

Fundo Amazônia: Cinco Anos de Acertos e Equívocos ***Balço de uma Experiência de Apoio Externo e Gestão Brasileira***

*Jacques Marcovitch**

Introdução

Busca-se neste capítulo introdutório recompor expectativas que há cinco anos mostraram grande força e, presentemente, chegaram a tomar o rumo das esperanças perdidas. É nosso propósito, pela via da observação, salvar da indiferença ou do descrédito um projeto nacional cuja relevância impõe no máximo uma revisão de encaminhamento, jamais a descontinuação.

Estamos tratando do Fundo Amazônia (FA), criado pelo Governo Federal em 2008. Este Fundo é gerido pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e tem por objetivo captar doações para investimentos não reembolsáveis em ações de prevenção, monitoramento, combate ao desmatamento, promoção da conservação e do uso sustentável das florestas no Bioma Amazônia.

Sobre as metas pretendidas e sua atuação gestora, o BNDES informa que ao término dessa atividade o Fundo Amazônia deverá deixar para a Região um legado de atores capacitados, financeiramente sólidos, transparentes, responsáveis e aptos a manter uma nova dinâmica de desenvolvimento sustentável. Para tanto foi montada uma estrutura representativa da sociedade civil, a qual responde pela emissão das diretrizes gerais, cabendo, em tese, a um comitê formado por especialistas a relação com as instituições que apresentam e desenvolvem os projetos.

Importante mecanismo de cooperação e modelagem de sustentabilidade regional, o FA é alvo constante de restrições por evidências de burocratização e inércia. As doações escasseiam e não surgem perspectivas de outros países contribuintes, enquanto cresce o volume de projetos. O que fazer para reverter este quadro?

Não custa uma breve recapitulação dos fatos. Enquanto durou a repercussão do apoio da Noruega, responsável pela doação inaugural, chegou-se a considerar que o Fundo iniciava um processo irreversível de pagamentos por serviços

* Jacques Marcovitch é Professor da FEA e do Instituto de Relações Internacionais da Universidade de São Paulo, da qual foi reitor. Autor, entre outros dos livros *Para Mudar o Futuro – mudanças climáticas, políticas públicas e estratégias empresariais* (EDUSP/Saraiva, 2006) e *A Gestão da Amazônia – ações empresariais, estudos e propostas* (EDUSP, 2011).

ambientais, espécie de utopia que vinha animando o discurso ecológico em vários países. A remuneração internacional por meio de fundos contributivos, o pleno incremento do conceito floresta-negócio, um maior grau de eficiência no reaproveitamento de áreas devastadas e o inadiável zoneamento agroecológico – eis alguns pontos no debate sobre ações conjuntas do poder público e da iniciativa privada, que muito se animaram com o surgimento do Fundo. Lado a lado, evidentemente, o investimento em ciência e tecnologia, não somente para a indispensável pesquisa especulativa de longo prazo, mas em atividades de institutos locais que priorizam a solução de problemas da região.

O Brasil, em consequência do ajuste estabelecido, passou a receber R\$ 1 bilhão em contínuas parcelas daquele país. O ministro norueguês de Meio Ambiente, Erik Solheim, referindo-se na época ao nosso sistema de controle florestal, não poderia ter sido mais explícito: “É de longe o melhor do mundo. Em florestas tropicais, não há nada similar”. Autoridades brasileiras divulgavam previsões ambiciosas. Os recursos iniciais teriam apenas o mérito inaugural das doações e de uma possível fixação de paradigma.

O debate sobre a remuneração internacional por serviços ambientais ganhou impulso. Em síntese, a tese mais corrente sugeria que países com renda per capita superior deveriam remunerar os países tropicais, mesmo a título de doação, com base na extensão das florestas não devastadas. Como se vê, um modelo simples, transparente, criterioso, que poderia até prever a exclusão dos países beneficiários, caso não cumprissem as regras. Mesmo sem poderes na aplicação do dinheiro, às nações doadoras seria permitido vetar saques do Fundo, caso o Brasil não apresentasse resultados positivos. Se no ano anterior a taxa de desmatamento fosse maior do que a média dos dez anos anteriores, não haveria liberação.

