



# PROPOSIÇÃO DE POLÍTICAS PARA A PROMOÇÃO DE SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

## Pequenos Empreendimentos Alternativos na Amazônia

**Bertha K. Becker**

**Philippe Léna**

**Setembro, 2002**

**Coordenação do Projeto:**

**Helena M. M. Lastres, José Eduardo Cassiolato,  
Marina Szapiro, Sarita Albagli, Liz-Rejane Legey  
Cristina Lemos e Maria Lúcia Maciel**

**Apoio Financeiro**



Universidade Federal do Rio de Janeiro

**Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais**

**[www.ie.ufrj.br/redesist](http://www.ie.ufrj.br/redesist)**

## **Pequenos Empreendimentos Alternativos Na Amazônia**

**Bertha K. Becker<sup>1</sup>**  
**Philippe Léna**

As políticas visando o desenvolvimento sustentável da Amazônia estão provocando o surgimento de múltiplos pequenos empreendimentos, ligados às características dos recursos naturais e dos traços culturais locais. Essas políticas apoiam-se em linhas de crédito específicas, descentralizadas, e redes de apoio internacionais que beneficiam associações locais e pequenos projetos, no intuito de difundir uma nova dinâmica econômica no tecido social, beneficiar as populações regionais e promover a melhoria de sua qualidade de vida. Esse processo tomou impulso a partir de 1991 com a implantação do Programa Piloto para Proteção das Florestas Tropicais Brasileiras (PPG7), parceria entre o G7, a União Européia e o Governo Brasileiro, particularmente através do sub-programa Projetos Demonstrativos tipo A (PD/A), destinado a apoiar pequenas comunidades.

Tais empreendimentos diferem em função do tipo de sustentabilidade em questão: sustentabilidade dos ecossistemas naturais ou agrosistemas sustentáveis. Sustentabilidade perseguida por grupos sociais e culturais diversos. Na parte ocidental da Amazônia, onde são ainda extensas as florestas habitadas por grupos indígenas, seringueiros e ribeirinhos, o desafio do desenvolvimento sustentável é de conseguir obter benefícios econômicos através da gestão dos ecossistemas naturais, transferindo para as gerações futuras um capital natural pouco alterado. As atividades compatíveis com essa premissa são: o manejo florestal de baixo impacto, o extrativismo sustentável, o beneficiamento dos produtos da floresta, o ecoturismo. Na Amazônia oriental e do sul chamada “arco do fogo”, mas que, na verdade, corresponde à área que já foi ocupada e povoada por imigrantes recentes, onde a maior parte da floresta já foi removida e substituída por pastagens (cerca de 90% das áreas desmatadas) e agricultura, o desafio dos pequenos produtores que a habitam, é reverter o processo de degradação para obter uma agricultura sustentável, reforçando a agricultura familiar, promovendo sua diversificação pela adoção de sistemas agroflorestais (SAFs), a gestão dos recursos florestais remanescentes, a limitação da expansão da pecuária bovina, a intensificação das práticas em certos casos. A produção e beneficiamento de frutas regionais (polpa, iogurte, geléia...) e do palmito, a produção de mel, a comercialização de leite e derivados, ressaltam entre as atividades incentivadas.

Um novo fator de dinamismo tende a se sobrepor a esta divisão cultural/natural: o crescimento de núcleos urbanos, mercado local que começa a organizar a produção em seu entorno. A multiplicação das pequenas concentrações urbanas e o crescimento das médias é responsável pela difusão de novas relações entre áreas rurais e urbanas, contribuindo para criar um tecido sócio-econômico favorável ao surgimento de sinergias e complementariedades.

Esses pequenos empreendimentos visam diretamente o mercado e devem, portanto, adaptar-se às suas exigências: regularidade no fornecimento, quantidade e qualidade. Para poder concorrer com empreendimentos de médio ou até grande porte que tentam entrar no mesmo ramo, enfrentam também dificuldades ligadas à dispersão dos lugares de produção, à coleta e transporte, ao armazenamento, à obtenção de informações sobre mercados, à organização e manutenção de circuitos comerciais, etc. Essas condições adversas exigem um grande esforço de racionalização da produção-beneficiamento-comercialização que implica uma importante

---

<sup>1</sup> Respectivamente Pfa. Titular do Dep. de Geografia da UFRJ, e Directeur de Recherche do IRD (Instituto de Pesquisa para o Desenvolvimento - França). O texto se fundamenta sobretudo em pesquisas de campo realizadas no âmbito do Convenio CNPq-LAGET/IRD.

articulação entre o rural e o urbano e a criação de redes, um alto nível de organização (sindicados, cooperativas, associações) e de formação, bem como o apoio dos poderes públicos (inclusive no que diz respeito às infraestruturas).

Devido a essas dificuldades, um processo seletivo está em curso, que pode levar à eliminação ou transformação de muitos pequenos projetos. É, portanto, importante poder avaliar as condições que parecem levar ao sucesso dos empreendimentos, através da observação de casos promissores. Os casos selecionados abrangerão tanto a exploração sustentável do ecossistema florestal como a agricultura sustentável de empreendimentos consolidados, de modo a analisar suas trajetórias e estratégias e extrair lições de experiências e proposições de políticas para sua consolidação.

## **1 - A especificidade dos pequenos empreendimentos na Amazônia**

Frente ao enfraquecimento dos mercados protegidos e às estratégias desterritorializadas dos grandes grupos, tendências que acompanham o processo de globalização, os teóricos do desenvolvimento estão redescobrimo a noção de desenvolvimento local. Essa redescoberta parte de duas constatações feitas nos países industrializados e em várias regiões de países emergentes. Por um lado, não são tanto as decisões centralizadas e a implantação de indústrias pesadas as responsáveis pela criação da maior parte dos empregos; esses surgem em maioria nas micro e pequenas empresas. Por outro lado, na fase atual de desenvolvimento da economia mundial, a capacidade dos mecanismos clássicos de geração de empregos formais, em número suficiente para enfrentar uma forte demanda, parece esgotada. Daí o interesse renovado pelos “sistemas produtivos locais” e, de modo geral, pelos “processos econômicos coletivos localizados”<sup>2</sup>. Esses processos são muito mais difíceis de se entender do que os efeitos dinamizadores da implantação de uma grande indústria numa região; eles são heterogêneos, plurisetoriais, multiescalares, e as causas dos dinamismos assim gerados ainda não estão perfeitamente claras. Cada caso parece ser um caso, e o papel da história regional e local é fundamental. Alguns traços mais gerais podem, no entanto, ser destacados.

O desenvolvimento local insiste na noção de território, concebido como uma entidade sócio-econômica construída. Não se trata tanto de explorar vantagens comparativas preexistentes mas, sim, de construí-las. O território é, portanto, um espaço onde sinergias entre diferentes categorias de atores são encorajadas com o intuito de encontrar soluções adequadas para uma situação local específica. Nesse processo, o território reforça sua especificidade e, de certa forma, se especializa. Os territórios entram em concorrência e devem, por conseguinte, ter alguma coisa original para oferecer. Mas o que entra em concorrência são menos produtos do que formas de organização territorializadas e tecidos produtivos locais (Pecqueur, 2000). As dimensões não mercantis são tão importantes como as atividades produtivas propriamente ditas, e permitem a valorização das atividades econômicas. As solidariedades locais, por exemplo, podem ser fontes de economias externas. Nessa visão de desenvolvimento local (ou territorial) mais abrangente, os três setores (mercado, público e não lucrativo) têm um papel de igual importância, cabendo ao Estado a função de estimular as dinâmicas locais através de políticas adequadas. São essas sinergias, incluindo uma imensa variedade de trocas extra-mercado, que explicam hoje certos dinamismos regionais. As múltiplas interações entre atores diversificados permite valorizar complementariedades até então inesperadas, chegando a criar um verdadeiro “tecido produtivo”. As cidades, enquanto lugares de inovação e interação, continuam no centro dessa dinâmica. Mas

---

<sup>2</sup> Cf. Por exemplo: Pecqueur, B. 2000: “Le développement local”. Syros, Paris.

foi observada a dinamização espectacular de regiões basicamente rurais que apostaram em produtos e tecnologias novas.

Em que medida estas observações podem ter alguma validade para a Amazônia? A região estará iniciando um processo do mesmo tipo ou trilhando um caminho original? Para tentar responder essas perguntas, é preciso avaliar as tendências evolutivas do espaço rural em geral e Amazônico em particular. A região tem hoje uma elevada taxa de urbanização (69,07 % no censo de 2000) que continua crescendo, devido tanto ao abandono da zona rural por parte de populações tradicionais e de imigrantes recentes como à instalação direta nas cidades dos novos imigrantes. Porém, como observou oportunamente José Eli da Veiga<sup>3</sup>, os critérios adotados para o cálculo da população urbana tendem a superestimar-la e, sobretudo, não mais se pode confundir zona rural e agricultura, principalmente nas regiões Sul e Sudeste. Tal como nas regiões rurais dos países ou regiões mais desenvolvidas, no Sul e Sudeste a atividade agrícola pode em breve se tornar minoritária, e a maior parte da população ativa se encontrar nos setores secundários e terciários. Nesse processo, as regiões que conservaram uma agricultura familiar diversificada ofereceram perspectivas de desenvolvimento muito mais favoráveis que as regiões de grandes monoculturas (frequentemente desertas e com níveis de serviços muito baixos que não favorecem a instalação de outras atividades), podendo adaptar-se com mais flexibilidade e criatividade às flutuações imprevisíveis do mercado globalizado. Esse desenvolvimento foi acompanhado por vários fenômenos tais como: difusão da pluriatividade, agregação de valor graças à transformação de produtos agrícolas, criação de novas atividades nas áreas rurais e nas pequenas aglomerações, residência cada vez mais frequente dos agricultores na cidade, etc.

Não resta dúvida que a Amazônia está ainda muito longe dessa descrição. A agropecuária e o extrativismo são até hoje amplamente dominantes na área rural e não existe, a não ser em algumas regiões limitadas, um verdadeiro dinamismo da pequena agricultura familiar, capaz de gerar ou atrair outras atividades em grande escala. Por outro lado, a pecuária extensiva praticada em grandes propriedades e, mais recentemente, a monocultura da soja, continuam representando um modelo de desenvolvimento rural dominante e concorrente com a produção familiar. Todavia, é possível frisar umas tendências que podem significar mudanças significativas no padrão de desenvolvimento. É o caso da multiplicação e disseminação de pequenos projetos em toda a região, acompanhados pela agregação de valor à produção agropecuária e à procura por novos mercados. É também o caso das relações entre o campo e a cidade. Embora de difícil interpretação, a multiplicação dos casos de dupla residência e atividade foi observada tanto nas áreas de floresta como de ocupação recente (Becker, 1979; Becker e Machado, 1982; Grandchamp Florentino, 2001). Cada vez mais, as estratégias familiares (no sentido da família ampla) das populações rurais incluem a cidade, tanto para a educação dos filhos como para a diversificação das atividades.

A Amazônia, apesar da sua taxa de urbanização elevada, é a região do Brasil onde se encontra a maior percentagem de população rural, bem como a única região onde esta população esteja em crescimento absoluto. Devido à história e à geografia peculiares da região, existe um forte contingente populacional que poderíamos chamar de “excluídos” ou “marginalizados”, e que está passando por um processo de reivindicação social e identitária. É portanto na base de um movimento social amplo e muito diversificado, que um modelo alternativo (chamado “sócioambiental”) de desenvolvimento está sendo conduzido, com a ajuda de projetos como o PPG7 e a intervenção de ONGs diversas. O modelo sócioambiental privilegia as comunidades locais e a utilização dos recursos e conhecimentos por elas desenvolvidos. Para ter acesso a financiamentos, as populações devem formar associações registradas. Essas associações, a

---

<sup>3</sup> J. E. Da Veiga: “O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento”. MDA-CNDRS/NEAD, 2001.

maioria contando entre 15 e 25 associados, estão desenvolvendo uma verdadeira “cultura do projeto”. Com a assistência de agentes diversos (ONGs, igrejas, programas de cooperação internacionais, poderes públicos...) tentam tirar alguma vantagem do vasto “mercado do desenvolvimento”. A organização comunitária não é desconhecida para a maior parte dessas populações. A igreja católica já implantou as Comunidades Eclesiais de Base (CEBs) a partir dos anos setenta, e mais tarde os Projetos Alternativos Comunitários (PACs). O que é novo é a sistematização dessa abordagem descentralizada graças a programas públicos (tal como o PPG7) - e por tanto seu caráter mais universal e menos religioso; a cooperação de várias entidades no mesmo projeto; a orientação claramente econômica dos projetos; a dimensão técnico-científica e experimental dos mesmos.

