

V  
I  
C  
T  
O  
R

J  
O  
S  
É

D  
E

A  
N  
D  
R  
A  
D  
E

P  
A  
T  
I  
R  
I

UFBA

2002

**Victor José de Andrade Patiri**

**PROJETOS ECOLÓGICOS E O  
DESENVOLVIMENTO LOCAL -  
ESTUDO DE CASO DO PROJETO TAMAR**

Salvador - BA  
2002

Victor José de Andrade Patiri

**PROJETOS ECOLÓGICOS E O DESENVOLVIMENTO LOCAL -  
ESTUDO DE CASO DO PROJETO TAMAR**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração - MPA da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia – UFBA, como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Tânia Fischer

Universidade Federal da Bahia – UFBA  
Escola de Administração  
Salvador - BA  
2002

P298 Patiri, Victor José de Andrade.

Projetos ecológicos e o desenvolvimento local: estudo de caso do Projeto Tamar/ Victor José de Andrade Patiri.- Salvador: V. J. A. Patiri, 2002.  
217 f.: il.

Orientadora: Tânia Fischer.

Dissertação apresentada à Universidade Federal da Bahia, Núcleo de Pós-graduação em Administração para obtenção do título de Mestre em Administração. Mestrado profissional.  
Disponível também em CD-Rom.

1.Projeto Tamar. 2.Desenvolvimento sustentável. 3.Desenvolvimento econômico – Aspectos ambientais. 4.Meio ambiente. I. Fischer, Tânia, orientadora. II. Título.

597.920981  
CDD 20 ed.

VICTOR JOSÉ DE ANDRADE PATIRI

Projetos Ecológicos e o Desenvolvimento Local -  
Estudo de Caso do Projeto TAMAR

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Salvador, março de 2002.

Profª Dra. Tânia Fischer \_\_\_\_\_  
Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. José Célio Silveira Andrade \_\_\_\_\_  
Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. Vinicius Nobre Lages \_\_\_\_\_  
Escola de Altos Estudos em Ciências Sociais/ França  
(EHESS/ Paris)

Ao inesquecível Dr. Zezinho que através de sua sabedoria soube colocar a natureza dentro do meu projeto de vida. A Marina, minha filha, por me fazer acreditar e lutar por um mundo melhor. E , em especial para Monique, minha companheira, por trazer cor aos meus dias.

## AGRADECIMENTOS

Muitas foram às contribuições recebidas durante a longa trajetória deste projeto.

Início, agradecendo a Fundação Centro Brasileiro de Proteção e Pesquisa das Tartarugas Marinhas-Pró-TAMAR, através das pessoas dos Srs. Guy Marcovaldi e Maria Ângela Marcovaldi, instituidores dessa organização, por acreditarem nesta proposta e pelo incentivo ao meu retorno aos estudos.

A todos os Coordenadores Regionais do Projeto TAMAR, e equipes de trabalho que colaboraram ativamente para a coleta de dados e informações.

Agradeço a meus colegas de trabalho que em muito me auxiliaram a concluir este projeto, compreenderam e respeitaram minha ausência e meu isolamento durante a elaboração da dissertação.

A Prof<sup>a</sup>. Dra. Tânia Fischer, orientadora que, com sabedoria, soube esperar pela maturação das minhas idéias e através de suas colocações contribuiu para enriquecer este trabalho.

A Prof<sup>a</sup> Dra. Sylvia Maria de Azevedo Roesch, da London School of Economics - LSE, por suas valiosas contribuições no desenvolvimento da metodologia utilizada nesta pesquisa.

Ao Prof. Dr. Tomás R. Villassante, da Universidade Complutense de Madri, por suas sugestões na literatura.

Aos professores do MPA, Antonio Pinho, Ruth Laniado, Amílcar Baiardi e Reginaldo Santos pela dedicação e profundo interesse em compartilhar conosco seus conhecimentos.

Ao amigo Dr. Luis Vicente Dutra, colega do Terceiro Setor, pelas longas conferências telefônicas, que tanto contribuiu para meu aprendizado sobre subsidiariedade, direitos e deveres do Estado e da Sociedade.

