

INTERAÇÃO ENTRE EMPRESA E COMUNIDADES RURAIS NA AMAZÔNIA: UMA ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE A EMPRESA NATURA E DUAS COOPERATIVAS FORNECEDORAS

Yana Moura de Sousa

Administradora. Mestranda do Programa de Mestrado em Administração da Universidade da Amazônia
- UNAMA.
yanasousa@ymail.com.br

Ana Maria de A. Vasconcellos

Cientista Social. Mestre em Planejamento do Desenvolvimento (NAEA/UFPA). PhD em Estudos do Desenvolvimento (Swansea University – Reino Unido); Professora do Programa de Mestrado em Administração e do Mestrado em Meio Ambiente e Desenvolvimento Urbano da Universidade da Amazônia - UNAMA

RESUMO: O artigo tem como objetivo analisar a interação entre empresa e comunidades rurais na Amazônia. Especificamente, o artigo discute a interação entre a empresa de cosméticos denominada Natura e as cooperativas COOPAEXPA e CAMTA que representam os interesses das comunidades rurais fornecedoras da empresa. Esta interação se dá sob uma rede de cooperação que envolve, também, órgãos do governo e ONGs. A interação empresa-cooperativa ocorre sob a perspectiva da sustentabilidade organizacional da área de cosméticos. Os principais resultados demonstram que por mais que a empresa seja reconhecida por seus valores sustentável e ter contribuído em parte para o desenvolvimento local nas áreas onde se encontram seus fornecedores rurais, sua rede de cooperação ainda não se constitui na fase de sedimentação, pois causa desencontro de interesses entre as partes envolvidas e uma assimetria na cooperação.

Palavras-chave: Parceria. Sustentabilidade. Organizações Sustentáveis. Comunidades Rurais.

Introdução

O presente artigo tem como objetivo analisar a interação ocorrida entre empresa e comunidades rurais da Amazônia brasileira. Em particular, o artigo analisa a parceria que tem sido estabelecida entre a Unidade Industrial da empresa de cosmético denominada Natura, localizada no município de Benevides, estado do Pará, e as cooperativas COOPAEXPA (Cooperativa da Produção Agroextrativista Familiar do Pará) e CAMTA (Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-açu) que atuam como fornecedoras da empresa. Para tal, realiza-se o contexto da formação da rede de cooperação que envolve, também, órgãos do governo e ONGs.

O reconhecimento das próprias empresas de que elas são parte de um de um único ecossistema tem as levado a criarem laços, também conhecidos como Redes de Cooperação, com as comunidades

de seu entorno, que são fornecedoras de suas unidades industriais, para atuarem conjuntamente sob a preocupação de melhor aproveitamento dos recursos naturais de forma que, também, contribua para o desenvolvimento (local) das comunidades. Este tipo de atuação empresarial de forma conjunta e associada empresa-comunidade, baseado na complementaridade, no compartilhamento, na troca e na ajuda mútua tem sido denominada na literatura como Redes de Cooperação (OLAVE e AMATO NETO, 2001).

Esta perspectiva parte do pressuposto de que adotar práticas de cooperação e parceria de acordo com ambientes e sujeitos envolvidos está eminentemente associado ao processo estratégico da organização (VALE e LOPES, 2010). Do mesmo modo, as pressões para que as empresas adotem um padrão mais sustentável também direcionam para as ações coletivas entre empresas e comunidades. Há o reconhecimento de que todos são autores e personagens da história contemporânea.

Adicionalmente, a questão da interação empresa-comunidade no setor de cosmético se torna pertinente porque, segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (2009), as organizações do ramo estão cada vez mais implantando os produtos eco-friendly, que são produtos feitos de ingredientes orgânicos adquiridos de forma sustentável.

A metodologia adotada foi de cunho qualitativo e baseou-se no método de estudo de caso. Assim, levantou-se material a partir de entrevistas semi-estruturada com os colaboradores da Natura e com os membros das comunidades que fazem parte das cooperativas COOPAEXPA e CAMTA. Buscou-se verificar até que ponto a rede de cooperação estava estabelecida, seus pontos fortes e fracos sob a perspectiva da sustentabilidade. Assim, a questão central que norteou o trabalho foi: em que medida uma rede de cooperação entre a empresa e comunidades rurais fornecedoras de matéria prima proporciona valores sustentáveis para o setor de cosmético?