O desenvolvimento local-associativo representa, potencialmente, na Amazônia, uma força que poderia servir de base para um desenvolvimento alternativo. A questão está no entanto aberta de saber se se trata de estratégias de sobrevivência, de formas de integração ao mercado ou ainda de uma verdadeira economia solidária, alternativa ao modelo dominante. As três interpretações podem hoje ser encontradas, e as observações não permitem decidir, já que os três aspectos podem ser observados simultaneamente. Para muitos agentes externos e militantes que atuam nesses projetos, a finalidade dos empreendimentos é a criação de uma economia alternativa (economia popular, economia solidária, cooperativismo...) às vezes chamada “contra-hegemônica”<sup>4</sup>, baseada nos valores de autonomia, democracia participativa, igualdade (inclusive nas relações de gênero), equidade, solidariedade e respeito ao meio ambiente. Porém, para a maioria dentre eles, se a produção, os benefícios e os riscos podem ser até certo ponto socializados, uma boa integração ao mercado é por enquanto necessária para garantir o sucesso do empreendimento.

Tendo em vista as dimensões políticas, sociais e culturais dessas iniciativas, os resultados dos empreendimentos não devem ser julgados unicamente do ponto de vista econômico. O essencial dos benefícios auferidos pelos associados se situam frequentemente em outra dimensão (*op.cit.*) : autoestima, cidadania, educação, saúde, emancipação social, afirmação cultural, participação em novas atividades lúdicas e culturais, etc. Não existem projetos econômicos « puros », todos incorporam ao menos um programa de formação de lideranças (organização social, gestão), de capacitação dos associados e de ajuda no campo da saúde e da educação.

Os diferentes projetos podem ser diferenciados em função de características tais como o grau de iniciativa endógena, a orientação prioritária para o mercado (próximo ou distante) ou, ao contrário, para a satisfação de necessidades básicas da comunidade (caso muito mais raro), etc. Mas sua resistência e crescimento são reconhecidamente ligados a sua capacidade de criar redes de apoio diversificadas, tanto horizontais (entre associações do mesmo tipo ou complementares) como verticais (instituições governamentais e não governamentais, nacionais e estrangeiras).

Não se deve esquecer, tampouco, que as condições enfrentadas por essas iniciativas são muito específicas e pouco comparáveis com as regiões Sul e Sudeste (entre outras). As distâncias e as infraestruturas precárias constituem um grande empecilho que aumenta consideravelmente os custos de transação. Por outro lado, os investimentos extra-econômicos (porém indispensáveis) são pouco atraentes para o capital privado. Este, para compensar, conta com ganhos de « imagem » (ligados aos « povos da floresta », ao *fair trade*, etc.) que não estão sempre à altura de suas expectativas e representam um risco tanto para o investidor como para as populações locais envolvidas. Essa dimensão, contudo, não deve ser esquecida quando se quer entender o contexto dos pequenos empreendimentos na Amazônia.

---

<sup>4</sup> Sousa Santos, B. (org.) 2002 : “Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista”. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.

É de fato muito grande o número de pequenos projetos existentes atualmente na Amazônia. É também fantástica a multiplicidade e a diversidade de redes de apoio associadas a esses projetos. Porém, vale ressaltar que na maioria dos casos o volume de recursos por projeto é relativamente pequeno. Cabe distinguir, no entanto, duas escalas diferentes de intervenção : a escala local, caracterizada pelo apoio a um projeto em particular, e uma escala mais geral, que visa desenvolver mecanismos que facilitem iniciativas e promovam pequenos empreendimentos, independentemente do lugar. A ação na escala local é geralmente associada à intervenção de ONGs de pequeno porte ou financiamentos modestos obtidos por redes de apoio pouco extensas. Em contrapartida, existem ONGs e redes de apoio fortes que, além de ajudar muitos pequenos projetos locais, visam influenciar as políticas públicas. É o caso do IPAM (Instituto de Pesquisa Ambiental da Amazônia), por exemplo, que consegue financiamentos da USAID, WWF, DFID (Agência de Cooperação Inglesa), PP-G7, Ford Foundation, LBA (Estudo da biosfera em grande escala), Conservation International (ONG norteamericana), Fundação Avina (Suíça), The Nature Conservancy (ONG norteamericana), etc. (Buclet, *no prelo*). Além de estudos puramente científicos, o IPAM tenta realizar uma integração dos conhecimentos locais e científicos, ajuda na formulação e síntese das propostas oriundas dos movimentos sociais e oferece cursos de educação ambiental nas comunidades. Recentemente, desenvolveu, junto com a FETAGRI e a FASE, uma proposta (Programa PROAMBIENTE) de crédito especial para os produtores que praticam uma agricultura sustentável, cujo retorno é mais lento que a agricultura “tradicional”, destinado a compensar os custos adicionais de manutenção ambiental. Essa proposta foi aceita pelo Ministério do Meio Ambiente e está se tornando uma política pública.

Vale também mencionar, na categoria de ONGs e redes que trabalham em grande escala, o POEMA(R). A ONG nasceu em 1996 do Programa Pobreza e Meio-Ambiente criado num Departamento da Universidade Federal do Pará por professores e pesquisadores. A criação da ONG representou a possibilidade de captar recursos para diferentes projetos. Recebe financiamentos de empresas privadas (Daimler-Chrysler, Mercedes Benz, Body Shop...) de organizações internacionais (UNICEF, Banco Mundial, UNESCO, Fundação Henrich Böll, etc.) e de instituições públicas brasileiras e estrangeiras (principalmente alemães). Atua no campo da inovação tecnológica (técnicas de saneamento básico, sistemas de energia alternativa, sistemas agro-florestais, unidades de produção agro-industriais, etc.) voltada para as comunidades locais e a proteção do meio ambiente. Visa facilitar o desenvolvimento das iniciativas locais (criação de micro empresas) graças a sistemas tais como a Bolsa Amazônia e, em fase de criação, uma linha de microcrédito (POEMAINVEST) (Buclet, *op.cit.*). A ONG coloca o acento sobre a abertura de mercados para os produtos que ajuda a promover, daí sua insistência no contato com o setor privado e a recente criação de uma filial em Stuttgart, na Alemanha. Certos mecanismos desenvolvidos por POEMA tem vocação para se tornarem políticas públicas, pois que atuam como tal em pequena escala.

Muitas ONGs não têm esse porte mas contribuem para alimentar uma multiplicidade de cursos de capacitação (gestão, administração de cooperativas, sindicalismo, técnicas agrícolas diversas, etc) e projetos locais (artesanato, recuperação de áreas degradadas, SAFs, etc.). Para tentar avaliar as consequências exatas dessa multiplicação de iniciativas, saber se conseguem criar uma massa crítica capaz de mudar o perfil do desenvolvimento regional, a análise de casos particulares torna-se incontornável.

## **2. Inovações em Áreas Florestais**

Tais empreendimentos visam sobretudo o aproveitamento melhorado de recursos florestais não madeireiros e da pesca. São implementados por seringueiros, castanheiros, ribeirinhos e grupos indígenas, os habitantes históricos da floresta. Tratam-se, via de regra, de projetos individuais isolados, embora envolvendo várias pequenas comunidades locais. Há uma nítida tendência, contudo, à agregação de valor aos produtos florestais – sobretudo a borracha e a castanha – e à ampliação da escala da produção, principalmente nos Estados do Acre e Amapá.

Foi nesses Estados, e principalmente no Acre, que se deu o maior confronto entre a Amazônia “tradicional” e o fluxo de migrantes e fazendeiros oriundos das outras regiões do Brasil. A resistência dos seringueiros do Acre à destruição da floresta e sua substituição por pastagens ou projetos de colonização, que estavam eliminando seus meios de existência, está na origem de um movimento social amplo, que soube conquistar o apoio de vastos setores sociais graças à aliança entre a luta pela defesa de minorias e do meio ambiente. Esse movimento social favoreceu a eleição de governadores comprometidos com os “povos da floresta”, que desde então tentam desenvolver políticas públicas promovendo essas populações. É o caso do projeto de Florestania no Acre - ou “cidadania dos povos da floresta”, contrapondo-se à “cidadania”, que denota um viés urbano na própria palavra - ou do PDSA (Projeto de Desenvolvimento Sustentável do Amapá).

No Estado do Acre, o governo resolveu subsidiar a produção quilo de borracha, ainda expressiva no Estado, aumentando em 0,40 centavos o preço do de borracha pago ao produtor (chegando assim a 1,30 R\$). Segundo dados do governo, 800 seringueiros que abandonaram suas áreas ou se tornaram agricultores (essencialmente vendedores de farinha de mandioca) devido aos preços baixos dos últimos anos, voltaram a explorar a borracha. Um amplo programa de incentivos fiscais foi também desenvolvido, destinado a facilitar a criação de micro e pequenas empresas. Esses incentivos podem beneficiar associações de pequenos produtores e cooperativas que lidam com o extrativismo vegetal. De modo geral, o governo tece um grande número de parcerias entre instituições públicas e cooperativas ou associações. Porém, torna-se urgente encontrar produtos valorizados no mercado que permitam fugir da dupla borracha-castanha. Daí as numerosas tentativas de diversificação e de pequena industrialização, bem como a procura por sistemas técnicos e de financiamento que permitam compensar os prazos de estabilização dos sistemas agroflorestais (entre 12 e 40 anos) evitando a recaída dos produtores na criação extensiva de gado e na exploração ilícita da madeira.

A situação no Amapá é muito semelhante, mas o movimento social e as redes de apoio foram menos expressivos nesse último Estado, recaindo nos poderes públicos a tarefa de incentivar a criação de associações e cooperativas. É também muito recente a intervenção de ONGs no Estado. Os projetos desenvolvidos no âmbito do PDSA são extremamente diversos, desde o apoio às comunidades locais, o desenvolvimento de energia solar ou de microgeradoras, o ecoturismo, até um projeto de assentamentos agroindustriais em torno da palma africana (dendê) para produção de óleo como fonte alternativa de energia, a ser realizado de forma cooperativa, com instalação de micro-usina e tanques de armazenagem. Embora promissor, esse projeto está por enquanto parado por razões burocráticas, demonstrando as dificuldades enfrentadas por qualquer projeto na região. Além de promover um polo moveleiro e outro pesqueiro, de apoiar o artesanato e a exploração comercial do açaí, uma das inovações mais interessantes do governo, no apoio ao desenvolvimento econômico, foi a criação de uma Incubadeira de Empresas dentro do IEPA (Instituto de Pesquisas Científicas e Tecnológicas do Amapá), que ministra cursos para integrantes de cooperativas e associações desejosos de desenvolver um projeto, e repassa as inovações tecnológicas geradas dentro do Instituto.

## **2.1 – Agregando valor aos produtos extrativistas no Acre**

### **Fábrica de preservativos (em fase de negociação).**

Esse projeto representa uma tentativa de industrialização na própria região. Trata-se de um convênio entre o Ministério da Saúde, a Fundação Oswaldo Cruz e uma empresa privada (Farmanguinha). O Estado do Acre oferece o terreno viabilizado, o saneamento, a energia elétrica e garante a viabilidade técnica do latex (sendo mais heterogêneo que o latex de cultivo, precisa de centrifugação). O latex natural é excelente para uso como preservativo, e o da região já foi testado por uma empresa de São Paulo que produziu camisinhas com latex do Acre. É preciso garantir 17 Toneladas de latex por mês, o que envolveria a produção de 700 famílias para garantir a regularidade do abastecimento. A produção seria de 95 milhões de unidades por ano. O seringueiro receberia um kit com insumos para produzir esse latex especial, pago 40% a mais que o latex normal. Um acréscimo de 25% de investimentos permitiria multiplicar por dois a produção ou/e de produzir luvas cirúrgicas, setor em que o Brasil é importador. A própria fábrica oferecerá em torno de 100 empregos.

### **Produção de borracha para a fabricação de pneus (fase experimental).**

Nesse caso, um produto primário seria exportado para ser industrializado fora da região, mas com valor agregado localmente. A usina de Sena Madureira (AC) que processa a borracha trazida pelos seringueiros da região, deveria produzir para o fabricante de pneus Pirelli, sediado em São Paulo. No ano 2000, o primeiro pneu (batizado “Xapurí”) foi fabricado em São Paulo a partir da borracha de Sena Madureira. Os principais problemas serão a regularidade no abastecimento e na qualidade (a usina de Sena Madureira ficou parada durante meses por causa de problemas de gestão, mas recomeçou a produzir em ritmo satisfatório, sua capacidade sendo de 60 T/mês).

