

Anexo 3

Workshop Reflexões sobre Mosaicos



RELATÓRIO:

Este workshop foi coordenado e desenvolvido pelo Fundo Brasileiro para a Biodiversidade – Funbio, que contou com o apoio da Fundação Vitória Amazônica.

1 SUMÁRIO

2	Apresentação	3
3	objetivos	5
4	Participantes.....	5
5	Dinâmicas	6
5.1	Dinâmica 1.....	6
5.1.1	Resultados do Grupo A.....	6
5.1.2	Resultados do Grupo B.....	10
5.1.3.	Resultados do Grupo C.....	13
5.1.4	Debate da Dinâmica 1	16
5.1.5	Destaques no debate	19
5.2	Dinâmica 2.....	21
5.2.1	Grupo A	22
5.2.2	Grupo B.....	24
5.2.3	Grupo C.....	26
5.2.4	Destaques do debate	30
5.3	Dinâmica 3.....	32
5.3.1	Resultado do debate da dinâmica.....	34
6	Questionário.....	36

2 APRESENTAÇÃO

O mosaico de unidades de conservação surge com a Lei nº 9.985/00, apesar de historicamente associados à ideia de corredores ecológicos. Ele deve ser reconhecido pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), quando for solicitado pelos órgãos gestores das unidades de conservação e existir um conjunto de unidades de conservação de categorias diferentes ou não, próximas, justapostas ou sobrepostas, e outras áreas protegidas públicas ou privadas.

A criação desse conceito inaugurou um novo olhar sobre o território, no qual a gestão do conjunto deve ser feita de forma integrada e participativa, considerando-se os seus distintos objetivos de conservação. Essa inovação na forma de gestão tem como objetivo romper com o modelo tradicional, na busca da compatibilização da biodiversidade com a valorização da sociodiversidade e o desenvolvimento sustentável no contexto regional.

Como toda mudança de perspectiva, uma série de desafios para a implementação desses espaços começou a surgir, inclusive conceituais. Novos arranjos institucionais precisaram ser desenvolvidos, enfrentando, no entanto, dificuldades de legitimidade dos seus espaços de articulação social, haja vista o pouco apoio dos órgãos públicos, responsáveis pela agenda verde.

A Portaria do MMA nº 482, de 14/12/10, instituiu os procedimentos para reconhecimento de mosaicos no âmbito do Ministério do Meio Ambiente, conforme o art. 8º do Decreto nº 4.340, de 22 de agosto de 2002. Em linhas gerais, a competência do mosaico envolve elaborar o regimento interno; manifestar-se sobre proposta de solução para a sobreposição de unidades de conservação; e manifestar-se, quando provocado por órgão executor, por conselho de unidade de conservação ou por órgão do SISNAMA sobre assunto de interesse para a gestão do mosaico.

Em relação à competência específica, cabe ao mosaico propor diretrizes e ações para compatibilizar, integrar e otimizar as atividades desenvolvidas em cada unidade de conservação, tendo em vista, especialmente: o uso na fronteira entre unidades de conservação; o acesso as unidades; a fiscalização; o monitoramento e a avaliação dos planos de manejo; a pesquisa científica; e a alocação de recursos advindos da compensação ambiental referente ao licenciamento ambiental de empreendimentos com significativo impacto ambiental. Além de estabelecer uma relação com a população residente na área do mosaico.

Em 2005, o FNMA abriu o Edital nº 01/05 para “Mosaicos de Áreas Protegidas e o Desenvolvimento Territorial com Bases Conservacionistas nos Biomas Brasileiros”, que fortaleceu a estruturação de diversos mosaicos no Brasil. Ao todo, treze mosaicos foram reconhecidos pelo Ministério do Meio Ambiente, dentre eles o Mosaico do Baixo Rio Negro (MBRN).

O MBRN foi reconhecido pelo MMA em dezembro de 2010 por meio da Portaria nº 483/2010) e abrange um território de mais de 8 milhões de hectares, dentro do estado do Amazonas, contemplando um conjunto de 11 unidades de conservação de proteção integral e uso sustentável das esferas municipal, estadual e federal, conforme ilustrado na tabela 1. O território do MBRN abriga em seu interior a Reserva da Biosfera da Amazônia Central e o Sítio Natural do Patrimônio da Humanidade, Complexo de Conservação da Amazônia Central, reconhecido pela UNESCO. A região do Baixo Rio Negro insere-se no Corredor Ecológico da Amazônia Central (CCA), que é a maior área de proteção ambiental contínua do mundo, com grande importância ecológica e social.



Em 2015, o Funbio foi contratado pela Fundação Vitória Amazônica (FVA) para realizar um estudo de governança e de sustentabilidade financeira do Mosaico de Áreas Protegidas do Baixo Rio Negro. O objetivo geral é dotar o MBRN de recursos estratégicos que lhe permitam enfrentar seus objetivos de gestão.

Para subsidiar os estudos foram realizadas uma série de entrevistas, pesquisas bibliográficas, coleta de dados primários e secundários, e sistematização de análises preliminares. Mesmo assim, foi percebida a necessidade de escutar experiências de outros mosaicos, relatos de quem já trabalhou com o tema e de instituições relevantes, no intuito de traçar a melhor estratégia para o MBRN.

A partir de desafios e oportunidades previamente identificados, foram convidadas pessoas que trabalham com a temática, a fim de refletirmos juntos sobre possíveis pontos a serem desenvolvidos para a estruturação dos mosaicos. O encontro foi pensado em três momentos, buscando aproveitar o máximo possível as experiências teóricas e práticas dos participantes.

A primeira dinâmica tinha um viés conceitual e procurou discutir e identificar o papel do mosaico, ou seja, se ele possui a função de articulador, executor de projetos, ambos ou, ainda, se existem outros papéis não identificados previamente que ele pode vir a desempenhar.

A segunda atividade teve como objetivo explorar a experiência dos participantes, em especial as estruturas de governança existentes e responsabilidades vinculadas a cada instância associada aos mosaicos. Como o grupo era diverso, a dinâmica foi elaborada a fim de abarcar todas as possibilidades de contribuição, tendo sido dividida em quatro momentos: (1) desenho da estrutura; (2) apresentação do desenho; (3) críticas positivas e negativas às estruturas apresentadas; (4) contribuições.

O terceiro momento do encontro foi um pouco diferente, a proposta foi identificar, a partir das diversas perspectivas e experiências dos participantes, o elemento-chave para o fortalecimento dos mosaicos em âmbito nacional e regional. Denominada “pulo do gato”, essa dinâmica se baseou nas experiências pessoais, com enfoque em seis pontos distintos: financiamento; gestão/organizacional; regulamentação; institucionalização; contexto local; e apoio social. Por solicitação dos participantes foram incluídos também os seguintes temas: recursos humanos (qualificação); sistematização/ acesso à informação; e parcerias.

Não houve a pretensão de se obter um resultado objetivo a partir das dinâmicas realizadas, mas oferecer uma oportunidade de reflexão sobre o tema. As proposições e entendimentos construídos durante o workshop serão desenvolvidos como cenários para ponderação do conselho do MBRN, juntamente com outras ferramentas organizacionais. A partir dos insumos oferecidos, eles terão como deliberar sobre o mais adequado modelo de governança, o qual dará subsídio à elaboração de formas de sustentabilidade para o mosaico.

Por fim, foi solicitado aos participantes que opinassem sobre possíveis fontes de financiamento para os mosaicos, cujo resultado segue ao final do texto.

O workshop reflexões sobre mosaicos ocorreu no dia 10 de dezembro de 2015, na sede do Funbio no Rio de Janeiro.

3 OBJETIVOS

O objetivo geral do workshop foi realizar uma reflexão conjunta sobre temas específicos relacionados a mosaicos e identificados a partir do estudo de caso do MBRN.

Os objetivos específicos foram:

- Escutar, entender e dialogar sobre as experiências de outros mosaicos;
- Ouvir relatos de quem já trabalhou com o tema e de instituições relevantes;
- Obter subsídios para traçar propostas e estratégias para o MBRN.

4 PARTICIPANTES

Participaram do workshop os representantes das seguintes instituições:

Nome	Instituição	E-mail
André Luz	Mosaico Carioca	andre.luz64@gmail.com
Andréia Mello	FUNBIO	andrea.mello@funbio.org.br
Claudia Costa	Valor Natural	cacaucosta2008@gmail.com
Daniel Machado de Oliveira	Mosaico Carioca	daniel.dmo@oi.com.br
Decio Yokota	Iepé - Mosaico Amazônia Oriental	decio@institutoiepe.org.br
Fabiano Lopes da Silva	Fundação Vitória Amazônica/ MBRN	fabiano@fva.org.br
Fernando Tatagiba	MMA/SBE/DAP	fernando.tatagiba@mma.gov.br
Giovanna Palazzi	ICMBio	giovanna.palazzi@gmail.com
Gisela Hermann	Valor Natural	gisela@valornatural.org.br
Julia Queiroz	FUNBIO	julia.queiroz@funbio.org.br
Karine Barcelos	FUNBIO	karine.barcelos@funbio.org.br
Leonardo Geluda	FUNBIO	leonardo.geluda@funbio.org.br
Luiz Felipe Cesar	Crescente Fértil/ Mosaico Mantiqueira	felipe@crescentefertil.org.br
Marco Antoneli	Mosaico Carioca	mosaico.carioca@gmail.com
Marina Belmont	Mosaico Bocaina	comunicação.mosaicobocaina@gmail.com
Nahyda Franca	IBASE	nahyda@ibase.br
Paulo Russo	ICMBio	paulo.russo@icmbio.gov.br
Rosan Valter Fernandes	Secretaria Executiva do Mosaico Mico Leão Dourado	rosanfernandes@yahoo.com.br
Sergio Augusto Domingues	Reserva da Biosfera do Espinhaço	sergioguto@gmail.com
Vinicius M. Ramos	APA de Tamoios/ Mosaico Bocaina	vicomramos@gmail.com

5 DINÂMICAS

5.1 DINÂMICA 1

A primeira dinâmica foi conceitual e visava discutir o papel do mosaico, ou seja, se ele tem um papel apenas de articulador ou de executor de projetos, se teria ambos papéis, ou, ainda, se possui outros papéis não identificados previamente.

