



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE TUCURUÍ  
FACULDADE DE ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL**

**BRUNA MARIANA FURMAN BRAUNA**

**O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES INDÍGENAS NO DESENVOLVIMENTO  
AUTÔNOMO E SUSTENTÁVEL DOS POVOS ORIGINÁRIOS DA REGIÃO DO  
LAGO DE TUCURUÍ, PARÁ**

**TUCURUÍ-PA  
2025**

BRUNA MARIANA FURMAN BRAUNA

**O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES INDÍGENAS NO DESENVOLVIMENTO  
AUTÔNOMO E SUSTENTÁVEL DOS POVOS ORIGINÁRIOS DA REGIÃO DO  
LAGO DE TUCURUÍ, PARÁ**

Trabalho de conclusão de curso apresentado  
como requisito parcial para obtenção de grau de  
Bacharel em Engenharia Sanitária e Ambiental  
pela Universidade Federal do Pará.

Orientador: Professor Dr. Rodrigo Cândido  
Passos da Silva

TUCURUÍ-PA  
2025

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pará**  
**Gerada automaticamente pelo módulo Ficat, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)**

---

B825p Brauna, Bruna Mariana Furman.  
O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES INDÍGENAS NO  
DESENVOLVIMENTO AUTÔNOMO E SUSTENTÁVEL DOS  
POVOS ORIGINÁRIOS DA REGIÃO DO LAGO DE TUCURUÍ,  
PARÁ / Bruna Mariana Furman Brauna. — 2025.  
90 f. : il. color.

Orientador(a): Prof. Dr. Rodrigo Cândido Passos da Silva  
Trabalho de Conclusão (Graduação) - Universidade Federal do  
Pará, Campus Universitário de Tucuruí, Faculdade de Engenharia  
Sanitária e Ambiental, Tucuruí, 2025.

1. Associações indígenas. 2. Etnodesenvolvimento. 3.  
Políticas públicas. 4. Matriz SWOT. I. Título.

CDD 620.8

---

BRUNA MARIANA FURMAN BRAUNA

**O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES INDÍGENAS NO DESENVOLVIMENTO  
AUTÔNOMO E SUSTENTÁVEL DOS POVOS ORIGINÁRIOS DA REGIÃO DO  
LAGO DE TUCURUÍ, PARÁ**

Trabalho de conclusão de curso apresentado  
como requisito parcial para obtenção de grau de  
Bacharel em Engenharia Sanitária e Ambiental  
pela Universidade Federal do Pará.

Orientador: Professor Dr. Rodrigo Cândido  
Passos da Silva


Data da aprovação: 08 / 09 / 2025

Conceito: Excelente

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Dr. Rodrigo Cândido Passos da Silva – FAESA/UFPA  
Orientador

 Documento assinado digitalmente  
DAVI EDSON SALES E SOUZA  
Data: 16/09/2025 12:17:30-0300  
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

---

Prof. Dr. Davi Edson Sales e Souza – FAESA/UFPA  
Examinador Interno

---

Profa. Dra. Aline Furtado Louzada – NAEA/UFPA  
Examinadora Externa

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por me conceder força, sabedoria e serenidade para enfrentar cada desafio desta caminhada, iluminando meus passos e renovando minha fé nos momentos mais difíceis.

À minha família, base sólida e porto seguro, pelo amor incondicional, paciência e incentivo constante. Ao meu marido, Luan Freitas, companheiro de todas as horas e também de jornada junto às comunidades, pela dedicação compartilhada, pela presença firme e pelo apoio incansável em cada etapa deste processo. Ao meu filho, João Lucas, razão maior da minha entrega e inspiração diária para seguir em frente e buscar sempre o melhor.

Às comunidades com as quais tive a honra de conviver e aprender, pela generosidade em compartilhar seus saberes, histórias e modos de vida, e por abrirem as portas para que fosse possível elaborar e desenvolver os projetos que deram origem a este trabalho. Aos caciques e lideranças indígenas, minha profunda gratidão pela confiança, pela acolhida e pela contribuição valiosa para que cada etapa desta jornada se tornasse possível e verdadeira.

Ao meu orientador, pela orientação atenta, pelas palavras de incentivo e pela paciência em guiar cada etapa deste processo, sempre com respeito, escuta e compromisso acadêmico.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho - seja com palavras de apoio, gestos de amizade ou colaboração direta - deixo aqui meu sincero reconhecimento.

Este trabalho é fruto de muitas mãos, vozes e corações. A cada um de vocês, minha eterna gratidão.

"A Terra não nos pertence. Nós é que pertencemos a ela."  
— Ailton Krenak

## RESUMO

Este estudo investiga a atuação das associações indígenas como agentes do terceiro setor no desenvolvimento autônomo e sustentável das comunidades originárias da Região do Lago de Tucuruí, no estado do Pará. A pesquisa adota abordagem qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica e documental, análise de marcos legais e políticas públicas, vivências de campo, incluindo a participação direta da autora na elaboração de projetos junto às comunidades, e aplicação da matriz SWOT. O recorte empírico abrange os territórios Assurini do Trocará, Parakanã, e as Reservas Amanayé e Guajanaíra, evidenciando diferentes níveis de organização institucional, governança interna e acesso a oportunidades. Os resultados revelam que territórios com associações formalmente constituídas apresentam maior capacidade de captação de recursos, incidência política e proteção territorial, enquanto comunidades sem representação jurídica enfrentam severas restrições ao acesso a políticas públicas e mecanismos de autogestão. A análise SWOT identificou como forças a legitimidade comunitária, os saberes tradicionais e a organização coletiva; como fraquezas, a baixa capacitação técnico-gerencial, infraestrutura limitada e dependência de recursos externos; como oportunidades, a existência de editais específicos, políticas de fomento e parcerias interinstitucionais; e, como ameaças, pressões territoriais, violência contra lideranças e instabilidade política. Conclui-se que o fortalecimento institucional destas associações, aliado à capacitação técnica, à articulação em redes e à valorização dos saberes ancestrais, é fundamental para ampliar a autonomia decisória, promover o etnodesenvolvimento e assegurar a justiça socioambiental nos territórios estudados.

**Palavras-chave:** Associações indígenas; Etnodesenvolvimento; Políticas públicas; Matriz SWOT.

## ABSTRACT

This study investigates the role of Indigenous associations as third sector agents in promoting autonomous and sustainable development among the original peoples of the Tucuruí Lake region, in the state of Pará, Brazil. Adopting a qualitative approach, the research is based on bibliographic and documentary review, analysis of legal frameworks and public policies, field experiences, including the author's direct participation in project development with local communities and application of the SWOT matrix. The empirical scope encompasses the Assurini do Trocará, Parakanã territories, and the Amanayé and Guajanaíra Indigenous Reserves, revealing different levels of institutional organization, internal governance, and access to opportunities. The results indicate that territories with legally established associations demonstrate greater capacity to secure resources, engage in political advocacy, and protect their lands, whereas communities without legal representation face severe restrictions in accessing public policies and mechanisms of self-management. The SWOT analysis identified community legitimacy, traditional knowledge, and collective organization as strengths; limited technical-managerial capacity, infrastructure deficits, dependence on external resources, and low visibility as weaknesses; specific public policies, funding opportunities, and inter-institutional partnerships as opportunities; and territorial pressures, violence against leaders, and political instability as threats. The study concludes that institutional strengthening of these associations—combined with technical training, networking, and the valorization of ancestral knowledge—is essential to expand decision-making autonomy, foster ethnodevelopment, and ensure socio-environmental justice in the studied territories.

**Keywords:** Indigenous associations; Ethnodevelopment; Public policies; SWOT matrix.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Localização dos territórios e reservas indígenas na Região de Integração do Lago de Tucuruí, Pará.....	31
Figura 02 - Ilustração das etapas dos procedimentos metodológicos.....	34
Figura 03 – Uso da Copilot para formulação de pontos da Matriz SWOT.....	43
Figura 04 - Matriz SWOT (FOFA) para as associações indígenas.....	60
Figura A1 – Declaração de participação no projeto “Cultivando Saberes” emitida pela Associação Indígena do Povo Assurini do Trocará (AIPAT) .....	84
Figura A2 – Declaração de anuência prévia dos beneficiários finais do projeto “Cultivando Saberes” .....	85
Figura A3 – Declaração de anuência prévia dos beneficiários finais do projeto “Cultivando Saberes” .....	86
Figura A4 – Declaração emitida pelo Instituto Mãe Crioula (IMC), parceiro na submissão de projetos via edital para as comunidades Assurini do Trocará e Amanayé.....	87
Figura A5 – Declaração de apoio à execução do Projeto Casa de Mani, emitida por Raimundo Assurini, liderança da Aldeia Oimotawara (TI Trocará) .....	88
Figura A6 - Declaração emitida pela Associação Indígena Wirapyna Awaeté (IWA), referente à participação e parceria em projeto submetido via edital.....	89

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Correlação dos dados da Matriz SWOT.....	45
Tabela 01 - Correlação dos dados da Matriz SWOT.....	63

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Pontuação dos fatores.....	29
Quadro 02 – Pontos levantados pela pesquisadora.....	42
Quadro 03 – Pontos dos quadrantes da Matriz SWOT.....	44
Quadro 04 – Fatores pontuados de acordo com o grau de importância.....	44
Quadro 05 - Instrumentos legais e programas sobre o tema a nível federal.....	46
Quadro 06 - Instrumentos legais e programas sobre o tema a nível estadual.....	49
Quadro 07 - Instrumentos legais e programas sobre o tema a nível municipal.....	51
Quadro 08 - Associações presentes nos Territórios e Reservas da RI do Lago de Tucuruí.....	55
Quadro 09 - Pontuação dos pontos fortes e fracos de acordo com o grau de importância.....	60
Quadro 10 - Pontuação das ameaças e oportunidades de acordo com o grau de importância..	61

## LISTA DE SIGLAS

<b>AIPAT</b>	Associação Indígena do Povo Assurini do Trocará
<b>APA</b>	Área de Proteção Ambiental
<b>APIB</b>	Articulação dos Povos Indígenas do Brasil
<b>BNDES</b>	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social.
<b>CF</b>	Constituição Federal
<b>COFA</b>	Comitê Orientador do Fundo Amazônia
<b>CNPJ</b>	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
<b>COIAB</b>	Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia
<b>COMSANS</b>	Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável
<b>CONAB</b>	Companhia Nacional De Abastecimento
<b>CONSEPI</b>	Conselho Estadual de Política Indigenista
<b>CPSM</b>	Consórcio Dos Produtores Sateré-Mawé
<b>FOIRN</b>	Federação das Organizações Indígenas do Rio Negro
<b>FUNAI</b>	Fundação Nacional dos Povos Indígenas
<b>GIZ</b>	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
<b>IA</b>	Inteligência Artificial
<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>ICMBio</b>	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
<b>ICNL</b>	International Center For Not-For-Profit Law
<b>IMC</b>	Instituto Mãe Crioula
<b>ISA</b>	Instituto Socioambiental
<b>IWA</b>	Instituto Wirapyna Awaeté
<b>LDO</b>	Lei de Diretrizes Orçamentárias
<b>LOA</b>	Lei Orçamentária Anual
<b>MINC</b>	Ministério da Cultura
<b>MMA</b>	Ministério do Meio Ambiente
<b>MPF</b>	Ministério Público Federal
<b>MROSC</b>	Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil
<b>ODS</b>	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
<b>OIT</b>	Organização Internacional do Trabalho
<b>ONG</b>	Organização Não Governamental

<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>OSC</b>	Organizações da Sociedade Civil
<b>PAA</b>	Programa de Aquisição de Alimentos
<b>PDPI</b>	Programa Demonstrativo dos Povos Indígenas
<b>PEAPOS</b>	Plano Estadual de Apoio aos Povos e Comunidades Tradicionais
<b>PGTA</b>	Planos de Gestão Territorial e Ambiental
<b>PNAE</b>	Programa Nacional de Alimentação Escolar
<b>PNGATI</b>	Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas
<b>PNUD</b>	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
<b>PPA</b>	Plano Plurianual
<b>PRONAC</b>	Programa Nacional de Apoio à Cultura
<b>REM MT</b>	Programa Rem Mato Grosso
<b>RI</b>	Reserva Indígena
<b>SEMAS</b>	Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Sustentabilidade
<b>SEPI</b>	Secretaria de Estado dos Povos Indígenas
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
<b>TI</b>	Terra Indígena
<b>UHE</b>	Usina Hidrelétrica

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>2 OBJETIVOS .....</b>	<b>17</b>
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
<b>3.1 Associações Comunitárias: Histórico, Características e Legislação .....</b>	<b>18</b>
<b>3.2 Associações Indígenas como Organizações da Sociedade Civil.....</b>	<b>20</b>
<b>3.3 Instrumentos Legais e Políticas Públicas .....</b>	<b>22</b>
<b>3.4 Autonomia e Sustentabilidade em Territórios Indígenas .....</b>	<b>23</b>
<b>3.5 Desafios e oportunidades de associações indígenas: um olhar na literatura .....</b>	<b>24</b>
<b>3.6 Modelos de Gestão Associativa.....</b>	<b>26</b>
<b>3.7 Matriz SWOT como ferramenta estratégica.....</b>	<b>28</b>
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>31</b>
<b>4.1 Área de Estudo.....</b>	<b>31</b>
<b>4.2 Qualificação da pesquisa.....</b>	<b>32</b>
<b>4.3 Procedimentos metodológicos.....</b>	<b>34</b>
4.3.1 Definição do problema e objetivos .....	35
4.3.2 Revisão de literatura e levantamento documental .....	37
4.3.3 Planejamento metodológico .....	38
4.3.4 Coleta de dados.....	40
4.3.5 Análise e interpretação dos dados .....	41
4.3.6 Proposição de medidas e recomendações .....	45
<b>5 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>46</b>
<b>5.1 Aspectos legais .....</b>	<b>46</b>
<b>5.2 Mapeamento das comunidades indígenas .....</b>	<b>54</b>
<b>5.3 Análise da Matriz SWOT .....</b>	<b>58</b>
<b>5.4 Proposição de medidas e recomendações .....</b>	<b>65</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>66</b>

<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>70</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO ANALÍTICO PARA LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES JUNTO ÀS ASSOCIAÇÕES INDÍGENAS.....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO A – DECLARAÇÕES DAS ASSOCIAÇÕES/LIDERANÇAS INDÍGENAS ...</b>	<b>84</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento sustentável, enquanto paradigma contemporâneo, exige a integração equilibrada entre crescimento econômico, justiça social e preservação ambiental (Sachs, 2002; Veiga, 2010). No contexto amazônico, Becker (2005) e Diegues (2008) destacam que essa equação adquira contornos ainda mais complexos, dada a diversidade sociocultural e a riqueza de recursos naturais que coexistem com desafios históricos de desigualdade e degradação ambiental. Nesse cenário, as comunidades tradicionais e povos indígenas desempenham papel central na manutenção da sociobiodiversidade, atuando não apenas como guardiões de saberes ancestrais, mas também como protagonistas de estratégias de etnodesenvolvimento (Little, 2002; Almeida, 2012).

A Região do Lago de Tucuruí, no sudeste do Pará, abriga comunidades indígenas situadas nos Territórios Assurini e Parakanã, além das Reservas Indígenas Amanayé e Guajanaíra. Embora culturalmente ricas e resilientes, estas populações enfrentam fragilidades estruturais históricas, agravadas pela falta de acesso a serviços públicos essenciais, como saúde, educação, infraestrutura básica e proteção territorial (Funai, 2020; ISA, 2022). O desamparo estatal e a ausência de políticas públicas efetivas têm levado estas comunidades a buscarem alternativas próprias de fortalecimento, principalmente por meio de associações indígenas, que atuam como Organizações da Sociedade Civil (OSC) com papel estratégico no terceiro setor.

A compreensão do papel atual dessas associações exige recuperar o histórico de transformações socioambientais decorrentes da implantação da Usina Hidrelétrica de Tucuruí, na década de 1980. Este empreendimento provocou deslocamentos compulsórios, perdas territoriais e alterações profundas na dinâmica ecológica e econômica da região (Koifman, 2023). Mesmo povos não diretamente atingidos pelo alagamento sofreram impactos indiretos, como aumento da pressão fundiária, desestruturação de atividades tradicionais e mudanças nos padrões de saúde e alimentação (ISA, 2020). Esse contexto reforça a necessidade de estruturas organizativas capazes de responder a um cenário persistente de vulnerabilidade e disputa territorial.

As OSCs indígenas têm desempenhado papel vital na mobilização comunitária, na defesa de direitos garantidos na Constituição de 1988 (Brasil, 1988), na promoção de iniciativas de sustentabilidade e no acesso a mecanismos de financiamento, articulação política e representatividade (Kronemberger, 2018). Constituem-se como resposta à invisibilidade social e às múltiplas formas de violência e exclusão vividas historicamente, buscando protagonizar a luta por dignidade, autonomia e reconhecimento.

O fortalecimento institucional dessas organizações está intrinsecamente ligado ao uso estratégico do marco legal vigente, que inclui a Constituição Federal (Brasil, 1988, arts. 215 e 231), o Estatuto do Índio (Brasil, 1973), a Convenção n.º 169 da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 1989), e a Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas (PNGATI) (Brasil, 2012). Esses instrumentos asseguram direitos territoriais, culturais e políticos e oferecem meios para estabelecer parcerias, captar recursos e implementar projetos de etnodesenvolvimento. Sua apropriação qualificada constitui ferramenta de empoderamento, permitindo que as associações atuem como protagonistas na defesa de seus territórios e na formulação de políticas públicas.

O conceito de etnodesenvolvimento, proposto por Little (2004) e aprofundado por Escobar (2010), orienta a análise da atuação dessas organizações não apenas como prestadoras de serviços ou interlocutoras políticas, mas como espaços de elaboração e implementação de projetos baseados em valores culturais próprios. Essa perspectiva desloca o foco do “inserir-se” em modelos externos de desenvolvimento para a construção de alternativas locais sustentadas pela autonomia decisória, pelo uso sustentável dos recursos e pela reprodução cultural.

Além da fundamentação teórica, este estudo se apoia na experiência prática da autora junto às comunidades pesquisadas. A participação na elaboração de projetos comunitários não apenas contribuiu para o aprofundamento da análise, como também fortaleceu o compromisso ético e social da pesquisa. As declarações de participação, apresentadas nos anexos, atestam esse envolvimento.

A pesquisa parte da seguinte questão central: quais são as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que influenciam o fortalecimento institucional das associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí, e como esses elementos podem subsidiar estratégias de gestão e defesa territorial? Parte-se da hipótese de que a análise estruturada desses fatores, aliada à valorização dos saberes tradicionais e ao uso estratégico do marco legal, pode ampliar a capacidade de atuação dessas organizações como agentes de transformação social e ambiental.

Para responder a essa questão, adotou-se a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) como metodologia. Popularizada por Humphrey (2005) e amplamente utilizada no planejamento estratégico (Chiavenato; Sapiro, 2003; Andrade *et al.*, 2008), a Matriz SWOT permite uma leitura integrada das forças internas, como o vínculo comunitário e o conhecimento ancestral, das fraquezas, como a escassez de recursos e a formação técnica, das oportunidades, como parcerias institucionais e editais públicos, e das ameaças, como o avanço do desmatamento, a violência contra lideranças e a instabilidade política.

A partir da aplicação dessa matriz, o estudo oferece subsídios práticos e teóricos para ampliar a atuação das associações indígenas como agentes fundamentais de transformação social, resistência frente à negligência institucional e defensores legítimos da vida, do território e da cultura. A presente pesquisa contribui para o alcance do desenvolvimento sustentável ao abordar estratégias de mobilização, organização social e gestão comunitária de povos indígenas na Amazônia, com foco na valorização dos saberes ancestrais, na proteção territorial e na promoção da autonomia.

Ao considerar iniciativas de fortalecimento institucional, como as associações indígenas, o estudo alinha-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Organizações das Nações Unidas (2015), especialmente o ODS 1, ODS 2, ODS 10, ODS 13, ODS 15 e ODS 16. Ao evidenciar práticas locais que promovem conservação ambiental aliada à diversidade sociocultural, a pesquisa reforça uma abordagem territorial comprometida com o bem viver indígena e a sustentabilidade socioambiental da Região do Lago de Tucuruí e da Amazônia.

Diante desse panorama, evidencia-se a relevância de analisar de forma estruturada o papel das associações indígenas no fortalecimento comunitário e na defesa territorial. A compreensão das dinâmicas internas e externas que as afetam, bem como a identificação de estratégias alinhadas às suas demandas e potencialidades, exige um olhar analítico que una rigor acadêmico e aplicabilidade prática. É nesse sentido que este estudo se insere, buscando não apenas compreender a realidade dessas associações, mas também propor caminhos para sua consolidação como agentes de transformação social e ambiental.

## **2 OBJETIVOS**

### **Geral**

Investigar a atuação de associações indígenas como agentes do terceiro setor no desenvolvimento autônomo e sustentável das comunidades originárias da Região do Lago de Tucuruí.

### **Específicos**

- a) Mapear os instrumentos legais voltados para o desenvolvimento autônomo e sustentável de associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí;

- b) Identificar as associações indígenas atuantes na Região do Lago de Tucuruí para fins de planejamento estratégico;
- c) Realizar um diagnóstico propositivo do ambiente interno e externo das associações indígenas, visando subsidiar políticas públicas, aprimorar aspectos gerenciais e ampliar a autonomia dessas organizações;
- d) Propor medidas mitigadoras para o fortalecimento institucional de associações indígenas.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **3.1 Associações Comunitárias: Histórico, Características e Legislação**

As associações comunitárias são pessoas jurídicas de direito privado, sem fins econômicos, constituídas pela união de pessoas em torno de objetivos comuns e de interesse público local, com governança definida por estatuto e decisões assembleares. O traço distintivo é a finalidade não econômica e a obrigação de aplicar integralmente eventuais superávits na consecução do objeto social, assegurando participação e deliberação coletiva dos associados (Brasil, 2002; Brasil, 2014). No contexto indígena, estas entidades se enraízam na vida comunitária e funcionam como ponte entre saberes ancestrais e arenas institucionais, ampliando capacidade de incidência em políticas públicas e proteção territorial (ISA, s.d.).

Do ponto de vista organizacional, as associações se regem pelos arts. 53 a 61 do Código Civil, exigindo estatuto, assembleia e regras de ingresso, exclusão, gestão e transparência, com a diretoria sujeita ao controle da base associada (Brasil, 2002). A atuação é não lucrativa e os excedentes devem ser aplicados no objeto social, vedada distribuição entre membros, o que se alinha ao regime jurídico das parcerias previsto no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), que introduz instrumentos como termos de colaboração e fomento, além do acordo de cooperação (Brasil, 2014). A regulamentação do MROSC detalha planos de trabalho, metas, indicadores e prestação de contas proporcionais ao risco e ao valor do ajuste, reforçando padrões de integridade e responsabilidade no relacionamento com o poder público (Brasil, 2016).

A base constitucional e infraconstitucional assegura às associações - especialmente as indígenas - um campo de atuação ligado à defesa de direitos, cultura e territórios. A Constituição de 1988 estabelece objetivos fundamentais de construção de uma sociedade justa (art. 3º), garante proteção e promoção das manifestações culturais (art. 215) e reconhece direitos

originários às terras tradicionalmente ocupadas (art. 231), com usufruto exclusivo das riquezas do solo, dos rios e dos lagos nestas existentes (Brasil, 1988). O Estatuto do Índio reafirma o respeito aos usos, costumes e tradições e a proteção estatal, servindo de marco para políticas específicas (Brasil, 1973). No plano internacional, a Convenção n.º 169 (OIT, 1989) consagra o direito à consulta livre, prévia e informada sobre medidas administrativas e legislativas que afetem povos indígenas e tribais, princípio internalizado no ordenamento brasileiro por meio de aprovação legislativa e promulgação presidencial (Brasil, 2002; Brasil, 2004).