### **Aumento da produção e diversificação dos usos**

Os produtos extrativos tradicionais mais comercializados são, sem dúvida, a borracha e a castanha, porém, outros produtos estão entrando com força no mercado, tal como o óleo de copaíba. Sempre foi comercializado na região amazônica, mas de forma artesanal e irregular. O Governo do Acre está tentando iniciar uma verdadeira cadeia produtiva, procurando organizar as associações de produtores, favorecer a difusão de técnicas de extração desenvolvidas pelos cientistas do Parque Zoobotânico e fazer a intermediação com o setor privado.

Os necessários aumentos de escala e controle de qualidade da produção extrativista exigem uma reorganização do setor. Uma cooperativa central, agrupando num primeiro tempo as cooperativas de Feijó, Sena Madureira e Capixaba, mas com vocação para integrar também pouco a pouco as outras cooperativas<sup>5</sup>, está sendo criada. A cooperativa central cuidará essencialmente dos três produtos principais (borracha, castanha e copaíba). Duas usinas estão sendo criadas para aumentar a capacidade de produção da castanha, uma em Xapurí (da cooperativa ACAEX) a outra em Brasiléia (cooperativa CAPEB). Estas usinas permitirão quadruplicar a produção atual. Esse aumento da oferta deve ser acompanhado por uma diversificação da demanda. A EMBRAPA já identificou mais de 20 subprodutos da castanha, desde a farinha e o leite desengordurados até o óleo industrial para a fabricação de produtos cosméticos, sabões, shampoos, tintas, etc. Essa diversificação, favorável na medida em que assegura um escoamento regular, complica sensivelmente os problemas de gestão, exigindo uma profissionalização crescente das cooperativas.

---

<sup>5</sup> Por enquanto são 10 cooperativas e mais de 200 associações que lidam com extrativismo no Acre.

No caso específico da borracha, são aparentemente os subsídios federais e estaduais (Lei Chico Mendes) que foram responsáveis pelo aumento de produção. De fato, na falta de outras opções, os subsídios atingem um alto grau de eficiência. A produção passou de 962 T em 1998 (envolvendo 1.480 famílias) para 4.000 T (6.154 famílias) em 2001. Espera-se superar as 5.000 T em 2002<sup>6</sup> e envolver em torno de 7.700 famílias. O crescimento do retorno em termos de ICMS faz com que o subsídio seja cada vez menos pesado para o orçamento estadual.

## **2. 2 - O aprimoramento de uma prática tradicional : o couro vegetal**

Os seringueiros costumavam emborrachar velhos sacos de açúcar para fazer bolsas mais resistentes. Essa prática foi melhorada nos últimos anos até alcançar o mercado externo. Esse experimento é interessante na medida em que ilustra vários aspectos característicos dos pequenos empreendimentos amazônicos: potencial local; processo inovador (com assistência técnico-científica); ajudas públicas; presença ativa do 3º setor; intervenção de empresas privadas; dilema entre mercado local e os « circuitos longos » do mercado internacional, que podem resultar em dependência, incertezas e « enclaves », etc. De fato, o mercado externo, ou distante, não só implica um contrato de exclusividade (o mercado nacional também, mas com maiores chances de flexibilização) freando as economias de escala e a dinamização local do setor, mas é também mais aleatório, comportando riscos maiores. Em contrapartida, a renda obtida é em geral mais interessante. Esse exemplo coloca também a questão da generalização de uma técnica e de um produto de origem artesanal, bem como a da certificação. Acrescenta-se, no caso estudado, uma nota original : o turismo “ecológico-espiritual”...

O couro vegetal é produzido atualmente em 4 áreas distintas da Amazônia ocidental: a Floresta Nacional Mapiá-Inauini (Estado do Amazonas), a Reserva Extrativista do Alto Juruá, a Terra Indígena Kaxinawá (Rio Jordão) e a Terra Indígena Yawanawá (Rio Gregório), todas no Estado do Acre. Existem também algumas outras experiências em outros Estados, dentro e fora da Amazônia (Silberling, & Franco, 1996). Mas essas são por enquanto as principais, e todas têm contrato com a CVA (Couro Vegetal da Amazônia S.A.), empresa mais expressiva e pioneira neste ramo. Escolheu-se, para análise, a área do Mapiá-Inauini, cuja associação de produtores tem sua sede em Boca do Acre (AM), por ter sido pioneira no desenvolvimento do produto para o mercado, no aperfeiçoamento da técnica e na capacitação de outras associações.

O atual dirigente da APAS (Associação dos Produtores de Artesanato e Seringa) de Boca do Acre - pequena cidade localizada no Estado do Amazonas mas somente acessível por terra a partir de Rio Branco (capital do Acre) - chegou nos anos setenta de São Paulo atraído pela fama do Santo Daime<sup>7</sup> (ele confessa que era “meio hippie” naquela época). Chegou na Colônia 5.000 (uma das igrejas do Daime) próxima à capital Rio Branco, na época em que a comunidade estava crescendo com a vinda de gente de fora, de colonos e de ex-seringueiros. Incomodados com o aumento das pastagens em torno da colônia (era uma área de colonização) e em busca de uma vida mais autêntica, um grupo liderado pelo *padrinho* Sebastião resolveu se mudar, com a ajuda do INCRA. Depois de algumas peripécias, 40 famílias foram assentadas, formando a comunidade *Ceu do Mapiá*. Sua única opção econômica era a extração da borracha (cerca de dois terços dos integrantes tinham uma experiência com esse trabalho) no regime da colocação (embora tenham explorado seringa plantada no início) mas com a prática do mutirão e sem

<sup>6</sup> O Estado do Acre chegou a produzir 10.000 T de borracha em 1994, antes da queda dos preços.

<sup>7</sup> O *Santo Daime* é um movimento religioso nascido no Acre há quase um século, que inclui nos seus ritos a ingestão de uma bebida possuindo propriedades alucinógenas, composta de dois vegetais : um cipó (*Banisteriopsis caapi*), e uma folha (*Psychotria viridis*). Os adeptos desse culto pertencem a várias igrejas que diferem na sua interpretação da mensagem do fundador e na liturgia. A bebida era usada ritualmente pelos índios e conhecida como *ayahuasca*. O fundador do culto aprendeu o uso da bebida com os índios e resolveu criar sua igreja.

patrão. Os que eram antigos hyppies e viviam anteriormente da venda de artesanato continuaram a produzir colares, bolsas e sapatos.

### Tentando ampliar o mercado

Muitas pessoas de fora visitavam a comunidade, e foi essa a razão que levou os moradores a produzir pequenas bolsas de passaporte com tecido emborrachado (lâminas) numa tentativa de agregar valor à sua produção. Um deles (de origem carioca) teve a idéia de propor uma amostra da produção da comunidade nas grandes cidades, e entrou em contato com a empresa « Ecomercado », no Rio de Janeiro, um pouco antes da Rio 92, que ficou interessada nos tecidos emborrachados. Apesar do sucesso imediato, houve problemas de qualidade que impediram o desenvolvimento do negócio. Uma empresa norteamericana (Deja Shoe, inc.) encomendou grandes quantidades de lâminas à CVA, mas faliu em pouco tempo. Para conseguir mais investimentos, a Ecomercado criou em 1994 a empresa CVA (Couro Vegetal da Amazônia, S.A.), com uma ajuda do BNDES. A CVA patenteou o procedimento que ajudou a melhorar<sup>8</sup> e registrou o produto com o nome de “treetap”. As associações das 4 áreas envolvidas tinham, por contrato, acesso aos benefícios decorrentes do patenteamento. Os membros da comunidade do Mapiá resolveram criar a APAS para facilitar as transações com empresas e instituições públicas. A associação propôs aos seringueiros que haviam desistido de limpar suas estradas, por causa do baixo preço do produto, de integrar a associação e produzir lâminas para venda. Hoje a maioria dos participantes não pertence ao Daime, mas o núcleo central continua afiliado a igreja do Daime.

A partir de 1996, a empresa CVA, que até então assumia os custos de desenvolvimento do produto, incluindo os aspectos de formação-capacitação à produção e ao gerenciamento, a promoção do produto, a procura de parcerias (etc.) resolveu se retirar dessas atividades não diretamente econômicas, e que geravam mais custos que benefícios. Criou uma ONG, o Instituto Nawa, para encarregar-se dessas tarefas, que passaram então a poder receber financiamentos públicos, de fundações e de outras ONGs.

O controle de qualidade foi, e continua sendo, o ponto mais importante. No início, o controle era feito pela CVA na chegada das lâminas no Rio de Janeiro. Diante o grande número de lâminas recusadas, a empresa resolveu desenvolver o controle *in loco*, feito pelos próprios seringueiros. A APAS foi escolhida como centro de aprendizagem do controle de qualidade, formando supervisores que prestavam assistência às outras associações. Como em muitos pequenos empreendimentos amazônicos, essa difusão dos conhecimentos técnicos entre pares foi de grande relevância. As principais dificuldades encontradas são sempre as grandes distâncias, o tempo requerido para os deslocamentos e a dificuldade de comunicação decorrente dessa situação.

A produção conheceu altos e baixos. Estava justamente numa fase difícil quando surgiu, em 1998, a oportunidade para a APAS, devido justamente à sua capacidade técnica, de firmar um contrato com a Hermès, para produção de lâminas de alta qualidade destinadas à fabricação, na França, de bolsas de luxo. Para tanto, a empresa fornece o tecido de algodão (que vem de São Paulo) e o kit de produtos químicos necessários (agente estabilizador, mistura com enxofre, etc.) para uma vulcanização satisfatória. Técnicos da Hermès visitaram a área e comunicaram à APAS suas exigências em termos de qualidade. Apesar dos aperfeiçoamentos da técnica oriundos tanto da cooperação com o IPT-USP como das pequenas melhoras empíricas desenvolvidas pelos próprios produtores no decorrer dos anos, resulta difícil satisfazer um mercado tão exigente

---

<sup>8</sup> A Ecomercado havia solicitado a ajuda do Instituto de Pesquisas Tecnológicas da USP em 1993, para superar os problemas de qualidade encontrados.

como aquele dos artigos de luxo. No ano 2000 a Hermès encomendou 60.000 lâminas, mas somente 35.000 foram aceitas. Em 2001, a empresa encomendou somente 20.000 lâminas, mas de acordo com o contrato, não pode haver mais de 8.000 lâminas recusadas. É provável que a qualidade requerida somente possa ser alcançada num processo industrial de fabricação, o que seria contrário à filosofia do empreendimento e à procura de uma imagem « sócio-ecológica » por parte das empresas interessadas.

### As dificuldades internas

Essa dificuldade gera também problemas internos à associação: a pior qualidade é frequentemente encontrada entre as unidades mais afastadas, e o processo de formação através de cursos torna-se difícil tanto por causa da distância como pelo fato de que mais de 90% dos associados são totalmente analfabetos. Uma comunidade (São José) que participou da primeira remessa para Hermès e era considerada uma unidade « forte », com mais ou menos 80 pessoas, não soube manter a qualidade (vale notar que tiveram problemas de doença e se endividaram). O produto dos 8 defumadores da comunidade era muito heterogêneo mas a associação resolveu pagar um preço médio para a totalidade. Não houve, por tanto, premiação da qualidade. A lógica empresarial foi superada por outras lógicas, levando a deterioração contínua da qualidade.

A racionalização da produção enfrenta grandes dificuldades devido ao seu caráter extremamente difuso, correspondendo ao padrão de distribuição espacial dos seringueiros. Não por acaso, um início de concentração espontâneo das moradias foi observado, numa tentativa de aproximação da sede da associação ou dos defumadores, confirmando a dificuldade de manter um tecido produtivo tão espalhado.

São atualmente 29 unidades de produção (cada unidade converge em torno de um defumador), ou seja, cerca de 90 famílias estão envolvidas, cada participante precisando da ajuda de mais dois para realizar as diferentes tarefas necessárias (coleta e corte da madeira para os defumadores e a estufa, controle de temperatura, preparação da mistura, secagem, armazenamento, etc). Mas a participação e o grau de motivação são irregulares e variáveis. Muitos seringueiros da vizinhança, incluindo alguns que participam do empreendimento, continuam vendendo madeira para madeireiros ou caçando para obter dinheiro. De acordo com diferentes estudos (Franco & Saldanha, 2001 ; Silberling & Franco, 1996), a renda final para os participantes é nitidamente superior (5,2 vezes maior na RESEX do Alto Juruá) ao que um seringueiro poderia obter pela venda da borracha. Mas a irregularidade da demanda, as exigências de qualidade e o grande número de lâminas recusadas desanimam muitos participantes. Seria também necessário calcular a renda obtida levando em conta as perdas : se a empresa perde tecido e produtos químicos com as lâminas recusadas, o seringueiro perde tempo de trabalho e a borracha que não vendeu.

