

4. O ESTUDO DE CASO

TAMAR: Nome originado a partir da junção da contração das primeiras duas letras do substantivo Tartaruga e das três primeiras letras do adjetivo Marinha.

4.1 Breve Relato sobre Alguns Pioneiros da Conservação Marinha no Brasil

Um grupo de estudantes que cursava os últimos anos da Faculdade de Oceanologia de Rio Grande-RS, cidade litorânea, situada nas proximidades da fronteira com o Uruguai, passou a organizar expedições a lugares isolados com natureza exuberante. Havia a curiosidade do grupo de conhecer, desbravar e pesquisar o litoral e as ilhas oceânicas do Brasil. Foram a Fernando de Noronha (PE) em 1976, ao Atol das Rocas (RN) em 1977 e nos anos subseqüentes, a outros locais da costa, como a Arquipélago de Abrolhos (BA).

Numa das permanências no Atol das Rocas, os estudantes encontraram rastros e grande quantidade de areia removida nas praias. Intrigados, não sabiam que as marcas eram causadas, pelas fêmeas das tartarugas marinhas, no momento da construção dos ninhos e postura dos ovos. Em uma ocasião, durante a noite, os pescadores que acompanhavam os estudantes desceram da embarcação de apoio e mataram onze tartarugas, no momento em que realizavam a nidificação, ato posteriormente observado pelo grupo (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000).

Foi a primeira vez que os jovens acadêmicos⁷ tiveram a oportunidade de observar uma tartaruga marinha no seu *habitat* natural. Foram organizados fotos e relatórios científicos, inéditos até então e encaminhados ao antigo Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal (IBDF)⁸, oficializando a denúncia, que viria a ser o embrião para a criação, por parte do Governo Federal, do Projeto Tartaruga Marinha.

⁷ Alguns dos membros desta expedição vieram a compor a primeira geração de profissionais brasileiros ligados à conservação do meio ambiente marinho [Nota do Autor].

⁸ O IBDF, vinculado ao Ministério da Agricultura, era o órgão responsável pela execução de políticas de conservação e preservação de espécies ameaçadas de extinção [Nota do Autor].

4.2 A Criação do Projeto Tartaruga Marinha

Alguns pesquisadores ligados às áreas de ciências naturais acreditavam não existir reprodução de tartarugas marinhas no País. A ausência de qualquer publicação científica brasileira, pertinente ao assunto, induzia a sustentação desta hipótese.

Por parte do governo federal não havia qualquer política direcionada para a conservação de áreas marinhas, as ações concentrando-se na proteção dos ambientes terrestres.

Entretanto, em reunião da Organização dos Estados Americanos (OEA), realizada em 1979, que tinha como pauta a discussão sobre as políticas de conservação ligadas a áreas marinhas, o Brasil foi pressionado por outras nações.

Países como os Estados Unidos da América, México e Costa Rica já possuíam tradição na pesquisa com tartarugas marinhas. Já tinham o conhecimento que estes animais realizavam longas migrações durante o ciclo de vida⁹. Ao contrário do governo brasileiro, acreditavam na possibilidade de existir áreas de reprodução em alguns pontos dos 8000 km de costa brasileira e ilhas oceânicas. Acusavam a omissão, que comprometia o trabalho de outros países (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000).

A Diretora do Departamento de Parque Nacionais e Reservas Equivalentes do IBDF¹⁰, representante do Governo Federal na reunião da OEA, destacou anos mais tarde:

⁹ As tartarugas marinhas, por realizarem migrações dispersas para vastas áreas, sob o enfoque da conservação da biodiversidade, apresentam segundo a Convenção Interamericana para Proteção e Pesquisa das Tartarugas Marinhas o *status* de recurso natural compartilhado. Portanto, a preservação efetiva de um recurso compartilhado dependerá de desenvolver esforços integrados entre todos os países integrantes das rotas migratórias [Nota do Autor].

¹⁰ O cargo era ocupado pela Dra. Maria Tereza Jorge Pádua, uma das primeiras pesquisadoras a atuar na área de conservação ambiental no Brasil [Nota do Autor].

[...] Voltei envergonhada. Não sabíamos nada sobre as tartarugas marinhas. Não tínhamos qualquer indicação científica ou projetos na universidade [...] (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000 p. 21).

Em seu retorno solicitou, à Superintendência de Desenvolvimento da Pesca (SUDEPE)¹¹, a transferência da gestão dos animais ameaçados de extinção que faziam parte da biota aquática marinha para o IBDF, dentre eles as tartarugas marinhas. Esboçava-se assim o início das políticas oficiais voltadas à proteção dos recursos naturais marinhos.

Desse modo, em 1980, o IBDF solicita a realização de um levantamento minucioso visando investigar a situação das tartarugas marinhas¹² e, se possível, identificar áreas que justificassem a implementação de ações para a conservação e manejo. Surge então oficialmente o Projeto Tartaruga Marinha/IBDF.

4.3 O Levantamento de Campo/ As Primeiras Bases Operacionais.

Os trabalhos de campo iniciaram-se, no litoral paraibano, em maio de 1980. Nos meses subseqüentes foram monitorados os estados de Pernambuco, Alagoas, Sergipe, norte do Rio de Janeiro, Espírito Santo e extremo sul da Bahia. Junto com as informações, repassadas pelos pescadores, somavam-se resquícios das tartarugas marinhas como ovos, cascos e objetos manufaturados.

Em Ponta de Pedras (PE) observaram uma tartaruga verde “[...] capturada em rede de pesca, com grampos de marcação de um projeto de conservação dos Estados Unidos [...]” (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000, p. 28).

¹¹ A Superintendência de Desenvolvimento da Pesca - SUDEPE, órgão também vinculado ao Ministério da Agricultura, era responsável na ocasião pela gestão dos organismos marinhos [Nota do Autor].

¹² A equipe contou inicialmente com dois profissionais, que relataram as denúncias sobre as mortes das tartarugas marinhas no Atol das Rocas em 1977. A partir de 1981, o grupo contava com quatro pessoas e outros acompanhantes eventuais como jornalistas, que faziam as primeiras imagens e reportagens (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000).

Em 1981, inicia-se uma nova etapa do trabalho, com a avaliação das potencialidades e da fase experimental para implantação do plano de manejo.

A equipe alternou viagens a estados já levantados [...] e a outros estados ainda não pesquisados [como o] Rio Grande do Norte, Ceará, Piauí e Maranhão [e] voltando ao Espírito Santo e partindo para o Atol das Rocas [...] (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000, p. 31).

Para agilizar os trabalhos, o grupo dividiu-se em duas frentes de campo. A primeira cobrindo a região norte (do Maranhão à Guiana Francesa); a segunda, todo o litoral da Bahia. Os Pesquisadores do Projeto Tartaruga Marinha/IBDF chegaram à Praia do Forte em junho de 1982 (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000).

Neste mesmo ano, realizou-se a primeira temporada de proteção ao ciclo de reprodução das tartarugas marinhas, em Pirambu (SE), Praia do Forte (BA) e Regência (ES) (PRÓ-TAMAR, 2000).

Como resultado efetivo do levantamento realizado, foi cientificamente comprovada a ocorrência de cinco¹³ (MARCOVALDI, 1983) das sete espécies de tartarugas marinhas existentes no mundo, bem como a localização das principais áreas de reprodução destes animais no litoral brasileiro (MARCOVALDI; MARCOVALDI, 1985, 1999) e (MARCOVALDI; LAURENT, 1996).

Conseqüentemente, esse monitoramento, por envolver espécies com o *status* de “recurso natural compartilhado”, trouxe ao governo brasileiro a responsabilidade de desenvolver estratégias coerentes para se tentar reverter a posição de omissão imperante anteriormente. Como política afirmativa, foram disponibilizados recursos públicos para continuar as ações de

¹³ No Brasil, são registradas as ocorrências das tartarugas marinhas: *Caretta caretta* - tartaruga cabeçuda; *Eretmochelys imbricata* -tartaruga de pente; *Chelonia mydas* - tartaruga verde; *Lepidochelys olivacea* -tartaruga oliva e *Dermochelys coriacea* - tartaruga de couro [Nota do Autor].

preservação e pesquisa das tartarugas marinhas. O Projeto Tartaruga Marinha/IBDF passa então a se denominar “Projeto TAMAR”.

4.4 A Expansão das Atividades - Surge o Centro TAMAR

O Projeto TAMAR durante o período entre 1983 e 1988 se expande para as áreas contíguas às primeiras estações. Um total de 11 bases já estava implantado no final de 1988. Em paralelo, no final do Governo Sarney, ocorreram reformas administrativas no Estado atingindo os órgãos vinculados à área ambiental. As funções do antigo IBDF são transferidas para o recém-criado Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (IBAMA)¹⁴.

Essas reformas por extensão provocaram mudanças no Projeto TAMAR. Através da Portaria nº 186, de 22 de fevereiro de 1990, o IBAMA considera o crescimento do Projeto TAMAR e sua conseqüente inadequação a nível de “projeto”, instituindo o Centro Nacional de Conservação e Manejo das Tartarugas Marinhas (CENTRO TAMAR)¹⁵ (DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO, 1990).

O Centro TAMAR foi criado com a finalidade de:

- controlar as zonas de reprodução e alimentação destes animais;
- realizar programas de conscientização ambiental;
- desenvolver estudos científicos e formas de manejo visando assegurar o uso sustentado das espécies, e,

¹⁴ Com a criação do IBAMA, Autarquia Pública Federal, pela Lei nº 7.735, de 22 de fevereiro de 1989, o Governo optou por concentrar a execução das políticas públicas relacionadas ao meio ambiente em um único órgão. Foram extintos o Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal (IBDF), a Secretaria do Meio Ambiente (SMA) e a Superintendência para o Desenvolvimento da Pesca (SUDEPE) [Nota do Autor].

¹⁵ A exemplo da Portaria nº 186, de 22 de fevereiro de 1990, o Regimento Interno do Centro TAMAR está publicado na edição do Diário Oficial da União, de 28 de fevereiro de 1990 [Nota do Autor].

- manter um banco de dados com informações das atividades de manejo executadas.

As áreas consideradas prioritárias para proteção dos locais de reprodução das tartarugas marinhas foram expandidas para:

- Alagoas: Praia do Peba;
- Sergipe: Pirambu e Abaís;
- Bahia: Praia do Forte, Condomínio Parque Interlagos (Praia de Arembepe);
- Espírito Santo: Regência, Povoação e Guriri, e,
- as ilhas oceânicas de Trindade (ES), Atol das Rocas (RN) e Arquipélago de Fernando de Noronha (PE).

O Projeto, ao se transformar formalmente em Centro de Pesquisa, tornou-se uma unidade descentralizada da estrutura organizacional do IBAMA, vinculado diretamente à Diretoria de Ecossistemas, em Brasília-DF. Este novo desenho organizacional permitiu três grandes vantagens operacionais:

- possuir dotação orçamentária própria, com recursos originados basicamente das diretorias do IBAMA;
- maior flexibilidade de atuação, e,

- mitigar eventuais interferências a nível de política local.

Assim, com a definição das políticas públicas para a conservação do meio ambiente, foram estabelecidas as condições organizacionais para o desenvolvimento das atividades de proteção das tartarugas marinhas. Este momento foi fundamental para a consolidação do Projeto TAMAR.

Em que pese as mudanças na estrutura administrativa, a marca (Projeto TAMAR) já estava internalizada na memória coletiva da sociedade brasileira. Esta marca, de valor imensurável para um programa de conservação ambiental, não é mais abandonada. Com o passar dos anos, as tartarugas marinhas entram no ideário coletivo da sociedade brasileira e se transformam em sinônimo da luta pela conservação do meio ambiente marinho.

4.5 A Criação da Fundação PRÓ-TAMAR

Em meados dos anos 80, a preocupação com o meio ambiente e o nível de exploração dos recursos naturais aumentou significativamente no Brasil.

Surgiram no Terceiro Setor (PAES, 2001) várias entidades, que foram criadas inspiradas nas ações da pioneira Fundação Brasileira para a Conservação da Natureza (FBCN)¹⁶.

Neste contexto, a Fundação Centro Brasileiro de Proteção e Pesquisa das Tartarugas Marinhas (PRÓ-TAMAR) foi instituída voluntariamente por dois oceanólogos, Guy Guagni dei Marcovaldi e Maria Angela de Azevedo Guagni dei Marcovaldi, em 18 de maio de 1988, com o objetivo de apoiar as atividades de proteção e pesquisa das tartarugas marinhas no Brasil.

¹⁶ A Fundação Brasileira para a Conservação da Natureza (FBCN), instituída em 1958, foi a primeira instituição do gênero a defender as causas ambientais no País. Criada por um grupo de zoólogos do Museu Nacional do Rio de Janeiro, liderado pelo Professor José Candido de Melo Carvalho e dirigida entre o período de 1981 e 1987 pelo Almirante Ibsen Gusmão Câmara, um dos precursores na pesquisa e proteção ambiental (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2000, p. 23). A FBCN também colaborou com a implementação das primeiras estações do Projeto TAMAR. Através de convênios formalizados com o antigo IBDF, possibilitou a contratação de recursos humanos e a disponibilização de recursos financeiros para a realização das primeiras atividades de campo [Nota do Autor].

A Fundação PRÓ-TAMAR nasce como uma ONG ambientalista. Seus primeiros desafios foram:

- legitimar o trabalho de cerca de 150 pessoas que já atuavam regularmente no Projeto TAMAR e que, em sua grande maioria, não se encontravam vinculados a nenhuma instituição;
- trabalhar ativamente no apoio às necessidades de um programa de conservação de recursos naturais em um país com dimensões quase continentais.

4.6 A Gestão Integrada entre o IBAMA e a Fundação PRÓ-TAMAR

Baseado nos princípios da subsidiariedade (DI PIETRO, 2001), surgiu a parceria entre o IBAMA e a PRÓ-TAMAR, formalizada através do Termo de Cooperação Técnica IBAMA nº 42/94 . Em seu objeto, encontra-se destacada a colaboração mútua entre as partes, visando à proteção, o manejo e a pesquisa das tartarugas marinhas pelo regime de parceria. Esta relação, em teoria, encontra-se baseada nos elementos de complementaridade e *embeddedness* já destacados por Evans (1996).

Na prática, o regime de parcerias entre o público e o privado cria um teatro (ambiente) híbrido que busca tornar mais consistentes as ações do Projeto TAMAR, que é representado na figura 4 a seguir:

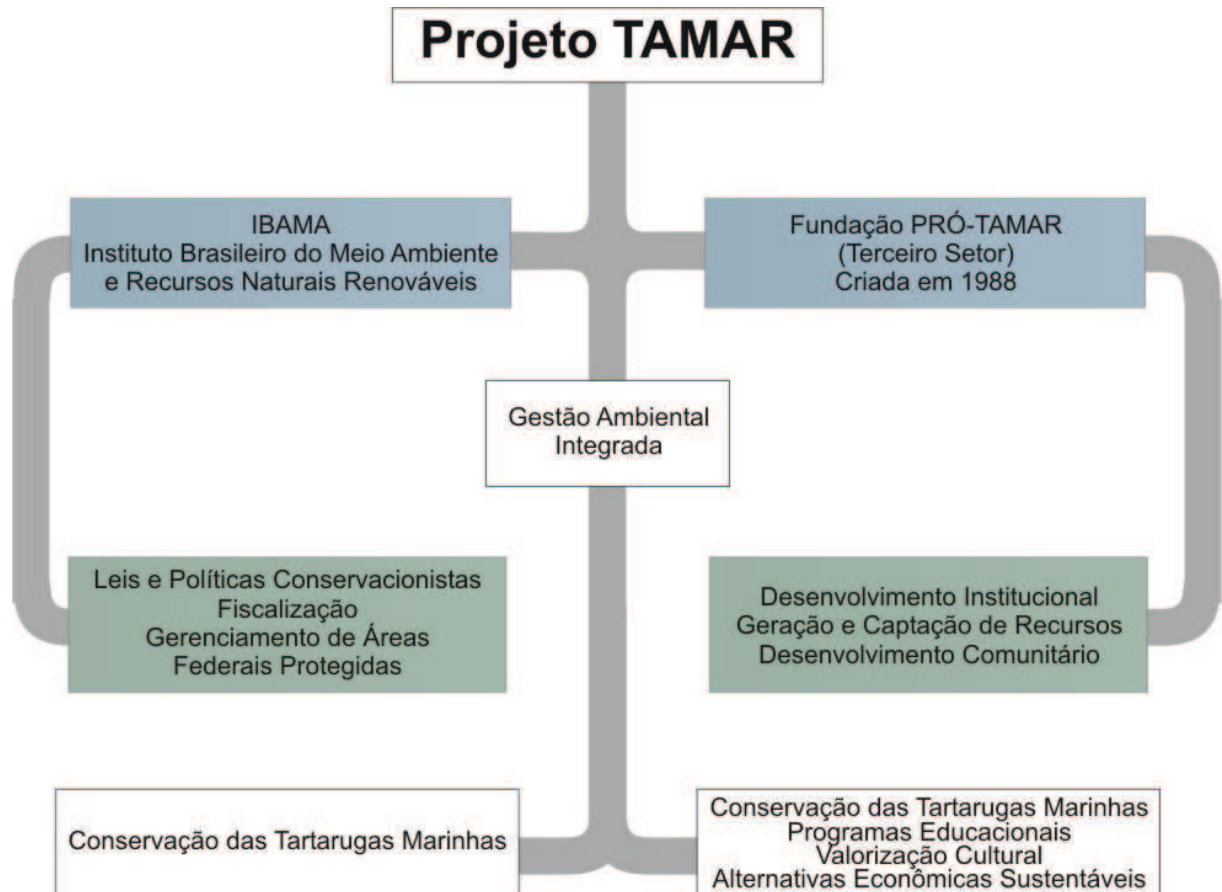


Figura 4. A gestão integrada do Projeto TAMAR destacando-se as atribuições de cada instituição.

Por um lado o Estado, representado pela sua agência oficial de execução das políticas ambientais, o IBAMA, tem o papel de cumprir as obrigações, previstas no artigo 205 da Constituição Federal da República do Brasil, que tratam da preservação, da diversidade e integridade do patrimônio genético, proteção da fauna e flora e fiscalização das práticas que colocam em risco sua função ecológica. Neste contexto, insere-se a preservação das cinco espécies de tartarugas marinhas que se encontram na lista oficial de flora e fauna brasileira ameaçadas de extinção, portanto protegidas por lei.

Por outro lado, tem-se a participação da Fundação PRÓ-TAMAR que, atuando como elemento estabilizador, vem sendo capaz de proporcionar, ao longo destes anos, a continuidade das ações pactuadas com o Estado. Em 1996, através de decreto presidencial, a PRÓ-TAMAR foi reconhecida como entidade de Utilidade Pública Federal (ver anexo 4).

Essa parceria permite mitigar os efeitos negativos inerentes às constantes oscilações de natureza orçamentária e às sucessivas alternâncias dos quadros de liderança do órgão governamental.

A constância de um dos atores tornou-se condição *sine qua non* para o estabelecimento de valores de credibilidade, respeito e “laços de confiança” (KLIKSBURG, 2001) com as comunidades inseridas nas áreas de atuação do Projeto TAMAR. Deste modo, criaram-se condições para a formação de opinião pública favorável.

4.7 As Atividades do Projeto Tamar e o Desenvolvimento Local

A missão do Projeto TAMAR é proteger as tartarugas marinhas. Entretanto, para realizar esta missão, a organização foi internalizando em suas ações o paradigma do ecodesenvolvimento (SACHS, 1986a) a nível dos espaços subnacionais. Neste estudo de caso o local (POGGIESE; FRANCONI, 1994) é tratado como pequenas comunidades litorâneas. Para realização da missão organizacional, observa-se a realização de outros três tipos de atividades, ou sejam:

- Programas educativos;
- Valorização cultural, e
- Alternativas econômicas sustentáveis.