No campo da gestão territorial e ambiental, a Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas (PNGATI) reconhece e apoia instrumentos como os Planos de Gestão Territorial e Ambiental (PGTAs), frequentemente elaborados e executados por associações indígenas em articulação com órgãos públicos e parceiros, integrando proteção de recursos naturais, uso sustentável e salvaguarda do patrimônio cultural (Brasil, 2012). Nessa atuação, as associações articulam saberes tradicionais e instrumentos contemporâneos de planejamento, monitoramento e governança, criando capacidade de resposta a pressões externas e oportunidades de desenvolvimento local.

A razão de ser dessas entidades está no enraizamento comunitário e na representação legítima dos interesses coletivos, o que se traduz em práticas de consulta interna, protocolos comunitários, defesa jurídica e incidência política, além de atividades econômicas de base comunitária (agroextrativismo, artesanato, turismo de base comunitária) que reforçam autonomia e bem-viver (ISA, s.d.). A legitimidade também decorre do respeito às formas próprias de organização social, que podem ser refletidas no estatuto e nas práticas deliberativas, em diálogo com o direito estatal, compondo um cenário de pluralismo jurídico (Santos, 2002).

No plano teórico, essas associações podem ser compreendidas como arranjos de ação coletiva e de governança de bens comuns. A literatura de Elinor Ostrom demonstra que comunidades são capazes de desenhar regras claras de pertencimento, monitoramento, sanções graduais, mecanismos de resolução de conflitos e reconhecimento de sua autonomia por instâncias externas - princípios que aparecem na prática associativa voltada à gestão territorial e de recursos compartilhados (Ostrom, 1990). Em sociedades plurais, a cidadania multicultural de Kymlicka justifica o reconhecimento de direitos coletivos e institucionais que assegurem a continuidade de culturas minoritárias, oferecendo base normativa para a atuação associativa indígena no interior do Estado democrático (Kymlicka, 1995). O pluralismo jurídico proposto por Boaventura de Sousa Santos ajuda a compreender a convivência de ordens normativas distintas, na qual as associações operam como mediadoras entre o mundo da tradição e o sistema jurídico formal (Santos, 2002).

Por fim, a relevância contemporânea das associações comunitárias - e especialmente das indígenas - reside em sua capacidade de garantir voz política, proteger territórios e culturas e promover desenvolvimento local sustentável com participação social qualificada. O marco jurídico atual oferece instrumentos de parceria e financiamento público, mas impõe contrapartidas de planejamento, transparência e controle social que exigem capacidade técnica e governança robusta, desafios que as organizações têm enfrentado por meio de formação, alianças e profissionalização sem perder o vínculo com a base comunitária (Brasil, 2014; Brasil, 2016). Ao articular saberes ancestrais com instrumentos legais contemporâneos, estas associações se tornam protagonistas na efetivação de direitos, na gestão dos comuns e na construção de futuros mais justos e sustentáveis.

### **3.2 Associações Indígenas como Organizações da Sociedade Civil**

As associações indígenas se consolidaram como OSC que combinam autorrepresentação política, gestão comunitária e defesa de direitos em contextos de vulnerabilidade institucional, marcados por pressões territoriais, assimetrias de poder e lacunas de políticas públicas. Desde o final dos anos 1980, observa-se um crescimento acelerado e uma mudança qualitativa no papel destas organizações, que passam a operar como sujeitos coletivos de direitos, com capacidade de interlocução, captação de recursos e execução de projetos de interesse público em suas terras e cidades (ISA, s.d.; COIAB, 2025).

O fortalecimento dessas organizações no Brasil se intensifica a partir da redemocratização e da Constituição Federal de 1988, que reconhece a diversidade cultural e os direitos originários dos povos indígenas, favorecendo a personificação jurídica e a ação coletiva estruturada (Brasil, 1988). Antes e depois de 1988, múltiplas experiências de autogestão e resistência cultural se adensam em forma associativa para tratar de demandas territoriais, de saúde, de educação, de mobilidade e de economia da sociobiodiversidade, em diálogo com órgãos públicos e parceiros (ISA, s.d.; Brasil, 1973).

A atuação dessas associações abrange educação escolar indígena, saúde diferenciada, proteção territorial e ambiental, gestão de bens comuns, cultura e sustentabilidade econômica - com ênfase em cadeias produtivas da sociobiodiversidade -, e manejo tradicional. Instrumentos como os PGTAs, previstos na PNGATI, estruturam ações de vigilância, formação de agentes ambientais, produção sustentável e salvaguarda cultural, frequentemente coordenadas por associações em parceria com órgãos públicos e apoiadores (Brasil, 2012; Fundo Amazônia, s.d.). Esse protagonismo técnico-político reforça a capacidade de resposta comunitária a

invasões, grilagem e exploração ilegal de recursos, articulando proteção de direitos e redução do desmatamento (Fundo Amazônia, s.d.; ISA, s.d.).

Como OSCs, essas associações representam coletividades com direitos específicos assegurados na Constituição Federal (Brasil, 1988), que reconhece a diversidade cultural (art. 215), os direitos originários às terras tradicionalmente ocupadas (art. 231) e a legitimidade de suas organizações para atuarem em juízo e fora dele (art. 232). No plano internacional, a Convenção n.º 169 (OIT, 1989) garante consulta livre, prévia e informada e a participação efetiva dos povos indígenas em decisões que lhes afetem, base normativa que sustenta a autodeterminação e a gestão própria de suas instituições. Este arcabouço jurídico legitima a centralidade associativa na defesa de territórios, culturas e modos de vida e no desenho de arranjos de governança com o Estado e parceiros.

O protagonismo das associações indígenas também pode ser lido à luz do etnodesenvolvimento, entendido como fortalecimento das capacidades endógenas para gerir território, recursos e futuro coletivo a partir de projetos culturais próprios, e não como mera inserção subordinada em modelos exógenos de “desenvolvimento”. Esta abordagem enfatiza autonomia, tradução intercultural e controle social local sobre prioridades e resultados, conectando saberes tradicionais a instrumentos de planejamento e avaliação contemporâneos (Little, 2004; Escobar, 2010). Assim, a promoção da vida indígena - em suas dimensões materiais e simbólicas - torna-se um objetivo intrinsecamente político e cultural, em que a associação é o dispositivo organizacional preferencial.

Em contextos de vulnerabilidade institucional, as associações operam estratégias combinadas de resistência e mobilização, como: ações cotidianas de proteção, articulação em redes, incidência em conselhos e conferências, litigância estratégica e produção de contranarrativas que requalificam o território como espaço de vida e direitos. Revisões sistemáticas sobre a Amazônia apontam que a resistência se materializa tanto em práticas capilares de solidariedade comunitária quanto em ações públicas de confronto e proposição, ancoradas no arcabouço jurídico conquistado (Costa; Costa; Ananias, 2021).

Como OSCs, essas entidades também navegam o regime de parcerias públicas e cooperações privadas, diversificando fontes e instrumentos: termos de colaboração e fomento, convênios e chamadas de apoio a pequenos projetos, além de fundos dedicados. O Fundo Podáali, criado e governado por indígenas, ilustra a construção de mecanismos de financiamento alinhados à autodeterminação, apoiando iniciativas de gestão e proteção territorial, economias sustentáveis e fortalecimento institucional na Amazônia Legal, inclusive no Pará (Podáali, 2022). Em paralelo, redes como a Coordenação das Organizações Indígenas

da Amazônia (COIAB) e a Articulação dos Povos Indígenas do Brasil (APIB) ampliam a escala política e a coordenação entre organizações de base, potencializando a representação e o controle social (COIAB, 2025; ISA, s.d.).

Em síntese, as associações indígenas, enquanto OSCs, são protagonistas na defesa de territórios, culturas e vidas indígenas na Amazônia paraense, promovendo etnodesenvolvimento e autodeterminação por meio de arranjos institucionais próprios, alianças estratégicas e uso criativo do marco legal. Seu papel combina gestão comunitária, resistência e inovação institucional, convertendo vulnerabilidades históricas em capacidade de agência coletiva, com impactos mensuráveis na proteção ambiental, na garantia de direitos e na reprodução sociocultural (Brasil, 1988; Fundo Amazônia, s.d.; ISA, s.d.).

### **3.3 Instrumentos Legais e Políticas Públicas**

O fortalecimento das associações indígenas está diretamente vinculado à existência de instrumentos legais e políticas públicas que reconheçam suas especificidades, assegurem direitos coletivos e viabilizem sua atuação como protagonistas na gestão territorial, cultural e política. A Convenção n.º 169 (OIT, 1989), promulgada no Brasil pelo Decreto n.º 5.051 (Brasil, 2004), é um dos marcos mais relevantes neste sentido. Esta estabelece o direito à consulta livre, prévia e informada sempre que medidas legislativas ou administrativas possam afetar povos indígenas e tribais, garantindo que suas instituições representativas participem efetivamente dos processos decisórios. Esta consulta não se confunde com os espaços de participação cidadã, mas representa um diálogo de boa-fé que reconhece os modos de vida e as prioridades dos povos indígenas como critérios fundamentais para a formulação de políticas públicas.

Outro instrumento central é a PNGATI, instituída pelo Decreto n.º 7.747 (Brasil, 2012), que garante a proteção, recuperação e uso sustentável dos recursos naturais em terras indígenas, respeitando a autonomia sociocultural destes povos. A PNGATI reconhece práticas tradicionais de manejo, saberes ancestrais e formas próprias de organização, promovendo a elaboração de PGTAs como ferramentas participativas de planejamento e governança. A política também prevê a participação indígena em seu Comitê Gestor e articulação com governos estaduais e municipais, reforçando a transversalidade e a efetividade das ações públicas.

O MROSC, instituído pela Lei n.º 13.019 (Brasil, 2014), estabelece o regime jurídico das parcerias entre o Estado e as OSCs, incluindo associações indígenas. Este introduz instrumentos como termos de colaboração, fomento e acordos de cooperação, além de exigir

planejamento, metas, indicadores e prestação de contas proporcionais ao risco e valor de ajuste. O MROSC reconhece a especificidade das OSCs como entidades sem fins lucrativos que atuam em regime de mútua cooperação com o poder público, fortalecendo a segurança jurídica, a transparência e a governança nas relações institucionais.

A participação indígena na construção de políticas públicas é essencial para garantir representatividade, eficácia e justiça social. A Fundação Nacional dos Povos Indígenas (Funai, 2020) destaca que esta participação deve ocorrer em todas as etapas: formulação, implementação, monitoramento e avaliação; e que os povos indígenas devem ser reconhecidos como coletividades diferenciadas, com direito à autodeterminação e à definição de suas próprias prioridades. Conselhos nacionais e locais, como os de Educação Escolar Indígena, Saúde Indígena e Política Indigenista, são espaços institucionais que devem assegurar esta presença qualificada, respeitando os modos de vida e as formas próprias de organização destes povos.

### **3.4 Autonomia e Sustentabilidade em Territórios Indígenas**

A autonomia e a sustentabilidade em territórios indígenas são pilares fundamentais para a garantia dos direitos dos povos originários e para a preservação de suas formas de vida. A autonomia indígena está diretamente ligada ao direito à autodeterminação, reconhecido por instrumentos internacionais como a Convenção n.º 169 da OIT (1989) e pela Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígenas, aprovada pela Assembleia Geral da ONU em 2007 (Organização das Nações Unidas, 2007). No Brasil, este princípio é respaldado pela Constituição Federal (Brasil, 1988), que assegura aos povos indígenas o direito de manter suas organizações sociais, línguas, costumes, crenças e tradições, bem como o usufruto exclusivo das terras que tradicionalmente ocupam.

A autonomia territorial implica o direito de decidir sobre o uso da terra, dos recursos naturais e das práticas culturais, sem interferência externa. Esta prerrogativa é essencial para que os povos indígenas possam exercer sua governança interna, definir prioridades de desenvolvimento e proteger seus territórios contra ameaças como grilagem, mineração ilegal e grandes empreendimentos. Nesta esteira, a territorialidade indígena é mais do que uma delimitação física - é uma expressão da relação espiritual, histórica e ecológica entre os povos e seus espaços de vida (Cese, 2024; Gimovski; Oliveira, 2024).

A sustentabilidade cultural, por sua vez, envolve a transmissão intergeracional de saberes, línguas, rituais e cosmologias. Esta dimensão é reconhecida como essencial para o bem-viver indígena e para a continuidade das práticas que garantem equilíbrio com a natureza.

O Plano Setorial para as Culturas Indígenas, vinculado ao Plano Nacional de Cultura, propõe ações voltadas à valorização dos sábios, anciãos, pajés e lideranças como detentores da memória viva das comunidades, além de incentivar escolas diferenciadas, museus comunitários e programas de fortalecimento linguístico (MINC, 2012; Sousa; Amorim, 2022).

No campo do desenvolvimento local, o protagonismo indígena na formulação de projetos e políticas públicas é uma exigência ética e legal. A Convenção n.º 169 (OIT, 1989) determina que os povos interessados devem escolher suas próprias prioridades e participar da formulação, aplicação e avaliação dos planos e programas de desenvolvimento nacional e regional que os afetem. A PNGATI, instituída pelo Decreto n.º 7.747 (Brasil, 2012), reforça este protagonismo ao prever a elaboração de Planos de Gestão Territorial e Ambiental (PGTAs) com base em etnomapeamentos e etnozoneamentos participativos, articulando saberes tradicionais e tecnologias contemporâneas (GIZ, 2024).

A sustentabilidade em territórios indígenas, portanto, não se limita à conservação ambiental, mas abrange a reprodução física e cultural das comunidades, o fortalecimento da autonomia sociopolítica e a valorização dos modos próprios de organização. A integração entre conhecimento tradicional e políticas públicas é vista como caminho para enfrentar os desafios climáticos, sociais e econômicos contemporâneos, promovendo justiça territorial e bem viver (MMA, 2025; Cese, 2024; Gimovski; Oliveira, 2024).

### **3.5 Desafios e oportunidades de associações indígenas: um olhar na literatura**

As associações indígenas, em escalas que vão do local ao nacional, consolidaram-se como instrumentos centrais de representação política, gestão territorial, fortalecimento cultural e articulação de economias da sociobiodiversidade. A literatura indica que sua emergência se intensifica a partir dos anos 1980, em diálogo com a redemocratização, a Constituição Federal (Brasil, 1988) e a incorporação do princípio da autodeterminação pela Convenção n.º 169 (OIT, 1989) criando novas interfaces entre povos indígenas e Estado, bem como redes próprias de cooperação e incidência (Brasil, 2004; Cunha, 2009). No plano organizativo - destacam-se experiências de alcance nacional e regional, como a APIB e a COIAB -, e federações locais com forte capilaridade, como a FOIRN no Rio Negro, que estruturam governanças multinível e potencializam agendas comuns (APIB, 2023; COIAB, 2022; Foirn, 2020).

No estado do Pará, as associações indígenas enfrentam desafios relacionados à pressão de grandes empreendimentos, como hidrelétricas, mineração e grilagem, que afetam diretamente seus territórios. A literatura registra que a construção da Usina Hidrelétrica de

Tucuruí provocou impactos profundos nas comunidades indígenas da região, incluindo os povos Assurini e Parakanã, com deslocamentos forçados, perda de áreas de uso tradicional e alterações ambientais significativas (Koifman, 2023). Em resposta, surgiram associações como a Associação do Povo Indígena Assurini do Trocará e a Associação Indígena Parakanã, que passaram a atuar na defesa dos direitos territoriais, na gestão de projetos de compensação ambiental e na promoção do etnodesenvolvimento.

As experiências locais na Região do Lago de Tucuruí revelam tanto os obstáculos quanto as possibilidades de fortalecimento institucional. As associações indígenas dos povos Assurini e Parakanã têm buscado parcerias com órgãos públicos, universidades e ONGs para viabilizar projetos de sustentabilidade, como sistemas agroflorestais, piscicultura e educação intercultural (Semas, 2017; Funai, 2020). A literatura destaca que estas iniciativas enfrentam dificuldades como a escassez de recursos, a burocracia para acessar editais e a falta de formação técnica, mas também apontam oportunidades de inovação institucional e protagonismo comunitário (Santilli, 2005; REM MT, 2024).

Do ponto de vista institucional, um desafio recorrente é a adequação a exigências burocrático-contábeis para acesso a parcerias públicas e privadas. Embora o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, instituído pela Lei n.º 13.019 (Brasil, 2014), tenha criado instrumentos mais claros de cooperação com o poder público, muitas associações de base seguem enfrentando barreiras de linguagem, regras de prestação de contas e custos administrativos desproporcionais (Santilli, 2005). A volatilidade de financiamentos por projetos e a dependência de editais também fragilizam continuidades programáticas, demandando estratégias híbridas de sustentabilidade, formação de quadros e diversificação de fontes (APIB, 2023; COIAB, 2022).

A gestão territorial e ambiental é eixo de forte inovação institucional. A PNGATI impulsionou os PGTAs, com metodologias participativas (etnomapeamento/etnozoneamento) que articulam conhecimentos tradicionais e ferramentas contemporâneas, fortalecendo vigilância, uso sustentável e governança do território (Brasil, 2012; GIZ, 2024). Em paralelo, “planos de vida” elaborados por associações - como o do povo Paiter Suruí - orientam agendas de longo prazo em proteção territorial, educação, cultura e economia, servindo de referência para parcerias e protocolos de relacionamento com agentes externos (Metareilá, 2010; MMA, 2025).

No campo econômico, associações têm estruturado cadeias da sociobiodiversidade com valor agregado, certificações e repartição de benefícios, conectando produção comunitária a mercados diferenciados. Casos emblemáticos incluem a Pimenta Baniwa no Rio Negro,

organizada em Casas de Pimenta e apoiada por sua federação, e o Guaraná nativo Sateré-Mawé, comercializado via consórcio com princípios de comércio justo e salvaguardas culturais (FOIRN; ISA, 2016; CPSM, 2018). Políticas como a PGPM-Bio e compras públicas como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) abrem oportunidades para escoamento e estabilidade de preços, embora a operacionalização exija capacitação administrativa, regularidade documental e cumprimento de requisitos sanitários (Conab, 2023; Santilli, 2005).

A comunicação, a cultura e a educação intercultural compõem outro vetor de fortalecimento. Associações têm fomentado redes de comunicadores indígenas, editoras comunitárias, museus locais e programas de fortalecimento linguístico, ampliando a autoria indígena na esfera pública e a transmissão intergeracional de saberes (FOIRN, 2020; MINC, 2012). Tais iniciativas disputam narrativas, visibilizam violações e celebram cosmologias, reforçando a autonomia cultural e a capacidade de incidir sobre políticas setoriais (APIB, 2023; COIAB, 2022).

Os desafios persistem: pressões territoriais (garimpo, grilagem, empreendimentos), violência contra lideranças, tentativas de cooptação político-partidária, sobrecarga de lideranças, desigualdades de gênero/geração e assimetrias técnicas nas relações com o Estado e empresas (Ricardo; Ricardo, 2017; MMA, 2025). Ainda assim, a literatura aponta que o enraizamento comunitário, a governança transparente, o trabalho em rede e a ancoragem em instrumentos como PNGATI/PGTAs, planos de vida, protocolos de consulta e políticas de sociobiodiversidade ampliam a resiliência organizativa e a eficácia das associações (Brasil, 2012; GIZ, 2024; Conab, 2023). Para fins analíticos e para dialogar com os resultados empíricos, emergem dimensões-chave, a saber: institucionalidade e *compliance*, sustentabilidade econômica das iniciativas, governança interna e controle social, articulação em redes, salvaguardas socioculturais e incidência em políticas públicas - e é nestas que as oportunidades de transformação têm se mostrado mais duráveis (Santilli, 2005; Cunha, 2009; Ricardo; Ricardo, 2017).

### **3.6 Modelos de Gestão Associativa**

As associações indígenas no Brasil têm desenvolvido modelos de gestão que articulam práticas comunitárias ancestrais com exigências institucionais contemporâneas. Esta combinação resulta em formas singulares de governança, nas quais a participação coletiva, a

valorização dos saberes locais e a autonomia organizativa são elementos centrais (GIZ, 2024; APIB, 2023).

A governança comunitária é caracterizada por decisões tomadas em assembleias, com base na escuta das lideranças tradicionais, anciãos e representantes de diferentes segmentos da comunidade. Este modelo respeita a pluralidade interna dos povos indígenas e fortalece a legitimidade das decisões, promovendo coesão social e continuidade cultural (Foim, 2020; Serrapilheira, 2024). A governança comunitária também se expressa na elaboração de estatutos sociais que incorporam elementos da cosmovisão indígena, como o cuidado com o território, a reciprocidade e o bem-viver (ICNL, 2019).

A autogestão é outro pilar fundamental, permitindo que as associações indígenas tenham autonomia na execução de projetos, no controle de recursos e na definição de prioridades. Esta prática está alinhada com o princípio da autodeterminação, previsto na Convenção n.º 169 (OIT, 1989), e tem sido aplicada em iniciativas de gestão territorial, produção agroextrativista, educação intercultural e comunicação comunitária (Brasil, 2004; GIZ, 2024). A autogestão exige, no entanto, condições institucionais adequadas, como regularização jurídica, acesso à formação técnica, além de apoio contábil e administrativo (REM MT, 2024; Lechat; Barcelos, 2008).

Entre os desafios enfrentados pelas associações indígenas estão a escassez de formação técnica em áreas como contabilidade, elaboração de projetos e gestão financeira; as burocracias legais para acessar recursos públicos e privados; e o acesso limitado a financiamento contínuo. Muitos editais exigem documentação complexa e padrões de prestação de contas que não dialogam com as realidades locais, o que pode gerar insegurança jurídica e dependência de intermediários (ICNL, 2019; Fialho, 2005).

Apesar desses obstáculos, diversas boas práticas têm sido consolidadas. As redes de cooperação entre associações indígenas, universidades e Organizações da Sociedade Civil têm promovido capacitação interna, intercâmbio de experiências e fortalecimento institucional. Parcerias com universidades têm viabilizado incubadoras de projetos, assessorias técnicas e pesquisas colaborativas, ampliando a capacidade de gestão e a visibilidade das associações (Serrapilheira, 2024; Espinosa; Duque, 2018).

A literatura aponta que os modelos de gestão associativa indígena não devem ser avaliados apenas por parâmetros convencionais, mas sim reconhecidos como formas legítimas e eficazes de organização social, capazes de integrar sustentabilidade, identidade cultural e inovação institucional. A governança comunitária e a autogestão, quando apoiadas por políticas públicas e redes de solidariedade, tornam-se ferramentas poderosas para o fortalecimento da

autonomia indígena e a construção de futuros coletivos (Foirn, 2020; APIB, 2023; MMA, 2025).

### **3.7 Matriz SWOT como ferramenta estratégica**

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica que permite identificar e relacionar os fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) que influenciam o desempenho organizacional. Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), esta técnica auxilia na formulação de estratégias ao proporcionar uma visão integrada do ambiente empresarial. Andrade *et al.* (2008) complementam que a SWOT oferece um demonstrativo dos níveis de qualificação da organização e seus índices de competitividade no mercado.

As forças e fraquezas dizem respeito a aspectos internos, como recursos, competências, estrutura e processos. Já as oportunidades e ameaças estão ligadas ao ambiente externo, como mercado, concorrência, legislação e tecnologia. Oliveira (2007) destaca que a análise SWOT permite que a organização potencialize suas forças diante das oportunidades e minimize suas fraquezas frente às ameaças. Andrade *et al.* (2008) reforçam que os fatores devem ser pontuados conforme seu grau de importância, atribuindo valores que orientem a priorização estratégica.

Historicamente, a técnica foi difundida por Andrews (1971), que defendia o alinhamento entre capacidades internas e exigências externas como base da estratégia. Mintzberg (1994), por outro lado, argumenta que a SWOT deve ser usada como ferramenta reflexiva, adaptável às mudanças do ambiente.