Para que essa dinâmica fosse possível, dividimos os 15 participantes em 3 grupos (A, B, C), cada um composto de 5 pessoas. Aproveitamos para diversificar as experiências, sorteando os participantes de cada grupo.

Cada grupo foi posicionado perto de uma área de trabalho com três colunas: articulador/ executor/ outros, conforme pode ser verificado pelas fotos. Para subsidiar as discussões foram realizadas perguntas orientadoras, compostas por uma principal, que era “Qual é o papel do mosaico?“, e três acessórias: “Quais são as funções do mosaico como articulador?“, “Quais são as funções do mosaico como executor?“, “Existem outros papéis?“.

Após 40 minutos de debate, um representante de cada grupo apresentou as discussões. Durante as apresentações foram identificados os pontos de convergência, divergência e reflexões levantados, os quais foram colocados num quarto painel para posterior validação dos participantes. Após as apresentações, novas tarjetas foram inseridas e agrupadas a partir dos debates do grupo.

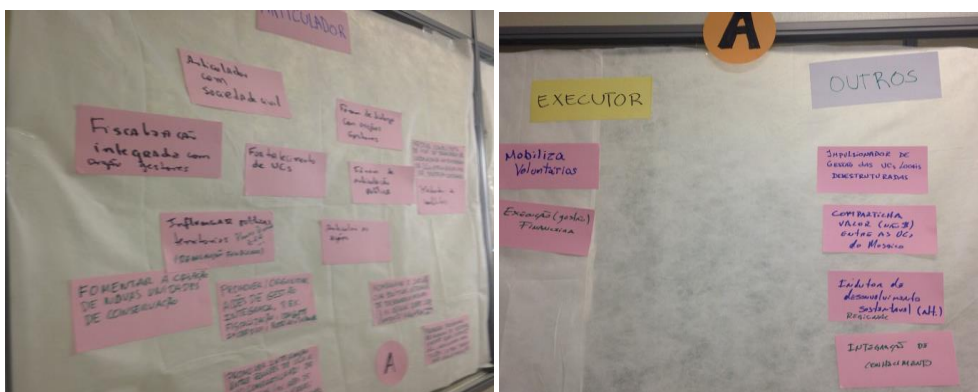
Segue abaixo o resultado das atividades, divididos em três momentos:

- Resultados dos grupos A, B e C
- Resultado do debate da dinâmica
- Principais falas no debate

5.1.1 Resultados do Grupo A

Composição: Marina Belmont, Fabiano Silva, Nahyda Franca, Daniel Oliveira, Gisela Herrmann, Luis Felipe Cesar

Mediadora: Julia Queiroz





Grupo A

Articulador	Executor	Outros
Articulador com sociedade civil	Mobiliza Voluntários	Impulsionador de gestão das unidades de conservação locais desestruturadas
Fiscalização integrada com órgãos gestores.	Execução (gestão) financeira	Compartilha valor (não recursos) entre as unidades de conservação do mosaico.
Influenciar políticas territoriais (planos diretores, ZEE, regularização fundiária, etc.).		Indutor de desenvolvimento sustentável (A.H.) regional
Fomentar a criação de novas unidades de conservação.		Integração de conhecimento
Promover integração entre equipes de unidades de conservação e uso compartilhado de recursos (ex.: ações de recuperação de áreas; brigadas de combate a incêndios; campanhas educativas, etc.).		
Fortalecimento de unidades de conservação		
Fórum de diálogo com órgãos gestores		
Fórum de articulação política		
Promover programas regionais de desenvolvimento rural sustentável, articulando instituições (ex.: PSA; turismo de base comunitária; etc.).		



Mediar conflitos de uso do território, ex.: urbanização no entorno de unidades de conservação, principalmente de proteção integral		
Mediador de conflitos		
Acompanhar e influenciar políticas setoriais de desenvolvimento, por exemplo: opinar sobre licenciamento hidrelétrico, mineração, etc.		
Promover/ organizar ações de gestão integrada, por exemplo, fiscalização, combate a incêndios, roteiro de trilhas, etc.		
Plataforma para captação de recursos ¹		

¹ Inserido no momento das apresentações

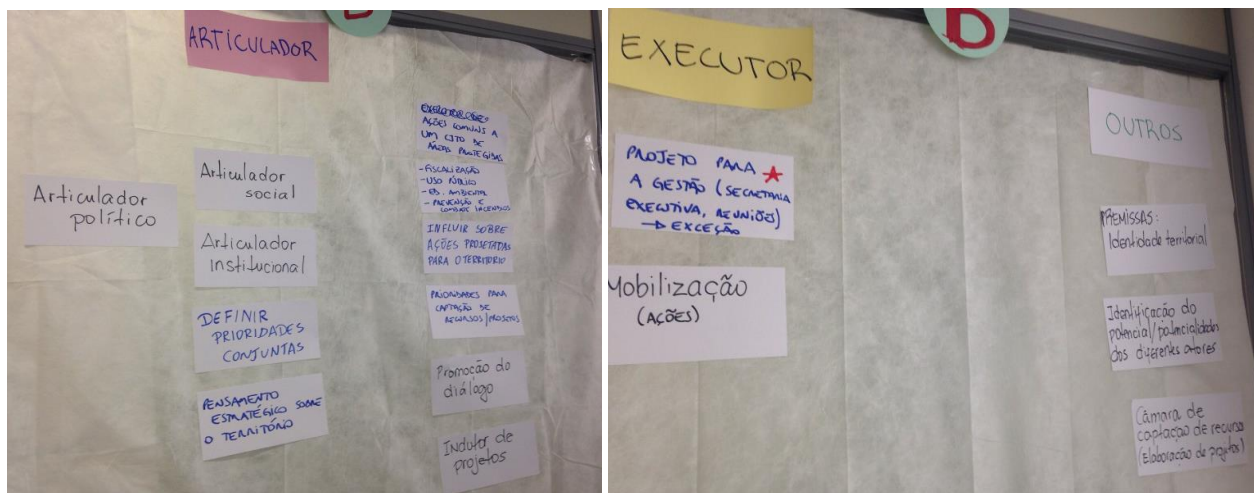
Grupo A (Apresentação Daniel)

- O Mosaico é um articulador com a sociedade civil. Trata-se de um fórum de diálogo com outros gestores e com outras instâncias que estão de alguma forma relacionadas à gestão das unidades de conservação.
- Esse fórum de diálogo também pode ser utilizado para mediação de conflitos, como uso do território, por exemplo.
- Existem especificidades nas regiões dos mosaicos que podem gerar temas para debates e diálogos, tais como questões agrícolas, especulação imobiliária, expansão urbana, etc.
- Um mosaico pode promover e articular a organização de ações de gestão integrada, como fiscalização, roteiro de trilhas, desenvolvimento de planos conjuntos, uso compartilhado de recursos, promoção de programas de desenvolvimento rural sustentável através da articulação de instituições, entre outros. Pode agir também como mediador de conflitos no uso de território.
- A proposta do mosaico é que ele faça a articulação para a execução, porém não a execução propriamente dita. A execução será realizada pelas próprias unidades de conservação, bem como por outras instituições ou até mesmo voluntários. No entanto, pode-se reparar que essa responsabilidade articulador *versus* executor também se confunde. No caso do executor, o mosaico é o responsável pela mobilização dos voluntários, como é o caso do Mosaico Carioca, que funciona a partir de uma composição de parceiros.
- As unidades de conservação do Rio de Janeiro, por exemplo, são como ilhas urbanas. Possuem especificidades características do local, sendo o benefício advindo do mosaico o de levar demandas de forma integrada das unidades de conservação para as demais instâncias. Em outras palavras, uma das articulações promovidas pelos mosaicos é levar demandas integradas das unidades de conservação às demais instâncias.
- Seu grande trunfo é a ação integrada de unidades de conservação em diferentes esferas. Planos conjuntos. Uso compartilhado de recursos e articulação conjunta.
- O espaço do conselho é um local de articulação de políticas para as unidades de conservação. Por exemplo, o mosaico pode ter o papel de influenciar políticas territoriais e pode ter papel ativo no fomento de novas unidades de conservação. Isso se mistura ao papel identificado em “outros” que é o mosaico como indutor de desenvolvimento regional.
- As unidades de conservação menos estruturadas ganham força e se beneficiam de uma gestão em Mosaico. É como um “efeito transbordamento”, ou seja, essas unidades de conservação podem passar a realizar atividades que nunca desenvolveriam se não fosse essa articulação e gestão integrada. E isso acarreta um papel que não foi identificado como articulador nem como executor, que é o papel de impulsionador de unidades de conservação locais desestruturadas. Seria como um efeito indireto da articulação e gestão integrada dos mosaicos.
- Como outros papéis para os mosaicos, destaca-se o compartilhamento de valores entre as UCs, a troca e integração de conhecimento. E isso também perpassa de certo modo o papel de executor e articulador dos mosaicos.
- Outro ponto levantado pelo grupo foi o mosaico como plataforma de captação de recursos através de seu papel articulador.