Breve discussão sobre o conceito de Cooperação

Para Axelrod (1984), o surgimento da cooperação, como resultado de um sistema constituído de forma capitalista, se deu através de motivações individuais. O compartilhamento interesses com outrem se dá porque se aumenta as possibilidades de alcançar objetivos que não seriam atingidos se esfor-

ços partilhados não fossem realizados.

Para melhor compreender a cooperação, o mesmo autor elucida este princípio, com o famoso dilema dos prisioneiros, um jogo que explora a circunstância em que os jogadores têm um impasse: agir individual ou coletivamente? O objetivo é demonstrar como o unilateralismo resulta insatisfação a todos, aprendendo que a cooperação mútua acaba por ser a saída mais racional.

Quando esta abordagem é feita no ambiente corporativo, na interação entre os agentes organizacionais, trata-se da superação do “conflito de agência”, para que se possam alinhar os interesses das partes envolvidas no processo organizacional. Este deu origem a Governança Corporativa, um conjunto eficiente de mecanismos de incentivo e monitoramento que asseguram a credibilidade de uma organização (Instituto de Governança Corporativa [IBGC], 2010).

É válido ressaltar que o alinhamento de interesses deve constituir-se não apenas no nível micro organizacional, mas se expandir para a rede inter-organizacional. Isto é devido à percepção que o desenvolvimento organizacional requer uma ação coordenada e cooperada entre muitos atores e agentes sob múltiplas fragilidades (AMATO NETO, 2000).

Powell e Smith-Doerr (1994) afirmam que as redes, como uma forma de governança e estrutura de inter-relações existentes entre os diversos atores econômicos, criam condutas que a serem seguidas. Astley e Van de Ven (2005) as denominam como a sobreposição das forças econômicas e ambientais neutras por negociações políticas e definições sociais. Os autores afirmam que as bases estão em conceitos como conectividade, reciprocidade e nível de enraizamento na rede social, que podem ser proativas ou mesmo serem restritivas. Outro ponto destacado pelos autores é que as redes sociais são resultantes do contexto social em que se dão as relações.

Dentro do conceito de redes de cooperação, alimentam-se as parcerias que, por sua vez, pode trabalhar com um ou mais setor. Independente do tipo e objetivo da parceria no momento de sua formação é necessário que haja uma sinergia estratégica, que pode ser desenvolvida com o tempo

ou harmoniosamente combinada logo de início. Nesta formação, a confiança é um importante fator determinante para a durabilidade da relação, devido o que Amato Neto (2000) caracteriza como ambiente propício a riscos e oportunismos, comumente observado em alianças assimétricas.

Portanto, a real missão das redes de cooperação é somar organizações da sociedade com objetivo comum. É torná-los mais produtivos e, até mesmo mais competitivos, em um cenário desafiador ambientado de oportunidades e ameaças. A este modo de compreender as redes de cooperação, chamamos de parceria.

Os elementos iniciais da rede de cooperação Natura – comunidades rurais

A Unidade Industrial de Benevides (UIB) da empresa Natura funciona desde 2007 na área urbana do município. Segundo dados de sua home page, a UIB segue um modelo de produção e exploração dos recursos naturais baseado no conceito de desenvolvimento sustentável e respeito a biodiversidade. Adicionalmente, a empresa busca propiciar um impacto positivo no meio socioeconômico ambiental da região (Natura, 2010). Segundo os relatórios da empresa (Natura, 2010), esses dois fatores foram os elementos-chave para o nascimento da rede de cooperação entre a UIB da Natura e seus fornecedores rurais na região.

Segundo dados de entrevistas realizadas com a gerência de eco-relação da empresa, em julho de 2010 a Natura apresentava os seguintes desafios: ser a primeira indústria e cosméticos que atuasse fora do estado São Paulo, ser pioneira na negociação direta com fornecedores rurais, a primeira a implantar uma gerência de eco-relação, abordar um novo modelo de produção, desenvolver alta qualidade associada a baixos custos, impactos e resíduos. Enfim, a proposta representava o grande desafio da empresa em ser eco-eficiente e sustentável, o que Silva (2010) denomina de garantia de desenvolvimento social, ambiental, econômico e cultural.

