

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS**  
**MUSEU AMAZÔNICO**  
**PROGRAMA DE PÓS - GRADUAÇÃO EM ANTROPOLOGIA SOCIAL**

**Formar gestores indígenas e fazer trajetórias:**  
**Configurações das Políticas Indígenas e Indigenistas no Médio Solimões**

Inara do Nascimento Tavares

Manaus – AM  
2012

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS**  
**MUSEU AMAZÔNICO**  
**PROGRAMA DE PÓS - GRADUAÇÃO EM ANTROPOLOGIA SOCIAL**

**Formar gestores indígenas e fazer trajetórias:**  
**Configurações das Políticas Indígenas e Indigenistas no Médio Solimões**

Inara do Nascimento Tavares

Manaus – AM  
2012

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS**  
**MUSEU AMAZÔNICO**  
**PROGRAMA DE PÓS - GRADUAÇÃO EM ANTROPOLOGIA SOCIAL**

Inara do Nascimento Tavares

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós –  
Graduação em Antropologia Social / Museu Amazônico da  
Universidade Federal do Amazonas, como requisito para  
obtenção do título de Mestre em Antropologia Social.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Helena Ortolan

Manaus – AM

2012

Ficha Catalográfica  
(Catalogação realizada pela Biblioteca Central da UFAM)

T231f Tavares, Inara do Nascimento.  
Formar gestores indígenas e fazer trajetórias: configurações das políticas indígenas e indigenistas no médio Solimões / Inara do Nascimento Tavares. - 2012.  
110 f. ; 31 cm.  
Dissertação (Mestre em Antropologia Social) — Universidade Federal do Amazonas.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Helena Ortolan.

1. Etnologia – Amazonas 2. Liderança indígena 3. Índios – Solimões, Rio (AM) 4. Índios - Relações com o governo I. Ortolan, Maria Helena (orientadora) II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

CDU (2007): 572.9(=1.811.3-82)(043.3)

Inara do Nascimento Tavares

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós –  
Graduação em Antropologia Social / Museu Amazônico da  
Universidade Federal do Amazonas, como requisito para  
obtenção do título de Mestre em Antropologia Social.

Aprovada em: 13/12/2012

Banca examinadora

Profa. Dra. Maria Helena Ortolan. Presidente  
Universidade Federal do Amazonas - UFAM

Prof. Dr. Alfredo Wagner Berno de Almeida. Membro  
Universidade Federal do Amazonas - UFAM

Prof. Dr. Sidnei Clemente Peres. Membro  
Universidade Federal Fluminense - UFF

## Agradecimentos

Esta dissertação foi produzida a muitas mãos. Muitas cabeças pensando, muitas ideias compartilhadas e sobretudo, muitas experiências e escolhas compuseram as páginas que não transmitem todas as expectativas e anseios meus e dos indígenas que aqui confiaram suas trajetórias.

As experiências vivenciadas na concepção, execução e finalização desse trabalho, aos moldes de *projeto*, me levaram ao Médio Solimões (Tefé e Alvarães) e fizeram subir o rio, chegando ao Alto Solimões (Benjamin Constant). No Alto, pude compartilhar com eles os desafios, êxitos, fracassos e motivações que movem as ações das políticas indígenas. Ao compartilhar, aceitei o bônus e ônus dessa relação, que resultaram na protelação desse trabalho por um período. Certa de que esse tempo de maturação e escolhas, banhadas nas águas do Solimões fizeram desse trabalho o encerramento de um ciclo, agradeço o tempo das coisas e regime desse rio, que acompanhei por um ano. O que fica é a gratidão à todos que atravessaram esse processo dissertativo comigo.

Aos indígenas interlocutores dessa dissertação. Agradeço pela motivação que me deram no exercício de tecer minha trajetória antropológica e pelas experiências de vida compartilhada.

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela bolsa concedida que me permitiu dedicação exclusiva ao mestrado.

Ao Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia PDPI/MMA, na equipe: Francileudo Gabriel da Costa, Deise Lucy Oliveira Montardo, Andrea Borghi Moreira Jacinto e Rosimere Teles Arapasso, com os quais pude compartilhar a experiência profissional e as primeiras elocubrações dessa pesquisa.

Ainda compondo esta equipe, agradeço a Maria Helena Ortolan Matos, a qual sou especialmente grata pela orientação acadêmica desta dissertação. Pela amizade, pela vida compartilhada, pela confiança e pelos caminhos e anseios antropológicos, serei sempre grata!

Ao PPGAS-UFAM, às professoras Thereza Cristina Cardoso Menezes e Ana Carla Bruno, com as quais pude compartilhar minhas primeiras leituras antropológicas e os infinitos ensaios e discussões que permearam essa dissertação. A Franceane Batista Corrêa, secretária do PPGAS, pela gentileza em resolver todas as minhas pendências burocráticas e acadêmicas.

Aos parceiros de *cauinagem*: Andrezinho Cruz (meu irmão), Elieyd Menezes, Silvana Teixeira, Samya Fraxe, Márcia Meneghini, João Jackson e Rodrigo Pollari (*in memoriam*). As *cauinagens* sempre me renderam as melhores discussões antropológicas!

Aos irmãos de orientação Neon Solimões, Mislene Mendes e Francisco Cunha, pelo incentivo e confiança neste trabalho.

Aos amigos manauaras: Raiana Ferrugem (meu pedaço, pela fé que junto com a de Dona Naná, move o mundo!), Luciano Cardenes (meu irmão e inspiração) e Glaúcia Baraúna (dos cuidados e da fortaleza), pela amizade firme, cobranças, rezas, incensos, bruxeleios e tudo que faz da vida a grande aventura! A Helen Catalina, manauara também, pela palavra amiga e incentivo constante, mesmo diante das adversidades.

Aqueles manauaras que fazem a vida e os fins de semana animados, quiçá produtivos! Josias Sales e Charles Gomes, especialmente, e todas as pessoas que compartilharam dos meus bailados!

Aos amigos de Benjamin Constant: Flávia Melo (amizade, casa, força, livros, sonhos!), Naila e sua linda família que me cuida a cada segundo; e Patrícia Carvalho, pela amizade à primeira vista, que a fez embarcar neste trabalho e compartilhar vida pela sua estada no Alto Solimões.

Ao Movimento dos Focolares: Dina, Nazaré, Rose, Verônica e Sabrina, pelo estímulo e torcida por este trabalho. À todas as gen, que sonharam a irmã mestra!

A vida, que viveu essa dissertação como se fosse sua, e aguentou firmemente as infinitas protelações, versões e reações desse processo com companheirismo e carinho. Pelo que também é teu, agradeço o amor concreto, Eliaquim T. da Cunha.

Dedico esta dissertação à Dona Naná, minha mãe, que sonhou, conversou com Deus, rezou, chorou e moveu o universo para ver a filha mestra. À ela, merecido mérito!

## Resumo

A discussão apresentada nesta dissertação objetiva analisar a configuração da política indigenista, considerando como campo etnográfico o *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia - PDPI/MMA* (Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas/ Ministério do Meio Ambiente), realizado em Manaus, no período de fevereiro de 2009 a março de 2010, com a finalidade de abordar as questões técnicas, políticas, culturais envolvidas na construção de projetos, afim de capacitar os indígenas indicados por suas organizações indígenas e suas comunidades a *gerir seus projetos de forma adequada*. Para análise da configuração da política indígena, trago as trajetórias de João, José, Joaquim e Maria, indígenas da região do Médio Solimões (Tefé e Alvarães), gestores indígenas de projeto formados por este curso. Com isto, busco compreender os efeitos sociais do curso na trajetória desses indígenas em relação às suas expectativas iniciais. As trajetórias revelam as agências acionadas pelos indígenas nas configurações indígenas, que resultam em efeitos não mensurados pelas configurações indigenistas. Revelam também como são estabelecidas relações entre indígenas e Estado brasileiro no campo das políticas públicas e como o movimento indígena articula os diversos conceitos, agentes e agências que constituem essa configuração.

Palavras chaves: Gestores indígenas, Políticas Indígenas, Políticas Indigenistas.



## **Abstract**

The discussion presented in this master's thesis aims to analyze the configuration of Indian policy, considering as an ethnographic field the Course for Indigenous Managers of Projects from the Central Corridor of Amazon - PDPI/MMA (Demonstrative Projects of Indigenous People/ Ministry of Environment), accomplished in Manaus (Amazonas, Brazil), from February 2009 until March 2010. The purpose of this course was to bring up the technical, political and cultural subjects involved in building projects and to empower indigenous indicated by their indigenous organizations and communities to manage their own projects in a properly way. To analyze the configuration of indigenous policy, I will use the trajectories of João, José, Joaquim and Maria, indigenous managers of projects from the Solimões middle River region (Tefé and Alvarães Cities), trained by this course. Through this, I seek to understand the social impact of the course on the history of these indigenous people in relation to their initial expectations. The trajectories reveal agencies driven by Indians in Indian settings, which result in effects not measured by indigenism settings. They also reveal how relationships are established between Indigenous and the Brazilian State in the field of public policy and how the indigenous social movement articulate the various concepts, agents and agencies that make up this configuration.

Keywords:

Indigenous managers, Indigenous Politics, Indigenism Politics

## Lista de Siglas

COIAB -Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira  
CAFI – Centro Amazônico de Formação Indígena  
CIMI- Conselho Indigenista Missionário  
CINEP - Centro Indígena de Estudos e Pesquisas  
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico  
AMISM - Associação das Mulheres Indígenas Sateré Mawé  
ACIMRN – Associação Indígena do Médio Rio Negro  
UFAM - Universidade Federal do Amazonas  
UEA- Universidade do Estado do Amazonas  
PDPI/MMA - Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas/ Ministério do Meio Ambiente  
ONG – Organização Não Governamental  
PPGAS – Programa de Pós – Graduação em Antropologia Social  
SESAI - Secretaria Especial de Saúde Indígena  
SPI- Serviço de Proteção ao Índio  
FUNAI - Fundação Nacional do Índio  
CNBB - Conferência Nacional dos Bispos do Brasil  
SECOYA - Associação de Serviço e Cooperação ao Povo Yanomami  
OPAN – Operação Amazônia Nativa  
CTI- Centro de Trabalho Indigenista  
FUNASA - Fundação Nacional de Saúde  
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira  
ISA – Instituto Socioambiental  
OIT- Organização Internacional do Trabalho  
ONU- Organização das Nações Unidas  
PDA - Projetos Demonstrativos  
PPG7 - Programa Piloto para Proteção das Florestas Tropicais do Brasil  
SCA - Secretaria de Coordenação da Amazônia  
KFW - *Kreanstalt fur Wiederaufbaud*  
GTZ - Desutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit  
DFID - Department for International Development  
UFMT - Universidade Federal do Mato Grosso  
FEPI - Fundação Estadual dos Povos Indígenas

## Sumário

INTRODUÇÃO .....	11
Capítulo I .....	20
Configurações da Política Indigenista nos anos 90:.....	20
Do movimento indígena à gestão de projetos .....	20
1.1 Contextualizando o (s) movimento (s) indígena (s) e suas organizações.....	23
1.2 A lógica dos projetos: Dos projetos da FUNAI aos projetos do PDPI.....	32
Capítulo II .....	36
Capacitar para gerir: .....	36
Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas .....	36
2.1 Formação de Gestores Indígenas do Corredor Central da Amazônia .....	40
2.2 Conversa de “índio pra índio” com Gersen Baniwa .....	46
2.3 Gerir <i>projetos indígenas</i> .....	51
2.4 O que é ser participativo?.....	56
2.5 Projetos Indígenas .....	59
2.6 E formam-se os Gestores Indígenas .....	62
Capítulo III.....	65
Configurações das políticas indígenas: .....	65
trajetórias indígenas no Médio Solimões .....	65
3.1 Gestores indígenas do Médio Solimões .....	68
3.2 “Onde está o pessoal?”.....	69
3.3 “ <i>No rastro</i> ” dos gestores de Tefé .....	70
3.4 “Eu me tornei gestor”.....	71
3.5 “Eu não sou gestora, não tenho projeto!” .....	75
3.6 “Os gestores não podem fracassar, eles precisam levar o movimento indígena” .....	83
3.7 “Eu não sou o que meu pai é” .....	87
Considerações finais .....	92
Referências bibliográficas.....	104

## INTRODUÇÃO

A discussão antropológica proposta nessa dissertação é impulsionada pelo exercício de tecer parte de minha trajetória antropológica no campo de pesquisa o qual me dedico: a relação dos povos indígenas com as políticas públicas, nos moldes de atuação que identifico como políticas indígenas, e por sua vez, a intersecção destas com as políticas indigenistas.

Fui apresentada e arrebatada por essa discussão nos primeiros períodos da graduação em Ciências Sociais, através de projetos de iniciação científica, momento inicial de inserção nos debates teóricos e experiência etnográfica<sup>1</sup>. Nas formulações teóricas as quais eu era apresentada, me instigava saber como se construíam as ações das políticas indigenistas e as ações das políticas indígenas no sentido prático, como se agenciavam os capitais simbólicos, linguísticos, culturais e econômicos envolvidos nessa relação e, especialmente, as estratégias e rearranjos indígenas, que atualizavam as ações da política indigenista.

O meu envolvimento no campo, que fez da minha prática de pesquisa uma *participação observante* (WACQUANT, 2002), propiciou-me a possibilidade de construir respostas aos meus questionamentos e inspirou-me a outros desafios antropológicos. A possibilidade de experimentar parte do movimento indígena na condição de relatora de reuniões e encontros de organizações indígenas<sup>2</sup>, de atuar como agente em processos formativos como o CAFI<sup>3</sup>, de trabalhar na Assembleia da COIAB<sup>4</sup>, compor comissões

---

<sup>1</sup>A pesquisa de iniciação científica *Mapeamento das instituições governamentais e não-governamentais na Amazônia Indígena: cenários a serem refletidos*, executada no período de 2008-2009 e *Institucionalização de ações indigenistas: Identificação e análise da atuação de organizações não-governamentais em políticas públicas no Amazonas*, executada no período de 2009-2010. As pesquisas foram realizadas sob a orientação da Prof. Dra. Maria Helena Ortolan Matos e financiadas por bolsa de iniciação científica CNPq.

<sup>2</sup> Foi incumbida de fazer as atas das assembleias da Associação das Mulheres Indígenas Sateré Mawé – AMISM e da Associação Indígena do Médio Rio Negro – ACIMRN, respectivamente, em julho de 2009 e setembro de 2010.

<sup>3</sup> A Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira – COIAB implantou em 2006, o CAFI – Centro Amazônico de Formação Indígena, através do qual desenvolve o projeto de formação técnica e política para lideranças indígenas. Os cursos oferecidos são de Gestão Etnoambiental e Gestão de Projetos.

organizadoras de campanhas em *prol* do movimento indígena<sup>5</sup>, construiu um caminho muito particular do meu exercício de forjar-me antropóloga: tomar como ponto de partida mais uma experiência de ação indigenista e indígena e torná-la uma pesquisa antropológica no sentido *strictu sensu*, formatando- a nessa dissertação.

A condição de agente, proporcionada por minha participação como assistente de coordenação pedagógica, contratada à época pelo *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas*, levou-me, paulatinamente, à posição de participante próximo, a ponto de ser considerada *parente*<sup>6</sup>. Estar simultaneamente atuando como observadora de eventos indígenas e indigenistas, neste contexto, não constitui uma zona de conforto. Além da exigência de tomada de posição diante de determinadas situações exigidas pela função exercida no referido curso e daquelas construídas com os interlocutores indígenas, *desnaturalizar* e *revelar* aquilo que faz das situações e acontecimentos o *encontro etnográfico*, exige um olhar atento e aguçado para as questões pertinentes no âmbito da discussão antropológica. Certamente constitui também um lugar privilegiado, nas devidas proporções de *ônus* e *bônus*.

A problemática da pesquisa elaborada nessa dissertação parte desse lugar, da condição de agente e observadora de uma ação de política indigenista. A pesquisa aqui apresentada objetiva analisar a configuração (ELIAS, 1994, 2008) da política indigenista e da política indígena, definindo como campo etnográfico o *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia - PDPI/MMA* (Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas/ Ministério do Meio Ambiente). Realizado no período de fevereiro de

---

<sup>4</sup> Como membro da *Campanha Povos Indígenas na Amazônia: Presente e Futuro da Humanidade* participei, a convite da COIAB, da IX Assembleia Geral Ordinária da COIAB, realizada na Aldeia São José, Terra Indígena Krikati, em Montes Altos – MA, em 2009.

<sup>5</sup> *Campanha Povos Indígenas na Amazônia: Presente e Futuro da Humanidade*, no período de 2009-2010, coordenada pelo Conselho Indigenista Missionário – CIMI e instituições parceiras.

<sup>6</sup> Fui familiarizada por uma indígena Tikuna, aluna do curso de Gestores Indígenas, como Way'canã, clã de Avaí. Tal parentesco afim constitui-se numa relação em potencial, ao ser colocada em uma condição não institucional, pude dialogar e torná-los interlocutores da pesquisa.

2009 a março de 2010, o curso reuniu trinta e oito alunos indígenas das etnias Baré, Tikuna, Kokama, Kambeba, Mayoruna, Mura, Sateré-Mawé e Piratapuaia.

A implementação do curso realizou-se pela conjunção de várias instituições com diferentes papéis: Centro Indígena de Estudos e Pesquisas (CINEP) e Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira (COIAB), organizações indígenas responsáveis, respectivamente, por ser proponente e pela coordenação geral do curso; a Universidade Federal do Amazonas - UFAM e Universidade do Estado do Amazonas-UEA, instituições acadêmicas que atuaram na coordenação pedagógica e na certificação do curso.

Minha atuação como assistente da coordenação pedagógica e como monitora das atividades do curso, permitiu-me uma vivência etnográfica que, no momento de descrever os resultados do curso na produção dos relatórios de avaliação suscitou os seguintes questionamentos, fios condutores desta dissertação: Quem são os indígenas que fazem esse curso? O que acontece com eles durante o curso? Sobretudo, para onde vão, quais são os resultados, os efeitos sociais do curso na trajetória desses indígenas em relação às suas expectativas iniciais?

Esses questionamentos orientaram meu percurso de pesquisa, que já se delineava mesmo antes dessa pesquisa se tornar *projeto para pós-graduação*. No decorrer do Mestrado em Antropologia Social, fui apresentada a um debate teórico que permitiu não somente refletir minhas condições de pesquisadora e agente do processo que eu proponho aqui analisar, mas que orientaram metodologicamente o uso e as condições de produção das informações de campo que subsidiam essa análise.

Ao apresentar a problemática dessa pesquisa, situo o *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas* compondo uma *configuração indigenista*. Assim, o curso é entendido como um *processo* onde os indígenas, enquanto agentes políticos inseridos numa política governamental recebem uma formação orientada nos parâmetros da política

indigenista. Tal formação tem um reflexo em suas trajetórias pessoais e na configuração do movimento indígena. Fazendo parte da complexidade da situação por mim etnografada, abordo os indígenas formados pelo curso como *agentes*, desta vez, de uma *configuração indígena*, que demandam processos formativos e agenciam conhecimentos específicos adquiridos, como os oferecidos pelo referido curso. A partir da *trajetória* desses agentes, analiso os efeitos sociais desses processos de formação indígena.

Compõe a pesquisa, portanto, a etnografia de um processo de formação indígena, através do *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas*, e os efeitos sociais desses processos na trajetória de quatro indígenas formados pelo curso.

O percurso desta pesquisa realizou-se em três partes. A primeira constitui minha atuação no curso no período de fevereiro de 2009 a março de 2010, na condição de assistente da coordenação pedagógica e monitora das atividades. Esses dois papéis exercidos no campo do curso em diferentes contextos propiciaram um acompanhamento processual da formação indígena. Como assistente da coordenação pedagógica, cabia ao ofício o acompanhamento das atividades em sala de aula, com relação aos conteúdos ministrados e exercícios desenvolvidos; o diálogo com os indígenas, no sentido de avaliar a apreensão do conhecimento por eles e, por sua vez, fazer o *feedback* à coordenação pedagógica e aos professores das disciplinas. Ademais, participava das reuniões de elaboração dos conteúdos dos módulos, onde eram feitas avaliações parciais do processo, seleção de professores para ministrar os conteúdos programáticos e preparação das atividades para o módulo seguinte. Nas avaliações, competia à minha função produzir relatórios parciais sobre o andamento do curso, que compunham os relatórios gerais do curso.

Na condição de monitora das atividades dos módulos de dispersão, período de dois meses onde os indígenas retornavam as suas regiões para a execução de exercícios propostos nos módulos presenciais, pude orientar os trabalhos na região do Alto Solimões (Benjamin

Constant e Tabatinga), Médio Solimões (Tefé e Alvarães) e Médio Rio Negro (Santa Izabel do Rio Negro). Esta oportunidade propiciou-me conhecer a realidade dessas regiões, como também construir relações de afinidade, amizade e confiança com os indígenas num espaço não institucional (nas suas casas, na aldeia, na comunidade). Esta experiência produziu o objeto de pesquisa.

É preciso reconhecer que os conhecimentos produzidos pela experiência de campo estão diretamente relacionados à situação de pesquisa do antropólogo, além de estarem associados às suas orientações teóricas. Minha atuação no processo o qual pretendo analisar é entendida como parte da construção do objeto de pesquisa. Para realização da pesquisa etnográfica, a relação de pesquisa é aqui compreendida como “uma relação social que exerce efeitos sobre os resultados obtidos” (BOURDIEU, 1997, p.694). Isso significa que o antropólogo está “imerso em uma teia de relações de força e de sentido em que o campo do observado depende de opções realizadas em múltiplos níveis frente a expectativas e compulsões dos indígenas e dos demais atores igualmente presentes naquela situação etnográfica” (OLIVEIRA FILHO, 1996, p. 62).

No trabalho de campo, o antropólogo ocupa uma posição no contexto histórico e político local e partilha, intersubjetivamente, de um mesmo tempo histórico e espacial dos sujeitos pesquisados. A relação que se estabelece entre o antropólogo e os seus interlocutores, durante a pesquisa de campo, constitui uma rede social bem mais ampla do que o próprio vínculo pessoal permite, por envolver uma multiplicidade de “contextos” subjacentes do pesquisador e dos pesquisados em interação (OLIVEIRA FILHO, 1999, p. 68).

Portanto, qualquer que seja a situação do trabalho de campo do antropólogo, ela terá implicações diretas nas etnografias produzidas. Nesse sentido, encaro minha situação de campo tomando a reflexividade como método para pensar criticamente sobre as condições sociais e as operações concretas de construção do objeto. Assim, a reflexividade problematiza



“os problemas práticos e teóricos inseparáveis” que decorrem da interação entre o pesquisador e o pesquisado; é um constante situar-se na pesquisa. Nessa perspectiva, é a reflexividade enquanto método que permite combater a naturalização do que é social e o controle da relação de pesquisa - e da própria pesquisa. Tomar a reflexividade como método proporcionou encarar a pesquisa na perspectiva de um encontro etnográfico.

O segundo momento da pesquisa foi realizado após a finalização do curso de formação, em março de 2010, na condição de pesquisadora. O contato possível<sup>7</sup> com os gestores formados, o envio constante de editais de financiamento de projetos, a expectativa de aprovação dos projetos produzidos no curso, perdurou por cinco meses. Em agosto de 2010, os primeiros projetos da região do Médio Rio Negro foram aprovados. Ao saber dessa informação pelos gestores, estabeleci relações com o objetivo de acompanhar os projetos aprovados e sua gestão. Pela rede de relação dos indígenas com as agências de apoio e financiamento dos projetos aprovados, não pude acompanhar os projetos e nem ter acesso aos resultados.<sup>8</sup>

Em uma reunião de aprovação de projetos do PDPI/MMA realizada em Manaus, em dezembro de 2010, encontrei com João, indígena Kambeba<sup>9</sup> formado pelo curso de gestores. Nessa reunião, João me convidou para visitar Tefé e sua aldeia<sup>10</sup>, para acompanhar as

---

<sup>7</sup> Estabelecer contato com os indígenas por telefone, e-mail, radiofonia foi uma das dificuldades enfrentadas pelo curso, recorrente após o término. Muitas oportunidades de financiamento foram perdidas justamente pela dificuldade de localizá-los. Com muitos deles, estabeleci contatos por telefone e posteriormente, por redes sociais – *Orkut*, *Facebook* – mais eficientes no contato e nas respostas que os *e-mails*, configurando-se como uma nova realidade etnográfica as comunicações virtuais.