Kotler e Keller (2006) recomendam que a construção da matriz SWOT seja precedida por uma análise detalhada do macroambiente (político, econômico, social, tecnológico) e do microambiente (clientes, concorrentes, fornecedores), além de indicadores internos de desempenho. Andrade *et al.* (2008) apontam que a matriz SWOT, quando bem aplicada, contribui para o mapeamento do conhecimento organizacional e para a melhoria dos processos decisórios.

Na prática, a matriz SWOT é utilizada para formular estratégias do tipo SO (usar forças para aproveitar oportunidades), WO (corrigir fraquezas para explorar oportunidades), ST (usar forças para neutralizar ameaças) e WT (reduzir fraquezas e minimizar ameaças). Oliveira (2007) afirma que este cruzamento entre os quadrantes facilita a definição de ações estratégicas coerentes com a realidade da organização. Nesta esteira, Andrade *et al.* (2008) destacam que esta estruturação permite avaliar cenários e tomar decisões mais assertivas.

Segundo Andrade *et al.* (2008), a análise da Matriz SWOT é dividida em fatores (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) e são pontuados, conforme Quadro 01, de acordo com o grau de importância, sendo atribuído a cada fator um numeral de 1 a 3.

Quadro 01 - Pontuação dos fatores

VALORES	PARÂMETRO
1	Baixo
2	Médio
3	Alto

Fonte: Andrade *et al.* (2008)

Após pontuar os fatores conforme os valores de 1 a 3, observando-se os parâmetros de baixo a alto, é elaborada uma tabela cujos valores são multiplicados entre si para determinação dos pontos analíticos mais importantes. Os resultados desta multiplicação correspondem a valores de até 9, sendo, portanto, observados e analisados os principais pontos negativos - com valores mais elevados de Fraquezas e Ameaças; e positivos - quanto às Oportunidades e Forças - de uma organização (Andrade *et al.*, 2008).

A análise realizada através da Matriz SWOT apresenta resultados satisfatórios na identificação tanto de Fraquezas e Ameaças em potenciais quanto às Forças e Oportunidades. Este método de análise pode ser utilizado para todas as áreas empresariais, tanto em empresas públicas quanto nas empresas privadas, conforme reiteram Oliveira (1999), Chiavenato (2000) e Andrade *et al.* (2008).

No contexto das associações indígenas, sua aplicação permite compreender de forma integrada os fatores internos e externos que influenciam a atuação destas organizações, contribuindo para o fortalecimento institucional e a formulação de políticas públicas sensíveis às especificidades socioculturais e territoriais da Amazônia (Sebrae, 2023; Miro, 2025).

A análise SWOT parte da identificação de quatro dimensões fundamentais:

- a) Forças (*Strengths*): incluem o vínculo comunitário, a legitimidade social das associações junto às comunidades, e os saberes ancestrais que orientam práticas de gestão, produção e governança. Estas forças são essenciais para a coesão interna e para a construção de estratégias alinhadas às cosmovisões indígenas (Nezokemaese; Sznitowski, 2022).
- b) Fraquezas (*Weaknesses*): referem-se à baixa capacitação técnica em áreas como contabilidade, gestão de projetos e comunicação institucional, à escassez de recursos financeiros e humanos, e às dificuldades de gestão decorrentes da

sobrecarga de lideranças e da ausência de apoio continuado (Corrêa; Filardi, 2020).

- c) Oportunidades (*Opportunities*): envolvem a ampliação de editais públicos voltados à sociobiodiversidade, parcerias com universidades, ONGs e agências de cooperação, além da articulação em redes como a APIB e a COIAB, que fortalecem a incidência política e a troca de experiências (APIB, 2023; COIAB, 2022).
- d) Ameaças (*Threats*): incluem o avanço do desmatamento, a violência contra lideranças indígenas, a instabilidade política e os retrocessos legislativos que ameaçam direitos territoriais e culturais. Tais ameaças exigem estratégias de mitigação e protocolos de proteção institucional (MMA, 2025; Santos, 2021).

Diversas pesquisas têm utilizado a Matriz SWOT como ferramenta de análise em estudos sobre associações indígenas. Nesta perspectiva, o estudo de Corrêa e Filardi (2020) analisou 16 organizações indígenas na Amazônia Legal, identificando fragilidades institucionais e propondo diretrizes para o fortalecimento organizacional no âmbito do Programa Demonstrativo dos Povos Indígenas (PDPI). A matriz SWOT foi empregada para classificação dos estágios de desenvolvimento das organizações e orientação de ações de capacitação e apoio técnico.

Já Nezokemaese e Sznitowski (2022) aplicaram a análise SWOT em uma cooperativa agropecuária indígena do povo Haliti-Paresi, em Sapezal-MT. O estudo identificou como forças os fatores humanos e produtivos, e como fraquezas a qualificação técnica e a infraestrutura. As oportunidades incluíram novas fontes de renda e parcerias, enquanto as ameaças estavam relacionadas às exigências do mercado e à falta de conhecimento comercial.

Por fim, Santos (2021), em dissertação sobre assistência a comunidades indígenas no Alto Rio Negro, no noroeste do estado do Amazonas, utilizou as matrizes SWOT e PESTAL para diagnosticar os fatores críticos na cadeia logística de saúde indígena. A análise permitiu identificar dez fatores estratégicos para a tomada de decisão e a melhoria da gestão territorial.

Essas experiências demonstram que a Matriz SWOT é uma ferramenta versátil e eficaz para apoiar o planejamento estratégico, a gestão participativa e a construção de políticas públicas adaptadas às realidades indígenas. Ao integrar saberes tradicionais e instrumentos analíticos, as associações podem fortalecer sua atuação e ampliar sua capacidade de transformação social.

No geral, a análise SWOT continua sendo uma ferramenta valiosa para o planejamento estratégico, desde que aplicada com rigor metodológico e integração com outras abordagens.

Chiavenato e Sapiro (2003) e Andrade *et al.* (2008) concordam que, quando bem conduzida, a SWOT transforma-se em um instrumento de aprendizado organizacional e tomada de decisão eficaz.

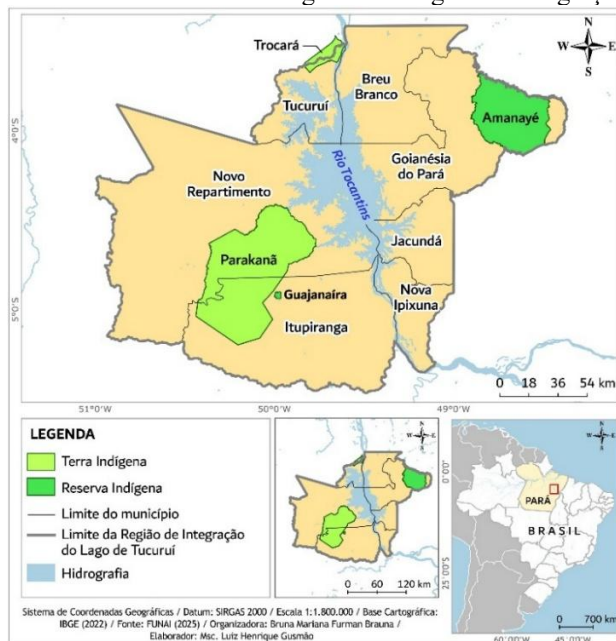
## 4 METODOLOGIA

### 4.1 Área de Estudo

A área de estudo desta pesquisa compreende a Região do Lago de Tucuruí, no sudeste do Pará, abrangendo os municípios de Tucuruí, Breu Branco, Novo Repartimento, Goianésia do Pará, Itupiranga, Jacundá e Nova Ipixuna. A criação do reservatório da Usina Hidrelétrica de Tucuruí (UHE Tucuruí), inaugurada em 1984, provocou o alagamento de aproximadamente 2.830 km<sup>2</sup>, deslocando cerca de 32 mil pessoas e impactando diretamente povos indígenas, comunidades ribeirinhas, quilombolas e agricultores familiares (Mapa de Conflitos, 2023).

Na Região do Lago, que compõe os sete municípios, estão presentes quatro Territórios e Reservas Indígenas, a saber: Assurini, Parakanã, Amanayé e Guajanaíra, conforme ilustrado na Figura 01.

Figura 01 – Localização dos territórios e reservas indígenas na Região de Integração do Lago de Tucuruí, Pará



Fonte: Autoria própria (2025)

Os Assurini do Trocará vivem na Terra Indígena (TI) Trocará, às margens do rio Tocantins, próxima à cidade de Tucuruí. Embora não tenham tido seu território diretamente

inundado, sofreram impactos indiretos como desmatamento, pressão fundiária, redução de recursos pesqueiros e cinegéticos e aumento de doenças (ISA, 2020). Desde 2011, decisões judiciais obrigam a Eletronorte a implementar medidas compensatórias e mitigatórias, mas a execução tem sido marcada por atrasos e disputas judiciais (Mapa de Conflitos, 2023). Atualmente, a comunidade mantém projetos de agrofloresta, piscicultura e fortalecimento cultural, articulados por sua associação representativa, mas ainda enfrenta desafios de infraestrutura e acesso a políticas públicas (Funai, 2020).

Os Parakanã, distribuídos em aldeias na Terra Indígena Parakanã, também foram afetados por obras de infraestrutura e pela expansão da fronteira agrícola. Próxima a esta TI está a Reserva Indígena Guajanaíra, habitada por um grupo da etnia Guajajara. Esta proximidade territorial favorece ações conjuntas de vigilância e manejo ambiental, mas também expõe ambas as áreas a pressões de invasores e atividades ilegais, como extração de madeira e caça predatória (Funai, 2020).

Outro povo presente na região é o Amanayé, cuja reserva está localizada no município de Goianésia do Pará. Criada por meio do Decreto n.º 9.775 (Brasil, 1945), assinado pelo então interventor federal Magalhães Barata, a Reserva Indígena Amanayé nunca foi demarcada, permanecendo vulnerável às invasões e à exploração ilegal de madeira. Entre 2020 e 2023, esta área indígena foi a mais afetada pela extração de madeira ilegal no Pará, com quase 3 mil hectares devastados (MPF, 2024). Atualmente, vivem na reserva apenas 26 famílias, somando cerca de 125 pessoas, em meio a conflitos fundiários, uso de agrotóxicos e poluição das águas. Lideranças como Ronaldo Amanayé denunciam ameaças constantes e a ausência de ação efetiva da Funai e de órgãos ambientais (Agência Cenarium, 2024).

Hoje, a Região do Lago de Tucuruí permanece marcada por conflitos socioambientais, com sobreposição de interesses econômicos - mineração, agronegócio, energia - e a luta das comunidades indígenas e tradicionais pela garantia de seus direitos. A presença de múltiplos povos e territórios, como os Assurini do Trocará, os Parakanã, bem como as Reservas Amanayé e Guajanaíra, evidencia a complexidade da gestão territorial e a necessidade de políticas públicas integradas que conciliem conservação ambiental, segurança territorial e desenvolvimento sustentável.

## **4.2 Qualificação da pesquisa**

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa. Seu objetivo central é compreender a realidade social, política e territorial das associações indígenas situadas na Região do Lago

de Tucuruí, explorando múltiplas dimensões de seu funcionamento e de sua inserção no contexto socioambiental local. Trata-se de um estudo de natureza exploratória e descritiva, voltado à investigação de um campo ainda pouco documentado e à descrição aprofundada das experiências, desafios e potencialidades dessas organizações. Segundo Gil (2008), a pesquisa exploratória é especialmente indicada quando o tema abordado apresenta lacunas de conhecimento e exige aproximação inicial com o objeto de estudo, enquanto a pesquisa descritiva busca caracterizar fenômenos com precisão, sem interferir em sua dinâmica. A qualificação científica do trabalho, portanto, está ancorada na escolha metodológica que privilegia a compreensão contextualizada e empírica dos sujeitos envolvidos, conforme defendido por Lakatos e Marconi (2017), que destacam a importância da coerência entre os objetivos da pesquisa e os procedimentos adotados para sua realização.

A coleta de informações abrangeu tanto dados primários quanto secundários. Os dados primários foram levantados a partir da elaboração e execução de um roteiro analítico (Apêndice A), que incorporou informações provenientes das respostas utilizadas na elaboração de projetos junto aos povos originários. Essas respostas foram complementadas e enriquecidas por observações *in loco* realizadas pela pesquisadora. Posteriormente, os aspectos e fatores identificados foram categorizados conforme suas similaridades e, por fim, segregados em pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças das associações indígenas para uso na Matriz SWOT. Nesse processo, contou-se também com o apoio do modelo de inteligência artificial Microsoft Copilot, utilizada para levantar pontos da Matriz SWOT relacionados às associações indígenas da região estudada, servindo como fonte complementar de análise. Já os dados secundários advêm da análise de documentos oficiais, legislação, relatórios técnicos, estudos acadêmicos, registros cartográficos e outras fontes relevantes, que auxiliaram na validação e contextualização das informações obtidas.

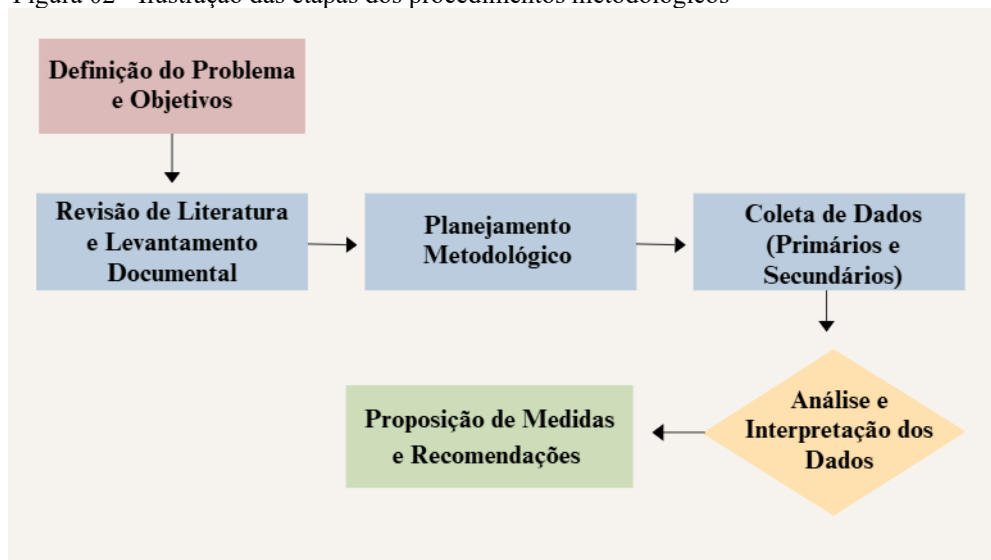
O recorte adotado é transversal, com abordagem retrospectiva, o que permite compreender o panorama atual e relacioná-lo à trajetória histórica das associações desde a implantação da Usina Hidrelétrica de Tucuruí. O trabalho adota como estratégia metodológica um estudo de caso centrado nas associações indígenas localizadas nos territórios Trocará e Parakanã e das Reservas Amanayé e Guajanaíra, complementado por pesquisa documental e bibliográfica sobre experiências correlatas em níveis estadual e nacional. Classifica-se como pesquisa aplicada, pois busca fornecer subsídios para ações e políticas públicas voltadas ao fortalecimento institucional, à autonomia e ao desenvolvimento sustentável dessas comunidades.

Um diferencial metodológico desta investigação é a participação direta da pesquisadora nas atividades de algumas das associações e comunidades apresentadas, especialmente no processo de elaboração e construção de projetos. Esta atuação possibilitou contato próximo e contínuo com lideranças indígenas, membros das comunidades e representantes institucionais, proporcionando uma compreensão aprofundada das dinâmicas socioculturais, assim como das demandas e estratégias de gestão destas organizações. Esta imersão fortaleceu o vínculo de confiança com os participantes, aspecto essencial para a coleta de dados mais ricos, detalhados e contextualizados.

### 4.3 Procedimentos metodológicos

Os procedimentos metodológicos da presente pesquisa estão apresentados na Figura 02. Neste sentido, esta foi iniciada pela Definição do Problema e Objetivos, etapa na qual foi delimitada o foco do estudo e estabelecida as perguntas norteadoras centrais. Em seguida, foi realizada a Revisão de Literatura e Análise Documental, a qual reúne e sistematiza o conhecimento científico já produzido, por meio da consulta de marcos legais e institucionais relevantes. Na sequência, foi realizado o Planejamento Metodológico, sendo empregada a abordagem qualitativa para definição dos instrumentos de coleta e análise, além dos critérios de seleção das comunidades e lideranças.

Figura 02 - Ilustração das etapas dos procedimentos metodológicos



Fonte: Autoria própria (2025)

Na quarta etapa, a coleta de dados integrou informações de natureza primária e secundária. As evidências primárias foram obtidas a partir da aplicação de um roteiro analítico

(Apêndice A), elaborado com base na experiência da pesquisadora na elaboração e execução de projetos junto às comunidades e associações indígenas, complementadas por registros e observações diretas realizadas durante as atividades. Já as informações secundárias foram extraídas de documentos oficiais, legislações, relatórios técnicos, estudos acadêmicos, registros cartográficos e outras fontes pertinentes. Como apoio metodológico, recorreu-se à Microsoft Copilot, inteligência artificial utilizada para identificar e organizar possíveis pontos da Matriz SWOT relacionados às associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí. Esta contribuição tecnológica funcionou como insumo adicional para o processo analítico, que posteriormente foram confrontados e refinados pela pesquisadora para garantir consistência e aderência ao contexto estudado.

Na sequência, desenvolve-se a Análise e Interpretação dos Dados, etapa dedicada à organização, categorização e cruzamento de informações obtidas, relacionando-as ao contexto histórico e às experiências semelhantes verificadas em outras regiões. Neste processo, incorporou-se a Matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) utilizada com base na metodologia proposta por Andrade *et al.* (2008), como ferramenta de apoio estratégico, permitindo sistematizar de forma integrada os elementos internos das associações, como: saberes tradicionais, vínculos comunitários e desafios estruturais; e os fatores externos que impactam sua atuação, incluindo políticas públicas, redes de apoio e ameaças socioambientais. A aplicação da metodologia, neste estudo, ocorreu de forma adaptada, contemplando a inserção de categorias especialmente voltadas ao contexto das associações indígenas.

Essa abordagem combinada - fundamentada no trabalho de campo, na análise documental, no uso de ferramentas analíticas como a SWOT e no apoio do modelo de inteligência artificial Copilot - possibilitou identificar pontos de fortalecimento e vulnerabilidades, assim como auxiliou no mapeamento de oportunidades e riscos para o desenvolvimento das comunidades. Por fim, a pesquisa culminou em Proposição de Medidas e Recomendações, garantindo que os resultados retornem às associações e sirvam de subsídio para ações de fortalecimento institucional e formulação de políticas públicas alinhadas às demandas locais.

#### 4.3.1 Definição do problema e objetivos

A escolha da Região do Lago de Tucuruí como campo empírico decorre de sua singularidade socioambiental e política: trata-se de um território profundamente reconfigurado por um grande empreendimento hidrelétrico, marcado pela presença de impactos cumulativos

e persistentes sobre modos de vida, ecossistemas e dinâmicas econômicas locais, ao mesmo tempo em que abriga associações indígenas ativas, com trajetória de mobilização, defesa de direitos e implementação de projetos comunitários. Esta combinação pautada no alto grau de vulnerabilidade ambiental e institucional associado a um tecido organizativo indígena ativo ofereceu um cenário fértil para análise de modelos de gestão associativa, arranjos de governança e instrumentos legais apropriados e ressignificados pelas próprias comunidades na construção de respostas de proteção territorial, sustentabilidade cultural e etnodesenvolvimento.

A delimitação do tema partiu, portanto, do recorte nas associações indígenas situadas na área de influência da Usina Hidrelétrica de Tucuruí, com ênfase nos Territórios do Trocará e Parakanã, bem como nas Reservas Amanayé e Guajanaíra. Este recorte foi definido a partir de quatro critérios: presença histórica de impactos socioambientais documentados, existência de organizações comunitárias com atuação reconhecida em iniciativas de gestão territorial, economia da sociobiodiversidade e cultura, e viabilidade de acesso para trabalho de campo e coprodução de dados com lideranças.

A identificação das lacunas de conhecimento envolveu revisão bibliográfica e documental, análise de relatórios institucionais e observação da pesquisadora. Verificou-se a escassez de estudos integrados que articulem, num mesmo quadro analítico, a governança interna das associações, o uso de instrumentos legais e de políticas públicas (como PNGATI, MROSC e compras públicas), e os impactos socioambientais específicos do Lago de Tucuruí. Também emergiu a necessidade de sistematizar experiências dispersas de projetos (agroflorestas, piscicultura, vigilância territorial, fortalecimento linguístico) para compreender fatores de sucesso, gargalos de gestão e caminhos de sustentabilidade financeira e institucional. Estas lacunas orientaram o desenho metodológico e a priorização das fontes.

Com base nesse diagnóstico, formulou-se o objetivo geral de compreender como as associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí constroem estratégias de gestão e incidência para enfrentar impactos socioambientais e promover autonomia e sustentabilidade em seus territórios. Desdobraram-se como objetivos específicos: mapear os instrumentos legais voltados ao desenvolvimento autônomo e sustentável dessas organizações; identificar as associações indígenas atuantes na região para fins de planejamento estratégico; realizar um diagnóstico propositivo do ambiente interno e externo, por meio da Matriz SWOT com apoio da Copilot — inteligência artificial (IA) da Microsoft —, visando subsidiar políticas públicas, aprimorar aspectos gerenciais e ampliar a autonomia institucional; e propor medidas mitigadoras e recomendações para o fortalecimento organizacional, a construção de arranjos de parceria e a formulação de políticas públicas sensíveis às especificidades territoriais e culturais

locais. Todo o processo foi conduzido de forma iterativa, combinando revisão teórica e ajustes metodológicos a partir da experiência participativa da pesquisadora na elaboração de projetos junto às associações.

#### 4.3.2 Revisão de literatura e levantamento documental

A revisão de literatura e o levantamento documental desta pesquisa foram conduzidos de forma sistemática, combinando fontes acadêmicas, institucionais e comunitárias para construção de um panorama sólido sobre as associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí. Inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica abrangente em artigos científicos, teses, dissertações, livros e relatórios técnicos que abordam temas como gestão associativa indígena, políticas públicas voltadas aos povos originários, impactos socioambientais da Usina Hidrelétrica de Tucuruí e experiências de etnodesenvolvimento na Amazônia. Esta etapa permitiu identificar conceitos-chave, referenciais teóricos e estudos de caso relevantes para embasar a análise.

Paralelamente, procedeu-se à consulta de legislação, decretos, planos de gestão e registros cartográficos pertinentes. No âmbito jurídico, foram analisados marcos normativos federais, como a Constituição Federal (Brasil, 1988), a Convenção n.º 169 (OIT, 1989), a Lei n.º 13.019 (Brasil, 2014) que trata sobre o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, bem como as políticas setoriais, como a PNGATI (Brasil, 2012). No nível estadual, foram examinadas normas e programas do Pará relacionados à política indigenista, fomento cultural e gestão territorial. No nível municipal, o levantamento incluiu a análise de leis orgânicas, leis de utilidade pública, criação de conselhos e fundos, além de instrumentos orçamentários dos sete municípios da área de influência do Lago de Tucuruí (Tucuruí, Breu Branco, Novo Repartimento, Goianésia do Pará, Itupiranga, Jacundá e Nova Ipixuna), obtidos diretamente nos portais das câmaras municipais e prefeituras, nos meses de julho e agosto de 2025.

Um eixo central do levantamento foi o contato institucional com a Fundação Nacional dos Povos Indígenas (Funai), por meio de seus escritórios regionais, com apoio direto dos coordenadores regionais e equipes técnicas. A Região do Lago de Tucuruí está sob a jurisdição de duas Coordenações Regionais da Funai: a Coordenação Regional Kayapó Sul do Pará, sediada em Redenção; e a Coordenação Regional Centro Leste do Pará, sediada em Marabá, que abrangem os territórios dos povos Asurini do Trocará, Parakanã, Amanayé e áreas próximas como a Reserva Indígena Guajanaíra.