A maneira que a UIB encontrou para atender a todas estas questões foi estabelecer um acordo entre todos os envolvidos no processo. Dentre outros, os itens desse acordo envolviam: uma adequação dos padrões de produção, de qualidade e sustentabilidade, desenvolvimento de fornecedores locais,

negociação direta da empresa com seus fornecedores rurais, e respeito aos aspectos culturais distintos. Inicialmente, o objetivo proposto pela empresa era “desenvolver parcerias com fornecedores com impacto socioambiental positivo para inovação na produção de sabonetes”.

Com a instalação da fábrica no estado do Pará e a consecução do acordo planejado, segundo Silva (2010), promoveu-se cooperativismo, intercâmbios, cursos, treinamentos e medidas que mudaram e moldaram o comportamento do fornecedor, o que causou um impacto positivo no meio social das comunidades envolvidas na região. Destaque-se o aprendizado sobre a diversificação das plantas, aprendizado este vinculado a forma de garantir a preservação do meio ambiente e o desenvolvendo da economia local (comunidades).

Segundo o suplemento especial do Pilar Office da Natura (2010), a gerência de Eco-relações, composta por quatro colaboradores, foi fundamental para estruturar uma cadeia sólida de fornecedores na região, fundamentada na relação sistematizada com produtores agroextrativistas de base econômica familiar. Segundo o documento, realizaram-se mais do que parcerias assistencialistas, mas engajamento nas práticas sustentáveis da Natura representado por: (1) processo sistemático e sistêmico liderado por organizações; (2) desenvolvimento de diálogos com os diversos stakeholders; (3) implantação de um novo processo na organização em que se aprende enquanto se faz; e (4) respeito mútuo e inclusão social. Estabeleceram-se, assim, o que Savitz e Weber (2007) definiriam como relação de ganha-ganha em que há respeito à: cultura tradicional, integração, biodiversidade, e às relações humanas.

No contexto da parceria entre a UIB e as comunidades rurais, o governo também exerce um papel. O governo é entendido como o melhor ator para identificar as oportunidades do mercado local e auxiliar no relacionamento da empresa com os fornecedores rurais.

No acordo estratégico, a Natura compartilha conhecimentos com os fornecedores rurais e, em contrapartida, os produtores rurais aprendem as melhores práticas sustentáveis para o processo produtivo. Assim, a parceria tem como princípio gerar negócios aos fornecedores rurais, promover a preservação das espécies, geração de renda, e o estabelecimento de um modelo de gestão peculiar à realidade local, de forma rentável à organização.

A efetivação da interação entre a Natura e os fornecedores rurais com a participação do governo e ONGs

O relacionamento da Unidade Industrial de Benevides com os órgãos do governo e os pequenos extrativistas locais é coordenado, por parte da empresa, pela gerência de eco-relações. Esta gerência foi criada com objetivo de promover interação entre a empresa e as comunidades fornecedoras. Em 2010, são 12 fornecedores rurais envolvidos. Segundo Silva (2010), esses fornecedores não assinaram contratos formais com a empresa, mas sim um termo de fornecimento ou termo de compromisso.

Para a seleção dos fornecedores foram levados em considerações os critérios que constavam nos princípios de relacionamento com o fornecedor, além dos seguintes pontos que a UIB, de acordo com Silva (2010), teve o cuidado de tomar: ser uma cooperativa legalizada (ter CNPJ e ser cadastrada na Receita Federal), ter uma diretoria estabelecida de acordo com seu estatuto (esta diretoria deveria estar com a documentação regularizada), ter capacidade produtiva para atender a demanda da empresa, ter cultura local compatível com os princípios da sustentabilidade e estar organizada ao ponto de possibilitar negociação.

Além das organizações fornecedoras, os atores sociais envolvidos na rede de cooperação são organizações públicas (Secretaria Municipal de Educação de Benevides, EMBRAPA, IDEFLOR, CEPLAC) e outras organizações (LABOR, FASE).

As relações da parceria estão definidas nos programas adotados pela UIB, a saber: (1) Programa de Segurança no Trabalho: trata-se de um projeto idealizado pela Natura em parceria com a ONG Labor, entidade que promove cursos e treinamento para avaliar o cuidado durante as atividades dos fornecedores rurais. Segundo a Natura (2010), periodicamente são realizados treinamentos especiais com a equipe, conversas em locais de trabalho, manutenção e troca de equipamentos, assim como distribuição de materiais de segurança, como luvas, botas e ferramentas que, segundo Silva (2010), estão de acordo com a legislação.