Em especial a meus entrevistados, Maria Neuma da Silva Ferreira, Fábio Lira das Candeias Oliveira, Edmeire Nunes de Oliveira, e Gleusiane dos Santos Carlos, pela espontaneidade.

A meus estagiários, Thiago Mota Cardoso, Marcelo Lins de Albuquerque e Sávio da Silva Costa, futuros profissionais, que sempre participantes e prestativos colaboraram para sistematização e consolidação das incontáveis informações levantadas.

Aos amigos Hendrik Aquino e Willian Barbosa, designers gráficos, pelo auxílio na transformação das minhas idéias em ilustrações.

A Prof<sup>a</sup> Ângela Teixeira pelo acompanhamento fraternal durante o processo de finalização deste trabalho.

Ao Prof. Alberico Bouzón, que examinou o texto meticulosamente, contribuindo para o aperfeiçoamento do trabalho, sou particularmente grato.

A meus pais, a “Vó Nid” que, mesmo distantes, me incentivaram a persistir no meu crescimento pessoal, profissional e acadêmico.

A todos os meus inesquecíveis colegas de aula, com quem tive a oportunidade de compartilhar momentos inesquecíveis.

E a Deus por ter me iluminado e dado equilíbrio para conclusão desta longa jornada.



## SUMÁRIO

<b>LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS.....</b>	<b>11</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>12</b>
<b>LISTA DE TABELAS.....</b>	<b>15</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>17</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>18</b>
<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>19</b>
1.1 Apresentação da Organização Projeto TAMAR: Objeto deste Estudo de Caso.....	19
1.2 A Contextualização do Cenário de Atuação do Projeto TAMAR do País.....	22
1.3 Identificando o Problema.....	23
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>26</b>
2.1 Ecologia, Meio Ambiente e Diversidade.....	27
2.2 Definição de Desenvolvimento.....	31
2.2.1 Um Conceito Genérico.....	31
2.3 O Ecodesenvolvimento.....	36
2.4 O Relatório de Brundtland: Surge o Conceito de Desenvolvimento Sustentável.....	38
2.5 A Agenda 21.....	42
2.5.1 A Rio + 5 e a Utopia dos Anos 90.....	44
2.6 Pensar Globalmente e Agir Localmente.....	48
2.7 O Desenvolvimento Local.....	50
2.7.1 Capital Social, Cultura e Desenvolvimento: Laços de Confiança e Endogenia.....	56
2.8 As Parcerias entre o Público e o Privado: A Participação da Sociedade Civil.....	61
2.8.1 As Entidades Ambientalistas.....	64
2.8.2 As Áreas de Atuação.....	65
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>67</b>
3.1 As Técnicas Qualitativas.....	68
3.1.1 A Revisão Bibliográfica.....	69
3.1.2 A Pesquisa Documental.....	69
3.1.2.1 Os Documentos Oficiais.....	70
3.1.3 As Fotografias.....	71
3.1.4 As Canções Folclóricas.....	73
3.1.5 A Observação Participante.....	73
3.1.6 As Entrevistas – Histórias de Vida.....	74