Estes tipos interagem entre si e originam uma matriz tri-polar, a qual pode ser demonstrada conforme apresentado na figura 5, a seguir:

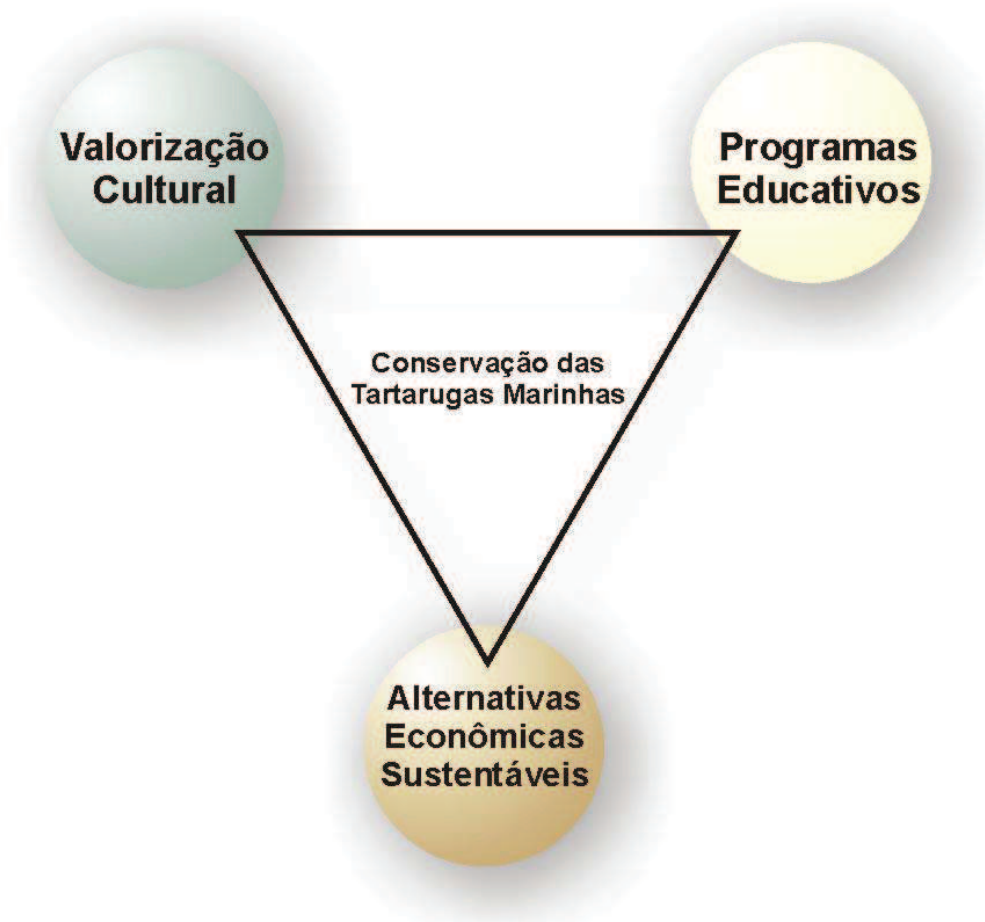


Figura 5. O Projeto TAMAR, para promover a conservação das tartarugas marinhas, internalizou no seu *modus operandi* o paradigma do Ecodesenvolvimento (SACHS, 1986a).

Neste contexto, são apresentados a seguir os tipos de atividades realizadas pela instituição, objeto de estudo desta pesquisa.

4.7.1 A Conservação das Tartarugas Marinhas

As tartarugas marinhas estão incluídas na relação das 228 espécies consideradas ameaçadas de extinção pelo governo brasileiro (Portarias IBAMA nº 1.522 e nº 45/92). De acordo com as recomendações da International Union Conservation of Nature (IUCN) necessitam de planos de manejo específico.

Assim, a estratégia 2 do diagnóstico “Agenda 21 Brasileira – Bases para Discussão” recomenda que devem ser estimulados,

[...] procedimentos voltados à proteção e conservação das espécies, envolvendo técnicas *in situ* e *ex-situ*, proteção de ecossistemas¹⁷ e *habitat* [incluindo o] manejo sustentável e ações de combate ao tráfico de espécies, incidentes sobre a flora e fauna [...] (BRASIL, 2000 a, p.103).

Neste contexto, o plano de manejo desenvolvido pelo Projeto TAMAR foi elaborado com três estratégias principais: A primeira, a conservação das tartarugas marinhas foi concebida a partir da bioecologia das 5 espécies; a segunda, de identificar os agentes causadores que levaram estes animais à ameaça de extinção e, a terceira, identificar e intervir nas relações de causa e efeito.

Estes animais, por serem espécies migratórias, apresentam o comportamento de ocupar ambientes e regiões geográficas distintas, em diferentes fases do ciclo de vida (reprodução, alimentação e repouso). Para a proteção tornar-se mais efetiva é necessário realizar ações específicas nas áreas utilizadas para reprodução, alimentação e repouso. Em paralelo, são também realizadas pesquisas científicas para o aprimoramento epistemológico das tartarugas marinhas e das técnicas de manejo. Neste caso é freqüente a realização de pesquisas em regime de parcerias com outras instituições que geram anualmente diversas publicações.

¹⁷ Ecossistema é definido como “um complexo dinâmico de comunidades vegetais, animais e de microorganismos e o seu meio inorgânico que interagem como uma unidade funcional”. (2000 b, p-11).

4.7.1.1 A Proteção ao Ciclo de Reprodução das Tartarugas Marinhas

A temporada de reprodução das tartarugas marinhas no Brasil ocorre entre os meses de setembro e março no continente - litoral nordeste e leste – e, de dezembro a junho, nas ilhas oceânicas (MARCOVALDI; MARCOVALDI, 1985).

Durante este período, são implementadas, adjacentes às estações, grandes redes de vigília que garantem o monitoramento efetivo de 1000 km de praias. Estas redes são chamadas de “correio de praia”. Trata-se de coletas sistematizadas de informações, com registros de ocorrências de desovas de tartarugas marinhas nas áreas protegidas. A vigília inclui as seguintes atividades: localização de desovas, marcação de ninhos e registros de eventuais problemas encontrados que possam interferir no sucesso das ações de manejo.

Os ninhos, atendendo às recomendações científicas, são prioritariamente mantidos *in situ*. Entretanto, as desovas são transferidas quando ocorrem em áreas com maiores dificuldades de logística operacional ou mais impactadas pela ação antrópica (próximas dos centros urbanos). Neste caso, os ninhos são enterrados em trechos mais protegidos de praias ou nos cercados de incubação localizados nas bases operacionais

Na temporada de reprodução, o “correio de praia” é realizado diariamente. As atividades iniciam-se por volta de quatro horas da madrugada indo, em alguns casos, até às 8 horas da manhã. As praias são percorridas a pé ou de bicicleta pelos *tartarugueiros*¹⁸ que são membros das comunidades locais.

Cada *tartarugueiro* é responsável pelo monitoramento de um trecho de aproximadamente cinco km de praia. Em caso de transferência, as desovas são repassadas para o colega responsável pela área adjacente. Desse modo, os ninhos são transferidos conforme os padrões de manejo. Chegam a locais pré-determinados que permitem o perfeito desenvolvimento dos embriões.

¹⁸ Os *tartarugueiros*, moradores das adjacências da área monitorada, funcionam como verdadeiros agentes locais na conservação das tartarugas marinhas, dependendo do local de trabalho. Estes agentes recebem a denominação de *tartarugueiros*, no litoral da Bahia ou de *carebeiros*, no litoral capixaba [Nota do Autor].

Após 45 a 60 dias, os filhotes nascem, preferencialmente à noite e são imediatamente liberados ao mar. O Projeto TAMAR já liberou cerca de 4,5 milhões de filhotes nas 20 campanhas de proteção ao ciclo de reprodução (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2002).

Em paralelo, as equipes técnicas, com apoio de estagiários, recolhem dados estatísticos a respeito da frequência relativa, morfometria das fêmeas matrizes, da distribuição sazonal e espacial dos ninhos de cada espécie, das taxas de eclosão e o período de incubação de cada desova etc.

4.7.1.2 A Proteção às Áreas de Alimentação e Repouso das Tartarugas Marinhas

Estas ações encontram-se concentrados em Almofala (CE), nas enseadas e ilhas de Ubatuba (SP); no Arquipélago de Fernando de Noronha (PE); Atol das Rocas (RN) e Pirambu (SE). Em algumas bases o monitoramento é perene; em outras, sazonal.

Nas áreas de alimentação adotam-se duas linhas básicas de operação: a primeira, dedica-se ao salvamento e estudos dos animais capturados incidentalmente nas distintas artes de pesca - principalmente artesanais; na segunda, através de mergulho livre, pesquisa-se o comportamento dos animais em ambiente natural. Em ambos os casos são coletados dados morfométricos e a marcação dos animais para estudo das rotas migratórias.

Registram-se freqüentemente capturas acidentais de tartarugas marinhas. Observa-se também a participação dos pescadores locais que auxiliam na execução dos trabalhos de monitoramento e resgate.

4.7.1.3 O Tratamento das Informações e Divulgação dos Resultados Científicos de Proteção e Pesquisa das Tartarugas Marinhas

As informações coletadas sistematicamente a partir das bases operacionais são padronizadas e armazenadas em banco de dados. Os resultados permitem realizar

intercâmbios com programas congêneres de outros países, dando origem a redes de cooperação (LOIOLA; MOURA, 1997) que contribuem para uma proteção mais efetiva destes animais.

Estas pesquisas oferecem suporte técnico para elaboração e acompanhamento de políticas públicas direcionadas para as áreas de ocorrências de tartarugas marinhas, como:

- portarias ministeriais para restrição de utilização de artes de pesca pouco seletivas ou por determinados períodos;
- normas de ocupação e critérios de iluminação artificial para as praias identificadas como áreas de reprodução, e,
- planos de manejo de unidades de conservação .

Para execução das atividades de proteção das tartarugas marinhas diagnosticou-se, em dezembro de 2001, que foram gerados cerca de 137 empregos diretos nas 20 bases operacionais. Deste total, 112 eram ocupados por membros das comunidades locais, através da participação direta dos 94 *tartarugueiros* e 18 agentes locais, conforme apresentado na tabela 1 a seguir:

Tabela 1. Processo de Inclusão Social Gerado pelas Atividades de Conservação das Tartarugas Marinhas nas Coordenações Regionais do Projeto TAMAR

Quadro 03 Processo de inclusão social gerado pelas atividades de proteção das tartarugas marinhas no Projeto TAMAR. Empregos gerados x tipo de ocupação x Coordenações Regionais								
Tipo de ocupação	CE	PE	SE	BA	ES	RJ	SP	Total
Tartarugueiros	0	0	15	30	31	18	0	94
Agentes Locais	1	3	2	5	6	1	0	18
Técnicos	1	2	3	5	6	1	7	25
Total de empregos								137

Fonte: Inventário aplicado às Coordenações Regionais do Projeto TAMAR Dezembro de 2001-Ver Anexo 3.

4.7.2 Os Programas Educativos

Ao longo do processo de implementação das bases, o Projeto TAMAR se deparou com tensões, originadas pela rigidez imposta pelas políticas públicas¹⁹ quanto aos critérios de utilização das Unidades de Conservação (UC) por parte das comunidades locais. Como exemplo, nas Reservas Biológicas²⁰ de Sta. Isabel - Pirambu (SE) e Comboios - Regência (ES) é vedado qualquer tipo de uso, excetuando-se os de cunho educacional e científico.

Essa política pública excludente fez com que as comunidades locais ficassem sem alternativas de subsistência. Por sua vez, as restrições legais do uso das UC incentivavam “[...] as pessoas a verem a própria natureza como propriedade dos outros” (RATTNER, 1998, p.112).

Este fato pode ser observado na ocasião da implantação dessas primeiras bases operacionais do Projeto, onde eram grandes as dificuldades para se manter os ninhos nos locais originais de postura. Os moradores das adjacências frequentemente roubavam as desovas.

Deste modo, motivar as pessoas pobres e excluídas a cuidarem do meio ambiente foi o primeiro grande desafio encontrado pelo Projeto TAMAR. A partir da incorporação dos *tartarugueiros* às equipes de trabalho, foram estabelecidos os primeiros elos de ligação do Projeto com as comunidades. Com o decorrer dos anos, os *tartarugueiros* transformaram-se

¹⁹ Atualmente estas políticas públicas são tratadas pela Lei nº 9.985/2000 que promulgou o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC). O SNUC estabeleceu 2 grupos de Unidades de Conservação (UC): O primeiro, as “UC de Proteção Integral” cujo objetivo básico é proteger a natureza. É admitido apenas o uso indireto dos recursos naturais; o segundo as “UC de Uso Sustentável” cujo objetivo básico é compatibilizar a conservação da natureza com o uso sustentável de parcela dos seus recursos naturais. (MMA, 2000 c).

²⁰ A Reserva Biológica é uma categoria de unidade de conservação enquadrada no Grupo Unidades de Proteção Integral pelo SNUC. Têm como objetivo a preservação integral da biota e demais atributos naturais existentes em seus limites, sem interferência humana direta ou modificações ambientais, excetuando as medidas de recuperação de seus ecossistemas alterados e as ações de manejo necessárias para recuperar e preservar o equilíbrio natural, a diversidade biológica e os processos ecológicos naturais. É proibida a visitação pública, exceto aquela com objetivo educacional, de acordo com regulamento específico. A realização de pesquisas científicas depende de autorização prévia do órgão responsável pela administração da unidade [Nota do Autor].

nos comunicadores e capilarizaram as propostas de atuação da organização nos espaços locais.

Essas dificuldades, encontradas no início, enquadraram-se dentro do que os pesquisadores da área de ciências sociais consideram como postura exageradamente preservacionista adotada pelo poder público.

[...] A Criação do maior número de unidades de conservação deu-se em pleno regime militar e autoritário (1970-1986), sendo feita de cima para baixo, sem consultar as regiões envolvidas tampouco as populações afetadas em seu modo de vida pelas restrições que lhes foram impostas quanto ao uso dos recursos naturais [...] (DIEGUES *apud* MADUREIRA; TAGLIANI, 1997, p.81).

Por sua vez,

[...] a multiplicação de reservas sem os meios necessários para a sua proteção efetiva é uma política autoderrotada. As pessoas retiradas das reservas ou impedidas de nelas entrarem para coletar produtos florestais de que sempre dependeram consideram isso uma violação do seu direito à vida. Reagem invadindo essas reservas, que, deste modo, tornam-se, em todos os sentidos, área de livre acesso, *resnullis*, presa fácil da pilhagem [...] (SACHS, 2000, p.68).

Uma das alternativas, encontradas pelo Projeto TAMAR, para atenuar as tensões provenientes da exclusão dos direitos de uso, foi a tentativa de conscientizar as comunidades locais, através das atividades de educação ambiental.

Neste estudo de caso, a educação ambiental é abordada sob um contexto interdisciplinar agregando os valores históricos, culturais e sociais à questão ambiental, conforme o conceito apresentado em 1991 pela Comissão Interministerial nos preparativos da UNCED/ECO92.

A Educação ambiental se caracteriza,

[...] por incorporar a dimensão socioeconômica, política, cultural e histórica, não podendo basear-se em pautas rígidas e de aplicação universal devendo considerar as condições e estágio de cada país, região e comunidade, sob uma perspectiva holística (DIAS, 2000, p. 99).

Foram surgindo eventos segmentados, em datas ecologicamente oportunas, que realçavam a importância de se conservar as tartarugas marinhas. Nas campanhas educacionais, utilizou-se de palavras-chaves como “Não Mate” e “Preserve”.

As crianças, por serem mais flexíveis e receptivas, foram escolhidas como primeiro alvo e elo de ligação. Participavam na elaboração de cartazes e distribuição de material educativo. A estratégia era de incorporar, no cotidiano das comunidades, as atividades de proteção das tartarugas marinhas. Este processo foi catalisado a partir da liberação programada de filhotes de tartarugas marinhas que contava com a participação direta das populações locais.

Deste modo, foi restabelecida a relação entre comunidade, ovos e filhotes de tartarugas marinhas. Foi a primeira experiência concreta de se obter simpatia e cooperação (MARCOVALDI, 2001).

Paralelamente, as equipes das bases operacionais também passaram a realizar palestras itinerantes que esclareciam sobre as ações de conservação ambiental praticadas.

Após a fixação de domicílio dos executores nas comunidades, foi possível desenvolver um processo de aprendizagem e aculturação dos hábitos e tradições locais.

Com o passar dos anos apareceram novas formas de relacionamento entre as comunidades e o Projeto TAMAR.

Neste caso, através do resultado do convívio íntimo entre as pessoas – comunidade e Projeto TAMAR – surgiram os elos de “confiança irrestrita”, conforme já destacou Williams (1988) em sua análise de formação de capital social em pequenas comunidades.

A partir das bases operacionais, começou-se a desenvolver trabalhos na área social, em especial aqueles voltados para a educação e melhoria de vida das comunidades locais.

As atividades de Educação Ambiental não se limitaram às práticas de ensino pré-determinadas, mas sim utilizando-se, como meios didáticos, diversas atividades educativas, tais como: centro de vivência; biblioteca; grupos de teatro; excursões; gincanas; concursos de cartaz e redação; oficinas artístico-educativas; viveiro de mudas; palestras; vídeos; jornal e periódicos e campanhas educativas.

Por outro lado, o Projeto TAMAR também apóia institucionalmente organizações locais, como a Associação dos Amigos das Crianças de Praia do Forte (BA) responsável pela pré-alfabetização de cerca de 100 crianças/ano. São também realizados cursos para a formação de guias mirins. Este programa também é desenvolvido em outras bases operacionais, como Arembepe (BA) e Fernando de Noronha (PE).

4.7.3 A Valorização cultural

A valorização cultural surgiu a partir do amadurecimento dos “laços de confiança” entre as comunidades e o Projeto TAMAR, podendo ser considerada como uma extensão das atividades de educação ambiental. Ela é definida como uma estratégia de associar a conservação do meio ambiente às tradições folclóricas e outras formas de expressão artística de cada comunidade.

Esta estratégia de abordagem parte do princípio de se considerar a cultura como um fator decisivo para a coesão social. “[...] Nela as pessoas podem reconhecer-se mutuamente, cultivar-se, crescer em conjunto e desenvolver a auto-estima coletiva” (KLIKSBURG, 2001, p.123).

“[...] As pesquisas sobre biodiversidade e sobre diversidade cultural estão intimamente articuladas” (SACHS, 2000, p. 74). Segundo o autor, ao se trabalhar com a matriz “ecossistemas/culturas” é possível interpretá-la sob dois enfoques. O primeiro, a partir de leitura horizontal da matriz, quando é possível verificar as respostas de distintas culturas nas questões pertinentes ao desafio ambiental. O segundo, através de sua leitura vertical, é possível fornecer um *insight* da adaptabilidade de uma determinada cultura sob diferentes condições naturais.

Neste estudo de caso, deteve-se à leitura vertical desta matriz. Deste modo, as atividades de valorização cultural empreendidas pelo Projeto TAMAR são realizadas conforme as idiosincrasias de cada base operacional, com seus ecossistemas distintos, tendo em comum “[...] os aspectos do divertimento, do lazer e do comprometimento religioso” (BARRETO *apud* CASTILHOS, 1997, p. 148).

As expressões artísticas e culturais, que estavam praticamente esquecidas por falta de prestígio das próprias comunidades, passaram a ser incentivadas pelo Projeto TAMAR. Na execução das atividades, a tartaruga marinha é utilizada como “espécie bandeira”.

Os Programas de Valorização Cultural prevêem o apoio à organização de festas folclóricas regionais como a Puxada do Mastro – Regência (ES) e Caboclo Bernardo Regência (ES); e de festas religiosas – Almofala (CE), Pirambu (SE), Praia do Forte (BA) e Regência (ES); Programa CULTURARTE em Pirambu (SE); grupos folclóricos – Bandas de Congo em Regência (ES), Quadrilhas Juninas em Almofala (CE) e em Pirambu (SE), Capoeira das Tartarugas em Pirambu (SE), Lariou das Tartarugas em Pirambu (SE) e Grupos de Teatro em Regência (ES).

A valorização da conservação do meio ambiente foi sendo gradativamente incorporada ao cotidiano da grande maioria dos moradores locais, de acordo com o nível de adesão das próprias comunidades na proposta de trabalho.

Nesta direção,

[...] através das manifestações folclóricas é possível retratar (diagnosticar) uma suposta capacidade que uma população possui para absorver, transformar e recriar, sem a menor cerimônia, as manifestações artísticas em todos os níveis [...] (PIMENTEL *apud* CASTILHOS, 1997, p.148).

Isto pode ser observado nas atividades lúdicas realizadas com as crianças, nos objetos produzidos pelos artesões locais e nas indumentárias e letras das músicas, utilizadas durante

as apresentações dos grupos folclóricos das atividades do programa de valorização cultural, conforme apresentado na figura 6 a seguir:



Figura 6. Apresentação do “Grupo Folclórico Lariou das Tartarugas” no porto de Pirambu (SE). As expressões artísticas e culturais, praticamente esquecidas por falta de prestígio das próprias comunidades, passaram a ser incentivadas pelo Projeto TAMAR. Fonte: Banco de Imagens Projeto TAMAR - ano 2001.