(2) Programa de Manejo e Certificação: este programa foi uma iniciativa da própria UIB. Tem o propósito de assegurar o bom andamento das atividades produtivas dos fornecedores e emitir

certificados aos pequenos agro-extrativistas de capacidade para exercer a função, dentro da cadeia produtiva da Natura. Este projeto teve parceria com a FASE.

(3) Base de Dados Geográficos dos Fornecedores: é um programa que objetiva identificar, através de satélite, a exata localização dos fornecedores rurais, para que sejam monitoradas e avaliadas o desmatamento, queimadas e outras avarias no meio ambiente, que possam trazer transtornos nas comunidades de entorno. Este programa está intrinsecamente relacionado com o Programa de Monitoramento Ambiental.

(4) Programa de Monitoramento Ambiental: com base nos dados gerados pelo Programa Base de Dados Geográficos, o programa de Monitoramento Ambiental realiza ações de acompanhamento da produção dos fornecedores e seus impactos no meio ambiente. Este programa tem como parceiro principal a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária do Pará - EMBRAPA, sendo esta parceria ocorrida de forma continuada.

(5) Programa de Formação em Cooperativismo: este programa objetiva auxiliar os participantes das cooperativas a gerirem melhor suas organizações, aproveitando as riquezas da região e gerando alternativas de rendas. Preocupa-se com o desenvolvimento local. Na prática, consiste em curso de administração básica, com oito módulos, com cinco dias de realização, adequados à disponibilidade dos cooperados.

As entrevistas realizadas permitem afirmar que os parceiros da empresa na efetivação dos programas apresentam um nível de conhecimento aprofundado da realidade local e uma linguagem adequada para atuar com os grupos sociais de produtores. Isto devido aos anos de atuação das instituições parceiras com as comunidades locais, sejam elas organizações governamentais ou ONGs.

Cabe ressaltar, a importância de cada organização para as articulações que levaram a formação da rede de cooperação produtiva que a unidade realiza. Por exemplo, foi a Secretaria Municipal de Educação de Benevides que contribuiu para o programa Crer pra Ver, da linha Natura Ekos, cujo objetivo foi elevar o nível de escolaridade e educação das crianças do município. Segundo dados do IDESP (2010), houve melhoria nos últimos quatro anos, quando se instalou a unidade no local, apresentando

uma redução na média de evadidos do ensino fundamental do município em 2,5%. Destaque-se que esse programa objetiva, também, a disseminação da idéia de sustentabilidade exemplificada pela redução de uso de sacolas plásticas.

A EMBRAPA atua em uma perspectiva mais técnica. Realiza estudos sobre a produção em Sistemas Agro-florestais (SAFs) junto à comunidade fornecedoras das regiões próximas a Benevides. A Natura entende que a parceria com a EMBRAPA responde às questões de reflorestamento e reposição de recursos naturais.

Já a parceria com a Labor é primordial para a qualificação dos pequenos agro-extrativistas de base familiar que lidam com os processos produtivos do agronegócio. Trata-se de uma parceria que contribui para normatização dos processos produtivos com métodos e técnicas que previnem doenças, pragas e demais formas de ameaças contra a saúde pública.

Para difundir e transferir tecnologia para as cooperativas cacaeiras, a parceria com a CEPLAC se apresenta como fundamental. Esta parceria envolve, ainda, estudos sobre a potencialização da produção e do escoamento da produção de cacau.

Por fim, a parceria com a FASE, uma organização do terceiro setor, vincula-se a certificação do manejo, através do Programa de Manejo e Certificação. A FASE dá suporte ao mapeamento das áreas de coleta e reposição florestal. O departamento de produção agro-ecológica e economia solidária da FASE articula com as cooperativas, agentes das áreas de agricultura e extrativismo familiar a produzir materiais que auxiliem no manejo sustentável.

Sistematicamente, a relação entre a empresa, as comunidades e o governo pode ser representado pelo gráfico abaixo, adequação simplificada do esquema de Teodósio (2009).