Existe também um problema de concorrência potencial. Apesar de a APA ainda gozar um certo privilégio devido a sua dimensão pioneira, a técnica está se espalhando, além das 4 associações que mantêm um contrato com a CVA. Diferenças nas escolhas de gestão da produção já são perceptíveis. Por exemplo, a associação da RESEX do Alto Juruá (ASAREAJ) integrou o PRODEX e recebeu financiamentos, enquanto os de Boca do Acre o recusaram, assim como recusaram um PDA do PPG7 por medo de serem sobrecarregados pelas tarefas administrativas<sup>9</sup>. A CAPEB (Xapuri) produz também couro vegetal. Essas duas associações produzem essencialmente para o Perú, onde existe uma forte demanda. A Secretaria Estadual de Florestas e Extrativismo incentiva a difusão da técnica, considerada uma oportunidade para os seringueiros. Por outro lado, já existem outros grupos produzindo em Rondônia, no Pará e no Mato Grosso. A

---

<sup>9</sup> É possível que sua visão religiosa do mundo os tenha influenciado nessa escolha.

questão então é de saber se a demanda acompanha o crescimento potencial da oferta. Por enquanto a resposta é negativa, mas é difícil avaliar a evolução futura do mercado. Este é também ameaçado por técnicas mais simples que dão um produto de qualidade inferior (o « couro ecológico »). Seria tempo de proteger, senão o grupo que primeiro aprimorou a técnica e se lançou no mercado, ao menos suas técnicas e suas modalidades de produção através de uma certificação que fixaria essas condições. A concorrência crescente entre seringueiros (ou assimilados) pode ser muito negativo nesta fase do desenvolvimento do empreendimento.

Diante da irregularidade do mercado (nacional e internacional) o presidente da associação resolveu, com sua companheira (carioca) e duas empregadas, produzir suas próprias bolsas (uma dúzia de modelos) no que se caracteriza como produção caseira, realizada no seu próprio domicílio em Boca do Acre. Estes produtos são vendidos em Rio Branco de maneira modesta. Mas o essencial das vendas ocorre na época das festas do Daime. Nessa ocasião, « turistas » que vêm tomar o Daime e participar das festas visitam a comunidade Ceu do Mapiá ou a Colônia 5000 (que ainda existe). Assim, o turismo « ecológico-espiritual » participa do desenvolvimento local ! A exigência de qualidade sendo bem menor, surge a possibilidade de utilizar o material que não passou pelo controle de qualidade local e criar assim alguns empregos cujo número dependerá da evolução da demanda... e da concorrência.

### **2.3 – Reorganizando a produção de castanha na Amapá**

Tal como em outras partes da Amazônia (principalmente o Pará e o Acre), e à semelhança da borracha, a castanha foi explorada no regime do aviamento durante séculos (mas principalmente a partir da queda dos preços da borracha em 1920) antes de os castanheiros conseguirem a sua progressiva emancipação. A principal região produtora situa-se em Laranjal do Jarí, e é lá que foi criada, em 1986, a primeira cooperativa (Cooperativa Mista dos Produtores Extrativistas de Laranjal do Jarí – COMAJA). Era uma tentativa, concomitante com os movimentos sociais equivalentes do Acre, de reter uma parte do valor apropriado pelas grandes famílias compradoras, que beneficiavam o produto em Belém. Porém, mesmo progressivamente eliminadas da propriedade da terra e do aviamento propriamente dito, essas famílias continuavam (e continuam em certa medida) a dominar o comércio da castanha, comprando o produto através de uma ampla rede de atravessadores e pequenos comerciantes, aproveitando a ausência de meios de transporte por parte dos castanheiros, bem como suas necessidades de dinheiro ou de adiantamentos feitos pelos comerciantes.

Em 1991 surgiu uma nova cooperativa, mais militante, a Cooperativa Mista dos Produtores Extrativistas do Rio Iratapuru (COMARU). Ela foi pioneira na fabricação e venda do biscoito de castanha (Rojanski & Vale 2001), consciente de que devia agregar valor à sua produção. A instituição do PDSA em agosto de 1995, e seu incentivo à exploração racional dos recursos naturais em pequenos projetos voltados para as comunidades derá um impulso à cooperativa, facilitando a venda do seu biscoito para a merenda escolar das escolas do município de Macapá. Para garantir o desenvolvimento sustentável da área dos castanhais do sul do Estado, começando por atender uma velha reivindicação dos moradores, a posse da terra ou segurança fundiária, sem o que nada seria possível, o governo criou em dezembro de 1997 a RDS (Reserva de Desenvolvimento Sustentável) do Rio Iratapuru, numa área de 806.184 ha que pertencia à empresa Jarí florestal e fora transferida para o domínio público. Administrada pela Secretaria do Meio Ambiente, a reserva inclui 6 comunidades, ou seja, em torno de 150 famílias, que colhem 70 T de castanha por safra (*op.cit.*).

Através do programa governamental Castanha-do-Brasil, criado em 1995, e da já mencionada incubadora de empresas do IEPA, o governo desenvolveu um plano de capacitação dos

castanheiros, tanto para a extração racional da castanha e a agregação de valor como para o cooperativismo e a gestão associativa.

Precisava ainda aumentar a escala de produção, promover a transformação local do produto e facilitar a sua comercialização. Isto foi possível graças ao crescimento das redes de apoio e das parcerias. A SEICOM (Secretaria de Estado de Indústria e Comércio) investiu, só em 2001, cerca de 250.000 R\$ em equipamentos para a fabricação de biscoito e extração de óleo de castanha. A Secretaria de Estado de Educação incentivou a compra de produtos das cooperativas, a merenda escolar chegando a representar 30 T de farinha de castanha e 90 T de biscoito (a produção total alcançando 180 T).

Outras parcerias foram fundamentais. É o caso do PD/A do PP-G7, com um valor de 290.000 US\$. Facilitou a compra de equipamentos, de barcos, caminhões e tratores, a construção de barracões, etc. Esse Projeto beneficiou as duas cooperativas de Comaja e Comaru. Doravante, podiam transportar a castanha até a sede da cooperativa e beneficiar aí mesmo o produto ganhando muito em autonomia e também no plano financeiro : estima-se que fora os empregos criados pelas fábricas, o produto valorizou 112% (*op.cit.*).

Até o momento, portanto, ao contrário do Acre, as inovações no Amapá têm como apoio à produção o mercado local. Novos ganhos de escala e diversificação devem ser alcançados brevemente graças a novas parcerias : de um lado uma ajuda técnica do CIRAD (instituição de pesquisa agrônômica da França) que ajudará na produção de óleo em grande escala, instalando também uma unidade de extração a frio na sede da Comaja, com capacidade de 240 quilos de óleo por dia; por outro lado, as cooperativas vão ganhar uma ajuda financeira do FFM (Fundo Francês para o Meio Ambiente Mundial) para realizar esse projetos e diversificar sua produção.

Embora os ganhos em termos sociais (emancipação, integração, cidadania) e econômicos sejam inquestionáveis, esses empreendimentos enfrentam uma série de problemas devidos tanto a questões internas como à falta de formação dos associados. A capacitação, a interiorização dos valores e mecanismos da economia de mercado e da gestão cooperativa são processos lentos ; e o crescimento dos empreendimentos é rápido demais. Outro tipo de problema é a flutuação dos preços. Em 2001 o preço da castanha baixou sensivelmente, causando problemas de caixa nas cooperativas. A concorrência com as famílias que dominam o mercado de exportação continua viva ; essas tentam recuperar sua hegemonia e as cooperativas precisam pagar um preço alto (prejudicial ao seu equilíbrio financeiro) para não perder seus sócios. Os gerentes das cooperativas aguardam com muita esperança o início da produção de óleo em grande escala, única solução para enfrentar as flutuações das colheitas e dos preços da castanha, através da gestão e valorização dos estoques.

#### **2. 4 - Uma Gestão Cabocla do Ecoturismo na Várzea: Silves**

Distante por rodovia cerca de 330 Km a leste de Manaus, a jusante do rio Amazonas, com uma área de 3.731 km<sup>2</sup>, 7.724 habitantes, segundo o Censo de 2000 (IBGE), dos quais 43% são residentes na área urbana, o município de Silves tem sua economia baseada na pesca e na agricultura de pequena escala. As comunidades são habitadas em média por 17 grupos domésticos, em que predomina o tipo de família nuclear, composto, em média, por 7 moradores. A produção econômica é tipicamente camponesa. Verifica-se uma base de produção doméstica para consumo direto, e para venda, principalmente de farinha de peixe, seguida da venda de madeira. O ecoturismo, contudo, é a atividade que mais cresceu nos últimos anos.

Trata-se de uma região de grande diversidade biológica, onde o sistema natural amazônico se encontra bastante preservado, integrado por terra-firme, várzeas e igapós. A cidade de Silves evoluiu sobre um sítio peculiar: uma ilha fluvial, banhada pelo rio Urubu, onde são acentuados os desníveis entre o centro do território uma baixada onde se concentra o núcleo urbano e o porto – e sua orla, parte, por um mosaico de vegetação original. Próximo à ilha de Silves, o Rio Urubu forma um dos maiores lagos da região, o Lago Canaçari, de importância estratégica para a reprodução de várias espécies de peixes e principal base de recursos para a sustentação de numerosas comunidades ribeirinhas.

A defesa dos recursos pesqueiros pelos ribeirinhos ameaçados por pescadores profissionais, redes nacionais e internacionais de apoio, e os atrativos turísticos respondeu pelo processo de organização do pequeno empreendimento ecoturístico.

### O Conflito e os Atores da Resistência

À semelhança do que ocorre em outras várzeas da Amazônia, há mais de 20 anos a comunidade de Silves luta pela conservação de seus recursos pesqueiros por uma questão de sobrevivência. Grandes barcos de pesca comercial da própria região – os “geleiros” – que “arrastam” enormes quantidades de pescado em qualquer época do ano reduzem os estoques de peixe e põem em risco a pesca artesanal. Ademais, vem sendo pressionada pelo avanço das madeireiras da área de Itacoatiara, pelo exportador de soja.

A liderança foi forjada em movimentos reivindicatórios de defesa dos recursos, como o Movimento do Peixe, Comitês de Pesca e Movimento da Preservação dos Lagos. A partir desse último movimento fundaram uma ONG, a Associação de Silves para Preservação Ambiental e Cultural (ASPAC), em 1993. Com a estruturação da ONG, a pressão política exercida pelo movimento conseguiu obter amparo governamental para legalizar suas propostas, mediante leis municipais que criam áreas de reservas ecológicas para proteção dos rios correspondentes aos lagos de comunidades, institucionalizam o seu uso hierarquizado em lagos de procriação e lagos de manutenção, bem como as modalidades de pesca permitidas. Institucionalizou-se também uma colônia de pescadores e a Prefeitura, com verbas federais, implantou um frigorífico público para o pescado das comunidades locais (Santos Pinto, V. 2001).

Finalmente, a ASPAC foi reconhecida como iniciativa promissora para o turismo ecológico e gestão participativa municipal como instrumentos de conservação dos recursos naturais da várzea, implicando em investimentos da ordem de US\$ 370.000, pelo projeto Pró-Várzea do PP-G7. A partir da mobilização política local, portanto, a ordem jurídica, técnica e econômica vai se consolidando.

Tal esforço contou com o apoio de varias redes sócio-políticas:

- O apoio básico inicial, na década de 1980 foi dado pela Igreja Católica através da Comissão Pastoral da Terra (CPI) e do Sindicato dos trabalhadores Rurais de Silves. Ainda hoje a Igreja é parceira da ASPAC via o Movimento de Educação de Base;
- A prefeitura local, frente à pressão para a proteção dos lagos, criou uma reserva ambiental municipal. Sem oferecer qualquer recurso para sua manutenção até recentemente, estabeleceu agora um acordo para atuação e investimentos na reserva;

- A WWF – Fundo Mundial da Natureza – viabilizou grande recursos financeiros através de doações dos governos da Áustria e da Suécia, apóia projetos de Educação Ambiental e a capacitação de pessoal para a infraestrutura turística;
- O IPAM – Instituto de Pesquisa Ambiental da Amazônia, de Santarém (PA) – transfere informações e técnicos para gestão dos recursos de várzeas;
- O GTA – Grupo de Trabalho da Amazônia – colabora na capacitação de pessoal para funções administrativas, recepção de turistas e gestão da infraestrutura;
- Instituto de Permacultura da Amazônia, tem transferido tecnologia para a produção experimental de produtos agrícolas;
- Ibama, treinamento de 10 membros da comunidade para fiscalização da pesca ilegal;
- PP-G7, tem sido importante apoio da ASPAC e de suas iniciativas, através de recursos para um Projeto Demonstrativo, investimentos no projeto Fiscalização de Várzeas e hoje, no ecoturismo.