Como exemplo, são destacadas duas composições do Grupo Folclórico “Lariou das Tartarugas” de Pirambu (SE) – Caminhão e Coroa Balança - (ver anexo 5), além de outras imagens de manifestações folclóricas e artesanato local, com temas abordando elementos da natureza que fazem parte do cotidiano das populações locais, também apresentadas no Capítulo 5.

A valorização dos elementos da natureza, através do folclore e das manifestações populares, implica no estímulo à conscientização coletiva e, conseqüentemente nos esforços direcionados à conservação da biodiversidade, sob o paradigma do Ecodesenvolvimento (SACHS, 1986a) e critérios do Desenvolvimento Sustentável (COMISSÃO BRUNDTLAND, 1991).

A cultura também é capaz de fazer com que sociedades gerem valores que são transmitidos para as futuras gerações. Assim, a cultura traz imbricada a si os componentes básicos considerados para a formação do capital social “[...] como a confiança, o comportamento cívico e o grau de associacionismo” (KLIKSBURG, 2001, p.121). Deste modo, através da construção de vínculos e de redes de relacionamento, o Projeto TAMAR conseguiu por difusão atingir grande parte do tecido social comunitário.

4.7.4 As Alternativas Econômicas Sustentáveis.

Acrescentar o adjetivo “sustentável” ao modelo amalgamado durante anos pelo Projeto TAMAR é complexo. É necessário considerar a situação econômica do país, com seus elevados níveis de concentração de renda e carência de recursos financeiros para serem aplicados na conservação da biodiversidade.

Integra-se também a este contexto a interação perversa entre a pobreza e a degradação ambiental. Os pobres tendem a destruir, no curto prazo, precisamente os recursos nos quais se baseariam as próprias perspectivas de subsistência de longo prazo. Sem alternativas econômicas, acabam por sobreexplorar estes próprios recursos naturais (Buarque, 1995, 1996).

Os elementos acima abordados transformam-se em tensores que promovem entropia ao *modus operandi* do Projeto TAMAR. Portanto, desenvolver estratégias ecologicamente sustentáveis para realizar a distribuição de renda, através da geração de empregos diretos ou alternativas econômicas, tornou condição *sine qua non* para tamponar as pressões antrópicas não sustentáveis sobre as tartarugas marinhas.

O Projeto TAMAR, para realizar essas estratégias, transformou-se em “elemento catalítico” (BOISIER, 1997) que gera a sinergia para arquitetar o cenário favorável e agregador, indispensável para promover articulações de outros envolvidos no processo - atores, instituições, estratégias políticas, cultura, procedimentos de gestão, recursos e relacionamento do local com o meio externo. Nesta direção, enriquece-se o capital social e

inicia-se a construção do processo de Desenvolvimento Local, com a participação de outros atores das comunidades litorâneas.

A homeostasia das relações “TAMAR – Comunidades” foram construídas ao longo dos anos, através de respostas criativas para se realizar:

- prestação de serviços especializados, vinculados ao turismo de valorização das belezas cênicas e da preservação dos recursos naturais;
- alternativas econômicas locais, através do incentivo à formação de grupos produtivos e inserção dos produtos no mercado, e,
- processos participativos, visando a elaboração de plano e projetos de desenvolvimento local, especificamente para as comunidades do entorno da Reserva Biológica de Comboios em Regência (ES).

Para a situação observada, Araújo (2000) argumenta que, mesmo no cenário da globalização, surgem novos espaços originados por movimentos antagônicos à pasteurização de costumes, que destacam o valor do local. Tratam-se das brechas de mercado, nichos específicos de serviços e produtos, pelos quais os atores globais não se interessam. São os espaços onde a própria existência depende do que é diferente, do que não é igual. “[...] Só quem conhece um lugar e vive daquela experiência é capaz de oferecer certos serviços” (ARAÚJO, 2000, p.351).

O Projeto TAMAR utilizou-se da oportunidade de ter aprendido, ao longo dos anos as idiosincrasias e a logística das distintas localidades onde atua, identificando as “brechas de mercado” tanto para as comunidades com maior vocação turística, quanto para as desprovidas deste potencial. São desenvolvidas então estratégias de criação de alternativas econômicas, com dois focos principais:

- a auto-sustentação orgânica, e

- o fomento a políticas de geração de alternativas econômicas para as comunidades.

4.7.4.1 A Auto-sustentação Orgânica: Turismo, um Importante Aliado na Conservação das Tartarugas Marinhas

Nas áreas com vocação turística, o Projeto TAMAR procurou convergir suas ações baseadas nos princípios do *ecoturismo*²¹ que, nesta pesquisa, é conceituado como:

[...] um segmento da atividade turística que utiliza, de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentiva sua conservação e busca a formação de uma consciência ambientalista através da interpretação do ambiente, promovendo o bem-estar das populações envolvidas [...] (BRASIL, 1995).

Neste contexto, foram construídos, adjacentes às bases operacionais, espaços para a visitação pública, denominados como Centro de Visitantes (CV). Com função análoga a um museu, contêm informações específicas sobre aspectos do comportamento das tartarugas marinhas, elementos ilustrativos, tanques e aquários para contemplação direta dos visitantes.

O principal objetivo é promover a compreensão das atividades de conservação destes animais e suas inter-relações com a comunidade local através da realização de atividades de interpretação e educação ambiental. A interpretação nos CVs é considerada como “[...] um processo de comunicação destinado a desenvolver o interesse, o respeito e a compreensão do visitante por uma área e seus recursos naturais e culturais” (IBAMA, 1997, p.23).

A primeira experiência em conciliar o turismo com a conservação das tartarugas marinhas, através da estratégia do uso contemplativo, ocorreu em Praia do Forte (BA).

²¹ O *Ecoturismo* é uma palavra originada a partir de um neologismo "ecologicamente correto" criado por Hector Ceballos no início da década de 80. É uma atividade de turismo segmentado, que está intimamente ligado ao paradigma do desenvolvimento sustentável (MOURÃO, 2001). Segundo o mesmo autor, o turismo segmentado especializado é definido como “o objetivo e/ou atividade principal de um programa onde o viajante escolhe sua opção de viagem movido por interesses próprios. As atividades secundárias complementam e/ou permitem a realização da atividade principal. É em função dos interesses e expectativas da peça fundamental do *Ecoturismo* - o *ecoturista*, ou turista participante, que os atrativos de uma região devem ser desenhados e transformados em produtos, programas e atividades ligadas ao patrimônio ambiental e cultural de uma região ou ecossistema. As Atividades Secundárias são interesses ou atividades que estão relacionados ou se tornam necessários para se atingir o interesse principal. Por exemplo, em programa cujo interesse principal seja observação de [tartarugas marinhas], podem estar associadas atividades secundárias tais como: acampamento, caminhadas ou fotografia, mergulhos, e outras observações junto a natureza” (MOURÃO, 2001).

4.7.4.1.a A Experiência do Centro de Visitantes de Praia do Forte (BA):

O turismo no litoral norte da Bahia surgiu como alternativa econômica, a partir dos anos 70, em caráter microrregional, voltada para veranistas das cidades circunvizinhas. Com a concepção e aprovação do Projeto Loteamento da Praia do Forte²², a região passou a ser preparada para inserção no mercado internacional (CONDER, 1999), através do *ecoturismo*.

Durante os anos 90, três intervenções governamentais foram decisivas para consolidar a área como destino turístico: o Programa de Desenvolvimento Turístico da Bahia (PRODETUR-BA), na Costa dos Coqueiros; a criação da APA²³ do Litoral Norte²⁴ e a abertura das estradas do Coco e da Linha Verde (CONDER, 1999).

A infra-estrutura, disponibilizada pelo Estado, atraiu diversos investimentos privados que proporcionaram a implantação de hotéis, pousadas, restaurantes, lojas e outras atividades de serviços complementares, ligadas à cadeia do turismo, como operadoras, agências etc.

Praia do Forte (BA), de acordo com o Cadastro de Meios de Hospedagem realizado pela Empresa de Turismo da Bahia (BAHIATURSA) no ano de 2000, dispõe de infra-estrutura composta por 3 hotéis, 28 pousadas e 1 albergue, totalizando 557 unidades habitacionais (UHs) que permitem disponibilizar cerca de 1.393 leitos (ver anexo 6).

22 “O Projeto Loteamento da Praia do Forte foi aprovado em 11 de dezembro de 1979. A maior parte das terras da antiga Fazenda Praia do Forte foi destinada ao parcelamento de lotes residenciais, ou seja 48,46% do total[...]às áreas verdes e arruamento 30%[...]; às áreas de lazer e turismo, para implantação do complexo turístico, 13,9%[...] à área do Parque Garcia D’Ávila, 3,90%[outras, 3,79%], totalizando 17.894.042 m²” (CONDER, 1999, p.9).

23 Para o SNUC, a APA é uma categoria de unidade de conservação que faz parte do Grupo Uso Sustentável. É definida como uma área em geral extensa, com um certo grau de ocupação humana, dotada de atributos abióticos, bióticos, estéticos ou culturais, especialmente importantes para a qualidade de vida e o bem-estar das populações humanas, e tem como objetivos básicos proteger a diversidade biológica, disciplinar o processo de ocupação e assegurar a sustentabilidade do uso dos recursos [Nota do Autor].

24 Foram elaborados o Plano Diretor da Praia do Forte e o Zoneamento Ecológico-econômico da Área de Proteção Ambiental (APA) do Litoral Norte que estabeleceram diretrizes de uso e ocupação do solo e critérios específicos para a realização de atividades não conflituosas com a preservação dos recursos naturais (CONDER, 1999).

Quanto às estimativas para a geração de oportunidades de empregos diretos, apesar das restrições fundamentadas em teoria econômica, na atividade de hotelaria, segundo os indicadores utilizados pela Bahiatursa, nos meios de hospedagens mais qualificados surge 1,5 emprego por UH, enquanto que nas pequenas pousadas o número oscila entre 0,6 a 0,8 emprego por UH. Com a utilização destes parâmetros, estima-se que o número de empregos gerados no local oscile entre 550 e 613.

Com referência ao número de empregos totais gerados pelo turismo, segundo os parâmetros utilizados pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e também adotados pela Bahiatursa, “[...] o multiplicador de base econômica estimado para o Brasil é de 5,5 indicando que, a cada emprego direto gerado no setor turismo, correspondem 5,5 empregos totais na economia local” (BAHIATURSA, 1992, p. 189). Aplicando-se este multiplicador, estima-se que a partir da cadeia do turismo da Praia do Forte são gerados entre 3.025 a 3.371 empregos totais.

Com o passar dos anos, as belezas cênicas associadas à preservação dos recursos naturais se transformaram na base principal da economia de Praia do Forte (BA). Aproveitando-se das brechas surgidas no mercado local, o CV do Projeto TAMAR foi sendo estruturado com o objetivo de oferecer programas aos turistas, através do uso contemplativo das tartarugas marinhas. Em dezembro de 2001, dispunha-se de infra-estrutura com tanques marinhos, aquários, piscina interativa, loja, restaurante e estrutura para pequenas palestras, como apresentado na figura 7.

Quanto aos serviços, são disponibilizados:

- visitas monitoradas por técnicos especializados e guias mirins²⁵;
- atividades de turismo participativo²⁶;

²⁵ Os Guias Mirins são jovens da comunidade local, formados a partir de programa de educação ambiental para fornecer aos turistas informações sobre as tartarugas marinhas e o meio ambiente da região (VIEITAS, 1999).

²⁶ Como, por exemplo, o “Programa Tartarugas *by Night*” onde em saídas noturnas, os visitantes têm a oportunidade de acompanhar *in locu* as atividades de conservação e manejo realizadas pelo corpo técnico do Projeto TAMAR (VIEITAS; MARCOVALDI, 1997).

- loja com produtos temáticos;
- aluguel de equipamentos para mergulho submarino, e
- praça de alimentação com dois restaurantes.



Figura 7. Vista aérea parcial dos tanques, cercado de incubação e mirante do Centro de Visitantes do Projeto TAMAR de Praia do Forte (BA). Fonte: Banco de Imagens Projeto TAMAR - ano 2001.

Como resultado, o Projeto TAMAR em Praia do Forte (BA) transformou-se no segundo maior empregador da região, com a geração de 110 empregos totais. Durante o período de alta estação (dezembro e janeiro) são registrados cerca de 1.300 visitantes/dia (MARCOVALDI, 2001).

Através do CV, as tartarugas se transformaram em símbolo da região. A presença do Projeto TAMAR, junto com outras forças impulsoras, como a beleza cênica e o sítio histórico “Castelo Garcia D’Ávila” contribuíram para inserir o destino turístico Praia do Forte no mercado nacional e internacional, conforme destacado na figura 8, a seguir:

Cadeia Produtiva do Turismo - Praia do Forte

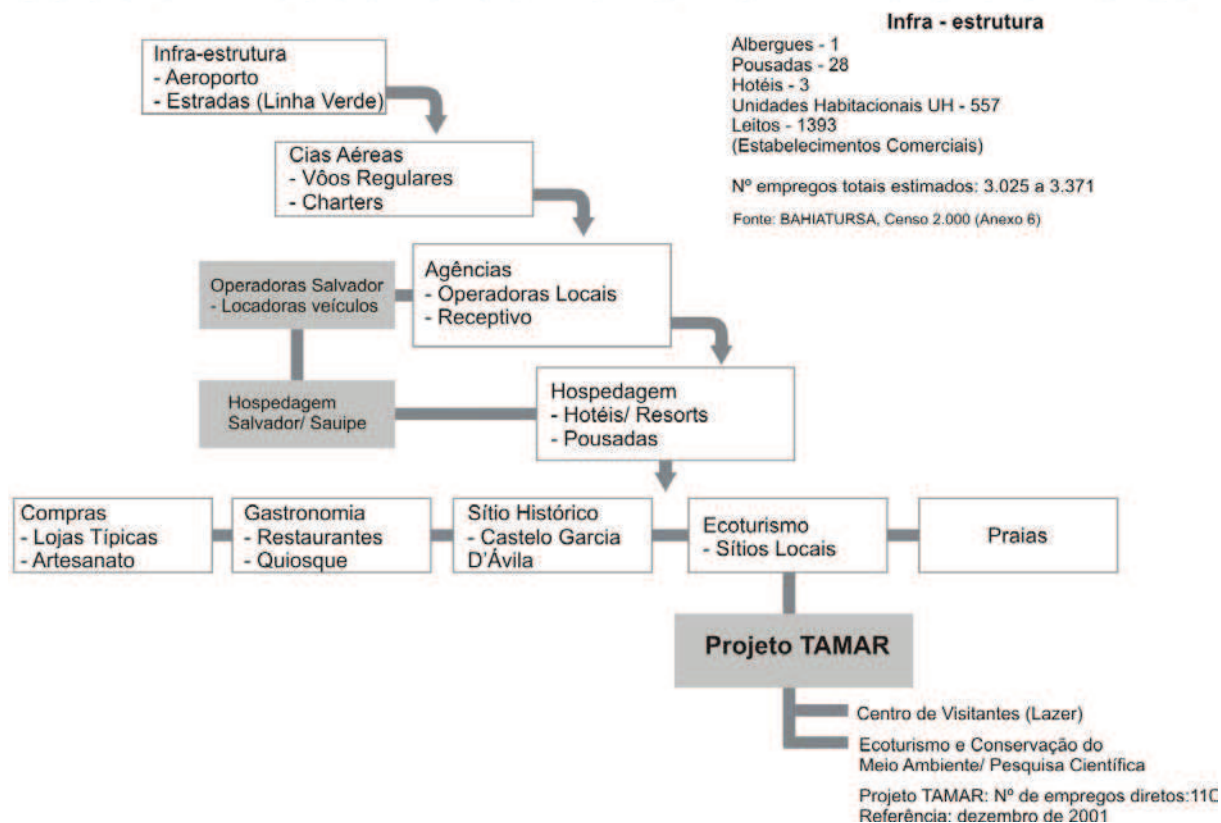


Figura 8. A Cadeia do Turismo de Vila da Praia do Forte (BA) é impulsionada pela presença do Projeto TAMAR, com seu Centro de Visitantes associado a outras forças impulsionadoras, como: a beleza cênica e o sítio histórico Castelo Garcia D'Ávila.

De acordo com os resultados obtidos na pesquisa de demanda turística realizada pela Bahiaturisa²⁷ em Praia do Forte, durante os meses de janeiro e julho de 2000, com o objetivo de avaliar as relações de mercado da atividade do turismo na Bahia, o Projeto TAMAR foi o quinto item mais citado entre os aspectos que mais agradaram aos turistas com 5,5% do total, atrás dos itens atrativos naturais (34,2%); hospitalidade (15,2%); praias (10,7%) e clima (6,5%). Constata-se que o Projeto TAMAR é uma das principais atrações do local (ver anexo 7). Com seus atrativos, pode ser considerado como uma das bases da cadeia produtiva do turismo de Praia do Forte (BA). Constitui-se em força impulsionadora da economia local.

²⁷ O universo considerado para a pesquisa envolveu os visitantes de Praia do Forte. Para execução da pesquisa não ocorreu definição da amostragem por parte da Bahiaturisa. Foi utilizado o método exaustivo de aplicação dos questionários. Para assegurar a fiel reprodução da situação investigada a coleta de dados ocorreu no momento de saída dos hotéis, pousadas e casas, cujo total de questionários atingiu a quantidade de 261, ou seja, considerada a participação de 100% (BAHIATURSA, 2002, p.4-8 e quadro 90).

A partir do *know-how* adquirido com a gestão do CV de Praia do Forte, deu-se a difusão para outras bases situadas em locais com vocação turística predominante. Atualmente, encontram-se implantados 8 CVs, sendo registrados mais de um milhão de visitantes/ano, incluindo-se os pontos de informações e as exposições itinerantes. À Praia do Forte (BA) corresponde 33% do total. As outras estações respondem respectivamente por: Fernando de Noronha (PE) 5%; Pirambu (SE) 7%; Arembépe (BA) 8%; Guriri (ES) 6%; Regência (ES) 2%; Ubatuba (SP) 11% e demais pontos avançados de informações 28% (MARCOVALDI, 2001).

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

Pela observação direta dos demonstrativos financeiros e contábeis da Fundação PRÓ-TAMAR, foi diagnosticado que os Centros de Visitantes transformaram-se na principal fonte de recursos do Projeto TAMAR.

Os recursos financeiros se originam, principalmente, de operações de venda de peças de vestuário – camisetas temáticas, bonés -, artesanatos locais e outros *souvenirs* que simultaneamente colaboram para a divulgação da missão do Projeto TAMAR. São também registradas receitas complementares originadas da cobrança de ingressos e locação de espaços das áreas de alimentação.

Inicialmente, para suprir as lojas institucionais com produtos temáticos, eram realizadas operações comerciais, principalmente, com fornecedores terceirizados procedentes de grandes centros urbanos, como Rio de Janeiro, Salvador etc. Os produtos artesanais eram disponibilizados apenas nas bases adjacentes à sua produção.

