 2005. Naquele momento havia troca de gestor do projeto e o novo gestor não possuía parâmetros para tomadas de decisão e, por isso, solicitou a aplicação da *Metaplan* na comunidade para traçar um entendimento do que seria o projeto, que havia recebido há pouco a gestão, para os cidadãos daquela comunidade tradicional amazônica.

Até aquele momento o projeto consistia em estimular a produção de plantas medicinais e aromáticas supondo que essa atividade econômica pudesse ser bom negócio para os comunitários e, para tanto, já havia realizado, entre outras ações, nove capacitações (cursos) a cerca dos temas empreender, associativismo, cooperativismo e liderança.

Os produtores das comunidades já haviam recebido consultorias sobre extração e cultivo de plantas medicinais e aromáticas de um botânico especializado do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA), que seria o principal parceiro do projeto. Teriam também recebido sensibilizações a cerca do tema agronegócios sustentáveis como oportunidade de desenvolvimento por parte de técnicos do SEBRAE/AM e de uma assistente social. O projeto também chamou a atenção do Projeto Manejo dos Recursos Naturais da Várzea (ProVárzea), do Programa Piloto de Proteção das Florestas Tropicais do Grupo dos 7 países mais ricos do mundo – PPG7, quando lhe foi apresentado uma proposta de financiamento da infra-estrutura física necessária para a execução do projeto e aprovando recursos financeiros em cerca de R\$ 330.000,00 a serem trabalhados em associação com outra comunidade vizinha.

Foram necessários dois dias para a realização das atividades da *Metaplan* com onze pessoas com perfil de liderança na comunidade, entre elas, o presidente da comunidade e o presidente da associação de produtores local.

Num trabalho dinâmico e sem nenhuma censura os líderes da comunidade expuseram naquela oportunidade os fatores que impactavam no desenvolver de ações diretamente focadas na implantação do projeto e que tende a acentuada importância nos resultados, conforme no quadro abaixo:



**Quadro 01** – Painel de visualização das questões levantadas pela comunidade Bom Intento

Os cidadãos da comunidade Bom Intento, em conjunto com os pesquisadores, identificaram grande quantidade de dificuldades, num total de 19, e preferiram priorizar as questões consideradas de maior relevância para tornar o projeto exequível considerando as limitações de se trabalhar com instituições que lidam com recursos públicos que possui regulamentação própria para cada tipo de gasto executado nas atividades do projeto. As questões foram priorizadas de acordo com quadro a seguir:



**Quadro 02** – Painel de visualização das questões prioritárias levantadas pela comunidade Bom Intento sobre o projeto.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme demonstra o *survey* a comunidade estudada é uma típica comunidade tradicional amazônica disposta de pouco ou nenhum serviço público com alguma qualidade, apesar da riqueza do meio ambiente de baixa degradação. A percepção dos cidadãos a cerca das políticas públicas de promoção do desenvolvimento é de descrédito e até certa ojeriza. Mas há uma variável que chama a atenção para o longo prazo: quase a totalidade das crianças estão na escola.

Resquícios de projetos de promoção do desenvolvimento fracassados ainda mostram suas marcas que são recorrentes em reuniões e oficinas com cidadãos sempre desconfiados. Até então, pelo que se pode notar, não houve boas práticas de gestão pública naquela comunidade e, estendendo, naquele município.

Os parcos recursos e quase nenhum poder da comunidade denota a necessidade de projetos de promoção do desenvolvimento, mas não de solidariedade não solicitada como, por exemplo, o assistencialismo ou as políticas oportunistas eleitoreiras. Talvez, por isso, nenhum dos projetos executados que a comunidade participou sofreram algum tipo de avaliação. E assim, não podemos contar com qualquer parâmetro de políticas públicas de promoção do desenvolvimento naquela região

ao menos. Houve, assim, o “esquecimento organizacional” entre as instituições incumbidas de promover o desenvolvimento que trabalharam em Bom Intento.

