REVISTA DA ABPN

DOI 10.31418/2177-2770.2021.v13.n.38.p139-170 | ISSN 2177-2770
Licenciado sob uma Licença Creative Commons

O TERRITÓRIO QUILOMBOLA E SUA LUTA POR EMANCIPAÇÃO, APODERAMENTO E AUTONOMIA: DESAFIOS E OPORTUNIDADES, À LUZ DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

Lauro Sérgio Rodrigues da Silva[1]
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará Campus Tucurui, Tucurui, PA, Brasil

Adebaro Alves dos Reis[2]
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará Campus Castanhal Castanha, PA, Brasil.

Raymundo Garcia Cota[3]
Presidente do Instituto Mirico Cota
Belém, PA, Brasil.

Gilson da Silva Costa[4]
Universidade Federal do Pará, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
Belém, PA, Brasil.

Juliana Sousa da Silva[5]
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará Campus Óbidos

[1]Assistente Social, Mestre em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares; Membro do Grupo de estudos, pesquisa e comunicação Natureza, desenvolvimento e sustentabilidade na Amazônia (NADESA). E-mail: lauro.silva@ifpa.edu.br ; ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8344-7638

[2] Economista, Doutor em Desenvolvimento Sustentável do Tópico Úmido, professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural Sustentável e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Campus Castanhal do IFPA. E-mail: Adebaro.reis@ifpa.edu.br ; ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5177-8926

[3] Economista, PhD em Economia Política, professor aposentado da Universidade Federal do Pará. E-mail: garciacota1@gmail.com ; ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1463-3568

[4] Engenheiro Agrônomo, Doutor em Economia, professor da Universidade Federal do Pará; Coordenador do Grupo de estudos, pesquisa e comunicação Natureza, desenvolvimento e sustentabilidade na Amazônia (NADESA). E-mail: gilsoncosta@ufpa.br ; ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6092-1528

[5] Economista, Tecnóloga em Gestão Ambiental, professora do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico o Campus Óbidos do IFPA; Mestre em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares; Membra do Grupo de estudos, pesquisa e comunicação Natureza, desenvolvimento e sustentabilidade na Amazônia (NADESA), E-mail: juliana.silva@ifpa.edu.br ; ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4055-3307

Resumo: Observa-se nos dias que correm o desmonte das estruturas governamentais brasileiras, responsáveis pela execução e condução de políticas sociais e produtivas, de combate à exclusão social e de promoção da igualdade racial, com conseqüências ainda mais agravantes para a histórica dificuldade de acesso às políticas públicas por parte das comunidades quilombolas. Desta forma, este trabalho vem apresentar proposta de abordagem teórico-metodológica visando auxiliar pesquisadores e instituições que promovem educação, ciência e tecnologia, juntamente com associações comunitárias quilombolas que representam juridicamente seus respectivos territórios, a realizar a Gestão Social e Territorial de suas comunidades, utilizando-se do potencial natural ali disponível, em seus aspectos multidimensionais: econômicos, sociais, políticos, culturais, ambientais e ecológicos. Neste contexto, a Economia Solidária é abordada enquanto eixo integrador de ações estratégicas, visando o desenvolvimento territorial rural dessas comunidades, através da Incubação Tecnológica de Empreendimentos Econômicos Solidários.

Palavras-Chave: Autogestão Social e Territorial; Território Quilombola; Economia Solidária.

THE QUILOMBOLA TERRITORY AND ITS STRUGGLE FOR A EMANCIPATION, EMPOWERMENT AND AUTONOMY: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE LIGHT OF THE SOLIDARITY ECONOMY

Abstract: It is possible to observe the dismantling of Brazilian governmental structures responsible for implementing and conducting social and productive policies and social exclusion combat and equality racial promotion effective, with even more aggravating consequences for the historic difficulty of access to public policies by Quilombola communities. In this way, this work presents a proposal for a theoretical-methodological approach aimed at assisting researchers, institutions that promote education, science and technology along with quilombola community associations that legally represent their respective territories to carry out the Social and Territorial Management of their communities, using the potential available there, in its multidimensional economic, social, political, cultural, environmental and ecological aspects. In this context, the Solidarity Economy is approached as an integrating axis of strategic actions aimed at the rural territorial development of these communities.

Keywords: Quilombola Territory; Social and Territorial Self-Management; Solidarity Economy.

EL TERRITORIO QUILOMBOLA Y SU LUCHA POR LA EMANCIPACIÓN, EL EMPODERAMIENTO Y LA AUTONOMÍA: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES A LA LUZ DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA.

Resumen: Es posible observar el desmantelamiento de las estructuras gubernamentales brasileñas responsables de la implementación y conducción de las políticas sociales y productivas y la lucha contra la exclusión social y por la promoción de la igualdad racial de manera efectiva, con más consequências agravante por la histórica dificultad de acceso

a las políticas públicas por parte de las comunidades quilombolas. De esta manera, este trabajo presenta una propuesta de abordaje teórico-metodológico orientado a ayudar a investigadores, instituciones promotoras de la educación, ciencia y tecnología y asociaciones comunitarias de quilombola que legalmente representan a sus respectivos territórios para llevar a cabo la gestión social y territorial de sus comunidades, utilizando el potencial disponible en las mismas, en sus aspectos multidimensionales económicos, sociales, políticos, culturales, ambientales y ecológicos. En este contexto, la Economía Solidaria se aborda como un eje integrador de acciones estratégicas orientadas al desarrollo territorial rural de estas comunidades.

Palabras clave: Autogestión Social y Territorial; Territorio Quilombola; Economía Solidaria

LE TERRITOIRE QUILOMBOLA ET SA LUTTE POUR LA ÉMANCIPATION, L'AUTORISATION ET L'AUTONOMIE: DÉFIS ET POSSIBILITÉS À LA LUMIÈRE DE L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE.

Résumé: Il est possible d'observer le démantèlement des structures gouvernementales brésiliennes responsables de la mise en œuvre et de la conduite des politiques sociales et productives et de la lutte contre l'exclusion sociale et la promotion de l'égalité raciale efficace, avec des conséquences encore plus aggravantes pour la difficulté historique d'accès aux politiques publiques par les communautés Quilombola. De cette manière, ce travail présente une proposition d'approche théorico-méthodologique visant à aider les chercheurs, les institutions qui promeuvent l'éducation, la science et la technologie avec les associations communautaires de quilombola qui représentent légalement leurs territoires respectifs pour mener à bien la gestion sociale et territoriale de leurs communautés, en utilisant le potentiel qui y est disponible, dans ses aspects multidimensionnels économiques, sociaux, politiques, culturels, environnementaux et écologiques. Dans ce contexte, l'Économie Solidaire est abordée comme un axe intégrateur d'actions stratégiques visant le développement territorial rural de ces communautés.

Mots clés: Territoire de Quilombola; autogestion sociale et territoriale; économie solidaire.

INTRODUÇÃO

Diante dos impactos negativos e riscos de retrocessos nas conquistas relativas ao reconhecimento e efetivação de direitos das populações negras, de um modo geral, e quilombolas em particular, neste País, decorrentes do esvaziamento das instituições públicas, promovido pelo governo brasileiro na atualidade, compreende-se sejam necessários (re) construírem-se no campo da Educação, Ciência e Tecnologia, tanto em perspectivas interdisciplinares quanto transdisciplinares e em abordagens transversais, aportes teórico-metodológicos que possibilitem a apreensão de elementos constituintes

das realidades vivenciadas nos territórios quilombolas. Isso contribuirá para a análise e interpretação das realidades, de forma crítica e ao mesmo tempo propositiva, pensando nas atuais e futuras gerações e com envolvimento de instituições públicas e/ou privadas, estudantes e pesquisadores, com ênfase na busca de alternativas visando a concretização do Projeto Quilombola[6].

Desta forma, este trabalho tem por objetivo apresentar, sucintamente, estruturas teórico-metodológicas desenvolvidas em pesquisa realizada em nível de Mestrado Profissional em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares (SILVA, 2018), com o fim de auxiliar as associações comunitárias quilombolas que juridicamente representam seus respectivos territórios a realizar a Autogestão Social e Territorial de suas comunidades com o apoio das instituições que constituem a Sociedade Civil ampliada, em especial as que atuam no campo da educação, ciência e tecnologia e de *produção de novidade*[7], utilizando-se do potencial natural disponível, de forma a auxiliá-las a buscar seu desenvolvimento territorial, nos aspectos econômicos, sociais, políticos, culturais, ambientais e ecológicos.

A temática reveste-se de grande relevância, diante da existência de mais de dois milhões de pessoas vivendo em territórios quilombolas. Estes somam 30 milhões de hectares (ALMEIDA, 2011), compostos por mais de 3.500 comunidades (VERDUM, 2016), as quais têm contribuído para a Sustentabilidade Ambiental em seus territórios (RÊGO & CASTRO, 2014, p. 132). Nesses territórios, a maioria absoluta dessas populações vive em situação de vulnerabilidade social (SARDINHA et al., 2014), decorrente de um processo histórico de exclusão que remonta à diáspora africana para as América, em particular, o Brasil.

Importante destacar que o Território Quilombola se constitui em lócus de formação e desenvolvimento contínuos de processos identitários, etnicorraciais, em contextos de etnogênese, cosmográficos e de (re) construção de pertença (LITTLE, 2002;

[6]Segundo Leite (2000; 2008), o Projeto Quilombola emerge das lutas travadas ao longo da História pela ancestralidade quilombola que, chegando aos dias atuais, condensa e integra diversas noções de direito que abrangem não só o direito ao território, mas a todos os demais: às manifestações artísticas, educação, serviços básicos de saneamento, à definição do modelo de desenvolvimento local, às formas de se viver e a relação com a natureza material e espiritual do lugar, além das formas genuínas de regime de propriedade.

[7] Produção de novidade compreende-se como processo contínuo de solução de problemas diários e de criação de novas e melhores maneiras de refinar o uso dos fatores de produção e do trabalho agrícola baseado em práticas e saberes locais e a integração de conhecimentos científicos com conhecimentos acumulados pela sociedade nacional e os ancestralmente herdados. (OLIVEIRA, et al., p. 2, 2011).

BARTOLOMÉ, 2006), onde se observam práticas de solidariedade orgânica territorial (HAESBART, 2004).

Neste aspecto, é importante compreender que desafios e oportunidades se apresentam historicamente às comunidades quilombolas quanto à conquista de seu apoderamento, emancipação e autonomia social e territorial e são postos a essas populações desde a chegada de sua ancestralidade na condição de escravizada às terras brasílicas, aos dias atuais.