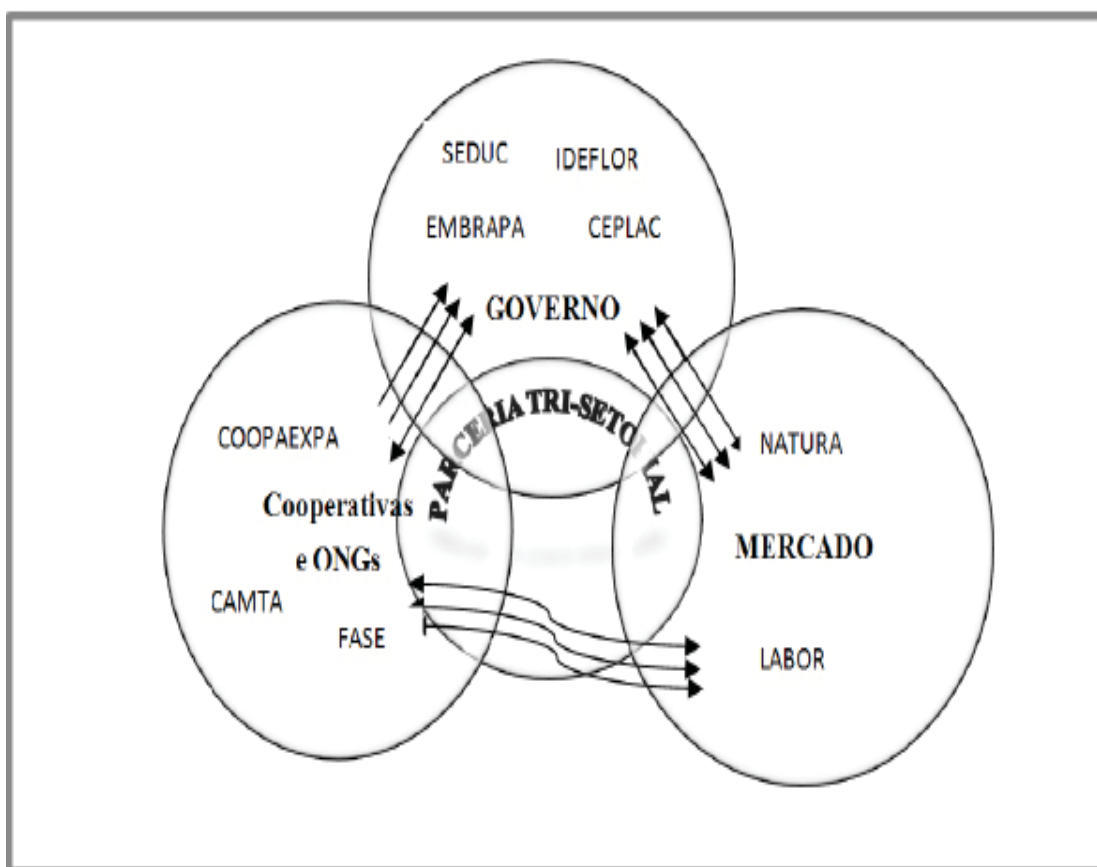


Figura 1. Parceira Tri-setorial: A Rede de Cooperação entre Natura, Órgãos do Governo, Cooperativas e ONGs.

Fonte: Adaptado de TEODÓSIO, A. S. S. Parcerias Tri-Setoriais: Para Além de Simplismo e Dualidades sobre as Interações entre Atores do Estado, Sociedade Civil e Mercado. EnANPAD, XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo.

A Natura admite que, de fato, a qualidade da relação das parcerias com as comunidades fornecedoras e órgãos estatais precisa ser mais robusta. As entrevistas realizadas com os gestores da empresa indicam que os principais desafios relacionados as eco-relações são: os aspectos culturais das comunidades, a capacidade produtiva e a gestão das cooperativas. Segundo eles, as cooperativas são pouco planejadas e controladas por seus dirigentes, tendo a Natura interferido no gerenciamento das mesmas. De fato, para Savitz; Weber (2007), os desafios para implementação de programas sustentáveis, em síntese, estão baseados nas diferenças de regimes legais e regulatórios e nas diferenças sociais e culturais.

No que diz respeito às diferenças sociais e culturais, de acordo com os gestores da empresa, não há, por parte das cooperativas, o atendimento de metas e prazos. Isto se dá pela ausência de efetivo planejamento dos fornecedores rurais. Adiciona-se que, segundo os entrevistados, muitas vezes não é obedecido às concordâncias dos termos de compromissos assinados pelas cooperativas. Chama-se atenção, entretanto, que há interesse da Natura em conhecer as manifestações culturais da localidade que são expressas pela forma como as mesmas se relacionam com o tempo, ou seja, o tempo da produção diferencia-se do tempo da organização.