3.2 As Técnicas Quantitativas.....	77
3.2.1 A Utilização de Indicadores de Impacto.....	77
3.3 A Análise de Conteúdo.....	78
3.3.1 O Agrupamento das Informações e Construção dos Mapas Analíticos de Resultados.....	79
3.4 A Neutralidade Científica.....	81
<b>4.0 ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>82</b>
4.1 Breve Relato sobre Alguns Pioneiros da Conservação Marinha no Brasil.....	82
4.2 A Criação do Projeto Tartaruga Marinha.....	83
4.3 O Levantamento de Campo/As Primeiras Bases Operacionais.....	84
4.4 A Expansão das Atividades : Surge o Centro TAMAR.....	86
4.5 A Criação da Fundação Pró-TAMAR.....	88
4.6 A Gestão Integrada entre o IBAMA e a Fundação Pró-TAMAR.....	89
4.7 As Atividades do Projeto TAMAR e o Desenvolvimento Local.....	91
4.7.1 A Conservação das Tartarugas Marinhas.....	93
4.7.1.1 A Proteção ao Ciclo de Reprodução das Tartarugas Marinhas.....	94
4.7.1.2 A Proteção às Áreas de Alimentação e Repouso das Tartarugas Marinhas.....	95
4.7.1.3 O Tratamento das Informações e Divulgação dos Resultados Científicos de Proteção e Pesquisa das Tartarugas marinhas.....	95
4.7.2 Os Programas Educativos.....	97
4.7.3 A Valorização Cultural.....	100
4.7.4 As Alternativas Econômicas Sustentáveis.....	103
4.7.4.1 A Auto-Sustentação Orgânica; Turismo, um Importante Aliado na Conservação das Tartarugas Marinhas.....	105
4.7.4.1.a A Experiência do Centro de Visitantes de Praia do Forte(BA).....	106
4.7.4.2 As Políticas de Geração de Alternativas Econômicas para as Comunidades: O Incentivo à Formação de Grupos Produtivos e à Abertura de Mercado.....	110
4.7.4.3 Os Processos Participativos: A Experiência das Comunidades do Entorno da Reserva Biológica de Comboios, Regência (ES).....	116
4.8 As Transformações Organizacionais do Projeto TAMAR.....	121
4.8.1 O Conceito de Mudança.....	121
4.8.2 A Observação das Mudanças Organizacionais Através da Utilização de Metáforas.....	122
4.8.2.1 A Metáfora Organismo.....	123
4.8.3 O <i>Ecociclo</i> – Crescimento e Renovação das Organizações.....	123
4.8.4 A Aplicação do Modelo do <i>Ecociclo</i> Organizacional no Projeto TAMAR.....	125
4.8.4.1 O Ciclo Convencional.....	127

4.8.4.1.a A Ação Empreendedora Inicial.....	127
4.8.4.1.b A Ação Racional: Gerenciamento Estratégico.....	127
4.8.4.1.c A Ação Coagida: A Conservação.....	128
4.8.4.1.d A Ação Coagida: A Crise “Destruição/Transformação Criativa”.....	129
4.8.4.2 O Ciclo de Renovação.....	130
4.8.4.2.a A Ação Coagida: A Confusão – Reaprendendo a Trabalhar.....	130
4.8.4.2.b A Ação Racional: A Liderança Carismática. A Metamorfose Organizacional: de Projeto Ecológico Surge um Programa Socioambiental.....	131
4.8.4.2.c A Ação Emergente: A Sobreposição Rede Criativa – A Escolha.....	132
4.8.5 O <i>Ecociclo</i> e as Transformações Organizacionais do Projeto TAMAR.....	133
4.9 As “Histórias de Vida” dos Membros das Comunidades inseridas na área de Atuação do Projeto TAMAR.....	136
4.9.1 O Projeto TAMAR e a Comunidade de Fernando de Noronha (PE).....	137
4.9.2 O Projeto TAMAR e a Comunidade de Pirambú (SE).....	144
4.9.3 O Projeto TAMAR e a Comunidade de Vila de Praia do Forte (BA).....	153
4.9.4 O Projeto TAMAR e a Comunidade de Vila de Regência (ES).....	160
<b>5. MAPAS ANALÍTICOS DE RESULTADOS ENCONTRADOS.....</b>	<b>165</b>
5.1 Sumário Executivo.....	165
5.2 Mapa Analítico de Fernando de Noronha-PE.....	166
5.3 Mapa Analítico de Pirambú-SE.....	173
5.4 Mapa Analítico de Vila de Praia do Forte-BA.....	184
5.5 Mapa Analítico de Vila de Regência-ES.....	194
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>203</b>
6.1 Recomendações de estudos futuros.....	208
<b>7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>210</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>218</b>
8.1 Anexo 1 – Síntese da Agenda 21.....	219
8.2 Anexo 2 – Roteiro de Perguntas para a Realização das Entrevistas Orais – Histórias de Vida.....	221
8.3 Anexo 3 – Planilha Consolidada de Número de Empregos Gerados.....	224
8.4 Anexo 4 –Declaração de Utilidade Pública Federal.....	226
8.5 Anexo 5 - Composições do Grupo Folclórico “Lariou das Tartarugas” de Pirambú (SE) : “Caminhão” e “Coroa Balança”.....	228
8.6 Anexo 6 - Cadastro de Meios de Hospedagem Realizado pela Empresa de Turismo da Bahia (BAHIATURSA) em 2000.....	231
8.7 Anexo 7 - Pesquisa de Demanda Turística Realizada pela Bahiatursa em Praia do Forte (BA).....	234