### O Ecoturismo Caboclo

Com o objetivo de agregar renda às comunidades, a ASPAC elegeu a prestação de serviços a turistas. Fundou a Aldeia dos Lagos, uma pousada localizada em uma parte elevada da cidade de Silves onde a mata se encontra bem preservada. O empreendimento foi financiado pelos governos da Áustria e da Suécia e conta com o apoio do WWF.

O termo gestão cabocla é utilizado para cunhar um tipo de gestão autenticamente local, amazônica, e tem uma conotação cultural. Os líderes comunitários não rejeitam o termo, pelo contrário, se identificam como caboclos, utilizando essa identificação como estratégia para reforçar a construção coletiva da sua identidade. Via de regra nasceram, e passaram a infância na várzea e vivem hoje na cidade, - são professores, funcionários públicos e na iniciativa privada – tendo um conhecimento sólido, empírico, dos processos da várzea e da dependência aos seus recursos, o que lhes deu a consciência da necessidade de sua conservação. Ademais, mantêm as tradições culturais no vestir, no alimentar, nas regras sociais e na relação com a natureza.

Trata-se de uma proposta original de ecoturismo, de base comunitária. Os serviços da pousada incluem desde passeios por diversas trilhas dentro das matas de terra firme com hospedagem completa nas casas dos próprios caboclos, até uma pescaria noturna, hábito tradicional dos ribeirinhos. Enquanto a maioria dos empreendimentos turísticos existentes se limita à exploração do “turismo da natureza”, em Silves se tenta criar uma intimidade, mais pessoal, dos turistas com a população local e com a natureza.

Das 15 opções de roteiros turísticos, 5 envolvem diretamente comunidades e moradores da região. São várias as formas de participação dos moradores na recepção do turista : apresentam aos turistas suas moradias e suas formas de organização e de produção (estrutura familiar, medicina natural, hábitos, costumes) ; contam histórias e lendas da Amazônia ; hospedam os turistas para pernoites em suas redes de dormir ; oferecem refeições ; guiam os turistas para visitar a pomares, às áreas de pasto, a casas de farinha ; promovem experimentação de chocolates caseiros, de derivados de mandioca, bem como pescarias, cujo produto é assado na brasa ao ar livre.

A estrutura de acolhimento de grupos de visitantes visa atender interessados em conhecer realidades alternativas de promoção social e preservação ecológica. No caso específico, aqueles interessados em conhecer a cultura ribeirinha e visitar os Lagos de Procriação e Manutenção.

Numa primeira fase da construção da pousada iniciada em dezembro de 1994, implantou-se a infraestrutura básica de hotelaria, e a comunidade recebeu treinamento para a sua operação. A pousada começou a funcionar em julho de 1996, e a partir daí se desenvolveram os roteiros turísticos educativos de caráter ambiental e cultural e a capacitação dos membros das comunidades que recebeu os turistas. Ocupando uma área de 5 hectares cedida pela Prefeitura, a aldeia dos Lagos tem 12 quartos para hóspedes, administração, cozinha e restaurante. O hotel é constituído por uma construção principal, um chapéu de palha de dois andares e um mirante, onde se encontra o restaurante, a cozinha, área de serviços e uma lojinha de artesanatos. Possui dois outros blocos em alvenaria, cada um com seis apartamentos, com banheiro e ar condicionado. Conta com 5 funcionários que trabalham o ano todo. Outros atuam apenas na alta temporada, entre maio e agosto, época de cheia na região do Cnaçari, que coincide com o verão europeu.

Uma empresa operadora foi criada pela ASPAC para se responsabilizar pela organização dos roteiros e administração da pousada: a Canaçari Turismo. Um estudo de viabilidade econômica apontou como público alvo prioritário, os adeptos do “turismo de aventura”, estudantes e pesquisadores. Os registros de hóspedes no ano de 1998 confirmam este perfil, bem como predomínio de turistas de origem italiana, seguidos de brasileiros de vários estados, e de nacionalidades variadas. O predomínio de italianos deve-se à relação da ASPAC com profissionais do turismo em Milão, que divulgam Silves com um tipo de “turismo solidário”, em que se enfatiza a recepção do turista pelas comunidades das várzeas, oferecendo a vivência direta com a cultura local e a natureza, ao mesmo tempo em que se colabora para gerar renda à população (Santos Pinto, V. 2001).

O volume de visitação é pequeno – 200 visitantes em 1998 – o que colocou em questão a efetividade da renda gerada.

#### Uma Rentabilidade Promissora mas Incerta

São sete as comunidades envolvidas na ASPAC, das quais apenas três, estão mais envolvidas com o ecoturismo. A pesquisa por amostragem realizada na área de atuação da ASPAC com 30 famílias, dez famílias em cada uma das três comunidades mais envolvidas diretamente no ecoturismo, verificou-se que em cada grupo de 10 famílias por comunidade, 5 estavam envolvidas nas atividades econômicas do turismo. A renda média anual das famílias não envolvidas com o turismo está em torno de US\$ 830,00, enquanto que a renda média anual daquelas famílias que de alguma forma realizam atividades para os turistas sobe para de US\$ 1.180,00. Um acréscimo bastante significativo considerando a realidade amazônica.

A responsabilidade do Projeto, a gestão da estrutura e de todos os equipamentos está a cargo da Associação de Silves pela Preservação Ambiental e Cultural. Para tanto, envolve diretamente 12 pessoas, que se dedicam exclusivamente, durante todo o ano, ao funcionamento do hotel e das atividades da ASPAC. Cinco pessoas vinculadas ao hotel, quatro à fiscalização dos lagos e três ao funcionamento da ASPAC. A renda média anual destes funcionários está em torno de três a cinco salários mínimos, bem acima do padrão regional. É importante ressaltar que durante a alta temporada, que coincide com os meses de inverno no hemisfério norte, mais 17 funcionários temporários também trabalham nas atividades vinculadas ao turismo.

Através da operadora de turismo, pode-se avaliar a entrada de divisas a partir do turismo em função do custo dos pacotes: 6 dias e 5 noites: U\$ 483,00 ; 5 dias e 4 noites: U\$ 430,00 ; 4 dias e 3 noites: U\$ 378,00. A capacidade máxima atual de hospedagem é de 60 pessoas.

É importante ressaltar que antes do segundo semestre de 2001, a capacidade de hospedagem era apenas de 30 pessoas. Este fato leva-nos a considerar que deve haver um aumento significativo em relação a geração de renda atualmente e ao pessoal envolvido com o trabalho turístico.

### **3 - Empreendimentos em Áreas Recém Ocupadas**

Os pequenos empreendimentos nas áreas recém povoadas são implementados sobretudo por pequenos produtores, que constituem uma categoria extremamente variada tanto em termos étnicos como de organização social. Envolvem populações autóctones mas, sobretudo, ex migrantes originários do nordeste e do sul do país que se deslocaram para a Amazônia em busca de acesso à terra. Uma parcela desses migrantes conseguiu um trato de terra em projetos de colonização ou a regularização das posses efetuadas, enquanto outra permaneceu como peões, mão-de-obra móvel residente nos núcleos urbanos onde eram recrutados para abertura das matas.

Apresentam assim expressiva mobilidade espacial, acompanhada de igualmente expressivo desmatamento, processo que continua até hoje em direção à Roraima e ao Amapá, e também no interior de áreas já povoadas. Vale a pena registrar que pequenos produtores imigrantes se endogeneizaram na Amazônia e dentre os grupos sociais que vêm recebendo apoio por extensas redes sócio-políticas com complexos mecanismos financeiros, eles são os menos contemplados, apresentando hoje piores condições de vida do que os grupos indígenas e seringueiros.

A partir de 1991, contudo, foram também beneficiados no PPG7, mediante a criação dos Projetos Demonstrativos de tipo A (PD/A) que, a partir de 1995, concede pequenos auxílios com vistas a estimular práticas de sustentabilidade, com a condição de se constituírem em associação e apresentarem um projeto (Becker, B.K.; Léna, P. *et al.* 2001).

#### **3.1 - O Projeto RECA**

A complexidade dos apoios e redes mobilizadas no decorrer da sua existência por esse projeto, as flutuações tanto do número de participantes como dos tipos e quantidades de produtos comercializados tornam difícil sua análise num espaço limitado, mas a experiência merece ser registrada na medida em que, entre os pequenos empreendimentos associativos de algum porte, o RECA aparece como um dos raros que surgiu a partir de uma iniciativa própria dos associados e, apesar dos apoios externos, continua sendo mantida por seu esforço. Trata-se sem dúvida de um avanço marcante em relação aos projetos de colonização estabelecidos pelo INCRA na década de 1970 em Rondônia.

A iniciativa é de antigos colonos com larga experiência na agricultura, na sua origem – são sobretudo migrantes do sul do país – e nos projetos de colonização, e vários já capitalizados. Em face do rápido esgotamento dos solos e da expansão dos pecuaristas que expulsavam ou compravam as terras dos colonos, muitos destes se envolveram em nova migração e reassentamento em áreas florestais mais distantes. É o caso da Gleba Santa Clara, situada na divisa entre Acre e Rondônia e disputada pelos dois estados, desapropriada pelo INCRA em 1982 para fins de assentamento agrícola devido aos intensos conflitos entre seringueiros e fazendeiros. Em 1984, criava-se o assentamento centrado no núcleo urbano de Nova Califórnia.

O objetivo do projeto, portanto, foi o da apropriação da terra para desenvolver produtos com valor comercial, como meio de elevar o padrão de vida. Mas havia uma dimensão militante forte, um desejo de encontrar caminhos alternativos através da cooperação, e também de lutar contra a pecuarização da pequena produção familiar. Logo se reconheceu a inadequação dos produtos convencionais – lavoura branca, café e cacau – para alcançar este objetivo, e a necessidade de buscar alternativas adequadas à região e de valor comercial. A associação de produtores, no RECA, antecipou muito a onda de criação de associações *ad hoc* pós-Eco 92.

Sua estratégia fundamentou-se no conhecimento científico-tecnológico, configurando a experiência como verdadeira incubadeira que resultou na implementação de um sistema agro-florestal (SAF) que vem sendo tomado como exemplo por vários grupos (Becker, 1999). Com a ajuda de um PD/A e de muitas outras parcerias internacionais (frequentemente mediadas pela Igreja católica, tal como o CCFD da França ou o CEBEMO, da Holanda, etc.) conseguiram construir uma sede ampla, com salas para cursos de formação e capacidade de hospedagem, comprar um caminhão, um computador, um fax, uma máquina fotográfica, etc.. Participou de programas tais como o PROINEX (Programa de Intercâmbio e Experiências) e o PRODITEC (Programa de Disseminação de Tecnologia) e recebe coordenadores de outras associações localizadas em vários Estados da Amazônia, querendo aprender suas técnicas de consórcio e gestão. Isto representa um custo, em parte financiado por esses projetos. Um número já importante de associações tenta se inspirar do exemplo do RECA.

No início do empreendimento, a intervenção de técnicos externos foi limitada, e o levantamento de informação sobre os ecossistemas locais por todos os agricultores que plantavam suas próprias mudas foi central na experiência. Existiu desde o início uma preocupação com a sistematização dos conhecimentos adquiridos e sua difusão a toda a comunidade. A pesquisa em pequenos projetos sobre fruteiras, palmito e saúde, envolvendo alimentação, ervas medicinais nativas, e agentes de saúde, compõe o quadro da incubadeira. Atualmente, um engenheiro agrônomo do Acre presta uma assistência ao Projeto<sup>10</sup>.

A base tecno-científica se manifesta também na estratégia organizacional mediante um modelo de gestão associativa, baseado em ampla discussão interna e em controle rígido. Quatorze núcleos, cada um contendo entre 10 a 25 agricultores constituem a base do projeto, cada um deles possuindo um representante eleito na Coordenação, constituída de quatro equipes de trabalho: de execução, que acompanha as demais e responde pela socialização do saber, de implantação das culturas, de beneficiamento e comercialização, e de educação e saúde. Os resultados dos trabalhos individuais são controlados e a entrada e saída da cooperativa são definidas por regras rígidas.

