

## **Área Temática: Gestão socioambiental setorial**

### **Organização Social Baseada na Lógica de Cadeia-Rede para Potencializar a Exploração do Açaí Nativo na Amazônia Ocidental Brasileira**

### **Social Organization Based on Chain-Network logic to promote the exploration of Native Açaí in Western Brazilian Amazon.**

#### **1º autor**

**Nome completo:** Mariluce Paes de Souza

**Titulação:** Doutor em Ciências Socioambientais

**Vínculo:** Universidade Federal de Rondônia

**E-mail:** mariluce@unir.br

#### **2º autor**

**Nome completo:** Fabiana Rodrigues Riva

**Titulação:** Mestre em Administração

**Vínculo:** Instituto de Estudos e Pesquisas Agroambientais e Organizações Sustentáveis

**E-mail:** fabianariva@gmail.com

#### **3º autor**

**Nome completo:** Tania Nunes da Silva

**Titulação:** Doutora em Administração

**Vínculo:** Universidade Federal do Rio Grande do Sul

**E-mail:** tnsilva@ea.ufrgs.br

#### **4º autor**

**Nome completo:** Diego Cristovão Alves de Souza Paes

**Titulação:** Mestre em Negócios Internacionais

**Vínculo:** Fundação Getúlio Vargas

**E-mail:** diegopaes@gmail.com

## RESUMO

O presente artigo tem como objetivo apresentar uma proposição de organização na lógica de cadeia e de redes, visando potencializar a exploração do Açaí Nativo na Amazônia Ocidental Brasileira, descrevendo a cadeia produtiva do Açaí nativo. O estudo, de caráter exploratório, abrangeu os Municípios de Porto Velho, Guajará-Mirim e Machadinho D'Oeste, no estado de Rondônia, destacando-se as comunidades residentes nas áreas de preservação na região do Baixo Rio Madeira, onde foram coletados os dados primários. Como resultado, foi possível depreender que do Açaí Nativo derivam-se produtos alimentícios, fármacos e cosméticos para consumo local e exportação. Constatou-se que além das disponibilidades dos açaizais, a região do Baixo Rio Madeira, em relação aos outros espaços de produção, dispõe de logística de transporte, mercado consumidor e ainda, mais facilidade de interação com os chamados atravessadores. Ao final faz-se a proposição de um arranjo organizacional para fortalecimento da cadeia produtiva extrativista do açaí nativo, baseado na lógica de cadeia e de redes calcadas em organizações de natureza social, regularização produtiva e comercialização.

**Palavras-chave:** Açaí Nativo, cadeia-rede, organizações sociais, Amazônia

## ABSTRACT

The present paper has the objective to expose a proposition of organization within a chain and network logic, aiming to potentialize the extraction of the Native Açaí Berry at the Western Brazilian Amazon rainforest. This exploratory study involves the municipalities of Porto Velho, Guajará-Mirim and Machadinho D'Oeste, at the Brazilian state of Rondônia, with primary data originating mostly from conservation areas at the lower Madeira River region. As a result, it was possible to infer that from the native Açaí Berry, derives food, pharmaceuticals and cosmetics, for both local consumption and international markets. It was found that beyond Açaí Berry plantations availability, the lower Madeira River provides better transport logistic, consumer market and greater possibility of interaction with middleman than most Açaí production areas. As a conclusion, it is made a proposition of an organizational arrangement to strengthen the extractivist productive chain of the Native Açaí Berry, based on the network and chain logic, oriented towards an organization based upon social organizations, manufacturing regularization and marketing.

**Keywords:** Native Açaí Berry, Chain-Network, Social Organizations, Amazon

## **1. INTRODUÇÃO**

Secularmente várias Comunidades da Região Amazônica, localizadas nos Estados de Rondônia, Roraima, Amazonas, Pará, Amapá, Acre, exploram e têm como fonte de subsistência os produtos da floresta, hoje denominados de PFNMs – Produtos Florestais Não-Madeiráveis, mas estes também revestem-se de grande importância para a economia tradicional local, regional e alguns, como é o caso do açaí, até nacional. Destacam-se, adicionalmente, o legado cultural, as práticas espirituais, que fornece elementos para os folclores, além de proporcionar, a população das comunidades, grande diversidade de recursos, que vão desde produtos alimentares até aos próprios para abrigos, proporcionando, ainda, seu uso como remédios para curas de doenças endêmicas.

Embora com este legado, observa-se que a produção científica publicada sobre a aplicação e manejo deste produto ainda não são representativas, dificultando a divulgação desses produtos, além de que as comunidades produtoras utilizam o produto no sistema de troca ou escambo, favorecendo a economia informal. Sendo necessário que outras análises sejam efetuadas, de forma a visualizar em que mercados estes podem ser comercializados, para que seja determinados a forma e tipo de organização, que podem criar e apropriar valor a este produto (IAG, 2005).

Isto é importante destacar, uma vez que este setor não é regulamentado no Brasil, e ainda, em termos de planejamento, coordenação e gestão dos interesses econômicos dos coletores, produtores e exportadores é desassistido pelas agências governamentais de fomento (PASTORES JÚNIOR e BORGES,1998). Ou seja, a cadeia produtiva não responde aos sinais do mercado, favorecendo com que os atravessadores determinem o preço de venda, omitindo para os extratores as informações sobre o mercado.

A partir da pesquisa realizada sobre a cadeia produtiva do Açaí Nativo, em Rondônia, esta pode ser classificada como recente e incompleta, apesar dos séculos de extração para subsistência. Poucas são as informações e quando existe o acesso é incipiente, não sendo aproveitadas as oportunidades, dificultando o crédito, e ainda, assistência técnica, inovação tecnológica e capacitação gerencial das populações locais e pequenos produtores. No entanto, contribui substantivamente para a geração de renda e bem estar de famílias de baixa renda, que funcionam como fornecedores do açaí, geralmente aos intermediários da cadeia.

Como pode-se ver o extrativismo além de representar uma significativa fonte de renda para a população que vive no interior da Amazônia, favorece a preservação da floresta, face a extração cuidadosa de seus recursos pela população residente. Trata-se de uma fonte de obtenção de matéria prima que se transforma em produtos oriundos das florestas e ainda, pode reverter em serviços ambientais socialmente e economicamente sustentáveis.