Além das fontes institucionais, destaca-se também informações, fatores e aspectos específicos obtidos a partir da observação da pesquisadora no envolvimento com a elaboração de projetos para captação de recursos via editais e chamamentos públicos às associações e comunidades envolvidas. A atuação se deu durante os períodos de abril/22 e maio/22, abril/24 a set/24 e janeiro/25 a agosto/25, a pesquisa incorporou a escuta e o diálogo com as próprias lideranças indígenas dos territórios, reservas e das associações. Foram realizadas conversas presenciais e remotas, bem como vivências, com representantes dos povos Assurini do Trocará, Parakanã, Amanayé e Guajajara, visando compreender suas estratégias de organização, desafios e perspectivas.

Por fim, todas as informações coletadas foram sistematizadas para compor o contexto histórico e jurídico das associações indígenas da região, permitindo compreender como os marcos legais, as políticas públicas e as práticas comunitárias se articulam na construção de estratégias de fortalecimento institucional e de defesa dos territórios. Essa triangulação entre literatura acadêmica, documentação oficial e participação com as lideranças garantiu uma base robusta e contextualizada para o desenvolvimento da pesquisa.

#### 4.3.3 Planejamento metodológico

O planejamento metodológico desta pesquisa foi concebido para integrar a análise técnica ao envolvimento direto da pesquisadora na elaboração de projetos junto às comunidades indígenas da Região do Lago de Tucuruí. A partir das observações realizadas nesse processo, foram definidos os aspectos centrais relacionados ao objetivo da pesquisa. Adotou-se uma abordagem qualitativa, combinando a profundidade das percepções colhidas em conversas abertas com lideranças, membros das comunidades e representantes institucionais, com a sistematização e o cruzamento de dados obtidos em documentos oficiais e registros secundários.

A coleta qualitativa baseou-se em diferentes períodos de tempo de atuação da pesquisadora junto as comunidades indígenas da região. Durante os meses de abril/22 e maio/22, foi feito a elaboração do projeto “Cultivando Saberes”, desenvolvido com a Associação Indígena do Povo Assurini do Trocará – AIPAT, no âmbito da Terra Indígena Trocará, contemplando as aldeias Trocara, Ororitawa, Oimotawara e Marawytawa; no período de abril/24 a set/24 participou como auxiliar de pesquisa na elaboração e desenvolvimento de dois projetos técnico-científicos no Instituto Mãe Crioula – IMC, sendo estes: Casa de Maní, na aldeia Oimotawara, localizada no Território indígena Trocará, e o projeto Avicultura Amanayé, na aldeia Ararandewa, localizado na Reserva indígena Amanayé; e durante o período

de janeiro/25 a agosto/25, participou ativamente da elaboração técnica e conceitual da proposta submetida pelo Instituto Wirapyna Awaeté – IWA ao edital Inova Sociobioeconomia da Fundação Amazônia Sustentável, intitulada “Estruturação da cadeia da castanha-do-pará no território dos Parakanã”. Sua contribuição envolveu apoio na construção metodológica, organização de informações estratégicas, redação de trechos do projeto e articulação com os responsáveis comunitários.

No geral, as conversas e vivências foram conduzidas de forma dialógica e respeitosa, durante visitas e interações presenciais e remotas, proporcionando um espaço para que os interlocutores compartilhassem livremente narrativas, experiências e estratégias relacionadas à gestão territorial, às práticas culturais e à organização comunitária. Estas conversas foram fundamentais para captar nuances culturais, desafios cotidianos e modos próprios de tomada de decisão, que dificilmente emergiriam de instrumentos padronizados. Na seleção das pessoas e grupos participantes, priorizou-se a representatividade territorial e cultural, abrangendo as lideranças e representantes das associações dos povos dos territórios Trocará, Parakanã, e das Reservas Amanayé e Guajanaíra.

A sistematização de dados foram provenientes de legislações, planos de gestão, estatutos, relatórios técnicos, registros cartográficos e informações oficiais de órgãos como a Funai e secretarias estaduais e municipais. O processo contou com o apoio da inteligência artificial Microsoft Copilot, empregada para identificar pontos da Matriz SWOT relacionados às associações indígenas da região estudada, servindo como fonte complementar de informações para enriquecer e agregar valor aos dados.

Para a etapa de análise, incorporou-se a Matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) como ferramenta estratégica. Esta matriz permitiu organizar e interpretar, de forma integrada, os elementos internos às associações, como o vínculo comunitário, os saberes tradicionais, a capacidade organizativa e as fragilidades administrativas; e os fatores externos, como oportunidades de acesso a editais, redes de apoio, políticas públicas, bem como ameaças relacionadas a pressões territoriais, violência contra lideranças e instabilidade política. Essa integração tecnológica possibilitou maior agilidade na identificação de pontos de fortalecimento, vulnerabilidades e caminhos estratégicos para atuação das associações.

Esse processo de análise não apenas estruturou a compreensão sobre o cenário atual das associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí, como também fundamentou as recomendações para seu fortalecimento institucional, aspectos fundamentais para a formulação de políticas públicas sensíveis às realidades socioculturais e ambientais locais.

#### 4.3.4 Coleta de dados

A coleta de dados desta pesquisa ocorreu de forma complementar e integrada, articulando fontes primárias e secundárias para assegurar uma compreensão ampla e fundamentada da realidade estudada.

Os dados primários foram obtidos a partir da participação ativa e contínua da pesquisadora junto às comunidades indígenas, no contexto da elaboração e desenvolvimento de projetos, o que envolveu o preenchimento de formulários para editais, a articulação com lideranças e associações e o acompanhamento de etapas técnicas e conceituais. Essa inserção prolongada permitiu que a observação direta e participativa se tornasse a principal fonte de informações, possibilitando identificar, de forma contextualizada, aspectos internos e externos das associações. O levantamento desses pontos foi orientado por um roteiro analítico previamente definido, que serviu como referencial para organizar e sistematizar as evidências observadas, garantindo coerência metodológica e alinhamento com os objetivos da pesquisa. Esses elementos, posteriormente, foram analisados à luz da Matriz SWOT.

As vivências acumuladas nesse processo — em atividades comunitárias, reuniões institucionais, visitas às aldeias e momentos de trabalho coletivo — proporcionaram uma compreensão aprofundada das dinâmicas sociais, culturais, organizacionais e ambientais das comunidades dos povos Assurini do Trocará, Parakanã, Amanayé e Guajajara. Essas experiências, construídas ao longo do tempo e não direcionadas especificamente à pesquisa, resultaram em um conjunto de percepções que fundamentaram a análise. As declarações de participação, apresentadas no Anexo A, formalizam o vínculo estabelecido e reforçam o caráter colaborativo e aplicado da investigação.

Os dados secundários foram tratados na etapa de levantamento documental, pautada na consulta de legislações, planos de gestão territorial e ambiental, estatutos regimentais, relatórios técnicos, mapas, registros cartográficos e bases de dados de órgãos como a Funai, secretarias estaduais e municipais, além de relatórios de organizações não governamentais e pesquisas acadêmicas anteriores sobre a região. Esses dados auxiliaram na contextualização e validação das informações obtidas nas vivências e observações, permitindo comparações com experiências semelhantes em outras regiões e subsidiando a construção de indicadores e categorias de análise.

O uso de inteligência artificial, por meio da ferramenta Microsoft Copilot, potencializou a sistematização e o tratamento estratégico das informações. A IA foi utilizada para apoiar a

identificação de pontos da Matriz SWOT de associações indígenas no contexto da região do lago de Tucuruí.

Além disso, foram incorporados pontos de matrizes SWOT de outras associações indígenas no Brasil, obtidos por meio de estudos e pesquisas anteriores. A partir desses três referenciais — (i) dados primários oriundos da participação e observação em campo, (ii) dados secundários documentais e (iii) referências externas de outras experiências indígenas — foram definidos os principais fatores internos e externos a serem utilizados na Matriz SWOT específica deste estudo.

Essa integração entre dados humanos — coletados por meio da participação e observação direta em campo —, referências externas e processamento por inteligência artificial possibilitou uma análise mais robusta e multidimensional, garantindo que a Matriz SWOT resultante refletisse tanto a percepção das comunidades quanto uma perspectiva analítica ampliada e comparativa.

#### 4.3.5 Análise e interpretação dos dados

A análise seguiu uma abordagem qualitativa de caráter indutivo, na qual as categorias emergiram diretamente do conjunto de experiências, registros e observações acumulados ao longo da participação da pesquisadora nas atividades comunitárias e na elaboração de projetos. Não houve imposição prévia de esquemas rígidos, as interpretações foram construídas a partir das evidências manifestadas no cotidiano das vivências, nas interações coletivas e nos contextos observados.

A triangulação entre registros de observação, dados documentais e referências externas permitiu validar interpretações e ampliar a compreensão das realidades investigadas. Foram consideradas tanto as recorrências — que indicam elementos estruturantes — quanto as singularidades, que revelam aspectos específicos de cada território e associação.

A etapa analítica consistiu em um processo sistemático de organização, síntese e reflexão crítica sobre o conjunto de informações obtidas, visando construir uma compreensão aprofundada da realidade estudada:

- a) Organização em Categorias Temáticas: os dados foram primeiramente estruturados em categorias temáticas, definidas a partir dos objetivos da pesquisa e das questões norteadoras levantadas no campo. Esta categorização contemplou eixos como organização e gestão comunitária, práticas culturais e saberes tradicionais, aspectos

socioeconômicos, gestão territorial e ambiental, desafios e oportunidades institucionais.

Tal classificação permitiu identificar padrões, recorrências e especificidades presentes nos relatos e documentos, a partir da classificação foram definidos 10 pontos de cada fator da Matriz SWOT para posterior correlação de dados (Quadro 02);

Quadro 02 – Pontos levantados pela pesquisadora

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
Forte vínculo comunitário e identidade cultural consolidada	Fragilidades na gestão administrativa e financeira	Editais e programas de fomento à sociobioeconomia	Pressões territoriais e invasões ilegais
Preservação e valorização de saberes tradicionais	Baixa capacidade técnica para elaboração e gestão de projetos complexos	Expansão de redes de apoio e parcerias interinstitucionais	Violência e ameaças contra lideranças indígenas
Experiência prévia em projetos socioculturais e produtivos	Dependência de recursos externos e editais	Crescente valorização de produtos da sociobiodiversidade	Instabilidade política e mudanças em políticas públicas
Lideranças reconhecidas e legitimadas internamente	Rotatividade de lideranças, dificultando continuidade de ações	Avanço de políticas públicas voltadas à economia indígena	Impactos ambientais de grandes empreendimentos na região
Organização comunitária estruturada em associações formais	Falta de infraestrutura física adequada para atividades administrativas	Possibilidade de acesso a tecnologias para gestão e produção	Mudanças climáticas afetando recursos naturais
Conhecimento territorial detalhado e uso sustentável dos recursos	Limitações no acesso à internet e tecnologias de comunicação	Intercâmbio com outras associações indígenas no Brasil	Discriminação e preconceito estrutural
Capacidade de mobilização social em defesa de direitos	Pouca diversificação de fontes de renda	Demanda crescente por turismo de base comunitária	Burocracia e exigências complexas para acessar recursos
Experiência acumulada em articulação com parceiros institucionais	Baixa sistematização de informações e registros internos	Programas de capacitação técnica e gestão comunitária	Perda de jovens para centros urbanos por falta de oportunidades locais
Resiliência diante de pressões externas e conflitos territoriais	Carência de capacitação continuada para membros e lideranças	Reconhecimento internacional de práticas sustentáveis	Dependência de poucos parceiros estratégicos
Potencial para integrar saberes tradicionais e inovação tecnológica	Dificuldade em acessar mercados para produtos e serviços comunitários	Inclusão em agendas globais de clima e biodiversidade	Risco de fragmentação interna por conflitos políticos ou territoriais

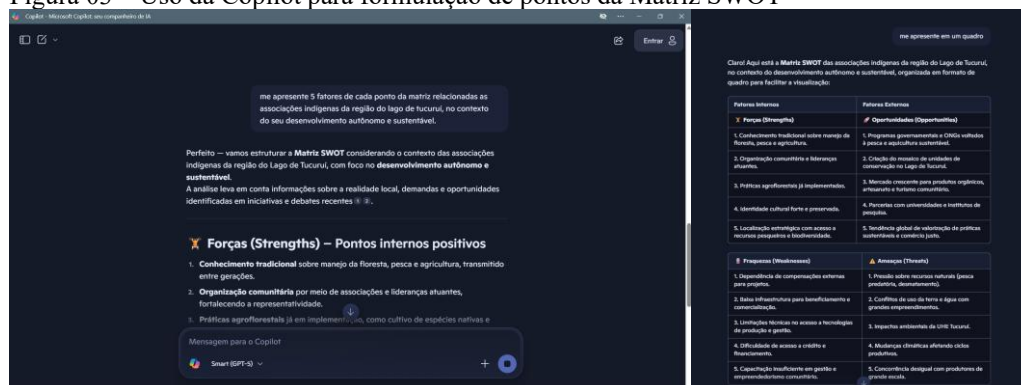
Fonte: Autoria própria (2025)

- b) **Interpretação Crítica Integrada:** A análise relacionou e confrontou os dados primários — oriundos da participação e observação direta nas atividades comunitárias e elaboração de projetos — com os dados secundários extraídos de

legislações, relatórios técnicos, mapas e estudos acadêmicos. Este cruzamento possibilitou validar informações, enriquecer interpretações e reduzir vieses, mantendo como eixo central a perspectiva das próprias comunidades, assegurando coerência cultural e relevância social;

- c) Comparação Contextual: Os resultados foram comparados a experiências semelhantes em outras regiões, identificadas em pesquisas e relatórios de referência. Essa comparação situou a realidade local em um panorama mais amplo, evidenciando tanto elementos comuns a outros povos e territórios quanto particularidades próprias das comunidades do Lago de Tucuruí;
- d) Apoio em Ferramentas Analíticas (Copilot e Matriz SWOT): A ferramenta Microsoft Copilot foi utilizada para levantar pontos da Matriz SWOT relacionados às associações indígenas da região do Lago de Tucuruí, a partir de um comando específico para a formulação desses elementos (Figura 03), as sugestões geradas serviram como base de dados.

Figura 03 – Uso da Copilot para formulação de pontos da Matriz SWOT



Fonte: Autoria própria (2025)

Em seguida, os pontos identificados pela pesquisadora a partir dos dados primários, juntamente com aqueles sugeridos pela Copilot, foram validados e confrontados com os dados secundários e com informações provenientes de outros estudos realizados na região. Esse processo integrado resultou na elaboração de uma matriz final, contendo os aspectos internos e externos mais relevantes para o estudo em questão, garantindo aderência à realidade local e coerência cultural.

Os dados categorizados foram organizados (Quadro 03) e alocados nos quatro quadrantes da Matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), com base na metodologia proposta por Andrade *et al.* (2008), adaptada ao contexto das associações indígenas.

Quadro 03 – Pontos dos quadrantes da Matriz SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Legitimidade Comunitária	Baixa Capacitação técnica e gerencial	Editais públicos e incentivos fiscais	Pressão de grandes projetos ou intervenções antrópicas e degradação ambiental
Saberes Tradicionais e culturais	Infraestrutura Limitada	Políticas públicas específicas	Violência contra lideranças indígenas
Organização Coletiva	Dependência de recursos externos	Parcerias com universidades e centros de pesquisa	Instabilidade política e cortes orçamentários
Capacidade de Articulação	Pouca visibilidade institucional	Expansão de conectividade digital	Grilagem e conflitos fundiários nas terras indígenas
Presença Territorial Consolidada	Descontinuidade de projetos	Demanda por soluções sustentáveis	Falta de reconhecimento institucional

Fonte: Autoria própria (2025)

e) Análise Correlacional dos Dados: Seguindo a metodologia proposta por Andrade *et al.* (2008), adaptada ao contexto das associações indígenas, a análise da Matriz SWOT é dividida em fatores (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) e são pontuados, de acordo com o grau de importância no estudo, sendo atribuído a cada fator um numeral de 1 a 3. Sendo 1 com grau de relevância baixo e 3 com grau de relevância alta (Quadro 04).

Quadro 04 – Fatores pontuados de acordo com o grau de importância

Pontos Fortes Internos (Forças)		Pontos Fracos Internos (Fraquezas)		
<b>a</b>	Legitimidade comunitária	3	<b>a</b> Baixa capacitação técnica/gerencial	3
<b>b</b>	Saberes tradicionais e culturais	3	<b>b</b> Infraestrutura limitada	3
<b>c</b>	Organização coletiva	3	<b>c</b> Dependência de recursos externos	3
<b>d</b>	Capacidade de articulação	2	<b>d</b> Pouca visibilidade institucional	2
<b>e</b>	Presença territorial consolidada	1	<b>e</b> Descontinuidade de projetos	2
Oportunidades Externas		Ameaças Externas		
<b>a</b>	Editais públicos/incentivos fiscais	3	<b>a</b> Pressão de grandes projetos ou intervenções e degradação ambiental	2
<b>b</b>	Políticas públicas específicas	3	<b>b</b> Violência contra lideranças indígenas	1
<b>c</b>	Parcerias com universidades/centros de pesquisa	3	<b>c</b> Instabilidade política/cortes orçamentários	3
<b>d</b>	Expansão da conectividade digital	2	<b>d</b> Grilagem e conflitos fundiários nas terras indígenas	2
<b>e</b>	Demanda por soluções e produtos sustentáveis	3	<b>e</b> Falta de reconhecimento institucional	3

Fonte: Autoria própria (2025)

Com a Matriz SWOT estruturada e validada, após pontuar os fatores conforme os valores de 1 a 3, observando-se os parâmetros de baixo a alto, realizou-se o cruzamento estratégico entre fatores internos e externos, elaborando-se uma tabela para determinação dos pontos analíticos mais importantes correlacionando Ameaças × Fraquezas = Sobrevivência,

Ameaças × Forças = Manutenção, Oportunidades × Fraquezas = Crescimento e Oportunidades × Forças = Desenvolvimento . Os resultados desta multiplicação correspondem a valores de até 9 (Tabela 01), sendo, portanto, observados e analisados os principais pontos com valores mais elevados, ou seja, igual a 9, sejam nas áreas de desenvolvimento, crescimento, manutenção e sobrevivência, nos quadrantes da matriz SWOT.

Tabela 01 - Correlação dos dados da Matriz SWOT

		Pontos Fortes (Desenvolvimento)					Pontos Fracos (Crescimento)				
		a	B	c	D	e	a	B	c	d	e
Oportunidades	A	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
	B	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
	C	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
	D	2x3 =6	2x3 =6	2x3 =6	2x2 =4	2x1=2	2x3 =6	2x3 =6	2x3 =6	2x2 =4	2x2 =4
	E	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
		Pontos Fortes (Manutenção)					Pontos Fracos (Sobrevivência)				
		a	b	c	D	e	a	B	c	d	e
Ameaças	A	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x1=2	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x2=4
	B	1x3=3	1x3=3	1x3=3	1x2=2	1x1=1	1x3=3	1x3=3	1x3=3	1x2=2	1x2=2
	C	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x1=3	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x2=6
	D	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x1=2	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x2=4
	E	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x1=3	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x2=6

Fonte: Autoria própria (2025)

Essa leitura cruzada permitiu identificar vulnerabilidades críticas que demandam ação imediata, bem como sinergias entre pontos fortes e oportunidades capazes de potencializar o fortalecimento institucional. Cada combinação foi conectada às evidências observadas em campo, funcionando como ponte entre a organização dos fatores e a interpretação crítica integrada. Esse processo articulado — da categorização à análise correlacional — resultou em uma leitura abrangente, estruturada e culturalmente situada da realidade estudada, servindo de base sólida para as conclusões e recomendações apresentadas na etapa final do trabalho.

#### 4.3.6 Proposição de medidas e recomendações

A etapa de proposição de medidas e recomendações resultou de um processo estruturado que combinou a sistematização dos principais achados com a aplicação da Matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), utilizada como ferramenta analítica para organizar e interpretar as informações obtidas durante a pesquisa.

A partir dessa análise integrada, foram delineadas recomendações preliminares direcionadas ao fortalecimento institucional e ao aumento da autonomia das associações, considerando tanto a potencialização das forças e oportunidades quanto a mitigação das

fraquezas e ameaças. Estas proposições emergiram de um processo dialógico e fundamentado nos diagnósticos produzidos em conjunto com as comunidades, assegurando que fossem realistas, culturalmente pertinentes e exequíveis.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 5.1 Aspectos legais

O mapeamento legal realizado nesta pesquisa identificou, de forma sistemática, os principais marcos normativos, programas e instrumentos que possibilitam e incentivam a atuação do terceiro setor - em especial associações indígenas - nos níveis federal, estadual e municipal, com foco nos sete municípios da região do Lago de Tucuruí: Tucuruí, Breu Branco, Novo Repartimento, Goianésia do Pará, Itupiranga, Jacundá e Nova Ipixuna.

O mapeamento evidencia que há marcos legais robustos no nível federal e estadual que permitem e incentivam a atuação de associações indígenas. Nos municípios, embora haja variação na formalização de políticas específicas, existem portas de entrada jurídicas como leis de utilidade pública, conselhos e fundos setoriais, além das leis orçamentárias anuais. A articulação entre marcos federais (MROSC, PNGATI, PAA/PNAE), políticas estaduais (SEPI, CONSEPI, PEAPOS) e instrumentos municipais é estratégica para ampliar o acesso das associações indígenas a recursos e parcerias.

No âmbito federal, foram identificados os seguintes instrumentos e programas que estruturam a relação entre o poder público e as organizações da sociedade civil (OSCs), incluindo associações indígenas (Quadro 05):

Quadro 05 - Instrumentos legais e programas sobre o tema a nível federal

<b>INSTRUMENTO LEGAL/NORMATIVO E PROGRAMA</b>	<b>DESCRIPTIVO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>REFERÊNCIA</b>
Decreto federal n.º 6.527	Fundo Amazônia	Financiar projetos socioambientais, incluindo iniciativas de povos indígenas	BNDES (2008)
Decreto federal n.º 7.747	Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas (PNGATI)	Orientar ações de gestão sustentável e proteção territorial	Brasil (2012)
Lei federal n.º 8.313	Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac)	Possibilitar captação de recursos via incentivos fiscais para projetos	Brasil (1991)

		culturais, incluindo iniciativas indígenas	
Lei federal n.º 10.696	Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)	Priorizar a compra de produtos da agricultura familiar, incluindo produção indígena	Brasil (2003)
Lei federal n.º 11.947	Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)	Assegurar a aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar para a alimentação escolar	Brasil (2009)
Lei federal n.º 13.019	Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC)	Estabelecer o regime jurídico das parcerias voluntárias entre a administração pública e OSCs, definindo termos de fomento, termos de colaboração e acordos de cooperação	Brasil (2014)
Manual de Operações da Conab – Título 35	Política de Garantia de Preços Mínimos para produtos da sociobiodiversidade (PGPM-Bio)	Garantir preços mínimos e incentiva a comercialização de produtos da sociobiodiversidade	Conab (2023)

Fonte: Autoria própria (2025)

A análise dos instrumentos apresentados evidencia um arcabouço normativo e programático articulado, que atua de forma complementar na proteção territorial, valorização cultural, fortalecimento socioeconômico e promoção da sustentabilidade ambiental em contextos indígenas e comunitários.

No nível territorial e ambiental, o Decreto n.º 7.747 (Brasil, 2012) estabelece diretrizes para a gestão sustentável das Terras Indígenas, incorporando ferramentas como etnomapeamento e etnozoneamento. Estudos de implementação, como o de Sambuichi *et al.* (2019), apontam que a PNGATI fortalece a autonomia sociocultural e a governança territorial, além de contribuir para a conservação da biodiversidade e mitigação de conflitos socioambientais.