Se os colonos, com sua experiência agrícola, tem papel central nessa iniciativa, esta foi possível graças à participação de vários atores. Os seringueiros, moradores locais, foram parceiros fundamentais na sua origem, oferecendo o saber local no trato com a floresta. O Estado brasileiro, através do INCRA, mas sobretudo através de suas instituições de pesquisa prestou colaboração crucial. Na busca de alternativas de produção rentáveis, os colonos visitaram instituições de pesquisa em Rio Branco, Porto Velho e Manaus, e particularmente a Embrapa de Rondônia lhes ofereceu sugestões por eles incorporadas.

A Igreja Católica foi a grande mediadora entre o local e o global, colaborando, através do CERES, na obtenção de financiamentos do CEBEMO da Holanda, que viabilizaram o projeto em 1989. A assistência técnica estrangeira expressa na presença de um padre francês que passou a

---

<sup>10</sup> Embora o Projeto esteja situado em Rondônia, o acesso à capital do Acre (Rio Branco) continua mais rápido e mais barato.

morar durante vários anos no assentamento, favoreceu também um salto qualitativo da iniciativa, inclusive com o beneficiamento da produção, exportando-se a polpa do cupuaçu para o mercado interno.

Ao nível da produção, a estratégia adotou a forma de um projeto inovador, o Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado (RECA). Reflorestamento porque pretende a recuperação de áreas devastadas; econômico porque visa a utilização de espécies de valor comercial; consorciado porque se propõe a substituir a monocultura pela policultura, e adensado porque o resultado do plantio é mais denso do que ocorre naturalmente na floresta (Lima, J.R., 1995). O RECA participou de um estudo realizado pela UFAC, em colaboração com o INCRA, o CNPT, o IBAMA, o CNS, o BASA e a Fundação Ford (Gomes Maciel *et al.* 2001) que mostrou a maior rentabilidade dos SAFs em relação à criação de gado. Sua longa experiência lhe permite defender um sistema de SAF um pouco diferente daquele recomendado pela EMBRAPA local; os dois sistemas, no entanto, recomendam o consórcio de pupunha, cupuaçu e café como principal associação. Árvores destinadas à produção de madeira de lei, castanheiras, e até *hévea brasiliensis*, entram nos consórcios, junto com diversas fruteiras regionais. No final do ano 2000 o RECA possuía 1200 a 1300 Ha de consórcios incluindo a pupunha, considerada a produção mais rentável. Tendo em vista que esse tipo de cultivo, agora financiado no âmbito do FNO, está em fase de expansão na região, foi a venda de sementes de pupunha que mais ofereceu rentabilidade naquele ano. O empreendimento possui um viveiro de pupunha com mais de 1 milhão de mudas, enquanto o progresso dos consórcios é lento (mais 50 ha em 2000).

O RECA contava, no final do ano 2000, com 260 associados, e mais 50 estavam no ponto de entrar na associação. As propriedades desses associados não são contíguas, o que dificulta o transporte. Normalmente, cada coordenador de grupo se encarrega de contratar um transportador de frete, cuja remuneração é retirada do valor do produto de cada associado. Interessados em agregar o máximo de valor aos produtos, os associados compraram uma primeira despolpadeira para vender polpa de cupuaçu, e hoje estão comprando outra, pois não foi possível beneficiar a totalidade da produção e muita fruta foi perdida, gerando descontentamento entre muitos sócios. Ao contrário, na baixa estação, as máquinas ficam ociosas e, para superar este problema, processaram 8 T de açaí em 2000. Boa parte dessa produção é vendida em São Paulo.

O RECA produz também farinha de pupunha. Parte desta era comprada por um fabricante de massas que incorporava uma proporção de farinha de pupunha na sua fabricação, mas por enquanto ele deixou de comprar. As três casas de farinha produzem diretamente para o mercado e também para merendas escolares através de contratos com governos e municípios.

Muitos produtos e subprodutos são produzidos em pequena escala. Vale notar que o RECA também tenta entrar no mercado de cosméticos com produtos como o óleo de manteiga de cupuaçu, vendido para farmácias de produtos naturais (Natura, Farmahervas...) e até no mercado internacional (Alemanha).

Os problemas não vêm somente da capacidade de beneficiamento. Existem também sérios problemas de comercialização que prejudicaram a venda de palmito e mesmo de polpa. Para o palmito a legislação é rigorosa, exigindo uma importante burocracia. Os coordenadores sentem a necessidade de mais pessoas qualificadas para ocupar-se da gestão e dos aspectos técnicos. Temem também a concorrência de empresas locais que estão entrando no setor do palmito (como a COOPERAMA por exemplo). Contam com os contratos firmados com certas empresas e governos<sup>11</sup>, bem como na gestão cooperativa, para se manterem competitivos.

---

<sup>11</sup> O governo do Acre comprou 6 T de polpa no ano 2000, assim como sementes.

Devem enfrentar também problemas agronômicos tais como a broca e a vassoura de bruxa no cupuaçu, bem como a perda de produtividade. Estão desenvolvendo técnicas de plantação de leguminosas e de adubo verde para manter um bom nível de produtividade e até aumentá-la.

A principal dificuldade de gestão vem no entanto da adequação no tempo entre os contratos de comercialização e os volumes produzidos. Exige um trabalho constante de pesquisa de mercado que mobiliza demais as energias dos dirigentes e coordenadores, apesar da ampla rede de apoio.

Tendo em vista que a associação é responsável pelos empréstimos feitos no BASA pelos sócios, ela deve exercer um certo controle. Até então, o dinheiro emprestado, mesmo quando serviu para a compra de bens de consumo, não impediu a realização dos investimentos previstos, e por tanto não gerou problemas de inadimplência graves. Mas exige muitas reuniões de maneira a manter o espírito cooperativo aceso. Outro comportamento difícil de controlar (mas culturalmente profundamente enraizado) é a venda individual e direta no comércio por parte de um sócio. A vantagem para esse último, é de obter, junto ao comerciante, o dinheiro e/ou os bens necessários imediatamente, engajando a futura colheita. O inconveniente é de perder até 25% do valor em relação à venda através da associação. Dificulta também a avaliação da importância da produção comercializável pelos dirigentes e coordenadores de grupos ou associações afiliadas.

Esses descompassos provocaram um certo desânimo entre sócios, levando alguns a seguir o exemplo mais difundido na região: a adoção da pecuária extensiva. Neste caso, eles saem da associação e voltam a ser pequenos produtores individuais. Até agora, o modelo continua suficientemente atraente para que as desistências sejam compensadas por um número igual ou superior de entradas. Porém, o futuro do empreendimento dependerá da sua capacidade em estabilizar produção e comercialização num patamar mais elevado, resolvendo seus problemas de gestão através de uma profissionalização crescente. Somente uma renda razoavelmente elevada e, sobretudo, regular garantirá o futuro.

### **3.2 - Uma Experiência em Rede Pré-Amazônia: o Projeto Frutos do Cerrado (PFC)**

São várias as avaliações que consideram este projeto como um dos mais bem sucedidos na região (Santilli, M. *et al.* 1997; GTZ/Banco Mundial/PP-G7, 2000).

Localizado em uma área de trânsito entre a floresta amazônica e o cerrado, uma particularidade deste projeto é, certamente, uma das razões do relativo sucesso que alcançou é a sua organização em rede. Sua executora, a Rede Frutos do Cerrado, compõe-se de 11 projetos implantados em vasta área entre os estados do Maranhão e do Tocantins. A maioria dos projetos está instalada no Maranhão, em municípios onde domina a mata – Carolina, São Raimundo das Mangabeiras, Montes Altos, Imperatriz. Neste estado, somente o município de Loreto está situado no cerrado, assim como o de Santa Maria do Tocantins, no estado do mesmo nome, que integra a Rede. As cooperativas de Amarante e Loreto estão separadas por 715 km de estrada, e a distância entre Loreto e Santa Maria do Tocantins é de 600 km, parte sem asfalto (Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001).

Os municípios em que predominava a floresta tropical úmida foram ocupados intensamente desde a década de 1960, quando da construção da rodovia Belém-Brasília e a seguir, com o projeto geoambiental de ocupação regional. Trata-se da área por onde se iniciou o impacto da imigração de pequenos produtores nordestinos e da expansão de pecuaristas provenientes, sobretudo, do Pará, Goiás, Minas Gerais e São Paulo. Intenso desmatamento e violentos conflitos marcaram essa ocupação, expressa na devastação da floresta sobretudo nos municípios

de João Lisboa e Imperatriz. Já as regiões de Cerrado tiveram ocupação mais antiga, baseada na pecuária tradicional, e só recentemente começam a sofrer agressão com a expansão das lavouras de soja e cana.

Hoje, há poucas terras livres e a pobreza e as más condições de vida caracterizam essa área onde predominam a pecuária extensiva e a produção familiar de subsistência. Em contraste, impõem-se ao norte do PFC as plantações de eucaliptos e, ao sul, a cultura de soja, apoiados na circulação da Ferrovia Norte-Sul e no Terminal graneleiro da Companhia Vale do Rio Doce localizado em Imperatriz, bem como nas rodovias TO-376/245 e MA-330 que estão sendo pavimentadas para o escoamento da soja.

### A Rede: Atores e Estratégias

Pequenos agricultores proprietários, posseiros e assentados do INCRA, além de grupos indígenas são os participantes do PFC.

A maioria dos sócios da AAPP e das associações de Santa Maria do Tocantins e das cooperativas de Montes Altos e João Lisboa é proprietária, com áreas em torno de 25 a 30 hectares. Em Loreto e S. Raimundo das Mangabeiras, há minoria de proprietários e, em geral, os assentados ainda não possuem o título da terra.

Todos os projetos realizam atividades de coleta, manejo do cerrado (enriquecimento de capoeira), plantio consorciado de árvores frutíferas do cerrado e de floresta Amazônica, experimentos de Sistemas Agroflorestais (SAF), processamento e comercialização de polpa de frutas e seus subprodutos, de maneira semi-industrial (uma fábrica) e artesanal (nas entidades e propriedades).

Iniciativas locais e redes sócio-políticas tiveram papel central na RFC, à semelhança de outros projetos alternativos. Mas a RFC é original porque está estruturada em uma rede de projetos e não apenas de alianças. Foi constituída em parceria com grande esforço de entidades de apoio, em se destacam:

- a) as comunidades de base da Igreja Católica nos anos 1980, cuja atuação se fez sentir na organização das cooperativas, na participação ativa de seus membros nos Sindicatos de Trabalhadores Rurais (STR), na luta que levou à constituição de vários tipos de assentamentos, e nos Grupos de Prestação de Base (GPB) que formam o substrato social das cooperativas ;
- b) o Centro de Educação e Cultura do Trabalhador Rural (Centru), criado há quase 15 anos em Imperatriz, dirigido por pequenos produtores que lideram até hoje o cooperativismo. O Centru, com o movimento sindical, foi o articulador da rede – desde os GPB existentes em cada município, ao Fórum das Organizações Sindicais da região;
- c) o Cebemo, agência de financiamento holandesa que apoiou a criação de escola de capacitação agrícola em plantios permanentes pelo centru;
- d) o Centro Trabalho Indigenista (TI) que há anos desenvolve um trabalho com populações indígenas, apoiando a criação e manutenção da Associação Vyty-Cati, espécie de Central ou Federação de organizações indígenas que congrega 10 aldeias pertencentes a cinco grupos indígenas diferentes.
- e) o PP-G7, através do subprograma Projetos Demonstrativos do tipo A (PDA), objeto de doação do G7, União Européia e Governo do Brasil.

A aliança entre as redes sócio-políticas – CTI e Centru – possibilitou o fortalecimento da Rede visando um projeto de desenvolvimento sustentável, valorizando as atividades extrativistas e agro-extrativistas e o enriquecimento do cerrado e das capoeiras para gerar renda para a população. O PD/A foi importante para implantação da infraestrutura. Anteriormente a ele, a maioria das entidades executou projetos diversificados, muitos pequenos ; hoje todas dispõem de escritório e armazém, equipamentos de escritório, rádio, e um mínimo de equipamentos para beneficiamento (despolpador e freezer), além de veículos para o transporte. Por sua vez, a infraestrutura permitiu ampliar a escala da produção.