Para fortalecer o espaço local, o Projeto TAMAR optou por iniciar a verticalização da produção. Deste modo, as comunidades adjacentes às bases operacionais, situadas nas áreas com menor vocação turística, foram também inseridas na relação de fornecedores de produtos para os CVs. Esta estratégia estabeleceu fluxos regulares de transferência de produtos entre as

bases operacionais, dando origem à Cadeia Socioprodutiva do TAMAR, como destacado na figura 9 a seguir:

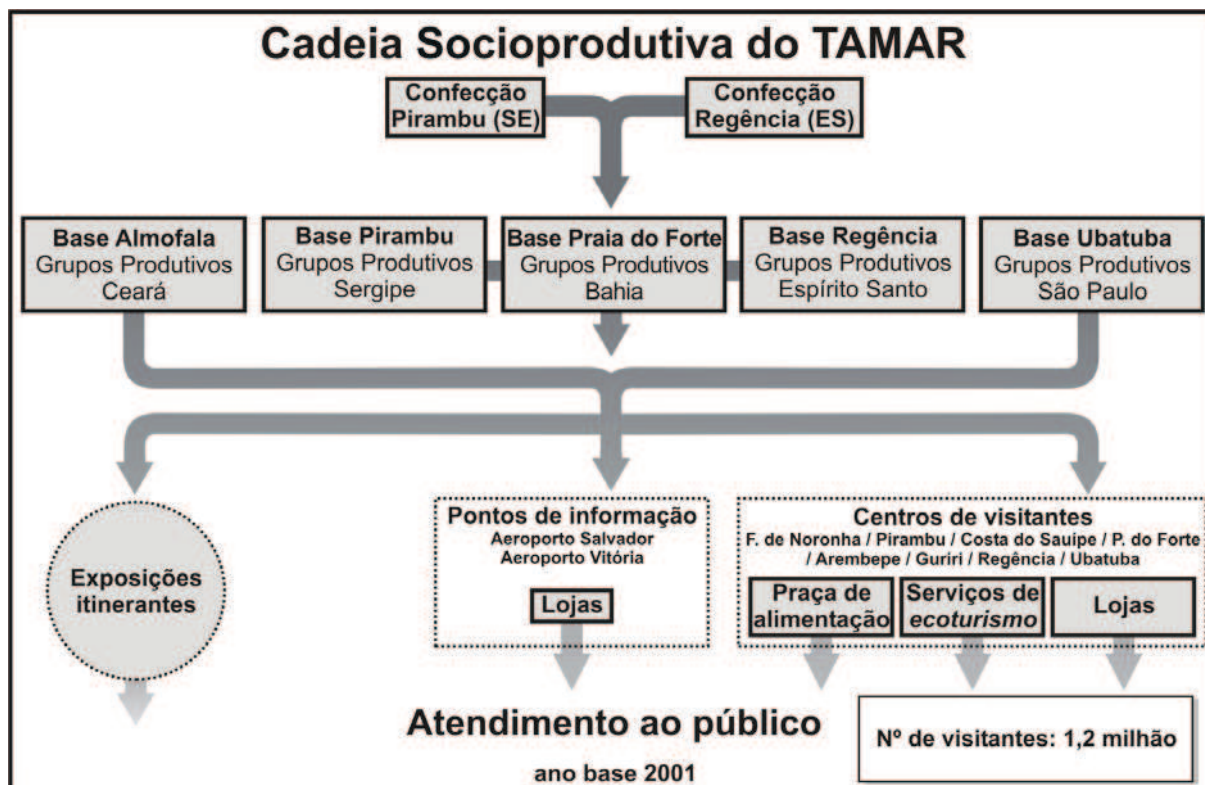


Figura 9 A Cadeia Socioprodutiva do TAMAR. O Diagrama apresenta o fluxo de produtos produzidos pelo Projeto TAMAR, principalmente a partir das comunidades com menor vocação turística. Os produtos são comercializados nos centros de visitantes, localizados em áreas com maior vocação turística, e também através dos pontos de informações e exposições itinerantes.

Entre os anos de 1990 e 1995, foram instaladas 2 unidades de confecção de camisetas, respectivamente nas localidades de Regência (ES) e Pirambu (SE).

Suas instalações foram aprimoradas a partir de recursos originados de cooperações técnicas internacionais, com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a União Européia (UE).

A produção de confecções é dirigida quase que exclusivamente ao atendimento das demandas internas da própria organização, conforme apresentado na figura 10. Durante o ano de 2001, foram produzidas mais de 132.000 peças, sendo cerca de 104.000 em Regência (ES) e 28.400 em Pirambu (SE) (Fonte: Demonstrativos gerenciais Fundação PRÓ-TAMAR - Ano base 2001).

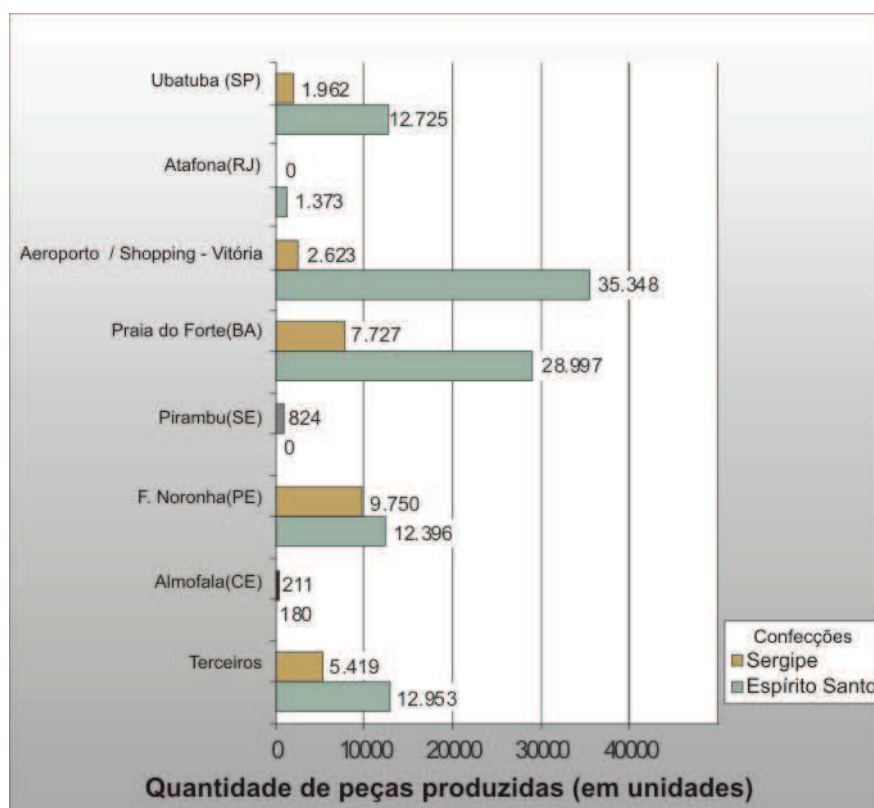


Figura 10. A produção da Cadeia Socioprodutiva do TAMAR é distribuída horizontalmente através de uma rede de 19 pontos de vendas localizados nos Centros de Visitantes, Aeroportos (Vitória-ES e Salvador-BA) e Shopping Centers (Vitória-ES e Santo André-SP). Nas exposições itinerantes são também montadas lojas de apoio. Fonte: Demonstrativos Gerenciais da Fundação PRÓ-TAMAR - Ano base 2001

Na cadeia Socioprodutiva do TAMAR, os CVs possuem a função análoga às “lojas âncoras” dos grandes centros comerciais, com destaque para o de Fernando de Noronha (PE) e Praia do Forte (BA). Durante o ano de 2001, a loja do CV de Praia do Forte (BA) vendeu 36.724 peças produzidas (27,72% do total), enquanto que Fernando de Noronha (PE) vendeu 22.146 peças (16,72% do total). Os pontos de informação, localizados em Vitória-ES, venderam 37.931 peças (28,63% do total). Agregando estes locais, durante o ano de 2001, movimentaram 96.261 peças (73,07% do total produzido pelas duas confecções).

Foram identificados nesta pesquisa 23 grupos produtivos incentivados pelo Projeto TAMAR, tratando-se de grupos independentes, alguns deles vinculados a organizações locais, sendo que 19 grupos encontram-se ligados diretamente à Cadeia Socioprodutiva do TAMAR. Quanto aos outros grupos, 3 estão relacionados à atividade de produção de alimentos (cultivo de ostras – ostreicultura comunitária, beneficiamento de pescado, hortaliças) e 1 à prestação

de serviços (pousada). Diagnosticou-se, em dezembro de 2001, que 201 pessoas das comunidades locais estavam vinculadas às atividades destes grupos (ver anexo 8).

A maioria dos grupos produtivos foi implantada a partir das cooperações técnicas formalizadas com o BID e a UE. Suas produções são comercializadas nos diversos pontos de vendas da Cadeia Socioprodutiva do TAMAR, observando-se um certo nível de segmentação de produção e distribuição. Esta estratégia procura evitar eventual sobreposição de produtos similares.

Pode-se analisar a estratégia de verticalização da produção, em dois aspectos distintos:

- quanto à sustentabilidade institucional, e
- quanto à criação de alternativas econômicas comunitárias.

Quanto à sustentabilidade institucional, Ferraz, Kupfer e Haguenager (1996) destacam que a capacidade de se formular e implementar estratégias é fundamental para o sucesso competitivo, variando de setor para setor. As pequenas e médias empresas utilizam a estratégia de configurar suas indústrias a partir da colaboração entre produtores e fornecedores em cadeias produtivas.

Neste caso, as ações articuladas são sustentadas, principalmente, por uma ONG de atuação nacional e com outros diversos atores locais. As relações encontram-se estruturadas em redes horizontais, “[...] de alternativas de cooperação e solidariedade visando à mobilização de recursos, trocas de experiências e a formulação de projetos” (LOIOLA; MOURA, 1997, p. 56).

O Projeto TAMAR desenvolveu a estratégia de integrar a demanda dos turistas por adquirir produtos temáticos alusivos à causa institucional, a partir de sua oferta destes nas lojas situadas nos CVs. Simultaneamente, a produção dos mesmos é realizada em outras comunidades com menor vocação turística, mas também inseridas nas atividades de conservação das tartarugas marinhas.

A formação das redes horizontais internas de distribuição proporciona melhores oportunidades para se atingir o mercado consumidor. Neste caso, o público alvo é cerca de 1,2 milhão de pessoas que circula anualmente pelos CVs, pontos de informação e exposições itinerantes (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2002, p.5).

Por sua vez, os grupos produtivos também se inserem neste contexto pois integram a rede de distribuição da Cadeia Socioprodutiva do TAMAR. Provavelmente, caso não utilizassem esta estratégia, não teriam possibilidades de atingir outros mercados a não ser o do próprio local de produção, comprometendo a sustentabilidade de muitos grupos produtivos.

Quanto à criação de alternativas econômicas comunitárias, a verticalização da produção possibilita promover, em comunidades distintas, sucessivas etapas de agregação de valor, com a realização completa do ciclo de produção e das vendas no varejo. Desta forma, através da Cadeia Socioprodutiva do TAMAR identificou-se que são geradas cerca de 440 oportunidades de emprego. Deste total, 239 tratam-se de empregos ligados diretamente às atividades realizadas pelo Projeto TAMAR e 201 originados a partir dos grupos produtivos (ver anexo 3).

As cadeias produtivas locais, os fluxos de venda e de renda podem se distribuir pelo mercado regional e também fora dele.

A Cadeia Socioprodutiva do TAMAR gera entre as bases operacionais dois importantes fluxos:

- de transferência de produtos: das bases operacionais, situadas nas comunidades com menor vocação turística - Pirambu (SE) e Vila de Regência (ES) - para as bases situadas nas comunidades com maior vocação turística - Fernando de Noronha (PE) e Vila de Praia do Forte (BA), e
- de transferência de recursos financeiros, que apresenta sentido inverso.

Como os dois fluxos ocorrem simultaneamente, acabam por originar o Ciclo de Auto-sustentação do Projeto TAMAR, promovendo oportunidades para as quatro comunidades estudadas nesta pesquisa e também, em menor escala, para as outras 16 bases operacionais da organização. Este ciclo pode ser observado na figura 11 apresentada a seguir:

Ciclo de Auto-sustentação do Projeto TAMAR

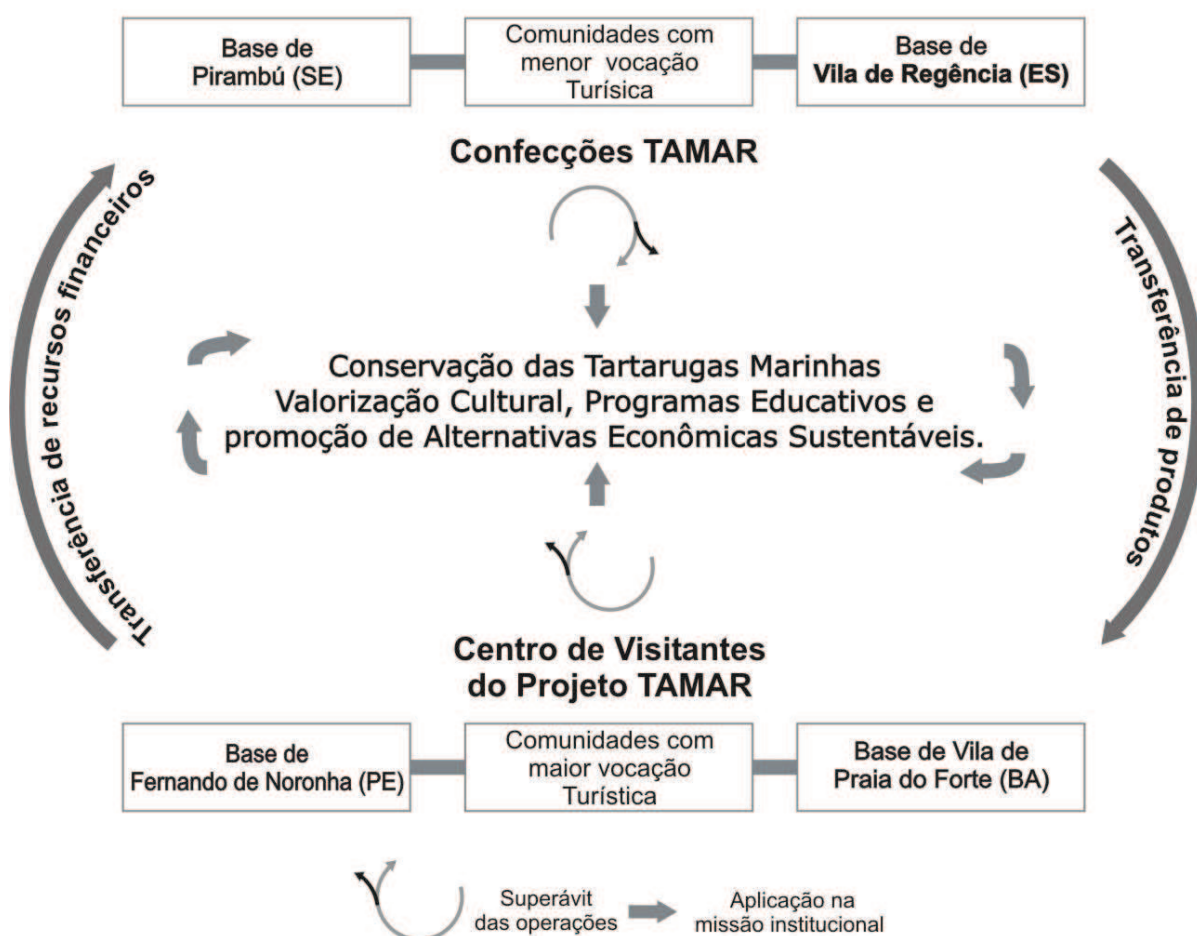


Figura 11. Ciclo de Auto-sustentação do Projeto TAMAR

A Cadeia Socioprodutiva movimentou R\$ 6.091.000 (seis milhões e noventa e um mil reais, com um superávit de R\$ 1.319.000 (um milhão trezentos e dezenove mil reais).

Como resultados, além da geração das 440 oportunidades de emprego, o superávit das operações da Cadeia Socioprodutiva subsidia fortemente a realização das atividades de conservação das tartarugas marinhas, valorização cultural e outros programas educativos, que por sua vez também geram novas oportunidades de emprego. O superávit das atividades de

auto-sustentação veio a se constituir como a principal fonte de recursos arrecadados pela Fundação PRÓ-TAMAR no ano de 2001, conforme apresentado na tabela 2 a seguir²⁸:

Tabela 2. Origem dos Recursos Aplicados nos Programas Institucionais da Fundação PRÓ-TAMAR durante o Exercício de 2001.

ORIGEM DOS RECURSOS	(Em R\$ 1.000,00)	%
RECEITAS PÚBLICAS	660	18
COTAS DE PATROCINADORES	1.205	33
SUPERÁVIT DA CADEIA SOCIOPRODUTIVA DO TAMAR	1.319	37
ORGANIZAÇÕES DO 3º SETOR	230	6
DOAÇÕES DIVERSAS	216	6
RESULTADO	3.630	100

Fonte: Balanço Financeiro Fundação PRÓ-TAMAR - 2001.

Com as características socioambientais destacadas, a Cadeia Socioprodutiva do TAMAR recebe incentivos fiscais por parte do poder público, visando proporcionar sua competitividade junto ao mercado. O Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ) concede o benefício da isenção da tributação do Imposto sobre a Circulação de Mercadorias - ICMS nas operações de saídas realizadas pelo Projeto TAMAR desde 1992 (ver anexo 9).

4.7.4.3 Os Processos Participativos: A Experiência das Comunidades do Entorno da Reserva Biológica de Comboios, Regência (ES).

Com a consolidação dos laços de confiança estabelecidos entre o Projeto TAMAR e as comunidades, é possível observar a evolução do *modus operandi* da organização para além das intervenções já destacadas. Nesta direção, surge a possibilidade do Projeto TAMAR vir a se transformar em um “agente catalisador” (Boisier, 1999) de processos participativos. Esta nova forma de atuação já é verificada na Vila de Regência (ES).

A partir da articulação com outros atores locais, foi realizada pela organização a primeira experiência de conduzir a realização de processos de Desenvolvimento Local (DL).

²⁸ Obs: a) O pesquisador não conseguiu obter junto à Administração Geral do IBAMA-DF os recursos que foram alocados, no exercício de 2001, para o CENTRO-TAMAR. Portanto, os valores de aplicação dos recursos referem-se exclusivamente às receitas movimentadas pela Fundação PRÓ-TAMAR; b) Os valores apurados nas movimentações financeiras da Cadeia Socioprodutiva incluem o total das operações de venda de Produtos TAMAR, confeccionados internamente pela instituição e por fornecedores externos [Nota do Autor].

O Projeto TAMAR, com o apoio das lideranças comunitárias, obteve acesso a fundos públicos para a elaboração do “Plano de Desenvolvimento Integrado e Sustentável do Entorno da Reserva Biológica de Comboios”. O Plano é composto por 4 linhas de ações prioritárias, complementares entre si:

- a preservação do meio ambiente, inserindo a conservação da Reserva Biológica de Comboios, sem com isso impedir a promoção do DL (BOISIER, 1997);
- a promoção da inclusão social com o surgimento de novas oportunidades de trabalho e renda;
- a implantação de práticas e alternativas econômicas, baseadas nos critérios do Desenvolvimento Sustentável (DS) (COMISSÃO BRUNDTLAND, 1991), e
- o fortalecimento da democracia, a partir da implantação de processos de gestão participativa, nas 4 comunidades envolvidas (Aldeia Indígena de Comboios; Vila de Povoação; Vila de Regência e Vila do Areal).

O Plano foi concebido para ser realizado em 5 fases distintas:

- 1ª fase: despertar o inconformismo comunitário, para propor ambientes favoráveis às mudanças, com a identificação dos problemas socioeconômicos e as potencialidades não mobilizadas;
- 2ª fase: elaborar diagnósticos com o levantamento de técnicas e fórum para debates;
- 3ª fase: propor agenda de mudanças através dos instrumentos disponíveis e consultas às lideranças locais;

- 4ª fase: elaborar o plano de mudanças com consistência técnica e processos de negociação, e

- 5ª fase: implementar efetivamente o plano.

O pesquisador observou que o processo de DL já estava com a sua 3ª etapa concluída no primeiro trimestre de 2002.

Em sua primeira fase, após consulta às lideranças comunitárias e organizações locais, o Projeto TAMAR propôs a criação do Comitê Gestor²⁹. Por sua vez, o Comitê Gestor legitimou o Projeto TAMAR para viabilizar a realização do processo de DL. Foram também identificados os principais problemas da região e as alternativas para solucioná-los, destacados na figura 12 a seguir:

Problemas	Como podem ser solucionados
Redução dos recursos naturais	Uso adequado, alternativas de pesca
Ocupação desordenada do espaço	Planos Diretores e participação da comunidade
Estagnação econômica	Alternativas de trabalho e renda
Pressão ambiental	Fiscalização e Criação de Unidades de Conservação
Falta de qualificação	Capacitação Profissional
Degradação ambiental	Recuperação Ambiental
Baixo aproveitamento – uso do solo	Agricultura orgânica
Falta de oportunidades de serviços	Mão de Obra disponível

Figura 12 – A construção do consenso em Vila de Regência (ES). Plano de Desenvolvimento Integrado e Sustentável para as Comunidades do Entorno da Reserva Biológica de Comboios (ES). Fonte: Fundação PRÓ-TAMAR.

²⁹ O Comitê Gestor do Plano de Desenvolvimento Sustentável para as Comunidades do Entorno da Reserva Biológica de Comboios (ES) vinculado ao Convênio FNMA/MMA nº 63/2001, é composto pelas organizações: Fundação PRÓ-TAMAR, Associação dos Moradores de Regência, Associação de Pescadores de Regência, Prefeitura Municipal de Linhares, Associação Indígena de Comboios e Reserva Biológica de Comboios-IBAMA. São membros convidados: Associação de Moradores de Povoação e PETROBRAS [Nota do Autor].

Na segunda fase, foram realizados os diagnósticos - socioeconômico e ambiental - para identificar as oportunidades endógenas da região. Os diagnósticos deram origem a 4 sub-projetos principais do plano de DL:

- Agricultura Sustentável;
- Alternativas à atividade pesqueira;
- Ecoturismo (BRASIL, 1995), e
- Inserção da mão de obra local no mercado de serviços.