No que concerne ao ambiente para a inovação, deve considerar a premissa básica da economia como estudo dos recursos escassos e sua atribuição. A inovação institucional, científica e tecnológica, nesse contexto, parece ser algo que a sociedade tem como valor e percebe antes que os recursos sejam alocados no processo (SRINIVAS; SUTZ, 2008).

Embora os produtos florestais não-madeiráveis sejam pouco significativos no contexto econômico geral, são imprescindíveis para sobrevivência das populações tradicionais e agroextrativistas, mesmo significando uma renda baixa, tem a nobre função de preservar as florestas da Amazônia, possibilitando diversificada fonte alimentar aos seus habitantes, mas detém potencial de mercado, interno e externo. Pretende-se demonstrar a importância social e econômica do açaí nativo, e como este pode se organizar em cadeia-rede, para tanto, formulou-se os seguintes questionamentos: Considerando a cadeia produtiva do açaí nativo na perspectiva de *filière*, que relações podem-se encontrar entre seus atores? Qual organização adequada para potencializar a exploração do Açaí Nativo?

O presente artigo tem como objetivo apresentar uma proposição de organização na lógica de cadeia-rede, visando potencializar a exploração do Açaí Nativo na Amazônia Ocidental Brasileira, para tanto descreve-se a cadeia produtiva do açaí nativo. Consiste em um estudo exploratório, parte-se de dados oriundos de uma pesquisa sobre vários PFNMs. Esta pesquisa oriunda de projeto financiada pelo CNPq, tratava-se de uma Casadinho com UFRGS, foi realizada, no ano de 2010, abrangendo os municípios de Porto Velho, principalmente a região do Baixo Rio Madeira, Guajará-Mirim, Machadinho D'Oeste, Ariquemes e Costa Marques, no Estado de Rondônia. Utilizou-se a estratégia de coleta em bases de dados disponíveis na SEDAM, EMATER, IBAMA, IBGE, AROM, Prefeituras e outras, efetuou-se entrevistas estruturadas com uso de formulários como roteiros e visitas as comunidades. A partir dos dados obtidos e com base na revisão de literatura foi possível descrever a cadeia produtiva e proceder a análise partindo-se dos conceitos de cadeias produtivas, pressupostos de *filière*.

Destaca-se o desenho da cadeia e a partir da análise, como encontram-se as relações interorganizacionais, em diversos aspectos, as quais vão desde a falta de organização social, para coordenar e conduzir processos de produção, até a comercialização. Observa-se ainda, a falta de políticas públicas de apoio ao empreendedorismo social ou coletivo e de valorização dos PFNMs, dificultando a implementação de ações que visem a consolidação e fortalecimento de organizações locais.

O presente artigo compõem-se de 4 partes: a introdução; o referencial teórico; relações organizacionais e redes solidárias; a discussão e análise de resultados; as proposições e considerações.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para nortear este estudo buscou-se revisar a teoria para obter o entendimento sobre o Produto Açaí Nativo; Produtos Florestais Não-Madeiráveis – PFNMs; *Filière*; *Redes e Organizações Sustentáveis*.

Considerando a natureza da pesquisa e sua relação com o meio natural, destaca-se a definição de sustentabilidade, recorrendo a Ehlers (1996) que refere-se ao uso dos recursos biofísicos, econômicos e sociais, segundo sua capacidade em um espaço geográfico, para obter bens e serviços diretos e indiretos da agricultura e dos recursos naturais para satisfazer as necessidades das gerações atuais e futuras. O valor presente dos bens e serviços deve representar mais que o valor das externalidades e dos insumos incorporados, melhorando ou pelo menos mantendo de forma indefinida a produtividade do ambiente biofísico e social. Além disso, o valor presente deve estar eqüitativamente distribuído entre os participantes do processo.

### 2.1 A *Euterpe Oleracea*

O açaizeiro é uma palmeira que recebe o nome científico de *Euterpe Oleracea* e pertence à ordem dos *Arecales*, gênero *Euterpe* da família *Palmae*. É uma plameira nativa da Amazônia, concentrando-se nas áreas de várzeas e planas, em baixadas de formação recente às margens dos Rios Madeira, Amazonas e afluentes, conhecidas como várzeas: alta, baixa e igapó.

Para Pouillet (1998), o açaí é um produto importante na dieta alimentar e cultural da população da Amazônia. No entanto, Rogez (2000) contribui dizendo que o açaizeiro é uma palmeira das mais produtivas do ecossistema que abriga a população tradicional da Amazônia, pois além de ser um alimento muito nutritivo pode fornecer matéria prima para remédios, corantes, artesanatos e, ainda, se extirpada, fornecer até madeira para construções rurais, palha para coberturas e outros. Como fonte de alimentos oferece o fruto, de onde é extraído o suco ou vinho do açaí, como é conhecido na Amazônia. É em função desta múltipla utilidade que o açaí tem importante papel para as populações tradicionais da Amazônia.

Comumente são comercializados dois tipos de frutos do açaizeiro: o preto que pode ser encontrado nos solos úmidos, conhecidos na Amazônia como igapós e várzeas, áreas invadidas pelas águas dos rios. Para Nogueira et al. (1995) o açaizeiro é muito versátil e sobrevive nos solos pouco aerados, graças às raízes adaptadas, e Rogez (2000) complementa dizendo que a palmeira absorve os minerais necessários devido ao número de raízes que processam um grande volume de terra. Com coloração arroxeada, é o mais comum e o mais consumido. É mais resistente ao ataque de pragas.

O açaí Branco - tem coloração verde, quando maduro e é menos conhecido, apresenta pequena diferença de sabor e tem grande procura no mercado. Rogez (2000) supõe tratar-se de albinismo, uma vez que o cultivo da variedade não é possível por produtores.

Os frutos surgem após o terceiro ano de plantio quando as inflorescências, chamadas de espádice, crescem da base da bainha das folhas, as quais surgem após a queda da folha, abaixo da região colunar, no que a população ribeirinha chama de "axila" das folhas; e com o amadurecimento dos frutos a angulação da espádice altera em relação ao tronco, e neste estágio, esta é denominada de *cacho*, também chamado de *vassoura*, pelos coletores. Em média, cada planta produz de três a oito inflorescências, cada uma dá origem a um cacho com centenas de frutos, os quais pesam em média 4 kg, (FÚRIA, 1993; ROGEZ, 2000).