São tantas as dificuldades estabelecidas pelos cidadãos da comunidade que torna impossível uma análise particular de cada dificuldade por ser necessário, sempre, considerarem as interdependências entre as dificuldades notadas e consequente ampliação do grau de complexidade. Mas nem de longe isso tende a comprometer uma análise acurada, principalmente, pelos próprios cidadãos da comunidade. O projeto em análise se apresenta pelos cidadãos como um projeto com alto nível de dificuldades em quantidade e qualidade em sua gestão. Em quase todas as tarjetas elaboradas pelos cidadãos fica explícito a precariedade da gestão do projeto como um projeto de promoção do desenvolvimento – reveja os quadros 01 e 02.

## 5 REFERÊNCIAS

ACSELRAD, H. **Território e poder – a política das escalas.** In: FISCHER, T. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação.** Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

AGUILAR, J. M. & ANDER-EGG, E. **Avaliação de programas e projetos sociais.** Petrópolis: Vozes, 1994.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisa de Survey.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

BERGER, P. L. **A Realidade da vida cotidiana.** In: BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento.** Petrópolis: Vozes, 1993.

CAIDEN, G. & CARAVANTES, G. **Reconsideração do conceito de desenvolvimento.** Revista de Administração Pública (RAP); jan./março de 1892. Rio de Janeiro: FGV/EBAP.

CHAMBERS, R. **Paradigm shifts and the practice of participatory research and development.** In: N. Nelson S. Wright, eds. **Power and participatory development.** Londres: Intermediate Technology Publications, 1995.

FISCHER, T. **Poderes locais, desenvolvimento e gestão – Introdução de uma agenda.** In: FISCHER, T. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação.** Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

MARTINS, H. F. **Administração para o desenvolvimento: a relevância em busca da disciplina. Novos conceitos acerca da administração pública.** Projeto Brasil. Disponível em: <http://www.projetobr.com.br/Content.aspx?Id=26> (Coletado em 13 de março de 2006).

LLORENS, F. A. **Desenvolvimento econômico local: caminhos e desafios para a construção de uma nova agenda política;** tradução de Antonio Rubens Pompeu Braga. Rio de Janeiro: BNDES, 2001. Disponível em: <http://www.bnDES.gov.br/conhecimento/especial/desenvol.pdf> (Coletado em: 23 de outubro de 2006).

PMI – Project Management Institute. **Glossário.** São Paulo, PMISP, 2004. Disponível em: <http://www.pmisP.org.br/exe/educacao/pmbok.asp> (Coletado em 12 de maio de 2006).

REIS, L. G. C. **Avaliação de projetos como instrumento de gestão.** Rede de Informações para o Terceiro Setor (RITS) Disponível em: [http://www.rits.org.br/gestao\\_teste/ge\\_testes/ge\\_tmesant\\_nov99.cfm](http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_tmesant_nov99.cfm) (Coletado em 12 de março de 2006).

ROESCH, S. M. A. **Avaliação: gerar o conhecimento tecnocrático e capacidade local?** In: FISCHER, T. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação.** Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

SARAIVA, E. *A nova administração para o desenvolvimento*. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Madri. **Actas...** Espanha, 2 – 5 Nov. 2004.

SILVA, E. A. & PASSOS, W. S. **Uma experiência multidisciplinar em cidadania e políticas públicas.** Anais do IV Seminário de Metodologia para Projetos de Extensão – SEMPE. São Carlos, 29-31 ago. 2001. Disponível em: <http://www.itoi.ufrj.br/sempet2p29.htm> (Coletado em 11 de março de 2006).

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986.

VIEIRA, E. F. & VIEIRA, M. M. F. **Geoestratégia dos espaços econômicos: o paradigma espaço-tempo na gestão de territórios globais.** In: FISCHER, T. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação.** Salvador: Casa da Qualidade, 2002.