Não se tratava então de ajuda humanitária ou qualquer coisa do gênero. Mais do que uma precificação fixada em exercícios matemáticos, ganhava mais corpo a ideia de contabilizar, em futuro próximo, serviços prestados pela Natureza, e apresentar a conta. No caso da Amazônia, países ricos deviam remunerar o papel do bioma no ciclo das águas e, principalmente, na formação de chuvas. Afinal, a nossa floresta é de importância decisiva para a regulação do clima, favorecendo a agricultura em todo o planeta.

O apoio financeiro internacional seria aplicado soberanamente pelo Brasil e teria como destinos prioritários a pesquisa científica e o financiamento do empreendedorismo limpo. Uma engenhosa contrapartida para o fato de que a sustentabilidade da região trouxe positivas implicações no combate às mudanças climáticas em nível global.

Enquanto ecoavam fortemente estas comemorações, pedimos um depoimento ao então chefe do Departamento de Políticas Ambientais do BNDES, Márcio Macedo da Costa, cujo conteúdo foi incorporado ao meu livro *A Gestão da Amazônia*¹. Aqui reproduzimos um trecho de suas oportunas palavras. Percebe-se que essa abordagem, mesmo técnica e objetiva em seu conjunto, não escapava do otimismo generalizado. Sobre a previsão de arrecadação do fundo, amplamente divulgada, que totalizava aproximadamente 21 bilhões de reais até 2021, as explicações, mesmo prudentes, não contrariavam o entusiasmo dominante:

Na verdade esse valor se refere ao potencial de captação do Fundo Amazônia em seu limite, ou seja, o que poderia ser captado considerando algumas premissas derivadas da metodologia de cálculo estabelecida nas regras de captação. As variáveis principais são: cenários ao longo dos anos de taxas de desmatamento até 2021 (comparadas com a média de dez anos, ajustada a cada cinco anos); conteúdo de carbono médio armazenado por hectare (conservadoramente estimado em cem toneladas por hectare); e preço da tonelada de carbono na forma de CO² equivalente (estipulado conservadoramente em US\$ 5 por t CO₂ equivalente).

O autor deste ensaio vem coordenando, no âmbito da FEA/USP, um estudo focado em Pagamento dos Serviços Ambientais, com ênfase neste mecanismo que se distingue por sua grande potencialidade e forte simbolismo no debate da cooperação internacional. Partimos de informações apuradas junto a proponentes de projetos e chegamos à direção do BNDES para esclarecimento de dúvidas e falhas. Este foi o cerne do estudo em torno do qual o presente artigo se desenvolveu. A pesquisa, com a participação de pós-graduandos da Universidade de São Paulo, contemplou outros aspectos como concepção do Fundo, estruturação do seu programa e perspectivas futuras.

Cinco anos depois

Decorridos cinco anos da implantação do FA chegamos a uma fase realista, sem a exaltação do primeiro impacto, mas ultrapassando o que os técnicos do BNDES chamam agora, acertadamente, de “etapa de aprendizado”. Uma fase, registre-se, na qual uma instituição com características muito peculiares, mantendo seu perfil, deveria absorver a complexa missão de gerir o Fundo Amazônia. Como dizem os seus técnicos, e com razão, longe dos holofotes da mídia, “Foi um pulo na água, para aprender a nadar, nadando”. Os resultados demonstram que preferiram

¹ São Paulo, Edusp, 2011.

trabalhar com extrema cautela para evitar o afogamento, um dos mais graves riscos da pressa nas decisões técnicas.

Em 19 de junho de 2013, os dirigentes da Superintendência do Meio Ambiente do BNDES participaram de um seminário na FEA/USP, promovido pelo nosso estudo. Fizeram uma longa e transparente exposição sobre o fundo e contexto em que o banco passou a atuar desde 2008. As suas palavras contrastaram fortemente com o tom quase desalentado nas críticas até ali apuradas em nosso levantamento.