5.1.2 Resultados do Grupo B

Composição: Giovana Palazzi, André Luz, Claudia Costa, Marco Antonelli, Sergio Domingues

Mediadora: Andréia Mello





Grupo B

Articulador		Executor	Outros
Articulador político	Articulador social	Projeto para gestão (secretaria executiva, reuniões, etc.): exceção. ²	Premissas: identidade territorial
	Articulador institucional		
Definir prioridades conjuntas		Mobilização (ações)	Identificação do potencial/ potencialidades dos diferentes atores
Pensamento estratégico sobre o território			Câmara de captação de recursos (elaboração de projetos)
Ações comuns a um conjunto de áreas protegidas: - fiscalização; - uso público; - educação ambiental; Prevenção e combate a incêndios.			
Influir sobre ações projetadas para o território			
Prioridades para captação de recursos/ projetos			
Promoção do diálogo			
Indutor de projetos			

² Ponto de divergência no grupo.

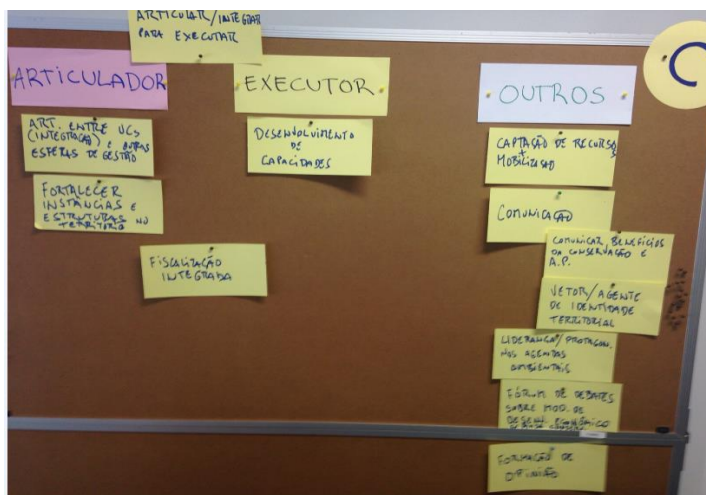
Grupo B (Apresentação Claudia)

- Antes de identificar o potencial executor ou articulador de um mosaico, o grupo discutiu as premissas para a constituição dessa forma de organização territorial. Isso é importante porque diversos mosaicos, como por exemplo o “Terra do Meio”, foram criados de cima para baixo e o resultado não foi o desejado/ não funcionou.
- Antes de pensar as atividades de um mosaico é preciso identificar a premissa para a sua existência, ou seja, a sua identidade territorial. Nela estão incluídos os atores e os fatores que compõe o “eixo” de funcionamento daquele conjunto.
- Em relação à articulação, houve um consenso de que o mosaico envolve tanto uma articulação política quanto social e institucional, que permite uma troca de experiências e serviços.
- O mosaico se posiciona como um articulador das demandas do território e suas prioridades comuns. Inclusive, nesse sentido, o espaço do conselho desenvolve um papel importante de articulação política.
- O mosaico seria também um animador do processo, ou seja, aquele que pensa estrategicamente e orienta ações que não seriam necessariamente executadas pelo mosaico, porém dão suporte ao todo. Agrega-se a isso o potencial de fortalecimento das unidades de conservação, que ganham com a formação do bloco.
- Basicamente o mosaico executa muitas atividades que têm a ver com as demandas das unidades de conservação, porém o grupo não o identifica como executor de projetos. Logo, o mosaico é executor apenas daquilo que é institucional – para a sua sustentabilidade institucional/operacional.
- Para que as ações possam ser realizadas, o mosaico precisa definir as linhas prioritárias para captação de recursos e para a realização de novas ações, tais como o fomento a novas unidades de conservação ou processos de regularização fundiária.

5.1.3. Resultados do Grupo C

Composição: Paulo Russo, Decio Yokota, Fernando Tatagiba, Vinicius Ramos, Rosan Fernandes

Mediador: Leonardo Geluda





Grupo C

Articulador	Executor	Outros
Articular/ integrar para executar		
Articulação entre unidades de conservação (integração) e outras esferas de gestão.	Desenvolvimento de capacidades	Captação de recursos + mobilização
Fortalecer instâncias e estruturas no território.		Comunicação - Comunicar benefícios da conservação e A.P. - Vetor/ agente de identidade territorial
Fiscalização integrada ³		
		Fórum de debates sobre o modelo de desenvolvimento econômico com base conservacionista
		Formação de opinião

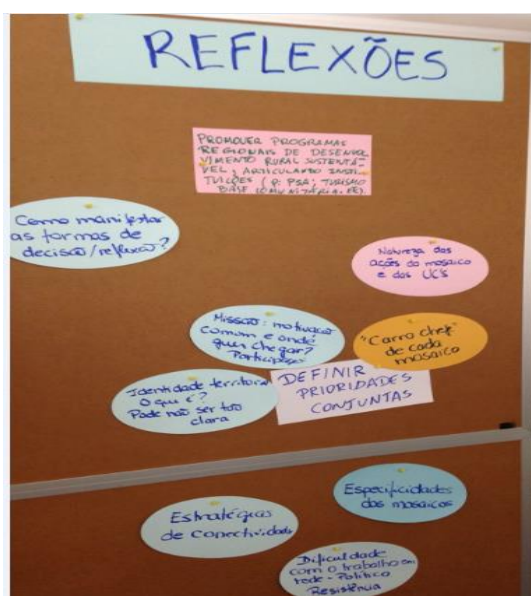
³ Alguns integrantes do grupo achavam que para a fiscalização integrada o mosaico teria ação de executor.

Grupo C (Apresentação Vinícius)

- A articulação é uma coisa ‘meio óbvia’, está na essência do que é um mosaico.
- Articulação da gestão de unidades de conservação e fiscalização integrada são parte do papel dos mosaicos
- O mosaico é um lugar de captação e mobilização de recursos. Ponto de comunicação para divulgar a identidade do Mosaico. Comunicar o benefício na conservação de áreas protegidas. Vetor de agente de identidade regional. Local de liderança e protagonismo das agendas ambientais.
- O mosaico é um agente formador de opinião de temáticas ambientais.
- Contexto em que o mosaico se encontra ainda é definidor de seu papel: Executor ou articulador. Às vezes, o mosaico não tem “pernas” para executar projetos e isso influencia e muito a função que vai desempenhar.
- O mosaico tem, em seu papel de articulador, a função de fortalecer e estruturar as instâncias locais, para que estas tenham condições de implementar as agendas do território.
- O mosaico, no caso do Mico-Leão-Dourado, atua como articulador das unidades de conservação que fazem parte do mesmo, com ações como mapear e divulgar editais. Também fazem diálogo com *stakeholders*, como as prefeituras, público externo e financiadores.
- A possibilidade de o mosaico ser executor estaria relacionada com as oportunidades de financiamento e, notadamente, com a capacidade de execução do mesmo.
- O mosaico deveria ser o animador (provocador) do debate sobre gestão de território.

5.1.4 Debate da Dinâmica 1

Ao longo do debate foram agrupados os pontos em comum, bem como inseridos novos pontos identificados nas falas. Todos os pontos foram inseridos na tabela, sendo que os pontos novos foram acrescentados em vermelho.





Convergências		Divergências	Reflexões
Indutor de projetos		Projeto para a gestão (secretaria executiva, reunião, etc.): exceção.	Promover programas regionais de desenvolvimento rural sustentável, articulando instituições (ex.: PSA; turismo de base comunitária; etc.).
Articular as ações			
Articulador com sociedade civil			
Articulador social			
Fórum de articulação política			
Articulador institucional			
Influenciar políticas territoriais (planos diretores, ZEE, regularização fundiária, etc.).			Como manifestar as formas de decisão/reflexão?
Câmara de captação de recursos (elaboração de projetos)			
Plataforma para captação de recursos			
Captação de recursos + mobilização			
Qualificar os debates	Indutor de desenvolvimento sustentável (A.H.): regional Fórum de debates sobre o modelo de desenvolvimento econômico com base conservacionista Liderança/ protagonismo nas agendas ambientais		Missão: motivação comum e onde se quer chegar? Participação
Existem níveis diferentes de influência	Fórum de diálogo com órgãos gestores Promover programas regionais de desenvolvimento rural sustentável, articulando instituições (ex.: PSA; turismo de base comunitária; etc.).		Natureza das ações do mosaico e das unidades de conservação.