Uma complexa organização sustenta a RFC. Os trabalhadores rurais estão hierarquizados em Grupos de Produção de Base, sócios das sete cooperativas e/ou associações (há duas associações de municípios e uma indígena) coordenadores do Projeto e diretorias de cooperativas e/ou associações, a RFC onde se realizam encontros de coordenadores e o Conselhão, dirigido por dois representantes de cada cooperativa e associação. À exceção de Montes Altos, todas as entidades mantêm vínculos estreitos e filiação obrigatória aos seus respectivos Sindicatos de Trabalhadores Rurais (Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001).

Por sua vez, os índios estão organizados em aldeias, cuja autoridade máxima é o cacique, a Associação Vyty-Cati (com diretores indicados pelas aldeias) mantém representantes no Conselhão, que é o lugar de encontro entre os povos indígenas e os trabalhadores rurais brancos.

Ademais dessa estrutura, há três subprojetos na Rede, (um deles de Acompanhamento e Monitoramento) que também participam do Conselhão, onde também estão presentes o Centru e o CTI.

Tal tipo de entrosamento garante a unidade política das instituições envolvidas, ancoradas em objetivos comuns. A RFC fundamenta-se, assim, por um lado sobre um pacto político de militantes e entidades e, de outro lado, na materialidade do Projeto. “O nome de rede indica flexibilidade e horizontalidade, com um certo grau de informalidade e de voluntarismo” (Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001).

### A Organização da Produção

As atividades do Projeto incluem coleta de frutos e sementes, produção de mudas, plantio, sistemas agroflorestais, manejo de capoeira, beneficiamento de frutas, polpas e subprodutos, e comercialização.

Há que registrar uma certa divisão de trabalho. A Associação indígena, em lugar de culturas permanentes, dedica-se à proteção de lagos, nascentes, olhos d’água, fontes e recursos hídricos.

Inicialmente efetuada com grande participação e entusiasmo, a coleta perdeu terreno para outras atividades. Da mesma forma o plantio mostrou-se difícil para as famílias de pequenos produtores que trabalham no limite de sua capacidade e não tem como pagar serviços de terceiros. O que se impôs foi o aproveitamento do roçado das culturas de subsistência para plantação progressiva de frutíferas e até de madeira de lei, com diminuição parcial do investimento em trabalho. Os viveiros começam a se tornar estáveis, a maioria sendo trabalhados por mulheres, que na maioria dos casos, não recebem remuneração pelo trabalho. O Fundo Fixo da maioria das entidades está investido em polpas, na câmara frigorífica de Carolina ou nos “freezers” das cooperativas e associações.

Globalmente, alguns consideram que as atividades de produção nos viveiros, frutas e seu processamento foram um sucesso. Exemplos podem ser observados nos quadros 1, 2, 3 e 4.

**Quadro 1.** Quantidade de Plantas (nativas e plantadas) e Estimativa de Produção (em Kg/ano), em São Raimundo das Mangabeiras

Fruta Nativa	Fruta Plantada	Quantidade de Plantas	Estimativa de Produção (Kg/ano)
Cacuri		11.165	1.128.781.50
Buriti		10.790	428.363.00
	Caju	8.425	146.495.00
Cajuí		29.365	196.745.50
Cajá		668	100.200.00
	Acerola	492	4.920.00
Mangaba		4.177	20.885.00
Cagaita		21.850	74.290.00
Araçá-pêra		3.470	21.167.00
	Manga	217	43.400.00
	Castanha-de-caju	8.425	42.125.00
Fava-d'anta		24.192	12.960.00
<b>Total</b>		<b>123.236</b>	<b>2.328.432.00</b>

Fonte : Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001.

**Quadro 2.** Mudas Produzidas, Distribuídas e Descartadas pelo Viveiro da Aldeia São José, dos Apinajé.

Espécie	Mudas		
	Produzidas	Distribuídas	Descartadas
Juçara	600	150	30
Buriti	60	-	20
Pitomba	60	60	-
Jaca	30	40	-
Cupuaçu	200	180	10
Ingá	60	60	-
Coité	30	-	-
Ipê	50	-	-
Maracujá	100	20	80
Mogno (doadas pelo Ibama/Araguaína - TO)	30	25	-
Teça (doadas pelo Ibama/Araguaína - TO)	30	30	-
Caju (casa do Daniel)	50	50	-
Caju (prod. do viveiro)	200	190	10-
Laranja (casa do Daniel)	30	30	-
Abacaxi (casa do Daniel)	50	50	-
Cajá (casa do Daniel)	155	155	-
Coco-anão-verde (casa do Daniel)	100	100	-
<b>Total</b>	<b>1.835</b>	<b>1140</b>	<b>150</b>

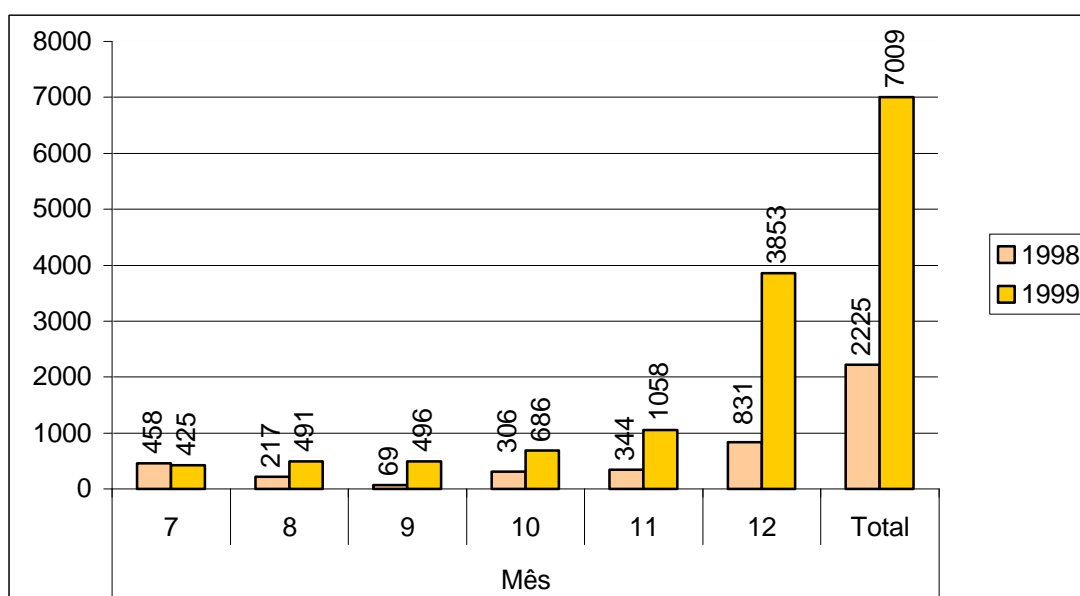
Fonte : Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001.

Na concepção inicial do projeto encaminhado ao PDA, o objetivo era produzir e coletar frutas nas entidades e envia-las até Carolina, onde seriam processadas para posterior comercialização. Esse objetivo não pôde ser alcançado devido a:

- falha na avaliação da logística de transporte no que se refere às distâncias a serem percorridas, perda de frutas durante o transporte, ramais de escoamento da produção de má qualidade por vezes impedindo o acesso às concentradoras da produção, trechos danificados das principais estradas asfaltadas utilizadas para o transporte final do produto;
- incapacidade inicial da fábrica – prevista para 200 kg/dia – para absorver toda a produção e falta de pessoal especializado para a comercialização;
- escala de armazenamento inadequado para o tamanho do projeto, problema que foi solucionado em parte com a aquisição do container de armazenamento com capacidade para 15 toneladas, ainda insuficiente.

Em três anos de experiência, novas estratégias para o processamento e a comercialização foram adotadas. A primeira se refere à descentralização do processamento para as cooperativas e associações. De forma artesanal, congelando e armazenando o produto final em freezers, já que a fábrica de Carolina não era capaz de processar toda a produção. A segunda se refere a melhorias na capacidade da fábrica, pela compra de um depolpador de melhor qualidade, do container e, finalmente, pela construção de uma nova fábrica em Carolina, mais moderna, para substituir a atual. A terceira estratégia foi a obtenção de capacitação técnica, com dois técnicos encarregados da comercialização mediante convênio com o DAD, (Serviço Alemão de Cooperação Técnica e Social), que em um ano aumentou substancialmente a produção (gráfico 1 e quadros 3 e 4)

**Gráfico 1.** Venda de Polpa de Frutas (em Kg) pela Fábrica de Carolina, entre os Meses de Julho a Dezembro de 1998 e 1999.



Fonte : Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001.

**Quadro 3.** Resultado Operacional do Ano de 1999, com Base no Segundo Semestre, Segundo Dados Disponíveis (em R\$)

Discriminação	Meses						Total
	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
<b>RECEITAS</b>							
Venda de polpa	1.351.20	1.627.35	1.110.08	1.932.20	3.268.20	13.019.05	22.308.23
Variação de existência de polpa	nr	nr	nr	nr	nr	9.329.24	9.329.24
Outras receitas					10.000.00		10.000.00
<b>Total de Receitas</b>	<b>1.351.20</b>	<b>1.627.35</b>	<b>1.110.08</b>	<b>1.932.35</b>	<b>13.268.20</b>	<b>22.348.29</b>	<b>41.637.47</b>
<b>CUSTOS</b>							
Custos variáveis	-310.18	-291.17	-889.52	-521.06	-4.491.80	-5.730.17	-12.233.89
Custos fixos e outros	-1.791.81	-2.358.75	2.741.97	-4.879.13	-5.145.83	-9.360.01	-26.277.50
<b>Subtotal de custos (fixos + variáveis)</b>	<b>-2.101.99</b>	<b>-2.649.92</b>	<b>-3.631.49</b>	<b>-5.400.19</b>	<b>-9.637.63</b>	<b>-15.090.18</b>	<b>-38.511.39</b>
Variação de existência de insumos	nr	nr	nr	nr	nr	nr	-
Custos Financeiros					-150.00	-150.00	-300.00
<b>Total de Custos</b>	<b>-2.101.99</b>	<b>-2.649.92</b>	<b>-3.631.49</b>	<b>-5.400.19</b>	<b>-9.787.63</b>	<b>-15.240.18</b>	<b>-38.811.39</b>
<b>Resultado Operacional</b>	<b>-750.79</b>	<b>-1.022.57</b>	<b>-2.521.41</b>	<b>-3.467.84</b>	<b>3.480.57</b>	<b>7.108.11</b>	<b>2.826.08</b>

Fonte : Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001.

No momento, cogita-se de redesenhar o PFC com a incorporação de mais duas fábricas, uma em Imperatriz e outra em São Raimundo das Mangabeiras para solucionar a dificuldade de entrega da produção artesanal.

**Quadro 4.** Estimativa de Produção de Fruta pó Pólo Regional para cada Fábrica de Processamento de Polpa de Frutas, de Acordo com o Redesenho do PFC (em toneladas).

Espécie	Pólo de Produção			Total
	Imperatriz	Carolina	São Raimundo	
Caju	2.500.00	600.00	850.00	3.950.00
Cajá	300.00	750.00	180.00	1.230.00
Bacuri (massa)	12.00	36.00	22.00	70.00
Buriti	2.000.00	1.500.00	1.600.00	5.100.00
Juçara/Açaí	300.00	150.00	-	450.00
Bacaba	50.00	30.00	-	80.00
Murici	110.00	140.00	-	250.00
Araçá	5.00	6.00	18.00	29.00
Cupuaçu	5.00	3.00	-	8.00
Mangaba	12.00	8.00	5.00	25.00
<b>Total</b>	<b>5.294.00</b>	<b>3.223.00</b>	<b>2.675.00</b>	<b>11.192.00</b>

Fonte : Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001.

### Em busca de uma avaliação

A avaliação dos resultados do PFC depende da ótica com que são encarados. Certamente seu sucesso social, político e ambiental é bem mais expressivo do que o econômico.

O poder de influência do Projeto é significativo, relacionando-se com várias pequenas associações e assentamentos. Está em processo de constituição a integração de uma cooperativa em Balsas (MA) e a cooperativa de João Lisboa discute com entidades de base do município vizinho de Buritirana (MA), a possibilidade de sua integração.

Ao nível econômico, os resultados são bem menos expressivos, como visto acima. Segundo vários depoimentos, o principal resultado do projeto é a implantação dos Sistemas Agroflorestais (SAF) no cerrado, viabilizando sua conservação. Ademais os membros das cooperativas e os associados, em geral, têm se mantido no campo e não são os mais pobres entre os produtores rurais – seja pela extensão de suas posses, seja por sua capacidade de produção ou ainda por sua capacidade de enfrentar a situação. A questão da propriedade da terra é crucial para sua estabilidade. O Programa de Reforma Agrária do INCRA não dá conta das necessidades, e enquanto isso, as terras devolutas e/ou abandonadas voltam a ser valorizadas e cobiçadas pela expansão da soja e da cana.