Na terceira fase, com a realização das oficinas participativas³⁰, foram definidas consensualmente pela comunidade as ações prioritárias, os objetivos e sub-produtos específicos.

Quanto à quarta fase, na ocasião do término do período de coleta de informações para elaboração desta pesquisa, constatou-se que os consultores técnicos estavam finalizando o “Plano de Desenvolvimento Sustentável para as Comunidades do Entorno da Reserva Biológica de Comboios (ES)”. O Plano deverá ser submetido à aprovação final da comunidade.

Ao término da última oficina participativa, realizada em setembro de 2002, o pesquisador colheu o depoimento do gestor técnico responsável³¹ pela condução das atividades, o qual destacou que:

³⁰ Além do Projeto TAMAR foram também registradas as participações de: Associação dos Moradores de Regência; Associação dos Pescadores de Regência; Associação dos Moradores de Povoação; Associação Indígena de Comboios; Escola Municipal da Vila Regência; Centro de Educação Infantil de Regência; Associação dos Surfistas de Linhares; Associação dos Surfistas de Regência; Associação Pró-Cultura; Projeto MAR-Movimento Amigos de Regência; Microempresários de Regência; Pequenos Agricultores de Regência; Cooperativa dos Trabalhadores de Conservação da Natureza (CONSERVE); Prefeitura Municipal de Linhares – núcleo administrativo de Regência e as gerências de turismo, agricultura e meio ambiente; IBAMA – núcleo unidades de conservação e Reserva Biológica de Comboios [Nota do Autor].

³¹ Este depoimento foi colhido através de entrevista gravada em 28 de fevereiro de 2002 com o Sr. Luis Son, gestor do projeto “Elaboração do Plano de Desenvolvimento Integrado para as Comunidades do Entorno da Reserva Biológica de Comboios – Convênio FNMA/MMA nº 063/2001 [Nota do Autor].

[...] Um grande contribuidor para esse processo foi a presença e o tempo que o Projeto TAMAR já está aqui e a forma de organização e cooperação e a própria responsabilidade ambiental que conota uma responsabilidade social ou coletiva. A carência de recursos naturais faz com que a percepção da comunidade em termos de anseios individuais torne-se um pouco frustrantes ou mais distantes. [...] Essa conjugação em momentos oportunos que possibilitou, no meu ponto de vista uma linguagem comum entre indivíduos e modos de organização e um pré-entendimento em que todo mundo buscava um mesmo denominador comum, ou seja, uma melhoria para todos é o que pode resultar na possibilidade da garantia da melhoria individual de um ou outro. Se não buscar para todos, o individual não “vai rolar” [...] (SON, 2002).

Quanto ao processo de participação comunitária, na elaboração do plano de DL,

[...] Foi a primeira vez que a gente ouviu dos moradores ou representantes, independentes e presidentes que a coisa não é do Projeto TAMAR ou do Projeto FNMA e sim o FNMA e o TAMAR possibilitaram um projeto da comunidade. [Portanto] o Plano é da comunidade. A Comunidade de Regência já entende o Projeto TAMAR como membro dessa comunidade, a Reserva Biológica de Comboios como um parceiro e não como um inibidor ou limitador de ações para eles, então essa transformação de visão e de postura é extremamente positiva, porque quebra[...] na verdade a palavra não é quebra, ela garante um elo de unificação entre setores, entre objetivos diferentes que antigamente eram separados ou distantes (SON, 2002).

Neste contexto, a participação da comunidade local pode ser entendida como:

[...]a construção de um processo de gestão democrático-participativo, onde se estuda, se levanta dados, se traz informação, transforma essa informação em conhecimento e toma decisões de consenso com a comunidade. Agora, dentro desse processo a gente pode dizer que alguns estudos, alguns levantamentos já têm a participação ou envolvimento de algumas pessoas dessa comunidade, ou seja, é unir o conhecimento técnico com conhecimento popular na formulação de propostas ou de instrumentos que vão subsidiar a gestão (SON, 2002).

Quanto à implementação das prioridades comunitárias escolhidas e a finalização do plano de DL,

[...] a idéia agora é que em curto prazo a gente tente implementar algumas ações prioritárias que foram resultados desse processo de elaboração do plano. A outra é dar continuidade ao processo de implementação do plano, de revisão, de aprimoramento, mantendo o processo participativo e entendendo que essa ferramenta vai possibilitar a abertura de mais parcerias, outras fontes de recursos, possibilitar detalhamentos de ações para novos projetos que podem ser implementados, ou seja, dar continuidade ao processo de gestão. A comunidade do entorno da Reserva Biológica de Comboios tem agora um plano onde ela consegue mostrar qual é o meio-ambiente em que ela vive, qual é a organização social que existe e as formas que ela apresenta e o

que ela propõe como grandes orientações estratégicas para o seu desenvolvimento sustentável e quais as ações que elas podem implementar. Com isso ela tem força nesse processo de comitê gestor de buscar parceiros para investimentos porque ela traça a diretriz para onde ela quer chegar, como ela quer chegar. E aí é só o ajuste de quanto tempo e o que priorizar (SON, 2002).

Entretanto, o processo de DL catalisado pelo Projeto TAMAR em Regência (ES) pode se viabilizar a partir da vontade conjunta da sociedade local. Esta vontade é que vai dar ‘[...] sustentação e viabilidade política a iniciativas e ações capazes de organizar as energias e promover a dinamização e transformação da realidade [local] (Buarque, 1999, p.10-11).

4.8 As Transformações Organizacionais do Projeto TAMAR

Não podemos entrar duas vezes no mesmo rio, pois, como as águas, nós mesmos já somos outro.

Heráclito

4.8.1 O Conceito de Mudança

O conceito de mudança para Brugger (1969) é entendido como a passagem de um modo de ser a outro, havendo porém que se distinguir o sentido da mudança, em sentido próprio ou em sentido impróprio, ou seja:

[...] no caso de sentido próprio a mudança é interna, um determinante existente na coisa se converte noutro diferente. Toda mudança pressupõe que um sujeito experimenta um estado em que se encontra o sujeito antes da mudança e um estado final ao qual a mudança conduz. Durante todo o processo de mudança ocorre a conservação da essência, ou seja, o substrato comum que serve de base para realização das mudanças, visto que não significa o desaparecimento de uma coisa e a produção inteiramente nova de outra. No caso de sentido impróprio, a mudança é externa, na qual uma coisa recebe o nome diferente por causa da mudança que na realidade se deu noutra relacionada com a primeira[...] assim o sol muda-se de nascente à poente, devido à rotação do globo terrestre sem que o próprio sol experimente mudança real[...] (BRUGGER, 1969, p. 284).

Neste estudo de caso, utilizamos o conceito de mudança em seu sentido próprio. Desta maneira, a partir da utilização de metáforas foram analisadas as transformações organizacionais pelas quais o Projeto TAMAR passou ao longo dos anos. “[...] De simples

figura de linguagem, a metáfora passou a recurso de análise organizacional e instrumento de trabalho de consultores e agentes de mudança” (WOOD Jr., 2001, p. 43).

4.8.2 A Observação das Mudanças Organizacionais Através da Utilização de Metáforas

O uso de metáforas gera imagens para viabilizar o estudo de um determinado objeto. O uso ideal se dá quando o nível de diferença entre os dois fenômenos - objeto e metáfora - é significativo, porém não total. A maior vantagem de se usar metáforas é o seu poder de deslocamento de pontos de vista, que abre caminho para abordagens mais criativas e gera *insights* sobre o objeto ou fenômeno estudado (WOOD Jr., 2001, p. 44).

Entretanto, como sabemos, o emprego dessa técnica traz também algumas restrições: enquanto a evidência entre a imagem e os objetos é destacada, as diferenças inerentes acabam por ficar em aberto.

As metáforas, além do artifício de embelezar um discurso, implicam num modo de pensar e numa forma de ver que permeia a maneira pela qual entende-se o mundo em geral. “Quando bem empregadas trazem à luz novas perspectivas e visões, sendo processos criativos e dinâmicos em constante mutação” (WOOD Jr., 2001, p. 45) e acabam por se tornar em um instrumento prático de diagnóstico dos problemas organizacionais, de administração e planejamento das organizações de maneira mais ampla. A partir de imagens distintas, são construídas diversas maneiras de se pensar sobre as organizações (MORGAN, 1996), como, por exemplo, a máquina, o organismo, a cultura, a colagem, o teatro e o cinema. Cada uma gera características intrínsecas com referência às imagens da organização e do gestor (HATCH, 1999). Neste estudo de caso, detem-se na metáfora do organismo, conforme observado na figura 13 apresentada a seguir.

4.8.2.1 A Metáfora Organismo

Metáfora	Imagem da Organização	Imagem do Gestor
Organismo	Um sistema vivo que exerce as funções necessárias para a sobrevivência, especialmente adaptação a um universo hostil.	Uma “parte” independente de um sistema adaptativo.

Figura 13 As imagens da metáfora do organismo na teoria das organizações. Adaptado de Hatch (1999, p. 52).

Na metáfora do organismo, as organizações são consideradas como “sistemas vivos”. Portanto, a análise das mudanças organizacionais é realizada sob a conjectura das distintas fases encontradas na vida dos seres vivos, ou seja: nascimento, crescimento, maturidade e envelhecimento. Como alternativa contra o envelhecimento, as organizações desenvolvem processos internos capazes de promover a renovação. Em alguns casos mais intensos podem até ser levadas às chamadas destruições criativas. Caso contrário são fadadas a morrer (HURST, 1996).

4.8.3 O *Ecociclo* - Crescimento e Renovação das Organizações

No contexto de metáfora orgânica e sistêmica, Hurst e Zimmerman (1994) *apud* Hurst (1996) propuseram o modelo do *ecociclo*, para observar as transformações e renovações organizacionais que traz os princípios da teoria da *autopoiesis* (MATURANA; VARELA, 1973)³².

Este modelo tem como referência as respostas fornecidas pela própria natureza nas distintas fases e transições, que ocorrem durante os processos de renovação e sucessão de ecossistemas complexos como uma floresta tropical úmida, ou seja: crescimento,

³² O conceito de *autopoiesis*, foi apresentado por Humberto Maturana e Francisco Varela em 1973. *Autopoiesis*, ou “autocriação” introduz uma lógica distinta de ordenamento dos sistemas. “É definida como um padrão sistêmico no qual a função de cada componente consiste em participar da produção ou da transformação dos outros componentes do sistema”. (CAPRA, 1998, p. 136). O Sistema promove contínuas trocas tanto como resultado de sua dinâmica interna, quanto através das interações do sistema com o próprio meio que são realizadas através de contínuos processos de troca que possibilita a “autocriação” do sistema. Portanto o sistema é produzido pelos seus próprios componentes (MATURANA, 1999). Nesse sentido, o ser e o fazer dos sistemas são inseparáveis.

conservação, destruição e renovação. A principal diferença entre um ecossistema complexo como uma floresta e uma organização humana,

[...] é que as árvores, plantas e outros organismos que constituem a floresta não são atores autoconscientes, capazes de ação racional [...] O comportamento desses sistemas naturais é determinado por suas taxas de crescimento natural e as coerções a eles impostas pelo ambiente, inclusive suas interações recíprocas... o ecociclo [adaptado para ser aplicado] a organizações humanas precisa ter a capacidade para a ação consciente e racional adicionada aos comportamentos emergentes e coagidos que caracterizam ecossistemas como a floresta [...] (HURST, 1996, p.109).

O autor também faz inferências sobre dois atributos essenciais, a serem considerados na proposta do *ecociclo*:

- O processo de transformação organizacional é dividido em dois sub-ciclos. O primeiro que representa “o ciclo vital convencional”, relacionado com o desempenho, contendo fases distintas: a ação empreendedora, o gerenciamento estratégico e a conservação do desempenho. O segundo, o ciclo de renovação, é relacionado ao aprendizado, também se mostra com fases distintas: a crise, a confusão, a liderança carismática, a rede criativa e a escolha;
- Os dois sub-ciclos atravessam áreas que prevêm a presença de ação racional que pode levar uma organização para direções distintas.

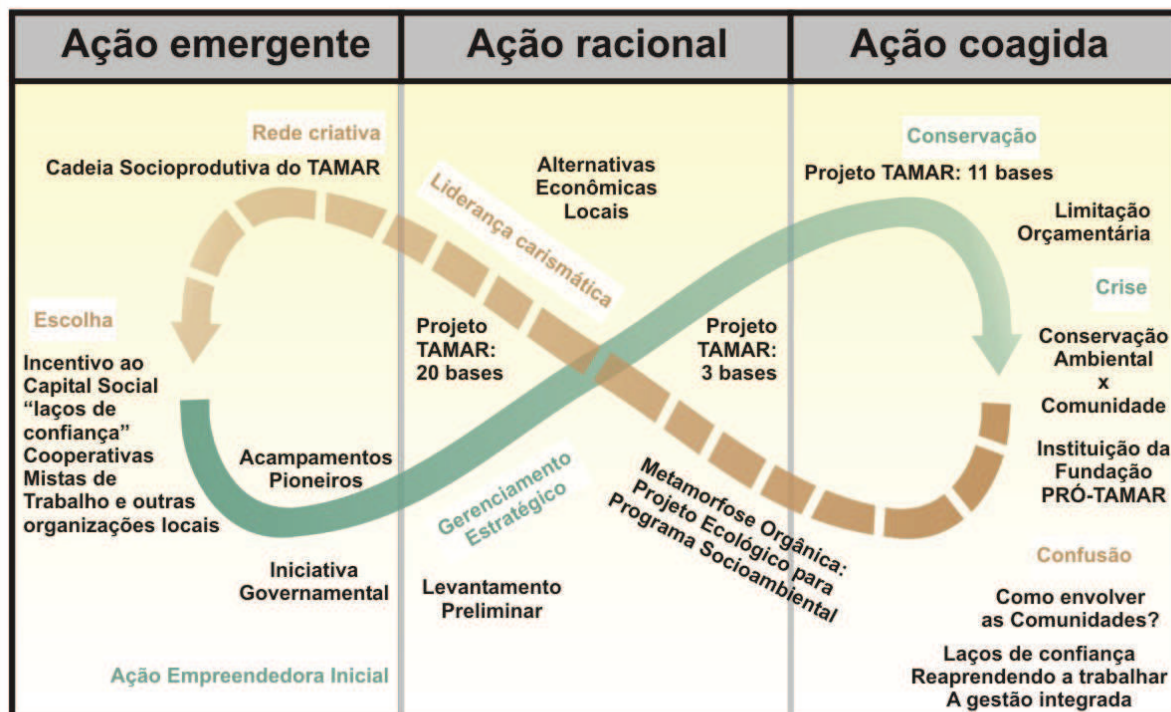
Para a aplicação deste modelo, é necessário considerar os seguintes aspectos:

O anel infinito do *ecociclo* é contínuo, não existe início nem fim, a escolha de entrar e sair do “anel” depende dos objetivos de cada um [...] as fronteiras são vagas [...] é muito difícil acompanhar a evolução única de uma organização ao longo de todo o anel. As dimensões do *ecociclo* abrangem processos de integração por meio dos quais elementos desconectados tornam-se organizações e também processos de desintegração por meio dos quais as organizações são desmontadas de volta a seus elementos [...] Organizações humanas saudáveis como as florestas nativas, devem consistir em faixas em diferentes estágios de desenvolvimento. Pode-se utilizar o *ecociclo* tanto para localizar todas as faixas em um dado momento no tempo como para acompanhar a evolução de faixas particulares ao longo do tempo [...] (HURST, 1996, p. 111).

4.8.4 A Aplicação do Modelo do *Ecociclo* Organizacional no Projeto TAMAR.

Partindo-se da fundamentação teórica do modelo do *ecociclo* organizacional (HURST, 1996), conforme observado na figura 14, é apresentada a proposta de adaptação deste modelo à trajetória de mais de 20 anos de atuação do Projeto TAMAR. São também feitos comentários pertinentes para cada etapa destacada.

Ecociclo Organizacional do Projeto TAMAR



I - O Ciclo Convencional	II - O Ciclo da Renovação
<p>1 - Ação empreendedora inicial Acampamentos pioneiros Iniciativa governamental</p> <p>2 - Gerenciamento Estratégico / Conservação Levantamento Preliminar Projeto TAMAR: 3 bases Projeto TAMAR: 11 bases</p> <p>3 - Crise Limitação orçamentária Instituição da Fundação PRÓ-TAMAR Conservação Ambiental x Comunidade</p>	<p>1 - Confusão Como envolver as comunidades? Reaprendendo a trabalhar A gestão integrada</p> <p>2 - Liderança Carismática Metamorfose orgânica: Projeto Ecológico para Programa Socioambiental Alternativas Econômicas Locais Projeto TAMAR: 20 bases</p> <p>3 - Rede criativa / escolha Cadeia Socioprodutiva do TAMAR Incentivo ao Capital Social "laços de confiança" - Cooperativas mistas de trabalho e outras organizações locais</p>

Ecociclo organizacional do Projeto TAMAR - adaptado conforme Hurst (1996 p. 110).

Figura 14. A Aplicação do *Ecociclo* de Hurst (1996) na trajetória de 20 anos de atuação do Projeto TAMAR.

4.8.4.1 O Ciclo Convencional

4.8.4.1.a A Ação Empreendedora Inicial

Considera-se como ponto de partida os acampamentos pioneiros realizados no Atol das Rocas (RN), já destacados no item 4.1, quando os estudantes constataram *in locu* a presença das tartarugas marinhas, bem como a iniciativa do governo federal em se posicionar frente às crescentes pressões internacionais sobre os recursos naturais compartilhados.

Os organizadores dos acampamentos são vistos como os empreendedores iniciais que “[...] fizeram a oportunidade e a oportunidade os fez” (HURST, 1996, p. 46).

Não existia ainda uma organização. As pessoas começam a se agrupar objetivando gerenciar um recurso totalmente desconhecido. Tudo é explorável, tudo é considerado emergência, inclusive o momento de se iniciar os trabalhos de proteção ambiental. O final desta fase é marcado com o surgimento formal do “Projeto Tartaruga Marinha/IBDF”, já destacado no item 4.2.

4.8.4.1.b A Ação Racional: Gerenciamento Estratégico

Esta fase, destacada no item 4.3, é iniciada após o diagnóstico preliminar do litoral brasileiro, realizado durante os anos 1980 e 1982, e a implantação das primeiras bases operacionais.

Nos primeiros anos de existência do Projeto TAMAR, as pessoas trabalhavam em equipes informais e polivalentes. As estruturas eram muito simples e limitadas, a exemplo dos alojamentos improvisados de casa, escritório e almoxarifado de material de campo.

Entre os membros, predominava o espírito voluntarioso da equipe, integrando a missão institucional com “projetos particulares de vida” e execução de habilidades profissionais. O sistema de recompensa era mais subjetivo que financeiro.

A partir dos alojamentos, surgiram grupamentos periódicos durante o período (setembro e março) das temporadas de proteção ao ciclo reprodutivo das tartarugas marinhas. As trocas de experiências nestas ocasiões eram intensas. Os desafios e as peripécias criativas do cotidiano foram sendo compartilhados entre os empreendedores iniciais, os novos técnicos e estagiários. Ocorreram processos de “transferência e fusão de conhecimento” que proporcionou a formação das visões e dos mitos comuns da organização. Nesta fase, surge um sentido comum de propósito, que vai transcendendo as ambições individuais. A organização Projeto TAMAR começou a ser paulatinamente desenhada. As primeiras rotinas sistematizadas se referiam apenas à adaptação, para a realidade local, das técnicas internacionais de conservação e manejo das tartarugas marinhas.

4.8.4.1.c A Ação Coagida: A Conservação

Com o passar do tempo, os padrões das atividades e ações que se mostraram bem sucedidas vão sendo repetidos, conforme destacado no item 4.4, e o Projeto TAMAR começa a expandir-se, sendo que em 1988 11 bases operacionais já estavam implantadas.

Com o aumento das atividades de campo, os primeiros estagiários transformaram-se nos gestores das novas bases operacionais, e mais tarde tornaram-se os Coordenadores Regionais do Projeto TAMAR. Com a expansão do programa, as oportunidades de trocas de informação entre os empreendedores iniciais, técnicos e estagiários começam gradativamente a diminuir, porém o espírito de equipe, forjado durante as primeiras temporadas de proteção, torna-se o amálgama de sustentação da cultura organizacional. Os processos de incubação e geração de novos executores passam a ter continuidade nas novas bases operacionais. Com o crescimento da equipe, as recompensas informais, baseadas na relação “projetos de vida e realização profissional”, começaram a ser contrabalanceadas por sistemas de remuneração formal e objetivo.