8.8 Anexo 8 –Inventário dos Grupos Produtivos Apoiados pelo Projeto TAMAR.....	236
8.9 Anexo 9-Convênio de Isenção de ICMS nº 55/92.....	238
8.10 Anexo 10 – Estatística Mensal de Turistas no Arquipélago de Fernando de Noronha (PE) Realizada pela Secretaria de Ciência , Tecnologia e Meio Ambiente do Estado de Pernambuco.....	240

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABONG- Associação Brasileira das Organizações Não Governamentais  
ACITUR- Associação dos Guias Turísticos de Fernando de Noronha  
ADESLIN- Associação Desportiva Litoral Norte  
APA- Área de Proteção Ambiental  
BA- Bahia  
BAHIATURSA- Empresa de Turismo da Bahia  
BID- Banco Interamericano de Desenvolvimento  
CDB- Convenção sobre Diversidade Biológica  
CE- Ceará  
CEBRAF- Centro Brasileiro de Fundações  
CEPAL- Comissão Econômica Para América Latina e Caribe  
CF- Constituição Federal  
CLT- Consolidação das Leis do Trabalho  
CONAMA/MMA- Conselho Nacional do Meio Ambiente/ Ministério do Meio Ambiente  
CONATURA- Cooperativa Mista dos Trabalhadores Conservadores da Natureza  
CONDER- Companhia de Desenvolvimento Urbano do Estado da Bahia  
CONFAZ- Conselho Nacional de Política Fazendária  
CONSERVE- Cooperativa dos Trabalhadores de Conservação da Natureza  
CV- Centro de Visitantes  
DF- Distrito Federal  
DL- Desenvolvimento Local  
DLIS- Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável  
D.O.U.- Diário Oficial da União  
ES- Espírito Santo  
FBCN- Fundação Brasileira para a Conservação da Natureza  
FINEP- Financiadora de Estudos e Projetos  
FIPE- Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas  
FNMA/MMA- Fundo Nacional do Meio Ambiente/ Ministério do Meio Ambiente  
GIFE- Grupo de Institutos, Fundações e Empresas  
IBAMA- Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis  
IBDF- Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal  
IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
IDH- Indicadores de Desenvolvimento Humano  
IUCN- International Union Conservation of Nature  
MAR- Movimento dos Amigos de Regência  
NEPOL- Núcleo de Estudos sobre Poder e Organizações Locais  
OEA- Organização do Estados Americanos  
ONGs- Organizações Não-Governamentais  
ONU- Organização das Nações Unidas  
PE- Pernambuco  
PNUD- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento  
PNUE- Programa das Nações Unidas para o Ambiente  
PRODETUR- Programa de Desenvolvimento Turístico da Bahia  
RITS- Rede de Informações para o Terceiro Setor  
RN- Rio Grande do Norte  
RS- Rio Grande do Sul  
SE- Sergipe  
SMA- Secretaria do Meio Ambiente  
SNUC- Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza  
SP- São Paulo  
SUDEPE- Superintendência para o Desenvolvimento da Pesca  
SUDETUR- Superintendência de Desenvolvimento do Turismo  
UE- União Européia  
UFBA- Universidade Federal da Bahia  
UH- Unidade Habitacional  
UNCED/ECO92- Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 Mapa das Bases Operacionais do Projeto TAMAR, em 2001.....	20
Figura 02 ECOLISTA - Cadastro Nacional de Instituições Ambientalistas.....	64
Figura 03 Relação de Entidades do Terceiro Setor Inscritas no Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas (CNEA).....	65
Figura 04 Diagrama da Gestão Integrada do Projeto TAMAR.....	90
Figura 05 Diagrama das Atividades Realizadas pelo Projeto TAMAR para Promoção do Desenvolvimento local.....	92
Figura 06 Valorização Cultural: Apresentação do Lariou das Tartarugas no Porto de Pirambú-SE.....	102
Figura 07 Vista Aérea do Centro de Visitantes de Praia do Forte-BA.....	108
Figura 08 A Cadeia do Turismo de Praia do Forte-BA.....	109
Figura 09 A Cadeia Socioprodutiva do TAMAR.....	111
Figura 10 Cadeia Socioprodutiva do TAMAR – Nº Peças Produzidas e Distribuídas.....	112
Figura 11 Ciclo da Auto-Sustentação do Projeto TAMAR.....	115
Figura 12 Construindo o Consenso em Vila de Regência-ES.....	118
Figura 13 A Métafora Organismo.....	123
Figura 14 Ecociclo Organizacional do Projeto TAMAR.....	126
Figura 15 A Métafora Proposta para o Projeto TAMAR.....	135
Figura 16 Histórias de Vida – Neuma aos 23 anos.....	138
Figura 17 Histórias de Vida – Neuma aos 28 anos.....	142
Figura 18 Histórias de Vida – Fábio aos 12 anos.....	146
Figura 19 Histórias de Vida – Fábio aos 19 anos.....	147
Figura 20 Histórias de Vida – Fábio aos 23 anos.....	152
Figura 21 Histórias de Vida – Edmeire aos 06 anos.....	154
Figura 22 Histórias de Vida – Edmeire aos 28 anos.....	159
Figura 23 Histórias de Vida – Gleusiane os 17 anos.....	161
Figura 24 Histórias de Vida Gleusiane aos 27 anos.....	164
Figura 25 Vista Aérea de Fernando de Noronha(PE).....	166
Figura 26 Conservação da Tartaruga Marinha em Fernando de Noronha(PE).....	166
Figura 27 Centro de Visitantes de Fernando de Noronha.(PE).....	167
Figura 28 Realização de Palestras no Centro de Visitantes do Projeto TAMAR.....	167
Figura 29 Loja TAMAR em Fernando de Noronha (PE).....	168
Figura 30 Conservação da Tartaruga Marinha em Fernando de Noronha(PE).....	168
Figura 31 Turistas Acompanhando as Atividades de Conservação das Tartarugas.....	169
Figura 32 Movimentação Noturna de Turistas no Centro de Visitantes de Fernando de Noronha.(PE).....	170
Figura 33 Boxes da ACITUR e da Associação das Empresas de Mergulho.....	170
Figura 34 Guia Mirim local.....	171
Figura 35 Turistas na Praia de Fernando de Noronha(PE).....	172