O açaizeiro é uma árvore que pode chegar a atingir até 30 metros de altura e que prefere áreas úmidas, fato que faz com que a mesma cresça nas margens dos rios. O Brasil é o grande produtor mundial de açaí, responsável por 85% da oferta mundial (NOGUEIRA, 2006). O interesse pela implementação da produção de frutos tem se dado pelo fato do açaí, antes destinado totalmente ao consumo local, ter conquistado novos mercados e se tornado em importante fonte de renda e de emprego (NOGUEIRA, 2006). A demanda pelo açaí fora da região vem aumentando, principalmente nos Estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Brasília, Goiás e na Região Nordeste. No Rio de Janeiro, o açaí é oferecido nas praias e se tornou muito popular entre os adeptos da "cultura da saúde" e entre os freqüentadores de academias.

## **2.2 Produtos Florestais Não-Madeireiráveis (PFNMs) da Amazônia**

Shanley, Pierce e Larird (2005) classificam os PFMNs como recursos biológicos provenientes de florestas nativas, sistemas agroflorestais e plantações e incluem plantas medicinais e de uso alimentício, frutas, castanhas, resinas, látex, óleos essenciais, fibras, forragem, fungos, fauna e madeira para fabricação de artesanato.

A extração de produtos não madeireiros é uma atividade fundamental para os moradores da região, que valorizam a floresta por preservá-la em pé, pois a exploração madeireira contribui para a erosão genética das espécies de maior valor comercial, o que compromete o aproveitamento futuro, posicionam-se Souza e Silva (2002). Fiedler, Soares e Silva (2008) afirmam que nos últimos anos, houve um crescente interesse pelos PFMNs. Há um entendimento melhor sobre a economia das florestas naturais e seus recursos biológicos, e em função disso vêm assumindo papel de destaque, pois se apresentam como fonte alternativa de renda possuindo potencial de incentivo econômico para frear a devastação das florestas.

Pode-se dizer que o sistema econômico vigente na região amazônica não valoriza a diversidade dos inúmeros ecossistemas, uma vez que a Amazônia tem sido considerada nos planos governamentais do Brasil como um sistema natural, homogêneo. Gama (2005) aponta as dificuldades de acesso às áreas dos PFMNs sendo um dos principais entraves para a retirada a granel desses produtos da floresta. May e Motta (1994) alertaram para realidades semelhantes e

destacaram que um PFNM para ser comercializado precisa apresentar alto valor agregado e isso está relacionado a uma estratégia de desenvolvimento sustentável para o local onde ocorre a extração.

Quanto a estratégia de industrialização, depreende-se a partir de Pastore Júnior e Borges (1998) que agregar valor aos produtos e criar fontes de trabalho permite a retenção de valor do PFNM no país. Porém, no caso dessa cadeia produtiva no Brasil o processamento final é pouco praticado, o que é atribuído à falta de tecnologia, mão de obra qualificada, e ainda, a falta de direcionamento de políticas públicas para o setor.

A análise de *filière* permite, para produtos convencionais, essa articulação entre as características técnicas do de um produto ou processos operacionais, com análises econômicas e estratégias, percorrendo-se os vários elos de uma cadeia que vai desde os insumos e a produção até chegar ao consumidor. Ela será usada para compreender a *filière* do açaí, analisada no presente artigo, pois permite a compreensão da *filière* articulando os diferentes elos no seu contexto específico.

### 2.3 Análise de Filière

A análise de *filière* pode promover uma visão global do sistema de produção e das suas relações, evidenciando as articulações entre os agentes privados, o poder público e os desejos e necessidades dos consumidores dos produtos finais da cadeia.

Recorrendo-se ao entendimento de cadeias produtivas convencionais, vê-se que Morvan (1985) *apud* Zylbersztajn, (1995) define cadeia produtiva como sendo uma seqüência de atividades que conduzem à produção de bens. Sua articulação é fortemente influenciada pelas possibilidades tecnológicas e é definida pelas estratégias dos agentes que buscam a maximização de seus retornos. As relações existentes entre os agentes são de interdependência ou complementaridade e estas são determinadas por forças hierárquicas. Considerando que em diferentes níveis de análise, a cadeia é um sistema, mais ou menos capaz de assegurar sua própria transformação, verifica-se que Batalha (1997, p. 26) e Zylbersztajn (1995) tratam a análise de *filière* como sendo também análise de cadeias de produção. Desta forma, a partir do entendimento desses autores, pode-se dizer que *filière* é uma ferramenta utilizada para descrever as relações do interior da cadeia de produção, desde o fornecimento de matéria-prima (produção) até o consumidor final. No presente artigo os termos *filière* e cadeia de produção serão usados indistintamente.

O surgimento da noção de *filière*, na década de 1960, na França, parte do reconhecimento que no decorrer da produção de um determinado produto, ocorrem diversas relações entre agentes econômicos situados em diferentes estágios da cadeia de produção. Estas auxiliam na

descrição e explicação da estrutura e do funcionamento de uma atividade econômica (CARVALHO JÚNIOR, 1995).

De acordo com Labonne (1985) a noção de *filière* divide o sistema de produção em três sub-sistemas: 1) a produção - compreende as entradas e saídas na indústria e na produção agrícola; 2) a transferência – refere-se a transformação industrial; e 3) o armazenamento e consumo, que viabilizam o consumo e o comércio dos produtos finais. O sub-sistema de transferência é considerado o setor mais heterogêneo, pela complexidade das funções (processamento, distribuição, transporte), com a utilização de técnicas tradicionais até as mais sofisticadas e modernas.

Importante destacar que cada *filière* concentra uma pluralidade de atores, de estratégias e de dinâmicas que produzem uma diversidade de dispositivos e de formas de regulação, que são coordenadas pelas grandes firmas, cujos objetivos são a competitividade e a geração de lucros. A presença de dominação e subordinação no interior das *filières* provoca desigualdades quanto à participação na divisão do produto social. Desta forma, a subordinação é acompanhada por uma participação em menor grau ou mesmo pela pobreza, o que leva a idéia de que em uma economia fundada na competitividade, o não competitivo é excluído, ou seja, a massa de produtores e de consumidores considerados não competitivos (FÀVERO, 1996).