	Influir sobre ações projetadas para o território	
Reconhecer o que já existe/ compartilhar/ trocar	Identificação do potencial/ potencialidades dos diferentes atores Desenvolvimento de capacidades Compartilha valor (não recursos) entre as unidades de conservação do mosaico. Integração de conhecimento.	“Carro-chefe” de cada mosaico.
Visibilidade	Comunicação - Comunicar benefícios da conservação e A.P. - Vetor/ agente de identidade territorial Premissas: identidade territorial	Definir prioridades conjuntas
		Identidade territorial. O que é? Pode não ser tão clara.
		Especificidades dos mosaicos
		Estratégias de conectividade
		Dificuldade com o trabalho em rede (político): resistência

5.1.5 Destaques no debate⁴

Um dos pontos abordados envolveu a dificuldade em se identificar o que é uma ação de mosaico e o que são ações específicas das unidades de conservação. Isso porque a distribuição das atuações não é homogênea em todo o território, logo é fundamental distinguir o que é essencialmente do território e o que são articulações bilaterais (natureza das ações territoriais e da atuação das unidades que compõem o mosaico) ou mesmo as individuais.

Dentro dessa reflexão foi questionado se o mosaico é essencial para as unidades de conservação. Em alguns casos, segundo abordado, já existe o diálogo entre algumas unidades, que compartilham recursos sem a existência de um mosaico.

Porém, foi ressaltado que o mosaico tem o papel de qualificar e integrar debates de política ambiental (modelo de desenvolvimento econômico “sustentável”), proporcionando visibilidade para determinado território. Além disso, as ações dos mosaicos são integradas dentro de um todo. Essa é a relevância delas.

Foi defendido também que na instância “mosaico” cada unidade tem um respaldo para atuar perante a sua comunidade de entorno. Essa instância de articulação e respaldo é muito importante, pois ela traz integração e fortalecimento entre as comunidades. Logo, o papel do mosaico não pode ser menosprezado, mesmo que não seja tão efetivo, pois o “guarda-chuva” faz toda a diferença. Ainda em relação às unidades de conservação, destacou-se que conflitos entre os gestores podem enfraquecer o papel do mosaico e até mesmo uma visão conjunta de seu papel no território.

Por outro lado, foi abordada a importância de uma reflexão sobre a questão política/identidade territorial/ identidade. As instituições têm medo político do mosaico devido ao potencial que eles possuem como bloco e do trabalho em rede que desenvolvem, o que é um diferencial. O mosaico vai contra a estrutura “tradicional” de funcionamento institucional (papel político), porém a identidade territorial não é tão clara na maioria dos casos.

Portanto, foi sugerida a necessidade de se construir uma identidade territorial (identificação das partes), na qual esteja incluída a missão de verificar aonde se deseja chegar com o mosaico. Para ter força política é preciso ter clareza da identidade territorial e da missão, por isso foi recomendado que essas questões estejam alinhadas, a fim de serem efetivas e eficazes em sua atuação. O mosaico poderia ter o papel de liderança nessa construção, assim como em outras questões territoriais. É preciso que haja unidade entre os gestores, ou seja, estes precisam internalizar a missão do mosaico, que, por sua vez, precisa estar bem definida.

⁴ Três pontos merecem destaque dentro do debate:

1 - O Ministério do Meio Ambiente está inserindo a questão de mosaicos dentro do Departamento de Áreas Protegidas.

2 - Atualmente os mosaicos não possuem um amparo público, aspecto fundamental para o cumprimento de sua missão.

3 - Cada mosaico vem sendo desenhado num formato diferente, conforme a maior ou menor oferta de subsídios externos.



Um caminho possível seria o reconhecimento das iniciativas que já estão em andamento. É importante identificar o que já está sendo feito e aprimorar (as pessoas que fazem acontecer com poucos recursos precisam ser incluídas, reconhecidas, valorizadas).

Nesse sentido foi utilizado como exemplo alguns casos existentes e as suas estratégias. O Mico Leão é o carro chefe do Mosaico Mico Leão Dourado, já a Transcarioca é o carro chefe do Mosaico Carioca. Logo, é importante identificar uma estratégia de atuação para o mosaico, que dê a ele visibilidade.

Em termos práticos, as ações pontuais conjuntas se mostraram bastante benéficas e, por isso, apostou-se pelas articulações de ações conjuntas. No fundo, a aposta é no fortalecimento territorial. A questão/o ponto comum é achar algo/carro-chefe/ a bandeira de cada mosaico: aquilo que vai influenciar a estratégia de funcionamento do mosaico (o pulo do gato).

Em relação à captação foi levantado que o mosaico envolve várias esferas de poder e, por conseguinte, possui impedimentos nesse tema. Uma estratégia indicada poderia ser a captação de recursos por meio de uma instituição parceira (com PJ), que poderia receber recursos públicos e aplicar nas unidades de conservação. Identificou-se também que os doadores tendem a preferir investimentos em maior escala e isso seria um fator positivo para estratégias de captação para mosaicos.

Já no que tange a execução de recursos, algumas reflexões foram levantadas. A primeira delas é justamente se o mosaico deve ou não ter essa função. Além disso, foi questionado se os mosaicos possuem estrutura (capacidade) para realizar a execução financeira e, ainda mais importante, se eles possuem capacidade de 'dar conta' das demandas dos territórios.

O mosaico também é visto como um espaço para o debate de modelos de gestão territoriais. E nesse aspecto de gestão em mosaico, ou em rede, destacou-se que há uma barreira cultural (pessoas e instituições) de se pensar em rede, ou seja, de gestão não hierárquica.

Um ponto forte do debate foi a força política de influenciar decisões públicas, que retornou ao final com a ideia de recategorização de unidades de conservação. Algumas pessoas defenderam que não veem todo esse poder de influência, enquanto outros defendem que o mosaico dá representatividade às causas frente ao Poder Público.

Em complementação à esta ideia foi abordado que existem níveis diferentes de influência do mosaico, dependendo de cada contexto. A essência do mosaico é repensar o modelo de gestão do território e a Gestão Ambiental Pública visa trazer a participação social e integrar as comunidades nesse modelo de gestão.

O Mosaico Fluminense foi apresentado como um exemplo nesse sentido, pois influencia os processos de licenciamento e tem realizado o acompanhamento dos mesmos. Ele foi apresentado como um ator importante para as políticas de desenvolvimento regionais, inclusive pelo seu papel político forte como mediador entre os interesses do Estado e da comunidade.

Por fim, foi enfatizado que é preciso trazer vários grupos da sociedade para a tomada de decisões e para influenciar ações. E nesse caso, a estrutura de governança do mosaico vai ser influenciada pelo seu objetivo.

Uma breve reflexão sobre os temas tratados indicou uma tendência de que os mosaicos tenham um perfil muito mais de articulador do que executor de projetos.



5.2 DINÂMICA 2

A segunda dinâmica teve como objetivo explorar a experiência dos participantes, em especial sobre as estruturas de governança existentes e responsabilidades vinculadas a cada instância associada aos mosaicos. Como o grupo era diverso, foi desenhada uma dinâmica que pudesse abarcar todas as possibilidades de contribuição, tendo sido dividida em três momentos: desenho da estrutura; apresentação do desenho; críticas positivas e negativas; contribuições.

Para que essa dinâmica fosse possível, novamente dividimos os 15 participantes em 3 grupos (A, B, C), cada um com 5 pessoas, porém com nova composição.

Para o primeiro momento foi solicitado aos participantes que montassem uma estrutura de governança de mosaico, associando as responsabilidades de cada instância. Cada grupo recebeu um kit de tarjetas contendo as instâncias básicas de qualquer estrutura: presidência; conselho; secretaria executiva; membros. Além disso, foram fornecidas tarjetas brancas, caso houvesse interesse em complementar com instâncias não pensadas pela equipe do Funbio.

Como os grupos estavam montados com pessoas com diferentes experiências, foi dada liberdade na escolha do desenho, podendo o grupo optar por uma estrutura idealizada ou feita a partir de casos concretos. Para auxiliar a reflexão sobre a interface da estrutura desenhada com as experiências existentes, foi solicitado que os participantes indicassem os pontos positivos e negativos.

Após 50 minutos de debate, um representante de cada grupo apresentou as discussões, havendo intervenções pontuais.

Num segundo momento foi solicitado que cada grupo analisasse ao menos um aspecto positivo e outro negativo do grupo seguinte e explicasse para os demais as razões das conclusões tomadas.

O terceiro momento foi aberto para debate dos integrantes, afim de que compartilhassem as principais questões envolvendo o debate sobre as estruturas de governança e responsabilidade.