<sup>8</sup> I. e J., mulheres das etnias Piratapua e Baré, formadas pelo curso de gestores aprovaram seus projetos para o município de Santa Isabel do Rio Negro e Terra Indígena Médio Rio Negro II. Ao saber do meu interesse em acompanhar a gestão do projeto, me informaram que eu precisava de autorização das organizações não-governamentais que apoiaram e financiaram os projetos, ainda que a organização indígena já tivesse cedido autorização. Por ter enfrentado situações similares ainda no período de execução do curso nessa região, evitei possíveis conflitos.

<sup>9</sup> “Os Kambeba – também conhecidos como Omágua, principalmente no Peru – configuram um dos casos de grupos que, na Amazônia brasileira, deixaram de se identificar como indígena em razão da violência e discriminação de frentes não indígenas na região desde meados do século XVIII.” Cf.: <http://pib.socioambiental.org/pt/povo/kambeba>. Acessado em 04/11.

<sup>10</sup> Aldeia Jaraqui, Terra Indígena (TI) Jaquiri, localizada no município de Maraã, Médio Solimões.

atividades do projeto do qual ele seria “gestor”. A sua afirmação de “*ser gestor*” me estimulou a buscar o entendimento dos indígenas sobre gestão de projeto.

Consequentemente, antes mesmo de ir a campo, João apresentou-se como um dos promissores interlocutores da minha pesquisa. Nessa primeira conversa, João me disse que os gestores do Médio Solimões tinham “*sumido*”. “*Eles não estão no movimento, nem nas organizações... só o José, que faz o trabalho lá em Alvarães*”. Mais uma vez, a afirmação me instigou a buscar a trajetória dos gestores indígenas após a formação, debruçando-me sobre efeitos dessa formação em sua trajetória e na sua atuação no movimento indígena. O que significava *não estar no movimento, nem nas organizações?*

Pela conversa com João e a convite dele, optei pela região do Médio Solimões (Tefé e Alvarães), considerando que João já havia se disponibilizado a dialogar comigo sobre *os gestores indígenas*. Em março de 2011, realizei o *survey* em Tefé e Alvarães, para negociar a viabilidade e as condições da pesquisa. Durante minha estada, tive a oportunidade de acompanhar e observar as rotinas burocráticas das organizações indígenas, o que significou obter dados preliminares sobre a configuração da política indígena na região do Médio Solimões. Este *survey* também resultou no contato com os quatro indígenas interlocutores da pesquisa e nos primeiros diálogos. Os diálogos com os indígenas foram realizados em Tefé e Alvarães, no período que realizei o trabalho de campo (março a setembro de 2011, em estadas por períodos) e nas idas dos indígenas a Manaus.

Por ocasião da *Oficina de Elaboração do Plano de Sistematização dos Cursos de Formação de Gestores de Projetos Indígenas*, em maio de 2011, reencontro um dos interlocutores da pesquisa, João, em Brasília. Sua participação na oficina, na condição de *gestor indígena* formado no *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia*, rendeu reflexões que orientaram a discussão desta

dissertação. Ao ser indagado sobre as expectativas após a formação, João afirma “*a expectativa do curso é de gestores bem sucedidos*”.

A afirmação de João se concretiza no diálogo com os outros indígenas. As expectativas dos indígenas após a formação do curso são alocadas na categoria de gestores “*bem sucedidos*” e “*fracassados*”. Não se trata de utilizar tais categorias *nativas* com finalidade avaliativa, e sim, considerar o potencial de análise que delas emergem. Portanto, o que é um gestor bem sucedido? Perante o que, quem, quais fatores o levam a construir a condição de bem sucedido? No que se caracteriza o fracasso dos gestores? Esses questionamentos serão discutidos no decorrer dessa dissertação.

Os referenciais teóricos que orientaram a análise dessa pesquisa serão tratados no decorrer da dissertação, à medida que a descrição dos dados empíricos o exigirem. No decorrer desta dissertação usarei nomes fictícios para os interlocutores indígenas, que após ter acesso a versão preliminar deste trabalho, optaram por serem identificados deste modo. Contudo, serão identificados segundo o papel político e social que ocupavam a época da pesquisa – mesmo que atualmente vigore nova configuração.

Estruturada em três capítulos, o primeiro capítulo se propõe a compor a configuração da política indigenista, cenário que aloca o *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas*. Teço esta configuração, trazendo uma discussão já fecunda em trabalhos acadêmicos sobre o movimento indígena e sua institucionalização, as políticas indigenistas e sua intervenção aos moldes de projetos, as políticas indígenas e suas agências em relação ao Estado brasileiro. As reflexões que faço corroboram com esta discussão, contudo se faz necessário apresentá-las para indicar de onde partem as análises que compartilho nesta dissertação.

O segundo capítulo trata diretamente do *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas*, desde sua concepção, arranjos institucionais para sua execução e *resultados*. Opto

por discuti-lo tal qual se concebe desde seus documentos institucionais. Finalizo essa discussão apresentando narrativas etnográficas que elucidam essa experiência e apresentam elementos que trago para análise.

Encerrando o trabalho, o terceiro capítulo tece as configurações das políticas indígenas, com as trajetórias de João, Maria, José e Joaquim, indígenas do Médio Solimões, que foram formados pelo curso. Considerando que suas trajetórias se tangenciaram neste curso, busco compreender os efeitos sociais na trajetória e agência desses indígenas, em relação às suas expectativas iniciais. Nas considerações finais, abordo as reflexões suscitadas nesta pesquisa, que revelam os desdobramentos que esta temática rende aos pesquisadores que se debruçam nas dinâmicas das políticas indígenas e indigenistas.

## Capítulo I

### **Configurações da Política Indigenista nos anos 90: Do movimento indígena à gestão de projetos**

Ao analisar o *Curso de Formação de Gestores de Projetos* Indígenas, considero-o compondo uma configuração indigenista. Localizo os indígenas formados pelo curso como agentes de uma configuração indígena, que demandam processos formativos e agenciam conhecimentos específicos adquiridos. Partindo disso, busco a trajetória de quatro indígenas da região do Médio Solimões (Tefé e Alvarães) que assumem a categoria de gestores “*bem sucedidos*” e “*fracassados*”. Tais categorias são extraídas dos diálogos com os indígenas sobre suas expectativas após a formação do curso, e se reconhecem como tal, conforme será discutido no decorrer da dissertação.

Para fins analíticos, considero o conceito de configuração, no sentido empregado por Elias (1994), segundo o qual:

A rede de interdependências entre os seres humanos é o que os liga. Elas formam o nexo do que é aqui chamado configuração, ou seja, uma estrutura de pessoas mutuamente orientadas e dependentes. [...] o ponto de partida para o estudo do processo de formação do Estado é uma configuração constituída de numerosas unidades sociais relativamente pequenas, em livre competição umas com as outras [...] uma mudança na configuração é explicada em parte pela dinâmica endógena dela mesma, a tendência a formar monopólios que é imanente a uma configuração de unidades livremente competitivas entre si. (ELIAS, 1994, p. 249-250).

A configuração não é abstração de atributos de indivíduos que existem sem uma sociedade, e nem de um sistema ou totalidade para além dos indivíduos, mas a rede de interdependência por eles formada. As coerções ou forças sociais que movem as relações têm origem na própria teia de interdependência formada pelos indivíduos.

A *configuração* da política indigenista nos anos 90 se pauta em uma rede de agências e agentes orientados pelo processo de democratização do Estado brasileiro, a partir da segunda metade dos anos 1980, e a adesão ao programa neoliberal, na década de 1990, que se constituíram em projetos políticos convergentes por “requerem uma sociedade civil ativa e propositiva” (JAIME, 2005).

Compreende-se que o neoliberalismo<sup>11</sup> assumido pelo Estado brasileiro, enquanto ajuste estrutural (políticas de estabilização monetária e redução da dívida fiscal) vivenciado no contexto do processo de democratização, após vinte anos de ditadura militar, se pauta na ideia de um Estado mínimo – configuração que ausenta, progressivamente, o Estado de seu papel de garantidor de direitos e formulador de políticas públicas e por conseguinte, transfere para a sociedade que é interpelada a adotar uma postura de responsabilidade e enfrentamento dos problemas sociais. Esse “chamado à sociedade”, tanto pelo processo de democratização como pela configuração neoliberal do Estado, redefiniu relações interétnicas no Brasil quanto à definição e execução de políticas públicas voltadas aos povos indígenas, após a Constituição de 1988.

Essa esfera pública de caráter mais participativo<sup>12</sup> exigiu a organização da sociedade civil e dos movimentos sociais, entre os quais o indígena, um novo perfil de atuação: a institucionalização da ação, por meio da criação de organizações não governamentais<sup>13</sup> (ONGs).

---

<sup>11</sup> Considerações tecidas a partir da leitura dos trabalhos de Pedro Jaime (2005) e Boaventura de Sousa Santos (1999).

<sup>12</sup> A constituição da esfera pública mais participativa no Brasil está associada não somente ao processo de redemocratização, mas também às políticas internacionais de financiamento de programas e projetos participativos, promovidos pelo governo dos países mais ricos aos governos dos países mais pobres e/ou em desenvolvimento. O conceito de “participação” será problematizado no decorrer desta dissertação.

<sup>13</sup> O conceito de organização não governamental (mais conhecida como ONG) não é um consenso. Se entendermos essas organizações segundo o ponto de vista de sua própria denominação “não governamental”, ou seja, não criado pelo poder público e constituídas sem objetivo de lucro (já que constituem o terceiro setor), mereceria a qualificação de organizações não governamentais; por exemplo, igrejas, sindicatos, partidos políticos, clubes, grupos de bairros. O questionamento de Montaño (2003) recai sobre esse conceito que reúne,

O processo de institucionalização das ações dos movimentos sociais pode ser compreendido na perspectiva de que movimento social “perde” o caráter crítico e político dos movimentos sociais quando se institucionaliza e se constitui enquanto “organização”. Esta compreensão pode ser reducionista, especialmente no caso dos movimentos indígenas, que fazem no formato de “organizações indígenas”, um canal privilegiado de interlocução e execução de demandas. A divisão entre organização e movimento social, segundo Gohn (2003), contempla esses dois formatos como dicotômicos e pouco dinâmicos, no sentido de de problematizar um *continuum* entre movimentos sociais e organizações:

As organizações são institucionalizadas, os movimentos não. Elas podem ter sistemas de relações internas informais, pouco burocratizadas, mais precisam ser, no mínimo, eficientes. Elas têm de se preocupar com a perenidade para sobreviver, e ter um cotidiano contínuo. Os movimentos não; eles têm fluxos e refluxos, não são exatamente estruturas funcionais. São aglomerados polivalentes, multiformes, descontínuos, pouco adensados, não necessitam compromisso com eficácia operacional, a não ser algum tipo de resultado para as suas bases. Eles não têm de fazer balancetes, prestar contas ou pagar funcionários. As ONGs têm tudo isso no seu cotidiano; seus orçamentos ocupam a maior parte do tempo dos dirigentes. Em síntese, a lógica que preside as ONGs tem de se basear na ação racional. Os movimentos são um misto de não-racional/racional e até de irracional em certos momentos. (2003, p. 49).

A especificidade do movimento indígena, enquanto movimento social, e das organizações indígenas é que o processo de institucionalização do movimento se fez necessário, na medida em que apropriar-se dos aparatos burocráticos do Estado é estratégico para garantir a efetivação de demandas, uma vez que o Estado tutelar não era mais o único interlocutor no campo das políticas públicas indigenistas.

Desde que foram criadas as organizações indígenas, os indígenas assumiram o papel de interlocutores no diálogo com representantes do governo brasileiro e demais setores não-indígenas da sociedade nacional ou internacional. As próprias organizações indígenas chegaram a se constituir em um espaço institucionalizado de interlocução do movimento

---

no mesmo espaço, organizações formais, atividades informais, voluntárias e/ou individuais, entidades de interesses políticos, coletividades de classes, cidadãos. Segundo Menescal (1996) o aspecto típico das ONGs é justamente a sua pluralidade e heterogeneidade.

indígena com o Estado brasileiro, ao executar projetos por meio de convênios, parcerias e alianças, como estratégias de ação da política indígena na sociedade nacional.

### **1.1 Contextualizando o (s) movimento (s) indígena (s) e suas organizações**

No Brasil, a trajetória do movimento indígena tem traços que são característicos de outros movimentos sociais surgidos no país e na América Latina, nas últimas décadas do século XX (GOHN, 2002, p. 241-271). Desde seu surgimento, entre os anos 70 e os anos 80, o contexto histórico de mobilização da sociedade civil brasileira em defesa da ampliação dos direitos civis, restritos por conta da ditadura militar instaurada no governo brasileiro após 1964, foi propício para a gênese do movimento com configuração *pan- indígena*<sup>14</sup> (ORTOLAN MATOS, 2006, p.35). Tal contexto fez surgir o movimento indígena, na época, com apoio político de diversas entidades civis, o que contribuiu para a organização e a legitimação do movimento frente à sociedade brasileira.

Movimento indígena, segundo uma definição mais comum entre as lideranças indígenas é o conjunto de estratégias e ações que as comunidades e as organizações indígenas desenvolvem em defesa de seus direitos e interesses coletivos em situação política de inserção em um Estado nacional. O movimento indígena não é o mesmo que a organização indígena, embora esta última seja parte importante dele. Pode-se considerar que a organização indígena é a expressão formalizada e burocratizada do movimento etnopolítico. (BARTOLOMÉ, 1996, p.4). (SANTOS LUCIANO, 2006, p. 58).

---

<sup>14</sup> A organização do movimento pan- indígena brasileiro, na década de 70, foi uma das estratégias de resistência dos índios e de seus aliados à política integracionista dos governos militares. Diferentes grupos indígenas negociaram padrões de interação entre eles para que fosse possível criar um movimento político unificado, de resistência e também de intervenção na política nacional do Estado brasileiro (ORTOLAN MATOS, 2006, p. 120).



Transcorrida a fase inicial de mobilização, o movimento indígena consolidou-se com a formalização das organizações (estabelecimento de funções, nomeações de cargos, divisões de tarefas, burocratização de atividades). Como ocorreu com a trajetória de outros movimentos sociais, o movimento indígena atingiu a fase de institucionalização das ações coletivas, em função da conjugação de fatores relacionados à dinâmica interna do movimento, como as articulações do movimento com as “bases”, a assessoria do movimento indígena, a definição e execução de projetos sociopolíticos, formação de quadros de lideranças etc.

As mobilizações indígenas que compuseram o cenário pré – Constituição de 1988 e garantiram, através de reivindicações e por diferentes estratégias de resistência e luta a efetivação dos direitos indígenas na legislação brasileira, orientaram-se a partir da relação que a sociedade envolvente e suas agências oficiais de política indigenista estabeleceram com os povos indígenas ao longo da história. Logo, o processo histórico que fez surgir o movimento indígena pode ser lido a partir das agências que intermediavam as relações entre os povos indígenas e a sociedade envolvente, desde o século XVI.

Desde a colonização, o Estado que se fixa no Brasil, através das capitânicas hereditárias, tem interesse de incorporar os nativos ao regime colonialista. Do período colonial até a proclamação da República, a incorporação do índio à sociedade brasileira era uma tarefa de responsabilidade da igreja através das missões religiosas, cenário que se modifica com o regime pombalino no século XVIII. As missões religiosas tomavam como consenso a evangelização e civilização dos índios, assim como párocos, procuradores gerais, procuradores de aldeias, clérigos, diretores de aldeias, sertanistas, etc. Esses agentes atuavam como representantes tutelares do Estado.

Esse contexto de tutela por parte da Igreja se transforma com as primeiras formulações do que se poderia chamar de uma política indigenista, observadas no período

colonial do Brasil<sup>15</sup>. Essas transformações são iniciadas com o Diretório de Pombal, que no intuito de fazer com que a Coroa protagonizasse as formas de “civilizar” os índios, traçou normas para execução da política indigenista laica. O Diretório substituiu o Regimento de Missões (1680), que durante sete décadas assegurara aos jesuítas o poder sobre os índios. O Diretório foi extinto pela Carta-Régia de D. Maria I, em 1798, nas palavras de Gomes “e promove o índio à condição de órfão. Retoma o conceito das guerras defensivas e permite o livre estabelecimento de brancos em terras dos índios”. (GOMES, 1988, p. *apud* LEVY, s/d)

Considerando que política indígena e política indigenista são conceitos, tratados aqui como instrumento de análise dotado de significação e sujeitos a mudanças por possuir um caráter dinâmico, faz-se necessário enunciar a discussão que endossa esses conceitos.

Por indigenismo, (SOUZA LIMA, 1995, p. 15) diz ser o conjunto de ideias e ideais relativos à inserção de povos indígenas em sociedades submissas a Estados nacionais, com ênfase especial na formulação de métodos para o tratamento das populações originárias, operados segundo uma definição do que seja índio. Pode-se supor que o indigenismo é de caráter mais ideológico, que antecede a prática intervencionista da política indigenista, contudo, são complementares: o indigenismo é conduzido pela prática indigenista.

Para Bittencourt, o indigenismo, além de ser um espaço político, constituído principalmente pela relação entre a demanda indígena e a resposta estatal, também incorpora outros atores da sociedade civil, além de agências internacionais públicas e privadas. Nessa perspectiva, o indigenismo, constitui-se numa rede de interesses, com diferentes projetos e programas, que encaminha o debate sempre que a questão indígena é analisada. O indigenismo constitui-se num campo discursivo que tem uma trajetória histórica e uma tradição de pensamento. (BITTENCOURT, 2002, p. 64)

---

<sup>15</sup> As ações da igreja sob a concessão do Estado são execuções da política indigenista. Neste contexto, refere-se a política indigenista sob a intervenção exclusiva do Estado, a exemplo do Diretório Pombalino, que dispôs sobre o afastamento das diversas missões religiosas que atuavam entre os índios.

Em Verdum (2006), o indigenismo brasileiro está interligado ao projeto de modernização e integração do meio rural, com um corpo de ideias, práticas e instituições voltadas para incorporação econômica, política e cultural das sociedades indígenas aos projetos de desenvolvimento nacional.

Por política indigenista, Souza Lima (1995) conceitua como “medidas práticas formuladas por distintos poderes estatizados, direta ou indiretamente incidentes aos povos indígenas”. Inserem-se nessa definição as diversas agências que intervêm segundo essas práticas: entidades de pesquisa, organizações não governamentais, instituições religiosas, cooperações técnicas internacionais, agências financiadoras.

Por política indígena, entende-se as iniciativas e ações cuja orientação provém dos próprios indígenas ou do movimento indígena. Tal entendimento se aproxima do que Bartolomé chama de movimento etnopolítico, que corresponde a afirmações protagônicas de etnicidade, orientadas pela defesa dos interesses dos grupos étnicos. (1996, p. 4)

Para a análise proposta neste trabalho, considera-se que as políticas indígenas e indigenistas se orientam pelo conceito polissêmico de indigenismo, na perspectiva de que este se constitui num campo discursivo e de práticas de trajetória histórica. A opção, portanto, é considerar que as políticas indigenistas aqui analisadas são compreendidas conforme a configuração que a constrói, e do mesmo modo, serão analisadas as políticas indígenas.

Ao considerar as configurações que compõe as políticas indigenistas, podemos analisa-las através da atuação de suas agências. Santos Luciano (2006) *apud* Cavuscens, situa que as agências do indigenismo perpassam um processo histórico dividido em três etapas: o indigenismo governamental tutelar, indigenismo não governamental e indigenismo governamental contemporâneo.

O indigenismo governamental tutelar é caracterizado pela criação do Serviço de Proteção ao Índio– SPI, que posteriormente se tornou a Fundação Nacional do Índio – FUNAI. A criação do SPI foi influenciada pela concepção da “relativa incapacidade dos índios”, razão pela qual eles deviam estar sob a “tutela” do Estado. Sua principal finalidade era proteger os índios e, ao mesmo tempo, assegurar a implementação de uma estratégia de ocupação territorial do país. A ideia vigente nessa época condição de índio seria sempre transitória e que a política indigenista teria por finalidade transformar o índio num trabalhador nacional.

O SPI fica, então, como a empresa de salvação dos povos indígenas em território brasileiro, salvação que, se resgatado o LTN seria também para os “mestiços” e “descendentes de africanos” (SOUZA LIMA, 1987, p.161).

Estabeleceu-se assim, a chamada política de integração, em que o índio era reconhecido como sujeito transitório, ou seja, estava sendo preparado para ingressar na "civilização". Tal política apontava para o fim da diversidade étnica e cultural, pois reconhecia esta diversidade apenas como um estágio de desenvolvimento que se concluiria com a incorporação do índio à sociedade nacional, sob o argumento e a justificativa da necessidade de expansão das fronteiras agrícolas para o desenvolvimento econômico do país.

Na década de 70, a ação indigenista é caracterizada pelo indigenismo não governamental. Neste período, a ação indigenista é influenciada principalmente pela atuação de dois agentes: a Igreja Católica e as organizações não governamentais civis, muitas delas ligadas as universidades.

A Igreja Católica manifestou sua ação de apoio à causa indígena por meio do Conselho Indigenista Missionário – CIMI. O CIMI é uma instituição eclesial vinculado a CNBB - Conferência Nacional dos Bispos do Brasil, criado em 1972, num período em que o Estado brasileiro assumia abertamente a integração dos povos indígenas a sociedade envolvente e a igreja católica, em sua atuação missionária, começou a prestar apoio aos indígenas. O papel do CIMI, segundo Ramos (1984), foi o de transpor uma das grandes barreiras à conscientização

indígena, criando condições para que os índios trocassem experiências e elaborassem estratégias para os problemas de abusos e espoliações a que vinham sendo submetidos. A atuação do CIMI favoreceu a articulação entre aldeias e povos, promovendo as grandes assembleias indígenas. Matos (1997) afirma que a participação de representantes indígenas nessas assembleias, organizadas pelo CIMI proporcionou a formação de uma “consciência indígena coletiva” da situação de contato e a criação de uma identidade supra-étnica que foi capaz de aglutinar diferentes grupos indígenas em torno de demandas políticas comuns.

Também nos anos 1970, surgiram várias outras organizações não governamentais (ONGs) de apoio aos índios, com postura crítica as práticas das políticas indigenistas governamentais. Essas organizações estabeleceram uma relação de apoio e parceria com os indígenas que persistiu em outros cenários das configurações indígenas e indigenistas, pós-constituição. Além da postura crítica frente ao indigenismo governamental, essas organizações contaram com o apoio de antropólogos para sua criação e primeiras ações junto aos povos indígenas. Exemplos dessas organizações são: Associação de Serviço e Cooperação ao Povo Yanomami - SECOYA, Operação Amazônia Nativa- OPAN, Centro de Trabalho Indigenista- CTI. São organizações que historicamente militaram e apoiaram o movimento indígena, e segundo Ramos (1990):

Numa época em que a voz do índio era quase inaudível na cena nacional, eram grupos de apoio à causa indígena que se expunham na frente de batalha das reivindicações de direitos, principalmente durante os governos militares. Ao falarem em nome dos índios, as entidades abriram importantíssimos espaços no aparelho do Estado para a problemática indigenista. (RAMOS, 1990, p.9).

O apoio dessas organizações favoreceu as mobilizações indígenas desde os níveis locais e regionais até as grandes mobilizações do início da década de 1980 em favor dos direitos indígenas, no processo que culminaria nas conquistas da Constituição de 1988.

O terceiro momento histórico é o indigenismo governamental contemporâneo, marcado pelo período pós-Constituição de 1988. A configuração da política indigenista com a

descentralização de competências da Fundação Nacional do Índio – FUNAI modificou o campo de diálogo entre os povos indígenas e o Estado. As ações indigenistas, outrora concentradas em um único agente de interlocução, passaram a ser desenvolvidas por outros órgãos governamentais. Por intermédio dos Decretos N. 23, 24, 25 e 26, de 4 de fevereiro de 1991, durante a Presidência de Fernando Collor de Mello, foram repassadas, respectivamente para os Ministérios da Saúde, do Meio Ambiente, da Agricultura e da Educação, as ações da “política de assistência ao índio”. Como exemplo, cito a política pública de assistência à saúde indígena, passou para a responsabilidade do Ministério da Saúde, outrora para a Fundação Nacional de Saúde- FUNASA, atualmente Secretaria Especial de Saúde Indígena <sup>16</sup>, como também a promoção da Educação Escolar Indígena, que foi transferida para o Ministério da Educação.