Figura 36 Turistas Acompanhando o Nascimento e Liberação de Filhotes de Tartarugas Marinhas em Fernando de Noronha(PE).....	172
Figura 37 Vista do Porto de Pirambú-(SE).....	173
Figura 38 Pescadores no Rio Pirambú (SE).....	173
Figura 39 Senhoras Trabalhando na Confecção Tamar de Pirambú (SE).....	174
Figura 40 Produção de Camisetas na Confecção TAMAR de Pirambú (SE).....	174
Figura 41 Tartarugueiro e Equipe Técnica do Projeto TAMAR.....	175
Figura 42 Grupo Produtivo das Bordadeiras “Bordado Ponto e Cruz”.....	176
Figura 43 Grupo Produtivo Ostreicultura Comunitária.....	177
Figura 44 Grupo Produtivo Ostreicultura Comunitária.-Estrutura de Engorda.....	177
Figura 45 Grupo Produtivo Ostreicultura Comunitária - Difusão de Tecnologia Sustentável.....	178
Figura 46 Monitoramento Marinho.....	179
Figura 47 Apresentação do “Lariou das Tartarugas”.....	179
Figura 48 Apresentação da “Quadrilha das Tartarugas”.....	180
Figura 49 Apresentação Grupo de Capoeira.....	180
Figura 50 Apresentação do “Reizado’ no Evento CULTURARTE.....	181
Figura 51 Apresentação do “Bacamerteiro” no Evento CULTURARTE.....	181
Figura 52 Exposição de Artesanato Local no Evento CULTURARTE.....	182
Figura 53 Centro de Visitantes de Pirambú (SE).....	183
Figura 54 Centro de Visitantes de Pirambú (SE).....	183
Figura 55 Vista Aérea do Porto de Praia do Forte(BA).....	184
Figura 56 Inclusão Social - Os <i>Tartarugueiros</i> de Praia do Forte.....	184
Figura 57 <i>Tartarugueiro</i> na Praia.....	185
Figura 58 Os Guias Mirins de Praia do Forte, Filhos da Comunidade Local.....	186
Figura 59 Vista Interna da Loja do Centro de Visitantes do Projeto TAMAR.....	187
Figura 60 Grupo Produtivo “Oficina de Artesanato em Coco”.....	188
Figura 61 Grupo Produtivo “Oficina de Artesanato em Papel Machê”.....	189
Figura 62 Sala de Aula da “Creche Praia do Forte”.....	190
Figura 63 Alunos da Creche Praia do Forte.....	190
Figura 64 Campanhas Educativas.....	191
Figura 65 Contemplação dos Turistas nos Aquários do Centro de Visitantes.....	192
Figura 66 Movimentação de Turistas no Acesso do Centro de Visitantes.....	193
Figura 67 Vista Aérea da Vila de Regência (ES).....	194
Figura 68 Centro Ecológico de Regência. (ES).....	195
Figura 69 Confecção TAMAR de Regência –1998.....	196
Figura 70 Confecção TAMAR de Regência –2002.....	196
Figura 71 Confecção TAMAR de Regência –2002.....	197
Figura 72 Grupo Produtivo “Tartarugas Artesanais”.....	198
Figura 73 Grupo Produtivo “Oficina do Chapéu”.....	198
Figura 74 Grupo Produtivo “Oficina de Papel”.....	199