O BNDES não camuflou as dificuldades encontradas para viabilizar um legado expressivo na Amazônia. O diretor superintendente salientou alguns entraves já levantados por nossa equipe de pesquisa. O primeiro deles diz respeito à efetivação de algumas ações propostas e, principalmente, a formação de diagnósticos em alguns projetos. Trata-se da notória incerteza fundiária na Amazônia.

O obstáculo acima somente será vencido por inteiro com a finalização do zoneamento do grande bioma e pleno domínio da situação fundiária da floresta. Os respectivos vetores da questão contrapõem uma cultura de integração, tendo como pressuposto algo próximo do desmatamento zero, e a de abertura de território, representada pelo desmatamento.

No exame de propostas apresentadas ao FA as limitações de entidades proponentes foram identificadas e se constituíram fatores de rigorosa prudência na liberação de recursos. Foram detectadas, principalmente, fragilidades institucionais e de gestão, considerando o porte e o volume de recursos geridos; apontamentos cadastrais, pendências trabalhistas; e até risco de penhora ou inexecução.

Os impedimentos exigiram tempo e acurado exame por parte do BNDES. Não afloravam com facilidade na superfície dos projetos. Outras omissões e justificativas inaceitáveis constavam do material examinado, evidenciando: baixo comprometimento com deveres contratuais; ausência de estruturação (boas ideias, sem desenvolvimento e baixa concretude); contrapartidas insuficientemente comprovadas; elevados custos de gestão; estruturas a exigir financiamento em seu processo de ampliação; ausência de licenças dos órgãos ambientais; e uma visível incapacidade para o trabalho em parceria.

Há, porém, duas novidades no *front* do planejamento do FA. Para sua atuação em 2013 - 2014 foram destacados quatro eixos de atuação: fomento às atividades produtivas sustentáveis; monitoramento e controle; ordenamento fundiário e territorial; e desenvolvimento científico e tecnológico. Também se esboçaram novas modalidades operacionais que, além das chamadas públicas, incluem projetos estruturantes que contribuirão para um real incremento de políticas públicas

efetivamente resolutivas diante da situação-problema e tendo escala no território.

Nova lógica

Muito se espera do quarto eixo, focado em P&D, que terá como parceira a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e constitui porta de entrada para universidades e institutos de pesquisa sediados na Amazônia. O apoio a projetos estruturantes marcará uma grande inflexão no Fundo Amazônia durante o biênio em curso, priorizando a regularização ambiental dos imóveis rurais em toda a Amazônia Legal e também nos biomas Cerrado e Caatinga.

Complementam esta frente de atuação do FA importantes itens que há muito foram incorporados à pauta ambiental do Brasil. Prevê-se agora a estruturação do Sistema Nacional de Controle da Origem da madeira, do carvão e de outros produtos florestais, que se articulará com uma companhia de Operações Ambientais da Força Nacional de Segurança. À FUNAI, Ministério do Meio Ambiente e ONGs caberá a elaboração e a implantação de Planos de Gestão de Terras Indígenas.

Com esta amostra da pauta que orientará o grupo de trabalho Projetos Estruturantes, abandona-se o discurso de planos anteriores bem mais extensos em suas análises conceituais. Cabe agora ao BNDES enquadrar os novos propósitos em planilhas de investimento e encontrar meios que habilitem os respectivos proponentes.

Antes de pontuarmos mais adiante várias críticas ao FA recolhidas em nosso diálogo com especialistas e cruzadas, neste artigo, com esclarecimentos do BNDES, cabe reiterar um contraponto à principal delas, centrada pela mídia na inegável lentidão da liberação de recursos. Esta mudança na lógica dos financiamentos, aqui exposta, certamente vai acelerar a velocidade nas decisões.