## 2.4 Cadeias Produtivas Solidárias e Organizações Sustentáveis

Partindo da análise de *filière* e considerando as características da região Amazônica, das comunidades e dos PFMNs pode-se visualizar a possibilidade de fomentar uma Cadeia Produtiva Solidária (CPS) que consiste em uma articulação em rede. Compõe-se de um conjunto de Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) que se organizam, em torno da elaboração de um produto final, envolvendo a produção de seus insumos e serviços. As várias etapas necessárias para a transformação do produto, que envolve produção, distribuição e comercialização é realizado por empreendimentos econômicos solidários.

Os empreendimentos partem das organizações sociais, associações e cooperativas e operam de acordo com os princípios da economia solidária, de maneira democrática, solidária e justa, tanto na organização interna quanto no relacionamento interorganizacional. Após a comercialização desses bens ou serviços, obtém-se um valor excedente. Nos empreendimentos solidários essa riqueza gerada é repartida, na medida em que, as pessoas podem comprar os produtos ou serviços das redes em cadeias produtivas (METELLO, 2007).

Além das relações econômicas, os empreendimentos participantes da CPS devem manter uma relação de solidariedade entre si, buscando o desenvolvimento de todos os elos. Essa lógica da ajuda mútua é importância para a sobrevivência da Cadeia Produtiva Solidária. Mance (2001) diz que as cadeias produtivas solidárias podem ser formadas com EES já operantes ou que passem a existir a partir do aquecimento da cadeia, por demanda interna, onde os empreendimentos atuam de forma a se complementarem, remetendo ao conceito de redes.

Lowe, Murdoch, Ward (1995) dizem que Redes de Desenvolvimento Rural são processos de mudança rural e não devem ser vistos como determinados unicamente pelas forças presentes na globalização do sistema alimentar, e que seu estudo deve incluir os processos de reestruturação rural que envolve as dinâmicas sociais e econômicas regionais.

Neste sentido, Lowe, Murdoch e War (1995), propõem uma noção de rede em que se dá ênfase a necessidade de relacionar duas dimensões, à espacial e a social, sempre levando em consideração as relações de poder. Dizem ainda, que as relações sociais entre os agentes locais e não locais seriam mais importantes que pertencer ou não a um dado território. A partir desta discussão é notável que exista uma preocupação em como identificar e assim caracterizar um tipo de rede, e o ambiente de relações que ali estão envolvidas.

Aprofundando o conceito sobre a utilização de rede, o autor salienta não mais uma visão geral do que se trata rede e sim do nível mais intermediário da rede. Segundo ele este é o nível que se tem contato direto com a agricultura, configurando então determinados padrões de articulações dos atores locais e não locais em processo de desenvolvimento.

As estratégias de desenvolvimento rural são pensadas a partir do fortalecimento das atividades agrícolas e não-agrícolas. Geralmente as regiões de sucesso devem ter uma maneira de agregar inovação aos elementos sociais e naturais. A ênfase na inovação indica que as associações ou redes mais apropriadas não são apenas amálgamas de arranjos institucionais pré-existentes mas, sim, aqueles que habilitam novas formas de orquestrar o desenvolvimento econômico.

Foi partindo destas perspectivas teóricas que o estudo da cadeia produtiva do açaí nativo foi orientando, tanto para sua descrição como para a apresentação de proposições visando a melhoria da exploração local.

### **3. MÉTODO DE PESQUISA**

A pesquisa ocorreu a partir da teoria para o campo empírico e com procedimento de análise de retorno do campo para a teoria, obedecendo a perspectiva analítico-descritivo. A coleta de dados secundários teve como fontes os banco de dados oficiais, dados gerados pelo Plano Agropecuário e Florestal de Rondônia, IBGE, IBAMA, SEDAM, ICMBio e outras instituições governamentais e não-governamentais.

Quanto aos dados primários foram estruturados 6 formulários, com questões abertas e fechadas direcionadas aos diversos segmentos da cadeia: extrativistas, intermediários, indústria, varejo, organizações e consumo. Além das entrevistas, a pesquisa de campo incluiu visitas as comunidades e propriedades. Os municípios pesquisados foram: Ariquemes, Porto Velho, Ji-Paraná, Guajará-Mirim, Machadinho D'Oeste e Costa Marques. No entanto, foi no Município de Porto Velho, região do Baixo Rio Madeira, onde encontra-se a exploração do açaí nativo, foi organizada

uma expedição de barco, com duração de 4 dias, com visitas a 8 comunidades, no mês de fevereiro de 2010.

Para estudar a viabilidade desse produto abrangeu-se toda a cadeia produtiva, envolvendo os segmentos da coleta e produção, processamento, armazenamento, transporte, comercialização e consumo, inserindo-se o contexto do ambiente organizacional com avaliação do emprego de mão-de-obra qualificada, as condições de remuneração e a legislação, para entender o funcionamento da filière e como o valor agregado pode ser alcançado.