No aparelho governamental, a interlocução com os povos indígenas foi substancialmente expandida. Pela ampliação do campo de diálogo dos povos indígenas frente aos órgãos governamentais, a construção e execução de políticas públicas destinadas aos povos indígenas se constituem com distintas orientações políticas e metodológicas. Com a participação dos indígenas nas discussões sobre políticas públicas, um novo perfil da relação povos indígenas - Estado se configurou: os indígenas tornaram-se agentes interlocutores reconhecidos da política indigenista.

Por sua vez, para alcançar os direitos garantidos em lei e para atuar com a multiplicidade de agentes da configuração indigenista, os povos indígenas se agregaram em múltiplas formas de organização: associações, conselhos, organizações indígenas,

---

<sup>16</sup> Pela Lei 12.314/2010 e Decreto nº. 7.336/2010, é instituída a criação da Secretaria Especial de Saúde Indígena (Sesai), no âmbito do Ministério da Saúde. Com a criação da secretaria, as ações de atenção básica a saúde da população indígena deixam de ser feitas pela Fundação Nacional de Saúde (Funasa), e passam a ser executadas diretamente pelo Ministério da Saúde, através da Sesai.

cooperativas. A diversidade das formas de associativismo<sup>17</sup> indígena é expressa também na especificidade que congrega: um povo indígena específico ou várias etnias articuladas, uma determinada localização geográfica, organizações regionais e estaduais, por função ou categorias trabalhistas. Para Peres (2003, p.157)

o associativismo pode ser compreendido forma privilegiada de mobilização e organização política da etnicidade, ao considerar a efetivação de direitos indígenas, por exemplo, a demarcação das terras como um fator de propulsão do associativismo indígena.

Na discussão estabelecida por Giannini (2002, p. 121), a criação de organizações indígenas é algo imposto às sociedades indígenas com uma função pragmática: é por meio dessas organizações que as comunidades indígenas são reconhecidas como tendo capacidade jurídica para gerenciar projetos e políticas públicas para seu povo. Como afirma Santos Luciano (2006, p.91), as organizações indígenas são, hoje, uma espécie de necessidade pós-contato, como é a escola. Em consonância a essa discussão, as organizações indígenas se configuram como espaços de atuação da política indígena.

A maior parte das organizações indígenas está situada na Amazônia Legal e há dificuldades de se ter um levantamento exaustivo do universo de organizações indígenas no Brasil<sup>18</sup>. Antes de 1988, havia apenas dez organizações indígenas – no Alto e Médio Solimões, Manaus, Alto Rio Negro e Roraima (ALBERT, 2000, p.197), hoje são mais de 347 nos Estados da Amazônia Brasileira.

---

<sup>17</sup> Associativismo no sentido que Scherer – Warren (2006, p.110) expõe, se encontram as associações civis, os movimentos comunitários e sujeitos sociais envolvidos com causas sociais ou culturais do cotidiano, ou voltado a essas bases. Essas forças associativistas são expressões locais e/ou comunitárias da sociedade civil organizada.

<sup>18</sup> Levantamentos de organizações indígenas com dados relativos ao nome, local e ano de fundação, foram realizados por Grupioni (1999) para o INEP, Albert e Ricardo (2000) para o ISA. Tavares (2009) realizou um mapeamento de organizações indígenas no Estado do Amazonas e suas ações, programas e projetos. Cf.: Mapeamento das instituições governamentais e não governamentais na Amazônia Indígena: Cenários a serem refletidos. Monografia de conclusão de curso de graduação em Ciências Sociais, UFAM, 2009.

Esse crescimento é resultante do fortalecimento da configuração política indígena. O movimento indígena conquistou o reconhecimento social graças à apropriação do universo ideológico de seus aliados não governamentais. As organizações indígenas se tornaram instrumentos de representação política para a reivindicação de direitos territoriais e serviços de assistência (saúde e educação) e articuladoras no acesso a recursos para o desenvolvimento de projetos de apoio a produção, geração de renda, recuperação de áreas degradadas, etc.

Atualmente, muita das organizações indígenas só tem acesso a recursos financeiros externos por meio de projetos, destinados a diversos fins: educação, gestão territorial, saúde, valorização cultural. Tal situação nos remete a ideia de “mercado de projetos”, entendido como o conjunto de ofertas e possibilidades de apoio financeiro para os povos indígenas. (ALBERT, 2000, p.19). Em razão da falta de políticas públicas adequadas, há uma demanda muito grande por iniciativas de apoio externo.

Nesta configuração, a partir da década de 90, organizações não governamentais que até então desempenhavam papel crítico às ações indigenistas oficiais, foram requisitadas para compor o quadro de agentes executores de políticas públicas junto aos povos indígenas. Ações governamentais passaram a ser executadas por meio de articulação do Estado com organizações não governamentais, indígenas e não indígenas. Para assumir tal tarefa, as organizações não governamentais redimensionaram seu caráter de militância e passaram a se configurar como instituições prestadoras de serviço, enquanto órgãos do Estado assumiram função de fiscalizador da execução das atividades.

Ações de políticas públicas junto aos povos indígenas se configuraram no formato de *projetos*, executados por uma rede de agentes e agências indígenas e não indígenas, cujo resultado e formas de atuação estão atrelados a multiplicidade de contextos sociais, territoriais, políticos, econômicos, institucionais e históricos aos quais os povos indígenas estão inseridos.



## 1.2 A lógica dos projetos: Dos projetos da FUNAI aos projetos do PDPI

A mudança no contexto político das relações interétnicas no Brasil, proveniente do reconhecimento da cidadania indígena<sup>19</sup> diferenciada pela Constituição de 1988, propiciou uma nova relação dos povos indígenas com o Estado e a sociedade nacional. Em contraste à prática autoritária e salvacionista do velho indigenismo (OLIVEIRA FILHO, 2000), tal configuração permitiu, também pela reivindicação do movimento indígena, a participação dos indígenas em esferas de tomadas de decisões sobre políticas públicas, tornando-os agentes interlocutores reconhecidos da política indigenista oficial e protagonistas de políticas públicas aos povos indígenas.

A intensificação das ações de instituições (governamentais e não governamentais) junto aos povos indígenas que visam desenvolvimento, valorização cultural, geração de renda, fortalecimento e/ou construção de políticas indigenistas, tem sido de grande relevância para a análise da relação entre o Estado e os povos indígenas. Essas ações são decorrentes da descentralização de competências de um único órgão governamental (Fundação Nacional do Índio - FUNAI), possibilitando aos povos indígenas o apoio de outros setores governamentais e não governamentais. Nesse contexto, inúmeras instituições com interesses e linhas de ação diversas (entre elas, entidades de pesquisa, instituições religiosas, cooperações técnicas internacionais, agências financiadoras) passaram a atuar ou ampliaram suas atividades na Amazônia. (RICARDO, 2000 e 2006). Tais ações, que se configuram como política pública, são executadas por meio de projetos.

---

<sup>19</sup> Pela Convenção 169 da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 1989) e pela Declaração da ONU sobre os Direitos dos Povos Indígenas (2007).

Esse cenário afetou diretamente a política indígena, por meio da implementação de projetos<sup>20</sup>, exercidos com o apoio tanto de organizações não-governamentais (nacionais e estrangeiras), como também de órgãos governamentais brasileiros e de outras nacionalidades por meio de acordos internacionais.

A forma de atuação por meio de projetos juntos aos povos indígenas não é uma prática recente da ação indigenista, já que em décadas anteriores, a Fundação Nacional do Índio (Funai) chegou a atuar por meio deles, no entanto, com orientação distinta:

(...) A partir de 1969 a principal preocupação de seus dirigentes passou a ser a implementação de projetos econômicos (agrícolas, de criação de gado, de extração de madeira etc.), a comercialização de artesanato e contratos de arrendamentos, que compunham a "renda indígena". A perspectiva era então de transformar o exercício da tutela em um gerenciamento de bens (terra, trabalho e outros recursos) referidos como sendo de posse e usufruto exclusivo do índio, tendo em vista desse modo tornar a assistência ao índio uma atividade autofinanciável para a burocracia estatal [...] Tal preocupação se estendeu até os dias atuais, muito embora a partir de 1975 também tenha sido bastante enfatizado o estabelecimento de uma infra-estrutura de natureza assistencial (OLIVEIRA FILHO, 1998, p.72).

Como afirma Almeida (1999), os projetos econômicos da FUNAI visavam uma produção mais próxima da empresa agrícola capitalista. Esses projetos, associados à lógica da progressiva integração do índio a sociedade nacional, eram executados junto aos povos indígenas conforme o contato desses povos com a sociedade envolvente. Além do caráter agrícola capitalista, os projetos pretendiam se constituir também em fonte de recursos, onde o órgão tutor poderia retirar lucros, com o objetivo de complementar o orçamento, revertendo em melhor assistência ao indígena.

---

<sup>20</sup> Neste caso, os projetos propostos para povos indígenas referem-se àqueles que especialistas em metodologias sociais denominam de projeto social, ou seja, um empreendimento planejado que consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas para alcançar objetivos específicos, dentro dos limites de um orçamento e dentro um dado período de tempo. Cf. *Documento Organização das Nações Unidas – ONU, apud E. Cohen e R. Franco (1999)*.

Na década de 70, diversos antropólogos<sup>21</sup> estiveram envolvidos em projetos de desenvolvimento comunitário do órgão indigenista oficial (FUNAI), e sua atuação era apontada como diferencial em relação a outras propostas de ação por possuírem uma atuação mais comprometida com os interesses indígenas e por possuírem um conhecimento teórico mais qualificado sobre os grupos que receberiam a intervenção por meio dos projetos.

Pode-se afirmar que lógica dos projetos de desenvolvimento comunitário não concebia a participação dos indígenas na elaboração e execução das ações, sendo eles vistos somente como público-alvo da ação, atrelados a interlocutores (organizações indigenistas, antropólogos) que assumiam o papel de porta-voz das demandas e interesses indígenas perante o Estado brasileiro. Tratava-se, portanto, de projetos fundamentados em parâmetros indigenistas tutelares, pelos quais os povos indígenas eram mantidos distantes das instâncias estatais de tomada de decisões e execução.

Já os projetos indígenas implementados em décadas mais recentes foram motivados por outras intencionalidades políticas do indigenismo brasileiro e orientados pelas redes de financiamento. A partir da década de 1990, a mobilização ambientalista que se intensificou com a *Eco-92*<sup>22</sup>, projetou a Amazônia em âmbito mundial como patrimônio da humanidade. Propostas como as do *etnodesenvolvimento* (STAVENHAGEN, 1985) e *ecodesenvolvimento* (SACHS, 1986) movimentaram programas e projetos e promoveram ações, direta ou indiretas, de desenvolvimento sustentável aos povos indígenas. Esses projetos, executados com respaldo

---

<sup>21</sup> Na administração do General Ismarth, a FUNAI estabeleceu convênios no campo de estudos e pesquisa com várias universidades, como, por exemplo, USP, UFP, UFSC, UFGO, UFB, UFMG e UnB. Obteve cooperação de antropólogos brasileiros e estrangeiros, como, por exemplo, Roberto Cardoso de Oliveira, Roque de Barros Laraia, Julio Cezar Melatti, Pedro Agostinho, Kenneth Taylor, David Price, Peter Silverwood-Cope (MONTAGNER MELATTI, 1975:12).

<sup>22</sup> Eco-92, Rio 92, Cúpula da Terra são os nomes pelos quais é conhecida a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), realizada no período de 03 a 14 de junho de 1992, no Rio de Janeiro, com o objetivo de propor alternativas conciliatórias entre desenvolvimento econômico e conservação e proteção dos ecossistemas terrestres.

de agências financiadoras e de cooperações técnicas internacionais, foram destinados aos povos indígenas como via de conter crises ambientais futuras.

Concomitante às interpretações preservacionistas e ambientalistas, a discussão polissêmica da sustentabilidade abarcou os povos indígenas enquanto agentes de ações que deveriam ser fortalecidos pelos seus saberes tradicionais e práticas sustentáveis, portanto, reconhecendo-os como sujeitos importantes na preservação ambiental. Para Cocklin & Graham (1995), desde anos 80, povos indígenas tornaram-se participantes-chave no desenvolvimento de uma ideologia e de redes organizacionais que conectam conflitos locais na Amazônia à pauta de organizações internacionais e de movimentos sociais. Nesse sentido, os povos indígenas possuem capital simbólico e as ideias sobre índios e suas relações com a natureza tornaram-se um potente manancial simbólico na política transnacional.

Esse contexto realoca as políticas indigenistas e indígenas em um campo de disputas, onde os projetos e editais de financiamento apropriam-se de conceitos como *participação*, *projetos*, *diagnósticos participativos*, intensificando uma linguagem e forma de atuação que revela um descompasso entre ideias e práticas, ambas permeadas por lutas políticas, tensões e contradições são inerentes aos projetos junto aos povos indígenas e aos projetos de desenvolvimento sustentável. Pareschi (2002: 21) chama esse fenômeno de *projetismo*, isto é, uma forma específica de articular elementos manifesta na concepção, realização e avaliação de *projetos* que muitas vezes independe do contexto e dos agentes sociais para os quais são formulados.

## Capítulo II

### Capacitar para gerir: Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas

Este capítulo trata do *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia*, situando-o na configuração da política indigenista. Compõe esta configuração os *Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas – PDPI/MMA*, política pública em que se insere o curso, e suas concepções e intencionalidades. Ainda nesta configuração, apresento os arranjos institucionais.

Com a configuração indigenista e pela reivindicação do movimento indígena, surge no âmbito do Ministério do Meio Ambiente, o *Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas (PDPI/MMA)*, uma ação do governo brasileiro que se apresenta com *o objetivo de melhorar a qualidade de vida dos povos indígenas da Amazônia Legal brasileira, fortalecendo sua sustentabilidade econômica, social e cultural em consonância com a conservação de seus territórios*.<sup>23</sup> Este projeto é componente do Subprograma Projetos Demonstrativos (PDA), do Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil (ex-PPG7), vinculado à Secretaria de Coordenação da Amazônia (SCA) do Ministério do Meio Ambiente. Além do financiamento do governo brasileiro<sup>24</sup>, o PDPI/MMA tem o apoio financeiro e técnico de agências de cooperação internacional dos governos alemão: *Kreanstalt fur Wiederaufbaud*

---

<sup>23</sup> Opto por apresentar o PDPI tal como é apresentado nos textos institucionais. Para uma análise mais pontual, cf. I. A. Stibich, “Povos Indígenas, etnodesenvolvimento e sustentabilidade ambiental na Amazônia: Uma interpretação antropológica da formação do PDPI a partir dos seus documentos preparatórios”, Brasília, UNB, PPGAS, 2005 (Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social da Universidade de Brasília).

<sup>24</sup> Neste documento “R\$ 5 milhões como contrapartida do governo brasileiro, por intermédio da Coordenadoria de Agroextrativismo da Secretaria de Coordenação da Amazônia SCA / MMA, destinados à manutenção da estrutura física e pessoal do programa.” Cf. *Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas/PDPI*, 2009.

KFW<sup>25</sup> e *Desutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit - GTZ*<sup>26</sup> e britânico com o *Department for International Development - DFID*<sup>27</sup>.

As ações do PDPI/MMA se concentram em duas áreas de atuação: 1) apoio a projetos no nível local em três áreas temáticas: proteção das terras indígenas; atividades econômicas sustentáveis; resgate e valorização cultural e 2) apoio ao fortalecimento institucional e à capacitação para gestão do movimento indígena.

O PDPI/MMA teve suas diretrizes conceituais, regras e deliberações definidas em 1999, em um encontro realizado em Tefé, município do Médio Solimões. Este encontro, conhecido como Seminário de Tefé, contou com a participação de indígenas e suas organizações, governo brasileiro – órgãos que tangem a política indigenista – e os doadores internacionais. De 1999 a 2001, o PDPI/MMA passou por ajustes estruturais (oficinas de divulgação, contratação de quadros técnicos indígenas, ajustes bancários e financeiros), aprovando seus primeiros projetos somente em 2003.

Seguindo orientações institucionais dos agentes internacionais sobre o modo de implementar projetos sociais e executando as atividades do componente fortalecimento institucional<sup>28</sup>, o PDPI/MMA investiu em ações de participação e capacitação de povos

---

<sup>25</sup> Neste documento “13 milhões de euros, disponibilizados pelo Banco do Governo da Alemanha (KWF), e destinados ao financiamento de projetos dos povos indígenas”. Cf. *Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas/PDPI*, 2009

<sup>26</sup> A cooperação técnica alemã GTZ disponibiliza recursos técnicos – assessores técnicos e peritos – e executa gestão das atividades no âmbito do PDPI/MMA. A Cooperação Técnica Alemã compõe a configuração do campo indigenista desde a década de 1990, executando atividades ainda no PPTAL e assumindo posteriormente o PDPI/MMA. Por políticas institucionais, tal agência se fundiu com mais duas agências de Cooperação Alemã, formalizando a agência GIZ (*Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*). Para uma análise mais pontual da atuação da GTZ nas políticas indígenas e indigenistas, cf.: *A GTZ no Brasil: Uma etnografia da cooperação alemã para o desenvolvimento*, Renata Curcio Valente, 2010.

<sup>27</sup> Neste documento “1,5 milhão de libras, disponibilizadas pelo DFID destinados ao fortalecimento institucional e capacitação para gestão do movimento indígena. Há ainda mais 1,5 milhão de libras do DFID para o financiamento de projetos”. Cf. *Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas/PDPI*, 2009

<sup>28</sup> Os órgãos governamentais e não governamentais, nacionais e internacionais, na forma de atuação por meio de projetos colaboraram para a institucionalização dos coletivos sociais. Segundo Almeida (2008) não é por acaso que têm sido financiados pela cooperação internacional, nos últimos onze anos, inúmeros projetos de “fortalecimento institucional”.

indígenas como condição essencial para poder atingir as metas previamente definidas pelos proponentes conforme exigências específicas dos financiadores. Pressupunha-se que para garantir a participação dos sujeitos beneficiários de projetos, em suas diversas etapas como recomendava as agências internacionais, seria necessário qualificá-los, sobretudo aqueles diretamente envolvidos em sua gestão.

O DFID, entre os anos de 2002 a 2005, financiou as atividades do componente de fortalecimento institucional. O componente desse fortalecimento tinha por objetivo robustecer o movimento indígena, *incrementando suas capacidades organizacionais, técnicas, gerenciais e políticas*. As principais linhas de atuação do componente são capacitação, apoio institucional às organizações indígenas e apoio à articulação do movimento indígena.

Com esta composição institucional, o PDPI/MMA realizou várias oficinas para a elaboração de projetos que seriam por ele financiados. Além das oficinas, como produto do componente fortalecimento institucional, foi executado o primeiro *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas*.

O *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas* teve sua primeira versão no período de maio 2004/maio de 2005, realizado pela Universidade Federal do Mato Grosso – UFMT, com certificação de curso de aperfeiçoamento da UFMT, e com as instituições: COIAB - Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia, UEA - Universidade Estadual do Amazonas, UFAM - Universidade Federal do Amazonas, Fundação Estadual dos Povos Indígenas - FEPI e GTZ.<sup>29</sup> A metodologia e conteúdos programáticos deste curso foram base para a construção do *Guia para a formação em gestão de projetos indígenas*,

---

<sup>29</sup> Os arranjos institucionais e negociações para a implementação e realização deste curso foram assim descritas nos documentos públicos. Não tive acesso ao relatório de resultados deste curso, portanto, me detenho a essas informações, ciente de que seria interessante compreender a conjuntura e campo político indígena e indigenista que construíram a execução deste curso.

manual produzido pelo PDPI/MMA, para a orientação e utilização nos demais cursos de gestores indígenas.

A saída prematura do DFID em 2005 e o processo de Revisão de Meio Termo<sup>30</sup> do PDPI/MMA, a parcela dos recursos disponíveis foi direcionada para investimentos em cursos regionais de Formação de Gestores de Projetos Indígenas, aos moldes do primeiro curso realizado. Segundo o documento *Nota Técnica nº 76/2008 Carteira Indígena/PDPI/SEDR/MMA*:

Conforme acordado durante a Missão de Avaliação do PDPI, serão lançados editais para a realização de 10 cursos regionais de formação de gestores de projetos com o valor total de cada um de cerca de R\$ 300 mil. Estão previstos seis destes cursos para 2008, incluindo um no Alto/Médio Solimões e outros cinco já aprovados na câmara técnica (Alto Rio Negro, Roraima, Rondônia, Amapá e Mato Grosso), todos em fase de elaboração dos projetos. Para 2009, outros quatro cursos devem ser implementados através da linha de capacitação de gestores indígenas, um deles para a área do Corredor Central da Amazônia.

---

<sup>30</sup> A revisão de Meio Termo é um documento que objetiva avaliar se os resultados e impactos alcançados no projeto cumprem os objetivos previstos e produz recomendações para a continuidade do projeto, com base nas etapas concluídas. Na revisão de Meio Termo do PDPI/ MMA foram discutidos os principais problemas de implementação do projeto, e decidiu-se a formatação de uma nova linha de financiamento para a capacitação de indígenas na gestão de seus projetos.



## 2.1 Formação de Gestores Indígenas do Corredor Central da Amazônia

O curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas na área do Corredor Central da Amazônia foi uma demanda induzida pelo PDPI/MMA. A área do Corredor Central da Amazônia – CCA, compõe o projeto *Corredores Ecológicos*, componente do Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil (ex-PPG7). A política ambiental de corredores ecológicos foi concebida com a finalidade de conectar áreas protegidas, *mantendo ou restaurando a conectividade da paisagem e facilitando o fluxo genético entre populações por meio de alternativas para o desenvolvimento de práticas de pouco impacto nas áreas de interstícios*<sup>31</sup>. A territorialidade de relevância ecológica do Corredor Central da Amazônia abrangeu os povos indígenas das regiões do Alto/Médio Solimões e Baixo/Médio Rio Negro<sup>32</sup>, atendendo assim o componente indígena do CCA. Para as políticas institucionais, tais políticas ambientais e indigenistas são convergentes em seus objetivos. Segundo a *Cartilha Corredores Ecológicos- experiências em planejamento e implementação*:

O desafio do PDPI, no caso da implementação dos projetos na área do CCA, é não apenas propiciar a gestão ambiental destas terras, de modo a melhorar também a qualidade de vida das populações que ali habitam, mas fazê-lo de forma integrada à concepção de corredor ecológico. (p. 53)

Para a execução dos cursos de Gestores Indígenas, conforme os arranjos acordados e apresentados no documento *Nota Técnica nº 76/2008 Carteira Indígena/PDPI/SEDR/MMA*

---

<sup>31</sup> Para mais informações, cf. *Cartilha Corredores Ecológicos- experiências em planejamento e implementação* / Ministério do Meio Ambiente, Secretaria de Biodiversidade e Florestas- Brasília: MMA, 2007.

<sup>32</sup> “Dentro da área do Corredor Central da Amazônia situam-se 63 terras indígenas, espalhadas pelas calhas dos rios Solimões (Alto e Médio) e Negro (Médio e Baixo), o que corresponde a 20% das terras indígenas da Amazônia Legal. Essas terras são habitadas por mais ou menos 16 povos indígenas, o que representa uma grande diversidade étnica e cultural.” Cf. Projeto do Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas - Corredor Central da Amazônia (Parte I), 2008.

sobre a realização de 10 cursos de formação, foi elaborado um edital público para envio de cartas proposta de organizações indígenas interessadas em executar o curso de Formação de Gestores Indígenas. A comissão de avaliação das propostas era composta por membros do PDPI/MMA, Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira – COIAB e GTZ.

O curso do Corredor Central da Amazônia não participou da seleção pública, porém seguiu os critérios conforme apresentados no edital. Dos critérios exigidos para a aprovação da proposta, no que se refere a execução do curso e suas parcerias, os parceiros deveriam acrescentar a proposta, uma carta demonstrando interesse em compor o curso, indicando a forma de participação. Para tanto, se fez necessária uma ampla articulação das parcerias e arranjos institucionais. Ainda nos critérios exigidos, desejava-se que as organizações indígenas proponentes dos cursos tivessem capacidade de articular parcerias com as universidades locais, apresentando-se assim a possibilidade de certificação do curso.