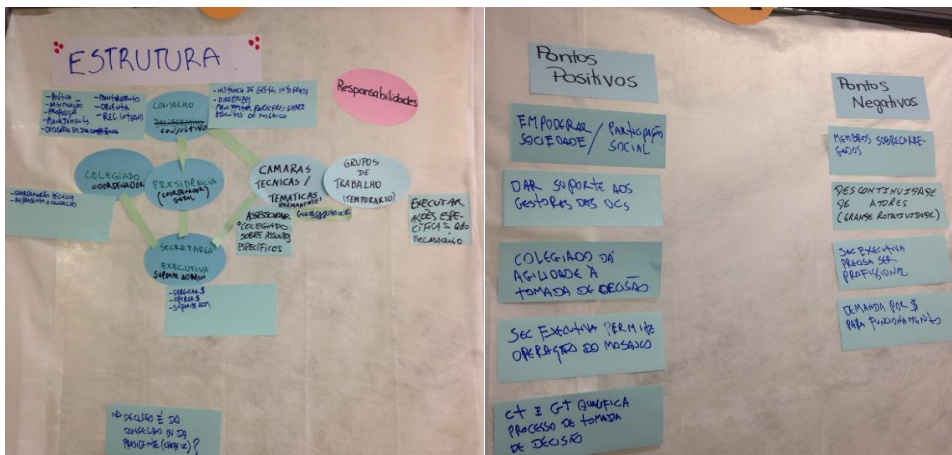
Segue abaixo o resultado das atividades, divididos da seguinte forma:

- composição dos grupos;
- fotos do resultado das atividades;
- organograma montado;
- descrição das responsabilidades por instância;
- tabela com os pontos positivos e negativos da autoavaliação;
- linhas gerais das apresentações;
- aspectos positivos e negativos dos outros grupos;
- resultado.

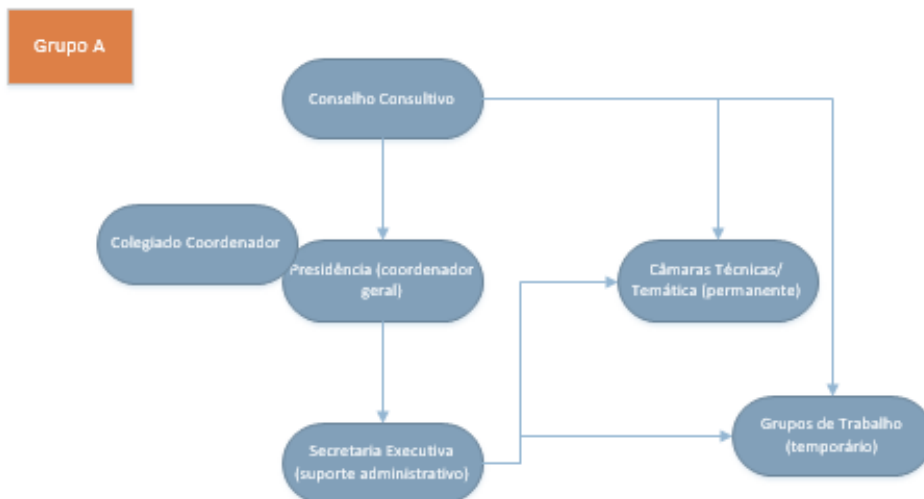
5.2.1 Grupo A

Composição: Gisela Herrmann, Claudia Costa, Marco Antonelli, Fernando Tatagiba, Paulo Russo
Moderador: Leonardo Geluda

Fotos do resultado



Estrutura



Responsabilidades

- **Conselho Consultivo:** política; articulação; proposição; planejamento; decisória em sua competência; monitoramento; orientação; regimento interno; instância de gestão integrada; diretrizes; manifestar pareceres sobre assuntos do mosaico.
- **Colegiado:** representa o Conselho Consultivo, podendo tomar decisões de forma mais ágil. Realiza a coordenação técnica.
- **Presidência (coordenador geral):** possui o papel de liderar o Conselho.
- **Secretaria Executiva:** gerenciar recursos; operar recursos; suporte administrativo.
- **Câmaras Técnicas (permanente):** assessorar o colegiado sobre assuntos específicos.
- **Grupos de Trabalho (temporário):** executar ações específicas quando necessário.

Guia de
conselho
de UC
(ICMBio)

* Decisão é do conselho ou da presidência (chefe da UC)?

Identificação dos aspectos positivos e negativos pelo Grupo A:

Pontos positivos	Pontos negativos
Empoderar sociedade/ participação social	Membros sobrecarregados
Dar suporte aos gestores das unidades de conservação	Descontinuidade de atores (grande rotatividade)
Colegiado dá agilidade à decisão	Secretaria executiva precisa ser profissional
Secretaria executiva permite a operação do mosaico	Demanda por recursos para funcionamento
Câmara Técnica e Grupo de Trabalho qualificam o processo de tomada de decisão	

Grupo A (Apresentação)

O principal ponto identificado pelo grupo foi a necessidade de a secretaria executiva ser custeada, ou seja, não atuar com base na ação voluntária. Isso se justifica devido à sobrecarga dos gestores de unidades de conservação, que muitas vezes não tem como acumular mais uma atividade às demandas existentes nas unidades que administram.

Outro ponto elencado foi a dificuldade com o nome “técnico” associado à câmara técnica. Segundo o representante do grupo o ideal é a denominação “temática”, pois isso evita a inibição dos participantes, em especial a comunidade.

O grupo apresentou um impasse sobre a decisão final do conselho, que para alguns é do presidente (chefe da UC), enquanto para outros é do conselho. Essa questão foi assinalada com tarjeta na parte de responsabilidades.

O grupo indicou também a importância de ter um colegiado, pois esse grupo tem o potencial de agilizar as decisões.

Avaliação do Grupo B

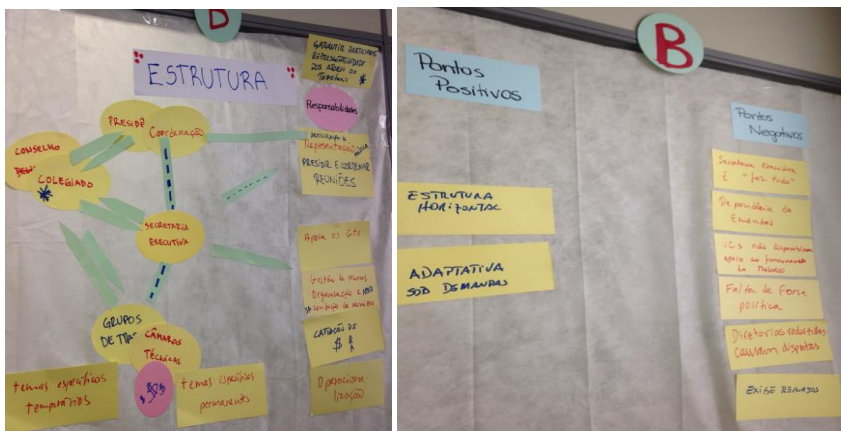
Ponto Positivo	Ponto negativo
Colegiado (ter um colegiado)	Trabalhar na informalidade (colegiado)

5.2.2 Grupo B

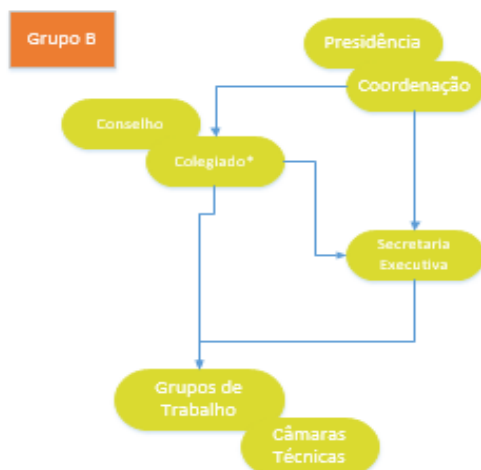
Composição: Fabiano Silva, André Luz, Decio Yokota, Rosan Fernandes, Luis Felipe Cesar

Moderador: Julia Queiroz

Fotos do resultado



Estrutura





Responsabilidades

- **Presidência/coordenação**: articulação e representação política; presidir e coordenar reuniões.
- **Conselho/colegiado**: garantir a participação da representatividade dos atores do território.
- **Secretaria executiva**: apoiar os grupos de trabalho; gestão de recursos, organização e apoio na condução de reuniões; captação de recursos financeiros; e operacionalização.
- **Grupos de trabalho**: temas específicos temporários.
- **Câmaras técnicas**: temas específicos permanentes (§).

Identificação dos aspectos positivos e negativos pelo grupo B:

Pontos positivos	Pontos negativos
Estrutura horizontal	Secretaria Executiva é “faz tudo”
Adaptativa sob demandas	Dependência das emendas
	Unidades de conservação não disponibilizam apoio ao funcionamento do mosaico
	Falta de força política
	Diretorias reduzidas causam disputas
	Exige recursos

Grupo B (Apresentação)

Durante a apresentação foram indicadas algumas percepções sobre o modelo desenhado, dentre as quais houve um destaque para o colegiado, que tem um potencial de adaptação maior às modificações das demandas. Este favorece uma tomada de decisão mais rápida, sem que haja a necessidade de se reunir rotineiramente todos os representantes.