Figura 75 Horta Comunitária.....	200
Figura 76 Unidade de Beneficiamento de Pescado.....	200
Figura 77 Preparando o <i>fishburger</i> .....	201
Figura 78 Vista Aérea da Reserva Biológica de Comboios, Regência (ES).....	202



## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 Inclusão Social. Número de Empregos Gerados pelas Atividades de Conservação das Tartarugas Marinhas.....	96
Tabela 02 Demonstração de Origem de Recursos –Fundação Pró-TAMAR.....	116
Tabela 03 Características dos Entrevistados Desta Pesquisa.....	136

Se escolhermos uma profissão em que possamos trabalhar ao máximo pela humanidade, não nos poderemos dobrar sob o seu peso...

Karl Marx

## RESUMO

PATIRI, Victor José de Andrade. Projetos Ecológicos e o Desenvolvimento Local: Estudo de Caso do Projeto TAMAR. 2002. 242 f. Dissertação (Mestrado profissional em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2002.

Esta dissertação é um estudo de caso exploratório que analisa o *modus operandi* do Projeto TAMAR e suas relações com o desenvolvimento local. Trata-se de um projeto ecológico que vêm sendo realizado, sob um regime *híbrido*, entre o Estado e o Terceiro Setor, envolvendo respectivamente o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis-IBAMA e a Fundação PRÓ-TAMAR. São executadas políticas e atividades consideradas essenciais para a proteção das tartarugas marinhas, em 20 bases operacionais, localizadas em pequenas comunidades litorâneas de 8 estados do Brasil. O Projeto TAMAR, durante seus 20 anos de existência, evoluiu de uma perspectiva *stricto sensu* ambientalista para outra, superior, socioambiental. A organização experimentou tal evolução operando dentro de uma *multiculturalidade*, agregando características das diversas culturas locais, realizando ações que promovem a conservação da biodiversidade, imbricadas no respeito às tradições locais – valorização cultural; atividades educacionais e a criação de alternativas econômicas que buscam viabilizar a sustentabilidade das comunidades locais.