Nesse aspecto, o curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia articulou a conjunção de várias instituições, executando diferentes ações: Centro Indígena de Estudos e Pesquisas (CINEP) e Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira (COIAB), organizações indígenas responsáveis, respectivamente, por ser proponente e pela coordenação geral do curso; a Universidade Federal do Amazonas – UFAM<sup>33</sup> e Universidade do Estado do Amazonas-UEA<sup>34</sup>, entidades acadêmicas que atuaram coordenação pedagógica e na certificação do curso.

Composto o arranjo institucional e de gerenciamento do curso, foi lançado o edital para a seleção de candidatos a formação. O edital, enviado as organizações indígenas região

---

<sup>33</sup> Nesta instituição, Departamento de Antropologia e Programa Pós- Graduação em Antropologia Social – PPGAS/Museu Amazônico.

<sup>34</sup> Nesta instituição, Programa de Pós-Graduação em Direito Ambiental – PGDA/UEA.

do Corredor Central da Amazônia (Alto e Médio Solimões e Médio e Baixo Rio Negro), apresentava sobre os critérios para inscrição e seleção no curso.

No edital foi previsto vagas para quarenta indígenas, sendo vinte vagas para o Alto Solimões, dez vagas para o Médio Solimões e dez para o Médio e Baixo rio Negro. Das vagas ofertadas, 30% foram destinadas as mulheres. A seleção dos alunos foi realizada por um comitê formado por representantes do CINEP, COIAB, PDPI/ MMA e Coordenação Pedagógica do curso. Os critérios do edital apresentados para a seleção eram os seguintes:

- *Experiência de trabalho com projetos comunitários indígenas;*
- *Engajamento no Movimento Indígena;*
- *Vínculo com seu povo ou comunidade de origem;*
- *Potencial de trabalho junto à organizações indígenas depois de finalizado o curso;*
- *Ensino Fundamental completo (desejável);*
- *Domínio da língua portuguesa;*
- *Conhecimentos básicos de matemática;*

Os critérios utilizados, além do caráter seletivo, corroboram um *tipo ideal*<sup>35</sup> de candidatos a gestor indígena, que seriam formados a partir dos conhecimentos prévios, e correspondiam ao perfil desejado para um gestor indígena, segundo orientações do PDPI/MMA:

Para exercer bem este papel, o “gestor indígena”, de um lado, precisará conhecer cada vez mais a linguagem dos projetos e a várias técnicas: apurar o conhecimento da língua portuguesa, da legislação, das linhas de financiamento, a história de outros projetos, as exigências de prestação de contas, o ciclo do projeto, da monitoria, etc. PDPI/MMA (2008, p. 27)

Executado no período de fevereiro de 2009 a março de 2010, o curso reuniu trinta e oito alunos indígenas das etnias Baré, Tikuna, Kokama, Kambeba, Mayoruna, Mura, Sateré-Mawé e Piratapuaia. Vale destacar a predominância de indígenas da etnia Tikuna, da região do

---

<sup>35</sup> Considero tipo ideal no sentido de Weber (1999).

Alto Solimões, seguido pela etnia Baré e Piratapuia, da região do Médio e Baixo Rio Negro. Tal fator se deve ao critério de vagas, direcionadas em grande parte para a região do Alto Solimões.

Estruturado em cinco módulos, o curso propunha módulos presenciais com duração de vinte a vinte e cinco dias, e módulos de dispersão com duração de duas semanas, realizados no período de intervalo dos módulos presenciais. Os módulos presenciais realizaram-se na Universidade Federal do Amazonas – UFAM, utilizando da infraestrutura de salas de aula, informática e restaurante universitário para os indígenas.

Os módulos de dispersão, acordados previamente com os indígenas, que o faziam como contrapartida ao curso, eram realizados nas comunidades e municípios das regiões do Alto/Médio Solimões, Médio/Baixo Rio Negro. Nesses módulos, as atividades eram realizadas sob a orientação monitores universitários, estudantes das universidades UEA e UFAM, respectivamente, da Pós-Graduação em Direito Ambiental e Antropologia Social. Minha atuação como monitora do curso permitiu-me uma vivência etnográfica em três regiões: Médio Solimões (Tefé), Médio Rio Negro (Santa Isabel do Rio Negro) e Alto Solimões (Benjamim Constant e Tabatinga).

Os *professores* instrutores dos módulos presenciais eram selecionados conforme sua especialização e conhecimento nos temas discutidos pelo curso. Tratava-se de profissionais liberais como assessores de organizações indigenistas, advogados, antropólogos, peritos de cooperação técnica internacional, que assumiam o perfil de *professores* pela relação que se estabelecia entre eles e os *alunos indígenas* no espaço de sala de aula.

O conteúdo do curso foi orientado pelo *Guia para Formação em Gestão de Projetos Indígenas*<sup>36</sup>, elaborado pelo PDPI/MMA. O manual trata de noções operacionais<sup>37</sup> que sob a

---

<sup>36</sup>Cf. F.V.R. de Almeida (org), Guia para a formação em gestão de projetos indígenas, Brasília, PDPI/Paralelo 15, 2008.

lógica dos projetos, formatam metodologias para alcançar os objetivos dos *projetos indígenas*. Em Almeida (2008), discute-se que a *manualização* apropria-se de *léxicos* como *participação*, *etnia*, *gênero*, *gestão* incorporando-os à burocracia dos projetos, sem reflexão nas implicações dessas categorias nos agentes sociais e na possibilidade de transformações mediante contingências históricas.

O *Guia* indica as seguintes temáticas a ser discutidas conforme os módulos:

1. *O lugar dos projetos indígenas*
2. *Processos e diagnósticos participativos*
3. *Negociação e Elaboração de projetos*
4. *Implementação de projetos*

Após a execução dos quatro módulos, o guia orienta atividades de monitoramento e avaliação dos projetos. Pela impossibilidade de realizar tal atividade por necessitar de um projeto em execução, a proposta da coordenação pedagógica após a elaboração dos projetos foi a realização de um seminário, com a finalidade de dialogar os projetos, elaborados no decorrer do curso pelos indígenas, com os possíveis financiadores.

Esses projetos, elaborados no decorrer do curso, abordaram distintos “*problemas*”: de buscar a solução para o acúmulo de lixo nas aldeias até a produção e escoamento de produtos agrícolas e agropecuários. Na metodologia de projetos indígenas, conforme discutido sob a orientação do *guia*, os projetos são pensados para dar soluções a causas ou consequências de um *problema*. Esta metodologia, chamada de *árvore de problemas*, discute a elaboração de *projetos indígenas* conforme a necessidade, as atividades, a disponibilidade da comunidade em assumir o projeto, os recursos necessários. Espera-se que desse modo, o investimento em

---

<sup>37</sup> “Entende-se noção operacional como “termo, palavra ou verbete” que se utiliza uma lógica no seu “estado prático”, que serve basicamente para fins operacionais imediatos ou de aplicação genérica e direta.” Almeida (2008).

produzir um projeto seja assumido por escolhas e decisões acordadas pelos indígenas, que serão capazes de gerir e executar as ações conforme o projeto decidido *coletivamente*.

O seminário realizado ao final do curso debateu os projetos organizados nas seguintes temáticas: *Fiscalização de Terra Indígena e Gestão Territorial*, *Agricultura, Manejo e Piscicultura*, *Valorização Cultural, Artesanato e Turismo, Medicina Tradicional*. A dinâmica do seminário baseava-se na exposição dos projetos pelos indígenas, conforme essas temáticas, e em seguida os projetos eram debatidos por possíveis financiadores, que arguíam os projetos conforme seus objetivos, atividades e recursos. Esse momento de negociação consolidou muitas possibilidades aos indígenas, que tiveram oportunidade de trocar informações sobre seus projetos e construir redes de relação com as agências e os agentes da *lógica dos projetos*.

Para compor esse panorama do curso, trago cinco situações sociais (Gluckman,1987) vivenciadas no curso. A primeira *Conversa de “índio para índio”* aborda a aula inaugural do curso, realizada por Gersen Baniwa. Em seguida, *Gerir projetos indígenas, O que é ser participativo?* e *Projetos Indígenas* apresentam momentos de aula, onde as discussões foram orientadas pelos léxicos da gestão, participação e projetos indígenas, considerados norteadores dos conhecimentos transmitidos no curso. A última situação social, *E formam-se Gestores Indígenas* trata do momento final do curso, a formatura, onde os indígenas recebem o certificado de *Gestores Indígenas*. Opto por este formato afim de proporcionar a imersão no processo etnográfico vivenciado, e por se fazer revelador as reflexões aqui analisadas.

## 2.2 Conversa de “índio pra índio” com Gersen Baniwa

Auditório da Universidade Federal do Amazonas, aula inaugural<sup>38</sup> do curso de *Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia*. Após as formalidades habituais das cerimônias de abertura e o grande silêncio e acanhamento por parte da plateia — palmas contidas, muitas saídas do auditório por conta do ar condicionado — é chamado a compor a mesa Gersen Baniwa (formalmente apresentado nessa ordem: Baniwa, presidente do Centro Indígena de Estudos e Pesquisas, antropólogo). Sua primeira frase “*agora a conversa é de índio pra índio*”, estabelece um canal de diálogo inteligível aos indígenas, que se colocam a disposição para ouvir o *parente*.

Gersen Baniwa apresenta-se falando de sua trajetória e experiência no movimento indígena. Muito breve, encerra dizendo que o objetivo de sua fala não é esse, e sim falar o que ele entende do *curso* e o que ele sugere aos *parentes* que vão fazer o curso. Opto por transcrever integralmente<sup>39</sup> sua explanação pela clareza e posicionamento sobre *projetos indígenas*. Suas afirmações se tornaram referência no decorrer do curso e permitiram reflexões sobre as configurações indigenistas e indigenistas que se intersectam nesse processo formativo.

---

<sup>38</sup> Realizada em 02/02/2009.

<sup>39</sup> Registro de áudio de aproximadamente vinte minutos, realizado em 02/02/2009.



Foto 1: TAVARES, Inara do Nascimento. Gersen Baniwa, Manaus, 2009.

*“Parentes, não sou um metodólogo. Existem limites importantes ao se executar projetos. Todos aqui sabem o que é projeto? Não precisa pegar o livro, eu vou dizer o que é com três coisas. Projeto é um plano de vida que pode ser individual, pra um parente só, ou coletivo, pra toda aldeia, comunidade. Todos nós temos plano de vida, sabemos como queremos viver. Projeto também é um plano de trabalho, e isso é um pouco mais difícil... Tem haver como o Estado entende projeto. Projeto também é um plano de financiamento para conseguir recursos, dinheiro[...]”<sup>40</sup>. Plano de trabalho e financiamento, que é uma característica do projeto, tem que ter planejamento, rotina, atividades e prestação de contas. É a parte mais complexa de entender projetos. Vocês estão aqui num curso realizado no âmbito governamental, MMA<sup>41</sup>, aprendendo o que o estado entende por projetos. Projetos e organizações indígenas são hoje, uma espécie de necessidade pós- contato como é a escola. Na época moderna, contemporânea, criamos novas necessidades, não dependências. Por isso*

<sup>40</sup> Este símbolo [...] será utilizado no decorrer do texto para sinalizar o áudio inteligível, portanto impossibilitado de transcrição.

<sup>41</sup> Refere-se ao Ministério do Meio Ambiente, onde está alocado o PDPI, responsável pelo curso.



*precisamos de subsídios financeiros de fora da aldeia, de fora da comunidade. O foco do curso é aprender a fazer e entender os projetos nesse foco: os projetos para conseguir recursos financeiros. Mas, projeto é uma necessidade nova, atual. Em outro momento vou pensar melhor sobre isso[...]*

*Os projetos têm a característica de ser de intervenção, de mudança, e isso é de duplo sentido: intervenção porque coloca recursos financeiros e intervenção porque ensina novas tecnologias, novos meios de fazer as coisas. Assim, projeto não faz parte de um processo tradicional de vida, é lógica externa, é de fora. Por isso temos que ter atenção aos limites dessa intervenção, que podem ter impactos positivos e negativos. Por isso os projetos tem que perguntam sempre: o que querem os povos indígenas?*

*Os projetos têm que procurar diminuir os impactos negativos, quase sempre mais fortes do que as vantagens, de dominação. Os projetos têm que ampliar as potencialidades, as capacidades dos povos indígenas e fortalecer seu trabalho. Os projetos são demanda dos povos indígenas por meio de reivindicações e se é de apoio externo as decisões precisam ser coletivas. A racionalidade, a forma de pensar projetos, as vezes enfraquece ou nega as tradições culturais. Eles podem gerar conflitos, lógicas conflitantes e pode ser perverso para os povos e comunidades indígenas. Vocês tem que pensar nisso, quando virarem gestores de projetos.*

*O projeto tem que respeitar a dinâmica da comunidade, é um processo coletivo, processo de desenvolvimento. O projeto tem que estar envolvido com a luta do movimento indígena. O movimento não pode ser alheio a isso! Temos que valorizar nos projetos os conhecimentos tradicionais, não só os conhecimentos técnicos. Nós temos outros processos de aprendizagem: não só do “como se faz”, mas tem que incorporar dinâmicas próprias e experiência da nossa vida indígena.*

*Às vezes , quando o poder econômico é mais importante do que fazer o projeto, e o projeto fracassa. Projetos têm suas limitações; precisamos fortalecer as nossas dificuldades. Às vezes a gente entende que os recursos são as pessoas de fora[ ...] Às vezes as soluções não estão do lado de fora! Temos que potencializar as pessoas do local! A figura do assessor de projetos, da assessoria não-indígena, por exemplo, ele deve transmitir conhecimentos para os indígenas sem estabelecer uma relação tutelar. É pra isso que se formam gestores!*

*O desafio do projeto indígena é a autonomia, protagonismo indígena. O curso não deve se restringir a escritores de projetos. Queremos pessoas além disso! Aprender para somar a outros conhecimentos, reconhecer, valorizar [...] Ampliar nossa capacidade de diálogo com o Estado, e se nós nos entendemos no diálogo, tiramos proveito dos nossos direitos! Precisamos ter autonomia de pensamento. Não podemos negar nossas ideias, temos que ter autodeterminação!. Que autonomia queremos? Projetos são necessidades, ajudam com todas as contradições que tem. Precisamos nos apropriar dos conhecimentos, tecnologias. Não podemos apresentar projetos apresentam a cara do financiador. Projetos têm que ter a nossa lógica, nossa maneira. E os projetos que são um fracasso[... ]Será que foram fracasso mesmo? Pode ser por resistência do povo, acredito nisso! A voz e decisão é o indígena, o importante é o que a comunidade decide. O desafio é acabar com as dependências, que esses processos que respeitem nossas tradições. É isso parentes, já falei demais e agora, sorte pra todos do curso!*

Aplausos um pouco mais animados, Gersen finaliza sua exposição. O coordenador do curso assume o momento, agradecendo ao Gersen e aos indígenas, abrindo um espaço para diálogo e perguntas. Sem diálogo, sem perguntas. Logo, os indígenas são liberados para o almoço. Todos saem, Gersen se despede de alguns indígenas, incluindo um indígena Baniwa que fica muito alegre e agradecido com sua presença.

As palavras de Gersen não repercutiram naquele momento. Nas aulas do curso, sua exposição foi lembrada, e esclarecedora nos primeiros diálogos com os indígenas, agora chamados de *alunos*.



Foto 2: TAVARES, Inara do Nascimento. Aula Inaugural do Curso, Manaus, 2009.

### 2.3 Gerir projetos indígenas

*O que é ser gestor? O que preciso saber pra ser gestor?*

Após alguns vídeos sobre experiências participativas de demarcação de terras indígenas pelo PPTAL, essas perguntas foram feitas aos indígenas que ocupavam o auditório da universidade, na primeira semana de aulas do curso de formação. Ainda muito envergonhados, penso que sem entender o que fazer, o silêncio foi a resposta. Alguns buscam o *Guia de Formação em Gestão de Projetos*, manual utilizado no curso, folheiam as primeiras páginas atrás de uma resposta. A interlocutora dessa conversa, uma antropóloga da Cooperação Alemã experiente no diálogo com os indígenas, insiste nas perguntas e nas manifestações de *respostas indígenas*. Diálogo sem sucesso.

De modo sagaz, a interlocutora muda a orientação dos questionamentos, com linguagem e exemplos mais concretos e pergunta:

*Quem aqui já foi responsável por um projeto na sua organização indígena?*

Os termos *projeto, organização indígena* já compunha o capital de conhecimentos dos indígenas ali presentes. Nesses termos, muitos levantam a mão, acenando que já foram responsáveis de projetos.

Ainda dialogando por meio de perguntas, a interlocutora questiona: *Sobre o que era o projeto que você era responsável?*

Burburinho e muitas falas, respondendo a pergunta. *Piscicultura, artesanato, projetos da igreja, escoamento de produção, projetos do PDPI*. Mesmo quem não tinha a experiência de ser responsável de projetos, sabia falar de algum projeto de sua organização indígena, ou algum projeto executado em sua comunidade, aldeia, terra indígena.

Questionados sobre a função do *responsável do projeto*, as respostas sobre o que é ser responsável de projetos são as mais variadas, revelando a multiplicidade de experiências vividas, pois em cada lugar, o responsável de projetos - a partir desse momento, chamado de *gestor* - enfrenta realidades sociais, culturais e políticas distintas.

Sob a orientação da interlocutora, os indígenas são divididos em grupos, segundo critério por região: Alto Solimões, Médio Solimões, Médio Rio Negro, Baixo Rio Negro. Nesses grupos, a atividade proposta foi escrever em cartazes as opiniões e entendimentos sobre a pergunta:

*O que é ser gestor indígena?*

Mediado por essa pergunta, formam-se seis grupos, bastante diversificados nos critérios geracionais e de gênero e composto por indígenas de várias etnias. A atividade foi o primeiro momento de interação e diálogo entre eles.

Ouvindo as conversas dos grupos, observei que a discussão entre eles tinha como ponto de partida as experiências vividas. Mesmo assim, ainda recorriam ao manual, a fim de dar a *resposta certa* para a pergunta. A busca de *respostas certas* evidenciavam uma compreensão pertinente: as respostas deviam ser dadas conforme as lógicas indigenistas, dos projetos.

Na busca de *respostas certas* no manual, outros termos surgiam. Noções operacionais como *projeto indígena, gestão, monitoramento e avaliação, diagnóstico participativo* eram identificadas como termos “técnicos”. Em vários momentos, os indígenas expressavam a incapacidade de entender determinados termos e palavras que surgiam nos textos por sua natureza “técnica”.

Nessa atividade, me aproximei de um grupo e pedi para ficar com eles. Apesar do estranhamento evidente, deixaram que eu ficasse ali. Minha presença quebrou um momento

de diálogo entre eles. O diálogo, que demorou a recomeçar, girava em torno das palavras do guia, palavras que eles desconheciam o significado.

Eu estava no grupo *Tuyuka* (cada grupo escolhia um nome). Esse grupo era composto de três mulheres e três homens, da região do Médio Solimões (municípios de Tefé, Jutai, Tonantins e Amaturá) e uma indígena do Médio Rio Negro (município de Barcelos). Das três mulheres do grupo, duas delas afirmavam não ter experiência nenhuma no movimento indígena, na organização e com projetos. A terceira mulher, secretária de sua organização e membro do departamento das mulheres, incentivava a participação dessas mulheres no grupo afirmando que *“as mulheres entendem tanto de política quanto os homens e projeto são as técnicas que se aprende!”*.

A pergunta o que é ser gestor indígena incluía quatro itens para aprofundamento: quais as qualidades de um gestor, qual deve ser seu comportamento, qual sua função e como deve ser suas relações dentro e fora da comunidade. No grupo *Tuyuka*, as respostas escritas em cartazes, foram as seguintes:

*“A qualidade de um gestor é saber fazer a administração financeira; em relação ao comportamento foi dito que o gestor indígena deve buscar recursos para aldeia e que o gestor existe pela necessidade de ajudar o povo para melhorar condições de vida; a função do gestor é cuidar da economia da comunidade e conhecer as dificuldades do povo e no item relações dentro e fora da comunidade foi colocado a necessidade do gestor de apoiar a comunidade e organização indígena e que ser gestor é a obrigação com comunidade.”*<sup>42</sup>

Todas essas afirmações, registradas nos cartazes e apresentadas numa plenária final revelavam os vários entendimentos dados a esse novo papel social: o gestor indígena. Tal categoria, renomeada como gestor (muitos deles se referiam várias vezes como responsável do projeto, antes de incorporarem ao discurso e a prática esse léxico), foi se fortalecendo nas

---

<sup>42</sup> Texto extraído dos cartazes produzidos na atividade realizada em 04/02/2009.

falas públicas diante dos profissionais que ministravam as aulas (chamados de professores, mesmo se não exerciam de fato essa função e fossem consultores autônomos). Era comum ouvir os indígenas afirmando que foram ali para se tornarem gestores, que iriam aprender a gerir projetos e entender os termos técnicos.

Desse modo, a ideia de *gestor indígena* se tornou uma categoria construída e apropriada pelos indígenas no decorrer da formação. Tal categoria entendida como um agente de mediação, um intermediário das lógicas externas (políticas públicas, projetos, financiamentos) e a comunidade; agindo como um facilitador de lógicas.



Foto 4: TAVARES, Inara do Nascimento. Dramatização dos Gestores Indígenas, Manaus, 2009.

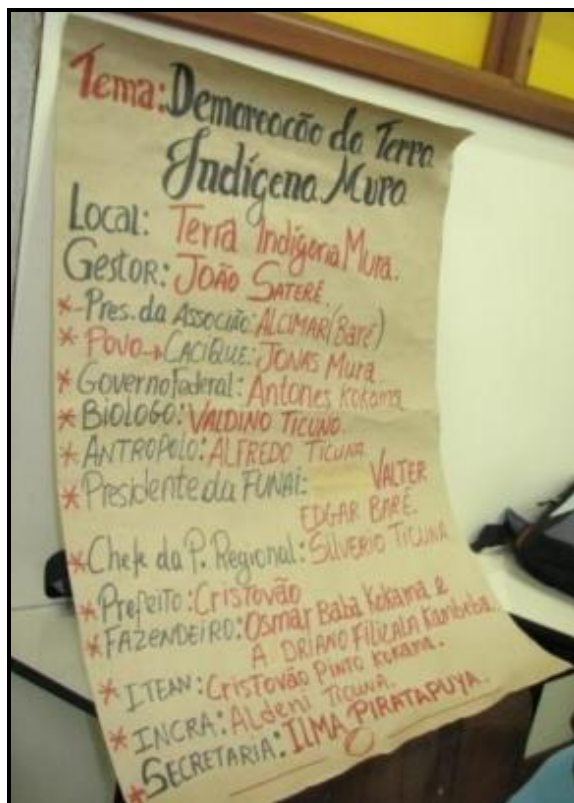


Foto 3: Tavares, Atividade de produção de painéis, 2009.



Foto 5: TAVARES, Inara do Nascimento. Dramatização dos Gestores Indígenas, representando cacique, associação e comunidade, Manaus. 2009.



## 2.4 O que é ser participativo?



Foto 6: TAVARES, Inara do Nascimento. Momentos de diálogo com os gestores indígenas, Manaus. 2009.

A acomodação dos alunos na sala de aula mudou: outrora se acomodavam por suas regiões — Alto Solimões com a predominância dos Tikuna e a resistência dos Kokama, Médio Solimões e suas lideranças políticas de longa trajetória, Médio e Baixo Rio Negro com suas organizações indígenas consolidadas na lógica dos projetos — mostrando claramente suas divisões étnicas e políticas. Agora, ainda que as diferenças sejam mantidas e fortemente afirmadas, já se agrupam por afinidades e interesses. O ambiente de estudo (as salas da universidade) revela como os indígenas reproduzem a ideia de sala de aula: as cadeiras dispostas em fileiras voltadas para o quadro e para o professor. Também providenciaram um uniforme (assim o chamam), uma camisa com o logotipo da universidade, personalizada com

a impressão gestor de projetos indígenas e o nome de cada um. Percebo que essa concepção de sala de aula rege as relações entre os indígenas e os professores. As dúvidas, quase sempre são omitidas, pois o professor é visto como detentor do certo e/ou errado, não possibilitando espaços para diálogo e construção do conhecimento. Essas dúvidas viram assunto depois dos momentos de sala de aula, em conversas informais comigo e com outros monitores e ainda se estendendo para os módulos de dispersão.