Em face da posse coletiva das terras tradicionalmente ocupadas e a reunião de agricultores quilombolas em torno do trabalho associado, a Economia Solidária (ECOSOL) é aqui abordada enquanto instrumento de desenvolvimento territorial rural, em razão de seus aspectos socioeconômicos, interdisciplinares e status de política pública (SILVA, 2018). Nessa perspectiva, a associação comunitária que representa juridicamente o quilombo se constitui em um Empreendimento Econômico Solidário (EES[8]).

Assim este trabalho foi desenvolvido em abordagem exploratória de caráter descritivo, utilizando-se de pesquisa bibliográfica junto aos portais Google, Google Acadêmico, Revistas Eletrônicas, Livros, assim como dados coletados em pesquisa de campo realizada junto a uma comunidade quilombola localizada na mesorregião Nordeste, na Amazônia paraense (SILVA, 2018). A tese mencionada foi desenvolvida em contexto de Mestrado Profissional, utilizando Pesquisa Aplicada e Pesquisa-Ação; como Método Geral, o Materialismo Histórico Dialético Sistêmico (COSTA, 2009).

Dividimos este trabalho em seis seções, incluindo a introdução. Na segunda seção discorremos sobre a formação e a institucionalização do território quilombola desde o surgimento do escravismo no Brasil no século XVI à promulgação da constituição de

[8]A Secretaria Nacional de Economia Solidária – SENAES/MTE através do 2º Mapeamento Nacional de Empreendimentos Econômicos Solidários[8] (BRASIL, 2013b, 2021; GAIGER, 2015), revelou a existência no Brasil de 19.708 Empreendimentos Econômicos Solidários (EES), espalhados pelos 27 Estados da Federação. Segundo aquela Secretaria, essas organizações são identificadas a partir das seguintes características: 1) coletivas - serão consideradas as organizações supra familiares, singulares e complexas, tais como: associações, cooperativas, empresas autogestionárias, grupos de produção, clubes de trocas, redes etc.; 2) gestão da atividade e alocação coletivas dos resultados - cujos participantes ou sócios (as) são trabalhadores (as) dos meios urbano e rural; 3) organizações permanentes, incluindo os empreendimentos que estão em funcionamento e aqueles que estão em processo de implantação, com o grupo constituído de participantes e atividades econômicas definidas; 4) disponham ou não de registro legal - prevalecendo a existência real e, 5) realizam atividades econômicas de produção de bens, de prestação de serviços, de fundos de crédito (cooperativas de crédito e os fundos rotativos populares), de comercialização (compra, venda e troca de insumos, produtos e serviços) e de consumo solidário. (BRASIL, 2013b, p. 01).

1988 - final do século XX; na terceira seção argumentamos sobre os desafios que se apresentam à gestão social e territorial de comunidades quilombolas; na quarta seção analisamos a Economia Solidária como instrumento de promoção do apoderamento, emancipação e autonomia territorial; na quinta seção propomos metodologia para inserção de Educação, Ciência e Tecnologia nos territórios e, na sexta seção, apresentamos as considerações.

A FORMAÇÃO E A INSTITUCIONALIZAÇÃO DO TERRITÓRIO QUILOMBOLA

O escravismo colonial surgiu de demandas históricas profundas. Resultou de deliberações e ações humanas, atendendo ao interesse de empresa exportadora, diante do desenvolvimento dos transportes, da maquinaria e da abundância de terras. Nasceu de forma voluntariosa, ou seja, da decisão consciente dos colonizadores e das metrópoles, os quais tanto organizavam o tráfico de pessoas da África como também definiam as políticas coloniais da sociedade escravista (FIABANI, 2012, p. 19).

Assim, a Cultura Quilombola carrega o legado étnico-cultural, constituído através de resistência e lutas em que o negro protagonizou na História da formação do povo brasileiro, inicialmente na condição aviltante de escravizado a partir do Século XVI, sofrendo violência física e cultural, além da tentativa de destruição de seus padrões de comportamento e existência.

Entretanto, eles resistiam à escravidão e essa resistência se concretizava mais fortemente através das fugas, criando-se os quilombos. Salles (1971) nos revela que, tradicionalmente no Grão-Pará, o processo de busca pela liberdade ocorria invariavelmente refugiando-se na floresta, onde inicialmente o negro se achava sozinho e, com sorte, conseguia viver amistosamente com o indígena em alguma aldeia. Com o tempo, aprendeu a se organizar.

> O processo tradicional de busca da liberdade consistiu invariavelmente na fuga para o mato [...] Edison Carneiro admite que o quilombo foi um acontecimento singular na vida nacional, seja qual for o ângulo por que o encaremos. “Como uma luta contra a escravidão, como estabelecimento humano, como organização social, como reafirmação dos valores das culturas africanas, sob todos estes aspectos o quilombo revela-se como um fato novo, único, peculiar - uma síntese dialética.” (SALES, 1971).

Nem os castigos nem a morte encontrada pelos recapturados impediam a formação dos quilombos. Estes surgiram em decorrência de fugas das *plantations*[9] e de engenhos e sua ocorrência representa casos concretos de etnogênese[10], materializados em estabelecimentos territoriais autônomos no interior do Brasil, a exemplo da República de Palmares[11].

Contudo, o conceito de remanescente de quilombos abrange situações que vão além do caso de fugas, a exemplo dos grandes deslocamentos de escravizados, apropriação de terras que entraram em decadência ou faliram, assim como o aquilombamento da casa grande ou a apropriação efetiva das grandes propriedades que entraram em decadência ou faliram, (LITTE, 2002 p.05; ALMEIDA, 2011, p. 73). Os quilombos foram instituídos sob forte repressão, num contexto social escravista[12], já a partir da segunda metade do século XVI e início do século XVII.

No século XVIII, observa-se o acirramento da repressão, em razão das vantagens econômicas e financeiras auferidas pela Coroa Portuguesa e colonos no sistema escravagista. Eis a definição de quilombo pelo Rei de Portugal em resposta à consulta formulada pelo Conselho Ultramarino, em 02/12/1740: "toda habitação de negros fugidos

---

[9] Imobilização da força de trabalho, controle de grandes extensões de terra e sistema de monocultura agrário-exportador (ALMEIDA, 2011, p. 38).

[10] Os distintos usos do conceito de etnogênese remetem a um mesmo tipo de dinâmica social, cuja base se encontra na historicidade de estruturas e formas culturais que tendiam a se conceberem como relativamente estáticas. A etnogênese, ou melhor, as etnogêneses referem-se ao dinamismo inerente aos agrupamentos étnicos, cujas lógicas sociais revelam uma plasticidade e uma capacidade adaptativa que nem sempre foram reconhecidas pela análise antropológica. Na verdade, a etnogênese foi e é um processo histórico constante que reflete a dinâmica cultural e política das sociedades anteriores ou exteriores ao desenvolvimento dos Estados nacionais da atualidade. A etnogênese é parte constitutiva do próprio processo histórico da humanidade e não só um dado do presente, como parecia depreender-se das reações de surpresa de alguns pesquisadores sociais em face de sua evidência contemporânea. (BARTOLOMÉ, 2006, p.1).

[11] Fiabani (2012, p. 259) afirma existirem contradições em relação a data do surgimento do primeiro quilombo. O autor destaca que em 1630 "[...] aproveitando-se da ocupação batava, os escravos de Pernambuco e de outras capitanias vizinha começaram a fugir do cativeiro" dando início à confederação de Palmares.". "[...] a fuga e a formação dos quilombos começam em1559 e vêm até a abolição". (FIABANI, 2012). Sugiro ver os trabalhos de Flávio Gomes, Mocambos e Quilombos e Silvia Lara, Palmares.

[12] No século XVII, o transporte de escravizados da África para a costa leste das terras brasílicas foi muito lucrativo. Além disso na visão do Padre Antônio Vieira, na Amazônia, a introdução de escravizados angolanos por conta da coroa, a proibição de resgates de indígenas, o desenvolvimento das missões e entrega das aldeias a Companhia de Jesus eram justificadas através de narrativa sobre a fraqueza da raça nativa e que o negro africano, escravizado, por todos os tempos o era já entre os seus. (SALLES, 1971, p.12), revelando já naquela época como nos dias atuais o total desconhecimento da História da África, amplamente ignorada pelas classes dominantes.

que passem de cinco, em parte despovoada, ainda que não tenham ranchos levantados nem se achem pilões neles". O entendimento teórico e prático desse conceito jurídico envolve o que estaria "fora" do sistema escravocrata característico do modelo de *plantation*, antes mencionado, e o que se poderia compreender além desses domínios territoriais; ou seja, referia-se à definição da sociedade escravista de quilombo enquanto periferia à produção de algodão e açúcar e outras atividades, portanto, considerado excluído do processo produtivo legal (ALMEIDA, 2011, p.38; ROCHA, 2005, p. 98).

Ainda naquele século, conforme Alvará de 03 de março de 1741, a redefinição de quilombo passa considerar onde ali se reunissem cinco escravos (TRECCANI, 2006, p. 45). A partir de então, passaram-se a figurar cinco características que aparecem sempre de maneira combinada: 1) fuga; 2) quantidade mínima de "fugidos" definida com exatidão; 3) localização marcada por isolamento relativo, isto é, em "parte despovoada"; 4) moradia consolidada ou não; 5) capacidade de consumo traduzida pelos "pilões" ou pela reprodução simples que explicitaria uma condição de marginal aos circuitos de mercado (ALMEIDA, 2011, p. 39; ROCHA, 2005, p. 99).

É possível notar que a repressão jurídica ao quilombo tinha a sua centralidade na intenção de evidenciar sua existência, já àquela altura, de forma excludente. Ressalta-se o fato de que, enquanto existente "fora" do mundo do trabalho, como dito antes, era considerado ilegalmente constituído. A menção aos "pilões" evidenciava a classificação do autoconsumo como crime, dado que o pilão se traduzia em elemento que consolidaria a fuga como forma mais duradoura. A ideia ao mesmo tempo reforçava a ideologia da "casa dos senhores" como os princípios da "civilização" em contraste com a "vida selvagem" no interior das florestas e dos sertões.

No século XIX, após a proclamação formal da Independência do Brasil, no ano de 1822, reeditaram-se os aparatos repressivos sobre os quilombos com maior severidade, mantendo-se os cinco componentes com significado de quilombo, porém, constituído em apenas "dois escravos fugidos". A Lei 236/1847 da Província do Maranhão foi mais a fundo, passando assim a defini-lo: "Art.12 - reputar-se-á escravo aquilombado, logo que esteja no interior das matas, vizinho, ou distante de qualquer estabelecimento, em reunião de dois ou mais com casa ou rancho". Nota-se a repressão intentada em relação à proximidade das vilas residenciais e o fornecimento de mercadorias para a população residente. No entanto, essa proximidade entre quilombos e a cidade denota uma relação

de abastecimento e troca, envolvendo produtos agrícolas e extrativos, principalmente produtos alimentícios e, consequentemente, de uma continuidade na relação para além do escravismo. Ressalte-se o importante papel desempenhado pelos quilombos na sustentação das cidades e do País, que emergiriam mais tarde, no fornecimento de itens necessários ao consumo da sociedade escravista (TRECCANI, 2004).