## **5. DISCUSSÃO E ANÁLISE DE DADOS**

### **5.1 Descrição da Cadeia Produtiva Extrativista do Açaí Nativo**

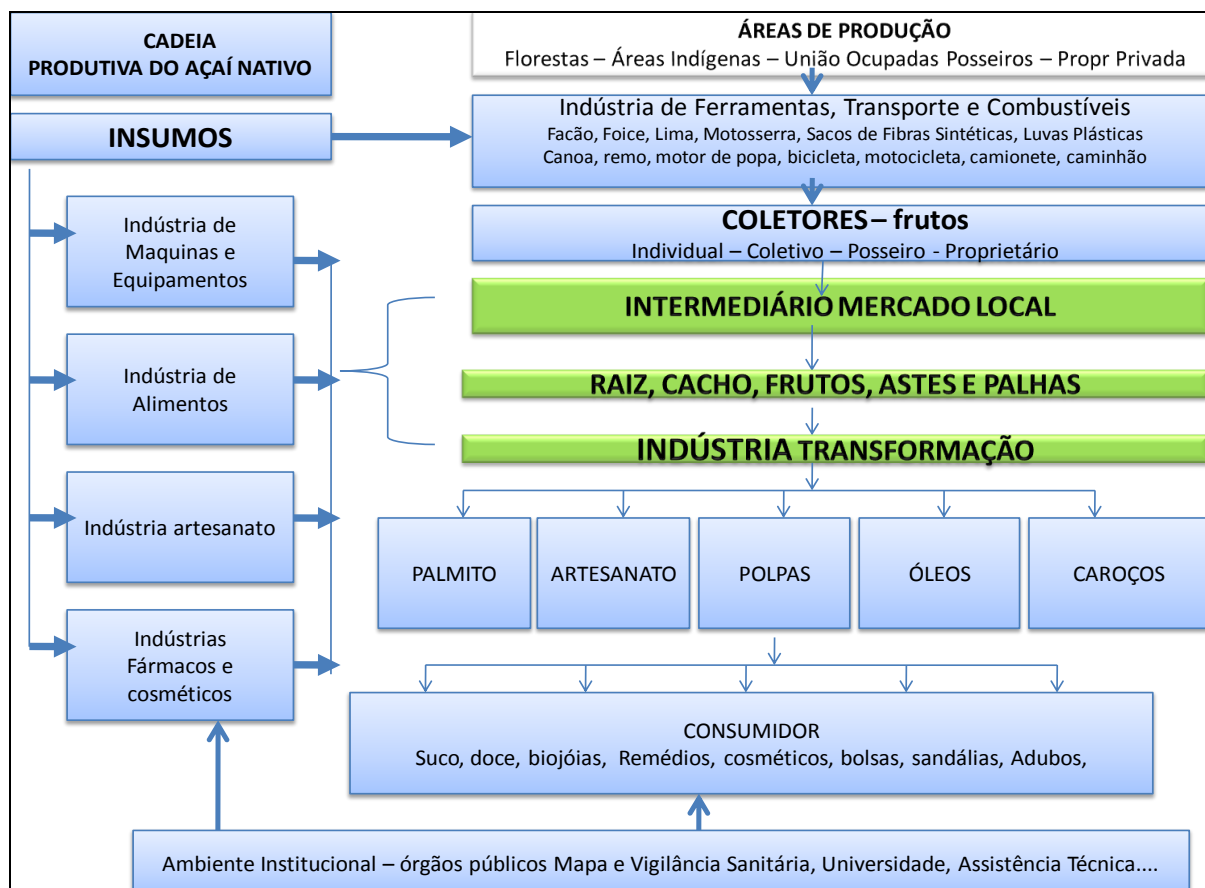
A cadeia produtiva extrativista do açaí nativo é constituída por diversos segmentos, dentre eles as chamadas áreas de produção, onde estão localizadas as florestas, áreas da união, indígenas, privadas. Estas vão desde os fornecedores de insumos, coletores, intermediários, indústria de transformação, comércio, consumidor, e estão inseridos em um ambiente institucional. São regidas pelas leis de mercado, mesmo em situação desfavorável, desenvolvendo suas funções e relações comerciais, que considera o fluxo de capital, as transações que implicam em custos, parcerias, bem como todas as outras atividades típicas de uma cadeia produtiva.

A cadeia produtiva do açaí em Rondônia apresenta vários gargalos, situações que dificultam a produção e a inserção de novos empreendimentos. Uma das dificuldades está relacionada ao espaço geográfico da região, em função da localização, distância, transporte, organização social e comercial. A falta de gerenciamento ou mesmo a pouca habilidade na gestão com uso de novas tecnologias.

As potencialidades dos frutos do açaizeiro são diversas, é possível extrair o vinho e polpa. Com o açaí são fabricados sorvetes, licores, doces, néctares e geléias, podendo ser aproveitado, também, para a extração de corantes e antocianina. Do caroço podem ser produzidos mudas, carvão, combustíveis e matéria-prima para a indústria automobilística; dos resíduos do caroço podem ser produzidos etanol, fertilizantes, farelo e adubos, conforme figura 1, a seguir.

A presença de associações e cooperativas como formas de organização coletiva, auxilia no desenvolvimento das cadeias produtivas, aumentando a capacidade de organização e de gestão, para garantir a sustentabilidade e a equidade nas relações.

**Figura 1 –Desenho da Cadeia Produtiva Extrativista do Açaí Nativo**



Fonte: Pesquisa de Campo (2010)

Na região Amazônica, o ambiente institucional tem regras que regem a produção, extração e a comercialização de produtos, mas essas políticas não tem sido efetivas, atribuído pelo IAG (2005) às deficiências dos movimentos sociais nas articulações em relação ao mercado. O mesmo documento chama atenção para fatores relacionados as questões legais fundiárias, crédito, assistência técnica, acesso a mercados, comercialização, gestão e administração, acesso a mercados, comércio e marketing afetam o desenvolvimento pleno dos negócios e das cadeias produtivas

Para Bista e Webb (2006) é possível que a presença de instituições voltadas à melhoria dos meios de subsistência pode estimular a instalação de estruturas de beneficiamento, podendo ter como estratégia a criação de condições que gerem novos conhecimentos a partir de experiências de outras regiões, fomentando a organização coletiva voltada a sustentabilidade de produtos florestais não madeireiros.