“*Entenderam?*” Essa é a pergunta feita por qualquer dos professores que estejam explicando os conteúdos. A resposta, quase sempre a mesma: “*Entender a gente entende! O problema são as palavras técnicas!*”.

Nesse segundo módulo, a temática abordada é sobre processos e diagnósticos participativos, entendidos como essenciais para um projeto indígena bem “*sucedido*”. A noção de participação, amplamente utilizada quando se trata de projetos sociais, é questionada a todo o momento pelos indígenas: “*o que é ser participativo?*”

A partir das experiências vividas em projetos, os indígenas revelam os diferentes entendimentos sobre participação. Muitos indígenas contaram suas experiências de projetos onde somente alguns membros da comunidade participaram das atividades propostas, ou os espaços de decisão das ações do projeto se restringem a pequenos grupos – ou lideranças.

No âmbito do curso, o conceito de participação era empregado no sentido de fazer parte de um grupo, tomar parte das decisões e ter parte do resultado. *Participar* implicava acompanhar e controlar as atividades geradas por meio daquelas decisões coletivas tomadas no decorrer do processo participativo. Logo, conceber processos participativos que não operam nessa lógica causavam questionamentos. Quando a participação ocorria no círculo familiar, nas redes de parentesco, ou somente por divisões geracionais e de gênero, essa situação era considerada *participação?*

Desse modo, a *harmonia* da participação revelava as tensões existentes e atritos potenciais, que indicavam que este conceito deveria ser pensado e apropriado conforme as configurações vivenciadas pelos indígenas. A multiplicidade de concepções em torno dessa noção ganha ainda mais relevância quando os indígenas apropriam-se da participação como um dos pontos de sua pauta de reivindicações.

Desse modo, ao compreender que participação dos indígenas se manifesta em diferentes formas organizativas e formas de ação, evita-se a naturalização do conceito e considera-se a possibilidade de problematizar o que Boaventura de Sousa Santos chama de “patologia da participação” e “patologia da representação” (Santos *apud* Sayago, 2000, p. 40). A patologia da representação reflete sobre a falta de legitimidade dos representantes face aqueles que o delegaram o papel de representação; já a patologia da participação trata da garantia de espaços de interlocução, contudo a participação é considerada somente pela representação, sem direito a voto e a possibilidade de tomada de decisões.

## 2.5 Projetos Indígenas

Últimas semanas do curso, uma verdadeira força - tarefa, composta dos professores da coordenação pedagógica e alguns monitores, revendo os detalhes de orçamento, atividades, correções gramaticais e ortográficas, corrigindo e avaliando os últimos projetos para apresentação no Seminário. Gestores afinados nos seus projetos, preparando suas apresentações em slides com fotografias e apreciando os *banners* com o resumo de seus projetos, produzidos para exposição durante o Seminário. Esses projetos, produzidos no decorrer do curso, estavam permeados por uma expectativa: Os projetos seriam financiados e aprovados pelo PDPI?

O PDPI, em acordo com os *Corredores Ecológicos* dispunha de um recurso para financiar alguns projetos resultantes do curso do Corredor Central da Amazônia. A realização desse acordo, sempre exposto como possibilidade em vários diálogos com as instâncias de gestão do projeto (PDPI/MMA, Corredores Ecológicos), gerava essa situação de expectativa na avaliação dos projetos.

Os projetos elaborados pelos indígenas abordavam infinitas temáticas: *Alternativas socioeducativas e esportivas para os pré-adolescentes e jovens Kokama do município de Amaturá, Fortalecimento da agricultura para consumo e geração de renda na comunidade Kokama Barrerinha, Aldeia Sahu-Apé para o Mundo Ver e Visitar, Fiscalização e Vigilância da Terra Indígena Estrela da Paz (Bugão)*. A diversidade de projetos demonstra a multiplicidade de situações que os indígenas apresentavam para ser solucionadas através de projetos.

Elaborados no *Formulário de Projetos do PDPI*, os projetos geravam uma discussão: os indígenas, nos textos e contextos dos projetos, por vezes pareciam mais “beneficiários” do que protagonistas dos projetos. O desafio na discussão e elaboração dos projetos durante o curso era auxiliar os gestores indígenas, suas comunidades e organizações a se engajarem no projeto, sem perder de vista as responsabilidades de cada instituição e cada agente. Outro desafio dos projetos era a adequação ao perfil exigido pelos financiadores, ressaltando elementos como participação indígena e ações sustentáveis. Alguns dos projetos elaborados priorizavam atividades de grande porte consideradas pouco sustentáveis, e tendiam a ser uma “lista de compras”.

Auxiliei a finalização do projeto de João, indígena Sateré Mawé, que propunha o projeto “*Aldeia Sahu-Apé para o Mundo Ver e Visitar*”, com atividades de turismo na sua aldeia<sup>43</sup>. Entre as atividades, cursos de línguas para os *guias turísticos indígenas* e elaboração de site e material de divulgação do turismo na aldeia. Para fazer o orçamento, João me perguntava sobre como fazer a estimativa de valor dos cursos de línguas para os indígenas.

Discutindo com João, informo a ele que para fazer o orçamento, precisávamos saber quantos indígenas fariam o curso, de que línguas seriam, por quanto tempo. Ele me responde que não sabe quantos indígenas farão o curso, e as línguas seriam inglês, francês e espanhol. É interessante ressaltar que aprender as línguas para receber os turistas é uma ação política, compreendida como modo de estabelecer o controle das informações veiculadas e os modos de transmissão. Ao me contar sobre as línguas, João fica animado, falando das possibilidades de poder realizar esse projeto, que seria complementar a outro, já em execução.

“*A gente se anima, né professora! A quantidade de turistas que a gente recebe, podendo falar na língua deles... podemos aumentar os lucros, muda tudo! Basta agora aprovar né?!*”. A expectativa de aprovação dos projetos era partilhada por todos.

---

<sup>43</sup> Localizada na Estrada Manuel Urbano, ramal do Ariaú Tower, município de Iranduba- AM

Pergunto a João quais são os planos caso o projeto não seja aprovado. Ele me responde, sem hesitar “*Se não for aprovado pelo PDPI, vou ficar tentando! Agora que aprendi as manhas dos formulários, dos financiadores... É só transformar esse projeto pra linguagem certa!*”

Aprender as *artimanhas* e a *linguagem* dos projetos resumia, em parte, o *conhecimento desejado* no decorrer do curso. As discussões políticas, étnicas e éticas passavam despercebidas quando os resultados esperados eram *recursos para projetos*. Quando afirmo *conhecimento desejado*, me refiro aos momentos de monitoria, quando tive oportunidade de conhecer as aldeias, comunidades, organizações indígenas dos gestores. Sempre apresentada como professora do curso, eu era questionada pelas lideranças indígenas sobre o “*conhecimento que os parentes estão aprendendo no curso... É conhecimento pra saber escrever projetos né? A gente espera esse retorno!*”

Saber *escrever projetos*. Esse era o *retorno* que os gestores deveriam dar à *comunidade*, e do qual eram cobrados no momento em que apresentavam os projetos. A expectativa que acompanhava cada gestor não era somente sua, mas do coletivo que, naquele campo, ele representava.

Desde o processo de formação, o *projeto indígena ideal* deveria: ser negociado com todos da comunidade, executado aos moldes participativos, com atividades auto sustentáveis e de pouco impacto nos territórios. Porém nas aldeias, comunidades, organizações indígenas, outras lógicas, acordos, resoluções e conflitos mediavam o *ideal de projeto indígena*: recursos, atividades, lideranças, prestação de contas, legitimidade dos gestores eram elementos postos em jogo nos projetos.

## 2.6 E formam-se os Gestores Indígenas

A Universidade Federal do Amazonas-UFAM, 25 de março de 2010, Auditório Rio Negro. Após uma manhã de apresentação de projetos da última sessão temática *Medicina Tradicional*, todos estavam ansiosos pelo momento da formatura. Vestidos com camisetas produzidas para esse momento, com a fotografia da turma de trinta e três indígenas, seguida das palavras *Gestores de Projetos Indígenas 2010*, a formatura era o momento mais esperado naquele último mês em Manaus. A expectativa de aprovação do projeto era quase esquecida, quando se lembrava da formatura e dos *diplomas e certificados*.

*Diplomas e certificados*: A certificação do curso foi pauta de algumas reuniões da coordenação pedagógica. Era exigência dos indígenas e das organizações indígenas atuantes no processo de formação que os indígenas obtivessem certificações que garantissem legitimidade ao curso. “*Se tem duas universidades, tem que ter diploma de duas universidades!*”. Essa afirmação, feita pelos representantes dos alunos indígenas, colocava uma questão: devido o curso ocorrer na universidade, para muitos indígenas, o curso equivalia a uma *graduação*, e por isso a exigência dos diplomas.

Explicar que o curso não equivalia a um diploma de graduação, e sim projeto de extensão universitária foi uma decepção para muitos. Ainda sim, ter certificados de duas universidades, um certificado do PDPI/MMA e um certificado do curso de informática era almejado.

As negociações entre as Pró-Reitorias de Extensão das universidades resultaram em um único certificado de extensão. Fato inédito para as atividades extensionistas das

universidades, gerou grande repercursão, especialmente na UFAM, que abriu espaços de diálogo para políticas universitárias voltada aos povos indígenas.

O convite para a formatura foi dirigido a todos que participaram do *Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas*: professores, funcionários das organizações executoras do projeto, organizações indígenas. A presença da reitoria das universidades estadual e federal e coordenadores da COIAB era muito esperada, para a entrega dos certificados. Cerimônia pública, auditório da universidade, entrega de certificados pela reitoria. Esses elementos compunham a formatura, marcando um ritual de passagem entre os alunos indígenas aos *gestores indígenas de projetos*.

A formatura pode ser entendida como um ritual de instituição, no sentido de Bourdieu (1992), que marca a passagem dos alunos indígenas à gestores indígenas de projetos. Ao mesmo tempo, coloca uma distinção entre os indígenas (lideranças tradicionais, presidente de organizações indígenas) que não atravessaram esse processo. A categoria de gestor indígena, construída no curso, se legitima e marca a distinção, simbolicamente representada no certificado. O certificado não necessariamente garantirá o reconhecimento como gestor indígena, mas estabelece a distinção e assegura ao gestor um lugar diferenciado na configuração indigenista.

Solenidade: Composição da mesa, representantes das Pró- Reitorias, lideranças indígenas da COIAB e Coordenação Pedagógica. Fui incumbida de fazer o cerimonial, chamando os indígenas para receber os certificados. Nome por nome, eles se direcionavam à mesa e recebiam os certificados.

Fotos, palmas, gritos exaltando os apelidos e muita alegria! O formalidade do rito se perdia em meio a alegria e exaltações. Ao término desse momento, o orador da turma foi chamado “*Esforço, estudo, sacrifício, agradecimentos a Deus, aos povos, aos parentes, aos filhos, aos professores*” palavras pronunciadas no seu discurso, emocionado, encorajando a



todos os *gestores de projetos indígenas* a levar para a comunidade e movimento indígena os conhecimentos sobre os projetos. “*Todos somos vitoriosos!*”.

Aplausos calorosos, fotografias, músicas cantadas em Tikuna e português encerram a formatura. Formados os trinta e três *Gestores de Projetos Indígenas*.



Foto 7: TAVARES, Inara do Nascimento. Participantes do Curso, Manaus, 2009.

## Capítulo III

### **Configurações das políticas indígenas: trajetórias indígenas no Médio Solimões**

Neste capítulo, trato das configurações das políticas indígenas na região do Médio Solimões. Compõe essa configuração os movimentos indígenas na região de Tefé e Alvarães, e imersos nessa rede, os quatro indígenas interlocutores dessa pesquisa. Opto por apresentar essa discussão baseada nas situações sociais (Gluckman,1987) etnografadas e registros de áudio.

As narrativas etnográficas produzidas são fruto da pesquisa de campo no período de março a setembro de 2011. Os diálogos com os indígenas, aqui textualizados, reportam as suas trajetórias. Aponto isso como condição importante para compreender as falas e discursos emergentes dos diálogos. Por diálogo, defino as conversas realizadas com eles em situações cotidianas do trabalho de campo, nas suas casas e nas organizações indígenas. Esses diálogos foram gravados, mediante a autorização.

Dar ênfase analítico-descritiva aos diálogos transcritos tem por pretensão localizar as estratégias discursivas nos contextos, elucidando as relações de poder e troca estabelecidas. Portanto, o texto aqui apresentado ao estilo narrativo refere-se à narração enquanto construção/negociação diante da heteroglosia do mundo social (Clifford, 1998) expressando a proposta dialógica dessa produção.

Confluindo com as ênfases de Clifford (1998) que reflete sobre a dialogia nas práticas textuais, Cardoso de Oliveira (2006) que problematiza as relações dialógicas para

pensar o encontro etnográfico e Oliveira (2004) que operacionaliza a dialogia para pensar o caráter situacional e relacional da prática etnográfica, justifico as escolhas expressas nessa produção, assumindo os riscos eminentes.

Os diálogos, permeados as narrativas, apresentam as condições de interlocução dos agentes. Bourdieu (1997, p.704) aponta a possibilidade de o pesquisador criar as condições para emergir o *discurso extraordinário*, onde interlocutor da pesquisa aproveita para formular explicações, justificativas, confissões e reflexões acerca de sua vida, sua trajetória, suas escolhas, ou seja, onde pode emergir sua visão de mundo.

Pondero que os diálogos estabelecidos em diferentes contextos apontam as distintas posições e disposições dos indígenas, anunciando a trajetória (BOURDIEU, 1997, p.189) de cada um deles como uma série de posições sucessivamente ocupadas, considerando que os acontecimentos biográficos se definem como colocações e deslocamentos no espaço social, onde diferentes capitais (simbólicos, culturais) estão em jogo. Portanto, só se pode compreender verdadeiramente o que é dito nos diálogos “se soubermos ler, em suas palavras, a estrutura das relações objetivas, presentes e passadas, entre sua trajetória e a estrutura dos estabelecimentos frequentados”, isto é, toda a estrutura e história do espaço social no qual o entrevistado está posicionado. Caso contrário, se compõe “uma visão ingenuamente personalista da singularidade das pessoas sociais” (1997, p.705).

As narrativas são intituladas com trechos extraídos dos diálogos em campo. Abordam as trajetórias de João, Maria, José e Joaquim, interlocutores dessa pesquisa. Identifico-os com nomes fictícios, considerando que ao ter acesso a este texto<sup>44</sup>, os interlocutores da pesquisa não permitiram ser identificados. Para maior clareza quanto à posição desses agentes determinadas situações, apresento a configuração indígena o qual eles se encontram. Certamente, as perdas são compensadas, considerando que minha

---

<sup>44</sup> A versão preliminar deste texto foi apresentada aos interlocutores, conforme negociado na relação de pesquisa, que ao avaliarem, permitiram a discussão apresentada desde que fossem identificados.

responsabilidade como pesquisadora restitui aos interlocutores da pesquisa suas compreensões de mundo.

As trajetórias de João, da etnia Kambeba e Maria, etnia Tikuna revelam as categorias de gestores indígenas *bem sucedidos* e *fracassados*. João, filho de uma liderança indígena de longa trajetória no movimento indígena da região do Médio Solimões, assume o perfil de gestor indígena, expresso na afirmação “*eu fui fazer o curso de gestores por isso, pra virar liderança e aprender projetos*”. Maria, que participou do curso em substituição a outra indígena, teve sua trajetória de formação repleta de imponderáveis, que resultaram no seu posicionamento crítico em relação a ser gestor: “*eu não viro gestora sozinha [...] já que não tem o movimento indígena nem apoio das organizações, eu não sou gestora, não tenho projeto, e os outros não ajudam e dizem que quem é assim é fracassado*”.

As trajetórias de José e Joaquim revelam outras intencionalidades. José, *gestor indígena* da etnia Mayoruna, foi convidado a assumir a Coordenação de Assuntos Indígenas de Alvarães, instância de política pública diretamente ligada a Prefeitura Municipal. Neste caso, o *gestor indígena* ocupa uma posição na configuração da política indigenista. Joaquim, da etnia Tikuna, ao ser indagado sobre o papel do gestor indígena, manifesta-se “*fui fazer o curso de gestores porque era bom, era uma oportunidade para viajar e aprender mais coisas. Mas não significa que eu vou atuar nas coisas*”. Sua trajetória demonstra a possibilidade de apreender os capitais simbólicos agenciados no curso para fazer usufruto em outras situações. Apesar de não ocupar o lugar pensado para o gestor indígena, Joaquim se beneficia dos bens simbólicos que esse lugar proporciona, utilizando para exercer outras agências.

Apresento os encontros etnográficos com esses interlocutores, discutindo no decorrer da narrativa etnográfica o conjunto de relações que foram sendo construídas, focando nas trajetórias e contextos envolvidos e enfatizando como as situações sociais conduziram a produção etnográfica apresentada.

### 3.1 Gestores indígenas do Médio Solimões

Pelo contexto atual das pesquisas etnográficas, não é mais possível deixar de considerar que a viabilidade do trabalho de campo depende, cada vez mais, da habilidade do antropólogo em articular seus interesses particulares com os interesses indígenas quanto aos resultados da pesquisa. Neste sentido, a minha primeira viagem a Tefé e Alvarães não se restringiu à autorização para iniciar a pesquisa, mas se caracterizou como momento fundamental para compreensão sobre a intencionalidade dos indígenas em me receber como pesquisadora. Em várias das conversas que estabeleci antes de ir a campo, os indígenas da região do Médio Solimões fizeram questão de enfatizar a pretensão de apropriação da minha pesquisa, uma vez que eles têm interesse em criar uma *associação de gestores indígenas*<sup>45</sup>.

Ao chegar a Tefé, fui recebida por João, indígena Kambeba formado pelo curso de gestores. Ele me ofereceu a opção de hospedagem num hotel da cidade, o qual ele já tinha negociado um preço mais barato, ou na casa de E.<sup>46</sup>, indígena Tikuna, coordenadora da Associação das Mulheres Indígenas do Médio Solimões e Afluentes – AMIMSA. Optei por ficar na casa de E. e ir “sentindo o campo”.

E. mora sozinha, com sua filha recém-nascida. Separou-se do marido (não-indígena) e está em Tefé com o objetivo de terminar os estudos do curso técnico de enfermagem. Assumi a coordenação da Associação das Mulheres Indígenas do Médio Solimões e

---

<sup>45</sup> A criação de uma associação com os indígenas formados pelo curso de gestores já era uma ideia discutida no transcorrer do curso. João e José, do Médio Solimões, enfatizaram o interesse em criar a associação em vários momentos de diálogo.

<sup>46</sup> Aos demais interlocutores que se apresentam neste trabalho, opto por identifica-los com a primeira letra de seus nomes.

Afluentes - AMIMSA logo que se mudou para cidade, “*não dava para gerenciar as coisas lá da aldeia*”.

Com o período em campo, *E.* se tornou uma excelente interlocutora para minhas descobertas de campo. Conversávamos sobre algumas impressões minhas, e ela se posicionava dizendo algo, ou ficava em silêncio – o que também era um modo de falar – me respondendo depois de alguns minutos “*Vou te contar a história, com isso tu pensa!*”.

Foi com a interlocução de João e *E.* que desenvolvi as atividades de trabalho de campo.

### 3.2 “Onde está o pessoal?”<sup>47</sup>

Participaram do curso nove indígenas da região do Médio Solimões. Com os contatos que eu tinha (telefone, endereço), consegui falar com quatro indígenas e avisá-los que iria à Tefé. Não sabia ao certo se iria encontrá-los e se estariam dispostos a conversar comigo. Fiz um levantamento de organizações indígenas e instituições governamentais e não governamentais com atuação junto aos povos indígenas, a fim de conhecer as instituições e *construir* a configuração indigenista da região.

João se pôs a disposição de mediar às relações com as instituições indigenistas e organizações indígenas, além de buscar os outros gestores. Sua disposição me colocava sempre em situação de alerta, uma vez que além de interlocutor da pesquisa, ele também “*abria*” o campo para mim, segundo os seus interesses.

“*Pra fazer qualquer trabalho aqui, a senhora tem que ir na Funai pra tudo ficar bem*”. A afirmação de João, dando o tom da situação de campo, me levou a FUNAI. Neste

---

<sup>47</sup> Pergunta que fiz para João, quando ele afirmou que os indígenas formados pelo curso não estavam no movimento indígena.

órgão, fui apresentada ao “*administrador*” da FUNAI, como “*professora do curso de gestores que ia fazer pesquisa*”. Ele me recebeu gentilmente e disponibilizou o *apoio* da FUNAI, “*a senhora precisando, a FUNAI está aqui*”. Ofertou o telefone e radiofonia para eu fazer contato com os gestores. Mesmo receosa, aceitei a “*dádiva*”, usei dos meios de comunicação e fui atendida todas as vezes, por ser o número da FUNAI. Consegui fazer os contatos e programei que nos dias seguintes, iria visitar os gestores.

Ao terminar os contatos, fui interrogada pelo *administrador da FUNAI*, sobre os interesses e objetivos da pesquisa. Conforme minhas respostas, era como se ele autorizasse/cedesse permissão para eu desenvolver a pesquisa. No decorrer do trabalho de campo, compreendi que essa *permissão* foi essencial para estabelecer relações com *parte* do movimento indígena em Tefé.

Finalizando a conversa, o *administrador da FUNAI* afirmou “*Se você quiser falar qualquer coisa dos índios aqui de Tefé, você tem que falar do movimento indígena em Tefé*”. Compreender a configuração do movimento indígena do Médio Solimões foi uma indicação importante para estabelecer as relações em campo.

### 3.3 “*No rastro*”<sup>48</sup> dos gestores de Tefé

Como estava em contato direto com João, decidi começar as conversas com ele. Optei por conversas informais, para um primeiro contato, e no decorrer da relação de pesquisa, ajustaria conforme as necessidades.

Apesar de João ofertar a disponibilidade em me *acompanhar* na pesquisa de campo, ele estava ocupado com os trabalhos do Conselho Distrital de Saúde Indígena - CONDISI<sup>49</sup> e

---

<sup>48</sup> João se referia desse modo, quando eu buscava informações sobre os indígenas formados pelo curso. “Você tá no rastro do pessoal!”

<sup>49</sup> O CONDISI é responsável pelo controle social dos pólos – bases de saúde das aldeias

do Conselho Indígena do Japurá - CIJA, organização indígena da qual ele é um dos coordenadores.

Nessas circunstâncias, João disse que eu podia acompanhá-lo nos seus trabalhos e a gente ia *conversando*. Também me deu autorização para gravar as conversas. Tal situação se mostrou bastante rica de possibilidades, uma vez que podíamos conversar sobre variados assuntos referentes ao seu trabalho e sobre o movimento indígena, e eu podia observar diretamente suas práticas.

João trabalha no Conselho Distrital de Saúde – CONDISI, um dos departamentos da Secretaria Especial de Saúde Indígena – SESAI<sup>50</sup> da região do Médio Solimões e Afluentes. É filho de A., liderança indígena Kambeba, conhecida por sua trajetória na criação do movimento indígena na região do Médio Solimões e na criação da UNI-TEFÉ<sup>51</sup>.

A trajetória de sua família permeia a história do movimento indígena no Médio Solimões e no Amazonas. Atualmente, acionando as redes de parentesco, esta família assume vários cargos na política indígena e indigenista, e a participação de João no curso de gestores pode ser compreendida como mais uma das estratégias de ação da política indígena.

### 3.4 “Eu me tornei gestor”

João estava sempre muito atarefado, atendendo telefones e recebendo pessoas. Ele ficava instalado em uma das salas da FUNAI pela manhã, e a tarde, no prédio do CONDISI. Mesmo atarefado, ele não abria mão de me *acompanhar*, saber como estava minha pesquisa e procurava me manter informada de acontecimentos cotidianos, como a visita de *parentes* da

---

<sup>50</sup> Anteriormente, Fundação Nacional de Saúde- FUNASA.