Portanto, o conceito de quilombo vai além da questão territorial ou mesmo o que existe historicamente "documentado", porque ele designa também um processo de trabalho autônomo, livre da submissão dos grandes proprietários, marcando uma transição econômica de escravizados para agricultores livres ao estabelecer relações econômicas e de fornecimento de produtos agrícolas e florestais às comunidades, as quais eles tinham acesso como mercado (ALMEIDA, 2011, p. 45). Este autor destaca ainda que as estratégias socioeconômicas quilombolas alcançaram maior importância a partir do enfraquecimento econômico das *plantations* e, por consequência, da perda do poder de coerção dos senhores das terras. Estes, como saída à manutenção de suas posições de poder, prometiam alforria e terra, diante da incapacidade de alimentar o contingente escravizado. Ao perderem a capacidade de controle da produção e da terra, estas se transformavam, nas mãos dos escravizados, em várias pequenas unidades produtivas, autônomas, baseadas no trabalho agrícola e extrativista familiar, na cooperação simples entre diferentes grupos doméstico e no uso comum dos recursos naturais.

Mas, diante desse mesmo cenário, os latifundiários mais poderosos política e economicamente, temendo a perda desse poder, convencidos de que o fim do escravismo estaria se aproximando buscaram consolidar seus interesses com a promulgação da Lei nº 601, de 18/09/1850 – a conhecida Lei de Terras – ou seja, antes que ocorresse a abolição formal da escravatura no Brasil.

Nesse sentido, a referida Lei veio a determinar a validação da aquisição das terras através de compra e venda somente as que tivessem ocorrido com a anuência da Coroa. Tal providência favoreceria o latifúndio e promoveria a exclusão de negros, impedindo-os de se tornarem proprietários de terras das quais detinham a posse mansa e pacífica. (ROCHA, 2005, p. 107).

Consequentemente, os negros foram sistematicamente expulsos e retirados de seus territórios, inclusive nos casos em que a terra fora por eles comprada ou herdada de antigos proprietários escravistas, não se respeitando nem mesmo os casos em que a posse

estava amparada legalmente pelo respectivo registro cartorial, o que transformou a simples busca por espaço para viver em uma ação de luta (LEITE, 2000, p.335). Restou às comunidades remanescentes lutar pelo reconhecimento e pela recuperação desses territórios (SILVA, 2018).

Desta forma, desprovidas dos meios de reprodução de suas existências, as comunidades negras adentraram na sociedade pós-escravista em condições de subalternidade, analfabetismo e favelização.

Assim, desde o início do século XX, em continuidade a esta luta, os movimentos negro e quilombola vem denunciando e combatendo de forma resiliente em seus territórios os subprodutos deletérios que acompanham o processo de favelização (violência, desemprego, racismo) ao serem excluídos sistematicamente do Mundo do Trabalho da sociedade pós-escravista e ao acesso dos bens socialmente produzidos, mas apropriados individualmente.

Lutam por direitos humanos e por mudanças no seio desta sociedade excludente, e incorporaram reivindicações de natureza histórica de resistência ao escravismo, iniciadas no século XVI às lutas dos movimentos sociais negros do início do século XX.

Consequentemente, ao final desse século, conquistaram reconhecimento de direitos inscritos na Constituição de 1988, Art. 68 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT)[13]. Esse artigo incorporou, a partir do Decreto 4.887/03, os elementos paradigmáticos de inúmeras pesquisas históricas e antropológicas (LEITE, 2000). Porém, essa conquista provocou o recrudescimento de grandes contestações às formas de propriedade e à reprodução de suas existências em bases etnicoculturais específicas. Tais emanações provêm de setores capitalistas colonialistas da atualidade[14], em críticas quanto à posse comunal e indivisível da terra (LEITE, 2008, p.971).

[13] Segundo LEITE (2000), a expressão "remanescente das comunidades de quilombos", que surge na Assembleia Constituinte de 1988, carrega amplamente em seu bojo reivindicações por títulos fundiários além de uma discussão mais ampla travada nos movimentos negros e entre parlamentares envolvidos com a luta anti-racista. Com efeito, o quilombo, à época, alude a uma "dívida" que a nação brasileira teria para com os afro-brasileiros em consequência da escravidão, não exclusivamente para falar em propriedade fundiária.

[14] Em 2018, por maioria de votos, em o Supremo Tribunal Federal declarou a validade do Decreto 4.887/2003 em julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 3239, considerada improcedente por oito ministros, ajuizada à época pelo Partido da Frente Liberal. (SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL, 2018)

O Art. 2º no Caput do referido decreto assim considera os remanescentes das comunidades quilombolas: "São grupos etnicorraciais segundo critérios de autoatribuição, com trajetória histórica própria, dotados de relações territoriais específicas, com presunção de ancestralidade negra relacionada com a resistência à opressão histórica sofrida." (BRASIL, 2003).

Observa-se que a produção socioeconômica e familiar, em regime de propriedade coletiva reflete historicamente a relação desses povos e comunidades com o seu território e potencial natural ali disponível. Trata-se, portanto, de uma característica de grande importância estratégica, do ponto de vista tanto da resistência ao escravismo, em seus aspectos econômicos, sociais, culturais, políticos, ambientais e ecológicos quanto, por consequência, em perspectivas atuais e futuras, para a construção de estratégias de desenvolvimento territorial sustentável, em estratégias que contribuam para a conquista da autonomia, apoderamento e emancipação das comunidades quilombolas, com o apoio das instituições que promovem a Educação, Ciência, Tecnologia e Produção de Novidade - como poderá se observar neste trabalho, à frente - opondo-se ao conceito e aos interesses capitalistas hegemônicos de exclusão social que recaem sobre essas comunidades.

DESAFIOS QUE SE APRESENTAM À GESTÃO SOCIAL E TERRITORIAL QUILOMBOLA

Como visto, as conquistas dessas comunidades são resultantes dos processos de luta por cidadania, de resistência e de recusa às formas de vida impostas pela sociedade escravista, cuja resiliência remonta à formação dos quilombos no Brasil, num movimento de resistência que se estendeu ao logo da História. (LEITE, 2008, pp. 974-976).

Consequentemente, a partir de 2005, do ponto de vista das estratégias de promoção do desenvolvimento rural em território de comunidades quilombolas, o governo federal cria políticas públicas de apoio à gestão Social e territorial envolvendo comunidades tradicionais na perspectiva da Abordagem Territorial do Desenvolvimento[15] enquanto

[15] Trabalhos científicos do tipo Revisão de Bibliografia a exemplo dos produzido por Rodrigues (2015), Favaretto (2010), demonstram que as abordagens sobre desenvolvimento territorial rural vêm sendo construídas ao longo do tempo, abrigando concepções teórico-metodológicas de instituições cientificas, visões de organismos internacionais a exemplo da ONU e FAO. Tais abordagens têm influenciado as ações dos Países e Governos, especialmente os da América Latina no combate à pobreza e à exclusão social vivenciada pela maioria das populações dos países deste continente.

mecanismo mediador das relações entre o Estado, a iniciativa privada e a sociedade civil organizada, buscando estimular a participação social e a emergência de projetos de desenvolvimento dentro da percepção dos atores locais (BRASIL, 2005; FAVARETTO, 2010; CANÇADO, 2011; RODRIGUES, 2015).

Bonnal, Cazella & Delgado (2012) argumentam que essa abordagem considera a visão territorial enquanto espaço de articulação e gestão de políticas públicas[16] na perspectiva de enfrentar a pobreza, a exclusão social, a degradação ambiental e as desigualdades socioeconômicas regionais, que se fazem presentes no meio rural brasileiro.

Essa articulação governamental de gestão descentralizada e participativa visava o fortalecimento das capacidades sociais de autogestão das ações de iniciativa, principalmente de agricultores familiares - presentes em assentados de reforma agrária e em territórios de populações tradicionais, objetivando promover o desenvolvimento do território.

Assim, a institucionalização das estratégias de desenvolvimento territorial rural no governo federal, a cargo da Subsecretaria de Desenvolvimento Rural (SDR), buscava, dentre outros objetivos:[17]

> "Apoiar a organização e o fortalecimento institucional dos atores sociais locais na gestão participativa do desenvolvimento sustentável dos Territórios da Cidadania e Rurais e promover a execução e integração de políticas públicas; estimular a articulação entre as demandas sociais e as ofertas de políticas públicas, promovendo instanciais plurais e participativas que viabilizem espaços para discussão, negociação, concentração e compartilhamento do poder decisório, no processo de gestão social; incentivar processos de fortalecimento da participação dos diversos atores nas instâncias colegiadas consultivas e deliberativas dos territórios, qualificando os mecanismos de representação e participação direta para a gestão social de políticas públicas."

[16] Na literatura recente, a conceituação de políticas públicas destaca que se trata de uma ação complexa dentro de uma lógica de sociedade cada vez mais "ingovernável". A "ingovernabilidade da sociedade" faz referência à multiplicidade de atores organizados, à diversificação dos fóruns e lugares de interação multiníveis entre Estado e Sociedade, incluindo evidentemente o nível internacional na conformação dos problemas de sociedade. (BONNAL, CAZELLA E DELGADO, 2012).

[17] Encontrava-se disponível em: <http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/sdt/apresenta%C3%A7%C3%A3o>. No processo de esvaziamento e descaracterização das atribuições das estruturas responsáveis pela promoção da Igualdade Racial no Brasil, esta página teve sua publicação na internet suspensa a partir do ano de 2016, ano do golpe à Democracia brasileira, como é de conhecimento público.

Todavia, Favaretto (2010) tem afirmado que, embora a Abordagem Territorial do Desenvolvimento se apresente com força capaz de reorientar políticas públicas e programas voltados para o desenvolvimento territorial, não se observa ainda o surgimento de novas instituições capazes de pavimentar essa nova caminhada. O autor percebe que tem ocorrido uma espécie de incorporação, por adição, desses novos temas sob uma roupagem em que velhos valores e práticas continuam a nortear a atuação dos agentes sociais, coletivos e individuais, provocando o que a literatura em economia institucional denomina dependência de percurso.