Este estudo, em primeiro lugar, apresenta uma abordagem sobre as questões ambientais, os paradigmas contemporâneos de desenvolvimento e o princípio da subsidiariedade, base teórica sobre as quais se fundamentaram as premissas da pesquisa. Em seguida, aborda-se a organização TAMAR, desde a sua criação, a gestão integrada e suas transformações organizacionais, relacionando-se as atividades institucionais com a promoção do desenvolvimento local. Além das atividades de conservação das tartarugas marinhas são abordados três outros tipos de ações: os programas educativos, a valorização cultural e as alternativas econômicas sustentáveis.

A pesquisa, desenvolvida com fontes primárias e secundárias, indicou que uma das maiores contribuições do Projeto TAMAR é a de fazer com que os gestores das bases operacionais fixem residência nas comunidades, situadas no entorno das atividades institucionais. Tal estratégia aparece como o principal requisito para que outros programas congêneres desenvolvam a capacidade de perceber a realidade de cada local, passo fundamental e inescapável para que uma organização inicie um processo de desenvolvimento local.

Evidencia-se que a continuidade das atividades proporcionou o amadurecimento das relações entre a organização objeto deste estudo e as comunidades locais. Foram estabelecidos valores de credibilidade, respeito e laços de confiança entre o Projeto TAMAR e as comunidades inseridas em sua área de atuação. Em consequência, surgiram processos de inclusão social, inicialmente vinculados às ações de conservação das tartarugas marinhas e, em seguida, nos grupos produtivos associados. Em estágio mais avançado, atingiu-se também outros beneficiários indiretos, ligados à prestação de serviços na área do *ecoturismo*.

Palavras chaves: Meio-Ambiente; Ecodesenvolvimento; Desenvolvimento Local; Organizações Híbridas. Projeto TAMAR

## ABSTRACT

PATIRI, Victor José de Andrade. Ecological Projects and Local Development: Case Study of the TAMAR project. 2002. 242 f. Dissertation (Professional Master's Degree in Business Administration) – School of Administration, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2002.

This dissertation is an exploratory case study that analyzes the *modus operandi* of the TAMAR project and its relations with the local development. It is about an ecological problem that has been taking place, under a *hybrid* regime, between the State and the Third Sector, involved, respectively, the Brazilian Institute of Environment and Natural Renewable Resources - IBAMA and the PRÓ-TAMAR Foundation. Politics and activities considered essential to the protection of the sea turtles are performed in 20 operational bases located in small coastal communities in 8 states of Brazil. The TAMAR Project, during its 20 years of existence, has evolved from an environmentalist *stricto sensu* perspective to another, superior, socio-environmentalist. The organization has experienced such evolution operating within a *multicultural*ity, aggregating characteristics of the diverse local cultures, performing actions that promote the conservation of the biodiversity, imbricated in the respect to local traditions – cultural valorization; educational activities and the creation of economical alternatives that aim at making viable the sustainability of the local communities.

This study, at first, presents an approach on the environmental matters, the contemporary paradigms of development and the principle of subsidiarity, the theoretical foundation over which the premises of the research are based. Afterwards, the TAMAR organization is approached, from its creation, the integrated management and its organizational transformations, relating the institutional activities and the promotion of local development. Besides the activities of conservation of the sea turtles, three other types of actions are approached: the educative programs, cultural valorization and the sustainable economical alternatives.

The research, developed with primary and secondary sources, indicated that one of the greatest contributions of the TAMAR project is that of making the managers of the operational bases live in the communities, situated at the surroundings of the institutional activities. Such strategy appears as the main requirement for other congenerous programs to develop the capacity of perceiving the reality of each place, a fundamental and inescapable step for an organization to start a process of local development.

It is perceived that the continuity of the activities has provided the maturing of the relations between the organization which is the object of this study and the local communities. Credibility values, respect and trust relationships have been established between the TAMAR Project and the communities inserted in its area of actuation. As a consequence, social inclusion processes, initially linked to the action of conservation of sea turtles and later in the productive groups associated have appeared. In a more advanced stage other indirect beneficiaries were achieved, linked to the service rendering in the area of *ecotourism*.

Key words: Environment; Eco-development; Local Development; Hybrid Organizations.  
The TAMAR Project