<sup>51</sup> Organização indígena de representatividade regional, que atuou na região do Médio Solimões até meados de 2002, quando entrou em falência por conta de dívidas oriundas da má gestão dos convênios com a saúde indígena – FUNASA.



aldeia na cidade, parentes doentes, algum pedido de uma organização indígena, algum problema ou conflito entre os indígenas.

Combinei com João que eu o acompanharia por dois ou três dias de trabalho. O combinado se deu de outro modo. De fato, acompanhei João por três intensos dias de trabalho. A um dado momento, ficava confusa com tantas coisas a serem resolvidas, e me questionava sobre a quantidade de situações que chegavam até João, afim de resoluções. Múltiplas eram as demandas: problemas de saúde, ausência de professores na escola das comunidades, aposentadoria, auxílio de programas governamentais (bolsa família, seguro desemprego). João não era uma liderança que vivia na comunidade, tampouco era de uma organização regional como seu pai. Seu trabalho na saúde possibilitava algumas condições para que ele atuasse em demandas de várias ordens, mais tais condições não garantiam a resolução de tantas situações.

No fim de um dia de trabalho, João visivelmente exausto, pergunto a ele o porquê tantos problemas de diversas ordens chegam até ele, se ele conseguia solucionar algo. João me responde: *“Acontece assim desde que eu me tornei gestor”*.

Mesmo sabendo que as condições daquela conversa estariam comprometidas pela circunstância (fim do dia de trabalho), aproveitei a situação e continuei o assunto com João. Ele ia me deixar em casa de moto, e no caminho ele foi contando alguns fatos de sua vida. Paramos na casa de E., onde eu estava hospedada, e um tempo de chuva se formou. João não foi para sua casa até a chuva passar. Liguei o gravador e continuei a conversa:

*“Eu tô participando diretamente do movimento indígena desde 1987. Tenho 23 anos no movimento indígena. Depois que eu comecei, não parei mais. Eu saí da aldeia e fui pra Manaus... Quando eu retorno de Manaus, eu concluí o ensino fundamental na época, eu quis continuar em Manaus, mas eu fui convidado pela comunidade, pelo meu pai... Eles precisavam de alguém que tivesse mais facilidade para escrever e fazer documentos. Eu não estava muito apto na época, mas eu era o que se destacava, aí já entrei como secretário de uma organização de*

*três pessoas, que era um coordenador, um vice, um secretário... Fui pra uma eleição, ganhei. Eu acho que desde esse tempo eu já era gestor, mas não tinha esse nome. Tinha o nome de coordenador, secretário, vice-presidente... Gestor é palavra de agora, palavra de projetos.”<sup>52</sup>*

A reflexão sobre a categoria gestor indígena ser “*palavra de projetos*” é construída desde o PDPI/ MMA: *um profissional dotado de conhecimentos específicos, articulados a outros saberes produzidos no seu meio social e é capaz de encaminhar a sua ação para transformar positivamente a realidade e o meio em que atua.* (PDPI, 2011)<sup>53</sup>. Tal concepção produzida na esfera da política do PDPI/ MMA é legitimada pelo curso e incorporada pelos indígenas. Assim, a ideia de gestor indígena está atrelada a uma função, um cargo a ser exercido dentro da lógica dos projetos.

O perfil de João corrobora com o *tipo ideal* desejado para a formação de gestor. Além de sua atuação no movimento indígena, João demonstrava desde o curso, bastante experiência com projetos e políticas públicas indigenistas.

*Essa história de formação, capacitação... Aqui no Médio Solimões a gente participa disso desde 1992, no período que começou a discussão da demarcação das terras. Eu já fiz capacitação de tudo: do PDA<sup>54</sup>, da NORAD<sup>55</sup>, do PPTAL<sup>56</sup>, do PDPI. O bom de ter todas essas capacitações é que a gente descobre sempre coisas novas, de como fazer projetos, da relação com políticas públicas, consegue parceiros e assessores. Já fiz muito curso, mas cada curso é um só, diferente. Tem horas que os assuntos são iguais, outra hora diferentes... Por causa de curso, eu já viajei pra muitos lugares: fui pra Brasília, Cacoal em Rondônia, Belém, Mato Grosso... E*

<sup>52</sup> Transcrição áudio João, 03/2011.

<sup>53</sup> Grifo meu, texto institucional do PDPI/MMA. Disponível < <http://www.mma.gov.br>>. Acesso: 04/2011.

<sup>54</sup> Projetos Demonstrativos – PDA, é componente da Secretaria de Extrativismo e Desenvolvimento Rural Sustentável, do Ministério do Meio Ambiente.

<sup>55</sup> Agência Norueguesa de Cooperação para o Desenvolvimento – NORAD.

<sup>56</sup> Projeto Integrado de Proteção às Populações e Terras Indígenas da Amazônia Legal- PPTAL, é parte do Programa Piloto para a Conservação das Florestas Tropicais do Brasil, com o objetivo é melhorar a qualidade de vida das populações indígenas e promover a conservação dos recursos naturais por meio da regularização das terras indígenas e medidas de proteção a essas áreas. Cf: [http://www.funai.gov.br/projetos/pptal/proj\\_pptal.htm](http://www.funai.gov.br/projetos/pptal/proj_pptal.htm), acessado em 04/2011.

*eu sempre volto mais capacitado, com mais conhecimento pra dar retorno na comunidade.*<sup>57</sup>

Ter outras capacitações no currículo, assumir diferentes funções nas organizações e aldeias e ser legitimado como liderança compõe o desejável para o *gestor indígena*. As diversas capacitações resultam no acúmulo de capitais na lógica dos projetos, acionados conforme o *financiador*. Havia outros indígenas no curso que tinham esses pré-requisitos. O que me instigava em João era a sua capacidade de articulação política no campo do curso e no mundo dos “brancos”, mas também sua legitimidade como liderança entre os *parentes*. No decorrer da conversa, João revela acontecimentos que elucidam esse processo.

*“O meu pai, seu A., teve 11 filhos. Pra cada filho, ele deu uma função. Desde vereador, prefeito, professor, liderança do movimento que nem ele, antropólogo, médico... Ele dizia que na nossa família tinha que ter todas as profissões dos brancos, pra gente poder saber analisar o mundo e os povos indígenas. Mesmo com o pedido do meu pai, nem todos os filhos seguiram o caminho. Quando arruma mulher, bota família... E se a mulher tem ciúme, não entende.... Meu pai diz que minha mãe tinha que entender de política, ou não podia ter ciúme dele. Minha mãe escolheu não ter ciúme, mas ela entende! Dos filhos, eu fui o único que botei família e fiquei perto do meu pai. Daí, meu pai tratou de me dar uma responsabilidade grande, de ser liderança que nem ele. Eu fui fazer o curso de gestores por isso, pra virar liderança e aprender projetos.”*<sup>58</sup>

A chuva pára de cair, João pede pra continuar a conversa outro dia. Das conversas que tive com João, essa foi a que rendeu mais reflexões. As outras conversas, sempre em público – no seu trabalho, na organização indígena, com seu pai – gerava uma situação de interlocução a qual ele sempre era posto a prova, por ser filho de uma liderança. Presenciei

---

<sup>57</sup> Transcrição áudio João, 03/2011.

<sup>58</sup> Transcrição áudio João, 03/2011.

muitas dessas situações, e ele me retirava de todas, com a justificativa de que “*você não precisa saber dessas coisas! Isso é briga interna*”.

### **3.5 “Eu não sou gestora, não tenho projeto!”**

Nas conversas com João, procurei saber onde estavam os gestores que *sumiram*. João, aparentemente incomodado com a minha insistência em buscar essas pessoas, me dizia que eu não iria encontrá-las, que elas não estavam na cidade e o contato era difícil por telefone e radiofonia.

Em um município relativamente pequeno onde quase todos se conhecem, não aceitei tal *desculpa*. Como já havia sido apresentada para o chefe de posto da FUNAI, fui procurá-lo para utilizar a radiofonia e buscar informações sobre Maria.

Por radiofonia, não conseguir fazer contato com Maria, mas soube que ela ia a Tefé todos os dias, para aulas em um curso de informática. Dia seguinte, fui ao curso e fiquei esperando por ela. Justo nesse dia, ela não foi ao curso.

Conversando com *E.*, que me hospedava em sua casa, falei do meu incômodo de não conseguir encontrar nenhum dos alunos do curso. Ela, reticente e sem muitas opiniões, como se me dissesse que eu ainda não tinha procurado direito, comentou que o caminho de estrada para Barreira da Missão estava trafegável, que eu podia alugar um moto e ir à comunidade de Maria, procurá-la em casa. “*É melhor fazer assim do que ficar esperando resposta de recado que não chega!*”. Disse a *E.* que eu não sabia andar de moto. “*Peça para João levar a senhora lá, alugue uma moto, deixe ele usar um pouco e peça esse favor*”. Não somente nesses momentos, mas principalmente nesses, *E.* era uma interlocutora que tocava a pesquisa comigo, e suas intervenções me estabeleciam no jogo do trabalho de campo.

Moto alugada, João disposto a me levar, seguimos para Barreira da Missão em busca de Maria. Uma hora de estrada, tempo ameno e agradável, chegamos a Barreira da Missão de Baixo. *“Agora temos que andar. Ainda tem Barreira da Missão do Meio, Betel, e de Cima. Parece que a Maria mora na de Cima”*. Atravessamos a comunidade inteira, ora chamada de aldeia, ora comunidade, encontrando os caciques, pastores, parentes, irmãos, todos, indicando *“Maria mora lá em Cima, pode ir”!*

*“Primeira casa, a esquerda do barranco perto do rio, casa de madeira com um giral no fundo”*. A descrição da casa, dada pelas pessoas no caminho, fazia a busca por Maria se tornar uma aventura. João, demonstrando pouca empolgação pela minha busca, seguia alguns passos atrás de mim, parando e conversando com as pessoas pelo caminho. Quando chegamos a casa indicada, estava fechada, sem ninguém. *“Se não tem ninguém não adianta esperar... e se ela não voltar hoje?”*

Insistir por esperar. Uma hora depois, ao longe, avistamos Maria, com um paneiro na cabeça e uma criança pequena andando ao seu lado. *“Professora! Já tinham me dito que a senhora tava atrás de mim, mas não sabia que você vinha em casa! Vamos entrar e almoçar!”*

Na casa de Maria, enquanto ela preparava o almoço e João brincava com a criança, ela me pergunta o motivo da *“importante visita”*. Explico que se trata da minha pesquisa de mestrado, sobre os indígenas que fizeram o curso de gestores de projetos. *“Mas a senhora sabe que eu não sou gestora, não tenho projeto!”*. A afirmação de Maria corrobora com meus questionamentos acerca do *ser gestor*: O que faz João ser gestor e Maria não?

Maria põe o almoço para mim e João. Nossa conversa se encerra, e entramos em assuntos partilhados também por João: saúde, crianças, roça, festas... João toma a liberdade de colocar na conversa o motivo da minha visita: *a professora veio fazer pesquisa e nos ajudar, você tá afim?*. Maria, fala algo em tikuna e em seguida diz: *“desses assuntos converso*

*com a professora em outra hora!*”. Extremamente incomodada pela situação que eu havia criado, agilizo o término do almoço, dizendo que venho visitar Maria em outro momento. Me despeço de Maria, com a sensação de não ter dissipado o mal estar.

Fui buscar nos arquivos do curso os documentos de Maria, relativo ao seu processo de seleção. Não encontrei documento algum e em conversa com o coordenador do curso, soube que Maria veio participar do curso em substituição a uma liderança indígena, que foi indicada para realizar trabalhos em Brasília.

Feito o primeiro contato com Maria, esperei que ela me procurasse para conversarmos. Passado dois dias depois da visita a sua casa, Maria me procura na casa de E., dizendo que “*pensou bem*” e aceita conversar comigo. Entre receitas de comida, amenidades, conversas sobre a maternidade e família, Maria me surpreende, dizendo que vai me contar como foi o curso para ela “*a senhora quer saber sobre isso, né?*”. Pergunto se posso gravar, ela autoriza e pede para ouvir depois de gravado.

*Como foi pra eu chegar nesse curso que eu fiz com a senhora e as professoras da UFAM? Foi assim... eu não tava inscrita, não me inscrevi né... Foi uma cunhada minha que se inscreveu, ela não foi, ela desistiu em cima da hora, tava no dia que a gente ia viajar pro curso. Ela desistiu para ir fazer um trabalho em Brasília... Como eu tava com problema de saúde, tava grávida, eu tava toda inchada com dois meses de grávida, enjoada, falei que não ia no lugar dela, no curso em Manaus. Não demorou muito pro tuxaua da minha comunidade Seu M. junto a Dona S. que é a esposa dele chegarem lá em casa... Chegaram lá, bateram na porta e vieram me chamar: Maria tu não quer viajar? Tem um curso, tá em cima da hora, tua cunhada não vai, desistiu, e a gente não quer perder essa vaga...aí tu vai no lugar dela. Aí eu pensei, meu marido tava pescando e não ia dar pra eu falar com ele... pensei também que eu podia ir no médico em Manaus, no hospital... Daí eu aceitei ir, na condição de avisarem o meu marido, e que no fim do mês eu voltava. Mas eu não voltei, e nem vi mais meu marido...<sup>59</sup>*

---

<sup>59</sup>Transcrição áudio Maria, 08/2011. As transcrições a seguir, compõe o mesmo áudio.

E Maria fica de cabeça baixa e começa a chorar. Após dois meses de curso em Manaus, no momento que Maria retorna a sua casa, é informada que seu marido faleceu em um inexplicável acidente.

*“Me disseram que eles foram pescar na madrugada, antes do dia nascer, e que ele foi pra água, ajeitar a malhadeira . Aí não deu tempo, ele começou a afogar e não conseguiam tirar ele d’água...Só pode ter sido bicho, o corpo dele nunca apareceu.”*

Apesar de ter presenciado esse acontecimento no período do curso, reviver esse momento com Maria em outro contexto me deixou afetada. Certa de que nossa conversa tocava em um assunto delicado, e eu sem saber o que fazer, tentei mudar o assunto. Maria persiste em contar sua história.

*“Depois desse acontecido, eu grávida, sem ninguém por mim, a melhor escolha que eu tinha era ir pra Manaus, continuar o curso, estudar pra mim e pra minha filha que ia nascer. Tem a comunidade, tem os parentes, a organização... mas esse estudo é importante pra mim e minha filha, muda a nossa vida. Depois, se eu continuasse indo pra Manaus, a criança ainda podia nascer lá”.*

Enquanto Maria contava seu percurso, entrelaçado de subjetividades, comecei a refletir sobre as motivações e expectativas dos indígenas que participaram do curso, no sentido de compreender o campo de possibilidades que constrói o gestor indígena. A trajetória de Maria expressa a motivação individual que pode assumir o gestor, enquanto uma das configurações possíveis da política indígena.

*“Daí eu fiz o curso, com muita dificuldade, minha filha nasceu bem, em Manaus, no hospital. O pessoal do curso fez uma festa pra ela, deu presentes. Continuei estudando e me esforçando... eu não entendia nada de projeto, de movimento indígena, de organização indígena. Meu marido era mais entendido disso, ele que ia nas reuniões do tuxaua com a comunidade, com a organização indígena...Ele me contava as coisas mais eu não entendia muito bem. No curso eu ouvi falar das mulheres indígenas que estão fazendo suas organizações só de mulheres... Pensei em falar com Dona S., pra gente fazer alguma coisa aqui na Barreira. Mas não adianta eu ter a*

*vontade das coisas e o estudo, se não me derem apoio pra mim fazer nem adianta!”*

Ao falar da organização de mulheres, E., que até então estava longe da conversa e sem intervir, quis falar com Maria sobre a AMIMSA, organização que estava sob sua coordenação. Ao posicionar-se, E. indicou elementos da configuração indígena da região:

*Tem o movimento indígena e as organizações indígenas que fazem parte do movimento. A gente tem que lutar por projetos, pra conseguir as demandas, pra conseguir política pública... o caso da saúde tá aí de prova, é de índio mais não tem qualidade. Uma coisa que acontece é que na nossa região não tem um movimento indígena único como no tempo da UNI-TEFÉ. Agora são vários movimentos indígenas, cada um com sua organização. Isso que tem que ter apoio pra fazer as coisas é verdade! Se tem só organização e não tem movimento nada acontece. Por isso que tem o movimento dos professores, das mulheres, dos agentes de saúde... só que ter um monte de movimento indígena também não é muito bom....*

Com as palavras de E., Maria reforça sua reflexão:

*Eu não sou gestora porque não adianta ter curso, formação, dar projeto se não tem o movimento e as organizações indígenas pra apoiar. Eu não viro gestora sozinha, por isso eu aproveitei pra fazer minhas coisas já que não tem movimento indígena nem apoio das organizações... eu não sou gestora, não tenho projeto, e os outros não ajudam e dizem que quem é assim é fracassado.*

A afirmação de Maria sobre o fracasso me estimulou a compreender seu ponto de vista e as condições que se constrói esse perfil, afirmado por ela e apontado por outros gestores. Dou seguimento a conversa, questionando Maria sobre esse assunto. O que significava ser fracassado?

*Ah professora, a senhora sabe. A gente vai pra um curso, gasta dinheiro da política pública, estuda com muitos professores bons. A gente fica animada, achando que vai conseguir as coisas logo. Mas no curso mesmo a gente entende que essas coisas precisam de tempo, e que a gente com o tempo ganha experiência pra fazer os projetos, entender melhor de onde vem os recursos. Aí termina o curso, a gente fica tentando projeto pra todo lado, a comunidade quando quer apoia,*



*quando não quer nem dá atenção. Aí, eu já disse: ninguém vira gestora sozinha! O meu projeto até foi aprovado, no ITEAM, mas quem disse que eu tive apoio? O tuxaua pegou o projeto pra organização, nem me chamou pra conversar e tá aí, nem sei como tá. A senhora num acha que isso é fracasso?*

Ao final do curso de gestores, Maria escreveu um projeto sobre beneficiamento da polpa de cupuaçu. O projeto previa uma cooperativa em Barreira da Missão de Cima e o processo de beneficiamento, a cargo da cooperativa, exportaria o produto final para Tefé. Com as parcerias previstas no projeto, as expectativas eram que o produto chegasse até Manaus.

Segundo Maria, o projeto foi readequado e aprovado em um edital do Instituto de Terras do Amazonas (ITEAM), para criação de cooperativas no município de Tefé. O projeto ainda estava em fase de ajustes, mas Maria não foi informada do andamento das discussões e nem convidada como gestora, a assumir a coordenação do projeto.

*Eu não queria ser coordenadora, não quero pegar o lugar de ninguém! Mas eu escrevi no curso, eu me esforcei em buscar na comunidade o que eles queriam, é um trabalho de assessoria, que nem os assessores de fora... Eu ia ajudar na execução do projeto, estudei pra entender as coisas técnicas. Não ia pegar o lugar de ninguém, ia ficar fazendo o trabalho de gestora, como eu aprendi. Não gostei, não sei se é porque eu sou mulher, viúva... só sei que não é certo o que fizeram.*

Maria me traz questões fecundas para a discussão. A configuração em que se constrói o ser gestor é a configuração indigenista, aqui entendida como o curso de formação de gestores de projetos indígenas e a configuração indígena corrobora, quando se apropria dessa categoria. O movimento indígena situa, no jogo em que se estabelecem as relações, quem são os indígenas que assumem os cargos, os espaços políticos do movimento, aqueles que serão indicados a ser gestor. Esses agentes, no campo de possibilidades, respondem as expectativas do movimento indígena e da configuração indigenista.

Cabe um questionamento: Os agentes são produzidos na configuração do movimento indígena para a configuração indigenista, em um movimento que permite que eles correspondam a tipos ideais, no sentido weberiano, para a política indigenista. A política indigenista, nesse caso, o curso de formação de gestores de projetos indígenas, prevê a formação de indígenas que retornarão as suas organizações, comunidades e aldeias para atuação no perfil de gestores indígenas, mediadores qualificados no campo indígena e na configuração indigenista. O que ocorre se o campo indígena não absorve esse agente, e o perfil criado, a priori, não se encaixa na configuração indigenista?

As afirmações de Maria sobre não ser gestora, não ter projetos, de que não é possível se tornar gestora sem apoio do movimento, segundo ela, são as condicionantes que criam o perfil de fracasso.

Contudo, Maria apresenta uma situação que sugere outras reflexões.

*Aí chega o tuxaua, a mulher dele, dizendo que eu fiz o curso e que não dei retorno pra comunidade, que não apoiei a organização, que não fiz projeto, que não trouxe recurso... Me cobram de que, se eles mesmo junto com a organização e a comunidade não fazem nada também? Aí ficam falando que eu não dou retorno, dizendo que eu fiz tudo em Manaus menos projeto, que fui pra minha filha nascer... Tá eu tenho meus motivos pessoais, mas eu queria também fazer esse trabalho, mas não me deram as condições. Aí eu decidi: também não quero ser gestora, não quero!*

Os indígenas, indicados pelo movimento indígena, recebem a formação para gestão de projetos, e ao retornarem as suas organizações, comunidades, aldeias, são cobrados dos resultados dessa formação. São cobrados para fazer projetos, angariar recursos, resolver demandas. Se os indígenas não ocupam esse lugar previsto pelo movimento indígena, e se escolherem não ocupar esse lugar, que é o caso de Maria, que lugar ocupam? Quais arranjos o movimento indígena cria diante dessa possibilidade?

A conversa com a Maria a cada minuto me rendiam mais reflexões. A um dado momento, lembrei-me de um fato ocorrido no curso de Gestão de Projetos no Centro Amazônico de Formação Indígena - CAFI<sup>60</sup>. Trabalhando nesse curso como professora da disciplina “Monitoramento e Avaliação de projetos”, me chegaram às mãos um projeto de beneficiamento do cupuaçu na Terra Indígena Barreira da Missão. Lendo o projeto, recordei do projeto de Maria e busquei saber mais informações. O indígena que apresentava esse projeto era da etnia Tikuna, de Barreira da Missão do Meio. Ao ser apresentada para esse aluno, pergunto a ele se este projeto já existe em Barreira da Missão, pois eu já tinha orientado um projeto similar a este para região. Ele responde que existe um projeto que está iniciando, e que o projeto que ele apresenta prevê a continuidade desse primeiro projeto.

*Esse projeto quem me ajudou a escrever e a pensar foi Maria, que fez o curso de gestores do PDPI. O projeto dela faz uma parte, e o meu é complementar ao dela. Por isso que ela me ajudou e fez junto comigo.*

Ao lembrar desse fato, questiono Maria. “*Maria, você ajudou E., do curso do CAFI a produzir o projeto dele? Eu fui professora no CAFI e quando conheci E., lembrei de você...*”

*Professora, eu ajudei o E., que tinha muita dificuldade em entender os termos técnicos, em pensar as atividades do projeto. Não sei se a dificuldade dele tava só em entender o português, porque ele tinha dificuldade mesmo... Eu contei pra ele como foi no curso do PDPI, falei pra ele do meu projeto e ele achou que podia pensar um projeto para complementar o meu. Eu não achei ruim, achei boa ideia e ajudei ele. Eu gosto de ajudar nessas coisas, acho que eu estudei bem pra fazer isso. Já que eu não sou gestora, eu ajudo a formar gestores, que nem o curso! Sou professora de formar gestores, mas não sou gestora.*

Assumir a função de “*formar gestores mas não ser gestora*”, garante a Maria um lugar na configuração indígena. Tal lugar ameniza o fato dela ser considerada como aquela

---

<sup>60</sup> O Centro Amazônico de Formação Indígena -CAFI, desenvolve cursos de formação técnica e política para lideranças indígenas. Os cursos oferecidos são de Gestão Etnoambiental e Gestão de Projetos.

que *não deu retorno a comunidade* motivada por interesses pessoais, revelando mais uma das estratégias indígenas.

### **3.6 “Os gestores não podem fracassar, eles precisam levar o movimento indígena”**

Nas primeiras conversas com João, ele disse que os gestores do Médio Solimões tinham “*sumido*”: “*eles não estão no movimento, nem nas organizações... só o José, que faz o trabalho lá em Alvarães*”. Com essa informação, decidi estabelecer contato com o gestor formado pelo curso, José Mayoruna, do município de Alvarães. Ao saber da minha estadia em Tefé, ele me convidou a visitá-lo e auxiliá-lo com consultorias.