É o que se observa nesse "novo desenho institucional" das políticas de desenvolvimento territorial rural: ele não possibilita a conformação de uma situação que permita às comunidades quilombolas definir, por exemplo, com autonomia cultural, quais intervenções devem ser feitas em seus territórios, quais instituições devem atuar e quais finalidades a serem atingidas, ainda que a definição de território defendida pela Secretaria de Desenvolvimento Rural (antiga SDT) possua similaridade com os objetivos a serem alcançados, do ponto de vista do etnodesenvolvimento (FAVARETTO, 2010; RODRIGUES, 2015).

Rodrigues (2015) observa ainda que, nos novos espaços institucionais de negociação, alguns atores são concorrentes diretos das comunidades tradicionais - dentre elas, as quilombolas - a exemplo dos latifundiários que, ao mesmo tempo, são proprietários ou têm interesse em se apropriar de terras, além de serem agentes do agronegócio. A autora observa ainda que até mesmo instituições de fomento privadas e públicas possuem modelos de desenvolvimento implantados pelo Estado, causando obstáculos à autonomia cultural daquelas comunidades. Isto ocorreria mesmo nas ações governamentais deslocadas para a antiga Secretaria de Desenvolvimento Territorial do governo federal, quando se tratava de política de desenvolvimento territorial. Exemplos são as titulações das terras no estado do Pará - de responsabilidade do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) e do Instituto de Terras do Pará (ITERPA) - na perspectiva de beneficiar esses povos com programas de recorte territorial. No entanto, na prática, tais programas não foram como ainda não estão ajustados para atender às especificidades dessas populações[18].

[18]É possível constatar um descompasso nas ações governamentais quanto à questão do desenvolvimento territorial quilombola: do ponto de vista do acesso às políticas públicas, as comunidades são concebidas

Portanto, para proporcionar o acesso das comunidades quilombolas às políticas públicas a elas direcionadas, necessita-se de um desenho próprio de políticas públicas e privadas na direção das especificidades que conformem a organização social e cultural dos atores sociais quilombolas, com base nas características etnicoterritoriais, visando a sustentabilidade ambiental, social, cultural, econômica e política dos territórios (ARRUTI, 2009) e o fortalecimento da organicidade territorial (HAERBAEST, 2004), aspectos fundamentais para a construção da emancipação, apoderamento e autonomia dessas comunidades.

A ECONOMIA SOLIDÁRIA COMO INSTRUMENTO DE PROMOÇÃO DO APODERAMENTO, EMANCIPAÇÃO E AUTONOMIA TERRITORIAL

Nesse contexto e diante dos aspectos interdisciplinares, transversais e transdisciplinares, a Economia Solidária se apresenta como instrumento de inserção de Educação, Ciência e Tecnologia através de incubação tecnológica de Empreendimentos Econômicos Solidários – EES (GAIGER, 2012; SINGER, 2009; SILVA, 2018; SILVA, SILVA & REIS, 2019); com status de política pública (LECHAT, 2001; BRASIL, 2013a, 2013b; 2013c, 2021; SILVA, SILVA & REIS, 2019) e como *"formas inéditas de ação pública"* em contextos de Gestão Social e Territorial (FRANÇA FILHO, 2004; CANÇADO, 2011). Consequentemente, se constitui também como eixo integrador de estratégias de desenvolvimento territorial rural sustentável de comunidades quilombolas (BRASIL, 2005; GARAVELLO, SILVA & SANTOS, 2008; FAVARETTO, 2010; CANÇADO, 2011; BONNAL, CAZELAS & DELGADO, 2012; RODRIGUES, 2015; NORONHA, 2015; FRANÇA et al., 2011; LECA, GOND & CRUZ, 2014; SILVA, 2018; SILVA, SILVA & REIS, 2019).

Portanto, os Empreendimentos Econômicos Solidários abrigam projetos resilientes e de performatividade crítica (GARAVELLO, SILVA & SANTOS, CRUZ, 2008; LECA, GOND & CRUZ, 2014); constituem-se em alternativas em que as comunidades rurais quilombolas podem lançar-se em busca de resultados financeiros e

como comunidades "pobres"; do ponto de vista fundiário, elas são consideradas diferenciadas e territorializadas. (ALMEIDA, 2011; RODRIGUES, 2015).

não financeiros[19], almejando partir das estratégias contidas no bojo desses projetos, assentados no manejo e gestão do potencial natural local. Essa estratégia contempla a organização socioeconômica e administrativa de sua associação comunitária visando à inserção, de forma sistêmica, na organicidade capitalista em trocas de energias positivas (COSTA, 2009; SILVA, 2018) e à transformação de suas realidades vivenciadas.

O processo de colonização levado a efeito pelos países do hemisfério norte ancorados no escravismo, conforme anteriormente mencionado, deram suporte à acumulação capitalista e suas contradições, as quais necessitam ser combatidas. Neste estudo, pretendemos destacar a relação entre trabalho associado e agricultura familiar, como visto antes, estabelecida desde o século XVI aos dias atuais, em estratégia de resistência que favoreceu a formação e a institucionalização do território quilombola.

Garavello, Silva & Santos (2008) destacam a agricultura familiar e suas multifuncionalidades, em territórios quilombolas, como oportunidades de promoção do desenvolvimento sustentável com práticas de Economia Solidária nesses territórios, em diversos setores econômicos: produção, comercialização e uso de matéria-prima da atividade na produção de artesanato. Observando essa atividade econômica em tais territórios, Noronha (2015) desvela a relação estabelecida entre quilombo e os consumidores que o visitam - objeto de seu estudo, a partir da categoria *Encomenda* - no campo da Economia Solidária: esta é constituída como táticas de resistência quilombola e de reafirmação identitária em contato com o "novo".

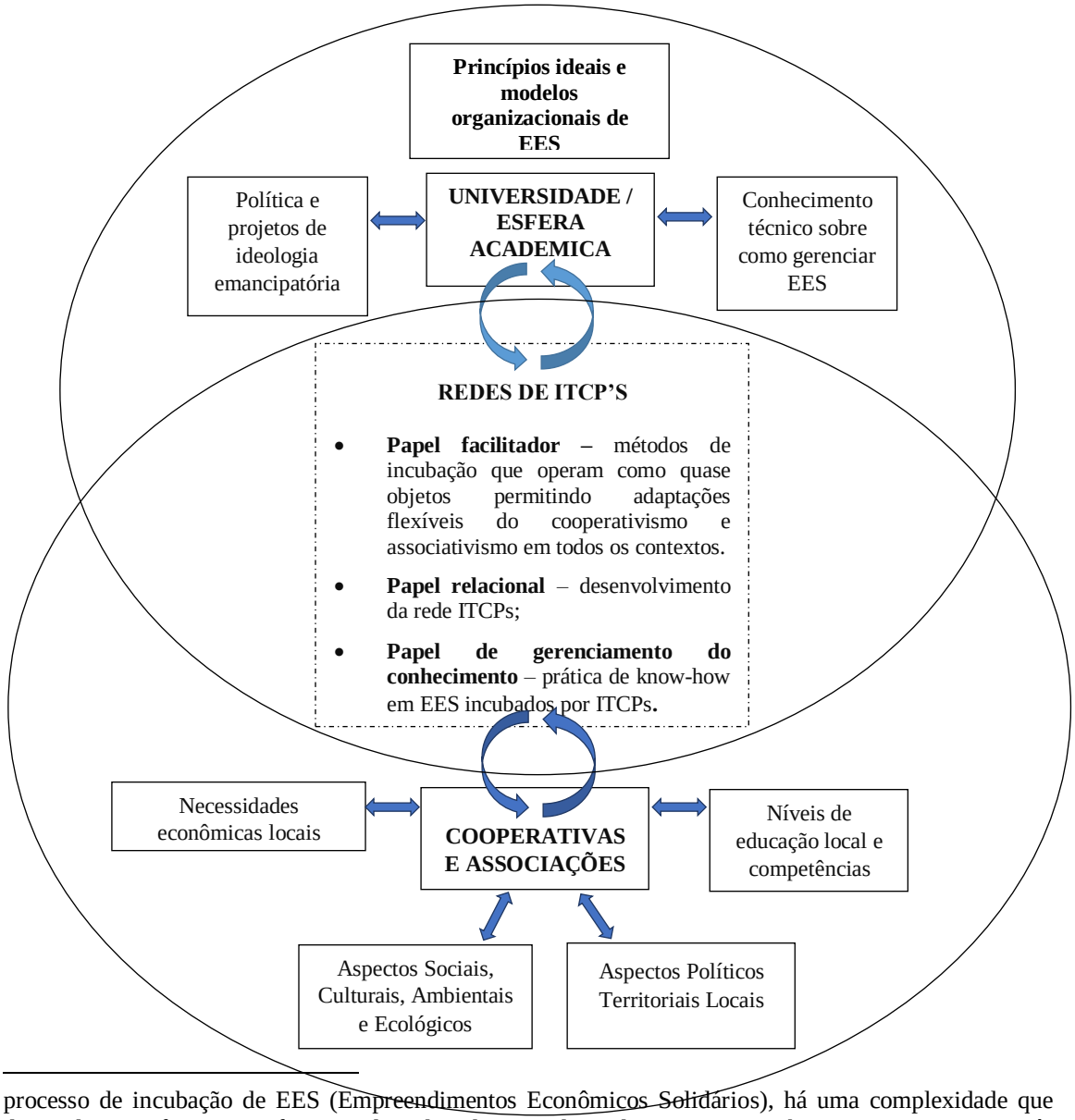
As autoras antes citadas destacam a diversidade de atores e instituições que circulam ou estão presentes nos territórios quilombolas pesquisados; a interdisciplinaridade, a transdisciplinaridade e a transversalidade que caracterizam as relações entre esses atores e a comunidade, demonstrando mutualidade de interesses do ponto de vista acadêmico, econômico, político, cultural e governamental. Portanto, a Incubação Tecnológica[20] de Empreendimentos Econômicos Solidários se apresenta como

[19]Os Empreendimentos Econômicos Solidários são projetos resilientes de transformação social ou seja, um instrumento socioeconômico que visa ao atendimento de necessidades dos seus integrantes assim como de aspirações que possuam, o que constitui o elemento determinante da forma de organização adotada, da densidade dos seus vínculos solidários e da intensidade com que tais vínculos produzem os efeitos citados (GAIGER, 2013).

[20] Na visão de França et al. (2009), a cooperativa é o expressivo exemplo Empreendimento Econômico Solidária (EES) e Culti (2009) concebe o processo de construção do conhecimento adquirido na prática da incubação em práxis envolvendo um conjunto de atividade de caráter técnico e profissional, interagindo com conhecimentos teóricos, orientados por objetos. Portanto, se configura como processo pedagógico educativo essencialmente criativo, de ação coletiva e modificador da realidade. A autora percebe que, no

instrumento técnico-científico e teórico-metodógico que poderá contribuir, no campo concreto dos processos de ensino, pesquisa, extensão e pós-graduação, para a formação e/ou qualificação profissional e tecnológica em território quilombola. Isso propiciará serviços educacionais de acordo com as exigências étnicas e culturais dessas comunidades bem como a inserção de um novo paradigma no mundo do trabalho: a emergência de espaços sócio ocupacionais para os profissionais quilombolas, em seus próprios territórios (BRASIL, 2012a, 2012b, 2018; SILVA, 2018; SILVA, SILVA & REIS, 2019).