Desafios a serem enfrentados não faltam. A complexa organização da RFC. Fundamentada num pacto, não pode “enquadrar” as entidades associadas e fazer valer o seu compromisso efetivo com as decisões do Conselho, que vive uma contradição por ser político e ao mesmo tempo gestor. A dificuldade de comunicação, pelas estradas e pela cultura, por sua vez, atrasa sobremaneira o conhecimento das decisões pelos Grupos de Base, situação melhorada com o rádio. Rodízio excessivo de diretores, técnicos incapazes, excesso de centralização, e conflito cultural entre brancos e índios, que obedecem ao cacique, foram e são episódios críticos na RFC (Leroy, J-P. & Toledo, G.T., 2001)

Chama a atenção o pequeno número de sócios nas cooperativas e associações, como dito, entre 30-60. Em municípios com importante população rural, é lícito cogitar que as entidades não tenham impacto expressivo. O que sustenta o PFC, além da influência no entorno, é o fato de ser integrado por um conjunto de organizações, o que torna difícil ignorar o projeto criando, ao contrário, uma atração sobre outros pequenos produtores e aldeias, bem como sobre a população local e o poder público.

### **4 - Lições aprendidas: Implicações Políticas**

Os resultados alcançados pelos microemprendimentos analisados, só podem ser entendidos no contexto de experimentos na busca de um padrão alternativo de desenvolvimento regional. Vale lembrar ainda, que a seleção dos empreendimentos obedeceu a critérios de representatividade geográfica – iniciativas em áreas florestais e em áreas povoadas – e de grupos sociais diversos. O reconhecimento do relativo sucesso desses empreendimentos, foi também considerado na sua escolha.

Apesar da grande diversidade dos casos analisados, inerente ao seu caráter experimental, é possível extrair algumas lições comuns a todos, e implicações políticas a elas vinculadas.

## 1. Uma sustentabilidade econômica incerta

A multiplicação de microempreendimentos na Amazônia constitui, sem dúvida um sucesso político. No estado atual, contudo, em que pese o curto tempo decorrido desde a sua implantação e a positividade do esforço e da criatividade para alcançar melhores condições de vida de grupos sociais até então marginalizados do processo econômico e político regional, a maioria dos empreendimentos não tem condições de consolidar economicamente suas iniciativas (Becker, B.K.; Léna, P. *et al.* 2001)

Uma significativa ação política governamental em várias dimensões é necessária para sua continuidade e seu sucesso.

## 2. De projeto a efetivo empreendimento

Nascidas como projetos alternativos, as iniciativas enfrentam grandes desafios para se consolidar como verdadeiros empreendimentos e poder competir com empreendimentos médios e/ou grandes que atuam no mesmo ramo. Políticas públicas urgentes, em vários escalões do governo, são necessárias para permitir o seu acesso ao mercado em condições competitivas. Dentre elas ressaltam:

a) transporte adequado ao escoamento da produção. Em muitos microempreendimentos há dispersão dos lugares de produção, que são distantes dos sítios de coleta e transporte; a solução do problema implica em duas ações: assegurar a circulação da produção nos ramais que conduzem aos pontos de coleta mediante a construção e/ou reparação contínua das vicinais – por vezes inutilizáveis na estação chuvosa – e manter as rodovias, que exportam o grosso da produção, em condições adequadas.

b) a comercialização é um ponto de estrangulamento em todos os projetos. A partir do momento em que há uma produção de certa escala, é preciso assinar contratos com compradores de outras regiões. No caso da produção da pupunha (palmito) do RECA, algumas empresas se comprometem a comprar a produção, mas sem um compromisso estável, pois que lhe é mais fácil adquirir o produto em grandes plantações que estão entrando no mercado. Uma política protecionista torna-se necessária, talvez pela certificação, processo que exige, contudo, controle de qualidade e melhorias técnicas (Becker, B.K.; Léna, P. *et al.* 2001);

Em outros casos, a comercialização é prejudicada pela falta de escala da produção. Foi o caso, no próprio Reça, da grande demanda por polpa de cupuaçu pela Nestle, que o empreendimento não pôde atender. É o caso dos Frutos do Cerrado, cuja carência reside na incapacidade de armazenamento, um problema mais fácil de solucionar;

c) a agregação de valor aos produtos é um passo essencial não só para atenuar os problemas acima apontados, como para elevar os baixos preços alcançados no mercado externo, como é o caso da castanha e da borracha, e da busca de solução que está ocorrendo em Xapurí e Boca do Acre. A agregação de valor deveria também envolver todas as potencialidades locais, e não apenas a produção principal. Tratam-se, por exemplo de viveiros que são cuidados pelas mulheres sem remuneração, da intensificação das práticas habituais dos agricultores (culturas anuais e criação de gado), que ainda persistem, além de trabalhos caseiros, não relacionados à agricultura;

d) o apoio técnico das Secretarias Estaduais, torna-se essencial para colaborar na elaboração de um plano de negócios que possa envolver todas essas ações, bem como para assegurar a difusão de informação sobre mercados e orientar a organização de circuitos comerciais;

e) finalmente linhas de financiamento específicos podem ser uma ferramenta mais eficiente do que muitos projetos custosos, assim como a parceria com o setor privado.

### 3. Autonomia política ou assistencialismo? Redes e potencial local.

A iniciativa política foi o germe de todos os empreendimentos (fora algumas exceções tais como Boca do Acre onde o fator religioso foi o detonador inicial). Iniciativa política externa, combinada em maior ou menor grau, com lideranças locais. Vários atores participam da geração e da trajetória dos empreendimentos. Ressalta, como base inicial da mobilização e organização social, a Igreja Católica através das comunidades de base desde os anos sessenta; segue-se a política ambiental que vem se desenvolvendo desde a implantação do PP-G7 com apoio explícito a projetos comunitários; não desprezível, de modo algum, é a cooperação técnica e financeira internacional efetuada por redes sócio-políticas de organizações religiosas, organizações não governamentais e agências governamentais.

Por sua vez, a iniciativa política da população local é de igual importância. Sua conscientização está associada ao contexto histórico-geográfico em que vivem. Decorre de conflitos e resistências às ameaças externas de apropriação de suas terras e seus recursos, sobretudo entre as populações nativas das áreas florestais, como é o caso das RESEX do Acre e de Silves. É decorrência também do processo de migração e de mobilidade intra-regional por expropriação ou venda de posses ou de lotes em áreas de colonização oficial de décadas passadas, como ocorre nos projetos Reca e Frutos do Cerrado.

A questão que se coloca é o fortalecimento da autonomia política de forma a reduzir o assistencialismo que impregna os empreendimentos. Para tanto, a ação governamental é crucial em vários pontos: a) capacitação gerencial, uma das maiores carências nos empreendimentos; b) articulação com as políticas públicas estaduais e federais de desenvolvimento e extensão dos serviços públicos às áreas periféricas em que se situam, de modo a integrá-los no contexto local/regional; c) atribuição a um técnico ou a uma equipe governamental da responsabilidade específica de apoio a cada empreendimento, de modo a romper a diluição da responsabilidade contida num funcionamento burocrático e a pesada carga de prestação de contas a vários doadores e parceiros; d) sobretudo, é fundamental a vontade política dos governos estaduais, apoiada em uma plataforma de ação coerente com o discurso oficial, como se pode verificar nos Estados do Acre e também do Amapá.

### 4. A ampliação da escala: adensamento e comunicação

Os microempreendimentos não possuem massa crítica suficiente para sua sustentabilidade, em parte devido ao seu caráter pontual e seu isolamento. A questão de escala tem duas dimensões. A primeira se refere ao empreendimento. Como visto, em alguns casos como o Reca e Frutos do Cerrado, há uma demanda do mercado mas muito acima do que são capazes de fornecer sistematicamente. A Segunda, diz respeito às possibilidades de replicabilidade do modelo na região, o que é essencial para a mudança do padrão de desenvolvimento regional.

Municípios com população abaixo de 15 mil habitantes, e projetos isolados, não tem condições de implementar isoladamente políticas e ações de desenvolvimento, sendo imprescindível que se juntem para atuar na escala microrregional e regional. A organização em rede parece ser

fundamental para o relativo sucesso dos empreendimentos. Não se trata apenas da constituição de vários projetos e de mais ampla escala, mas sim de sua articulação mediante princípios e diretrizes comuns definidas de forma coletiva, tal como ocorre na RFC. O adensamento criado pela escala e a articulação em rede representa uma grande potencialidade, favorecendo o beneficiamento da produção e a agregação de valor aos produtos.

Em nível do estabelecimento, as evidências sugerem uma política mais seletiva, que apoie prioritariamente iniciativas organizadas e que tenham uma proposta de desenvolvimento e, sobretudo, que estimule a contiguidade geográfica de iniciativas de modo a favorecer adensamentos e redes capazes de gerar sinergia, embriões de “clusters” amazônicos.

Em nível regional, a replicabilidade do(s) modelo(s) exige uma capitalização da experiência, até agora extremamente fraca. A informação sobre o desempenho dos empreendimentos é centralizada ao nível federal ou no exterior, e mal difundida ao nível regional e mesmo local onde, via de regra, as populações vizinhas desconhecem a sua existência. A difusão da informação é crucial, e a comunicação entre empreendimentos semelhantes e seus integrantes, deve ser institucionalizada pelo poder público em um fórum que os reuna através de representantes eleitos.

## **Referências Bibliográficas**

- Becker, B.K. – 1979 – Política regional e mobilidade da população na fronteira de recursos. Rev. Bras. De Geografia, ano 41 n°4, IBGE.
- Becker, B.K. – 1999 – Amazônia, Fronteira Experimental para o Século XXI; In: Bioética no Brasil, org. Becker, P. Espaço e Tempo, Rio de Janeiro.
- Becker, B.K. & Machado, L.O. – 1982 – Relações de trabalho e mobilidade na Amazônia brasileira: uma contribuição. In: Geopolítica da Amazônia, B.Becker, Zahar, Rio de Janeiro.
- Becker, B.K. & Léna, P. *et al.* – 2001 – Análise dos efeitos sociais, econômicos e políticos das ações visando ao desenvolvimento sustentável na Amazônia. Relatório Final, Cooperação CNPq/IRD, Rio de Janeiro.
- Buclet, B. – No prelo – Les expérimentations des ONGs en Amazonie: quel pouvoir pour quelle responsabilité? In : Lusotopie, Karthala, Paris, 2002.
- Da Veiga, J.E. – 2001 - O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento. MDA-CNDRS/NEAD, 2001.
- Franco, M. C. P. & Saldanha, B. - 2001 – Couro vegetal : o látex na moda. Mimeo.
- Gomes Maciel, R.C. *et al.* (org.) 2001 : “Análise econômica de sistemas básicos de produção familiar rural” Dptº de Economia, UFAC, Rio Branco.
- Grandchamp Florentino, L. – 2001 - Urbanisation, stratégies familiales et multipolarité : la Transamazonienne à l’ouest d’Altamira (Pará, Brésil). Tese de doutoramento, EHESS, Paris.
- GTZ/Banco Mundial/PP-G7 – 2000 – PDA : Subsídios para Avaliação de 5 anos do Subprograma. Brasília.
- Leroy, J-P. & Toledo, G.T. – 2001 – Projeto Frutos do Cerrado. Novo rumo para o desenvolvimento regional. PDA- Experiências PPG-7, Brasília.
- Lima, J.R. – 1995 – Avaliação de projetos em desenvolvimento sustentável – Uma experiência no Estado do Acre. Dissertação de Mestrado, COOPE, UFRJ, Rio de Janeiro
- Murrieta, J.R. & Rueda, R.P. – 1995 - Reservas Extrativistas. UICN, Brasília.
- Pecqueur, B. – 2000 - Le développement local. Syros, Paris.
- Rojanski, L. & Vale, M. - 2001 – Castanha do Brasil – Castanheiros do Amapá. Macapá
- Santilli, M. *et al.* – 1997 – Avaliação independente do Sub-programa Projetos Demonstrativos-PD/A PP-G7, Brasília.
- Santos Pinto, V. – 2001 – Formas alternativas de uso da várzea amazônica : Silves. Projeto de Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Geografia, UFRJ, Rio de Janeiro.
- Silberling, L. & Franco, M. C. P. – 1996 - Couro vegetal: o desenvolvimento de um produto artesanal para o mercado. Fundação Ford/Unicamp.
- Sousa Santos, B. (org.) – 2002 - Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.