O Departamento de Políticas para o Combate ao Desmatamento do Ministério do Meio Ambiente fala a mesma linguagem do BNDES. Bem antes do seminário da FEA-USP, Francisco Oliveira Filho, diretor do referido departamento, declarava que “o ritmo nas avaliações e liberações de recursos será mais intenso nos próximos dois anos”². Afirmava que esta maior velocidade seria adquirida pela mudança na lógica da escolha dos projetos que demandarem financiamento. Explicava, na ocasião, que a prioridade seria dos projetos estruturantes, ou seja, propostas de maior impacto e abrangência.

² Lígia Formenti, “País Aplica apenas 11% de Fundo para Proteger Amazônia”, *O Estado de S. Paulo*, 29 jun. 2013. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,pais-aplica- apenas--11-de-fundo-para-proteger-amazonia-,1026355,0.htm>>. Acesso em 11 set. 2013.

Como desafios para viabilizar novas captações e evitar estimativas fora da realidade, o BNDES apresentou aos estudantes da FEA-USP um quadro consolidado de valores em dólares que constituem agora uma base orçamentária de suas ações em 2013 - 2014.

Cooperação & Soberania

Os gestores do Fundo Amazônia aceitaram as críticas ao atraso nos procedimentos adotados para exame dos projetos. A sua decisão de privilegiar propostas de maior alcance não deixou de ser uma autocrítica honesta e aceitável. Ficou evidente a procedência das queixas. A grande morosidade também levou a mídia a entrar, acertadamente, no coro dos descontentes. O que não se pode aceitar, porém, é o argumento, usado em editoriais, de que a cooperação internacional ao Fundo Amazônia constitui “óbvio atentado à noção de que a conservação do bioma amazônico, ou de qualquer outra parte do território nacional, é um assunto que diz respeito exclusivamente aos brasileiros”³. Vemos aí a repetição de um clichê nacionalista do passado, completamente desbotado pela evolução do debate ambiental.

A remuneração externa pode ser vista como financiamento de projetos, o que é perfeitamente lícito, mas sempre dá margem a um recorrente movimento contrário à “internacionalização” da Amazônia ou seu equivalente no extremo oposto, que é a “denúncia anti-imperialista”. No primeiro caso, basta ler os panfletos contra ONGs tidas como obscuras, a serviço do capital estrangeiro. No segundo caso lembremos que, em fevereiro de 2005, falando na sede da ONU, o francês Pascal Lamy, então candidato à presidência da Organização Mundial do Comércio, aludiu a “regras de gestão coletiva” em áreas de florestas tropicais, por serem “bens públicos mundiais”. Especulou-se, na ocasião, que se tratava de um balão de ensaio, e que Lamy parecia atuar no episódio como porta-voz de interesses ocultos. Veio a se saber depois que fora uma declaração provocada no calor da disputa pela presidência da OMC. Mas agiu bem o governo brasileiro em rechaçar prontamente a sugestão.

Nenhuma região do mundo é objeto de tanta preocupação quanto a Amazônia sul-americana. São fatores-chave de todo este interesse os seus estoques incomparáveis de biodiversidade, recursos naturais inexplorados e potencialidades que a região oferece como campo de investigação científica. Embora sejam cruciais e indispensáveis a difusão e a discussão do conhecimento, muitas vezes, elas

³ “Um Vexame Amazônico”, O Estado de S. Paulo, 6 maio 2013. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,um-vexame-amazonico,-1028867,0.htm>>. Acesso em 11 set. 2013.

derivam para discussões estéreis, inspiradas em convicções ideológicas.