Figura 1 - O papel dos mecanismos das interfaces de produtividade crítica



processo de incubação de EES (Empreendimentos Econômicos Solidários), há uma complexidade que demanda por esforços significativos dos educadores e educandos para atingir objetivos propostos, através de uma relação interativa e dialógica entre orientador e orientado.

Fonte: Elaborado por Silva (2018), adaptado de LECA, GOND & CRUZ (2014, p. 701).

A Figura 1 esquematiza como tais processos podem ser levados a efeito, considerando que as instituições que prestam serviços educacionais formais possuem profissionais graduados e pós-graduados assim como estruturas capazes de pensar, implantar, apoiar e sustentar programas metodológicos, através das ações de ensino, pesquisa e extensão. Tais instituições podem conduzir processos de implantação de cursos de formação em todos os seus aspectos (PPP, PPC, matrizes curriculares, entre outros); assim como a educação e formação dos quilombolas e eventuais não quilombolas que estarão envolvidos nas tarefas de assessoria administrativo-empresarial, com *expertises* necessárias à execução de operações econômico-financeiras, decorrentes de operações de compra e venda de produtos e serviços oriundos da atividade agrícola e suas multifuncionalidades – como o extrativismo, o turismo, o artesanato e a prestação de serviços ambientais, (SÁ, KANASHIRO & LEMOS, 2008; NORONHA, 2015); além de gerir os repasses de recursos oriundos de políticas públicas sociais e produtivas.

Nesse sentido devem ser observadas as condições para que a associação quilombola consiga inserir-se na organicidade sistêmica capitalista e enfrentar os desafios que surgirão, sem alterar suas características econômico-solidárias (autogestão, posse coletiva dos fatores de produção e realização de trabalho associado). Acrescentam-se os aspectos político-culturais ao contato com o "novo", ou seja, as inovações oriundas das demandas capitalistas, a presença de atores externos no território e os conhecimentos educacionais, científicos e tecnológicos acumulados pela sociedade nacional (IGNACIO & SOUZA, 2008; GARAVELLO, SILVA & SANTOS, 2008; NORONHA 2015; SILVA, 2019).

A seguir, apresentamos uma abordagem teórico-metodológica visando auxiliar pesquisadores e instituições que promovem educação, ciência e tecnologia, através da incubação tecnológica de empreendimentos econômicos solidários em territórios quilombolas. Trata-se de um conjunto metodológico, resultado da pesquisa efetuada a nível de mestrado profissional (SILVA, 2018), antes mencionada.

METODOLOGIA PARA INSERÇÃO DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA ATRAVÉS DAS ASSOCIAÇÕES COMUNITÁRIAS QUILOMBOLAS

O processo de inserção de uma associação quilombola na organicidade do sistema capitalista requer pensar uma estrutura organizacional que possibilite a passagem entre as formas de apropriação coletiva dos resultados produzidos coletivamente no território e a destinação do excedente ao atendimento da demanda consumidora do mercado capitalista. Ao mesmo tempo, nessa estrutura deve haver espaço para atuação das instituições que promoverão a incubação tecnológica do EES nos moldes descritos na seção anterior.

Nesse sentido, apresentamos o modelo de organograma para uma associação quilombola (Figura 2 adiante), visando favorecer a racionalidade/objetividade nas intervenções planejadas coletivamente para serem levadas a efeito num ambiente organizacional adequado ao processo de inserção do EES no mercado. É a proposta de estrutura para a incubação tecnológica e para a inserção de educação, ciência e tecnologia em território quilombola (BRASIL, 2012a, 2012b, 2018; SILVA, 2018; SILVA, SILVA & REIS, 2019).

O organograma citado é estruturado em cinco Unidades Estratégicas de Gestão (UEG), assim dispostas:

UEG01: Conselho Gestor - composto pelos dirigentes que compõem a Gestão da Associação Quilombola, representantes eleitos de cada comunidade;

UEG02: Câmaras Setoriais - constituem espaços coletivos de discussão das comunidades e suas populações, contemplando a participação das lideranças que não fazem parte da Gestão da Associação, porém ligadas às temáticas-objeto da câmara. Do ponto de vista teórico-metodológico da incubação, é recomendável que essas lideranças atuem na condição de facilitadores do processo de discussão (em linha-assessoria, conforme se prevê no Organograma). Para tanto, as câmaras necessitam ser auxiliadas por docentes, estudiosos e pesquisadores de cujas Ciências tenham afinidade com cada temática. Neste sentido poderão ser criadas câmaras setoriais para discutir temas como: Manejo e Gestão (Hídricos/Florestas; Solo/SAF); Atividades de Produção e

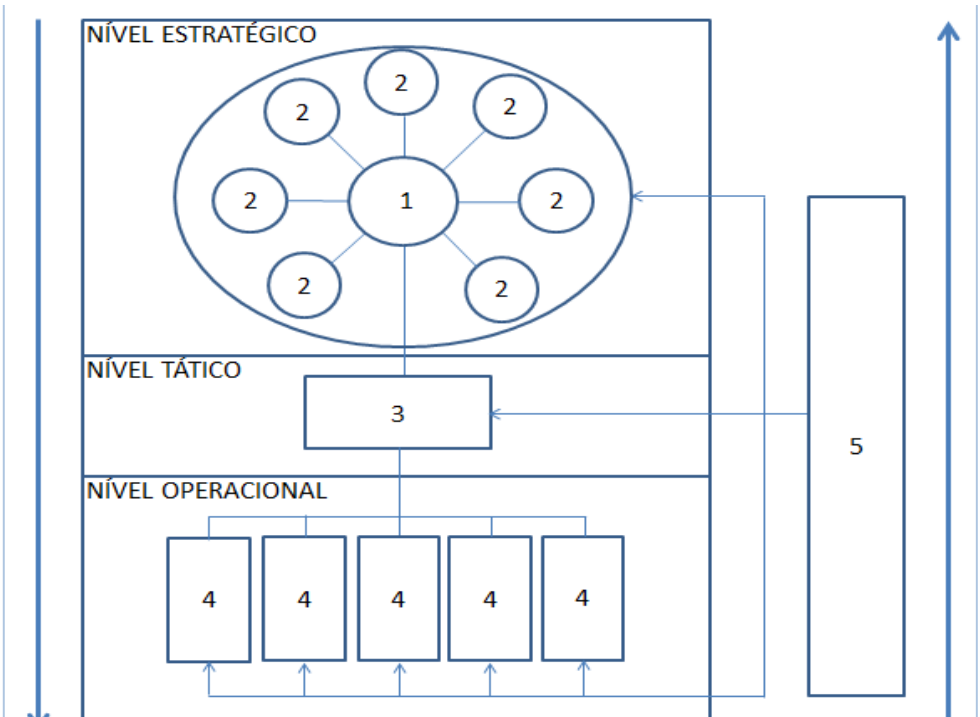
Comercialização; Saúde/Saneamento; Educação, Ciência e Tecnologias; Cultura e Lazer; Gestão Social e Políticas Públicas; Ocupação Territorial, Vigilância e Monitoramento.

UEG03: Administração Geral - tem a finalidade de executar o planejamento estratégico e administrar a estrutura que está sob sua responsabilidade; no organograma, vem logo a seguir. Do ponto de vista cultural, a fim de favorecer a autogestão social e coletiva, o Modelo de Gestão (SILVA, 2018) a ser praticado pode absorver a necessidade de mais de um Administrador Geral, se isso for o caso, uma vez que as ações estratégicas devem ser levadas a efeito a partir da execução de projetos estratégicos. Assim, cada gestor quilombola (se existir mais de um) pode atuar como um gerente de projeto.

UEG04: Estrutura organizacional - Áreas de execução de tarefas administrativas (a serem realizadas por graduados, tecnólogos, técnicos, discentes, estagiários e voluntários quilombolas) e de controle, tais como: contabilidade, patrimônio, operações econômico-financeiras, logística, estoque, distribuição, arquitetura, urbanismo, serviço social, biblioteconomia, nutrição, dentre outros. Caracteriza-se como espaço de relação com a comunidade em geral e com o sistema capitalista.

UEG05: Espaço de atuação das instituições de ensino parceiras ou responsável pelos assessoramentos técnicos, científicos e educacionais à Gestão da Associação quilombola e, consequentemente, o apoio dessas instituições à autogestão social e territorial das comunidades por suas populações, conformados no Organograma apresentado à Figura 2.

Figura2 - Organograma: parte integrante da Metodologia de Autogestão Coletiva e Social de Comunidades Quilombolas



Fonte: SILVA *et al, 2018.*

Observa-se que o assessoramento de uma instituição de educação, ciência e tecnologia, em todas as fases do processo de gestão atinente a cada UEG, constitui-se em elemento-chave para o funcionamento a contento da metodologia de gestão, diante da necessidade de assegurar, ao povo quilombola, a decisão e o controle sobre o direcionamento da aplicação dos recursos que necessariamente circularão por dentro da associação. Esse formato deverá assegurar que as dificuldades vivenciadas bem como as reivindicações apresentadas pelo quadro social que se vinculem aos objetivos institucionais e correspondam à importância e à necessidade de capacitação e qualificação desses atores. Desta maneira, as comunidades quilombolas são desafiadas à instituir processos participativos de elaboração e execução dos projetos, portanto, ensejando a capitalização social de *expertises* a serem adquiridas, por exemplo, ao longo da execução das operações de recebimento e venda de produtos de seus associados; elaboração e execução de projetos estratégicos envolvendo políticas sociais e produtivas; gestão de recursos naturais e financeiros; programas de compensação socioambiental de impactos que atingem seus territórios; processos administrativos, onde esses atores sociais exercerão papel de protagonistas, qualificando-se à medida que as ações são colocadas em movimento no âmbito da associação quilombola. Assim, em contextos organizacionais, essas ações transformam-se em oportunidades de aprendizagem organizacional (KAPLAN& NORTON, 1997; SENGE, 2013).