No nível cultural, a Lei n.º 8.313 (Brasil, 1991), conhecida como Lei Rouanet, viabiliza a captação de recursos via incentivos fiscais para projetos culturais. Pesquisas como a de Carcará e Maia (2018) destacam que, quando aplicada a iniciativas indígenas, essa política amplia a visibilidade e a salvaguarda de expressões culturais, gerando oportunidades econômicas e fortalecendo identidades coletivas.

No nível produtivo e de segurança alimentar, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), instituído pela Lei n.º 10.696 (Brasil, 2003), e o Programa Nacional de Alimentação

Escolar (PNAE), da Lei n.º 11.947 (Brasil, 2009), fomentam a agricultura familiar e garantem mercados institucionais para a produção indígena. Estudos como o de Batista *et al.* (2016) evidenciam que o PAA melhora a renda, a autoestima e a valorização social dos agricultores familiares, enquanto Ipolito *et al.* (2025) demonstram que o PNAE tem impacto positivo na receita de estabelecimentos da agricultura familiar, embora com desafios regionais.

No nível jurídico-institucional, o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), Lei n.º 13.019 (Brasil, 2014), trouxe maior segurança jurídica e transparência às parcerias entre OSCs e o poder público. A revisão de Mendonça, Oliveira e Freitas (2024) mostra que o MROSC ampliou a previsibilidade e a qualidade das parcerias, fortalecendo a capacidade institucional de organizações comunitárias.

No nível econômico-produtivo, apresenta a Política de Garantia de Preços Mínimos para Produtos da Sociobiodiversidade (PGPM-Bio), sua base legal está em portarias interministeriais e no Manual de Operações da Conab (Título 35), que normatiza a Subvenção Direta ao Produtor Extrativista. Ou seja, é um instrumento administrativo de apoio à comercialização, com fundamento em normas infralegais e vinculado a políticas agrícolas e de abastecimento. Avaliação de Torres (2020) indica que a política contribuiu para reduzir a extrema pobreza entre beneficiários e estimulou a continuidade de atividades extrativistas sustentáveis.

Por fim, no nível de financiamento socioambiental, o Fundo Amazônia, gerido pelo BNDES, é um mecanismo financeiro/programa criado pelo Decreto Federal n.º 6.527 (BNDES, 2008), para captar e aplicar doações não reembolsáveis em ações de prevenção, monitoramento e combate ao desmatamento, e de promoção da conservação e uso sustentável das florestas da Amazônia Legal. É gerido pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. (BNDES), que define critérios de aplicação, contrata e monitora os projetos, seguindo diretrizes do Comitê Orientador do Fundo Amazônia (COFA). Estudos como o de Marcovitch e Pinsky (2014) ressaltam sua governança inovadora e a capacidade de articular cooperação internacional com resultados concretos na redução do desmatamento e no fortalecimento de cadeias produtivas sustentáveis.

Assim, a articulação desses instrumentos a nível federal revela sinergias estratégicas: enquanto alguns atuam na proteção territorial e ambiental, outros fortalecem bases culturais, produtivas e institucionais, compondo um ecossistema de políticas públicas capaz de sustentar iniciativas de desenvolvimento local integrado e de conservação ambiental.

Já a nível estadual, destacam-se no Pará os seguintes instrumentos legais/normativos (Quadro 06):

Quadro 06 - Instrumentos legais e programas sobre o tema a nível estadual

<b>INSTRUMENTO LEGAL/NORMATIVO E PROGRAMA</b>	<b>DESCRIPTIVO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>REFERÊNCIA</b>
Lei Estadual n.º 5.322	Fundação Cultural do Estado do Pará “Tancredo Neves”	planejar, coordenar, executar e incentivar atividades culturais no estado, incluindo o acesso a editais de fomento cultural que contemplam projetos indígenas	Pará (1986)
Lei Estadual n.º 6.451	APA do Lago de Tucuruí	Criar a Área de Proteção Ambiental do Lago de Tucuruí e dá outras providências, instrumento de gestão territorial que pode ser articulado com projetos de associações indígenas para uso sustentável e conservação	Pará (2002)
Lei Estadual n.º 8.611	Conselho Estadual de Política Indigenista (CONSEPI/PA)	Órgão colegiado paritário entre governo e povos indígenas, com função consultiva e deliberativa	Pará (2018)
Lei Estadual n.º 9.886	Secretaria de Estado dos Povos Indígenas (SEPI)	Criar a secretaria responsável por coordenar políticas públicas voltadas aos povos indígenas, articulando com o Conselho Estadual de Política Indigenista	Pará (2023)
Lei Estadual n.º 11.092	Política Estadual de Agroecologia, Produção Orgânica e da Sociobiodiversidade (PEAPOS)	Prever incentivos fiscais, compras públicas e pagamento por serviços ambientais para associações indígenas, ribeirinhas e agricultores familiares	Pará (2025)

Fonte: Autoria própria (2025)

A análise integrada dos instrumentos apresentados revela um arcabouço jurídico e programático diversificado, que atua de forma complementar na promoção da cultura, na gestão territorial e ambiental, na governança participativa, na coordenação de políticas públicas e no incentivo a práticas produtivas sustentáveis.

No nível cultural, a Lei Estadual n.º 5.322 (Pará, 1986), que cria a Fundação Cultural do Estado do Pará “Tancredo Neves”, estabelece a base institucional para o fomento e a difusão

cultural no estado. Estudos como o de Silva e Costa (2020) destacam que fundações culturais estaduais, quando articuladas a editais de fomento, ampliam o acesso de povos indígenas a recursos para a valorização de suas expressões artísticas e para a preservação de patrimônios imateriais, fortalecendo identidades e economias criativas locais.

No nível ambiental e territorial, a Lei Estadual n.º 6.451 (Pará, 2002), que institui a Área de Proteção Ambiental (APA) do Lago de Tucuruí, representa um instrumento estratégico de uso sustentável. Pesquisas como a de De Abreu *et al.* (2025) evidenciam que a APA, ao integrar comunidades tradicionais em seus planos de manejo, contribui para reduzir vulnerabilidades socioambientais e ampliar oportunidades de geração de renda por meio do ecoturismo, da pesca sustentável e de projetos de conservação.

No nível de governança participativa, a Lei Estadual n.º 8.611 (Pará, 2018), que cria o Conselho Estadual de Política Indigenista (CONSEPI/PA), garante espaço institucional para a participação direta dos povos indígenas na formulação e monitoramento de políticas públicas. Conforme análise de Mendonça e Oliveira (2022), conselhos paritários fortalecem a legitimidade das decisões e promovem maior alinhamento entre políticas governamentais e demandas socioculturais das comunidades.

No nível de coordenação institucional, a Lei Estadual n.º 9.886 (Pará, 2023), que cria a Secretaria de Estado dos Povos Indígenas (SEPI), centraliza e articula ações voltadas aos povos originários. Estudos como o de Souza e Tembé (2024) apontam que secretarias específicas ampliam a capacidade de resposta do Estado, melhoram a integração intersetorial e fortalecem a execução de políticas diferenciadas, especialmente quando vinculadas a conselhos representativos como o Conselho Estadual de Política Indigenista (CONSEPI).

No nível produtivo e socioeconômico, a Lei Estadual n.º 11.092 (Pará, 2025), que institui a Política Estadual de Agroecologia, Produção Orgânica e da Sociobiodiversidade (PEAPOS), cria mecanismos de incentivo fiscal, compras públicas e pagamento por serviços ambientais. Pesquisas como a de Almeida *et al.* (2025) demonstram que políticas agroecológicas estaduais, quando implementadas em parceria com comunidades indígenas e ribeirinhas, contribuem para a segurança alimentar, a conservação da biodiversidade e a valorização de saberes tradicionais, além de gerar impactos positivos na renda e na autonomia produtiva.

Assim, a articulação desses instrumentos, no estado do Pará, evidencia sinergias estratégicas: enquanto alguns fortalecem bases culturais e identitárias, outros estruturam mecanismos de gestão territorial e ambiental, espaços de governança participativa e políticas

produtivas sustentáveis, compondo um ecossistema normativo capaz de sustentar iniciativas de desenvolvimento local integrado e de conservação ambiental.

Por fim, a nível municipal, incluindo os sete municípios da Região do Lago de Tucuruí, o levantamento nos portais das prefeituras e câmaras municipais identificou leis e instrumentos que podem ser acionados por associações indígenas para formalizar parcerias, acessar recursos e participar de políticas públicas (Quadro 07):

Quadro 07 - Instrumentos legais e programas sobre o tema a nível municipal

<b>MUNICÍPIOS</b>	<b>INSTRUMENTO LEGAL/NORMATIVO E PROGRAMA</b>	<b>DESCRIPTIVO/OBJETIVO</b>	<b>REFERÊNCIA</b>
Tucuruí	Lei Orgânica do Município de Tucuruí	Em seu Artigo 52 concede títulos de utilidade pública a entidades com atuação no município, mediante lei específica, observados os requisitos estabelecidos em regulamento	Tucuruí (1990)
	Lei n.º 11.700	Plano Plurianual do Município de Tucuruí para o período de 2022 a 2025 (PPA 2022–2025): Define diretrizes, objetivos e metas da administração pública para um período de quatro anos, de forma regionalizada.	Tucuruí (2021)
	Lei n.º 11.750	Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO: Estabelece as metas e prioridades para o exercício financeiro seguinte, orientando a elaboração da LOA.	Tucuruí (2023a)
	Lei n.º 11.800	Lei Orçamentária Anual: Estima a receita e fixa a despesa do município de Tucuruí para o exercício financeiro de 2024 (LOA 2024)	Tucuruí (2023b)
Breu Branco	Lei Orgânica do Município de Breu Branco	No artigo 55, inciso XVII, que estabelece como atribuição privativa da Câmara Municipal: “Conceder títulos de utilidade pública a entidades com atuação no município, mediante lei específica, observados os requisitos estabelecidos em regulamento	Breu Branco (1993)
	Lei n.º 1.372	Cria o Conselho Municipal de Turismo, de caráter consultivo e deliberativo e o Fundo Municipal de Turismo, destinado a financiar ações, programas e projetos voltados	Breu Branco (2023a)

		ao desenvolvimento turístico local	
	Lei n.º 1.310	Plano Plurianual do Município de Breu Branco para o período de 2022 a 2025	Breu Branco (2021)
	Lei n.º 1.385	Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO 2024)	Breu Branco (2023b)
	Lei n.º 1.402	Lei Orçamentária Anual (LOA 2024)	Breu Branco (2023c)
Goianésia do Pará	Lei n.º 755	Dispõe sobre a concessão de incentivos fiscais e apoio orçamentário a projetos comunitários e dá outras providências	Goianésia do Pará (2022)
	Lei n.º 769	Promove adequação orçamentária no âmbito do Município de Goianésia do Pará e autoriza a abertura de crédito especial ao orçamento anual de 2023, com fundamento na Lei Complementar n.º 195/2022, destinado a garantir ações emergenciais direcionadas ao setor cultural e dá outras providências.	Goianésia do Pará (2023a)
	Lei n.º 771	Estima a receita e fixa a despesa do Município de Goianésia do Pará para o exercício financeiro de 2024 (LOA 2024)	Goianésia do Pará (2023b)
Itupiranga	Lei n.º 229	Aprova o Plano Plurianual do Município de Itupiranga para o período de 2022 a 2025 (PPA)	Itupiranga (2021)
	Lei n.º 246	Cria o Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável (COMSANS)	Itupiranga (2022)
	Lei n.º 264	Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração da Lei Orçamentária para o exercício de 2024 e dá outras providências	Itupiranga (2023a)
	Lei n.º 283	Estima a receita e fixa a despesa do município para o exercício de 2024, incluindo previsão para fomento cultural e ambiental.	Itupiranga (2023b)
Jacundá	Lei n.º 2.680	Aprova o Plano Plurianual do Município de Jacundá para o período de 2022 a 2025 (PPA)	Jacundá (2021)
	Lei n.º 2.716	Dispõe sobre as diretrizes orçamentárias para o exercício	Jacundá (2023a)

		de 2024 e dá outras providências (LDO)	
	Lei n.º 2.721	Dispõe sobre o Sistema Municipal de Cultura do Município de Jacundá e dá outras providências	Jacundá (2023b)
	Lei n.º 2.725	Estima a receita e fixa a despesa do Município de Jacundá para o exercício financeiro de 2024 (LOA)	Jacundá (2023c)
Nova Ipixuna	Lei Complementar n.º 033	Aprova o Plano Plurianual do Município de Nova Ipixuna para o período de 2022 a 2025 (PPA)	Nova Ipixuna (2021)
	Lei Complementar n.º 041	Dispõe sobre a elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias para o exercício financeiro de 2024 do Município de Nova Ipixuna e dá outras providências (LDO)	Nova Ipixuna (2023a)
	Lei Complementar n.º 042	Estima a receita e fixa a despesa orçamentária do Município de Nova Ipixuna para o exercício financeiro de 2024 e dá outras providências (LOA 2024)	Nova Ipixuna (2023b)

Fonte: Autoria própria (2025)

O levantamento dos instrumentos normativos realizados nos municípios de Tucuruí, Breu Branco, Goianésia do Pará, Itupiranga, Jacundá e Nova Ipixuna evidencia a existência de uma base jurídico-institucional capaz de sustentar ações estratégicas nas áreas cultural, ambiental, social e econômica. Em nível jurídico-institucional, dispositivos como as Leis Orgânicas Municipais, que preveem a concessão de títulos de utilidade pública, criam canais formais de reconhecimento e cooperação com organizações comunitárias e indígenas, permitindo que acessem recursos públicos, celebrem parcerias e participem de programas municipais - conforme apontam Mendonça, Oliveira e Freitas (2024), a formalização jurídica dessas parcerias amplia a legitimidade e eficácia da atuação social.

No plano programático, os Planos Plurianuais (PPA), Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Leis Orçamentárias Anuais (LOA) identificados demonstram que a previsão de recursos é elemento determinante para que as políticas públicas saiam do papel. De acordo com De Abreu *et al.* (2025), a vinculação orçamentária de metas e programas às áreas prioritárias garante maior sustentabilidade das ações e reduz a dependência de recursos eventuais. A presença de rubricas específicas para cultura, meio ambiente, agricultura familiar e turismo nos

instrumentos analisados abre espaço para a execução de projetos comunitários e para a captação de recursos adicionais em esferas estadual e federal.

Já no nível operacional, ganham destaque as leis de criação de conselhos municipais, fundos setoriais e sistemas integrados - como o Conselho Municipal de Turismo e o Fundo Municipal de Turismo em Breu Branco, o COMSANS em Itupiranga e o Sistema Municipal de Cultura de Jacundá. Segundo Silva e Costa (2020), a institucionalização desses espaços de participação promove maior transparência, reforça o controle social e assegura que políticas e recursos sejam orientados por demandas efetivamente debatidas com a comunidade. Além disso, a integração com sistemas estaduais e nacionais, como no caso da cultura, é apontada por Marcovitch e Pinsky (2014) como estratégica para ampliar acesso a financiamentos e evitar fragmentação das ações.

Os resultados do mapeamento legal confirmam o que autores como Corrêa e Filardi (2006) e Sambuichi *et al.* (2019) já indicavam: um arcabouço normativo consistente, por si só, não assegura a efetividade das políticas voltadas aos povos indígenas. Na Região do Lago de Tucuruí, embora existam instrumentos como a PNGATI, o MROSC e programas de fomento cultural e produtivo, sua apropriação plena depende de fatores internos, como a qualificação técnica das lideranças, a articulação política e a adoção de práticas sólidas de governança participativa.

Nesta esteira, a análise evidencia que a diversidade e o potencial dessas normas só se convertem em resultados concretos quando acompanhados de processos contínuos de formação, mecanismos de monitoramento e avaliação e o fortalecimento de redes de cooperação entre associações e instituições parceiras. Tais elementos não apenas viabilizam a execução das políticas públicas, mas também garantem sua sustentabilidade e adequação às especificidades culturais e territoriais, criando condições para que as comunidades indígenas e tradicionais exerçam maior autonomia e protagonismo na defesa de seus direitos e na gestão de seus territórios.

## **5.2 Mapeamento das comunidades indígenas**

No que se refere às associações presentes nos Territórios Indígenas, a Região do Lago de Tucuruí apresenta realidades institucionais bastante distintas. O levantamento realizado identificou, nas terras e reservas indígenas estudadas, diferentes situações quanto à constituição formal das OSCs (Quadro 08).

Quadro 08 - Associações presentes nos Territórios e Reservas da RI do Lago de Tucuruí

<b>TERRITÓRIOS E RESERVAS INDÍGENAS</b>	<b>ASSOCIAÇÕES IDENTIFICADAS</b>	<b>TIPO / FOCO PROVÁVEL</b>	<b>NATUREZA JURÍDICA (CNPJ)</b>
TI Trocará	Associação Indígena do Povo Assurini Trocará (AIPAT)	Representação / Geral do T.I.	Associação Privada 91.038.302/0001-06
	Associação Esporte Club Assurini Do Oimotawara	Esporte coletivo da aldeia Oimotawara	Associação Privada 11.760.680/0001-68
TI Parakanã	Instituto Wirapyna Awaete	Representação das aldeias Maruxewara	Associação Privada 41.184.943/0001-07
	Associação Indígena Paranatinga Parakana	Representação de aldeias	Associação Privada 49.626.386/0001-30
	Associação Indígena Xaraira Parakana	Representação de aldeias	Associação Privada 47.610.748/0001-70
	Associação Arawayga Parakana	Representação de aldeias	Associação Privada 47.933.264/0001-61
	Associação Indígena Awaete Parakana	Representação de aldeias	Associação Privada 42.680.886/0001-01
	Tapipyga (AIAPARTA) Associação Apoio Atividades Programa Parakana	Representação / Geral do T.I.	Associação Privada 34.625.889/0001-14
RI Amanayé	Não possui Associação constituída	-	-
RI Guajanaíra	Associação Indígena Guajajara (AIG)	Representação geral da R.I.	Associação Privada 38.296.511/0001-75

Fonte: Autoria própria (2025)

No Território Indígena Trocará, foram encontradas duas associações formalmente registradas. No Território Indígena Parakanã, identificaram-se seis entidades, igualmente constituídas como associações privadas. Já nas Reservas Indígenas, apenas na RI Guajanaíra foi identificada uma associação formalmente constituída; na RI Amanayé não foi encontrada organização registrada, inexistindo, portanto, CNPJ para essa comunidade no período analisado.

Observa-se que, nas associações existentes, a composição social é diversa e representativa, contando com a participação de homens, mulheres, jovens e anciãos. O quantitativo de pessoas envolvidas varia conforme o tamanho e a população de cada território, situando-se entre um mínimo de aproximadamente 40 e um máximo de cerca de 300 indígenas associados, refletindo a dinâmica comunitária e a capacidade organizativa local. Essa pluralidade garante que diferentes perspectivas, saberes e experiências estejam presentes nos

processos de decisão e na condução das atividades, fortalecendo o caráter coletivo e a legitimidade das ações desenvolvidas em cada território.

A partir do panorama sistematizado no Quadro 08, é possível identificar arranjos institucionais singulares em cada território indígena, no caso do TI Trocará, observa-se a presença da Associação Indígena do Povo Assurini Trocará (AIPAT), de caráter geral e representação ampla do território, bem como a Associação Esporte Club Assurini do Oimotawara, voltada especificamente às atividades esportivas desta aldeia. Tal configuração demonstra a existência de pelo menos uma entidade com competência para firmar parcerias e executar projetos multissetoriais, ao mesmo tempo em que uma associação temática atende demandas específicas da comunidade. Essa diversidade de funções e especializações é apontada por Paiva e Souza (2003) como um indicativo de amadurecimento organizacional, no qual diferentes frentes de atuação fortalecem a autonomia e a capacidade de negociação das comunidades indígenas.

Já no TI Parakanã, o cenário é marcado por um conjunto mais amplo e diversificado de organizações, reunindo sete associações privadas ativas, voltadas tanto para a representação de aldeias específicas quanto para a representação geral do território. Esta diversidade de entidades demonstra forte mobilização social e capacidade de articulação para defender interesses coletivos e acessar oportunidades de desenvolvimento. Ao mesmo tempo, a presença de múltiplas associações exige maior coordenação entre estas para evitar sobreposição de funções e garantir que as ações sejam complementares, fortalecendo a unidade política e a efetividade das iniciativas em benefício de todas as comunidades Parakanã. Estudos como o de Barretto Filho (2021) reforçam que a articulação interorganizacional é um fator crítico para a eficácia das políticas e projetos em territórios indígenas, especialmente quando há multiplicidade de atores representativos.

Em contraponto, nas Reservas Indígenas Amanayé e Guajanaíra, somente a R.I. Guajanaíra apresenta associação constituída com representação geral; o povo Amanayé não possui organização formalmente constituída, o que inviabiliza o acesso direto a políticas públicas, editais e convênios, além de limitar a capacidade de autogestão e defesa de interesses sem intermediários. A ausência de pessoa jurídica formal impede a organização comunitária de acessar de forma plena oportunidades de financiamento e desenvolvimento. Conforme aponta a revisão de literatura de Souza, Ferreira e Lima (2022), a formalização jurídica é um passo essencial para que comunidades tradicionais possam transitar com maior segurança no campo institucional e ampliar sua capacidade de incidência política.

Portanto, é fundamental que essas comunidades sem representação formal priorizem a criação de associações próprias, com estatutos alinhados à sua cultura e às suas necessidades, garantindo CNPJ, conta bancária e estrutura administrativa mínima para a gestão de projetos. De forma transversal, para todas as comunidades, recomenda-se fortalecer a governança interna, adotar práticas de transparência, investir em capacitação para gestão de recursos e fomentar iniciativas econômicas baseadas na sociobiodiversidade local, assegurando um caminho de desenvolvimento autônomo, sustentável e culturalmente enraizado.

Cabe ressaltar que, mesmo entre as associações formalmente registradas, não há sede própria para a realização de atividades administrativas ou comunitárias. De modo geral, os registros são feitos utilizando endereços de terceiros - normalmente situados em municípios onde há cartórios, uma vez que a formalização e o registro das associações dependem do protocolo e averbação de documentos nessas serventias extrajudiciais - ou então o endereço da aldeia geral. Embora tal prática permita cumprir os requisitos legais para obtenção de CNPJ e demais registros, ela evidencia a inexistência de infraestrutura física adequada para execução de projetos, realização de reuniões, armazenamento de equipamentos ou desenvolvimento de atividades de planejamento institucional.

Ainda assim, mesmo diante dessa limitação estrutural, as associações se empenham em desenvolver suas atividades nos espaços que dispõem, adaptando-se às condições existentes e buscando, da forma possível, manter o funcionamento e a prestação de serviços às comunidades. Cada uma dessas associações expressa formas singulares de resistência e inovação, fortalecendo a autonomia interna e promovendo estratégias sustentáveis alinhadas ao saber tradicional. As associações têm demonstrado capacidade de se adaptar aos desafios e consolidar estratégias que combinam sustentabilidade econômica com preservação da identidade cultural. Essa realidade reforça a necessidade de investimentos voltados à criação e manutenção de espaços próprios, bem como à estruturação mínima necessária para o seu funcionamento efetivo e autônomo — aspecto também destacado por estudos como o do Instituto Socioambiental (ISA, 2019), que apontam a infraestrutura organizacional como elemento-chave para a consolidação da governança indígena.

O panorama institucional identificado no mapeamento das associações indígenas dialoga com as observações de Paiva e Souza (2003) e Barretto Filho (2021), que ressaltam a diversidade organizacional como indicativo de maturidade política, mas também como desafio de coordenação. A constatação de que territórios com múltiplas associações apresentam maior capacidade de mobilização, enquanto comunidades sem representação formal enfrentam barreiras estruturais, confirma a tese de Souza, Ferreira e Lima (2022) sobre a formalização

jurídica como condição essencial para o acesso a políticas públicas e fortalecimento da autonomia. Assim, os dados empíricos reforçam a necessidade de estratégias que combinem pluralidade organizativa com mecanismos de integração e cooperação interassociativa.