Por outro lado, foi abordada a necessidade de rever o modelo gerencial de mosaicos, associada ao aprimoramento do diálogo entre os gestores de unidade de conservação e as instâncias de governança do mosaico. Nesse ponto foi salientado por um dos participantes que o conselho do mosaico não precisa ser formado por representantes de todas as unidades de conservação, apesar de constar na portaria de constituição.

Especificamente em relação à estrutura, foi levantado que a estrutura horizontal é muito importante para uma governança participativa. A não regulamentação, apesar de ser prejudicial em alguns aspectos, permite uma maior adaptação dos modelos às realidades locais. Nesse sentido foi defendido não ser este o momento ideal para colocar esforços numa mudança da lei ou regulamentação formal.

Já no que se refere à captação de recursos, houve uma defesa no sentido de que haja uma câmara temática específica sobre o tema. Em complementação a essa ideia foi dito que esse recurso não precisa ser necessariamente dinheiro, devendo, no entanto, constar do plano de ação.

Avaliação do Grupo C:

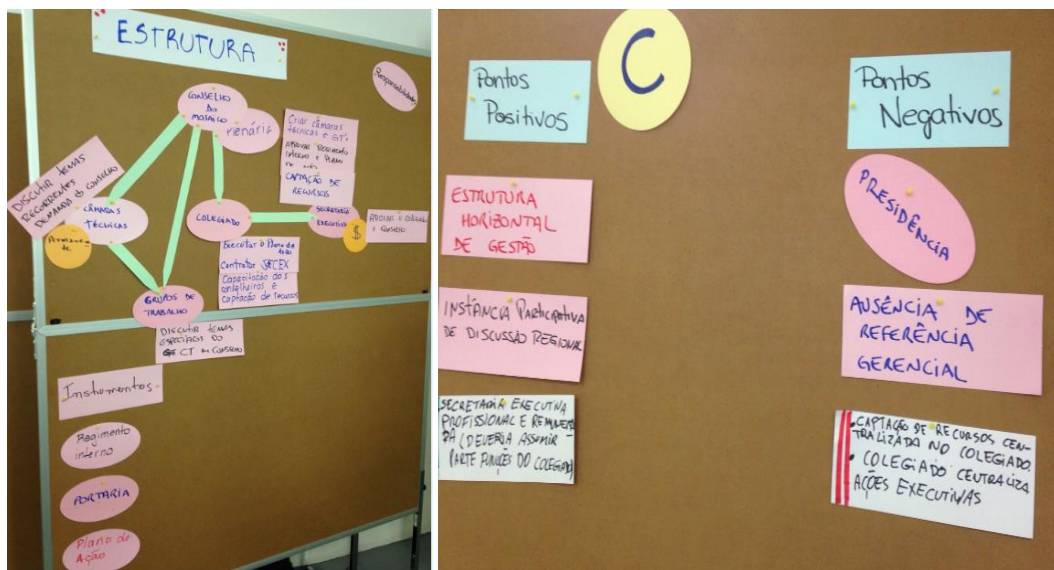
Ponto Positivo	Ponto negativo
Câmara temática de captação de recursos	Representante único Responsabilidade: existe plano de ação?

5.2.3 Grupo C

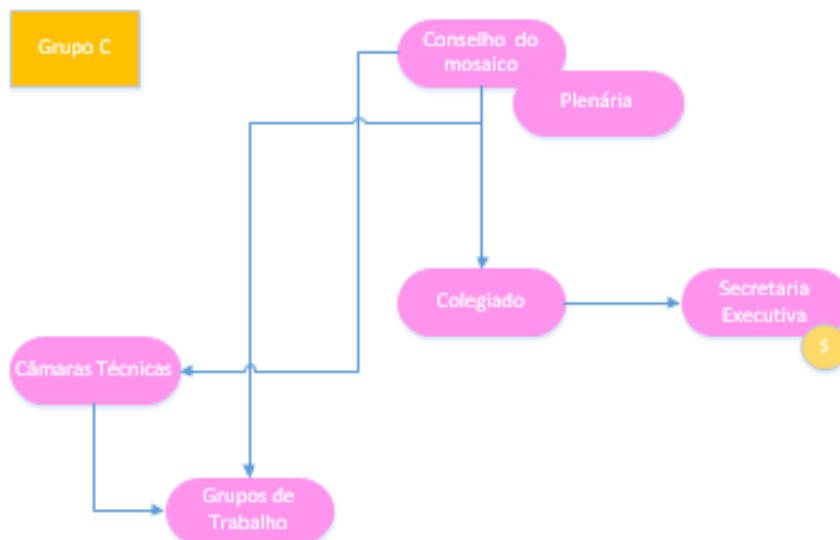
Composição: Giovana Palazzi, Vinicius Ramos, Marina Belmont, Daniel Oliveira, Sergio Domingues

Moderador: Andréia Mello

Fotos do resultado



Estrutura



Responsabilidades

- **Conselho do mosaico/ plenária:** criar câmaras técnicas e grupos de trabalho; aprovar regimento interno e plano de ação; captação de recursos.
- **Colegiado:** executar o plano de ação; contratar SECEX; capacitação dos conselheiros e captação de recursos.
- **Secretaria executiva:** apoiar o colegiado e o conselho.⁵
- **Câmaras técnicas/ trabalho⁶ (permanentes):** discutir temas recorrentes/ demanda do conselho.
- **Grupos de trabalho:** discutir temas específicos da câmara técnica ou do conselho.

* Além das responsabilidades citadas, o grupo identificou ao menos três instrumentos importantes para a gestão dos mosaicos: portaria; regimento interno; e plano de ação.

Identificação dos aspectos positivos e negativos pelo grupo C:

Pontos positivos	Pontos negativos
Estrutura horizontal de gestão	Presidência
Instância participativa de discussão	Ausência de referência gerencial

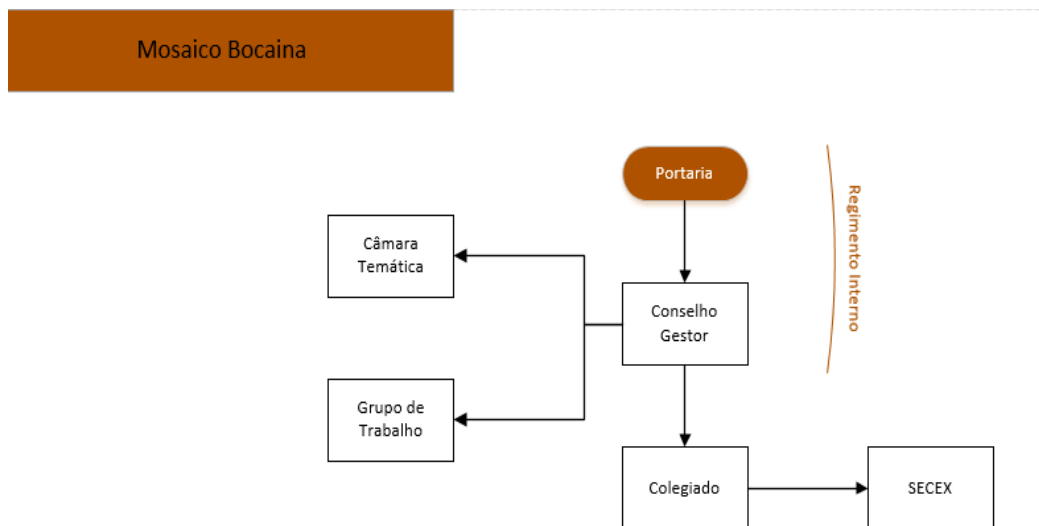
⁵ Existe uma discussão se a SECEX deve ser interna ou externa.

⁶ A Câmara Técnica não é bem recebida pelos atores não governamentais.

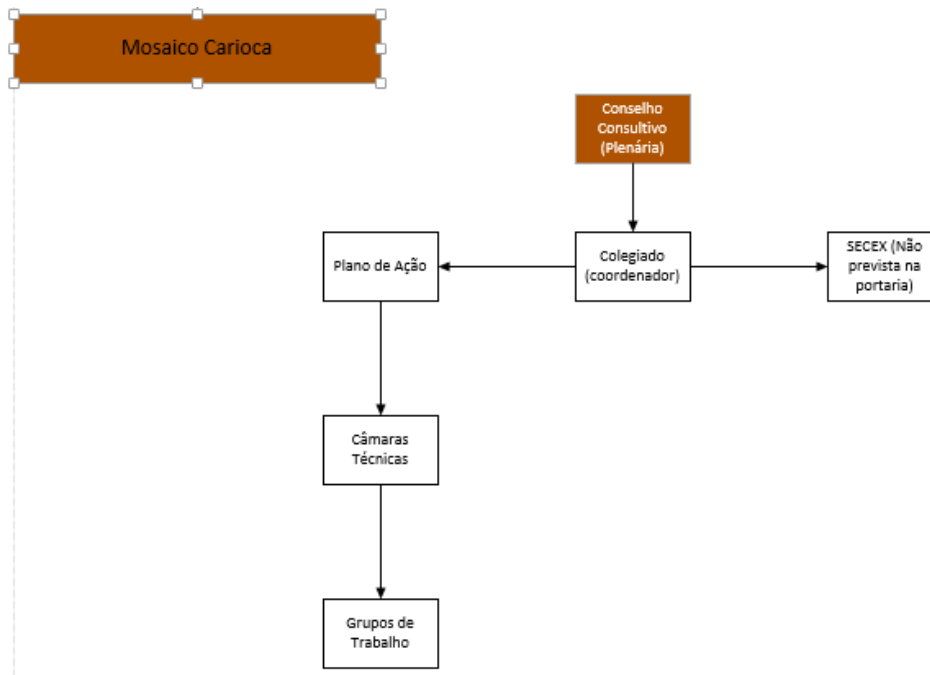
Grupo C (Apresentação)

A reflexão do grupo ocorreu a partir dos modelos existentes, percorridos pelos representantes dos mosaicos presentes no grupo.