Para se transformarem em oportunidade de aprendizagem organizacional em uma perspectiva quilombola, essas ações devem incorporar, em sua elaboração, os processos cosmográficos, o sentimento de pertença e a relação entre os seres humanos e a natureza, presentes no trabalho de transformação do potencial natural e a solidariedade orgânica territorial quilombola (LITTLE, 2002; HAERBAEST, 2004; ESCOBAR, 2005; OLIVEIRA et al.,2011); devem proporcionar uma visão holística de todo o processo que conforma a reprodução da existência humana no quilombo, a ponto de serem incorporadas

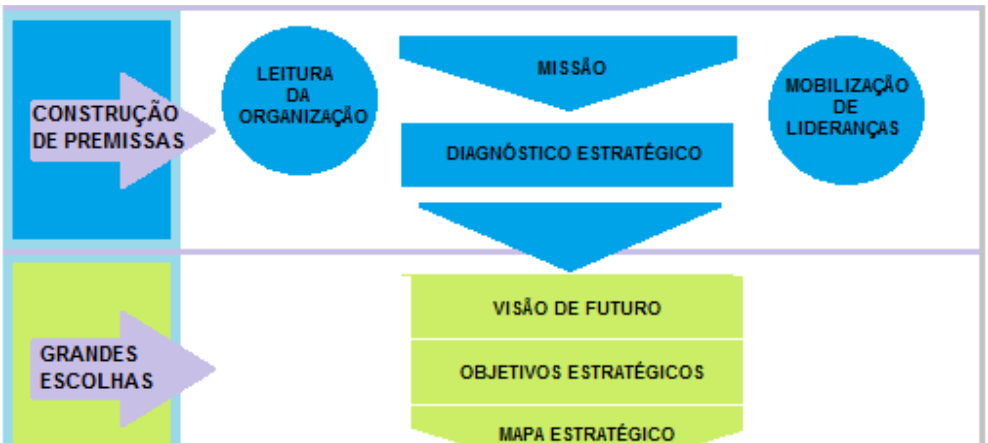
aos processos educacionais, científicos, tecnológicos através de metodologias que contribuam para a sua reprodução e refinamentos das metodologias e dos resultados financeiros e não financeiros alcançados, além da apropriação coletiva de resultados produzidos também coletivamente (GAIGER, 2012; 2015; KAPLAN & NORTON, 1997; SENGE, 2013).

Nesse sentido, o organograma apresentado à Figura 2 possibilita a construção de ferramentas de apoio à gestão estratégica organizacional das associações quilombolas, de acordo com as realidades que lhes são peculiares nos moldes apresentados à Figura 3 à frente.

Essas Seriam as bases fundamentais para a elaboração de Planejamento Estratégico Participativo (ZIMMERMAN, 2014; SILVA, 2018) a fim de que os empreendimentos coletivos e autogestionários possam inserir-se no sistema capitalista de forma a manter sua característica coletiva, autogestionária e autônoma, uma vez que, por sua natureza orgânica, o modo de produção capitalista buscar cooptar toda e qualquer estrutura socioeconômica que emerge de seu bojo. Desta forma é possível, a nível de planejamento, incorporar saberes tradicionais das populações aos processos organizacionais, educativos e culturais das respectivas associações.

A organização das temáticas do fluxograma apresentado a seguir potencializa a formação técnico-científica diferenciada para o discente quilombola; possibilita sistematização do processo ensino-pesquisa-extensão, formando profissionais capazes de atuar, intervir e contribuir para soluções de caracteres interdisciplinares e transdisciplinares e em abordagens transversais, em harmonia com as características do bioma no qual o território encontra-se inserido; integra, em abordagens interdisciplinares, transversais e transdisciplinares complexidades de ciências como a Agroecologia por exemplo, que recebe e oferece subsídios a outras ciências (CAPORAL, COSTABEBER & PAULUS, 2006).

Figura 3 - Fluxograma: Planejamento Estratégico com base no Método Balanced Scorecard



Fonte: Elaborado por SILVA (2018), adaptado de ZIMMERMAN (2014).

O Quadro 1 a seguir sintetiza roteiros de coleta de dados, estrutura e categorização dos extraídos do planejamento estratégico organizacional, tendo como referência o fluxograma apresentado.

Quadro 1 - Metodologia para Autogestão Coletiva e Social de Comunidades Quilombolas (MACS)

FERRAMENTA	SUJEITOS DA PESQUISA	OBJETIVOS
Diagnóstico Institucional (Oliveira, 2011)	Dirigentes das Associações	Levantamento para identificar o que está errado, inadequado ou insuficiente em seus mais variados âmbitos, a partir dos incômodos reais que os atores organizacionais percebem na realidade da vida de suas respectivas instituições.
Diagnóstico Socioeconômico (Faleiros, 1978)	Famílias de agricultores quilombolas	Levantamento de necessidades e problemas de famílias de agricultores quilombolas bem como as possibilidades de solução, visando-se ao equilíbrio entre necessidades e possibilidades da população. Referem-se a aspectos multidimensionais: econômicos, sociais, políticos, ambientais, culturais e ecológicos. Faleiros, 1978).
Caracterização da Atividade Rural (Wagner, Giasson & Miguel, 2010)		Descrição da estrutura, funcionamento, produção; identificar como se organizam os membros da família e suas atribuições dentro da atividade produtiva familiar (APF); descrição sobre do uso da terra, identificação de culturas e criações existentes, o volume de produção, custo, acidentes, expectativas futuras.
Caracterização Sócio Histórica da Comunidade e Descrição da Infraestrutura Disponível (Freitas, 2002; Silva, 2018)	Lideranças comunitárias e pessoas maiores de 60 anos	Captura de elementos quali-quantitativos, através de levantamento, observação direta e aplicação de entrevistas semiestruturadas com transcrição, relacionados à estrutura e equipamentos públicos e privados disponíveis; Desafios e oportunidades enfrentados pelas instituições presentes nos territórios e a qualidade dos serviços prestados, efetuando-se comparações com a percepção dos agricultores familiares levantadas pelo Diagnóstico Socioeconômico; Caracterização sociohistórica relacionada ao surgimento do território, aspectos (econômicos, sociais, políticos, culturais,

		ambientais, ecológico, espirituais) relevantes e que se perderam com o tempo. A caraterização será complementada por pesquisa bibliográfica e relatos que descrevem sociohistoricamente o território desde a sua formação;
Mapa Estratégico (Zimmermann, 2014)	Família de agricultores; Gestão da Associação; Lideranças das respectivas comunidades	Trata-se de ferramenta construída e adaptada do método Balanced Scorecard, para aplicação em empreendimentos vinculados à agricultura familiar dos povos e comunidades tradicionais. Trata-se de roteiro metodológico para alinhamento dos Objetivos Estratégico, Plano Estratégico e projetos conforme objetivos estratégicos definidos em planejamento. A representação esquemática ao Quadro 2 adiante esclarece melhor o Método Balanced Scorecard.
Plano Estratégico (Zimmerman, 2014)		O Plano Estratégico se constitui em roteiro para elaboração de projetos estratégicos, alinhados a Missão, Visão e Valores Organizacionais nas respectivas dimensões da agricultura familiar de onde serão destacadas as categorias/variáveis as quais serão as referências para definição e posterior cálculo dos indicadores de sustentabilidade. Os projetos estratégicos poderão ser construídos com o apoio de um Sistema de Informações Gerencias (SIG) e um Banco de Dados Relacional (SILVA, 2018).
Manual de Aplicação do Planejamento Estratégico (Silva, 2018)		Manual de aplicação da Metodologia de Planejamento Estratégico, participativo, com base no Método Balanced Scorecard. Trata-se de ferramenta que favorece a disseminação das práticas de Gestão Estratégica Organizacional em EES vinculados à agricultora familiar e de aproximação da Gestão dessas organizações às incubadoras tecnológicas universitárias.
Modelo de Gestão Estratégica (Oliveira, 2002; Silva, 2018)	Comunidades, lideranças, Gestão da Associação Comunitária.	Modelo de Gestão com base no método Balanced Scorecard; integra a Gestão da associação à agricultura praticada no território, na perspectiva das organizações que aprendem (Senge, 2013) e a produção da novidade (Oliveira et al., 2011). Está contido na descrição da Proposta de Organograma para Associações Quilombolas;
Sistema de Informação Gerencial (Silva, 2018)		Um software SIGQUILOMBO (SIGQ), gerenciador de banco de dados, modelado de forma que possibilite o armazenamento e recuperação de dados, informações e outros elementos capturados pelos métodos e instrumentos de coleta de dados mencionados neste quadro. No SIGQ, a unidade produtiva familiar, as comunidades e a Associação Quilombola são concebidas como unidades organizacionais que se complementam, formando um só *corpus administrativo.*

Fonte: SILVA (2018).

Assim, em perspectiva sistêmica, pode-se observar que os instrumentos descritos no Quadro 1 anterior realiza a concatenação sistêmica dos aspectos multidimensionais: econômicos, sociais, culturais, políticos, ambientais e ecológicos, que estão presentes nas estratégias de reprodução da existência do sujeito quilombola, além de incorporar nessa sistematização a presença e a ação de agentes externos ao território; viabiliza respostas metodológicas que possam contribuir para a eliminação das barreiras de conhecimento para acesso de políticas públicas sociais e produtivas que convergem para o interior da associação quilombola através das diversas demandas de suas populações. Uma hipótese para ilustrar isso seria a inclusão, em um projeto socioeconômico, de ações voltadas para

a recuperação e conservação dos mananciais e nascentes dos igarapés que desembocam nos territórios; extração e manejo de matérias-primas e a transformação através da agroindústria ou o fornecimento de insumos ao mercado consumidor e empresas, a médio e longo prazo, o que poderia contribuir para revitalizar setores da economia territorial local e de seu entorno.

De um modo geral, evidencia a importância da organização da associação quilombola em comunidades rurais; da qualificação profissional dos atores diante do desafio de alcançar a sustentabilidade dos empreendimentos socioeconômicos; da preservação de sua cultura; da melhoria da qualidade de saúde e níveis de renda; da defesa de seu território e da inserção qualificada desses atores nos espaços mercadológicos de seu entorno e de discussões políticas que tenham relação com o desenvolvimento territorial quilombola e de seu entorno.

A perspectiva sistêmica antes mencionada é apresentada de forma esquematizada no Quadro 2 a seguir, sendo utilizada após a coleta, tratamento de dados, análise dos dados e informações coletados, condensando metodologicamente as fases do Planejamento Estratégico Organizacional antes mencionado (Construção de Premissas; Grandes Escolhas e Plano Estratégico), agora em seus níveis estratégicos, táticos e operacionais e classificados (ambiente interno/forças e fraquezas; ambiente externo/oportunidades e ameaças) e em suas perspectivas financeiras e não financeiras[21].