Desta forma, as ações de conservação das tartarugas marinhas começaram a ser limitadas por questões orçamentárias.

4.8.4.1.d A Ação Coagida: A Crise “Destruição/Transformação Criativa”

As primeiras crises financeiras surgem pela dependência quase que exclusiva de recursos de origem governamental. Sem a regularidade no aporte de recursos, a manutenção da equipe técnica é ameaçada. Para dar dinâmica e agilidade às ações do Projeto TAMAR, os gestores sentem a necessidade de dispor de recursos financeiros menos burocratizados para aplicação nas necessidades preeminentes.

Paralelamente, os executores (gestores) das bases operacionais sentiram a necessidade de maior integração com as comunidades locais, para consolidar as atividades de proteção ambiental.

Mesmo numa escala de menor intensidade, a situação vivenciada pelo Projeto TAMAR nesta fase é análoga à de um “incêndio florestal”. A lógica sistêmica faz-se presente através da entropia crescente que tende a desestabilizar o Projeto TAMAR onde “[...] os esforços para tornar grandes sistemas hiperestáveis na verdade tornam-se frágeis e vulneráveis” (HURST, 1996, p.115).

A necessidade de renovar o Projeto TAMAR se tornou imprescindível. Como resposta criativa, numa linha de *autopoiesis*, conforme já observado no item 4.5, é instituída a Fundação PRÓ-TAMAR.

Neste momento, torna-se interessante destacar o conceito de renovação proposto pelo autor do modelo do *ecociclo*:

A Renovação implica [em] voltar atrás até os valores fundamentais para reconectar o passado ao presente, redescobrir o velho no novo. Renovação diz respeito ao futuro - requer uma concepção do futuro do que a sociedade poderia ser - mas está firmemente enraizada no passado [...] A Renovação diz respeito à continuidade em meio “à mudança e refere-se aos padrões que se repetem- os ritmos da vida [...] Portanto, a renovação diz respeito ao modo como precisamos voltar um pouco para podermos ir adiante - para viajar de volta ao futuro (HURST, 1996, p.15) .

A escolha das pessoas no processo de composição dos órgãos de governança da Fundação PRÓ-TAMAR (conselhos e diretoria geral) seguiram os caminhos de origem, ou seja, recaíram sobre pessoas que já possuíam experiência na formulação e na execução das atividades do Projeto TAMAR, conservando-se a essência dos pioneiros.

Com a preservação da ideologia central, os mitos comuns construídos no passado acabam por favorecer as mudanças, as adaptações e a renovação nas organizações (COLLINS; PORRAS, 1995).

4.8.4.2 O Ciclo de Renovação

Ao contrário do ciclo de vida organizacional convencional que baseia a evolução das transformações organizacionais em um sistema técnico, no ciclo de renovação a expansão é fundamentada na evolução dos sistemas sociais.

É essa ênfase nas pessoas e suas interações no período pós-crise que possibilita a exploração das raízes da inovação e dos contextos organizacionais que a alimentam (HURST, 1996, p.118).

4.8.4.2.a A Ação Coagida: A Confusão – Reaprendendo a Trabalhar

Os primeiros anos de atuação do teatro (ambiente) híbrido que permitiu as ações integradas entre o Estado e o Terceiro Setor foram confusos. As ações governamentais se sobrepunham às da Fundação PRÓ-TAMAR. Foi também necessário desenvolver um novo modelo de gestão, baseado nos princípios do compartilhamento. A Fundação PRÓ-TAMAR começava a “se densificar”. Nesse período, são formalizados com algumas empresas - PETROBRAS, ARACRUZ, COPENE, TIBRAS - os primeiros contratos de patrocínio.

A seguir, surgiram os convênios com os órgãos governamentais. Em 1992, foi formalizada com o IBAMA a primeira cooperação técnica, que vai dar início ao processo de consolidação da gestão integrada.

Foram também lançados os primeiros esforços de geração de recursos internos, a partir da venda de material de divulgação das atividades do Projeto TAMAR.

[...] Um dos primeiros [empregados] administrativos do Projeto, aproveitando feriado prolongado de verão, [estendeu] um varal ao lado dos dois primeiros tanques para as tartarugas marinhas construídos na base do Projeto TAMAR [em Praia do Forte] que na época já recebia os seus primeiros visitantes [...] não sobrou uma camisa sequer (FUNDAÇÃO PRÓ-TAMAR, 2001 p.8).

As atividades de integração comunitária começaram a se expandir conforme as idiosincrasias de cada comunidade. O Projeto TAMAR começa a se transformar em uma organização multifacetada.

4.8.4.2.b A Ação Racional: A Liderança Carismática. A Metamorfose Organizacional: de Projeto Ecológico Surge um Programa Socioambiental

Sob a liderança das Coordenações Regionais, o Projeto TAMAR atinge a implantação das 20 bases operacionais. Cristaliza-se a Fundação PRÓ-TAMAR. Intensificam-se os processos de interatividade com as comunidades.

Surgiram nas vilas litorâneas os primeiros grupos produtivos comunitários, os quais mais tarde se transformariam na Cadeia Socioprodutiva do TAMAR, como visto no item 4.7.4.2 .

Nesta etapa, observa-se a principal metamorfose orgânica. A organização deixa de ser um projeto de atuação *stricto sensu* ambientalista. Incorpora às suas atividades a causa social e se apresenta à sociedade com uma nova proposta de atuação: a de um programa socioambiental.

O perfil socioambiental é incorporado à missão organizacional, sendo formalizado na ata da reunião do Conselho de Curadores da Fundação PRÓ-TAMAR, realizada em 8 de setembro de 1994 .

A partir da ação racional dos dirigentes, o Projeto TAMAR é conduzido para uma nova direção.

A área de atuação consolida-se e expande-se ao longo de cerca de 1.000 km de praias e ilhas oceânicas. Em razão da complexidade organizacional, a informalidades das equipes participativas e polivalentes é substituída. Os “combates a incêndios” são mitigados.

Os períodos de compartilhamento da cultura organizacional, entre os empreendedores iniciais e os novos membros das equipes de trabalho, é praticamente inexistente. As trocas de informações passam a ser realizadas nas “bolhas efêmeras“, formadas durante os deslocamentos dos coordenadores ou do quadro interno de trabalhadores pelas diversas bases operacionais. Para estimular o diálogo interno, surgem novas formas alternativas de comunicação, como a edição de boletins informativos de circulação intra-organizacional e internet - correio eletrônico.

4.8.4.2.c A Ação Emergente: A Sobreposição Rede Criativa – A Escolha

Estas duas etapas encontram-se sobrepostas, não estando ainda muito bem definidas, por encontrarem-se próximas aos dias atuais da trajetória do Projeto TAMAR. Em um futuro próximo, elas por certo serão mais bem definidas.

Com a finalização das cooperações técnicas internacionais – Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e União Européia (UE) - que subsidiaram o início das atividades socioambientais, é possível observar que alguns grupos produtivos se tornaram independentes.

Esta argumentação pôde ser verificada nas informações destacadas no relatório final da Cooperação Técnica BID - TAMAR.

[...] Com referência aos grupos produtivos comunitários implantados, tendo em vista os resultados alcançados e o término dos subsídios gerados pela Cooperação Técnica, o Projeto TAMAR procurou incentivar a aglutinação das pessoas, incluindo também agentes locais que participavam do Componente ‘Gerenciamento Comunitário de Recursos Costeiros e Marinhos’ [...] Houve amadurecimento nas estratégias, culminando com a implantação do sistema de duas cooperativas [...], Atualmente sediadas em Regência (ES) e Pirambu (SE) [...] (FUNDAÇÃO PRO-TAMAR, 1999, p. 39).

[...] A lógica do ciclo de renovação sugere que, para serem bem sucedidos os grupos de indivíduos começarão a se aglutinar em torno de uma diversidade de oportunidades e projetos e darão início a [uma nova] ação empreendedora (HURST, 1996, p.120).

Alguns elementos se desconectam do *ecociclo* organizacional do Projeto TAMAR e transformam-se em duas novas organizações: a Cooperativa Mista dos Trabalhadores da Natureza (CONATURA) e a Cooperativa Mista dos Servidores da Natureza (CONSERVE).

Em setembro de 2002, muitas das atividades são realizadas através da formalização de contratos de prestação de serviço, entre a Fundação PRÓ-TAMAR e as duas cooperativas mistas de trabalho.

Em paralelo, também é possível verificar a evolução da sustentabilidade institucional. A Cadeia Socioprodutiva do TAMAR transformou-se na principal fonte de captação de recursos (ver tabela 2).

4.8.5 O *Ecociclo* e as Transformações Organizacionais do Projeto TAMAR

Segundo o *ecociclo*, observa-se que o Projeto TAMAR é uma forma de organização “projeto”. O TAMAR é na verdade uma dinâmica. É um *organizing*, algo que está sempre se organizando, muito mais que uma organização. É um processo. É uma organização complexa.

Assim, a ação organizacional é um processo. A Ação é, em si mesma, uma transformação. Por sua vez, ela provoca uma transformação. A Ação contém uma transformação. *Trans... forma... ação*, ou seja, a ação é uma forma de transformar sendo que ao mesmo tempo ela é uma forma transformada. A organização TAMAR ao mesmo tempo em

que é uma ação que transforma ela também se transforma. Deste modo, o Projeto TAMAR se transforma em uma organização. Ele é na sua dinâmica uma organização e esta organização é indutora de desenvolvimento local em pequenas comunidades litorâneas.

Considerando o Projeto TAMAR como uma organização viva que constantemente busca mudanças internas, preservando a sua ideologia central, para se auto-superar, além da necessidade de promover interações com outras organizações, propõe-se a partir da teoria da análise organizacional, apresentar a metáfora da molécula de DNA para melhor defini-lo, conforme a figura 15.

A metáfora, com a sua forma estrutural, enfatiza a possibilidade de mudanças sempre no sentido ascendente, na busca de soluções. Sua estrutura complexa e multifacetada resguarda as idiosincrasias culturais, referenciando-se às suas distintas origens e raízes. A metáfora também enfatiza as diversas possibilidades de interações com outras organizações. A força está na sinergia do ambiente híbrido, destacado através das duas fitas que compõem a molécula do DNA, neste caso representando o Estado (IBAMA) e o Terceiro Setor (Fundação PRÓ-TAMAR), imersos no tecido social brasileiro.

A Metáfora

A MOLÉCULA DE DNA: A ESPIRAL ASCENDENTE

Projeto TAMAR

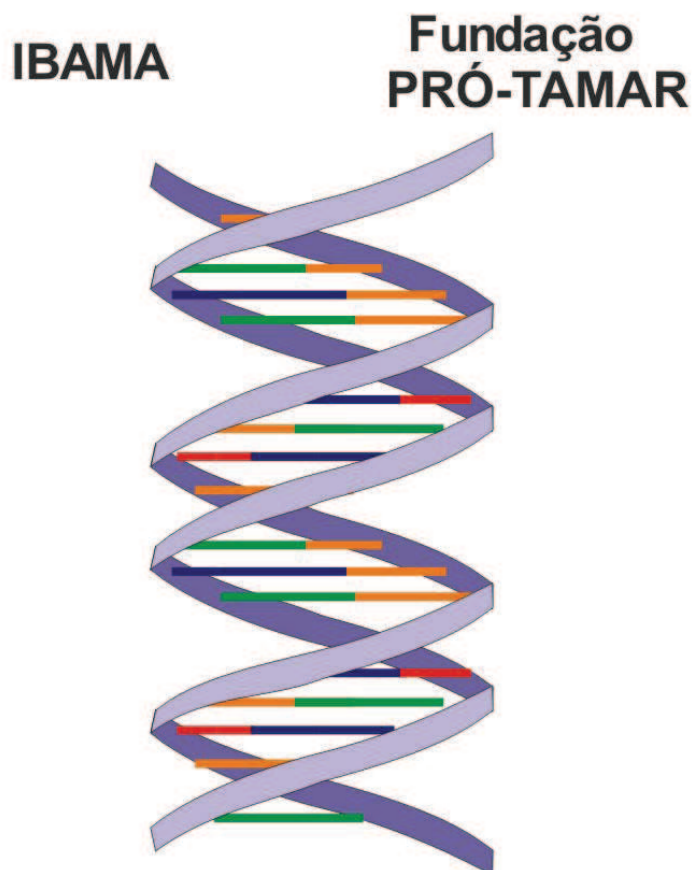


Figura 15. A molécula de DNA é composta por uma série de aminoácidos e nucleotídeos e constitui-se na estrutura primária de qualquer forma de vida. As diferentes composições (ligações) dão origem a infinitas possibilidades de combinação, singulares a qualquer espécie viva (da mais simples bactéria aos mais complexos dos mamíferos). Através da utilização da metáfora orgânica do DNA, na teoria das organizações, é possível também identificar o Projeto TAMAR como uma infinitésima fração da composição do tecido social do Brasil, promovendo a *Trans...forma...ação* nas comunidades litorâneas.

4.9 As ‘Histórias de Vida’ dos Membros das Comunidades inseridas na área de Atuação do Projeto TAMAR

As “Histórias de Vida” dos membros das pequenas comunidades litorâneas, inseridas na área de atuação do Projeto TAMAR, acabam por se confundir com a própria história de vida da organização. A soma das “Histórias de Vida” dessas pessoas é também a história de vida do próprio Projeto TAMAR.

O Projeto TAMAR é vocalizado através dos extratos das “Histórias de Vida” de quatro pessoas, pertencentes a comunidades distintas e representativas do processo histórico de implantação e consolidação da organização.

Para efeito do presente trabalho, o espaço local surge como referência de identidade. As informações foram obtidas a partir do acesso direto ao senso de realidade que os entrevistados possuem sobre o seu universo e suas interações com o cotidiano. As características dos entrevistados estão apresentadas na tabela 3 a seguir:

Tabela 3. Características dos Entrevistados

Comunidade	Nome do Entrevistado	Idade	Atual ocupação profissional	Data da entrevista
Fernando de Noronha (PE)	Maria Neuma da Silva Ferreira	32 anos	Estudante Universitária	28/02/2002
Pirambu (SE)	Fábio Lira das Candeias Oliveira	24 anos	Gestor Socioambiental Executor Base Abais (SE)	27/02/2002
Vila de Praia do Forte - BA	Edmeire Nunes de Oliveira	29 anos	Supervisora de Loja	13/03/2002
Vila de Regência (ES)	Gleusiane dos Santos Carlos	26 anos	Gerente de Confecção do projeto TAMAR	08/11/2001

Como pode ser observado, os entrevistados têm em comum o fato de estarem exercendo (ou já terem exercido) atividades profissionais no Projeto TAMAR. Possuem pois a experiência pessoal de participarem de forma direta na execução de atividades promovidas pela organização, o que constitui também indicadores fidedignos da influência que o próprio objeto deste estudo de caso teve no desenvolvimento da vida destas pessoas.

4.9.1. O Projeto TAMAR e a Comunidade de Fernando de Noronha (PE)

A chegada na Ilha

[...] Quando eu cheguei em Fernando de Noronha, fui morar na Praia do Leão, ao lado é a praia que tinha já as desovas das tartarugas. Eu morava naquela casinha (sítio) que hoje é a Base do TAMAR. Como na época tinha dificuldade de moradia na ilha, não se podia construir.

O governo não estava autorizando na época e nem tinha onde a gente ficar. O Capitão da Aeronáutica cedeu a casinha abandonada, numa área que ele utilizava para fazer as coisas dele. Lá ele tinha criação de animais e depois a gente ficou lá, morando. [...]

Eu comecei a acompanhar o trabalho do Projeto TAMAR, assim porque toda noite eu via o carro do Projeto passar com os biólogos, com as pessoas para ver, para ir para a praia, para “chocar” a tartaruga, aquela coisa. Aí eu comecei a assistir os programas e palestras na sede do Parque Nacional de Fernando de Noronha.

Tinha uma colega minha que trabalhava lá na área administrativa [do Projeto TAMAR] que era na base [da Praia] do Sueste. Ela teve que sair, que viajar e pediu para eu ficar na lojinha [...].A função era de atendente, vendedora.

Eu também passava informações aos turistas sobre o Projeto TAMAR. Depois das palestras, que eles achavam muito interessantes, queriam de qualquer forma contribuir, fazer alguma coisa para o TAMAR. Eles iam lá comprar, a gente era treinada para orientar, falar sobre o Projeto, distribuir material informativo, né? [...]

O Envolvimento com o TAMAR

[...] E eu fui me envolvendo... me envolvendo...Um dia o Cláudio [coordenador do Projeto na Ilha] me perguntou se eu queria ficar na área administrativa, porque só tinha uma

menina, que ela tinha saído e estava precisando de uma pessoa. Aí eu fiquei, aí lá passei quase dez anos... de 1993 a 2001[...]



Figura 16 Neuma aos 23 anos, em frente ao antigo escritório da Base Operacional de Fernando de Noronha. Fonte: Arquivo Pessoal - ano 1993.

[...] E além do mais, trabalhar com a conservação da tartaruga. A gente tá vendo que está fazendo um trabalho em prol de uma coisa assim, de benefícios de um programa de conservação, então é um trabalho diferente. Então é isso, não é assim um trabalho que gera lucros em benefício próprio assim. Não, é em questão de uma conservação, de animais em extinção e é um trabalho diferente [...].

O Projeto TAMAR e o Turismo

[...] No [Centro de Visitantes], numa área que foi construída, tem o auditório, uma lojinha de material de divulgação [...] É onde acontece todas as palestras da noite. O espaço é aberto a todos os programas de conservação da ilha inteira [...] Então, à noite o programa da ilha é, para o turista [...] Até a própria comunidade também participa [...] É assistir a palestra

do Projeto TAMAR, que acontece todos os dias. Toda noite, a partir das nove horas tem palestra. Passa vídeo e cada dia com uma programação [...] tartaruga um dia; na terça-feira, ilhas oceânicas, e assim vai[...] golfinho rotador [...] De domingo a domingo...[...]

[...] Acho que 90% dos turistas que vão para Fernando de Noronha, eles passam no Projeto TAMAR, eles acompanham o trabalho do... TAMAR. E eles, assim [...] eles ficam até surpresos [...] É um projeto que deu certo, né?

[...] Não só em Fernando de Noronha, mas acho que em todo Brasil. Assim de conservação da tartaruga, é um trabalho que é desenvolvido, assim, com transparência, honestidade e aqueles recursos eles compram a camiseta da tartaruga, eles compram o broche, porque eles sabem que aquilo ali vai ser todo revertido para o programa de conservação da tartaruga. Vai ser todo para a tartaruga. Eles saem daqui da palestra, assim... Enaltecidos, querendo mais e mais informações. E geralmente quem vai a primeira vez, sempre volta outros dias. Porque fica assim encantado, né? Porque é um programa que deu certo e que hoje está colhendo os frutos do trabalho que “tá” vindo de muitos anos [...]

O Projeto TAMAR e a Comunidade Local

[...] E o TAMAR trabalha muito com a comunidade, né? Então, um trabalho social, com uma parte social. O Projeto Tamar hoje emprega diretamente umas 15 pessoas em Noronha. A área administrativa, o gerenciamento de loja, atendente da loja, os guias mirins[...]

[...] [e] envolve um número de pessoas de Fernando de Noronha. No Centro de Visitantes existem os boxes que o Projeto TAMAR construiu, de apoio e de divulgação [dos trabalhos] da ACITUR que é a Associação dos Guias Turísticos de Fernando de Noronha, ela tem o programa que eles fazem de caminhada ecológica e da [...] Associação das Empresas de Mergulho... Têm as áreas de mergulho. O trabalho deles é apoiar o Projeto TAMAR. É um trabalho conjunto [...] Os guias que fazem passeio de barco, passeio terrestre, levam para as praias[...] [Por sua vez] os taxistas têm o ganho à noite[...]Eles pegam os

turistas nas pousadas e levam até o Projeto TAMAR. [Os próprios] turistas é que chamam os táxis, já é uma renda para o taxista[...]

[...] O Projeto TAMAR deu muita força prá que todos os guias turísticos se associassem na ACITUR [...] Esse apoio que o projeto deu para a ACITUR foi muito bom porque hoje eles tem o espaço deles. Lá [...] Eles podem fazer o trabalho e os guias todos têm as informações corretas que o visitante quer saber: horário das palestras, a época de desova para passar para os visitantes e, quando falam sobre o Projeto TAMAR, eles sabem dar a informação certa, né?[...]