Se a Amazônia “pertence” eticamente ao mundo e não apenas aos países onde está situada, o alcance de todas as suas possibilidades científicas é um dever global. Esta seria uma boa resposta ao político Al Gore, hoje premiado ambientalista, a quem se atribui uma frase dúbia e perigosa: “*Ao contrário do que os brasileiros pensam, a Amazônia não é deles, mas de todos nós*”. Em Poznan, discursando na Conferência do Clima, o ex-vice-presidente americano tratou de afagar o Brasil, chamando de “impressionante” o Plano de Combate ao Desmatamento ali apresentado pela nossa representação. Mas o direito internacional a toda hora é agredido pela retórica intempestiva de alguns líderes internacionais. Thomas Beker, o representante da Dinamarca na mesma reunião, usou um sofisma sobre o poder de governança na Amazônia. Aparentemente querendo dizer que o bioma é universal, e não dos países onde está localizado, ele chegou a dizer: “É o mesmo que discutir quem possui o mar...”

Os exageros brotam com igual vigor tanto no campo nacionalista quanto naqueles em que prevalecem ideias de posse ou de intervenção. O debate sobre os equívocos na gestão do Fundo Amazônia permitiu julgamentos tão enfáticos quanto equivocados e já desmentidos pela força dos fatos. A Noruega e a Alemanha não apoiaram o Fundo com intenções de biopirataria ou quebra da soberania brasileira. Os dois países atenderam a um apelo, em nome do governo brasileiro, no correr de 2007, feito pela ex-ministra do Meio Ambiente, Marina Silva, em reunião multilateral sobre mudanças climáticas. O Fundo, como se verá, tem hoje um saldo considerável de méritos e desacertos.

Racionalidade & Burocracia

O *survey* que coordenamos no âmbito da FEA/USP, com a valiosa colaboração do Prof. Isak Kruglianskas e o apoio da doutoranda Gleriani Ferreira, centrado em todas as entidades proponentes, exigiu de cada aluno envolvido uma avaliação do quadro geral verificado na instituição pesquisada, entrevista com um de seus mais destacados executivos e relatório abrangente, com recomendações para o futuro. Aqui nos atemos aos aspectos essenciais. Dois foram suscitados pela Fundação Amazonas Sustentável (FAS), que viu dificuldades burocráticas no processo gestor (depois assimiladas com grande esforço) e, diferentemente, pelo Instituto do Homem e do Meio Ambiente da Amazônia – Imazon, uma ONG de notória respeitabilidade que, ouvido pela pós-graduanda Laura Silvia Valente de Macedo, admitiu complexidades no processo. Mas declarou-se, no entanto, capaz de lidar com elas e vencê-las, em função de sua experiência em casos análogos.

Outro aspecto diz respeito às críticas circulantes entre especialistas, apuradas pela pós-graduanda Vanessa Pinsky.

O doutorando Leandro Fraga Guimarães apresentou uma reflexão sobre a governança do Fundo Amazônia. Conclui-se de sua leitura que algo mais, além do redirecionamento dos apoios, precisa ser feito. É necessário um ajuste na estrutura da gestão do fundo. Breve resumo do relatório de Guimarães aponta para algo próximo de uma reforma.

O COFA (Comitê Orientador do Fundo Amazônia) é atualmente uma instância somente mobilizada duas vezes por ano. Tem composição híbrida e hipertrofiada: 24 membros. O CTFA (Comitê Técnico do Fundo Amazônia) reúne-se menos, apenas uma vez por ano, e é claramente subutilizado. O BNDES não é um gestor pleno. Ocupa-se dos fluxos financeiros e operacionais, mas não das finalidades dos projetos e suas peculiaridades. Disto derivam certamente as queixas dos proponentes ao que chamam de “financismo” do banco e outros excessos burocráticos.

Espera-se que, vencida a “fase de aprendizado”, desapareçam os excessos burocráticos que prolongam demasiadamente o período de tratativas, apresentação e liberação de recursos. A doutoranda Gleriani Ferreira fez entrevistas e produziu criterioso relato de como evoluíram as relações BNDES-FAS desde o seu início até agosto de 2013.