Quadro 2 – Roteiros de elaboração dos Planos Estratégicos e Mapa Estratégico

NÍVEIS	**MAPA ESTRAÉGICO**	**ÊNFASE DIMENSIONAL[22]**	**OBJETIVOS** (Pontos fortes e Fracos; desafios e possibilidades apresentados aos Agricultores e a associação)	**PLANEJAMENTO E PROJETOS ESTRATÉGICOS ENVOLVENDO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO.**
ESTRATÉGICO	Perspectiva da Sociedade Local, Regional e Nacional.	MULTIDIMEN-SIONAL	- Ofertar produtos e serviços de qualidade para a comunidade local, regional e nacional;	Verificação se há repercussão positiva oriunda da execução dos planos estratégicos,

[21] O Método Balanced Scorecard desenvolvido por Kaplan & Norton (1997) possibilita o tratamento sistematizado de dados e informações financeiras e não financeiras que contribuam de forma determinante para o bom desempenho e o atingimento da Missão Institucional das organizações, na mesma direção concebida por Peter Senge (2013) e o seu entendimento sobre "organizações que aprendem".

[22] Vale ressaltar que, embora apresentadas no esquema de forma separada, as dimensões ao longo do processo de reprodução das vidas dos sujeitos quilombolas conservam-se intrinsecamente relacionadas entre si, superpondo-se umas às outras, conforme o momento vivenciado por aqueles atores sociais.

		(Capitalizações Socioeconômicas)	- Restauração dos equipamentos públicos locais; - Disseminar a Prática da Gestão Estratégica na Associação - Estruturar a associação para atender às necessidades administrativas e de Gestão atuais; - Estimular o surgimento de um ambiente rural produtivo e diversificado (melhorar infraestrutura, ofertar de produtos e prestação de serviços para consumo local e para o entorno do território).	contribuindo para a mudança das situações indesejadas, apresentadas pela Caracterização da Infraestrutura Disponível na comunidade.
	Perspectiva do Cliente e Associado	ECONÔMICA/ FINANCEIRA (Resultados)	- Buscar por melhores preços/mercados; - Conhecer as demandas do mercado/clientes; - Acompanhar os níveis de satisfação dos clientes	Projetos para incremento na produção e comercialização de produtos e serviços; melhores preços; prospecção de mercados.
TÁTICO	Perspectiva do Associado	POLÍTICA E SOCIAL (Vulnerabilidades)	- Buscar a obtenção de resultados econômico-financeiros através de parcerias e de laços familiares e de parentesco existentes com as comunidades do entorno territorial; - Acessar políticas sociais; - Promover ações monitoradas, visando melhorar a qualidade de vida das famílias.	Projetos para a mudança da situação apresentada pelo Diagnóstico Socioeconômico.

OPERACIONAL	Perspectiva de Aprendizado e Crescimento; Processos Internos.	AMBIENTAL, CULTURAL E ECOLOGICA. (Terra, trabalho agrícola, trabalho associado, trabalho organizacional, trabalho profissional; produção familiar, produção associada, produtividade organizacional, produtividade profissional)	- Expandir as capacidades e potencialidades, através da inserção de educação, ciência e tecnologia; - Compartilhar expertises e experiências de sucesso entre os agricultores familiares, profissionais e demais agentes presentes no território; - Disseminar e praticar os princípios e valores organizacionais.	Projetos para a mudança da situação apresentada pelo Diagnóstico Institucional e Caracterização da atividade rural

Fonte: Silva (2018)

Essa abordagem metodológica permite a formação de parcerias entre a associação quilombola e as instituições públicas e privadas, inclusive as que compõem a sociedade civil ampliada, atuantes nas mais diversas atividades ou finalidades (ensino, pesquisa, extensão, socioeconomia, empreendedorismo, meio ambiente, assistência social, jurídica, dentre outras), através da institucionalização de Planejamento Estratégico participativo e a adoção de um Modelo de Gestão com base no método Balanced Scorecard (KAPLAN & NORTON, 1997).

No Quadro 2 anterior observa-se ainda que cada ação em uma instância estratégica deverá contribuir com resultados positivos para as ações da instancia estratégica seguinte e vice-versa. Isso permite "balancear" a repercussão dos resultados de cada ação dos Planos Estratégicos; concatenar as estratégias que são deliberadas no topo do Organograma, repercutem na forma gerencial até a base, as quais, colocadas em movimento na base operacional da associação quilombola retornam gerencialmente até o seu topo, em ambiente estratégico e mais além, em contato com a sociedade de seu entorno até atingir a Missão Institucional da Associação Quilombola, definida pelos próprios atores coletivos e autogestionários. Vale destacar a observação de Silva (2018), que do ponto de vista teórico-metodológico e empírico, as famílias de agricultores, as comunidades em geral e a associação quilombola são consideradas enquanto um único *corpus* administrativo.

CONSIDERAÇÕES

Desde o início do escravismo no Brasil no século XVI aos dias atuais as populações negras travam lutas por emancipação, apoderamento e autonomia, a exemplo dos quilombolas, no campo dos direitos constitucionais reconhecidos, das lutas dos movimentos sociais, jurídico-institucional e suas aplicações práticas através do efetivo acesso às políticas públicas sociais e produtivas votadas para a população quilombola. Durante esse período, primeiramente foi possível notar que os processos de invisibilidade aos quais os territórios quilombolas se auto sujeitaram para se afastarem dos perigos do escravismo institucionalizado serviram de base para serem relegados ao esquecimento pelas classes governantes na sociedade pós-escravista.

Além disso, nada obstante o reconhecimento formal dos direitos desses povos a partir da promulgação da Constituição de 1988, o Estado tem-se mostrado ineficaz e cada vez mais se tem afastado da obrigação constitucional quanto à Gestão Pública nesses territórios. Isso tem exigido cada vez mais o protagonismo e a qualificação dos próprios sujeitos a buscar seus direitos, pelo surgimento de configurações políticas hegemônicas, a serem confrontadas e respondidas com proposições políticas contra hegemônicas para lidar com aquelas. Neste sentido, o presente trabalho apresentou elementos na perspectiva de contribuir para o desenvolvimento territorial rural em seus aspectos socioeconômicos inter-transdisciplinares, com propostas de Políticas Públicas Territoriais que envolvam o campo do ensino, pesquisa e extensão universitária, com possibilidade de parcerias voltadas para a emergência de um ambiente territorial quilombola produtivo e diversificado a partir do uso do potencial natural presente nos territórios e dos atores externos, interessados no desenvolvimento territorial quilombola. Ressaltamos ainda a importância da busca pela promoção da autonomia, emancipação e apoderamento social e econômico dos territórios quilombolas, que se constituem em legados vivos etnicoculturais e de referência identitária à afrodescendência.

Vale aduzir ainda que as conquistas alcançadas pela Constituição de 1988 necessitam de consolidação no campo concreto, por exemplo: onde se posicionam/posicionarão, no mundo do trabalho, os profissionais quilombolas que tiveram/tiverem acesso ao ensino superior? Sobre isso, este trabalho procurou apresentar elementos que certamente poderão auxiliar as ações de resposta.

Desta forma, são postos elementos de apoio para uma possível discussão sobre a retomada das diretrizes anteriormente pactuadas entre governo e sociedade, no cumprimento dos objetivos consignados no arcabouço jurídico, expresso no conjunto de Leis e Decretos que institucionalizam as políticas e programas voltados para as populações quilombolas, com o envolvimento e o respaldo das instituições que promovem a educação, ciencia e tecnologia, capazes de contribuir, por sua vez, de forma determinante para fortalecimento e protagonismos dos próprios atores beneficiários quilombolas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Alfredo Wagner Berno de. Quilombos e novas etnias. Manaus: *UEA Edições*, 2011.

ARRUTI, José Maurício. Políticas Públicas para quilombos: terra, saúde e educação. In: PAULA, Marilene de e HERINGER, Rosana. Caminhos convergentes: estado e sociedade na superação das desigualdades raciais no Brasil. Rio de Janeiro, RJ, 2009.

BARTOLOMÉ, Miguel Alberto. As etnogêneses: velhos atores e novos papéis no cenário cultural e político. vol.12, n. 1, 2006, p. 39-68.

BONNAL, Philippe; CAZELA, Ademir Antonio; DELGADO, Nelson Giordano. Contribuições ao Estudo do Desenvolvimento Territorial Rural: reflexões metodológicas a partir do caso brasileiro. *Revista Bibliográfica de Geografia Y Ciências Sociales*, v. XVII, n. 1002, 2012.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 191-A, p. 1, 5 out. 1988. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/constituicao1988> . Acesso em: 03/04/2021.

BRASIL. Decreto n. 4.887, de 20 de novembro de 2003. Regulamenta o procedimento para identificação, reconhecimento, delimitação, demarcação e titulação das terras ocupadas por remanescentes das comunidades dos quilombos de que trata o art. 68 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 21 novembro 2003. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/d4887.htm> . Acesso em: 02/04/2021.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. Secretaria do Desenvolvimento Territorial. Referências para a gestão social de territórios rurais. Brasília: SDT/MDA. (*Documentos Institucionais 3)*. Brasília, DF, março 2005. Disponível em: <http://sge.mda.gov.br/bibli/documentos/tree/doc_212-28-11-2012-11-25-585155.pdf> Acesso em: 19/08/2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CEB Nº: 16/2012. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Escolar Quilombola. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 20 nov. 2012a. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=11091-pceb016-12&category_slug=junho-2012-pdf&Itemid=30192> . Acesso: 29/03/2021.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Resolução nº 8, de 20 de novembro de 2012. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 21 nov. 2012b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=11963-rceb008-12-pdf&category_slug=novembro-2012-pdf&Itemid=30192> . Acesso em: 29/03/2021.

BRASIL. Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. Programa Brasil Quilombola (PBQ): *Relatório de Gestão 2012*. Brasília, DF, abril 2013a. Disponível em: <https://www.defensoria.sp.def.br/dpesp/repositorio/39/relatorio-pbq-2012.pdf> Acesso em: 02/04/2021.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego Secretaria Nacional de Economia Solidária. Acontece SENAES. Boletim Informativo - Divulgação dos dados do SIES 2013. *Ed. Especial*: Brasília, DF, 2013b. Disponível em: <http://sies.ecosol.org.br/images/resultado/sies-divulgacao-de-dados-preliminares-2013.pdf> Acesso em: 17/09/2015.

BRASIL. Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. Programa Brasil Quilombola (PBQ): *Guia de Políticas Públicas para Comunidades Quilombolas*, Brasília, DF, 2013c. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/centrais-de-conteudo/igualdade-racial/guia-de-politicas-publicas-para-comunidades-quilombolas/@@download/file/guia-de-politicas-publicas-para-comunidades.pdf.> Acesso em: 02/04/2021.