### **5.3 Análise da Matriz SWOT**

Os pontos levantados para a Matriz SWOT, incluem as forças, as oportunidades, as fraquezas e as ameaças para diagnóstico do ambiente interno e externo das associações. A categorização permitiu visualizar, de maneira estruturada, os aspectos internos que fortalecem ou fragilizam a atuação das associações, bem como os fatores externos que oferecem oportunidades ou representam ameaças à sua sustentabilidade e autonomia. A seguir, são apresentados os pontos levantados, o qual, foram destacados como mais relevantes das associações de cada uma das quatro dimensões de análise.

#### **a) Pontos Fortes Internos (Forças):**

- Legitimidade comunitária: As associações são reconhecidas pelas próprias comunidades como representantes legítimas de seus interesses;
- Saberes tradicionais e culturais: Forte vínculo com práticas sustentáveis, manejo ecológico e preservação da identidade;
- Organização coletiva: Estrutura interna baseada em assembleias, lideranças tradicionais e decisões comunitárias;
- Capacidade de articulação: Algumas associações mantêm parcerias com universidades, ONGs e órgãos públicos;
- Presença territorial consolidada: Atuam em terras indígenas reconhecidas oficialmente.

#### **b) Pontos Fracos Internos (Fraquezas):**

- Baixa capacitação técnica e gerencial: Dificuldades na elaboração de projetos, prestação de contas e gestão administrativa;
- Infraestrutura limitada: Falta de sede própria, equipamentos, acesso à tecnologia, transporte, comunicação;
- Dependência de recursos externos: Pouca autonomia financeira e dificuldade de acesso a editais e fundos públicos;

- Pouca visibilidade institucional: Ausência de presença digital e dificuldade de comunicação com parceiros externos;
  - Descontinuidade de projetos: Falta de acompanhamento técnico e apoio institucional contínuo.
- c) Oportunidades Externas:
- Editais públicos e incentivos fiscais: Leis como a Lei Rouanet, Lei de Incentivo ao Esporte, fundos internacionais, nacionais e municipais podem ser acessados por associações indígenas;
  - Políticas públicas específicas: PNGATI, Marco Regulatório das OSCs e programas estaduais voltados à sustentabilidade e cultura;
  - Parcerias com universidades e centros de pesquisa: Apoio técnico e científico para projetos de base comunitária;
  - Expansão da conectividade digital: Projetos estaduais para ampliar acesso à internet e inclusão tecnológica na região;
  - Demanda por soluções e produtos sustentáveis: Crescente valorização de práticas indígenas em agendas ambientais e climáticas.
- d) Ameaças Externas:
- Pressão de grandes projetos ou intervenções (hidrelétricas, mineração, desmatamento) e degradação ambiental: atividades ilegais sobre os territórios e ausência de fiscalização;
  - Violência contra lideranças indígenas: Riscos à integridade física e política de representantes comunitários;
  - Instabilidade política e cortes orçamentários: Redução de investimentos em políticas públicas voltadas ao terceiro setor;
  - Grilagem e conflitos fundiários: Ameaças à posse e uso tradicional das terras indígenas;
  - Falta de reconhecimento institucional: Barreiras burocráticas para acesso a recursos e participação em conselhos públicos.

A análise da matriz SWOT revelou padrões comuns nas associações indígenas ativas, conforme apresentado na Figura 04.

Figura 04 - Matriz SWOT (FOFA) para as associações indígenas



Fonte: Autoria própria (2025)

A análise dos fatores internos das associações indígenas da Região do Lago de Tucuuruí, sistematizados no Quadro 09, evidencia um conjunto de forças e fraquezas que influenciam diretamente sua atuação e capacidade de gestão. Entre os pontos fortes, destacam-se como prioritários - por terem alcançado grau máximo de relevância (3) - a legitimidade comunitária, os saberes tradicionais e culturais e a organização coletiva. Esses elementos representam pilares estruturantes, pois asseguram coesão interna, valorização das práticas culturais e fortalecimento da identidade étnica, ao mesmo tempo em que favorecem a mobilização social e a articulação para demandas comuns.

Quadro 09 - Pontuação dos pontos fortes e fracos de acordo com o grau de importância

Pontos Fortes Internos (Forças)			Pontos Fracos Internos (Fraquezas)		
a	Legitimidade comunitária	3	a	Baixa capacitação técnica/gerencial	3
b	Saberes tradicionais e culturais	3	b	Infraestrutura limitada	3
c	Organização coletiva	3	c	Dependência de recursos externos	3
d	Capacidade de articulação	2	d	Pouca visibilidade institucional	2
e	Presença territorial consolidada	1	e	Descontinuidade de projetos	2

Fonte: Autoria própria (2025)

No entanto, o diagnóstico também revelou fragilidades igualmente classificadas com grau de relevância 3, indicando a urgência de superação. Entre elas estão a baixa capacitação técnica e gerencial, a infraestrutura limitada e a dependência de recursos externos. Essas limitações comprometem a autonomia administrativa, reduzem a eficácia na execução de projetos e restringem a sustentabilidade financeira das organizações.

Assim, observa-se que tanto as forças quanto as fraquezas mais críticas compartilham o mesmo nível de importância, o que exige estratégias integradas que potencializem os pontos fortes já consolidados e, simultaneamente, minimizem as fragilidades estruturais. Esse equilíbrio é essencial para que as associações possam ampliar sua capacidade de incidência política, gestão eficiente e protagonismo no desenvolvimento sustentável de seus territórios.

Esses resultados dialogam com o que Corrêa e Filardi (2006) identificaram em seu estudo sobre fortalecimento institucional de organizações indígenas na Amazônia Legal: a legitimidade comunitária e os saberes tradicionais são ativos estratégicos que, quando articulados a processos de capacitação e infraestrutura adequada, potencializam a autonomia e a sustentabilidade das entidades. Pankararu, Soares e Mendes (2019) reforçam que a participação ativa em conselhos e fóruns, aliada à capacidade de articulação, amplia a incidência política e a defesa de direitos coletivos.

Por outro lado, fragilidades como a baixa capacitação técnica e a dependência de recursos externos, apontadas no Quadro 09, são recorrentes em contextos de organizações comunitárias e, segundo o Instituto Socioambiental (2019), comprometem a continuidade de projetos e a consolidação da governança interna. Assim, a superação dessas fraquezas exige estratégias integradas de formação, diversificação de fontes de financiamento e fortalecimento da presença institucional, garantindo que as forças identificadas se convertam em resultados concretos e duradouros para os territórios.

A avaliação dos fatores externos que influenciam as associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí, apresentada no Quadro 10, evidencia um conjunto de oportunidades e ameaças que moldam o ambiente de atuação dessas organizações. Entre as oportunidades, destacam-se como prioritárias - por apresentarem grau máximo de relevância (3) - os editais públicos e incentivos fiscais, as políticas públicas específicas, as parcerias com universidades e centros de pesquisa e a demanda crescente por soluções e produtos sustentáveis.

Quadro 10 - Pontuação das ameaças e oportunidades de acordo com o grau de importância

Oportunidades Externas		Ameaças Externas		
<b>a</b>	Editais públicos/incentivos fiscais	3	<b>a</b> Pressão de grandes projetos ou intervenções e degradação ambiental	2
<b>b</b>	Políticas públicas específicas	3	<b>b</b> Violência contra lideranças indígenas	1
<b>c</b>	Parcerias com universidades/centros de pesquisa	3	<b>c</b> Instabilidade política/cortes orçamentários	3
<b>d</b>	Expansão da conectividade digital	2	<b>d</b> Grilagem e conflitos fundiários nas terras indígenas	2
<b>e</b>	Demanda por soluções e produtos sustentáveis	3	<b>e</b> Falta de reconhecimento institucional	3

Fonte: Autoria própria (2025)

Esses elementos representam janelas estratégicas para ampliar o acesso a recursos, fortalecer capacidades técnicas e inserir produtos e serviços de base comunitária em mercados diferenciados. Conforme Lima, Santos e Pereira (2020), a articulação com instituições de ensino e pesquisa potencializa a inovação social e tecnológica, enquanto o aproveitamento de políticas públicas específicas e incentivos fiscais amplia a sustentabilidade financeira e a autonomia das organizações.

No campo das ameaças externas, também se destacam com grau de relevância 3 a instabilidade política e cortes orçamentários e a falta de reconhecimento institucional. Estas fragilidades do ambiente externo podem comprometer a continuidade de programas e a legitimidade das associações perante órgãos governamentais e parceiros. Estudos como o de Abrantes, Moraes e Costa (2020) apontam que a ausência de reconhecimento formal e a volatilidade das políticas públicas reduzem a previsibilidade e dificultam o planejamento de longo prazo. Além disso, ameaças como a pressão de grandes projetos e degradação ambiental e a grilagem e conflitos fundiários - ainda que com grau 2 - representam riscos concretos à integridade territorial e cultural, conforme discutido por Santos e Martins (2022) e por Souza e Silva (2022) ao analisarem os impactos do neoextrativismo e da expansão de fronteiras econômicas sobre povos indígenas.

Assim, a análise integrada desses fatores externos reforça a necessidade de estratégias que maximizem o aproveitamento das oportunidades prioritárias, ao mesmo tempo em que criem mecanismos de mitigação das ameaças mais críticas. Isso inclui o fortalecimento da incidência política, a diversificação de parcerias, a qualificação para captação de recursos e a construção de redes de apoio que ampliem a resiliência organizacional frente às instabilidades do contexto.

A correlação dos dados apresentada na Tabela 01 permite identificar, na área de Sobrevivência, os fatores mais críticos para as Associações Indígenas — aqueles cuja combinação de ameaça e fraqueza resultou no valor máximo de correlação (9). Entre estes estão: instabilidade política/cortes orçamentários associada à baixa capacitação técnica/gerencial, à infraestrutura limitada e à dependência de recursos externos; bem como falta de reconhecimento institucional combinada com baixa capacitação técnica/gerencial, infraestrutura limitada e dependência de recursos externos. Estes cruzamentos evidenciam que a dependência externa amplia significativamente os impactos de ameaças como cortes orçamentários e invisibilidade institucional, colocando em risco a própria continuidade das associações. Esse cenário demanda ações imediatas de qualificação, fortalecimento

institucional e busca por autonomia financeira, para que as comunidades não apenas resistam às adversidades, mas mantenham suas funções sociais e culturais de forma estável e segura.

Tabela 01 - Correlação dos dados da Matriz SWOT

		Pontos Fortes (Desenvolvimento)					Pontos Fracos (Crescimento)				
		a	B	c	D	e	a	B	c	d	e
Oportunidades	A	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
	B	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
	C	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
	D	2x3 =6	2x3 =6	2x3 =6	2x2 =4	2x1=2	2x3 =6	2x3 =6	2x3 =6	2x2 =4	2x2 =4
	E	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x1=3	3x3 =9	3x3 =9	3x3 =9	3x2 =6	3x2 =6
		Pontos Fortes (Manutenção)					Pontos Fracos (Sobrevivência)				
		a	b	c	D	e	a	B	c	d	e
Ameaças	A	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x1=2	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x2=4
	B	1x3=3	1x3=3	1x3=3	1x2=2	1x1=1	1x3=3	1x3=3	1x3=3	1x2=2	1x2=2
	C	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x1=3	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x2=6
	D	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x1=2	2x3=6	2x3=6	2x3=6	2x2=4	2x2=4
	E	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x1=3	3x3=9	3x3=9	3x3=9	3x2=6	3x2=6

Fonte: Autoria própria (2025)

Na área de Manutenção, a Tabela 01 evidencia que os fatores instabilidade política/cortes orçamentários combinados com legitimidade comunitária, saberes tradicionais e culturais e organização coletiva também atingiram o grau máximo de correlação (9), sendo pontos vulneráveis que requerem atenção especial. Mesmo com alta legitimidade, sólida organização e preservação de saberes ancestrais, a instabilidade política pode prejudicar o reconhecimento institucional e o acesso a políticas públicas. Esses ativos estratégicos podem ser desvalorizados ou excluídos em contextos políticos desfavoráveis. Preservar e consolidar esses pontos fortes exige estratégias de reforço da identidade indígena, proteção institucional e ampliação da representação em fóruns regionais e conselhos de decisão.

Na área de Crescimento, também se observam múltiplos cruzamentos com pontuação 9, como: editais públicos/incentivos fiscais associados à baixa capacitação técnica/gerencial, à infraestrutura limitada e à dependência de recursos externos; políticas públicas específicas ligadas a essas mesmas fragilidades; parcerias com universidades/centros de pesquisa correlacionadas às três fraquezas; e demanda por soluções e produtos sustentáveis também vinculada a elas. Esses achados demonstram que há um horizonte promissor, pois o apoio externo - na forma de políticas, parcerias e mercados sustentáveis - pode atuar como catalisador do fortalecimento interno. Contudo, esse potencial só se concretiza com investimentos em capacitação, melhoria da infraestrutura e estímulo à independência econômica, de modo a transformar vulnerabilidades em vetores de desenvolvimento e permitir que as associações assumam a liderança em processos sustentáveis.

Por fim, na área de Desenvolvimento, a tabela aponta diversos cruzamentos entre pontos fortes e oportunidades externas que alcançaram o valor máximo (9), como: editais públicos/incentivos fiscais, políticas públicas específicas, parcerias com universidades/centros de pesquisa e demanda por soluções e produtos sustentáveis, todos combinados com legitimidade comunitária, saberes tradicionais e culturais e organização coletiva. Esses dados confirmam que os principais ativos das associações estão plenamente alinhados às demandas contemporâneas por soluções sustentáveis, inclusão social e inovação cultural. Essa sinergia coloca as associações em posição estratégica para conduzir projetos de alto valor social, ambiental e econômico, especialmente se houver apoio técnico, jurídico e financeiro contínuo. O fortalecimento dessas conexões pode consolidar as organizações como atores centrais do desenvolvimento sustentável na região, ampliando sua visibilidade, autonomia e resultados de longo prazo.

De forma integrada, a leitura dos quatro quadrantes da Matriz SWOT evidencia que as Associações Indígenas da Região do Lago de Tucuruí operam em um cenário complexo, no qual forças e oportunidades estratégicas convivem com vulnerabilidades estruturais e ameaças externas significativas. Os cruzamentos com pontuação máxima (9) apontam tanto riscos imediatos à sobrevivência institucional quanto condições favoráveis para expansão e inovação, desde que haja investimentos consistentes em capacitação, fortalecimento organizacional, melhoria de infraestrutura e autonomia financeira. Essa combinação de fragilidades críticas e ativos estratégicos indica que o caminho para o desenvolvimento sustentável e autônomo exige ações articuladas, capazes de proteger e potencializar o que já está consolidado, ao mesmo tempo em que neutralizam ou reduzem as vulnerabilidades identificadas. Com base nessa síntese, as recomendações apresentadas a seguir traduzem essas conclusões em estratégias concretas, alinhando preservação cultural, gestão qualificada e inserção competitiva em mercados e políticas públicas.

A aplicação da Matriz SWOT revelou padrões que se alinham às conclusões de Corrêa e Filardi (2006) e Pankararu, Soares e Mendes (2019), segundo as quais a legitimidade comunitária e os saberes tradicionais são ativos estratégicos que, quando articulados a processos de capacitação e infraestrutura adequada, potencializam a autonomia e a sustentabilidade organizacional. Ao mesmo tempo, as fragilidades identificadas - como baixa capacitação técnica e dependência de recursos externos - refletem os desafios apontados pelo Instituto Socioambiental (2019) e por Abrantes, Moraes e Costa (2020) no que se refere à vulnerabilidade institucional frente a ameaças externas. A correlação entre forças e oportunidades, bem como entre fraquezas e ameaças, confirma a utilidade da SWOT como

ferramenta para orientar estratégias de fortalecimento institucional adaptadas ao contexto sociocultural indígena.

#### **5.4 Proposição de medidas e recomendações**

As medidas propostas para o fortalecimento das associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí compreendem um conjunto integrado de ações voltadas à consolidação institucional, à sustentabilidade e ao fortalecimento do protagonismo político dessas organizações. Recomenda-se a criação de editais específicos voltados às associações indígenas, acompanhados de programas permanentes de capacitação em gestão, contabilidade e elaboração de projetos, bem como a simplificação dos trâmites legais para registro e funcionamento das entidades - ação alinhada às diretrizes apontadas por Corrêa e Filardi (2006), que destacam o papel crucial do apoio técnico e jurídico contínuo para a consolidação organizacional. É igualmente fundamental inserir as associações como protagonistas em conselhos, fóruns regionais e instâncias deliberativas, fortalecendo sua articulação intercomunitária e aumentando sua capacidade de incidência política, como defendem Pankararu, Soares e Mendes (2019). Essa presença ativa assegura que as demandas indígenas sejam ouvidas, legitimadas e incorporadas nas agendas públicas.

No campo econômico, deve-se promover a autonomia financeira por meio de cooperativas, produção e comercialização de produtos próprios e acesso direto a editais e mecanismos de fomento, aliando essas medidas a campanhas públicas de valorização institucional, redes de apoio e maior visibilidade junto a órgãos governamentais e parceiros estratégicos. Propõe-se, ainda, a criação de programas de formação indígena em gestão, tecnologia e empreendedorismo, priorizando parcerias com universidades e incubadoras sociais capazes de oferecer mentoria e apoio técnico - abordagem coerente com Souza, Ferreira e Lima (2022), que ressaltam a importância da qualificação e da inovação para a sustentabilidade econômica de comunidades tradicionais.

Outro eixo estratégico é o incentivo ao desenvolvimento de produtos e serviços baseados nos saberes tradicionais, direcionados a mercados sustentáveis, promovendo práticas que qualifiquem a organização comunitária e ampliem sua capacidade de acessar recursos públicos e privados. Tal direcionamento dialoga com a revisão de Silva, Almeida e Pereira (2022), que evidencia como a valorização do conhecimento tradicional, associada a práticas de gestão culturalmente adequadas, potencializa resultados socioeconômicos e ambientais.

Além disso, recomenda-se a implementação de ações de preservação cultural, registro de memória e educação intercultural para resistir a processos de apagamento, bem como o fortalecimento da governança interna e a criação de mecanismos de resiliência organizacional, garantindo a continuidade e eficácia das iniciativas no longo prazo - aspecto igualmente ressaltado por Barretto Filho (2021) ao destacar a importância de estruturas organizacionais resilientes.

Medida adicional de extrema importância: instituir um fundo indígena comunitário de caráter rotativo, gerido de forma participativa pelas próprias associações, para financiar projetos estratégicos definidos coletivamente. Este fundo atuaria como um amortecedor frente a instabilidades políticas e econômicas, permitindo respostas rápidas a emergências e garantindo recursos para ações prioritárias, reforçando a autonomia e a capacidade de autogestão a partir das próprias comunidades.

As medidas propostas dialogam diretamente com as recomendações de Santilli (2005) e Silva, Almeida e Pereira (2022), que defendem a integração entre saberes tradicionais e instrumentos modernos de gestão como caminho para o etnodesenvolvimento. A ênfase na criação de editais específicos, capacitação contínua e fortalecimento da articulação política encontra respaldo na literatura que aponta a necessidade de políticas públicas sensíveis às especificidades culturais e territoriais (Pankararu, Soares e Mendes, 2019; Souza, Ferreira e Lima, 2022). Dessa forma, as proposições apresentadas não apenas respondem às vulnerabilidades diagnosticadas, mas também se alinham a abordagens teóricas consolidadas sobre autonomia, sustentabilidade e protagonismo indígena.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo permitiu compreender, de forma integrada, o papel das associações indígenas da Região do Lago de Tucuruí como agentes do terceiro setor no desenvolvimento autônomo e sustentável das comunidades originárias. Partindo do mapeamento dos instrumentos legais aplicáveis, da identificação e caracterização das organizações atuantes, da realização de um diagnóstico propositivo das condições institucionais e organizativas e da análise da Matriz SWOT correlacionada, foi possível identificar tanto os ativos comunitários estratégicos quanto as vulnerabilidades críticas que moldam a atuação dessas organizações, respondendo à questão central da pesquisa sobre quais fatores internos e externos influenciam seu fortalecimento e como estes podem subsidiar estratégias de gestão, defesa territorial e promoção da autonomia.

No que se refere ao mapeamento normativo, constatou-se a existência de um arcabouço jurídico robusto nos âmbitos federal, estadual e municipal — incluindo a Constituição Federal, a PNGATI, o MROSC, o PEAPOS e legislações municipais — capaz de sustentar ações de fortalecimento institucional, fomento cultural, gestão territorial e promoção da sociobiodiversidade. A efetividade desses instrumentos, no entanto, depende de articulação intergovernamental, capacidade técnica para sua operacionalização e inserção ativa das associações em instâncias decisórias como conselhos e fóruns.

A caracterização das associações atuantes revelou realidades institucionais distintas entre os territórios. Enquanto TIs como Trocará e Parakanã possuem múltiplas organizações formalizadas e ativas, as Reservas Amanayé e Guajanaíra apresentam lacunas estruturais, sendo que a primeira carece de representação jurídica, o que inviabiliza o acesso direto a políticas públicas e parcerias. A composição social é diversa e representativa, com participação de homens, mulheres, jovens e anciãos, variando de 40 a 300 associados, o que contribui para legitimidade e pluralidade nos processos de decisão.

A análise dos fatores internos e externos evidenciou como forças principais a legitimidade comunitária, os saberes tradicionais e a organização coletiva, enquanto as fraquezas mais relevantes incluem baixa capacitação técnico-gerencial, infraestrutura limitada e dependência de recursos externos. Entre as oportunidades, sobressaem editais públicos, políticas específicas, parcerias acadêmicas e a demanda por produtos sustentáveis, entre as ameaças, destacam-se a instabilidade política, a falta de reconhecimento institucional e as pressões territoriais. A correlação desses elementos na Matriz SWOT indicou pontos prioritários para a sobrevivência, manutenção, crescimento e desenvolvimento institucional, permitindo propor medidas alinhadas à realidade local.

Com base nesse diagnóstico, as ações propositivas apresentadas configuram um plano integrado que pode ser aplicado de forma gradual e participativa. Na prática, a criação de editais específicos e a simplificação dos trâmites legais podem ser viabilizadas por meio de articulação com órgãos públicos e parlamentares comprometidos com a pauta indígena. Programas permanentes de formação em gestão, tecnologia e empreendedorismo podem ser implementados em parceria com universidades, institutos federais e organizações não governamentais, utilizando metodologias adaptadas ao contexto cultural local. O fortalecimento da articulação intercomunitária e da participação qualificada em fóruns e conselhos pode ocorrer por meio de encontros regionais periódicos, intercâmbios e plataformas digitais de comunicação. O desenvolvimento de cadeias produtivas da sociobiodiversidade, com certificação e inserção em mercados sustentáveis, requer apoio técnico especializado, acesso a

linhas de crédito diferenciadas e estratégias de marketing territorial. Já a criação de um Fundo Indígena Comunitário pode ser estruturada com contribuições de projetos, doações e parcerias institucionais, garantindo recursos para prioridades definidas coletivamente.

A autonomia e a sustentabilidade dessas associações dependem da integração entre saberes tradicionais e conhecimentos técnicos modernos, possibilitando a geração de soluções inovadoras, culturalmente adequadas e ambientalmente responsáveis. O fortalecimento da presença política, aliado à construção de redes institucionais sólidas, é essencial para ampliar a capacidade de incidência e garantir políticas públicas mais inclusivas e eficazes.

Cabe reconhecer que a obtenção dos resultados esteve condicionada a dois vieses analíticos principais: a percepção da pesquisadora, construída a partir de sua experiência participativa junto às comunidades, e as contribuições da inteligência artificial Microsoft Copilot, utilizada como apoio para a formulação preliminar dos pontos da Matriz SWOT. Embora essa combinação tenha permitido uma análise integrada e contextualizada, a robustez dos achados poderia ser ampliada com a aplicação de instrumentos adicionais de coleta e validação, como questionários estruturados junto a associados e lideranças, consultas a especialistas setoriais por meio de métodos como a análise Delphi ou Ad Hoc, entre outros. O cruzamento dessas informações com os dados já obtidos possibilitaria maior profundidade, confiabilidade e solidez nos resultados, fortalecendo as recomendações e ampliando a aplicabilidade prática das conclusões.