O Mosaico Bocaina, por exemplo, é formado por 32 representações, no qual não há a figura de um presidente e sim de um colegiado. Este possui o suporte de uma secretaria executiva, que é interna. O desenho da estrutura existente, narrado pelos dois representantes foi a seguinte:

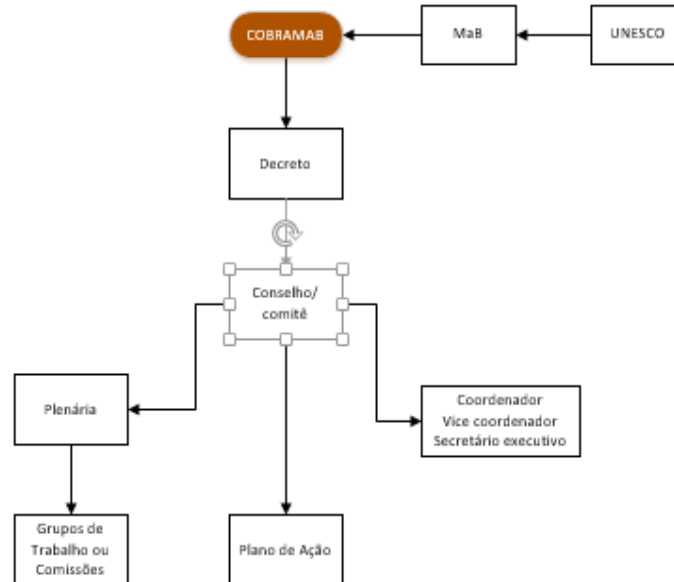


Já o Mosaico Carioca possui uma secretaria executiva contratada, responsável pela execução das principais atividades do mosaico. O representante do mosaico no grupo chamou a atenção para o fato da secretaria executiva não constar na portaria, mas ser uma importante ferramenta de trabalho. Assim como o modelo anterior, não possui a figura de um presidente. A estrutura do mosaico foi narrada da seguinte forma:



Por fim, foi narrado o modelo da Reserva da Biosfera da Serra do Espinhal, com o objetivo de servir como reflexão para uma estrutura ideal de governança. Diferente dos mosaicos, as reservas possuem modelos pré-definidos, conforme exposto pelo representante da RBSE. Outro ponto frisado durante a apresentação desse modelo é a necessidade de deixar bem claro os instrumentos/ ferramentas legais e executivos que dão suporte às tomadas de decisão.

Reserva da Biosfera da Serra do Espinhaço (RBSE)



Ao final optou-se pelo desenho de uma estrutura ideal, que mesclasse aspectos positivos das diversas experiências apresentadas. O grupo destacou alguns pontos durante a apresentação, que envolveram:

- A necessidade de uma secretaria executiva com recurso para funcionar;
- A importância de planos de ação bem delineados;
- A pouca importância da figura do presidente, que pode ser substituída por um colegiado representativo e integrado

Avaliação do Grupo A:

Ponto Positivo	Ponto negativo
Secretaria executiva profissional e remunerada (deveria assumir parte das funções do colegiado)	Captação de recursos centralizada no colegiado (centraliza ações executivas).

5.2.4 Destaques do debate

Ao longo da apresentação dos grupos alguns pontos foram levantados, em especial aqueles relacionados ao plano de ação, captação de recursos e secretaria executiva.

Em relação ao plano de ação, foi defendido que se há um plano de ação/estratégico isso permite, por conseguinte, uma captação de recursos mais focada. Nesse sentido, houve um destaque para o plano de ação como uma ferramenta fundamental para o sucesso da captação de recursos, bem como uma reflexão sobre o fato de que recurso não significa dinheiro sempre.

Cada ação tem uma relevância e uma complexidade, devendo ser escalonados conforme importância e dedicação ao longo do tempo. O plano de ação permite que seja realizada uma priorização e as ações passam a ser mais fáceis, pois ficam mais claras e delineadas.

No entanto, é preciso disponibilizar recurso para atividades operacionais/logísticas (secretaria executiva). Nesse sentido, foi defendido que o mosaico pode entrar como um peso maior de captação de recursos em alguns locais, como exemplo foi indicado o projeto de voluntariado do mosaico carioca.

Outro ponto levantado como um grande gargalo é o respaldo institucional, apontado como não existente. Acordou-se que esse ponto seria melhor descrito na dinâmica seguinte.



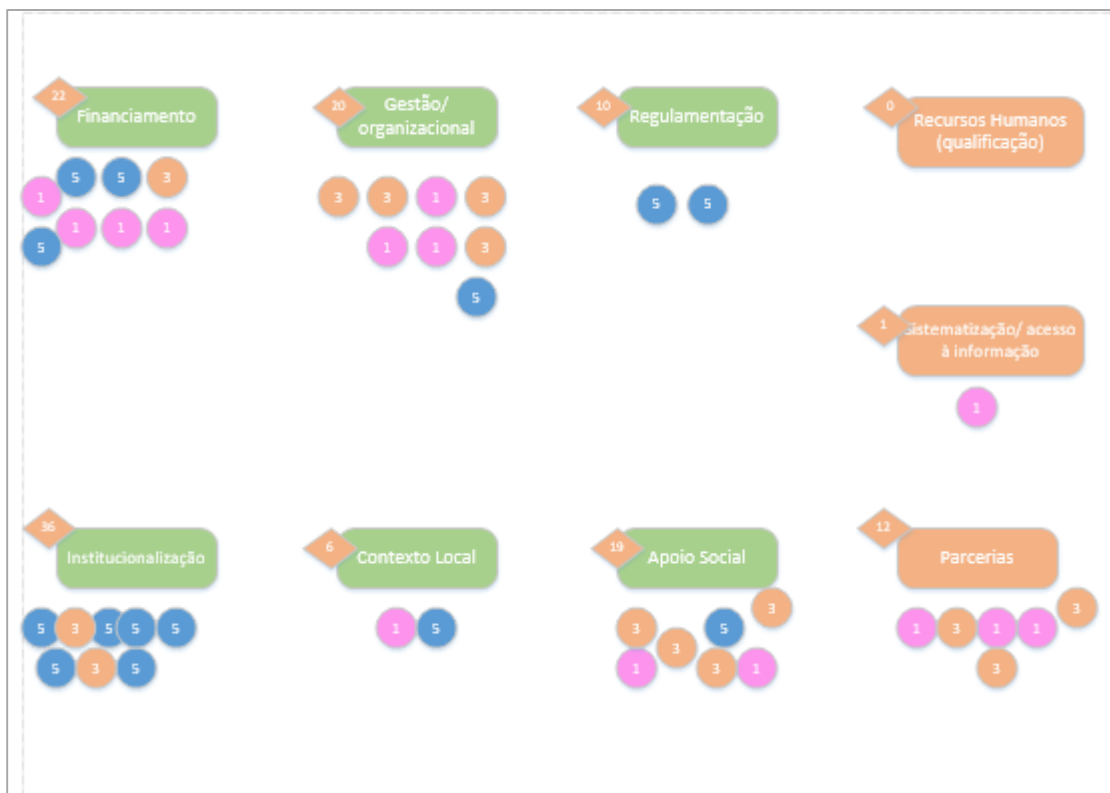
5.3 DINÂMICA 3

A terceira dinâmica foi um pouco diferente das demais e visou entender as diversas perspectivas dos participantes sobre o que é preponderante para fazer com que os mosaicos consigam se fortalecer em âmbito nacional e regional. Denominada “pulo do gato”, essa dinâmica se baseou nas experiências pessoais, razão pela qual os participantes não foram divididos em grupos.

Inicialmente foram indicados seis pontos a serem investidos: financiamento; gestão/organizacional; regulamentação; institucionalização; contexto local; e apoio social. Por solicitação dos participantes foram incluídos também os temas recursos humanos (qualificação); sistematização/ acesso à informação; e parcerias.

Em seguida, foi disponibilizado para cada um dos 14 participantes três fichas com os valores: 1, 3 e 5. Solicitamos então que as mesmas fossem distribuídas de acordo os temas considerados prioritários para cada pessoa, ou seja, considerando que o valor de cada ficha representa o esforço necessário a ser investido em uma ação, foi solicitado que os participantes indicassem o grau de esforço que empenhariam em cada um dos pontos destacados.