José assumiu a Coordenação de Assuntos Indígenas de Alvarães, instância de política pública diretamente ligada a Prefeitura Municipal. Segundo José, ainda na gestão municipal em exercício, tal coordenação se tornará Secretaria Municipal de Assuntos Indígenas. Neste caso, o gestor de projeto havia assumido função pública.

Encontro José em Alvarães, em uma sala da Secretaria Municipal de Educação, cedida a Coordenação de Assuntos Indígenas. No horário marcado, sou recebida por ele, que me apresenta a todos como *professora do curso de gestores*. Após os cumprimentos e devidas apresentações, José me pergunta: “*A sua pesquisa vai nos ajudar a montar a associação de gestores indígenas?*”.

Apesar de saber do interesse de José em relação a criação de uma organização, orientei nosso encontro estritamente ao convite de consultoria. No decorrer das negociações sobre a consultoria, procuraria estabelecer momento oportuno para conversar sobre a pesquisa.

José me apresentou o projeto de governo para a futura Secretaria Municipal de Assuntos Indígenas. O projeto dissertava sobre os objetivos, linhas de ação, financiamentos e

ações de política municipal em conjunção com a Secretaria de Estado para os Povos Indígenas. O projeto, bem elaborado, contava com um quadro de funcionários: secretário, administrador, gestores indígenas e antropólogo. O convite de assessoria cabia ao cargo de antropólogo da instituição. Sem condições de aceitar tal empreitada pela relação de pesquisa que ali se estabeleceria, recusei a oferta, dizendo que leria o projeto e em outro momento daria uma resposta.

Resolvi encarar a situação criada por José, norteando a conversa em relação às políticas indigenistas municipais. Pedi para gravar nossa conversa, sobre a conjuntura do movimento indígena no Médio Solimões e a política indigenista municipal. José introduziu a conversa sobre a questão da saúde indígena.

*Essa situação do movimento indígena, a vinda da questão da saúde indígena [...] a saúde indígena beneficiou muito, mas as organizações não estão preparadas para receber o volume de recursos maior, até porque nenhuma organização hoje tem competências para administrar grandes recursos, a não ser aquelas organizações do Rio Negro que tem assessores 24 horas [...] Tem que ter administrador, técnico de contabilidade; mas nem todas as pessoas são capacitadas pra isso, muita gente fez o básico, que foi esses assuntos que tivemos no nosso curso, mas nem todo curso tem essas especificidades [...] Então, eu tenho essas preocupações, aí cada um que quer criar sua organização para conseguir recursos tem que pensar nessas coisas. Quem me procura para pedir assessoria, eu sempre oriento isso, para fazer organização tem que ter esses cuidados, não é só criar, e dizer agora tenho uma organização [...] se você cria uma organização, passa dois, três anos sem projetos, aí eles pensam “ah, ninguém usou, não tem nada pra pagar!”, claro que tem que pagar! Mesmo se for isenta, tem que declarar todo final de ano, se você paga ou não, depende da categoria de organização que você tá criando [...]*

José apresenta um perfil que corrobora com a categoria *gestor indígena*. Muito experiente, expõe com clareza suas análises sobre o movimento indígena na região do Médio Solimões, avaliando a todo momento as ações da política indígena. Demonstra que o curso é mais uma etapa em sua trajetória política, necessária para que ele estabeleça outras redes de relação com agentes indigenistas e indígenas. Essas redes são fortalecidas por sua habilidade

em articular os seus interesses indígenas às intencionalidades indigenistas, e sua disponibilidade em aprender os códigos da administração pública, que o levou a assumir um cargo no Estado.

Ao refletir sobre os projetos indígenas, José diz:

*Então os projetos são uma parte da organização. Se você não compreender desse jeito, não vai pra frente. Hoje, fazendo uma avaliação dos povos indígenas, eles tão muito “que venha a nós”, eles não se preocupam nas consequências, de que retorno isso vai ter, eu me deparo muito com essa situação, como gestor. É projeto... por exemplo, projeto de fiscalização, aí vamos comprar isso, vamos comprar aquilo... coisas que não estão previstas no projeto, mas aí ninguém se preocupa em como vamos manter o barco, como vamos manter os equipamentos, gasolina, alimentação pra quem vai fazer a fiscalização... esse é o primeiro impacto do projeto. Quando o projeto acaba, quem vai dar gasolina pra continuar a fiscalização? Então, tem que pensar que o projeto é o pontapé inicial, e que depois temos que seguir pra dar continuidade... tem que pensar: qual o potencial que a gente tem pra manter esse projeto? Depois que terminar o projeto, como é que vai ser?*

Sua afirmação nos remete a relação de dependência que os projetos podem gerar. Os projetos mobilizam bens e recursos externos as aldeias/comunidades, que se não forem bem planejados, inclusive se seus impactos não forem mensurados, acarretam dependências. José orienta sua reflexão pensando nos impactos dos projetos nas comunidades indígenas. Os projetos, nessa perspectiva, ao invés de trazerem soluções, criam problemas.

Sobre o papel do gestor e sua atuação através dos projetos, José pondera:

*Acho que aí que cabe o papel do gestor, de pensar os projetos de dentro pra fora, não de fora pra dentro, porque se as pessoas não sabem por que estão fazendo esse projeto, é mesmo que nada, o projeto vai e não resolve nada[ ...] daí acabou o dinheiro, acabou o projeto, e não solucionou o problema. Do jeito que penso, não tem que ser assim!*

José faz sua análise sobre a conjuntura do movimento indígena na região do Médio Solimões apresentando as fragilidades e impactos das organizações indígenas e projetos nas ações de política indígena.

*Quando se fala em movimento indígena, seja ele das organizações daqui, só pensam esse lado: tem projetos pra comunidade? Quanto tempo vai resolver os problemas? Nenhuma das quatro organizações daqui cria esse pensamento, essa linha de ação, esse plano de vida como a gente aprendeu no curso. A AMISM, por exemplo, qual plano de ação que ela tem? Nenhum, porque está submisso as asas da FUNASA, sobrevive porque FUNASA paga salário pra eles viver. Desse jeito não faz movimento. A única que não está debaixo da asa da FUNASA, que ainda se estica um pouco longe é a SEI (Serviço de Educação e Saúde Indígena), mas as outras três estão debaixo da asa da FUNASA, não tem como sair não. Pra fazer movimento, eles tem que sair dessa relação, tem que ir fazer política nas bases. A força da política indígena é isso, é as bases, as comunidades. Não adianta ter quatro representantes que vão fazer documentos e assinar, se não tem o apoio das bases... essa é a forma. Nenhuma dessas organizações chega lá na FUNAI, na FUNASA e diz: tá aqui meu plano de ação, é assim que trabalhamos, qual dessas faz isso? Não faz, porque tá tudo recebendo apoio dos órgãos governamentais. O movimento indígena dos tempos antigos já se perdeu. Quantas vezes eu, papai, meu irmão G. fomos pras discussões do movimento, as vezes a gente passava fome, sem dinheiro pra lanchar, só pra ir fazer reunião pra conquistar os direitos dos povos indígenas... pra gente que viu esse movimento indígena acontecer, é muito dolorido ver as organizações e o movimento hoje, vendido pra política governamental.*

Fazendo duras críticas ao movimento indígena institucionalizado, sua atual condição revela tensões: José assume um cargo governamental, num espaço legítimo conquistado pelo movimento indígena. Essa situação demonstra as dinâmicas e negociações das configurações indígenas, face as mudanças no contexto interétnico das relações com o Estado brasileiro.

*Por isso que os gestores não podem fracassar, eles precisam levar o movimento indígena. A gente não pode dizer nosso ponto de vista porque vão dizer que a gente tá querendo tomar a vaga do pessoal da organização. A gente não aprendeu isso, a gente aprendeu a ser gestor pra auxiliar a organização, a comunidade, pra entender melhor a política dos projetos, das instituições do governo, pra fazer como a tradução de tudo isso pras comunidades.*

A compreensão de José sobre os gestores indígenas como agentes importantes na política indígena com atuação voltada ao movimento indígena, expõe de modo negativo o fracasso dos gestores, entendido como fracasso do movimento indígena. Novamente a tona a questão do fracasso. Nesse contexto, o fracasso está atrelado a incapacidade do gestor de articular as políticas indígenas e indigenistas.

### 3.7 “Eu não sou o que meu pai é”

Ao ser apresentada ao administrador da FUNAI, conheci por seu intermédio o senhor S. *Tikuna*. Funcionário da FUNAI há 15 anos, coordenador das organizações Associação Cultural dos Povos Indígenas no Médio Solimões e Afluentes – ACPIMSA e Organização dos Povos Indígenas da Terra Indígena Barreira da Missão – OPOTIBAM, é uma liderança de longa data no movimento indígena da região do Solimões. Além de funcionário público, é também professor e agente de saúde, “*não tem nada que eu não saiba fazer!*”

O administrador da FUNAI me apresentou a S., dizendo que ele queria conhecer a “*professora do curso de gestores, que deu aula pra meu filho.*” Me apresentei a ele, perguntando quem era seu filho. “*Joaquim, professor também!*”.

Conversei com S. sobre a pesquisa e pedi o contato de Joaquim, para marcar um encontro com ele. “*Professora, a senhora não vai se arrepender! Joaquim aprendeu muito no curso dos gestores indígenas, a senhora vai ver!*”. A afirmação de S. me deixa bastante receosa, mas aceito buscar Joaquim e conversar com ele sobre a pesquisa.

Ligo para Joaquim, marcando um encontro. Ele me diz que é melhor eu ir à casa dele, porque ele fica a tarde cuidando das crianças e da avó idosa e tem saído pouco. Aceito o



convite de ir a sua casa. Ao chegar, ele me recebe pedindo muitas desculpas, dizendo que sabia que eu estava na cidade e que ele não pode me oferecer ajuda: *“Mas se a senhora quiser conversar comigo e gravar as coisas, eu lhe ajudo sim”*.

Início a conversa apresentando minha pesquisa para Joaquim, dizendo que se trata do meu projeto de mestrado, que pretendo conversar com os indígenas que fizeram o curso de gestores. Joaquim já me diz que não vai ser fácil, porque muitos gestores *“não trabalham como gestores”* e *“não dão retorno pra comunidade”*.

Na afirmação de Joaquim aparecem elementos que já tinha identificado em outras conversas. As expectativas em relação à função do gestor, compreendida como um trabalho, como um cargo a ser exercido na política indígena. Outra expectativa é o retorno que a comunidade, movimento indígena, política indígena espera desse agente. *Não dar retorno* é uma afirmação constante quando se referem a indígenas que não *atuam como gestores*. Ficam as perguntas: O que é *dar retorno*, no que consiste *não dar retorno*? Onde é o lugar do gestor que *trabalha, atua* como gestor indígena?

Com isso, pergunto a Joaquim se ele *trabalha como gestor*. Ele, logo me questiona: *“A senhora só vai querer conversar com quem é gestor?”*. Digo a ele que ainda não entendo o que é ser gestor, o que faz de alguém ser gestor. Joaquim, avalia:

*No movimento indígena eu não trabalho, isso é do meu pai, com a OPOTIBAM. Eu tô com ele de vez em quando. Lá em Porto Praia até agora não levantaram uma organização, a aldeia lá é grande, tem casas... Nos tempos que eu tava fazendo o curso de gestores, eu falava pra eles que tinha que fazer uma organização... em várias reuniões eles falam de fazer a organização, eles tratam desse assunto, mas ninguém quer ir fazer, ir realizar mesmo....*

Joaquim trabalhou como professor na Aldeia Porto Praia, no município de Uarini. Nesse mesmo período, ele cursou a formação de gestores indígenas. Para Joaquim, a função de gestor indígena está diretamente ligada ao trabalho nas organizações indígenas.

*Sem organização indígena eu não podia fazer o trabalho de gestor. Eu fiz as atividades do curso, fiz reunião, falei com cacique, fiz diagnóstico rápido participativo... Mas não deu certo, porque não tem organização. O trabalho do movimento como o meu pai faz é diferente do gestor. O gestor é pra projetos, pra organização, pra trazer recursos. A liderança do movimento é mais que isso.*

Joaquim é filho de uma liderança indígena influente do movimento indígena da região, presidente duas das organizações indígenas e funcionário da Funai. Sua participação no curso foi orientada pelo seu pai, que preparou sua inscrição e o enviou para o curso. Apesar de não ter sido por sua escolha, Joaquim avalia os resultados do curso:

*Pra mim, o resultado do curso é que eu aprendi várias coisas, onde a gente começa o projeto, como a gente faz, eu achei que o resultado do curso foi muito bom. Das coisas que aprendi, eu aprendi a fazer ata, relatório, como mandar os documentos da organização, como fazer um projeto, como reunir com as pessoas pra ser participativo, como falar os termos técnicos dos projetos, ver o que é bom pra aldeia, o que não é bom.*

Os resultados do curso são mensurados na aquisição de capacidades como aprender a fazer documentos, relatórios, atas e projetos. A aquisição dessas capacidades de gestor exigem resultados, expressos na cobrança da comunidade, da organização indígena sobre o retorno à comunidade.

*Não dá sempre pra responder essas cobranças, mesmo quando ele (referindo-se ao pai) me ajuda. Eu não sou o que meu pai é, ele me cobra, o pessoal da comunidade cobra... eu sei que tem que fazer alguma coisa com o que eu aprendi, mas não dá. Eu ajudo com as coisas que aprendi, mas não ajudo muito, porque as pessoas falam comigo achando que sou o meu pai que vai resolver os problemas. Eu queria fazer um projeto, trazer dinheiro pra comunidade, pra mim também, mas não é fácil...*

*Gestor pode ser em qualquer área: gestor de colégio, de posto de saúde... Eu entendo que o gestor que eu aprendi é gestor pra projetos. O gestor de projetos é aquele que articula os recursos de fora, em forma de projeto, pra comunidade. Como eu não consigo fazer essas coisas direito, não sou gestor. Mas também não sou o que meu pai é. Meu pai é liderança.*

Novamente, a função do gestor é vinculada aos projetos, e a liderança é colocada em outro patamar, ligado ao movimento indígena. Ao se diferenciar do seu pai, Joaquim assume outro lugar: expressa o caráter individual orientado por escolhas distintas (não ser gestor, não ser liderança). Porém, apesar de não assumir esse lugar, ele usufrui dos benefícios que ter acesso aos capitais simbólicos, culturais e econômicos que este lugar dispõem. Joaquim utiliza do capital adquirido no para fazer o *currículo* e acessar outras oportunidades.

*Fui fazer o curso de gestores porque era bom, era uma oportunidade para viajar e aprender mais coisas. Mas não significa que eu vou atuar nas coisas. Não tem como fazer isso, é que nem escola, as pessoas estudam, mas a gente não sabe o que elas vão fazer com o estudo. O curso de gestores me ajuda a ter outras oportunidades, a fazer outros cursos, a viajar e conhecer muitas coisas. Tá no meu currículo, é importante! Qualquer curso que aparecer aí eu tô me colocando! Chegou agora um edital da Funai, eu vou me inscrever nesse também[...] Lá da universidade de Brasília, tão oferecendo 10 cursos por lá, pra indígenas[...] Vou sempre fazer cursos, é importante pra mim.*

E a conversa com Joaquim é interrompida, pela chegada de seu pai. Despeço-me de Joaquim, dizendo que quero continuar a conversa em outro momento. A conversa não foi retomada. Meses depois, encontro com Joaquim em Manaus, fazendo uma seleção de bolsas para universidades em Manaus. Como afirmado por Joaquim, ter acesso a “*outras oportunidades, a fazer outros cursos, a viajar e conhecer muitas coisas*” possibilitava

experiências e o estabelecimento de novas relações, que para ele, eram importantes em sua trajetória.

### **Considerações finais**

As reflexões aqui tecidas pretendem abrir desdobramentos e possibilidades de análise que extrapolem essa dissertação, tendo em vista que a configuração atual das políticas indígenas e indigenistas criam espaços de avaliação sobre as estratégias políticas historicamente adotadas tanto do ponto de vista do Estado, considerando o PDPI/MMA, e das políticas indígenas.

Ao considerar por configuração da política indigenista o curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia – PDPI/MMA na sua concepção e execução, e confrontá-lo com a configuração da política indígena, apresentando quatro indígenas formados por esse curso e os efeitos sociais na trajetória desses agentes, alguns elementos são pertinentes na análise aqui proposta:



Compondo a configuração da política indígena, destaco:

- a) Escolha de lideranças indígenas para a formação;
- b) Arranjos para manutenção das lideranças indígenas no período de formação;
- c) Expectativas dos projetos: o retorno para comunidade;
- d) Como gestor indígena, realocar esses agentes na dinâmica da política indígena.

O curso de *Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia* é reflexo das demandas do movimento indígena contemporâneo em relação as políticas públicas. Cada vez mais, os indígenas tem se mobilizado entorno das discussões sobre processos de formação e escolarização, no que se refere ao acesso ao bem simbólico *educação*, entendido como ferramenta necessária no contexto das relações interétnicas. Trato *educação*, considerando-a sob a perspectiva assumida pelos indígenas, entendida como processos cognitivos de aquisição de conhecimentos. Vale ressaltar que compõe o pacote *educação*, os comportamentos, atitudes, uso do corpo e rotinas que o espaço escolar/formativo

promove. Com isso, abre-se um leque de possibilidades tanto na promoção de ações voltadas a educação quanto às possibilidades de análise desses processos de escolarização e formação indígenas.

Portanto, o curso compõe o pacote *educação*, no sentido de capacitar indígenas, configurando um espaço para a transmissão de conhecimentos específicos sobre *projetos*. Este espaço (PDPI/MMA) se caracteriza por uma política indigenista institucional, de caráter demonstrativo, que resulte em experiências que possam ser efetivadas como políticas públicas.

Na política indigenista do PDPI/MMA, o curso atende as expectativas institucionais e dialoga com as demandas indígenas, que agenciam essas ações. Nesse sentido, o curso de *Formação de Gestores de Projetos Indígenas* é promovido pela confluência dos interesses indigenistas e indígenas.

Ao garantir a execução do curso, cabe aos indígenas promover a escolha de lideranças indígenas que receberão a formação. Essa escolha, que a primeira vista pode parecer deliberada atendendo aos conformes do edital e currículo, já revela as intencionalidades indígenas no processo. Quem são os indígenas aptos a receber a formação? Esses indígenas, legitimados como lideranças, correspondem quais expectativas, do ponto de vista do curso e das comunidades/organizações que os indicam?

Nesse caso, grande parte dos indígenas que fizeram o curso eram lideranças que já haviam participado de outros processos de formação e que assumiam funções relevantes nas suas organizações, aldeias e/ou comunidades. Eram professores indígenas, agentes de saúde, funcionários públicos (Funai, Sesai) e lideranças com cargos em organizações indígenas (secretário, vice-presidente, tesoureiro, representante de departamentos diversos que compõem as organizações).

Esta situação revela o acúmulo de papéis sociais exercidos por alguns indígenas que devido a sua qualificação, assumem várias funções e cargos. Resulta também em conflitos e tensões, nem sempre expostos na configuração indigenista, mas altamente evidenciados nas configurações indígenas, nas relações de poder e de acesso a bens simbólicos, recursos financeiros, redes de relação). Nesse contexto, cabe a crítica de SOUZA LIMA (2010:16), que afirma como um dos efeitos do acelerado *protagonismo indígena* é a despolitização da ação de representantes indígenas e sua tecnificação aos moldes desenvolvimentistas.

As trajetórias das quatro lideranças aqui apresentadas revelam essas tensões. João e José acumulam várias funções e papéis sociais, sendo a função *gestor indígena* mais uma a compor para a legitimação como lideranças indígenas. Ter participado de outros processos de formação é algo em comum na trajetória desses agentes. Para ambos, cada processo de formação trouxe mais capacidades e conhecimentos para lidar na *lógica dos projetos*.

Nas trajetórias de Maria e Joaquim esse fato se revela de outro modo. Maria fez o curso de formação pelos *imponderáveis da vida*, em substituição a uma outra candidata. Joaquim, filho de um funcionário da Funai e liderança indígena, assumiu a candidatura no curso por influências e expectativas de seu pai, em parte correspondidas por Joaquim, mas sem as intencionalidades da função *gestor indígena*.

Para a candidatura ao curso, os indígenas deveriam ser indicados por suas organizações, afim de garantir como contrapartida, a manutenção dos indígenas no período de formação. Essa manutenção consistia no apoio das organizações em relação a produção e elaboração dos projetos, recepção e alojamentos dos monitores do curso e condições materiais e logísticas para as atividades realizadas nos módulos de dispersão.

Esses arranjos para a manutenção dos indígenas no período de formação também revelam o modo como a política indígena estabelece a relação com os futuros *gestores indígenas*. Receber apoio da organização indígena e da comunidade demonstra a



disponibilidade da política indígena (comunidade/aldeia/organização indígena) em receber o *gestor* e o legitima mediante a configuração indigenista, que almeja um *gestor indígena* com habilidades de articulação política. No decorrer do curso, o indígena que não contava com esse apoio era *desprestiado*, em detrimento daquele indígena que trazia consigo as redes de relações políticas e apoio da comunidade, tratado com *prestígio*. Esse *prestígio* construído entorno do *ser gestor*, construía relações de superioridade baseada no bom êxito individual do indígena, contraditórias a concepção de que os gestores indígenas representavam seus coletivos (comunidades, aldeias, povos, terras indígenas), concepção também construída no processo de formação.

É interessante problematizar essas relações de *prestígio* no curso. Muitas vezes, o indígena que não demonstrava grandes habilidades de articulação política, considerado *desprestigiado*, estava tão politicamente localizado quanto aquele que esbajava habilidades políticas e apoio da comunidade, considerado com *prestígio*. Este *prestígio*, atribuído pelos *professores*, resultava em tensões em sala de aula. Presenciei uma situação na qual um indígena questionava o *professor* em relação a uma atividade que deveria ser realizada com a participação da comunidade. O questionamento girava em torno da acusação de que alguns indígenas realizaram as atividades sem consultar a comunidade, enquanto outros não realizaram as atividades porque a comunidade não autorizou sua execução. Até que essas situações fossem esclarecidas, não realizar o trabalho era *desprestígio* para o *gestor indígena*.

Nas trajetórias de João e José, o *prestígio* era atributo dado a eles pelos *professores* e outros indígenas do curso. Maria, considerada *desprestigiada*, deu uma reviravolta em sua trajetória enquanto *aluna* quando apresentou um projeto com apoio da comunidade e de órgãos municipais. Para Joaquim, a falta de habilidades políticas para ser *gestor indígena*

estava relacionada a sua juventude e pouca idade, atrelada as críticas ao seu pai “*que mandou menino pra fazer coisas de liderança experiente*”.<sup>61</sup>

Um entendimento partilhado pelos indígenas no curso, e sob o qual havia um grande esforço de desconstrução durante a formação, é que os *gestores indígenas* eram *escritores de projetos*.<sup>62</sup> Porém esse entendimento era compartilhado nas comunidades/aldeias/organizações indígenas quando cogitavam aos gestores à expectativa de projetos. Os gestores indígenas eram cobrados a produzir projetos e trazer recursos à comunidade e este retorno era esperado a cada módulo do curso. Um desafio enfrentado pelos indígenas era explicar que os recursos e projetos não chegariam ao término do curso e no primeiro projeto escrito.

No momento de escrita dos projetos, após todo o processo de diálogo, participação da comunidade, elaboração de diagnósticos, pairava uma grande ansiedade e expectativa por parte dos indígenas e da coordenação do curso sobre a aprovação de projetos. Por arranjos institucionais, o curso<sup>63</sup> tinha a disposição recursos para aprovação de projetos produzidos pelo próprio curso. Tal situação acentuava as expectativas dos projetos no decorrer do curso e gerava disputas, pois todos queriam produzir o *projeto ideal* para ser financiado com recursos do curso. Exemplos dessas disputas se revelavam na relação com os monitores, escolhidos como aqueles que *entendiam melhor dos projetos*<sup>64</sup>. Os monitores que *entendiam melhor de projetos* eram disputados, ao considerar que ser orientado por eles aumentavam as chances quanto à aprovação dos projetos.

Um elemento que compunha a expectativa dos projetos é o *retorno* para comunidade, entendido como projeto aprovado e recursos financeiros. É de anseio das comunidades e das

---

<sup>61</sup> Afirmação feita por José, quando questionei sobre a participação de jovens no curso. Realizada em 09/11.