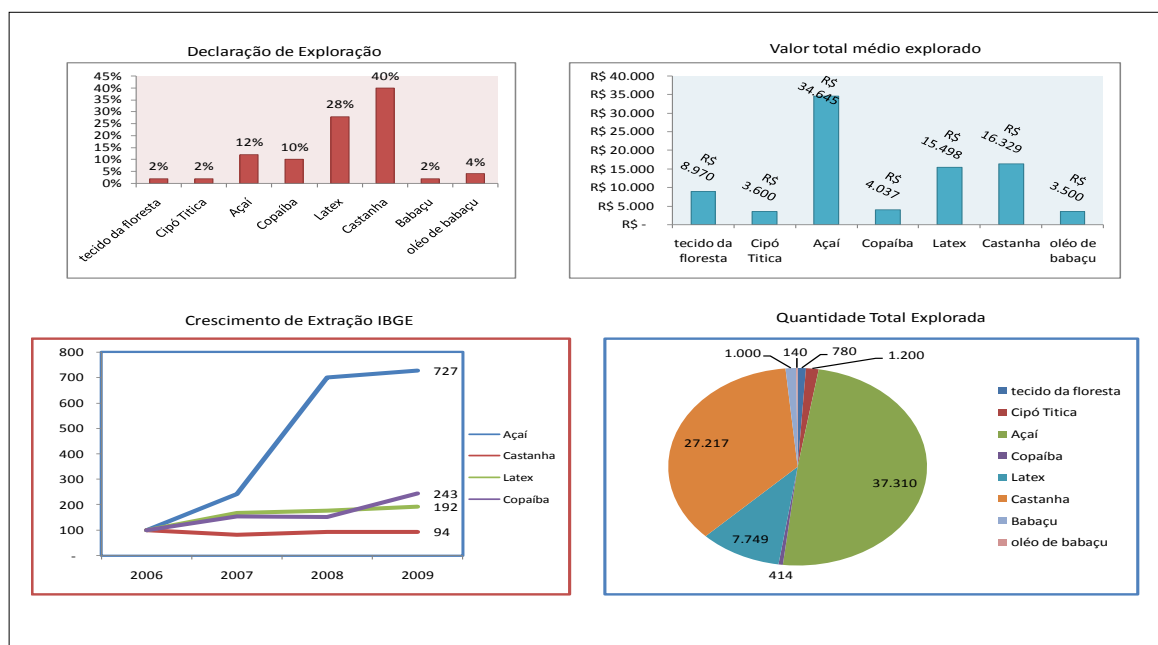
Conforme relato dos produtores, confirma-se o que foi mencionado por Fàvero (1996), a subordinação e a dominação dos menos competitivos, provocando desigualdades e exploração. Observou-se que os produtores estão desarticulados quanto a organização social, embora sejam inúmeras as associações, porém, embrionárias as iniciativas de cooperativas na região, para coordenar e organizar o processo de produção, transferência e comercialização, o que deixa os produtores mais vulneráveis. Os problemas expostos pelos produtores reforçam a falta de políticas públicas de apoio e valorização da produção dos PFNMs, por meio de financiamentos de novas tecnologias colocando os pequenos produtores em condições de competitividade e que falta apoio ao empreendedorismo coletivo e social visando a consolidação e fortalecimento de organizações locais (cooperativas, associações, empresas sociais, ONGs);

## **5.2 O Desenvolvimento Sustentável da Filière do Açaí Nativo**

Em se tratando dos PFNMs, o ambiente para a inovação, deve considerar a premissa básica da economia como estudo dos recursos escassos e sua atribuição. A inovação institucional, científica e tecnológica, nesse contexto, parece ser algo que a sociedade tem como valor e percebe antes que os recursos sejam alocados no processo (SRINIVAS; SUTZ, 2008).

Avaliando os dados apresentados na figura 2, a qual demonstra um comparativo entre 4 variáveis: declaração de exploração, valor em reais médio explorado, quantidade total explorada, dados da pesquisa, e o crescimento de extração mensurado pelo IBGE, observa-se que a filière do açaí apresenta significativa diferença em relação a outros PFNMs como: a castanha-da-amazônia, cipó titica, látex, copaíba e babaçu.

Figura 2 – Posição diferenciada do produto açaí nativo



Fonte: Pesquisa de Campo (2010)

Os resultados observados na figura 3 demonstram que somente 12% dos entrevistados declararam explorar o açaí, contra 40% da castanha e 28% do látex, embora os coletores sejam em menor número verifica-se que a quantidade total explorada e o valor médio obtido com o produto são significativamente superiores. Isto demonstra a expressiva superioridade do açaí frente a outros importantes PFNMS, no entanto, o crescimento de extração apontado pelo IBGE no período de 2006 a 2009, mostra que o açaí cresceu mais de 700% em 4 anos. Entende-se que esta é uma posição diferenciada de um produto nativo, que fornece matéria prima a partir de um recurso renovável, precisa ser melhor valorizado.

A matéria-prima existe como está demonstrado na figura 2, mas os produtores não possuem conhecimentos e recursos necessários para o beneficiamento. Segundo relato dos produtores, os problemas enfrentados são muitos, vão das questões relacionadas legalização da terra ao conhecimento sobre gestão; do acesso a mercados e comércio e marketing a falta de infraestrutura de extração; da disponibilização de escolas ao direito a saúde. O custo do transporte muitas vezes é maior do que o preço da venda do produto.

Segundo Yunus; Moingeon; Lehmann-Ortega (2010), as empresas sociais são uma alternativa viável para integrar as organizações sociais voltadas ao bem estar comunitário. Nesse sentido pode-se inserir as cooperativas, já existentes, como pode-se observar a seguir, configurando-se numa rede de empreendimentos comunitários que possam potencializar a

produção local com o mínimo de agregação de valor ao produto do açaí nativo. No entanto, para garantir a sustentabilidade do negócio social, o apoio governamental e da iniciativa privada e o engajamento dos diversos *stakeholders* parece ser fator fundamental, pois permitem a formação e a reprodução de significados, entendimentos compartilhados e redução de riscos.

### 5.3 Proposição de Organização Baseada na Lógica de Cadeia-Rede

Propõe-se fomentar um arranjo produtivo extrativista com a criação de uma Rede de Empreendimentos Comunitários, composta por todos os empreendimentos solidários, como associações de produtores e coletores, pescadores, cooperativas e grupos de trabalhos. Pois estes precisam de alternativas para melhores meios de produção, transporte e comercialização de seus produtos, e ainda, de forma a desenvolver competências em organização social, convívio comunitário e solidário.

A Rede de Empreendimentos Comunitários visa favorecer a descentralização e compartilhamento das decisões entre os gestores da cooperativa e das associações, quando todos se beneficiariam da sinergia gerada pelas relações produtivas e comerciais intraorganizações, como pela possibilidade de obter apoio de *stakeholders* privados e públicos.

Entende-se que para se obter a sinergia por parte dos empreendimentos, faz-se necessário estabelecer alguns critérios que garantam a sustentabilidade da Rede, por meio de mecanismos de gestão como governança. O processo de articulação pode tornar-se difícil pela falta de comprometimento e sustentabilidade dos atores envolvidos, ocasionando desconfiança e desarticulação da Rede. A criação de um Conselho que possa exercer a governança da Cadeia-Rede, que pode ser denominada de Conselho de Organizações Públicas e Privada de Empreendimentos Ribeirinhos Associados - COOPERA, o qual exerceria a sua governança. Sabe-se que o estímulo ao desenvolvimento não é papel meramente do Governo ou das autoridades locais instituídas, mas sim, de todos os atores envolvidos, como por exemplo: instituições públicas e privadas, organismos não governamentais, cidadãos, terceiro setor e outros.