BRASIL. Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. Programa Brasil Quilombola (PBQ): *Diagnostico de Ações Realizadas 2012*, Brasília, DF, 04 set. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/centrais-de-conteudo/igualdade-racial/diagnostico-de-acoes-realizadas-programa-brasil-quilombola/@@download/file/diagnostico-de-acoes-realizadas-programa-brasil.pdf> . Acesso em: 03/09/2016.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego Secretaria Nacional de Economia Solidária: *Atlas Digital da Economia Solidária.* 2021. Página inicial. Disponível em: <http://sies.ecosol.org.br/atlas> Acesso em: 02/04/2021.

CANÇADO, Ailton Cardoso. Fundamentos Teóricos da Gestão Social. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2011.

CAPORAL, Francisco Roberto; COSTABEBER, José Antônio; PAULUS, Gervásio. Agroecologia como matriz disciplinar para um novo paradigma de desenvolvimento rural. Disponível em: <https://legacy.agroecologiaemrede.org.br/acervo/arquivos/P399_2005-11-10_133719_016.pdf.> Acesso em: 02/09/2018.

COSTA, G. S. A alta modernidade e a revolução socioambiental: Indivíduo e coletividade na reprodução sociometabólica do desenvolvimento e da sustentabilidade na Amazônia. Universidade Federal do Pará/NAEA, Tese de Doutorado (Desenvolvimento), Universidade Federal do Pará, Belém, PA, 2009.

CULTI, Maria Nezilda. Conhecimento e práxis: processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários como Processo Educativo. *Revista Outra Economia*, Volume 3, Número 5, 2009.

ESCOBAR, Arturo. O lugar da Natureza e a Natureza do Lugar: Globalização ou Pós-Desenvolvimento? In: LANDER, Edgar. A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais: Perspectivas latino-americanas. Buenos Aires, Argentina, CLACSO, *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales*, 2005.

FALEIROS, V. P. Metodologia do Diagnóstico Social. Brasília, DF: Coordenada: 1978.

FAVARETTO, Arilson. A abordagem territorial do desenvolvimento rural – mudança institucional ou "inovação por adição"? *Estudos Avançados*. v.24, nº 68, São Paulo, 2010.

FIABANI, A. Mato, Palhoça e Pilão: O quilombo, da escravidão às comunidades remanescentes. São Paulo, SP: Ed. *Expressão Popula*r 1ª Edição: 2004.

FRANÇA et al. Guia de Economia Solidária – ou porque não organizar cooperativas para populações carentes. Niterói, RJ: EdUFF, 2008.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. A problemática da economia solidária: um novo modo de gestão pública? *Cadernos Ebrape*, V. II, nº 1, Março de 2004.

FREITAS, Maria Tereza de Assunção. A abordagem sócio-histórica como orientadora da pesquisa qualitativa. *Cadernos de Pesquisa*, nº 116, São Paulo, SP, 2002.

GAIGER, Luiz Inácio. Por um olhar inverso-prismas e questões de pesquisa sobre a economia solidária. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/se/v27n2/a06v27n2.pdf> Acesso em: 14/09/2016.

_____. O Mapeamento Nacional e o conhecimento da Economia Solidária. Disponível em <http://sies.ecosol.org.br/images/resultado/abetgaiger.pdf> Acesso em: 30/09/2015.

_____ . A economia solidária e a revitalização do paradigma cooperativo. *REVISTA BRASILEIRA DE CIÊNCIAS SOCIAIS* - VOL. 28 N° 82, junho, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v28n82/v28n82a13.pdf> Acesso em: 02/04/2021.

GARAVELLO, Maria Elisa de Paulo Eduardo; SILVA, Marcia Regina da; SANTOS, Katia Maria Pacheco dos. Artesanía com fibras de banano em la perspectiva de la Multifuncionalidade em comunidades quilombolas. *INCI* [online]. 2008, vol.33, n.1, pp. 34-40.

HAERBAEST, Rogério. Dos múltiplos territórios à multiterritorialidade. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/petgea/Artigo/rh.pdf.> Acesso em: 07/10/2019.

IGNÁCIO Olímpia Maria de Carvalho; SOUZA, Eliane Moreira de Sá. Gestão Estratégica aplicada ao Cooperativismo Solidário: Uma alternativa de fortalecimento para os agricultores familiares. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 4, n. 4, 2008.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: *Elsevier*: 1997.

LECA Bernard; GOND Jean-Pascal; CRUZ, Luciano Barin. Building 'Critical Performativity Engines' for deprived communities: The construction of popular cooperative incubators in Brazil. Disponível em: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1350508414534647> Acesso em: 25/02/2017.

LECHAT Noelle Maria Paule. As Raízes Históricas da Economia Solidária e seu aparecimento no Brasil. Disponível em: <https://base.socioeco.org/docs/raizes_histor.pdf> Acesso em: 04/04/2021.

LEITE, Ilka Boaventura. Os Quilombos No Brasil: questões conceituais e normativas. *Etnográfica*, Vol. IV (2), 2000, pp. 333-354.

_____. O projeto político quilombola: desafios, conquistas e impasses atuais. *Estudos Feministas*, 16(3): 424, 2008.

LITTLE, Paul Elliott. Territórios sociais e Povos Tradicionais no Brasil: por uma Antropologia da Territorialidade. *Anuário Antropológico/2002-2003*, Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2004: 251-290.

LUGON, Clovis. A República Guarani. 1ª Ed. *Editora Expressão Popular*: São Paulo: 2010.

NORONHA, Raquel Gomes. Era uma vez no quilombo: narrativas sobre turismo, autenticidade e tradição entre artesãs de Alcântara (MA). *Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares*, Rio de Janeiro, v.12, n.1, p. 43-60, 2015.

OLIVEIRA et al. A produção de novidades: como agricultores fazem para fazer diferente? Os atores do DR-05, 2011, p. 91-114.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas. 17ª Ed. São Paulo: *Editora Atlas S.A.* 2002.

OLIVEIRA, Mariangela de Paiva. O Diagnóstico Institucional Participativo. Instituto Fonte. 2011. Disponível em: <http://institutofonte.org.br/sites/default/files/Oliveira%20MP_Diagnostico%20institucional%20participativo_artigo.pdf> Acesso em: 16/12/2016.

RÊGO, Lilane Sampaio; CASTRO, Marina Siqueira de. Inclusão Produtiva e etnodesenvolvimento para as comunidades quilombolas. In: PINTO, Alexandro Rodrigues; BORGES, Pinto Júlio César; NOVO, Marina Pereira; PIRES, Pedro Stoeckli. Quilombos do Brasil: Segurança Alimentar e Nutricional em Territórios Titulados. *Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome*: Brasília, DF, n. 20, 2014.

ROCHA, Maria Elizabeth Guimarães Teixeira. O Decreto 4.887/2003 e a regulamentação das terras dos remanescentes das comunidades dos quilombos. In: LEITE, Ilka Boaventura; CARDOSO, Luís Fernando Cardoso e; MOMBELLI Raquel. Territórios Quilombolas: Reconhecimento e Titulação de Terras. *Boletim Informativo do NUER*. Florianópolis: NUER/UFSC, 2005. Disponível em: <http://nuer.ufsc.br/files/2014/04/w-wsptjzrurz_boletim_nuer__2.pdf> Acesso em: 01/07/2016.

RODRIGUES, Joyce Maria. Políticas públicas de desenvolvimento territorial quilombola. *Cadernos Ceru* v. 25, n. 2, 04, 29 de maio de 2015.

SÁ, Tatiana Deane de Abreu; KANASHITO Milton; LEMOS Walkymário de Paulo Lemos. Interdisciplinaridade e transdisciplinaridade na pesquisa agrícola amazônica: um desafio para atingir a sustentabilidade. *Agroecossistemas*, v. 6, n. 1, p. 110-124, 2014.

SALLES, V. 1971. O negro no Pará. Sob o regime da escravidão. 1ª edição. Belém: Universidade Federal do Pará: 1971.

SARDINHA et al. Análise das condições de vida, segurança alimentar e nutricional e acesso a programas sociais em comunidades quilombolas tituladas. In: PINTO, Alexandro Rodrigues; BORGES, Pinto Júlio César; NOVO, Marina Pereira; PIRES, Pedro Stoeckli. Quilombos do Brasil: Segurança Alimentar e Nutricional em Territórios Titulados. *Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome:* Brasília, DF, n. 20, 2014.

SENGE P. M. A quinta disciplina: a arte e a prática da organização que aprende. Tradução: Gabriel Zide Neto. Rio de Janeiro – RJ: *BestSeller*: 2013.

SILVA, L. S. R. Gestão Social e Economia Solidária em Território Quilombola: uma abordagem metodológica para autogestão. Tese (Mestrado Interdisciplinar), Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Pará, Castanhal, PA, 2018.

SILVA, Petronilha Beatriz Gonçalves e. Raça negra e educação 30 anos depois: memórias e legados. *Revista da ABPN • v. 11, Ed. Especial - Caderno Temático: Raça Negra e Educação 30 anos depois: e agora, do que mais precisamos falar?* P. 12-31, v. 11, abril de 2019.

SILVA, Lauro Sérgio Rodrigues da; SILVA Juliana Souza da; REIS, Adebaro Alves dos. A importância dos estudos científicos sobre Economia Solidária em territórios e comunidades quilombolas na Amazônia paraense. *Revista Emancipação*, V. 19, No 2, 2019.

SINGER, P. Políticas Públicas da Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego. 2009. Disponível em: <http://www.en.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/mercadodetrabalho/06_ES1Paul.pdf> Acesso em: 01/07/2016.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. STF garante posse de terras às comunidades quilombolas. Brasília, 08 fev. 2018. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/cms/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=369187> Acesso em: 02/04/2021.

TRECCANI, Girolamo Domenico. Terras de quilombo: caminhos e entraves do processo de titulação. Disponível em: <http://www.direito.mppr.mp.br/arquivos/File/Girolamo.pdf> Acesso em: 19/02/2016.

VERDUM, Roberto. Terras e Territórios Quilombolas. 2016. Disponível em: <http://www.inesc.org.br/biblioteca/textos/terras-e-territorios-quilombolas-no-ppa-2012-2015> Acesso em: 18/09/2016.

WAGNER, Saionara Araújo; GIASSON, Elvio; MIGUEL, Lovois de Andrade. Operacionalização do diagnóstico agrossocioeconômico da unidade de produção agrícola. In: Wagner et al. Gestão e Planejamento de Unidades Agrícolas. EAD Série Educação a Distância, *Editora UFRGS*, 2010.

ZIMMERMAN, Fábio. Gestão Estratégica com o uso do BSC. Apostila. Fundação Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), Brasília, DF, 2014.

Recebido em: 05/04/2021

Aprovado em: 15/10/2021