O resultado dessa primeira etapa foi o seguinte:



As áreas prioritárias identificadas pelo grupo estão listadas abaixo (em ordem decrescente):

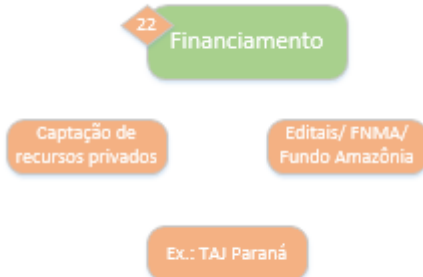
- 1º) Institucionalização;
- 2º) Financiamento;
- 3º) Gestão/ organizacional;
- 4º) Apoio social;
- 5º) Parcerias;
- 6º) Regulamentação;
- 7º) Contexto local;
- 8º) Sistematização/ acesso à informação;
- 9º) Recursos humanos (qualificação).

Após o mapeamento das prioridades, três temas ganharam destaque nos debates: institucionalização, financiamento e apoio social. Novos desdobramentos surgiram a partir dos principais temas destacados como o “pulo do gato”, conforme demonstrado nos gráficos a seguir:

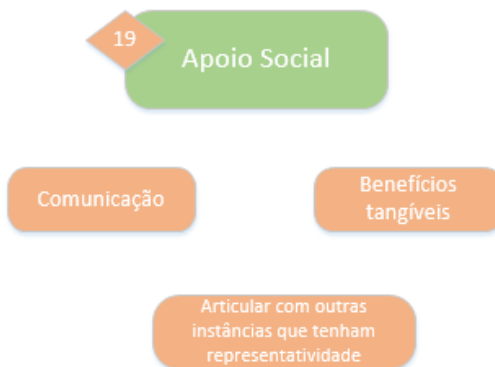
- **Institucionalização:**



- **Financiamento**



- **Apoio Social**



5.3.1 Resultado do debate da dinâmica

Após o resultado dos investimentos feitos pelo grupo, foram realizados os acréscimos temáticos acima relatados. Durante essa etapa da dinâmica alguns pontos interessantes foram levantados, tais como o desafio em atingir temas como a “Institucionalização” e o “Apoio Social”, que atualmente se apresentam como os maiores gargalos no contexto da discussão sobre mosaicos.

A institucionalização, por exemplo, foi abordada como um gargalo maior do que aparentemente se poderia constatar. Nesse sentido, foi defendido que é preciso trazer o alto escalão deliberativo das instituições para os debates (experiência de organização de seminário).

Acresce-se a isso o fato da institucionalização ter uma relação mais direta com o reconhecimento do que com o formalismo (bases legais mais tradicionais). Nem o MMA, nem os outros órgãos públicos reconhecem os mosaicos como um bloco territorial de articulação.

Ainda há uma carência conceitual na forma de ver a gestão dos mosaicos, que não está atrelada ao desenvolvimento de políticas públicas ou ao desenvolvimento regional, apesar de estar intrinsecamente conectada à essas questões. Portanto, é preciso modificar essa visão e exercer uma influência nesse sentido,



de modo que o bloco seja reconhecido como um estruturador de políticas públicas nos territórios que abrange.

Além disso, foi acrescentado que o mosaico está vinculado às unidades de conservação, não tendo como dissociar essas figuras. Logo, as unidades de conservação e seus gestores, sem um respaldo institucional, ficam fora do processo e, por conseguinte, há um esvaziamento do mesmo.

Por outro lado, foi reforçado que a gestão do MMA/ICMBIO é de cunho político, aspecto que não pode ser esquecido ao abordar esse atores no contexto da discussão sobre mosaicos. Logo, é preciso investir em uma base parlamentar/frente, objetivando “atacar” o problema sob outra perspectiva. O mosaico precisa, então, estar articulado, a fim de não encontrar-se à mercê de ações pontuais.

Outro ponto abordado sobre a institucionalização foi a necessidade do trabalho em rede (uma rede concreta), permitindo uma aproximação de realidades, bem como a reflexão sobre outras formas de articulação mais “independente”. De acordo com alguns participantes é importante o apoio na criação de uma outra institucionalidade (mais informal, uma rede), de forma que não se dependa unicamente de uma institucionalização “governamental” (apenas de fora para dentro). Isso não significaria esquecer o contexto regional, mas apenas possibilitaria que a equipe gestora local fosse mais autônoma (sem a pré-condição da concessão de um título de “mosaico” por parte do governo, para articulação e execução de projetos).

Nesse sentido foi frisada a necessidade de se sistematizar as informações, seja por meio de publicações ou a divulgação de resultados do que os mosaicos estão fazendo e já fizeram. Uma pergunta seria “o que deu certo?”.

A disseminação de informação foi apontada como uma estratégia para ajudar no processo de captação e cooptação. Inclusive, essa é uma das formas de se obter apoio social, que é outro ponto identificado com um gargalo durante o debate.

Existe uma demanda para que se crie mosaicos, mas é preciso coordenar e articular com outras instâncias para que se tenha um ganho social verdadeiro (como, por exemplo, os comitês de bacias e de espécies ameaçadas). A gestão do mosaico acaba ficando restrita a um universo muito particular, não criando conexões com outras modalidades de gestão do território e isso compromete a sua eficácia e desenvolvimento.

Agregado às discussões salientadas acima, os participantes apontaram que não existe um grande movimento social em prol do mosaico. Segundo abordado, o apoio social dificilmente vem do território. As unidades de conservação são determinantes no processo de engajamento desses indivíduos, pois têm mais visibilidade do que os mosaicos. Logo, foi sugerido que o mosaico deveria capitalizar esse potencial de articulação entre as unidades de conservação para a geração de maior respaldo dos grupos sociais inseridos nesse contexto.

6 QUESTIONÁRIO

O financiamento não é o único aspecto importante para a viabilidade do Mosaico, mas sem ele não há viabilidade do desenvolvimento de diversas atividades essenciais para o seu sucesso. Por isso montamos um questionário solicitando que os participantes respondessem “*Quais as fontes de financiamento que vocês enxergam para viabilizar a estrutura (funcionamento) do Mosaico e para a realização de seus projetos?*”. As respostas fornecidas seguem abaixo:

*As cores diferentes representam o conjunto de contribuições dadas pelas diferentes pessoas que responderam o questionário.

Fonte	Como captar?	Quem corre atrás?	Financia projetos ou a estrutura do Mosaico?
Termo de Ajustamento de Conduta (TAC)	Ministério Público	Conselho	Os dois
Patrocínios	Empresas	Secretaria Executiva	Projetos
Editais	Diversos	Conselho e Secretaria Executiva	Projetos
Emendas parlamentares	Encaminhar projetos a políticos locais engajados à causa ambiental	Conselheiros e voluntários parceiros	Sim
Estrutura central das três esferas de governo	Formalizar solicitação	Chefe das unidades de conservação/ conselheiros/ voluntários/ parceiros	Sede, funcionários, local de funcionamento
ONG/ OSCIP/ OS	Apresentação de projetos	Colegiado coordenador e Secretaria Executiva	Não
Emenda parlamentar	Contato com deputados engajados com a causa	Grupo de trabalho	Estrutura e/ de projetos
ONGs e empresas	Elaboração de produtos que associem a marca, ex.: trilhas; sinalização de atividades do mosaico; programa de voluntariado.	Grupo de trabalho	Projetos
Fundos (FNMA, Amazônia, etc.)	Apresentação de projeto	Parceiros e órgãos gestores	Projetos
Fundações privadas	Apresentação de projeto	Parceiros e órgãos gestores	Projetos
Emendas parlamentares	Apresentação de emendas	Parceiros e órgãos gestores	Estrutura
Orçamento dos órgãos gestores	Apresentação da demanda aos OG's	Parceiros e órgãos gestores	Estrutura

Fonte	Como captar?	Quem corre atrás?	Financia projetos ou a estrutura do Mosaico?
Acordos com o Ministério Público Estadual ou Federal	Reunião com a promotoria para propor repasse de multas e demais	Grupo pequeno; agenda; reunião com material	Tudo
Empresas privadas e públicas; diretorias de sustentabilidade	Apresentação do mosaico e como apoiá-lo trará visibilidade à empresa	Indicação de diretores e presidentes com agendamento de reunião	Tudo
Eventos com fins de arrecadação	Realizar jantares, leilões, livro de ouro	Integrantes com perfil missionário	Tudo
Transações penais	Acordo com procuradorias do Ministério Público/Jurídico	Coordenador ou secretaria executiva do mosaico	Estrutura
Emendas parlamentares	Articulação com deputados	Idem ao anterior + ICMBio/OEMAS	Ambos
TAC	Acordo com Ministério Público Federal e Estadual	Coordenador ou secretaria executiva	Ambos
Doações privadas (pessoas ou empresas)	Sensibilizar potenciais doadores	Coordenador, secretaria executiva e conselheiros	Projetos
Recursos humanos/institucionais	Acordo com entes públicos participantes do mosaico	Idem	Estrutura
Recursos em serviços e equipamentos institucionais	Idem	Idem	Estrutura
Editais: agendas de bacia; fundo de direitos difusos (FDD); FNMA; Funbio	Provocar para viabilizar editais	Coordenador, secretaria executiva, Rede Mosaicos	Ambos
Câmaras de Compensação Ambiental	Sensibilizar respectivos conselhos das CCA sobre mosaicos	Idem	Ambos