A Fundação Amazônia Sustentável desenvolve um trabalho nacionalmente bem-visto e voltado para ampliar o número de famílias no cadastro de Bolsa-Floresta. Presentemente, com o apoio do Fundo Amazônia, desenvolve projeto concernente a bolsas nas modalidades Renda e Associação. Queixa-se de que teve de submeter-se a 90 dias de reuniões prévias. Quando, finalmente, o projeto foi aceito, a direção do Fundo Amazônia exigiu numerosas certidões não só da proponente, mas de seus responsáveis como pessoas físicas. As certidões, como se sabe, quase sempre são provas escritas de quitação de impostos. A exigência que consome alguns meses de exame poderia ser liberada em 24 horas, usando-se a checagem digital, mas é assim demorada desde tempos imemoriais.

Numa entrevista à pesquisadora foi registrada a queixa de que o BNDES obrigou a Fundação a investir a verba recebida para fazê-la render e impôs a fixação de um determinado número de famílias atendidas. As auditorias externas da instituição, já feitas pela PwC, empresa de notória especialização, e também pelo Ministério Público, não foram consideradas suficientes. Os reclamantes ouvidos admitem que o BNDES, em junho do corrente ano, já emite sinais de flexibilização.

O BNDES esclareceu que os projetos estruturantes, anunciados como preferenciais daqui para frente, serão aqueles de instituições “aglutinadoras”, que

fariam a gestão de projetos menores e agrupados. Essa transferência, que embute certo controle remoto, precisa ser definida com maior clareza. Alguns proponentes argumentam que sendo obrigados a contratar auditorias externas, deveriam suprimir outras análises e, assim, garantir a fluidez dos processos.

Dentre as razões para burocratização excessiva dos procedimentos de controle do BNDES, há uma cuja motivação merece nota explicativa. É que as frequentes denúncias de corrupção na máquina pública brasileira teriam levado funcionários honestos, dentre eles os gestores do Fundo Amazônia, ao abuso de exigências preventivas. O receio de cometer deslizes involuntários, ocasionados pela eventual agilização na liberação de recursos, teria o efeito colateral de gerar uma espécie de paralisia no exame dos projetos. Tal deformação somente agora começa a ser corrigida e substituída pela racionalidade.

Mesmo endossando com ênfase o escrúpulo funcional e o zelo pelos recursos destinados ao bem comum, devemos aplaudir as medidas recentes que resultaram na troca do medo pela razoabilidade administrativa. Devemos considerar, na execução de qualquer política pública, a ineficiência da máquina burocrática, a despeito dos bons quadros técnicos atuantes no primeiro e no médio escalão de governança. Como sabemos, gargalos de burocracia inibem tradicionalmente, em nosso país, a eficiência dos bons projetos. O uso de métodos mais ágeis de gestão é um dado essencial para que as propostas ao Fundo Amazônia evoluam em ritmo correspondente às expectativas da sociedade brasileira.

Os demais autores desta coletânea trazem outras contribuições de grande valia para o entendimento do estado atual da questão em análise e correspondentes perspectivas. Os seus informes e reflexões constituem um balanço inédito dos contras e prós deste mecanismo que pode vir a ser, nos tempos vindouros, poderoso meio de consolidar políticas públicas justas e ainda embrionárias. É promissor que esta visão crítica origine-se de jovens estudiosos e, como tal, agentes do futuro na cena acadêmica brasileira.

Além das observações implícitas ou explícitas nos comentários feitos até aqui, entendemos como necessário a formulação de algumas recomendações para o aprimoramento do FA, cujas ações práticas refletem a nossa capacidade na gestão da Amazônia brasileira:

1. Estabelecer uma unidade do Fundo Amazônia na região Norte com profissionais recrutados localmente para orientar por meio de atendimento direto, cursos de capacitação e apoio à institucionalização dos movimentos, de modo a ampliar o alcance dos projetos e seus impactos positivos na

região. A proximidade física com as instituições proponentes eleva a eficiência e estimula um maior envolvimento do FA com essas instituições.