As políticas de governança devem estabelecer os critérios a serem estabelecidos, os quais fortalecerão as relações da Rede e as interações dos mecanismos de desenvolvimento existentes na região. Governança para EURADA (2003, p.1) consiste na habilidade de todos os atores da Rede concordar a respeito de uma única visão para o desenvolvimento em que suas habilidades e empreendimentos compartilham os investimentos, finanças e recursos humanos para realizar alcance de seus objetivos.

O Conselho proposto no exercício da coordenação – governança da Rede, também pode ser considerada como um processo contínuo pelo qual os conflitos estão regulados e a cooperação pode ser resolvida. O processo de coordenação compreende a constituição de conselho formal capaz de reforçar as relações interorganizacionais e compreender acordos informais que

empreendimentos e instituições estabelecem na proteção de seus interesses. (OUR GLOBAL NEIGHBOURHOOD *apud* MILANI, 1999, p.102)

## **6. CONCLUSÕES**

A escassez percebida dos diferentes tipos de recursos para a produção, comercialização e distribuição do produto açaí nativo e os demais PFNMs, deve ser combatida, pois trata-se de um obstáculo para a inovação e o desenvolvimento, podendo inibir a criatividade e a aprendizagem, levando os trabalhadores a tornarem-se incapazes para o uso do conhecimento existente. Impossibilitando de enfrentar as necessidades e abordar os problemas de forma diferente, por isso entende-se que este setor merece de atenção, que devem ser criadas políticas públicas direcionadas as necessidades da região e que seja fomentada a proposição de criação de rede de empreendimentos comunitários visando a integração e a superação das dificuldades, e como um mecanismo em busca de soluções.

## **REFERÊNCIAS**

ACKERMAN, Robert; BAUER, Raymond. **Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma**, VA: Reston. 1976.

AMATO NETO, J., **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidade para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.

BATALHA, Mário Otávio. **Sistemas Agroindustriais: definições e correntes metodológicas**. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial: GEPAI: Grupo de Estudos e pesquisas agroindustriais**. São Paulo: Atlas. 1997.

BISTA, Sagun; WEBB, Edward L. Collection and marketing of non-timber forest products in the far western hills of Nepal. *Environmental Conservation*, vol. 33, p. 244–255, 2006. **Foundation for Environmental Conservation**.

CARVALHO JÚNIOR, Luiz Carlos de. **A noção de *filière*: um instrumento para a análise das estratégias das empresas**. *Textos de Economia*, Florianópolis - SC, v. 6, n. 1, p. 109-116, 1995.

DEFOURNY, Jacques. **Empresa social**. In: CATTANI, Antônio David; LAVILLE, Jean-Louis; GAIGER, Luiz Inácio. HESPANHA, Pedro. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. Coimbra: Almedina, 2009.

EHLERS, E. M. **Agricultura Sustentável: origens e perspectivas de um novo paradigma**. São Paulo: Livros da Terra, 1996. 178p

FÁVERO, Celso Antonio. O Mercosul e a Reestruturação da Agricultura: as “Filières” de cereais e a exclusão social. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v.13, n.3, p.279-302, 1996. Disponível em: <<http://webnotes.sct.embrapa.br/pdf/cct/v13/cc13n302.pdf>> Acesso em: 31 jan. 2011.

FIEDLER, Nilton César; SOARES, Thelma Shirlen; SILVA, Gilson Fernandes da. Extração de produtos florestais não madeireiros: Importância e manejo sustentável da floresta. **Revista Ciências Exatas e Naturais**, Vol.10, nº. 2, Jul/Dez 2008.

FREIRE, Robson; SOUZA, Maria José. Responsabilidade Social Corporativa: Estado da arte da produção científica no exterior e no Brasil. Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente (**ENGEMA**), Porto Alegre, 2008.

FÚRIA L. R. R. Características e usos do Açaí (**Euterpe Olerácea**). In (org.), **Encontro Sobre Produção de Palmito**. Piracicaba-SP. 1993;

GAMA, M. M. B. **Principais relações de comercialização de produtos florestais não madeireiros (PFNM) na Amazônia**. 2005. Disponível em:

<<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=299>>. Acesso em: 08 de Fev. de 2011.

GREENWOOD, Royston; SUDDABY, Roy; HININGS, C. R. Theorizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. **Academy of Management Journal** 2002, Vol. 45, No. 1, 58-80.

IAG - Grupo de Assessoria Internacional. **Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil** (2005). Disponível em: <[http://www.socioambiental.org/nsa/doc/relatorio\\_iag\\_xxiii\\_reuniao.pdf](http://www.socioambiental.org/nsa/doc/relatorio_iag_xxiii_reuniao.pdf)> Acesso em: 4 fev. 2011.

JARDIM, Mário Augusto Gonçalves. **A cadeia produtiva do açaizeiro para frutos e palmito**: implicações ecológicas e sócio-econômicas no Estado do Pará. Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi, Série Antropologia, Belém, v. 18, n. 2, p. 287-305, 2002.

JARDIM, M. A. G.e CUNHA A. C. da C. Usos de Palmeiras em uma Comunidade ribeirinha do Estuário Amazônico.**Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi - Paraense Emílio Goeldi - Botânica**, Belém-Pará, vol 12 nº 1, p. 69/76 julho/1998;

KRAYCHETE, Gabriel; LARA, Francisco; COSTA, Beatriz (Orgs.). Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia. Petrópolis: Vozes, 2000a. p. 67-198.

LABONNE, Michel. **Sur le concept de filière en économie agro-alimentaire**, 1985.

LOWE, P.; MURDOCH, J.; WARD, N. **Networks in Rural Development: Beyond**

exogenous and endogenous models. Centre for Rural Economy – University of Newcastle

upon Tyne, 1995.

MAIR, Johanna; MARTÍ, Ignasi. **Social entrepreneurship research**: a source of explanation, prediction, and delight. Elsevier, 2005.