Em síntese, este estudo atendeu plenamente aos objetivos propostos: mapeou o marco normativo e programático aplicável, identificou e caracterizou as associações atuantes, realizou um diagnóstico propositivo do ambiente interno e externo e propôs um conjunto coeso de medidas que conciliam preservação cultural, gestão qualificada, sustentabilidade econômica e fortalecimento político. As conclusões projetam um cenário em que as associações indígenas do Lago de Tucuruí se consolidam como protagonistas do seu próprio destino, articulando resistência e inovação para assegurar a proteção territorial, a preservação socioambiental e o bem viver das presentes e futuras gerações.

Além disso, os resultados dialogam diretamente com os ODS da Agenda 2030, contribuindo para: ODS 1 (erradicação da pobreza) e ODS 2 (fome zero e agricultura sustentável), ao propor estratégias de geração de renda e segurança alimentar, ODS 10 (redução das desigualdades), ao fortalecer a representatividade e a autonomia indígena, ODS 13 (ação contra a mudança global do clima) e ODS 15 (vida terrestre), ao valorizar práticas de manejo sustentável e proteção da biodiversidade, e ODS 16 (paz, justiça e instituições eficazes), ao reforçar a participação política e a consolidação institucional. Ao mesmo tempo, indicam

caminhos para aprofundamentos futuros capazes de ampliar a compreensão e a efetividade das estratégias de etnodesenvolvimento, seja por meio de estudos comparativos com outras regiões amazônicas, análises longitudinais dos impactos das medidas propostas ou investigações sobre o papel das novas tecnologias na gestão comunitária indígena.

## REFERÊNCIAS

- ABRANTES, Paulo Sérgio; MORAES, Lídia Fernandes; COSTA, Mariana Duarte. Políticas públicas e povos indígenas no Brasil: avanços e retrocessos recentes. *Revista de Políticas Públicas*, v. 24, n. 1, p. 112-130, 2020.
- AGÊNCIA CENARIUM. Liderança indígena denuncia ameaças por defender território Amanayé no Pará. Manaus, 20 ago. 202.
- ALMEIDA, Alfredo Wagner Berno de. Terras de quilombo, terras indígenas, “babaçuais livres”, “castanhais do povo”, faxinais e fundos de pasto: terras tradicionalmente ocupadas. Manaus, 2012.
- ALMEIDA, João Paulo et al. Políticas estaduais de agroecologia e sociobiodiversidade: impactos socioeconômicos e ambientais. *Revista Brasileira de Agroecologia*, v. 20, n. 2, p. 45-62, 2025.
- ANDRADE, José C. et al. Aplicação da análise SWOT para identificar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social. XIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IX Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba. São Paulo, 2008.
- ANDRADE, Maria Margarida de; et al. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. 2. ed. Atlas. São Paulo, 2008.
- ANDREWS, Kenneth R. The concept of corporate strategy. Homewood: Richard D. Irwin, 1971.
- ARTICULAÇÃO DOS POVOS INDÍGENAS DO BRASIL – APIB. Quem somos e eixos de atuação. Brasília, 2023.
- ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO PARÁ - ALEPA. Política Estadual de Agroecologia, Produção Orgânica e Sociobiodiversidade (PEAPOS): proposição legislativa em tramitação. Belém, [s.d.].
- BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - BNDES. Fundo Amazônia: projetos apoiados. [S. l.: s. n.], [s. d.].
- BARRETTO FILHO, Henyo Trindade. Etnodesenvolvimento, política indigenista e protagonismo indígena: reflexões a partir do caso brasileiro. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 36, n. 107, p. 1-22, 2021.
- BATISTA, Maria Aparecida et al. Programa de Aquisição de Alimentos (PAA): impactos econômicos e sociais na agricultura familiar. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, Brasília, 2016.
- BECKER, Bertha K. Geopolítica da Amazônia. *Estudos Avançados*, São Paulo, v. 19, n. 53, p. 71-86, 2005.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Senado Federal. Brasília, 1988.

BRASIL. Decreto Legislativo nº 143, de 20 de junho de 2002. Aprova o texto da Convenção n. 169 da Organização Internacional do Trabalho sobre povos indígenas e tribais. Brasília, DF: Congresso Nacional, 2002.

BRASIL. Decreto Legislativo nº 5.051, de 19 de abril de 2004. Promulga a Convenção n. 169 da Organização Internacional do Trabalho – OIT sobre Povos Indígenas e Tribais. Brasília, DF: Presidência da República, 2004.

BRASIL. Decreto Legislativo nº 6.527, de 1º de agosto de 2008. Dispõe sobre o estabelecimento do Fundo Amazônia pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 4 ago. 2008.

BRASIL. Decreto Legislativo nº 7.747, de 5 de junho de 2012. Institui a Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas – PNGATI. Brasília, DF: Presidência da República, 2012.

BRASIL. Decreto Legislativo nº 8.726, de 27 de abril de 2016. Regulamenta a Lei n. 13.019, de 31 de julho de 2014. Brasília, DF: Presidência da República, 2016.

BRASIL. Lei Federal nº 6.001, de 19 de dezembro de 1973. Dispõe sobre o Estatuto do Índio. Brasília, DF: Presidência da República, 1973.

BRASIL. Lei Federal nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991. Institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 24 dez. 1991.

BRASIL. Lei Federal nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2002.

BRASIL. Lei Federal nº 10.696, de 2 de julho de 2003. Institui medidas para a agricultura familiar e cria, em seu art. 19, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 jul. 2003.

BRASIL. Lei Federal nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006. Dispõe sobre incentivos e benefícios para projetos desportivos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 30 dez. 2006.

BRASIL. Lei Federal nº 11.947, de 16 de junho de 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar (PNAE). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 jun. 2009.

BRASIL. Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Institui o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1 ago. 2014.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas – PNGATI. Brasília, DF: MMA, 2012.

BREU BRANCO. Lei municipal nº 1.372, de 28 de fevereiro de 2023. Cria o Conselho Municipal de Turismo e o Fundo Municipal de Turismo. Breu Branco, 2023a.

BREU BRANCO. Lei nº 1.385, de 12 de junho de 2023. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária do exercício de 2024 (LDO 2024) e dá outras providências. Diário Oficial do Município de Breu Branco, Breu Branco, 2023b.

BREU BRANCO. Lei nº 1.402, de 24 de outubro de 2023. Estima a receita e fixa a despesa do Município de Breu Branco para o exercício de 2024 (LOA 2024) e dá outras providências. Diário Oficial do Município de Breu Branco, Breu Branco, 2023c.

BREU BRANCO. Lei Orgânica do Município de Breu Branco, promulgada em 5 de abril de 1993, com alterações posteriores. Diário Oficial do Município de Breu Branco, Breu Branco, 1993.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Comissão aprova criação de política para gerir áreas indígenas. [S. l.: s. n.], [s. d.].

CARCARÁ, Kátia; MAIA, Ana Flávia. Lei Rouanet e povos indígenas: políticas culturais e visibilidade étnica. Revista Brasileira de Estudos Culturais, Curitiba, 2018.

CESE. Relatório de atividades. Salvador: Coordenadoria Ecumênica de Serviço, 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 3ª Edição. S. Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO – CONAB. Manual de Operações da Conab – Título 35: Subvenção Direta ao Produtor Extrativista. Brasília, DF: Conab, 2023.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO – CONAB. PGPM-Bio: política de garantia de preços mínimos para produtos da sociobiodiversidade. Brasília, DF: Conab, 2023.

CONEXÃO INDÍGENAS. Participação indígena na política brasileira. [S. l.: s. n.], [s. d.].

CONSÓRCIO DOS PRODUTORES SATERÉ-MAWÉ – CPSM. Waraná nativo Sateré-Mawé: princípios e certificações. Parintins, 2018.

COORDENAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES INDÍGENAS DA AMAZÔNIA BRASILEIRA – COIAB. Quem somos. Manaus: COIAB, 2022.

COORDENAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES INDÍGENAS DA AMAZÔNIA BRASILEIRA – COIAB. Nossa luta. Manaus: COIAB, 2025.

COORDENADORIA ECUMÊNICA DE SERVIÇO – CESE. Direitos territoriais: a luta e a resistência dos povos tradicionais. Salvador: CESE, 2024.

CORRÊA, Roberto. Impactos socioambientais da UHE Tucuruí. Belém: UFPA, 2009.

CORRÊA, Ana Lúcia; FILARDI, Fernando. Fortalecimento institucional de organizações indígenas: desafios e estratégias. *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 5, p. 885-908, 2006.

CORRÊA, Vera Lúcia de Almeida; FILARDI, Fernando. Fortalecimento institucional de organizações indígenas. In: ENCONTRO DA ANPAD, 44., 2020, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: ANPAD, 2020.

COSTA, Larissa Marinho da; COSTA, Solange Maria Gayoso da; ANANIAS, Letícia Ferreira. Mobilização e estratégias de resistência dos povos tradicionais na Amazônia. In: JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS (JOINPP), 9., 2021, São Luís. Anais [...]. São Luís: UFMA, 2021.

CUNHA, Manuela Carneiro da (Org.). *Cultura com aspas e outros ensaios*. São Paulo: Cosac Naify, 2009.

DE ABREU, Rosinara Santos; MIRANDA, Wando Dias; GUTIERREZ, Lucy Anne Cardoso Lobão; PASSOS, Sonia da Costa; SANTOS, Iêdo Souza. Vulnerabilidade Socioambiental e a Segurança Pública em áreas de lixões dos municípios do lago da usina hidrelétrica de Tucuruí/Pa. *ARACÊ*, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 3033–3054, 2025.

DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT – GIZ. *Planos de Gestão Territorial e Ambiental em Terras Indígenas do Brasil: estratégias para apoiar o bem viver, culturas, florestas e paisagens sustentáveis*. Brasília, 2024.

DIEGUES, Antonio Carlos. *O mito moderno da natureza intocada*. 6. ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

ESCOBAR, Arturo. *Encountering development: the making and unmaking of the Third World*. Princeton: Princeton University Press, 2010.

ESPINOSA, Juan; DUQUE, Maria. Gestão indígena e inovação institucional: experiências de governança comunitária. *Revista Gestão Pública*, v. 14, n. 2, p. 45–62, 2018.

FIALHO, Vânia. Assistência técnica e financeira para o desenvolvimento indígena: possibilidades e desafios para políticas públicas. In: VERDUM, Ricardo. Rio de Janeiro: ContraCapa, 2005.

FEDERAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES INDÍGENAS DO RIO NEGRO – FOIRN. *Rede Wayuri de Comunicadores Indígenas do Rio Negro*. São Gabriel da Cachoeira: FOIRN, 2020.

FEDERAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES INDÍGENAS DO RIO NEGRO – FOIRN; INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL – ISA. *Pimenta Baniwa: organização produtiva e valorização cultural no Rio Negro*. São Gabriel da Cachoeira; São Paulo: FOIRN; ISA, 2016.

FUNDAÇÃO CULTURAL DO PARÁ - FCP. *Editais de fomento*. Belém, [s.d.].

FUNDAÇÃO NACIONAL DOS POVOS INDÍGENAS – FUNAI. *Participação indígena na construção de políticas públicas*. [S. l.: s. n.], [s. d.].

FUNDAÇÃO NACIONAL DOS POVOS INDÍGENAS – FUNAI. Plano de Gestão Territorial e Ambiental – Terras Indígenas da Região do Lago de Tucuruí. Brasília, DF: FUNAI, 2020.

FUNDO AMAZÔNIA. Amazônia Indígena Sustentável. Rio de Janeiro: BNDES, [s. d.].

FUNDO INDÍGENA DA AMAZÔNIA BRASILEIRA – PODÁALI. 1ª Chamada “Amazônia Indígena Resiste” (2022). Manaus: Podáali, 2022.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIMOVSKI, Fabio; OLIVEIRA, Cintia Mara Ribas de. Territórios do saber: a integração de saberes ancestrais e conservação ambiental na cosmovisão Shanenawa. História Oral, v. 27, n. 3, p. 31–48, 2024.

Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit - GIZ. Relatório técnico sobre gestão territorial indígena. Brasília, DF: Deutsche, 2024.

GOIANÉSIA DO PARÁ. Lei municipal nº 755, de 15 de março de 2022. Dispõe sobre a concessão de incentivos fiscais e apoio orçamentário a projetos comunitários e dá outras providências. Diário Oficial do Município de Goianésia do Pará, Goianésia do Pará, 2022.

GOIANÉSIA DO PARÁ. Lei municipal nº 771, de 21 de dezembro de 2023. Lei Orçamentária Anual – LOA 2024. Goianésia do Pará, 2023.

GOIANÉSIA DO PARÁ. Lei municipal nº 769, de 2 de outubro de 2023. Autoriza abertura de crédito especial com fundamento na Lei Complementar nº 195/2022 (setor cultural). Goianésia do Pará, 2023.

HUMPHREY, Albert S. SWOT analysis for management decision making. Stanford: Stanford University, 2005.

INTERNATIONAL CENTER FOR NOT-FOR-PROFIT LAW – ICNL. Obstáculos legais à mobilização e representação indígena no Brasil. Brasília, DF: ICNL, 2019.

INSTITUTO SERRAPILHEIRA – SERRAPILHEIRA. Modelos de gestão e governança utilizados por povos indígenas. São Paulo: Serrapilheira, 2024.

INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL – ISA. Cenário das Terras Indígenas na Amazônia Legal. São Paulo: ISA, 2022.

INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL - ISA. Governança indígena e gestão territorial: desafios e perspectivas. São Paulo: ISA, 2019.

INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL - ISA. Organizações indígenas. São Paulo: ISA, [s. d.].

INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL - ISA. Organizações na Amazônia – Povos Indígenas no Brasil. São Paulo: ISA, [s. d.].

INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL – ISA. Povo: Asurini do Tocantins. São Paulo: ISA, 2020.

IPOLITO, Antonia Leudiane Mariano; COSTA, Edward Martins; GUIMARÃES, Daniel Barboza; IRFFI, Guilherme Diniz; KHAN, Ahmad Saeed. Análise dos impactos do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) sobre a agricultura familiar no Brasil. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, v. 63, e289972, 2025.

ITUPIRANGA. Lei nº 229, de 24 de dezembro de 2021. Aprova o Plano Plurianual do Município de Itupiranga para o período de 2022 a 2025. *Diário Oficial do Município de Itupiranga*, Itupiranga, 2021.

ITUPIRANGA. Lei nº 246, de 6 de dezembro de 2022. Dispõe sobre a criação do Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional Sustentável – COMSANS e dá outras providências. *Diário Oficial do Município de Itupiranga*, Itupiranga, 2022.

ITUPIRANGA. Lei nº 264, de 27 de junho de 2023. Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração da Lei Orçamentária para o exercício de 2024 e dá outras providências. *Diário Oficial do Município de Itupiranga*, Itupiranga, 2023a.

ITUPIRANGA. Lei nº 283, de 20 de dezembro de 2023. Estima a receita e fixa a despesa do Município de Itupiranga para o exercício financeiro de 2024. *Diário Oficial do Município de Itupiranga*, Itupiranga, 2023b.

JACUNDÁ. Lei nº 2.680, de 24 de agosto de 2021. Aprova o Plano Plurianual do Município de Jacundá para o período de 2022 a 2025. *Diário Oficial do Município de Jacundá*, Jacundá, 2021.

JACUNDÁ. Lei nº 2.716, de 22 de junho de 2023. Dispõe sobre as diretrizes orçamentárias para o exercício de 2024 e dá outras providências. *Diário Oficial do Município de Jacundá*, Jacundá, 2023a.

JACUNDÁ. Lei municipal nº 2.721, de 11 de outubro de 2023. Institui o Sistema Municipal de Cultura. Jacundá, 2023b.

JACUNDÁ. Lei nº 2.725, de 12 de dezembro de 2023. Estima a receita e fixa a despesa do Município de Jacundá para o exercício financeiro de 2024. *Diário Oficial do Município de Jacundá*, Jacundá, 2023c.

JUSBRASIL. O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC): avanços e desafios para o terceiro setor. [S. l.: s. n.], [s. d.].

KOIFMAN, Sérgio. Impactos socioambientais da UHE Tucuruí. In: MAPA DE CONFLITOS. PA – Atingidos por barragens, indígenas, quilombolas e comunidades tradicionais de Tucuruí lutam por seus direitos. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRENAK, Ailton. Ideias para adiar o fim do mundo. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

KRONEMBERGER, Jaqueline. Associativismo indígena e desenvolvimento sustentável: experiências amazônicas. *Revista Desenvolvimento em Debate*, v. 6, n. 2, p. 133–158, 2018.  
KYMLICKA, Will. *Multicultural citizenship: a liberal theory of minority rights*. Oxford: Oxford University Press, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LECHAT, Noëlle M. P.; BARCELOS, Eronita da Silva. Autogestão: desafios políticos e metodológicos na incubação de empreendimentos econômicos solidários. *Revista Katálysis*, v. 11, n. 1, p. 45–62, 2008.

LIMA, Sérgio Ricardo; SANTOS, Juliana Maria; PEREIRA, Fernanda Alves. Inovação social e tecnologias apropriadas para comunidades tradicionais: potencialidades e desafios. *Revista Brasileira de Inovação*, v. 19, n. 2, p. 399-423, 2020.

LITTLE, Paul E. Etnodesenvolvimento: uma proposta alternativa ao desenvolvimento. In: ARNT, Ricardo; SCHWARTZMAN, Stephan (org.). *Amazônia: por uma economia do conhecimento da natureza*. São Paulo: Peirópolis, 2002.

LITTLE, Paul E. *Etnodesenvolvimento e autonomia: os povos indígenas no Brasil contemporâneo*. Brasília: UnB, 2004.

LITTLE, Paul E. *Territórios sociais e povos tradicionais no Brasil: por uma antropologia da territorialidade*. Brasília, DF: UnB, Série Antropologia, n. 322, 2002.

MAPA DE CONFLITOS (ENSP/FIOCRUZ). PA – Atingidos por barragens, indígenas, quilombolas e comunidades tradicionais de Tucuruí lutam por seus direitos. Rio de Janeiro, 2023.

MARCOVITCH, Jacques; PINSKY, Vanessa Caporossi. *Fundo Amazônia: inovação na gestão de recursos para sustentabilidade*. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo – RAUSP*, São Paulo, 2014.

MELLO, Maria Tereza. *Políticas públicas e governo local: desafios da gestão municipal no Brasil*. Brasília, 2018.

MENDONÇA, Paulo Henrique; OLIVEIRA, Camila Souza; FREITAS, Rodrigo Alves. O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil e seus impactos na gestão de parcerias. *Revista de Administração Pública*, v. 58, n. 2, p. 321-340, 2024.

METAREILÁ – Associação do Povo Indígena Suruí. *Plano de Vida do Povo Paiter Suruí*. Cacoal: Metareilá, 2010.

MINISTÉRIO DA CULTURA. *PLANO SETORIAL PARA AS CULTURAS INDÍGENAS – MINC*. Brasília, DF: MinC, 2012.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA – MMA. Salvaguardas de REDD+: respeito pelo conhecimento e direitos dos povos indígenas. Brasília: MMA, 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL – MPF. MPF move ação na Justiça Federal por demarcação de terra indígena Amanayé. Brasília, DF: MPF, 21 ago. 2024.

MINTZBERG, Henry. Ascensão e queda do planejamento estratégico. São Paulo: Bookman, 1994.

MIRO. Análise SWOT: o que é, como fazer, exemplo + modelo editável. São Paulo: Miro, 2025. Disponível em: Análise SWOT - Miro.

NEZOKEMAESE, Aline Avelino; SZNITOWSKI, Adélice Minetto. Cooperativa agropecuária indígena: um estudo a partir da análise SWOT. In: ENANGRAD – ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, Itajaí, 2022. *Anais...* Itajaí: UNIVALI, 2022.

NOVA IPIXUNA. Lei Complementar n.º 033, de 26 de agosto de 2021. Aprova o Plano Plurianual do Município de Nova Ipixuna para o período de 2022 a 2025. Diário Oficial do Município de Nova Ipixuna, Nova Ipixuna, 2021.

NOVA IPIXUNA. Lei Complementar n.º 041, de 6 de julho de 2023. Dispõe sobre a elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias para o exercício financeiro de 2024 do Município de Nova Ipixuna e dá outras providências. Diário Oficial do Município de Nova Ipixuna, Nova Ipixuna, 2023a.

NOVA IPIXUNA. Lei Complementar n.º 042, de 15 de dezembro de 2023. Estima a receita e fixa a despesa orçamentária do Município de Nova Ipixuna para o exercício financeiro de 2024 e dá outras providências. Diário Oficial do Município de Nova Ipixuna, Nova Ipixuna, 2023b.

NÚCLEO DO CONHECIMENTO. Repensando o princípio da participação nas políticas públicas e a autodeterminação dos povos indígenas no Brasil. [S. l.], [s. d.].

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. Convenção nº 169 sobre Povos Indígenas e Tribais. Genebra: OIT, 1989. Ratificada pelo Brasil em 2002.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígenas. Nova York: Assembleia Geral da ONU, 13 set. 2007.

OSTROM, Elinor. Governing the commons: the evolution of institutions for collective action. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

PAIVA, Ângela; SOUZA, José. Organizações indígenas e desenvolvimento local: articulações políticas e estratégias comunitárias. *Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas*, v. 7, n. 2, p. 45-62, 2003.

PANKARARU, Alessandra; SOARES, Paulo Henrique; MENDES, Luiz Carlos. Governança e participação indígena em políticas públicas: experiências e aprendizados. *Revista de Políticas Públicas*, v. 23, n. 2, p. 341-359, 2019.

PARÁ. Decreto Estadual nº 93, de 29 de janeiro de 2019. Regulamenta a Lei Estadual nº 8.611/2018 Conselho Estadual de Política Indigenista (CONSEPI). *Diário Oficial do Estado do Pará*, Belém, PA, 30 jan. 2019.

PARÁ. Interventor Federal. Decreto Estadual nº 9.775, de 20 de junho de 1945. Reserva área para uso dos indígenas Amanayé no município de Goianésia do Pará. *Diário Oficial do Estado do Pará*, Belém, 1945.

PARÁ. Lei Estadual nº 5.322, de 27 de maio de 1986. Cria a Fundação Cultural do Estado do Pará “Tancredo Neves” e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado do Pará*, Belém, 1986.

PARÁ. Lei Estadual nº 6.451, de 8 de abril de 2002. Cria a Área de Proteção Ambiental do Lago de Tucuruí e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado do Pará*, Belém, 2002.

PARÁ. Lei Estadual nº 8.611, de 29 de janeiro de 2018. Institui o Conselho Estadual de Política Indigenista – CONSEPI. *Diário Oficial do Estado do Pará*, Belém, PA, 30 jan. 2018.

PARÁ. Lei Estadual nº 9.886, de 28 de junho de 2023. Cria a Secretaria de Estado dos Povos Indígenas – SEPI. *Diário Oficial do Estado do Pará*, Belém, PA, 29 jun. 2023.

PARÁ. Lei Estadual nº 11.092, de 8 de julho de 2025. Institui a Política Estadual de Agroecologia, Produção Orgânica e da Sociobiodiversidade – PEAPOS. *Diário Oficial do Estado do Pará*, Belém, PA, 9 jul. 2025.

PARÁ. Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade – SEMAS. Projetos de compensação ambiental. Belém, PA, 2023.

PORTER, Michael E. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press, 1985.

PROGRAMA REM MATO GROSSO – REM MT. *Manual Caminhos para Gestão Associativa*. Cuiabá: REM MT, 2024.

RICARDO, Beto; RICARDO, Fany (Orgs.). *Povos Indígenas no Brasil 2011/2016*. São Paulo: Instituto Socioambiental, 2017.