Trabalhando no Projeto TAMAR

[...] As pessoas que se envolvem com o Projeto TAMAR só têm a ganhar. Porque além de ser um trabalho bonito, é um trabalho de conservação, projeto de conservação e que ali dentro a gente tem [...] Eu mesmo tive muitas oportunidades, assim, até profissionalmente, de crescer, de ter assim[...] Uma coisa assim, muito[...] Um trabalho muito aberto, muito[...]Pra mim foi válido esse tempo todo que eu trabalhei, que eu passei lá, foi assim, foi uma escola. Eu tinha mais contato com o mundo aqui fora [do continente], trabalhando no Projeto TAMAR[...] Porque lá na ilha além de você estar assim, ilhado, tudo é limitado [...] Em termos assim[...] Quando você vai aprender alguma coisa ou vai fazer alguma coisa, aqui ninguém vai saber, já está tudo ultrapassado. E, eu acho, assim que lá no Projeto eu sempre estava acompanhando o trabalho. Até por eu ter ligações com outras bases no continente, a gente sempre estava ligado de uma forma com o continente e aprendi muita coisa [...]

[...] Assim, prá mim até a própria idéia de conservação, que a gente muitas vezes só sabe quando está dentro do programa, né? Quando você entra, é que você vê que há importância, o trabalho que as pessoas estão fazendo [...] O bom é quando você se envolve mesmo. Por isso, eu acho que se o programa com a comunidade, com a parte da educação ambiental deve ser feita mesmo para que as pessoas fiquem mais dentro do projeto, conheça mais o trabalho. Às vezes só escuta falar, mas quando participam e estão dentro mesmo, eles têm outros olhos,

têm outra visão. E é muito legal, eu acho que foi uma coisa que deu certo mesmo, né? Em Fernando de Noronha foi muito bom. [...]

[...] Hoje o Projeto TAMAR já tem espaço, um espaço muito grande lá, dentro da comunidade, participa de decisões, comentários, participa [...] até com o próprio governo do estado, [aquele espaço de membro da assembléia geral] [...] Que decide as coisas da ilha. Eu até participei [como representante pelo TAMAR]. O Projeto TAMAR está dentro, a importância dele em saber o que também é melhor[...] Porque às vezes o Governo pede muita ajuda. O que é que vai ser bom para o meio ambiente. O que vai ser melhor para a preservação da tartaruga. [Como exemplo] [...] será que [dá] para ter mais carro na ilha? Descer muito ali na Praia do Leão não vai causar um impacto [ambiental]? Teve aquele problema da pedreira que tiveram que detonar [...]tiveram que pedir ajuda ao Projeto TAMAR para ver se estava causando um impacto nas tartaruginhas [...] Essas coisas[...]

[...] Então, muitas decisões, até políticas, decisões políticas eles sempre escutam um pouquinho o Projeto TAMAR. Acho que isso foi muito importante, sabe? Assim, as autoridades da ilha, eles têm esse cuidado devido ao trabalho que o Tamar desenvolveu lá, entendeu? Devido a esse trabalho e que todo mundo acreditou e que eu acredito e que é uma coisa muito boa e que envolve muita gente da comunidade e emprega, gera renda para as pessoas e que até hoje é um sucesso... assim... um trabalho feito, todo mundo que trabalha lá, trabalha com carinho, faz alguma coisa bonita, e que hoje tá sendo um sucesso, esse tempo todo de trabalho, de coisas feitas[...]

O Projeto TAMAR Para Mim

[...] Mas [...] é um trabalho muito bom. E assim, na minha vida foi[...] em Fernando de Noronha eu fiquei esses doze anos que estive lá [...] assim, sempre eu dizia assim que se fosse em outra empresa por aqui em Noronha, eu acho que nem mais estaria aqui, quer dizer, de uma certa forma o TAMAR me prendeu lá, assim, porque eu sabia o que eu gostava, eu acredito no trabalho do Projeto TAMAR e para mim era gratificante, porque eu estava também dando minha parcela de contribuição para esse programa[...]

[...] Eu costumo dizer assim que o Projeto TAMAR foi uma escola [...] Assim, todas as pessoas que passam por lá, sempre comentam, né? É uma grande escola porque [...] Quer dizer, é um trabalho diferente, inovador, porque todos os dias a gente aprende coisas diferentes.[...]

[...] Para mim foi [...] assim, eu saí de lá por necessidade mesmo de vir para o [continente], estudar. E a gente que quer fazer um curso, alguma coisa tem que sair, não tem alternativa. Fernando de Noronha é muito carente em termos de educação. Não tem opção. Aí tive que sair para fazer uma faculdade, na área em que eu atuava, administração [...]



Figura 17 Neuma aos 28 anos, em sua residência. Fonte: Arquivo Pessoal - ano 1998.

[...] “Prá” minha família foi assim[...] “prá” mim sair do TAMAR eles ficaram muito assim [...] “Ah, você saiu do Projeto TAMAR”, porque todo mundo só me via com cara de tartaruga, né? Porque eu trabalhei tanto tempo lá [...] “Imagina se você vai tomar essa decisão de sair do Projeto TAMAR”. Mas eu “tô” vindo do TAMAR “prá” aqui porque eu quero fazer uma faculdade, eu quero estudar, eu quero conhecer [...] Quem sabe daqui a dois, três anos eu volto “pra” lá e continue, se tiver uma “vaguinha” lá ainda, eu continue trabalhando. Não sei, mas [...] minha irmã hoje, já trabalhou no Projeto TAMAR no início e hoje ela

trabalha lá.. É um projeto que deu certo, né? Não só em Fernando de Noronha, mas acho que em todo Brasil. [...]

4.9.2 O Projeto TAMAR e a Comunidade de Pirambu (SE)

A Chegada a Pirambu

[...] Morávamos em Recife [...] Eu cheguei em Pirambu em 1982, com cinco anos de idade. Meu pai tinha acabado de comprar um barco de arrasto [...] um barco de pesca de camarão. Pirambu era um local com uma grande produção de camarão foi [isto] que nos atraiu. Passamos a morar, a viver em Pirambu, ou seja, todos meus amigos, [o] colégio [...]

[...] Pirambu era um lugar muito pequeno, assim[...] Sempre com poucas oportunidades. As principais atividades econômicas eram [...] a Prefeitura Municipal de Pirambu ou a pesca. No caso dos homens, pescadores, as mulheres beneficiavam o produto. Beneficiar o camarão, que é “descabeçar”, descascar ou mesmo tratar peixes, secar e vender nas feiras[...]

[...] As pessoas não tinham o hábito de matar tartaruga em Pirambu [...] a gente não ouvia falar em matar, mas se falava muito, se comentava, em sair a praia para comer ovo de tartaruga. As pessoas saíam para fazer a “tartarugada”. Saíam em grupo, à procura dos ovos de tartaruga. Meus professores em sala de aula assim comentavam e explicavam [...] Porque algumas pessoas mais experientes, mais velhas, sempre saíam mais cedo, de madrugada e encontravam primeiro os ovos. Eles comiam assim [...] não por necessidade, por uma alternativa, por diversão [...] Eles saíam à praia, à noite [...] a turma, daí encontravam os ovos e pegavam os ovos[...]

O Envolvimento com o TAMAR

[...] Daí o que aconteceu [...] E muito engraçado [...] O barco do pai [chamava] Fábio Lira [...] Esse barco capturou uma tartaruga. Uma tartaruga cabeçuda grande. Os pescadores trouxeram a tartaruga para Pirambu, e ela chegou com vida ao porto [...] E assim, começou aquela movimentação, todo mundo queria ver a tartaruga [...] foi quando o pessoal do TAMAR, que na época eu não conhecia [...] era o Mesner [o responsável pelas atividades no local] foi ver a tartaruga, fazer biometria, identificação e em seguida foram liberar a tartaruga.

E assim [...] fiquei muito empolgado com toda essa história [...] aquela movimentação, pegar uma tartaruga viva, que é um animal enorme. Eu deveria ter uns sete, oito anos [...] Eu fiquei muito empolgado com a história [...] A partir desse momento eu tomei conhecimento do TAMAR e então [...]

[...] Desde pequeno comecei a acompanhar as atividades. Naquela época, no início do TAMAR em Pirambu, não se tinha um trabalho para a comunidade [...] Tinha mais aquele trabalho de conservação, trabalho na beira da praia, com as desovas [...] mas não um trabalho tão intenso ainda, as atividades [eram] pontuais[...].

[...] Eu lembro que as pessoas estavam sempre griladas e comentavam muito com relação a não se poder mais pegar as desovas [...] “Mas sempre pegou a desova, como é que agora não pode mais”[...]. “Ah!, que é lei, e se pegar a desova serão presos, que é proibido por lei”[...] e as pessoas diziam “Mas por que?” [...] “Ah!, se continuarem pegando a desova, as tartarugas irão acabar”[...]. “Mas se vão acabar e a gente sempre comeu ovos de tartaruga, por que elas nunca acabaram”?[...] Não entendiam que, com o passar do tempo, aqueles ovos iriam se tornar filhotes, fêmeas e iriam deixar de existir.

[...] O cercado de incubação [onde as desovas ficavam] era de arame, com espaços pequenos, com uns cinco metros de altura e um portão que tinha um cadeado e o vigia ficava direto a todo tempo ao lado para evitar que as pessoas pegassem os ovos [...] e assim, esse cercado durou por muito tempo, muito tempo ali [...] Sempre ao lado [da Base] do TAMAR. Daí, essa preocupação [...]

O Projeto TAMAR e a Comunidade Local

[...] Alguns anos depois começaram a mudar algumas coisas [...] Foi quando surgiu a quadrilha das tartarugas marinhas. Era uma quadrilha [junina] totalmente infantil que era composta por cerca de 48 crianças e assim, desde então, essa quadrilha não deixou mais de existir [...] eu tinha dez anos. A primeira apresentação foi em 1987. Brinquei na quadrilha [por] uns três ou quatro anos [...] existia a atividade da quadrilha, só que não havia local para a apresentação.

Daí [...] o César [na época o Coordenador do TAMAR no local – e atual] chegou com uma idéia nova [...] “Vamos criar o clube ecológico [...] clubinho ecológico”[...] E assim foi surgindo o clubinho [...] a partir daí a gente tinha espaço para desenvolver atividades com outras crianças da comunidade [...] Assim, aconteciam as atividades pontuais: oficinas de teatro, artesanato [...] Fazíamos [também] atividades de conscientização, nós nos reuníamos para discutir: “Ah!, o que é que está acontecendo de errado em Pirambu? Vamos colocar uma placa. Vamos fazer uma campanha para não jogar lixo na praia, tentar conscientizar os pescadores e os turistas, os veranistas em Pirambu[...]”.



Figura 18 - Fábio aos 12 anos, o primeiro de camisa azul, durante apresentação da quadrilha das tartarugas marinhas. Fonte: Banco de Imagens do Projeto TAMAR – ano 1989.

[...] E assim, nós nos reuníamos nesse clubinho para definir as atividades que seriam realizadas durante a semana, final de semana [...] Também tinha o “lado tartaruga” [...] O que era isso? ...[o] local onde algumas peças de tartarugas mortas, encontradas na praia expostas, alguns embriões de tartarugas também. E eu tinha essa função: explicava como diferenciar uma espécie da outra, o que era um embrião [...] O que era um filhote. E, além disso, acompanhava atividades do tipo: liberação de filhotes.

Fui Guia Mirim por dois anos, a partir daí eu comecei a freqüentar mais o TAMAR do que já freqüentava antes [...] Foi quando eu passei a conhecer um pouco mais do TAMAR. Fui conhecer a comunidade de Ponta dos Mangues (SE), que era assim [...] Não tinha energia nem água encanada. Eles não tinham nada. E assim, o TAMAR levava lá os filmes [institucionais e educativos sobre a conservação das tartarugas marinhas] para que o pessoal pudesse assistir.

Foi a primeira vez que fui a Ponta dos Mangues (SE). Era assim [...] eles [os habitantes do local] ficavam enlouquecidos. O carro do TAMAR chegava, todo mundo corria atrás do carro, porque sabiam que iam desenvolver alguma atividade... Nós éramos crianças e tudo isso era muito bom para a gente. A gente começava a ver a importância do trabalho que o TAMAR desenvolvia naquelas comunidades, com menos oportunidades que lá em Pirambu [...] Eu era “o piolho do TAMAR”. Eu não saía de lá [...] Fazia mil perguntas [...] E aquilo para mim era muito bom, muito bom mesmo. Eu acho que essa participação, essas coisas era o que levou a algumas palavras assim: lixo, trabalhar com comunidade [...] Fez com que eu decidisse um pouco sobre a minha carreira também, por hoje estar fazendo biologia na Universidade Federal de Sergipe [...]



Figura 19 Fábio, atuando como monitor do Projeto TAMAR. Fonte: Banco de Imagens do Projeto TAMAR – ano 1989.

Os Benefícios para a Comunidade: a Parte Social

[...] Além da proteção às tartarugas marinhas, o TAMAR hoje dá oportunidade a várias pessoas da comunidade de trabalharem. Quer dizer, não só isso, como também a profissionalização. O TAMAR incentiva muito esse tipo de coisa, eu sou um exemplo [...]

[...] Hoje eu trabalho aqui no TAMAR e tenho também a oportunidade de estudar, tem muito incentivo para vir estudar e as pessoas começam a ver isso também [...]. Por exemplo, em Pirambu, as mulheres que antigamente só podiam trabalhar [basicamente] na parte de beneficiamento de camarão. Elas receberam curso profissionalizante de corte e costura e trabalham na confecção.

[...] A confecção está produzindo camisetas em Pirambu [que] são comercializadas em outros lugares, nas lojas do TAMAR em Praia do Forte e Arembepé na Bahia, Ubatuba em São Paulo e em Fernando de Noronha. Hoje elas têm uma confecção [para trabalhar] amanhã caso elas tenham que ir embora, elas terão uma profissão[...]. Além disso, o Centro de Visitantes também tem aqueles pescadores que antigamente tinham o hábito de comer os ovos, sair à praia, comer esses ovos. Hoje são os *tartarugueiros*. É muita engraçada essa história que [estas] pessoas que antigamente comiam esses ovos, lutam com unhas e dentes para defender as desovas.

[...] Eles ficam totalmente irritados, se sentem prejudicados quando uma pessoa passa na praia e rouba uma desova. Além da parte profissional, dar oportunidades as pessoas da comunidade, também “têm seus milagres”, as pessoas começam a se conscientizar e o que acontece: as pessoas que antigamente comiam os ovos, hoje [...] Ficam totalmente ofendidas quando uma outra pessoa passa na praia e mexe com a desova ou faz algo contra as tartarugas [...]

[...] No TAMAR você tem essa chance de trabalhar alguém na comunidade, capacitar para trabalhar com essa atividade e isso é muito bom porque se começa a ver os dois lados. Vê o lado comunidade, onde as pessoas queriam matar, onde as pessoas queriam comer os ovos e o outro lado da conservação, onde você começa a ver a importância de preservar

aquela espécie, não só para você mas para todo mundo. Sinto-me super bem trabalhando no TAMAR e sendo da comunidade. A gente está sempre conversando, trocando idéias.

[...] Um dos assuntos mais comentados e mais polêmicos com relação a essa parte de preservação em comunidade, é a proibição da pesca [de camarão] até o limite de três milhas da costa. As pessoas sempre falam: “Ah!, como é difícil essa situação, porque não pode pescar nas 3 milhas e só tem camarão nas três milhas”. Quando eu passo informação assim: “Sim[...] Eu sei que vocês não têm nenhum propósito de pegar, matar[...] vocês não estão só matando as tartarugas. Vocês também estão retirando o pão de amanhã de seus filhos”.[...] Porque eles só entendem a pesca nas 3 milhas como pescar tartarugas.

Hoje o TAMAR procura não só defender as tartarugas, como também o ambiente como um todo, está entendendo? E assim, se eles continuarem desenvolvendo atividades do jeito que eles estão desenvolvendo como hoje, amanhã não vai ter mais camarão em Pirambu, camarão bom, camaroeiro que existe naquela região vai acabar. E assim, a minha relação com a comunidade é muito boa, tanto que eu vou ao porto, converso com todo mundo [...]

[...] [Com referência] às alternativas econômicas. O objetivo é de capacitar as pessoas da comunidade e proporcionar também uma atividade que possa vir complementar sua renda familiar. O bordado, que além de ser um grupo de produção, é um grupo de trabalho artesanal. Cerca de 50 mulheres estão envolvidas ou mais [...] Trabalham mais com o bordado “ponto de cruz”. Elas tinham o hábito de bordar, só para a [própria] casa mesmo [...] Não tinham recursos financeiros para comprar [matéria-prima]. Nem mesmo oportunidade de vender o que elas produziam. Com o incentivo do TAMAR, podem adquirir esse material [...] Elas revendem esses bordados em outras bases do TAMAR [...]

[...] Quanto a Cooperativa [...] O Projeto TAMAR estava com um convênio com o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, [realizando] atividades pesqueiras na comunidade, encontrando alternativas econômicas. Começou com os atratores artificiais, já que aqui na costa eles não têm recifes. Os peixes, os grandes cardumes passavam e viravam aqui pela costa. Só que esses atratores não deram certo com as correntezas, foi quando surgiu a ostreicultura. Mas esse recurso acabou. As pessoas que estavam vinculadas com essa

atividade resolveram criar a Cooperativa Mista de Trabalhadores Conservadores da Natureza, a CONATURA. O objetivo dessa cooperativa seria encontrar atividades para que as pessoas estivessem sempre trabalhando [...]

[...] O grupo da ostreicultura [comunitária] é desenvolvido atualmente em Ponta dos Mangues e em Pirambu. Envolve pouco mais de dez pessoas. Essas pessoas deixaram de retirar ostras de seu meio natural [o manguezal] para cultivá-las em um ambiente também natural, [utilizando-se] de outras técnicas sem prejudicar o meio-ambiente, ou seja, evitando prejuízos e o extrativismo puro sobre o recurso natural [...]

[...] A relação da CONATURA com o TAMAR é muito forte. A Fundação foi a primeira [organização] a se vincular à cooperativa desenvolvendo suas atividades, já que tem tudo a ver, as atividades de conservação do meio ambiente. E a Fundação também dá um grande suporte à cooperativa, com relação às atividades que ela venha a fazer, mesmo para começar a desenvolver [...].

A Valorização da Cultura Local

[...] Ocorreu [também] uma valorização da cultura que estava perdida [...] As pessoas deixaram de desenvolver essas atividades porque elas [próprias] não valorizavam [...] não tinham espaço [...] [ou] incentivos não [existiam] oportunidades, o TAMAR trouxe tudo isso.

[...] O Lariou não “brincavam” muito com ele. A partir de questionários, de conversas, identificou-se que essa atividade era muito desenvolvida [...] Assim como os participantes são pessoas idosas também não brincavam mais. Hoje, isso tudo retornou, estão brincando, satisfeitos. É muito engraçado você ver uma pessoa com mais de 60 anos com toda aquela energia [...] Eles brincam todos os sábados das 10 às 12 horas. Mas como é possível hoje, numa cidade grande, as pessoas conseguem 60, 65 anos eles ficam em casa, eles não saem. Essas pessoas aqui em Pirambu têm toda essa energia de brincar, se divertir. E isso tudo é, é bem típico da valorização cultural [...]

[...] Durante todo o ano são também realizadas oficinas: bordado, capoeira, danças típicas regionais, folclore, artesanato.[Esta] valorização leva as pessoas à região. O TAMAR realiza o [evento denominado] CULTURARTE. [É] uma grande amostra da cultura e da arte local, da comunidade, da região que ocorre durante três dias [e] recebe um grande público de Aracaju e interior do Estado [...]

[...] Ocorrem apresentações de grupos folclóricos locais e de cidades vizinhas [que], como por exemplo, o Reisado, o Cacumbi, o Lariou [...] O CULTURARTE é a grande chamada com propagandas. Eles se sentem assim, meu Deus do céu, enlouquecidos, são tantos grupos que se apresentam e daí assim eles não têm muito tempo para se apresentar e eles ficam loucos, assim: “Ah! [...] não [...] eu quero brincar com mais tempo [...] quero brincar com mais tempo”. Com um público maior, é uma espécie de incentivo para que eles estejam brincando [...]

[...] Com o passar do tempo e com a chegada do TAMAR, aumentou o turismo em Pirambu. Hoje tem mais restaurantes [que] já começam a profissionalizar as pessoas. Eles[os turistas] pegam um táxi em Aracaju e vão para Pirambu direto para conhecer o Centro de Visitantes do Projeto TAMAR. Depois perguntam [...] “O que mais tem para conhecer em Pirambu?”, “Onde comer um peixe, onde comer camarão?” [Com] toda essa divulgação faz com que hoje Pirambu seja a segunda cidade turística aqui no estado de Sergipe [...].