## Organização Social Baseada na Lógica de Cadeia-Rede para Potencializar a Exploração do Açaí Nativo na Amazônia Ocidental Brasileira

---

LISBOA, A. M. **Socioeconomia solidária**. Marco conceitual latino-americano. In: IX ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA POLÍTICA. Anais.. Uberlândia :

Sociedade Brasileira de Economia Política, 2004. Disponível em [http://www.ie.ufu.br/ix\\_enep\\_mesas/Mesa%2029%20%20Economia%20Pol%C3%ADtica%20do%20Desenvolvimento%20II/Socioeconomia%20solid%C3%A1ria.pdf](http://www.ie.ufu.br/ix_enep_mesas/Mesa%2029%20%20Economia%20Pol%C3%ADtica%20do%20Desenvolvimento%20II/Socioeconomia%20solid%C3%A1ria.pdf) Acesso em 10/11/2010.

MANCE, E. A. Consumo Solidário. In: CATTANI, Antônio David (org). **A Outra Economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003a. p. 44-49.

MAY, P. H.; MOTTA, R. S. **Valorando a Natureza**: Análise Econômica para o Desenvolvimento Sustentável. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1994.

MESQUITA, A. L. *et al.* **Relatório Técnico do Estudo da Avaliação Sócio-Econômica da Cadeia de Produtos de Origem Florestal**. Consultoria e Assessoria Ambiental - Projeto executado com apoio financeiro da SEPLAN/Banco Mundial, 2005.

METELLO, Daniela Gomes. **Os benefícios da associação em cadeias produtivas solidárias**: o caso da Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico. Rio de Janeiro: 2007.

MOURÃO, L. **Do açaí ao Palmito: Uma História Ecológica das Permanências, Tensões e Rupturas no Estuário Amazônico**. Belém-Pará, 1999. 355p. Tese de doutorado em Desenvolvimento Sustentável Núcleo de Altos estudos Amazônicos-NAEA, UFPA-Universidade Federal do Pará;

POULLET, D. **Açaí: Estudo da Cadeia Produtiva**. 1 ed. : IEPA-GEA, 1998;

ROGEZ, H. **Açaí: Preparo, Composição e Melhoramento da Conservação**. 1 ed. Belém-Pará: EDUFPA, 2000;

NOGUEIRA, O. L. et al. **A Cultura do Açaí**, Coleção Plantar, Série Vermelha fruteiras EMBRAPA-CPATU-SPI. Brasília DF: 1995;

NOGUEIRA, Oscar Lameira. Sistema de produção do Açaí. **Embrapa Amazônia Oriental. Sistemas de Produção**, 4 - 2ª Edição, Versão Eletrônica Dez./2006. Disponível em: <[http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Acai/SistemaProducaoAcai\\_2ed/paginas/intro.htm](http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Acai/SistemaProducaoAcai_2ed/paginas/intro.htm)> Acesso em: 18 mar. 2011.

PAS (2006). **Plano Amazônia Sustentável**. Disponível em: <[http://www.mma.gov.br/estruturas/sca/arquivos/pas\\_versao\\_consulta\\_com\\_os\\_mapas.pdf](http://www.mma.gov.br/estruturas/sca/arquivos/pas_versao_consulta_com_os_mapas.pdf)> Acesso em: 15 mar. 2011.

PASTORE JUNIOR, F.; BORGES, V. **Produtos florestais não-madeireiros**: processamento, coleta e comercialização. Brasília: ITTO/FUNATURA /UnB /IBAMA, 1998.

PROCHNIK, V. **Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil:** impactos das zonas de livre comércio. Cadeia: têxtil e de confecções. Nota técnica final. Campinas, 2002 Disponível em <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/proAcao/forCompetitividade/impZonL>

[ivComercio/16textilCompleto.pdf](#). Acesso em 11/11/2010.

PROCHNIK, V. **Cadeias produtivas e complexos industriais.** In: ASENCLEVER, L.

& KUPFER, D. ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL, Ed. Campus, 2002. Disponível em: [http://ww2.ie.ufrj.br/cadeiasprodutivas/pdfs/cadeias\\_produtivas\\_e\\_complexos\\_industria\\_is.pdf](http://ww2.ie.ufrj.br/cadeiasprodutivas/pdfs/cadeias_produtivas_e_complexos_industria_is.pdf). Acesso em 11/11/2010

RUDUIT, S., Relações interfirmas e emprego na rede de empresas: a experiência de externalização de uma empresa no setor de telecomunicações. **Sociologias**, n. 8. Porto Alegre, Jul/Dec 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-45222002000200015&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-45222002000200015&script=sci_arttext&tlng=pt). Acesso em 13/11/2010.

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária.** São Paulo: Perseu Abramo, 2002b.

SLACK, N. *et al.*: **Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 1999.

SHANLEY, P.; PIERCE, A.; LARIRD, S. **Além da Madeira:** certificação de produtos florestais não-madeireiros. Bogor, Indonésia: Centro de Pesquisa Florestal Internacional (CIFOR), 2005. 153 p.

SOUZA, L.A.G.; SILVA, M.F. Bioeconomical potential of Leguminosae from the Negro river, Amazon, Brasil. **Proceedings of** Conservación de biodiversidad em los Andes yla Amazonia. Inka, 2002, Cuzco, 2002, p. 529-538.

SRINIVAS, Smita; SUTZ, Judith. Developing countries and innovation: Searching for a new analytical approach. **Technology in Society**, vol. 30 (2008) p. 129–140.

TAUILE, J. R.. Do socialismo de mercado à Economia Solidária. **Economia contemporânea.** Rio de Janeiro, 6(1): 107-122, jan./jun. 2002. [http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/do\\_socialismo\\_de\\_mercado\\_a\\_economia\\_solidaria.pdf](http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/do_socialismo_de_mercado_a_economia_solidaria.pdf) . Acesso em 13/11/2010.

YUNUS, Muhammad; MOINGEON, Bertrand; LEHMANN-ORTEGA, Laurence. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. **Long Range Planning**, Vol. 43, 2010, pg. 308 a 325.

ZYLBERSZTAJN, Décio. **Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness:** Uma Aplicação da Nova economia das Instituições. Tese Livre Docente, São Paulo: USP, 1995. Disponível em: [http://www.erudito.fea.usp.br/PortalFEA/Repositorio/616/Documentos/Tese\\_Livre\\_Docencia\\_DZ.pdf](http://www.erudito.fea.usp.br/PortalFEA/Repositorio/616/Documentos/Tese_Livre_Docencia_DZ.pdf)> Acesso em: 02 mar. 2011.