SACHS, Ignacy. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SAMBUICHI, Regina Helena Rodrigues et al. Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas (PNGATI): implementação e desafios. Sustentabilidade em Debate, Brasília, 2019.

SANTA CATARINA. Lei nº 18.374, de 30 de dezembro de 2022. Institui a Política Estadual de Fomento ao Terceiro Setor. Diário Oficial do Estado de SC, Florianópolis, SC, 2 jan. 2023.  
SANTOS, Boaventura de Sousa. Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SANTOS, João Paulo; MARTINS, André Luiz. Conflitos socioambientais e territórios indígenas: impactos do neoextrativismo na Amazônia. Revista NERA, v. 25, n. 59, p. 215-241, 2022.

SANTOS, Samara Teixeira dos. Análise de fatores críticos para a assistência a comunidades indígenas na Amazônia. 2021. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.

SANTILLI, Juliana. Socioambientalismo e novos direitos: proteção jurídica à diversidade biológica e cultural. São Paulo: Peirópolis, 2005.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Conheça a Análise SWOT. Brasília: SEBRAE, 2023.

SECRETARIA DE MEIO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE DO PARÁ – SEMAS. Oficinas colaborativas em Tucuruí reúnem lideranças comunitárias e indígenas. Belém: SEMAS, 2017.

SILVA, João Marcos; ALMEIDA, Raquel; PEREIRA, Lucas. Conhecimento tradicional, gestão comunitária e sustentabilidade: conexões e desafios. Cadernos de Desenvolvimento Sustentável, v. 5, n. 1, p. 55-74, 2022.

SILVA, Maria do Socorro; COSTA, André Luiz. Fundações culturais estaduais e o fomento à diversidade: desafios e perspectivas. Revista Observatório da Cultura, Belém, 2020.

SOUSA, João Lucas Coelho de; AMORIM, Andrielle Pinto de. Sustentabilidade cultural numa comunidade indígena: análise à luz dos processos de conversão do conhecimento. Revista de Administração e Turismo, v. 19, n. 1, p. 1–20, 2022.

SOUZA, Carla Regina; TEMBÉ, Puyr. Secretarias estaduais de povos indígenas: avanços institucionais e desafios de implementação. Revista Brasileira de Políticas Indigenistas, Brasília, 2024.

SOUZA, Cláudia Regina; SILVA, Marcos Aurélio. Grilagem, violência e resistência em territórios indígenas no Brasil contemporâneo. Revista Direito e Práxis, v. 13, n. 4, p. 2701-2726, 2022.

SOUZA, Mariana Almeida de; FERREIRA, Cláudio; LIMA, Rafael Andrade. Formalização jurídica e protagonismo de comunidades tradicionais: desafios e oportunidades. Cadernos de Desenvolvimento e Sustentabilidade, v. 4, n. 1, p. 88-105, 2022.

TORRES, André Luiz. Avaliação da Política de Garantia de Preços Mínimos para Produtos da Sociobiodiversidade (PGPM-Bio): efeitos sobre a renda e a conservação ambiental. Revista de Economia Contemporânea, Rio de Janeiro, 2020.

TUCURUÍ. Lei Municipal nº 11.700, de 10 de outubro de 2021. Aprova o Plano Plurianual do Município de Tucuruí para o período de 2022 a 2025 (PPA 2022–2025). Diário Oficial do Município de Tucuruí, Tucuruí, 2021.

TUCURUÍ. Lei Municipal nº 11.750, de 15 de julho de 2023. Dispõe sobre as diretrizes orçamentárias para o exercício de 2024 (LDO 2024). Diário Oficial do Município de Tucuruí, Tucuruí, 2023a.

TUCURUÍ. Lei Municipal nº 11.800, de 20 de dezembro de 2023. Estima a receita e fixa a despesa do município de Tucuruí para o exercício financeiro de 2024 (LOA 2024). Diário Oficial do Município de Tucuruí, Tucuruí, 2023b.

TUCURUÍ. Lei Orgânica do Município de Tucuruí, de 5 de abril de 1990. Diário Oficial do Município de Tucuruí, Tucuruí, 1990.

VEIGA, José Eli da. Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2010.

# APÊNDICE A – ROTEIRO ANALÍTICO PARA LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES JUNTO ÀS ASSOCIAÇÕES INDÍGENAS

## ROTEIRO ANALÍTICO PARA LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES DA ASSOCIAÇÃO E/OU COMUNIDADE INDÍGENA

### 1. Identificação Geral

- Nome da comunidade/povo indígena
- Localização geográfica (aldeia, território indígena, município, estado)
- Situação fundiária e jurídica (homologada, regularização em curso, área reconhecida, reserva)
- População total estimada (homens, mulheres, crianças, por faixa etária)
- Número de famílias e sua distribuição por aldeia/polo

### 2. Estrutura Organizacional da Associação

- Nome e forma jurídica (associação, cooperativa, coletivo informal)
- Ano de criação/registro em cartório/CNPJ
- Revisão do estatuto (Missão, objetivos institucionais, etc.)
- Principais áreas temáticas de atuação (cultura, produção, preservação ambiental, incidência política, etc.)
- Composição da diretoria (cargos, gênero, idade média, representatividade por aldeia)
- Forma de tomada de decisão (assembleia, conselho, liderança tradicional, etc.)

### 3. Histórico de Atuação

- Projetos e ações desenvolvidos nos últimos anos (temática, parceiros, resultados principais)
- Experiência prévia com editais e parcerias (instituições financiadoras, valores, prazos, entregas)
- Participação em redes, fóruns e conselhos (ex.: CONSEPI, COIAB, APIB)

### 4. Diagnóstico Comunitário

#### 4.1. Dimensão Sociocultural

- Práticas culturais relevantes (festas, rituais, artesanato, música, culinária)
- Língua(s) falada(s) e uso cotidiano
- Sistemas de transmissão de saberes (ancestrais, intergeracionais)

#### **4.2. Dimensão Econômica**

- Principais fontes de renda (produtos, serviços, empregos externos)
- Cadeias produtivas existentes (artesanato, agricultura, pesca, turismo, etc.)
- Comercialização: canais, mercados, periodicidade, preços médios

#### **4.3. Dimensão Ambiental e Territorial**

- Atividades produtivas e uso do território
- Recursos naturais de importância vital (água, áreas de cultivo, matas de coleta)
- Pressões e ameaças identificadas (grandes empreendimentos, desmatamento, caça/pesca ilegal, grilagem)
- Impactos das mudanças climáticas percebidos localmente

#### **5. Problemas e Demandas Prioritárias**

- Problema central descrito pela comunidade (com histórico e causas percebidas)
- Efeitos do problema na vida das mulheres, jovens e anciãos
- Tentativas prévias de solução e seus resultados

#### **6. Potenciais e Oportunidades**

- Ativos comunitários (saberes tradicionais, recursos naturais, organização social)
- Experiências bem-sucedidas já existentes que podem ser ampliadas
- Possíveis parcerias estratégicas

#### **7. Proposição de Projeto**

- Objetivo geral (impacto de longo prazo)
- Objetivos específicos (resultados concretos no prazo do projeto)

- Ações previstas (descritas de forma sucinta e mensurável)
- Participação comunitária na construção da proposta
- Inclusão de gênero e geração (como mulheres, jovens e anciãos se envolverão)

#### **8. Recursos Necessários**

- Infraestrutura (obras, equipamentos, insumos)
- Formação e capacitação (temas, número de participantes)
- Assistência técnica (tipos de especialistas necessários)
- Orçamento estimado (distribuição por categorias)

#### **9. Resultados Esperados**

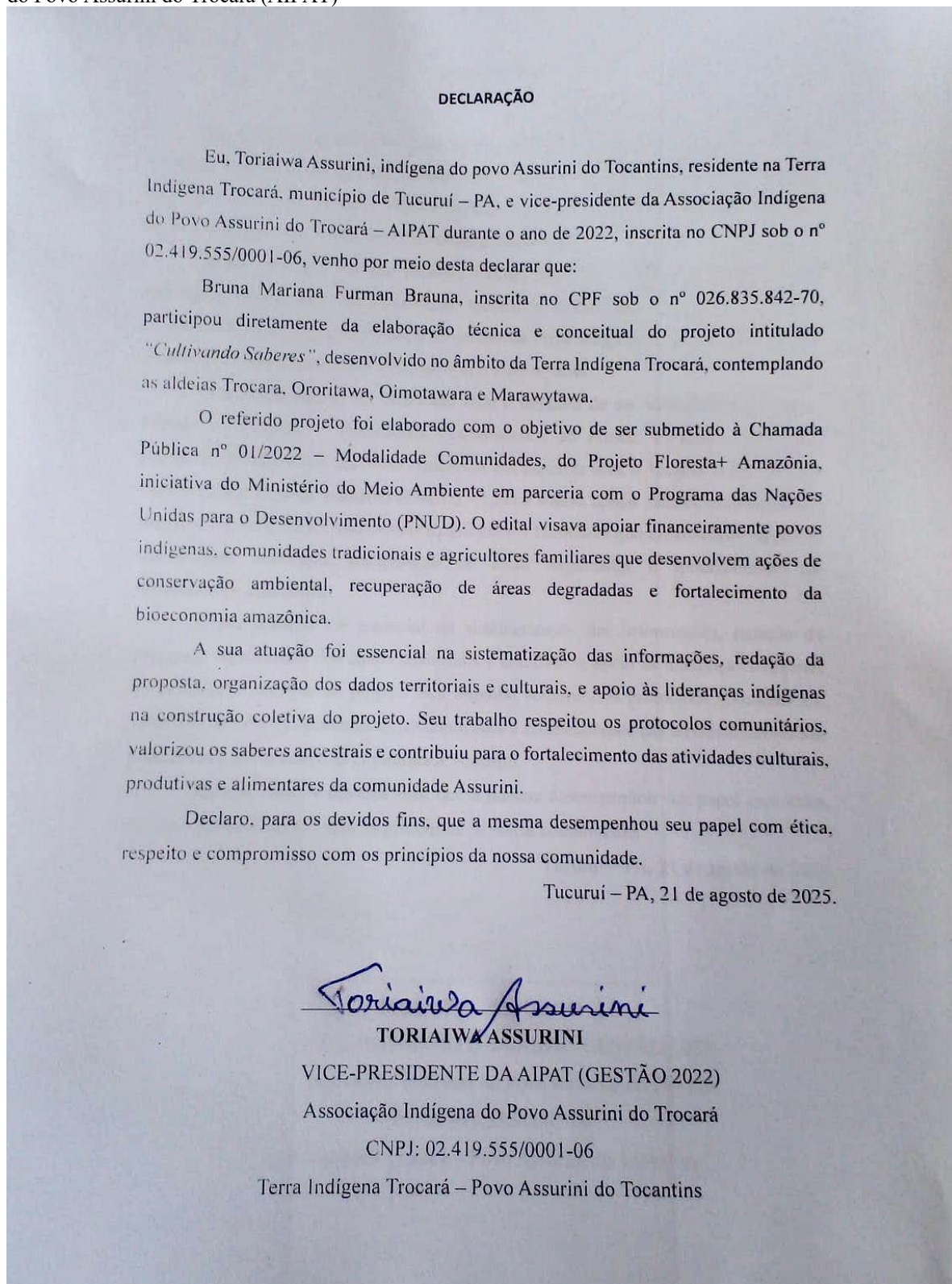
- Produtos concretos (infraestruturas construídas, equipamentos adquiridos, documentos elaborados, eventos realizados)
- Mudanças geradas (indicadores de melhoria na segurança alimentar, renda, preservação cultural, gestão territorial)

#### **10. Salvaguardas e Sustentabilidade**

- Preservação cultural e registro de saberes
- Planos para continuidade após o término do financiamento
- Medidas ambientais e sociais de proteção durante a execução

## ANEXO A – DECLARAÇÕES DAS ASSOCIAÇÕES/LIDERANÇAS INDÍGENAS

Figura A1 – Declaração de participação no projeto “Cultivando Saberes” emitida pela Associação Indígena do Povo Assurini do Trocará (AIPAT)



Fonte: Arquivo pessoal da autora (2025)

Figura A2 – Declaração de anuência prévia dos beneficiários finais do projeto “Cultivando Saberes”

### DECLARAÇÃO DE ANUÊNCIA PRÉVIA DOS BENEFICIÁRIOS FINAIS DO PROJETO

O(s) membros da comunidade e suas a(s) organizações representativas identificados abaixo, na qualidade de proponentes da de ideia de projeto “CULTIVANDO SABERES” e, para fins de obtenção de colaboração financeira junto ao Projeto Floresta+ Amazônia – Modalidade Comunidades, declara para os devidos fins, que está ciente e aprova as atividades deste projeto, o qual terá apoio para realização de todas as atividades previstas.

Local e data, Tucuruí/Baião – Pará, 25 de maio de 2022.

COMUNIDADE:

Indígenas do Povo Assurini Trocará, Ororitawa, Oimotawara e Marawytawa

Homens, mulheres, jovens e idosos que aprovam o projeto “CULTIVANDO SABERES”:

Nome	Nº RG	ASSINATURA	Sexo	IDADE
Karukaton	6052467	Karukaton	F	33
MUTYSA				
KARUNA ASSURINI	9239224	Karuna	M	20
ALICARIA ASSURINI	6052465	alcaria	F	35
ITIAI ASSURINI	6366670	Itiama	M	34
KIRUNA ASSURINI	7288121	Kiruna	F	24
KURUNA ASSURINI	7282100	Kuruna	F	22
KIRUNA ASSURINI	9965362	Kiruna	F	17
TAWI ASSURINI	8253110	Tawi	M	29
TATAWIA ASSURINI	6052465	TATAWIA	M	
SARIA ASSURINI	6052453	SARIA	F	33
TENAKOA ASSURINI	546362	Tenakoa	F	38
IWIQUETE	6052452	Iwiruete	M	42
KAMUPIANA	6052452	KAMUPIANA	M	32
TANAWIA ASSURINI	2973627	Tanawia	M	21
PANAWIA ASSURINI	5597347	Panawia	F	39
SIAWIA ASSURINI	6052474	Siauwia	M	43
MURUA ASSURINI	4733653	Murua	F	60
WAWIA ASSURINI	7706293	Wawia	M	70
TATAPIA	6052475	TATAPIA	M	
ANCI	6052479	Ansi	F	
PAWIA ASSURINI	7282091	Pawia	M	19
IRAWIA ASSURINI	8863028	Irawia	M	53
IRAWIA ASSURINI	9232127	Irawia	M	23
IRAWIA ASSURINI	2868992	IRAWIA	M	48

Fonte: Arquivo pessoal da autora (2022)

Figura A3 – Declaração de anuência prévia dos beneficiários finais do projeto “Cultivando Saberes”

### DECLARAÇÃO DE ANUÊNCIA PRÉVIA DOS BENEFICIÁRIOS FINAIS DO PROJETO

O(s) membros da comunidade e suas a(s) organizações representativas identificados abaixo, na qualidade de proponentes da de ideia de projeto “CULTIVANDO SABERES” e, para fins de obtenção de colaboração financeira junto ao Projeto Floresta+ Amazônia – Modalidade Comunidades, declara para os devidos fins, que está ciente e aprova as atividades deste projeto, o qual terá apoio para realização de todas as atividades previstas.

Local e data, Tucuruí/Baião – Pará, 25 de maio de 2022.

COMUNIDADE:

Indígenas do Povo Assurini Trocará, Ororitawa, Oimotawara e Marawytawa

Homens, mulheres, jovens e idosos que aprovam o projeto “CULTIVANDO SABERES”:

Nome	Nº RG	ASSINATURA	Sexo	IDADE
Rafael Assurini	3298972		M	47
Warren Assurini	4685983	WR	M	39
IRISOINGA Assurini	4824138	IRISOINGA	F	50
SARITAIR Assurini	7670539	SARITAIR	M	25
VANDERLEIA Assurini	3300123	Vandereia Assurini	F	48
SEMARASA DO SANTO ASSURINI	7282117	Semearasa do Santo Assurini	M	25
WAI TAJOR Assurini	5587327	Wai Tajor Assurini	M	48
WIRANAU TI GANDUMI	5586520	WIRANAU TI GANDUMI	F	26
MURUKIA ASSURINI	3553293	MURUKIA	F	21
WENIA ASSURINI	3221328	WENIA	F	18
ITURARA ASSURINI	5613405	ITURARA	F	21
MUTUKA ASSURINI	7475690	MUTUKA	F	28
IMASSANGA ASSURINI	7791495	IMASSANGA	F	25
IPUPETÁIA ASSURINI			F	
IPIMAWA ASSURINI	6052050	IPIMAWA	M	25
PANAMIA ASSURINI	4856587	PANAMIA	F	57
PANAMIA ASSURINI	3471327	PANAMIA	F	26
WAKWINGO ASSURINI	5112467	WAKWINGO	F	37
MUTAREVIA ASSURINI	4724058	MUTAREVIA	F	40
ITUTAIR ASSURINI	7253058	ITUTAIR	F	24
NAIKA ASSURINI	4686550		F	46
MUMALINGA ASSURINI	3613411	MUMALINGA	F	22
WIKATATOC ASSURINI	7150788	WIKATATOC	M	29
MUYANIA ASSURINI	6052466	MUYANIA ASSURINI	F	32

Fonte: Arquivo pessoal da autora (2022)

Figura A4 – Declaração emitida pelo Instituto Mãe Crioula (IMC), parceiro na submissão de projetos via edital para as comunidades Assurini do Trocará e Amanayé



### DECLARAÇÃO

O Instituto Mãe Crioula – IMC, inscrito no CNPJ sob o nº 49.749.843/0001-84, com sede na Rua Riachuelo, nº 69, bairro Campina, Belém – PA, CEP 66017-100, declara para os devidos fins que:

Bruna Mariana Furman Brauna, inscrita no CPF 026.835.842-70, participou como auxiliar de pesquisa durante o período de abril/24 a set/24 na elaboração e desenvolvimento de projetos técnico-científicos promovidos por esta instituição, contribuindo com atividades de apoio à pesquisa, organização de dados, participação em reuniões técnicas e suporte na construção metodológica dos seguintes projetos:

- *Casa de Maní: como finalidade ampliar e estruturar uma casa de farinha na aldeia Oimotawara, do povo Assurini do Trocará, localizada no Território Indígena Trocará, no município de Tucuruí, estado do Pará.*
- *Avicultura Amanayé: com o objetivo de estruturar a atividade de avicultura na aldeia Ararandewa, no território do povo Amanayé, localizado na Reserva Indígena Amanayé, no município de Goianésia do Pará, estado do Pará.*

Sua atuação foi essencial para o fortalecimento das ações do Instituto Mãe Crioula, contribuindo diretamente para a valorização dos saberes tradicionais, o desenvolvimento de práticas sustentáveis e a produção de conhecimento comprometido com os povos da Amazônia.

Belém – PA, 25 de agosto de 2025.

**Aiala Colares Oliveira Couto**

Diretor Presidente – Instituto Mãe Crioula - IMC

Fonte: Arquivo pessoal da autora (2025)

Figura A5 – Declaração de apoio à execução do Projeto Casa de Mani, emitida por Raimundo Assurini, liderança da Aldeia Oimotawara (TI Trocará)

Eu, Raimundo Assurini, indígena da etnia Assurini, nascido em 31 de novembro de 1970, estado civil em união estável, inscrito no CPF 431.063.072-34 SSP/PA, residente na aldeia Oimotawara, na condição de liderança indígena da Aldeia Oimotawara T.I Trocará, declaro, em nome da aldeia ao qual represento, a aprovação e execução do Projeto Casa de Mani, elaborado pelo Instituto Mãe Crioula.

O projeto consiste na ampliação e estruturação da casa de farinha da Aldeia Oimotawara, com o objetivo de fomentar a atividade bioeconômica dentro do território, e contribuir com o desenvolvimento dos povos do território.



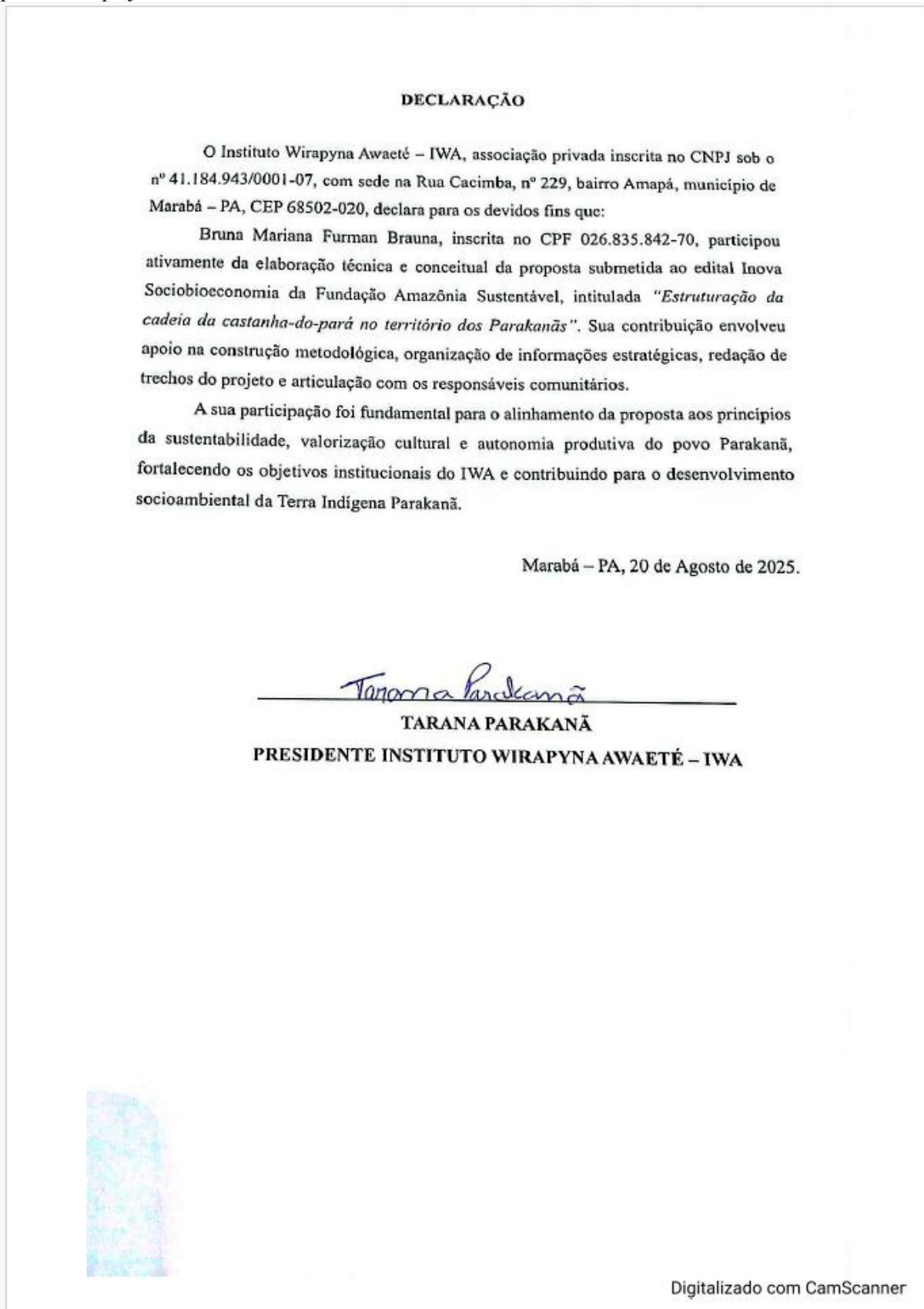
---

Raimundo dos Santos Assurini  
CPF 431.063.072-34

03 de maio de 2024  
Tucuruí, Pará.

Fonte: Arquivo pessoal da autora (2024)

Figura A6 - Declaração emitida pela Associação Indígena Wirapyna Awaeté (IWA), referente à participação e parceria em projeto submetido via edital



Fonte: Arquivo pessoal da autora (2025)