[...] É interessante você ver pessoas que vem de longe, chegando em Pirambu para conhecer o trabalho que o TAMAR desenvolve, aí você começa a ver que realmente é um trabalho muito sério, é um trabalho que é levado muito a sério e que hoje ele é conhecido, assim, por muita gente [...]

O Projeto TAMAR Para Mim

[...] O TAMAR representa para mim muita coisa [...] Desde criança até hoje. Imagina só: o TAMAR representa um [...] Crescimento para a comunidade onde cresci [...] Pirambu[...] Representa também uma grande oportunidade profissional que me foi dada, representa o curso de Biologia que eu estou fazendo. Eu adoro meu curso. Tudo isso graças ao

TAMAR. Além da preservação lá do ambiente em que eu vivo, todas as atividades profissionais, as pessoas, das comunidades onde vivo. O TAMAR para mim [...] como posso dizer? Seria “um grande pai, uma grande mãe”. Em toda minha vida sempre teve uma relação muito forte com o TAMAR [...]

[...] O TAMAR foi muito importante para mim, como também para várias outras pessoas da comunidade. Espero que, com o passar do tempo, o trabalho do TAMAR melhore cada vez mais. E que continue sempre incentivando as pessoas das comunidades a continuarem trabalhando com a preservação, com a arte, com a cultura, no caso inserindo as pessoas ao meio em que vivem. Geralmente as pessoas não dão tanto valor, sabe? Eu moro em Pirambu, mas: “Ah!, que Pirambu é chato, que Pirambu é isso, Pirambu é aquilo”; e assim, o TAMAR começa a mostrar o quanto é importante, é aquele ambiente, não só para as pessoas de Pirambu, como para várias outras pessoas de fora[...]



Figura 20 Fábio, aos 23 anos, atuando nas atividades de conservação das tartarugas marinhas. Atualmente é o executor da Base Operacional do Abais (SE). Fonte: Banco de Imagens do Projeto TAMAR – ano 2001.

4.9.3 O Projeto TAMAR e a Comunidade de Vila de Praia do Forte (BA)

A Chegada em Praia do Forte

[...] Tenho vinte e nove anos. Sou nascida em Salvador-BA. Meus pais são nativos e eu me considero nativa. Sempre estive aqui [em Praia do Forte (BA)] desde pequenininha. Sou nativa, mesmo. Estudei em Salvador, estudei em Mata de São João-BA, mas estou aqui na Praia do Forte já há 11 anos morando na Praia do Forte, vendo todos os problemas, vendo a Vila crescer aos poucos [...].

[...] Era uma vila de pescadores sem muito movimento, sem muito turismo. Antigamente não tinha o Projeto TAMAR. As pessoas [homens] aqui viviam da pesca, hoje, ainda vivem, mas bem menos. As mulheres mariscavam o camarão no rio, algumas faziam coisas [artesanatos] de redes, de esteiras. Tinha, a fazenda [com a produção de] coco. Tinha o [local] que chamavam “depósito”. As mulheres [também] trabalhavam quebrando coco, outras separando coco verde, coco seco. Tinha um caminhão também que pegava cascas de coco [e] mandavam para Salvador [...]

[...] As pessoas pegavam as tartarugas, que também como o peixe, matava a fome de muita gente. Era como se fosse um peixe, era como um alimento mesmo [...] Não tinha essa coisa de conservação, nem conhecia extinção. Os ovos as pessoas comiam. Meus pais contam histórias que já comeram a carne e os ovos. Eu não conheço a carne de tartaruga.[...]



Figura 21 - Edmeire, criança, aos 6 anos de idade Fonte: Arquivo pessoal - ano 1980.

[...] O Projeto TAMAR chegou aqui mais ou menos em 1980. Eu era criança.... Mas eu me lembro que foi uma surpresa. O pessoal da Vila já olhava assim meio de lado para o TAMAR. Porque começou a campanha de conservação, de instruir as pessoas a não comer tartaruga [por causa do] problema da extinção. Tinha que agora cuidar... E na verdade as pessoas não acreditavam muito e não gostavam [...] Aí diziam: “Esse Projeto TAMAR chegou, e a gente não vai conseguir comer tartarugas, ovos, essas coisas”.

[...] Eu lembro quando começou o Projeto TAMAR, que meus primos iam pegar ovos e traziam [...] As crianças começaram a aceitar primeiro que os adultos [...] Começaram a ajudar: “ah! [...] têm tartarugas desovando [...]”, “ah! [...] têm ovos ali”. [...] Vinham trazer aqui para o Projeto TAMAR [...] e os adultos foram aos poucos chegando, se acostumando e

aceitando o Projeto [...] Quando começaram a nascer os primeiros filhotes, então [...] Era uma festa. O pessoal chegava na praia, ficavam todos loucos para soltar as tartarugas [...] E daí a gente começou a parar de comer um pouco os ovos e deixar começar a nascer as tartarugas.

[...] O Projeto começou a ouvir os moradores, a cuidar e a soltar as tartarugas para que as pessoas pudessem ver como são os filhotes [...] “ao invés de vocês comerem os ovos, vão ter os filhotes aí [...]” Hoje é totalmente diferente [...] As pessoas, acho que nem lembram mais o gosto da carne da tartaruga [...]

O Envolvimento com o TAMAR

[...] Eu trabalhei aqui na Praia do Forte, depois fui para Salvador, tinha uma prima que trabalhava aqui. Eu falei com ela: “olha, se tiver alguma coisa no Projeto TAMAR, eu quero trabalhar...”, Vim, porque eu tinha muita vontade e curiosidade de trabalhar no TAMAR, pois eu só conhecia de nome. Então, em 1994, eu vim pra cá. Comecei como atendente na loja, fiquei um ano e meio. Depois fui para a parte administrativa no escritório. Agora eu estou como supervisora, parte da administração da loja [...]

O Projeto TAMAR e a Comunidade

[...] Eu não sabia da história do TAMAR. Era bem vago [...] Conhecia mesmo, o que diziam na rua. O Projeto TAMAR [...] O “projeto que cuida das tartarugas [...]”. E hoje, aqui dentro, eu vejo que não é só isso. Claro, é o “projeto das tartarugas”, que se preocupa com a comunidade local e que gera emprego, para as pessoas das comunidades, que se preocupa em patrocinar uma banda, uma festinha, patrocina a ADESLIN que é a Associação Desportiva Litoral Norte para que as crianças de rua possam ter jogos.

[...] O Projeto TAMAR também ajuda a Creche da Praia do Forte, durante todo o ano. Através de um café/bar existente aqui na área do [Centro de Visitantes] [...] O que o TAMAR consegue adquirir com a venda nesse bar, que é o “Café TAMAR”, é todo revertido para a creche. O Projeto TAMAR sempre está ajudando a Tia Edisar. Tem a festa do Natal das crianças. E sempre que tem gincanas, como gincana do lixo, brincadeiras, formaturas, Natal das crianças, o TAMAR “tá” sempre apoiando. O Projeto está sempre se preocupando [...] O Projeto não cuida só de tartarugas, se envolve também com os problemas locais [...]

[...] A visão que eu tinha de 94 para hoje é totalmente diferente. E aqui dentro, eu vejo que o negócio é bem maior [...] Tem uma ocupação muito grande, o Projeto TAMAR não é só a Praia do Forte, o Projeto TAMAR é Brasil [...] Eu sei agora que aqui é a sede-mãe [...] a sede nacional onde tudo começou [...] É aqui onde se “batalha” por patrocínios, onde se faz de tudo para manter esse projeto em pé, lutando para a auto-sustentação, que é a Loja TAMAR. Tem que tentar se sustentar, porque em caso de um patrocinador falhar, como o nosso patrocinador oficial que é a PETROBRAS, de repente resolva não mais assinar o contrato, a gente possa se sustentar através das vendas do TAMAR [...]

O Projeto TAMAR e o Turismo

[...] O Projeto TAMAR, ele cresceu [...] Sempre têm “TVs” não só brasileiras como também internacionais. Está sempre passando no Jornal Nacional e Fantástico, matérias sobre o Projeto TAMAR [...] “TV” francesa, australiana [...] sempre tem filmagens aqui e assim divulga o TAMAR e vem sempre mais pessoas conhecer a Praia do Forte.

[...] Com certeza o movimento cresceu e o progresso chegou bem mais rápido com o Projeto TAMAR. As pessoas vêm visitar o Projeto TAMAR e vindo para o TAMAR não deixam de vir para a Praia do Forte, para conhecer também os bares, os restaurantes, as casas de artesanato. Tudo, o Projeto TAMAR na verdade é que chama. Com certeza o movimento cresceu, triplicou [...]

[...] Se não fosse o Projeto TAMAR, poderia ter turistas, mas não no número que tem hoje. Hoje existem muitos turistas e é bom para todo mundo. Minha mãe vende geladinho em casa [...] Quer dizer, no verão ela vende mais porque vem mais turista, e mais gente compra. O TAMAR chama as pessoas para cá. Na rua principal, onde as pessoas passam para chegar ao Projeto TAMAR, minha tia vende caldo de cana, minha outra tia tem uma barraquinha de doce [...] Enfim, todo mundo vem ver o Projeto TAMAR, vê a Vila, visita, compra e dá lucro para todos [...]

O Projeto TAMAR Para Mim

[...] É interessante [trabalhar aqui]. Porque aqui, as pessoas que trabalham tem que vestir a “camisa”, como se fala. Pois aqui não é uma empresa que [tem] fins lucrativos. A gente está trabalhando por uma causa, pela proteção das tartarugas marinhas e é uma coisa gratificante, você trabalha para ajudar também. A sua ajuda dia-a-dia está contribuindo também para a proteção das tartarugas marinhas, a conservação e para o crescimento do Projeto TAMAR, que cuida também da auto-sustentação. Todo mundo trabalhando para poder crescer, para que possa se sustentar [...]

[...] Eu como supervisora de loja, sempre digo isso para as meninas que estão começando: você não pode trabalhar, “ah!, eu atendo muito, vou ganhar muito”, “não”!!! O TAMAR vende muito, pois tem muita coisa para pagar, muito TAMAR para distribuir [...] Falo também que o TAMAR não é só Praia do Forte [...] TAMAR é Brasil, e acho que é bem diferente de você trabalhar numa empresa [...]

[...] Os Produtos TAMAR vêm de diversas fontes [...] Tem as confecções TAMAR que é uma em [Pirambu] Sergipe e outra em Regência (ES) [...], e a gente [também] dá prioridade aos produtos quando são feitos aqui mesmo na Praia do Forte e em localidades vizinhas. Tem material de papel *machê*, material de coco, como chaveiros e brincos, tem quadro artesanal, relógio de parede [...] Tudo confeccionado artesanalmente. A gente dá preferência para vender mais, para ajudar também as pessoas daqui [...]

[...] Acho que hoje [...] A comunidade tem outra visão do Projeto TAMAR, tem uma visão mais ampla. Sabe que o Projeto TAMAR além de cuidar das tartarugas, se preocupa muito com a comunidade. Hoje não tem mais o que tinha antigamente que era aquela coisa de ver a tartaruga como um alimento. Porque o TAMAR gerou empregos e ajuda sempre que pode, então assim, os pescadores que antes comiam as tartarugas, hoje os filhos deles, como eu, “meu pai também era pescador e já comeu tartaruga”, trabalham no TAMAR.

[...] Hoje em dia eu “tô” recebendo o meu salário e vou comprar carne, galinha, peixe e não preciso mais matar para comer tartaruga. Então está me ajudando [...] e assim acontece com outras famílias. Além dos tartarugueiros, que são os pescadores que antes comiam as tartarugas e hoje cuidam, trabalham à noite, vigiando, vendo se tem tartaruga desovando, trazendo os ninhos para os cercados de incubação e não vão ao mar para comer tartarugas, são os homens e os filhos dos pescadores, como eu [...].Então hoje [...] Os filhos é que trabalham no Projeto TAMAR para sustentar as famílias, vamos dizer assim. Não precisa mais dessa coisa [...] E é diferente, hoje meu pai se orgulha: “Ah! [...] minha filha trabalha no Projeto TAMAR”, e conta isso “pra” todo mundo[...]

[...] Eu como uma pessoa nativa, que sei dos problemas que tinham antigamente, hoje estou trabalhando em um projeto de conservação das tartarugas marinhas e que se preocupa com a comunidade, ajudando e com isso, através do Projeto TAMAR, faço parte desta luta. Acho que é super legal [...]



Figura 22 Edmeire, aos 28 anos , atuando nas atividades administrativas. Atualmente é supervisora da loja do Centro de Visitantes da Base Operacional de Praia do Forte (BA). Fonte: Arquivo Pessoal – ano 2001

4.9.4. O Projeto TAMAR e a Comunidade de Vila de Regência (ES)

O Envolvimento com o TAMAR

[...] Tenho 26 anos, sou nativa daqui de Regência. Meu pai é pescador e minha mãe vem de uma família que trabalhava com lavoura de cacau, numa ilha aqui do Rio Doce.

Eu me lembro do início do TAMAR por aqui [...] Eu me lembro do início do TAMAR, meu próprio pai falando [...]”Eles vieram para cá para tirar o nosso alimento[...]não se pode mais pescar tartaruga”[...] Era assim que os pescadores pensavam...Foi com uns catorze anos, mais ou menos entre 89 e 90, quase que meio escondida, comecei a participar do Grupo Ecológico do TAMAR.

As reuniões aconteciam lá no Centro Ecológico. Naquela época, com todos estes problemas com relação à pesca da tartaruga, os filhos já começavam a trazer a imagem da conservação da natureza para dentro de casa, ao contrário do que nossos pais diziam [...] [...] Ah! [...] Foi então quando a Cecília [a chefe da Reserva Biológica de Comboios (ES) na época] me convidou para trabalhar como secretária na Reserva Biológica, que fica a alguns quilômetros daqui [...] Trabalhei uns três meses nesta função [...]

[...] Em 1993, com a confecção já instalada, a antiga gerente necessitava de alguém para dar continuidade e apoio ao trabalho. Eu me recordo que na época o TAMAR estava num momento de aprender a fazer as camisas e eu [...] Começando a aprender a trabalhar com produção [...] com pessoas com prazos [...] Fui braço direito da gerência, responsável pelo estoque, pela supervisão da produção.

Foi então em 99, quando a antiga gerente saiu.[...] Eu pensava com receio de vir uma pessoa de fora e de ter alguma dificuldade com o pessoal local e de repente eu fui convidada a assumir a gerência da confecção[...]Foi uma mudança radical [...] Antes eu estava do lado do pessoal da produção e eu reivindicava coisas que eram difíceis [...] Hoje é mais fácil o

nosso relacionamento [...] Pois eu já sabia o que elas questionavam [...] a forma de conduzir o trabalho é um aprendizado [...] ter conhecimento das relações contratuais normais de trabalho [...] a responsabilidade de horário enfim [...] prazos.

Hoje trinta e duas pessoas trabalhando na produção de camisetas. Estas camisetas são produzidas aqui em Regência, vão para Vitória (ES) em nosso escritório, e são distribuídas para os nossos pontos de vendas em Itaúnas (ES), Guriri (ES), Vitória, no shopping center e no aeroporto, além de ser também enviada para outras coordenações regionais do TAMAR, como São Paulo, Bahia, Fernando de Noronha e Rio de Janeiro. No escritório de Vitória, tem umas oito pessoas que trabalham desde a criação de desenhos, a gerência de auto-sustentação, o controle de estoques [...] E nos pontos de vendas, 14 pessoas [...].



Figura 23 Gleusiane, aos 17 anos, vendendo camisetas do Projeto TAMAR na Vila de Regência (ES). Fonte: Arquivo Pessoal – ano 1992.

O Projeto TAMAR e a Comunidade

[...] Hoje no mundo [...] Deve ser muito difícil ter um Projeto igual ao TAMAR com o objetivo de proteger as tartarugas marinhas e a vila de pescadores [...] Antes todos os

pescadores eram ignorantes, como o meu pai, por exemplo [...] Ter aqui em Regência tudo isso, hoje a criação de empregos [...] O trabalho social [...] As atividades de educação ambiental, a biblioteca, enfim [...] Tudo o que acontece no Centro Ecológico [...].

[...] Tem aqui os grupos produtivos que foram implantados a partir de recursos levantados pelo próprio TAMAR, como exemplo a unidade de produção de *fish-burger* [...] Que é uma estrutura de processamento de peixe que faz hambúrgueres, bolinhos de peixe [...], que está hoje sob a responsabilidade da Associação dos Pescadores de Regência. Existe também a produção de artesanatos, como as tartarugas de areia, o grupo de chapéu, a oficina de papel, o grupo de adesivos, o grupo do crochê, o do *batik* [...] enfim[...]

[...] Vejo sempre o Joca [atual Coordenador Regional do TAMAR no local] auxiliando na formação da Associação de Pescadores [...] Tudo o que mudou com a ajuda do TAMAR para melhorar a qualidade de vida [...] Estar sempre buscando coisas [...] Veja a Associação de Moradores de Regência, ela nunca deslancha, procura a ajuda do TAMAR [...] Buscando patrocínios, como por exemplo, com a PETROBRAS, aqui de Lagoa Parda. Eles [a equipe local da PETROBRAS] mesmos falam [...]”Nós ajudamos a Associação se o TAMAR também estiver junto[...]

[...] Aqui mesmo na Confeção do TAMAR, durante as reuniões semanais, eu, e o Joca, nós começamos a falar, a incentivar que as pessoas voltassem a estudar [...] e elas começaram a se animar[...].Foi então em 2000 [...] Foram seis [...]O nosso motorista Valdir; as costureiras, a Edneusa, a Maria Zilda [...] A passadeira Beth, a arrumadeira a Rosinha até a minha mãe [Margareth] voltou a estudar [...] Minha mãe é muito feliz de ter voltado a estudar[...] E continuei a conversar com os outros [...] Em 2001 foram as costureiras [...] a Elicéia e a Rosilene o pessoal do corte, a penha e a Vera. O Jaqueson e o Hélio, estão fazendo supletivo em Linhares-ES [...] Hoje, a Prefeitura paga o transporte para qualquer pessoa estudar[...]Mudou o ambiente de trabalho. As conversas passaram a ser outras [...] o que tinha acontecido no dia anterior na sala de aula [...] Mudou o nosso relacionamento. Hoje o grupo passa a manifestar posições pessoais pensando na melhoria do grupo [...] As pessoas antes tinham medo [...]

[...] O pessoal da comunidade observa a mudança [...] A própria confecção cresceu. Antes era tão pequenininha.. Eu explico a origem de cada recurso que vem [...] do BID, da Comunidade Européia e os repasses que são transferidos para a própria Fundação custear seus próprios programas de proteção das tartarugas marinhas [...] Eu vejo aqui em Regência que as pessoas vinculadas ao TAMAR melhoraram de vida, começaram a construir a sua própria casa [...]

[...] Graças a Deus que a minha mãe tem um emprego aqui mesmo na confecção. [...] Antigamente tinha muito peixe [...] Muito robalo [...].Hoje se bate uma tarrafinha e nada [...] Se ela não tivesse a rendinha dela, as coisas lá na casa dela estariam piores [...] Mesmo assim ainda hoje tem gente que fala mal [...] Mas são pessoas de fora que vieram para cá e dizem que são daqui[...].

O Projeto TAMAR para Mim

[...] Sinto-me uma pessoa realizada, de fazer o que eu gosto, perto de pessoas que eu considero a minha família. Ficamos, todo o tempo junto. Nós brincamos muito. Quando eu fiquei de férias uma semana [...] eu sonhava a confecção [...]

[...] Sinto-me feliz de estar fazendo [...] Que faço parte de uma história com o Projeto TAMAR. De ter tido uma chance. Esforcei muito para estar onde estou [...] E aprender a ver tudo [...] Trabalhando com honestidade. Quando se ama, o que faz tudo se completa [...] A Fundação ensina, forma, treina as pessoas [...] Em 1998 consegui ingressar na Faculdade de Ciência Contábeis. Hoje as pessoas de Regência me vêem diferente. Poxa! [...] Eu fui a primeira pessoa de Regência a fazer uma faculdade. A partir daí, outras pessoas começaram a fazer. Hoje em dia é mais fácil [...]. Quando a minha mãe lembra [...] E meu pai me respeita muito[...] Eu estudei, casei, não trabalhando na cozinha de ninguém [...]



Figura 24- Gleusiane, aos 27 anos. Atualmente é a gerente da Confecção TAMAR de Regência (ES). Fonte: Arquivo Pessoal - ano 2002.