2. Criar um ambiente apropriado para que pequenas e médias organizações, assim como grandes instituições sejam levadas a competir para executar programas com efeito ainda mais significativo no combate ao desmatamento. Trata-se de criar redes institucionalizadas, via parcerias, para a implantação de programas e projetos que levem em conta as peculiaridades da região, em especial as adversidades que lhe são pertinentes.
3. Organizar uma memória técnica com a experiência adquirida na concepção, execução e avaliação de projetos. Tornando acessível o conhecimento construído na região por meio da sistematização da documentação, torna-se possível induzir a replicação dos projetos exitosos realizados para outros municípios da Amazônia. Esta replicação permite, assim, melhor aproveitamento da curva de aprendizagem e o ganho de escala. Neste sentido, propõe-se que cada projeto registre os seus marcos de referência, o demonstrativo de fluxo de recursos e suas aplicações, além das métricas de insumos, resultados e de impactos.
4. Racionalizar a gestão do Fundo Amazônia, através do cálculo e divulgação dos custos totais de gestão, recursos humanos e despesas operacionais que parecem extrapolar largamente os 3% dos desembolsos que são destinados para custear os gastos do Fundo Amazônia. Recomenda-se, ainda, verificar como conciliar o custo operacional do BNDES com o Fundo Amazônia além de avaliar outras alternativas compatíveis para a gestão desta iniciativa, no interesse do Fundo e do próprio Banco.
5. Reduzir os custos operacionais, estimando os custos decorrentes dos trâmites relativos a cada uma das etapas do ciclo de vida do projeto. Este ciclo inclui a consulta prévia, enquadramento, apresentação do projeto detalhado, análise do projeto, aprovação, contratação, execução, licitações para contratação dos serviços de terceiros, desembolsos de recursos, prestação de contas parciais, coleta de documentos para comprovação de despesas, verificação das contas, avaliação dos resultados, preparação dos relatórios, e finalmente a apreciação dos resultados consolidados.
6. Abreviar o tempo de análise de cada projeto, observando que o prazo atual da consulta prévia até a contratação varia de 210 a 440 dias e uma média de 250 dias devido às regulamentações impostas ao Banco para a concessão de recursos reembolsáveis. Propõe-se a redução do tempo médio para um máximo de 180 dias, isto é seis meses da consulta prévia à contratação,

levando em conta os elevados custos para as instituições proponentes que, aliás não são ressarcidos pelo Fundo.

7. Explicitar as métricas de insumos, de resultados e de impactos nos RAFA, os Relatórios de Atividades do Fundo Amazônia, emitidos anualmente. Métricas de insumos indicam os recursos financeiros, bens materiais e competências humanas alocados ao projeto. Métricas de resultados correspondem aos produtos e serviços gerados por estes insumos. Enfim, métricas de impactos revelam as mudanças significativas e duradouras que decorrem dos resultados do programa.
8. Implantar uma rede do Fundo Amazônia na Região Norte, integrada por cientistas locais, com alguma latitude para recorrer, em sintonia com as proponentes, de algumas decisões tomadas pelo BNDES. Trata-se de caminhar a passos mais largos na busca de um novo modelo de desenvolvimento na Amazônia.

Referências Bibliográficas

- ARAGON, Luís E. *De quem é esta Floresta, Afinal?* São Paulo: Duetto Editorial. 2008 (série Amazônia: a floresta e o futuro).
- ESTRATÉGIA Empresarial e Mudanças Climáticas*. Relatório 2013 da disciplina EAD-5953, da FEA-USP. Pesquisa: Fundo Amazônia. Professores responsáveis: Isak Kruglianskas e Jacques Marcovitch.
- JACOBY, Russell, *O Fim da Utopia – Política e Cultura na Era da Apatia*. Trad. Clóvis Marques. São Paulo: Ed. Record, 2001.
- MARCOVITCH, Jacques. *A Gestão da Amazônia – Ações Empresariais, Políticas Públicas, Estudos e Propostas*. São Paulo: Edusp. 2011.
- _____. *Para Mudar o Futuro: Mudanças Climáticas, Políticas Públicas e Estratégias Empresariais*. São Paulo: Edusp/Saraiva. 2006.