<sup>62</sup> Afirmação de Gersen Baniwa, na aula inaugural

<sup>63</sup> O curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas do Corredor Central da Amazônia utilizaria recursos do projeto Corredor Central da Amazônia, do item componente indígena.

<sup>64</sup> Os professores e os monitores eram categorizados pelos indígenas como aqueles *que entendiam melhor de projetos* e *aqueles que eram bons professores*.

organizações indígenas que a liderança indicada à capacitação, reverta os conhecimentos aprendidos em projetos. Nas trajetórias de Maria e Joaquim, o fato de terem se tornado gestores indígenas sem projetos, do *não retorno* à comunidade, os coloca passíveis de inúmeras críticas e julgamentos pela política indígena, que os categoriza como *fracassados*. Apesar de João e José não terem dado o retorno a comunidade por meio de projetos, a atuação deles na política indígena e na política indigenista municipal, respectivamente, os localiza em um espaço distinto: são gestores indígenas *bem sucedidos*.

A categoria *bem sucedidos* e *fracassados* conflui com as possibilidades do indígena, formado *gestor indígena*, se realocar na dinâmica da política indígena. Considerado *bem sucedido* ou *fracassado*, o lugar que este gestor assume está diretamente atrelado à trajetória que ele constrói após a formação. Como liderança no movimento indígena, agente da política indigenista municipal, professora de outros indígenas em processos de formação, e motivado por interesses particulares construídos a partir do conhecimento apreendido na formação de gestores indígenas, as trajetórias dessas lideranças revelam as múltiplas possibilidades de atuação que assumem os gestores, que ora acionam mecanismos individuais, ora coletivos, mudando a configuração indígena de acordo com as circunstâncias que lhes são apresentadas.

Compondo a configuração da política indigenista, destaco:

- a) Curso de Formação de Gestores de Projetos Indígenas: concepção e execução;
- b) Gestor indígena;
- c) Projetos Indígenas;
- d) Resultados do curso e continuidades.

O curso, desde sua concepção e execução, foi construído de modo processual com a participação indígena. Esta participação foi efetivada ao elaborá-lo como um projeto político formulado e executado pela conjunção de organizações indígenas, indigenistas e órgãos governamentais; pela presença de indígenas em instâncias consultivas e deliberativas; com

indígenas executores de atividades do curso no campo administrativo e de formação (professores), e como avaliadores do processo formativo após seu término.

Mesmo se as intencionalidades indígenas e indigenistas entravam em atrito nas instâncias decisórias para o andamento do curso, como por exemplo, na utilização dos recursos destinados à formação, nas atividades realizadas nos módulos de dispersão, as tensões eram amenizadas pelos objetivos partilhados pelos indígenas, que requisitavam a formação como ferramenta política para o movimento indígena, e pela política indigenista que fazia uso dos recursos e do capital simbólico na execução de políticas indigenistas.

A categoria *gestor indígena*, construída no processo de formação e apropriada pelos indígenas, se configurou como o *modus operandi* negociado nas configurações indígenas e indigenistas. *Ser gestor* resultava em lutas de poder, não só por posições mas também por representações e recursos na lógica dos projetos e da política indígena.

As apropriações do *ser gestor* revelada nos discursos e projetos agregavam elementos específicos que mostram a dinamicidade dessa apropriação: ao ser acionado na configuração indígena, o *gestor indígena* era um **representante**, que confrontava os interesses indígenas aos recursos e projetos indigenistas. Ao ser acionado na configuração indigenista, o gestor indígena era um **mediador** que aliava a disponibilidade de recursos/intencionalidades da configuração indigenista aos interesses indígenas.

Ao ser considerado **mediador**, cabia a função do gestor traduzir as regras, as exigências e os mecanismos dos projetos de forma compreensível a suas comunidades e organizações indígenas. Como **representante**, o gestor pautava as demandas indígenas, de modo que elas orientariam as ações indigenistas. Pela dinamicidade das relações, o *gestor indígena* acionava esses recursos conforme se apresentava a configuração.

A função dos *gestores indígenas* era gerir *projetos indígenas*. Gerir, nesse contexto e com as devidas ressalvas, pode ser compreendido na reflexão apresentada por Souza Lima (2002:16), que afirma

“Gerir sinaliza-nos ao controle cotidiano de uma administração que, débil, perpassada por interesses pessoais e redes de clientelas, que seja, onde os interesses de grupos são muito mais fortes que chamados cooperativos, por vezes mais figuração que prática efetiva, ainda assim representa este “tutor” de coletivos, controlador de espaços, mantenedor dos desiguais em seus nichos.” (grifos meus)

Nesse sentido, o papel do gestor indígena se atrela a um controle administrativo das práticas burocráticas exercidas nas organizações indígenas, geralmente, proponentes dos projetos. Sua atuação perpassa pela relação que estabelece com as redes de agentes envolvidos na execução dos projetos, agenciando, conforme apresenta Weber (1991: 141), um tipo ideal de “dominação legal” de caráter racional. Isto é, a ideia de que para funcionar conforme os objetivos pretendidos, é preciso uma racionalidade (com respeito a fins, a valores ou os dois) e um ordenamento de instâncias com relações de hierarquia, determinação de competências, atribuições de poder de mando, limitação fixa de meios coercitivos, denominados de “autoridade institucional” (idem: 142). No caso dos gestores indígenas, tal racionalidade, por vezes, é mediada por interesses pessoais, que figuram o *modus operandi* da burocracia.

Os *projetos indígenas* tratam-se de projetos sociais, aos moldes de ação baseados no planejamento racional, na execução de atividades para atingir determinados objetivos, utilizando de recursos financeiros pré-estabelecidos e por determinado período de tempo. O léxico *indígena* ao projeto, pretende conferir a este o caráter diferenciado. Além de ter como alvo os povos indígenas e seus territórios, os *projetos indígenas* colocam em relação os interesses indígenas, nas formas diferentes de agir e pensar. *Projeto indígena* é uma forma

específica de relação entre a configuração indígena e indigenista, imersa em assimetrias e desigualdades.

Identificadas as assimetrias e desigualdades nas práticas e linguagens dos projetos, cabe ao gestor indígena transformá-las como possibilidade de protagonismo e autonomia para os indígenas. Ao dominar a linguagem dos projetos, os indígenas podem estabelecer o controle sobre as políticas indigenistas que lhes são apresentadas, conseqüentemente adquirem maior poder de negociação e conhecimento e reduzindo as assimetrias, na perspectiva de capacidade de ação, entre indígenas e não indígenas nas configurações indigenistas.

Outro aspecto relevante dos projetos indígenas, na discussão realizada no processo de formação, é que os projetos se tratam de ferramentas externas as lógicas indígenas, portanto, nem sempre são respostas aos problemas que visam ser solucionados por essa ferramenta. Os projetos indígenas ajudam a resolver ou encaminhar a solução de um problema, mas não o solucionam completamente. A alternativa dada aos indígenas é que os projetos façam parte de um *plano de vida* da comunidade, um planejamento de ações a longo prazo, que contemple a gestão dos territórios, dos recursos naturais, que assegurem a *reprodução física e cultural dos povos indígenas*, como mencionado na Constituição de 1988.

O curso do Corredor Central da Amazônia na avaliação da política indigenista, obteve um êxito bastante expressivo: dos trinta e oito indígenas que foram aprovados para o curso, trinta e três finalizaram e formaram-se como *gestores indígenas*. O êxito do curso pode ser explicado pela rede de articulação que garantiu sua execução, mobilizando duas universidades, duas organizações indígenas de ampla abrangência e recursos financeiros conjuntos, contemplados do PDPI/MMA e projeto Corredores Ecológicos.

O impacto do curso como ação de extensão da Universidade Federal do Amazonas propiciou a criação de um espaço para discussão de políticas acadêmicas para povos

indígenas, como também sensibilizou instâncias de gestão da universidade (reitorias e pró-reitorias) a buscarem dialogar com a antropologia, afim de pensar políticas indigenistas.

Um dos resultados esperados pelo curso era o financiamento de projetos elaborados pelos gestores indígenas. Para tanto, ao final do curso, foi realizado um seminário, onde os indígenas podiam dialogar seus projetos com possíveis financiadores. Esse momento de negociação dos projetos e estabelecimento de possíveis parcerias foi essencial para a compreensão dos múltiplos processos de negociação que conformam esta configuração, onde se articulam capitais simbólicos, econômicos e políticos do *projetismo*.

Na intersecção das configurações indígenas e indigenista, corroboram-se todas as expectativas e experiências interétnicas desse processo de formação. Esta intersecção, identificada pelo curso, é o campo de significados/lógicas diferenciados, de contato interétnico (entre os indígenas e os não-indígenas), de formação/aquisição do capital simbólico, de conhecimentos sobre a elaboração de projetos. Essa intersecção também se constitui como um espaço de conflitos de lógicas distintas: a lógica dos projetos e a lógica de como cada organização, liderança, comunidade pensa projetos indígenas.

Considerando o curso como espaço de intersecção, resalto que é o lugar propulsor das agências exercidas pelos indígenas em relação a configuração indigenista, e da configuração indigenista em relação aos indígenas. Essas agências orientam as práticas indígenas e indigenistas na lógica dos projetos. Podemos compreender conforme a discussão apresentada por Giddens (1989) sobre a agência significar a ação humana que faz a diferença criando espécies de poder, e a contingência, que são as conseqüências impremeditadas da ação, ou seja, como os indivíduos podem agir de forma diferente da que agiram, descaracterizando a previsibilidade completa das ações. A agência, nesses termos, é acionada pelos agentes nas configurações indígenas e indigenistas.

Portanto o curso resulta em efeitos institucionais, mensurados pela configuração indigenista nos léxicos *protagonismo indígena*, *atuação política*, *autonomia*, *participação* associados a função do gestor indígena de projetos, e os efeitos não institucionais, contemplados na vida prática dos indígenas, que ora acionam mecanismos individuais, ora coletivos, mudando a configuração indígena de acordo com as circunstâncias que lhes são apresentadas.



## Referências bibliográficas

- ALBERT, Bruce. “*Associações indígenas e desenvolvimento sustentável na Amazônia Brasileira*” In : RICARDO, Carlos Alberto. (Editor). *Povos indígenas no Brasil, 1996-2000*. Sao Paulo: Instituto Socioambiental, 2000. P 197-207.
- ALMEIDA, Alfredo Wagner Berno de. *Distinguir e mobilizar: duplo desafio face às políticas governamentais*. Revista Tipiti, 2003.
- ALMEIDA, Rubem Ferreira Thomaz de. *Do desenvolvimento comunitário à mobilização política: o projeto Kaiowá- Nandeva como experiência antropológica*. Rio de Janeiro: LACED/ Contra Capa. 2001.
- BARABAS, Alicia. *La Rebellion Zapatista y el Movimiento indio en Mexico*. Série Antropológica, 208. Universidade de Brasília, Departamento de Antropologia, 1996. 24
- BARRETO FILHO, Henyo Trindade. *Antropologia do Desenvolvimento ou Etnografia Didática? A descoberta do processo político e suas antinomias*, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Da nação ao planeta através da natureza: uma abordagem antropológica das unidades de conservação de proteção integral na Amazônia Brasileira*. Tese de doutorado, São Paulo, PPGAS/FFCHL- USP, 2001. (1996,2001,2004),
- \_\_\_\_\_. *Meio Ambiente, “realpolitik”, reforma do Estado e ajuste fiscal*. In: ROCHA, D. & Bernardo, M. A Era FHC e o Governo Lula: Transição? Brasília: Instituto de Estudos Socioeconômicos, 2004.
- BARTOLOMÉ, Miguel. *Movimientos Etnopolíticos y autonomias indígenas em México*. Série Antropológica, 209. Departamento de Antropologia/Universidade de Brasília, 1996.
- BITTENCOURT, Libertad Borges. *As organizações Indigenas na America Latina - Brasil/Mexico - 1970/2002*. Tese de doutorado. UNB, 2002.
- BONFIL BATALHA, Guillermo. *América Latina: Etnodesarrollo, Etnocidio*. Costa Rica: Ediciones FLACSO. 1982.

- \_\_\_\_\_. *Los pueblos indios, sus culturas y las políticas culturales*. Anuário Indigenista, XLV. 1985.
- BOURDIEU, Pierre. *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Tradução de Mariza Corrêa. Campinas, SP: Papius, 1996.
- \_\_\_\_\_. *A Miséria do Mundo*. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.
- CARDOSO DE OLIVEIRA, Roberto. *Ação Indigenista, eticidade e diálogo interétnico*. Estudos Avançados, São Paulo: USP, 14(40), 2000.
- \_\_\_\_\_. *O trabalho do Antropólogo: Olhar, Ouvir, Escrever*. 2 ed. 2006.
- CASTRO, Edna. *Território, biodiversidade e saberes de populações tradicionais*. In: DIEGUES, Antônio Carlos. (Org.) *Etnoconservação: novos rumos para a proteção da natureza nos trópicos*. São Paulo: HUCITEC, 2000.
- CLIFFORD, James. *Sobre a autoridade etnográfica* Em: *A Experiência Etnográfica: Antropologia e Literatura no século XX*. RJ: UFRJ. 1998.
- CONCKLIN, A. Beth & GRAHAM, R. Laura. *The Shifting Middle Ground: Amazonian Indians and Eco – Politics*. American Anthropologist. New Series. Vol 97. Nº 4 . Dec. 1995.
- ELIAS, Nobert. *O processo civilizador: uma história dos costumes*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Introdução à Sociologia*. Lisboa: Edições 70, 2008.
- FAULHABER, Priscila. *O Navio Encantado: etnia e alianças em Tefé*. Belém, Museu Paraense Emílio Goeldi, 1987.
- GOHN, Maria da Gloria. *Os Sem Terra, ONGs e cidadania: a sociedade civil brasileira na era da globalização*. São Paulo: Cortez, 2003. P.23-64.
- GLUCKMAN, Max. *Análise de uma situação social na Zululândia Moderna*. In: FELDMAN-BIANCO, Bela (Org). *Antropologia das sociedades contemporâneas: Métodos*. Editora Global Universitária. São Paulo. 2010.
- GRUPIONI, L.D.B. *Diretório de associações e organizações indígenas no Brasil*. Brasília, INEP, 1999.

- JAIME, Pedro. *Dos encontros entre o Estado e sociedade civil. Um exercício etnográfico do pensamento moderno*. Civitas - Revista de Ciências Sociais, v.5, nº1, janeiro - junho de 2005. P.69- 91.
- LIMA, Ludmila Moreira. *Dialogo intercultural e participação indígena no PPTAL*. Revista ANTHROPOLOGICAS, 2004. Ano 8, volume 15(2): 85-106.
- LIMA, Moreira Ludmila. *Diálogo intercultural e participação indígena no PPTAL*. In: Revista ANTHROPOLÓGICAS, ano 8, volume 15(2): 85-106 (2004).
- LEVY, Maria Stella Ferreira. *Prá lá de 500 anos de vicissitudes dos indígenas no Brasil*. S/D.
- MCCORMICK, John. *Rumo ao paraíso. A história do movimento ambientalista*. Rio de Janeiro, Ed: Relume-Dumará,1992.
- MENESCAL, Andrea Koury. *Historia e Gênese das Organizações Não Governamentais*. In: GONCALVES, Hebe Signorini. (Org.). *Organizações Não Governamentais: Solução ou Problema?* São Paulo: Estação Liberdade, 1996, p. 21-38.
- MONTANO, Carlos. *Terceiro Setor e a questão social: critica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2003. P.49-152.
- MONTAGNER MELATTI, Delvair. 1975. *Comentários Gerais sobre o Projeto de Desenvolvimento Comunitário Krahó*. Política e Ação indigenista Brasileira, Brasília, FUNAI, pp.43-49.
- OLIVEIRA FILHO, João Pacheco de. (org). *Indigenismo e territorialização: poderes, rotinas e saberes coloniais no Brasil contemporâneo*. Rio de Janeiro: Contra Capa, 1998.
- \_\_\_\_\_. (org). *Ensaio em Antropologia Histórica*. Rio de Janeiro, EdUFRJ. 1999.
- \_\_\_\_\_. *Cidadania e Globalização: Povos Indígenas e Agências Multilaterais*. Horizontes Antropológicos, nº 14. Novembro. Editora da UFRGS, 2000.
- OLIVEIRA, João Pacheco de. *Pluralizando tradições etnográfica: sobre um certo mal-estar na antropologia*. Em: Langdon, Esther Jean & Garnelo, Luiza (orgs.) *Saúde dos Povos Indígena. Reflexões sobre antropologia participativa*. Conta Capa/ABA, 2004.
- OLIVEIRA, Maria Jose Galleno de Souza. *A globalização da pobreza: impactos das políticas sociais do Estado Neoliberal nas democracias dos países latino-americanos*. In: Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais, VIII. 2004, Coimbra-Portugal.

- OIT. Organização Internacional do Trabalho. *Convenção n° 169 sobre povos indígenas e tribais e Resolução referente à ação da OIT*. Brasília: 1989.
- ORTOLAN MATOS, Maria Helena. *O processo de criação e consolidação do movimento pan-indígena no Brasil (1970-1980)*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Departamento de Antropologia da Universidade de Brasília, 1997. 23
- \_\_\_\_\_. *Execução e gestão de projetos indígenas: criando tradição e/ou reflexão?* In: SOUSA, Cássio Noronha Inglez de.(Org.),et al.Povos Indígenas: projetos e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Contra Capa, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Rumos do Movimento Indígena no Brasil Contemporâneo: Experiências exemplares no Vale do Javari*. Tese de Doutorado da Universidade Estadual de Campinas: Campinas – SP, 2006.
- PARESCI, Ana Carolina Cambesis. *Desenvolvimento Sustentável e Pequenos Projetos: entre projetismo, a ideologia e as dinâmicas sociais*. Tese de doutorado em Antropologia Social, Universidade de Brasília. 2002.
- PDPI, *Projetos Demonstrativos dos Povos Indígenas/PDPI*, 2009.
- RAHNEMA, Majid. *Participation*. In SACHS, Wolfgang (org.). *The Development Dictionary*. New York: Zed Books, 2005. 11ed. p. 116-131.
- RAMOS, Alcida Rita. “*O Brasil no Movimento Indígena Americano*.” Anuário Antropológico 82. Fortaleza: Edições UFC; Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro,1984. P. 281-286.
- RAMOS, Alcida Rita. "Indigenismo de Resultados". In: Revista Tempo Brasileiro, R.J., nº 100, pp.133-149, 1990.
- PARESCI, Ana Carolina. *Desenvolvimento Sustentável e Pequenos Projetos: Entre o Projetismo, a Ideologia e as Dinâmicas Sociais*. Tese doutorado UNB, 2002.
- PERES, Sidnei Clemente. *Cultura, política e identidade na Amazônia: o associativismo no Baixo Rio Negro*. Tese de doutorado, UNICAMP, 2003.
- RIBEIRO, Gustavo Lins. *Ambientalismo e desenvolvimento sustentado. Nova ideologia/utopia do desenvolvimento*. Série Antropologia, 123. Universidade de Brasília, Departamento de Antropologia. 2000. 25
- RICARDO, Carlos Alberto. (Editor). “*Política indigenista*”. In: *Povos indígenas no Brasil, 1996-2000*. São Paulo: Instituto Socioambiental, 2000. p.107-160.

- \_\_\_\_\_. “Política indigenista”. In: Povos indígenas no Brasil, 2001-2005. São Paulo: Instituto Socioambiental, 2006. p.107-162.
- SAYAGO, Doris. *A invenção burocrática da participação: Discursos e práticas no Ceará*. Tese de Doutorado em sociologia UNB, Brasília (mimeo). 2000.
- SALVIANI, Roberto. *As Propostas para Participação dos Povos Indígenas no Brasil em Projetos de Desenvolvimento geridos pelo Banco Mundial: um Ensaio de Análise crítica*. Dissertação de Mestrado, Departamento de Antropologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro/Museu Nacional, 2002.
- SANTOS LUCIANO, Gersem José. *Projeto é como branco trabalha; as lideranças que se virem para aprender e nos ensinar: experiências dos povos indígenas do Alto Rio Negro*. Dissertação de mestrado, Universidade de Brasília, 2006.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. “Para uma reinvenção solidária e participativa do Estado” In: BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos et al (org.). *Sociedade e Estado em transformação*. São Paulo: UNESP, 1999.
- SCHRODER, Peter. "Os índios são 'participativos'? As bases socioculturais e políticas da participação de comunidades indígenas em projetos e programas." In KASBURG, Carola & GRAMKOW, Marcia Maria (org.): *Demarcando Terras Indígenas: experiências e desafios de um projeto de parceria*, pp. 233-264. Brasília: 1999. FUNAI/GTZ/PPTAL.
- SCHRODER, Peter. *Os índios são “participativos”? As bases socioculturais e políticas da participação de comunidades indígenas em projetos e programas*. In: KASBURG, Carola & GRAMKOW, Márcia Maria (org.): *Demarcando Terras Indígenas: experiências e desafios de um projeto de parceria*. Brasília: FUNAI/GTZ/PPTAL, 1999.
- SCHERER-WARREN. Ilse. *A problemática da pobreza na construção de um movimento cidadão*. Revista política e sociedade, n 3, 2003.
- SILVA, Marcio Ferreira. “Antropologia e Movimento Indígena na Amazônia Brasileira.” *Comunicação apresentada no IX Congresso de Antropologia, Federacion de Asociaciones de Antropologia de Estado Espanol*, Barcelona, 2002.
- SOUZA LIMA, Antonio Carlos. *Um Grande Cerco de Paz. Poder Tutelar, Indianidade e Formação do Estado no Brasil*. Petrópolis: Vozes, 1995.

- \_\_\_\_\_. (Org.) *Etnoconservação: novos rumos para a proteção da natureza nos trópicos*. São Paulo: HUCITEC, 2000. p.165-182.
- \_\_\_\_\_. *Gestar e Gerir: estudos para uma antropologia da administração pública no Brasil*. Rio de Janeiro: Relume Dumará. 2002.
- SOUZA, Cássio Inglez de. *Perspectiva indígena sobre projetos, desenvolvimento e povos indígenas. Entrevista com Valéria Paye Pereira Kaxuyana e Euclides Pereira Macuxi*. In: SOUZA, Cássio Inglez de; ALMEIDA, Fábio Vaz Ribeiro de; LIMA, Antonio Carlos de Souza & MATOS, Maria Helena Ortolan (orgs). *Povos Indígenas: projetos e desenvolvimento II*. Brasília: Paralelo 15, Rio de Janeiro: Laced, 2010.
- STAVENHAGEN, Roberto. *Etnodesenvolvimento: uma dimensão ignorada no pensamento desenvolvimentista*. Anuário Antropológico, nº 84: Tempo Brasileiro, 1985.
- \_\_\_\_\_. *Las organizaciones indígenas: actores emergentes em América Latina*. Revista de la CEPAL, 1997.
- STIBICH, A. *Povos Indígenas, etnodesenvolvimento e sustentabilidade ambiental na Amazônia: Uma interpretação antropológica da formação do PDPI a partir dos seus documentos preparatórios, Brasília, UNB, PPGAS, (Dissertação apresentada)*. 2005.
- SVIRSKI, Enrique & CAPOBIANCO, João Paulo R. *Ambientalismo no Brasil: passado, presente e futuro*. São Paulo: Instituto Socioambiental, Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo, 1987.
- TAVARES, Inara do Nascimento. *Mapeamento das instituições governamentais e não governamentais na Amazônia Indígena: cenários a serem refletidos*. Relatório do Programa de Bolsas de Iniciação Científica da Universidade Federal do Amazonas, 2007.
- VALENTE, Renata Curcio. *A GTZ no Brasil: Uma etnografia da cooperação alemã para o desenvolvimento*, Editora E-papers, 2010.
- VERDUM, Ricardo. *Etnodesenvolvimento: nova/velha utopia do indigenismo*. Tese de doutorado em Antropologia Social. Brasília: CEPPAC/UNB, 2006.
- WACQUANT, Loïc. *Corpo e Alma: Notas Etnográficas de um Aprendiz de Boxe*. Rio de Janeiro: Relume Dumará. 2002.
- WEBER, Max. *Economia e Sociedade*, Vol. 1. Brasília: UNB, 2009.