A relação da Natura com a COOPAEXPA

A relação entre a empresa Natura e a COOPAEXPA se deu antes mesmo da implantação da Unidade Industrial de Benevides. Em um primeiro momento, a relação entre esses dois entes se deu sem a participação de órgãos do governo. Na ocasião, o objetivo da Natura era encontrar novos insumos para a produção de cosméticos com características da Amazônia. De fato, a empresa queria encontrar frutos regionais que poderiam vir a ser ativos para a fabricação de sabonetes. Inicialmente foi identificado o murumuru (fruto de uma palmeira regional) como primeiro insumo, depois outros recursos naturais tais como mucajá, buriti, açáí, dentre outros:

[...] Na época tinha 2.700 famílias cooperadas. Eram diversos produtos fornecidos para Natura o Murumuru, o foco mesmo era o murumuru, depois veio o mucajá, buriti, taperebá, açáí, bacaba e [...] o marajá [...] levava pra ela umas sementes, era semente de cacau [...] depois maracujá e acerola.

(Ex-líder da cooperativa COOPAEXPA, 20 de Outubro de 2010)

À época dos primeiros contatos, a COOPAEXPA envolvia 2.700 famílias. Isso demonstra o quanto o relacionamento penetra na comunidade e possui potencialidade para contribuir para o desenvolvimento comunitário. A análise documental e da home page da empresa demonstram que o murumuru é um importante ativo da produção de sabonetes da Natura.

A relação da Natura com a COOPAEXPA durou quatro anos, sendo que somente nos dois últimos anos que a parceria se efetivou entre fornecimento de frutos e sementes. Os dois primeiros anos

foram concentrados em pesquisas por parte da empresa. Entretanto, a parceria se deu na informalidade e com baixa participação dos membros da cooperativa nas negociações, ou seja, os cooperados atuavam apenas como fornecedores de matéria prima. Destaque-se, ainda, que a cooperativa ocupava um espaço da Amafrutas, uma central de cooperativas de várias frutas e que se relacionava com outras empresas.

Não, a única coisa que existiu depois de aprovado esses fruto, foi uns dois anos de análise [...] daí foi pra São Paulo e tal, aí eles alugaram um prédio da nova Amafruta, fábrica de maracujá, aí fizeram a Natura dentro deste prédio alugado. [...] Não porque nós era cooperado, o que agente arrumava agente mandava pra eles, eles emitiam recibo, pagavam agente em dinheiro, em cheque, aquilo independente da nossa produção que era contada[...] Eles chegavam comigo:[...] ‘Nós tamos precisando de 1.000kg de murumuru para 15 dias’ ou pra uma semana. Eu ia atrás e trazia essa tonelada de murumuru, aí eles chegavam no escritório e me pagavam e eu vinha embora pra casa. O contrato era esse, eu fornecia e eles me pagavam.
(Ex-líder da cooperativa COOPAEXPA, 20 de Outubro de 2010)

As entrevistas evidenciaram que a interação entre a Natura e a COOPAEXPA foi importante para a geração de renda na comunidade, em particular após o fechamento da central de cooperativas Amafrutas. Embora a avaliação da interação seja positiva, esta se deu, especialmente no início, com muitas dificuldades. Na fase inicial a empresa fez muitos inventários e pesquisas, havia um acompanhamento freqüente, e durante a visita dos pesquisadores da Natura à comunidade eram prometidos recursos, ferramentas e auxílio na produção. Todavia, essas promessas não foram cumpridas no período inicial do relacionamento com a Natura. De fato, a empresa só passou a cumprir suas promessas quando as pesquisas mostraram as potencialidades do insumo.

Houve, também, dificuldades na coleta e escoamento da produção. A empresa estipulava metas de produção que a cooperativa precisava de 14h para alcançar.

“Olha, nós tinha muitas dificuldades, até mesmo por não ter embarcação motorizada, nós ia de remo. Tinha uma dificuldade danada, nós saia 5h da manhã e chegava 6h da tarde ou 7h da noite... remando daqui acolá, pegando cachos” (Cooperado da COOPAEXPA, 20 de Outubro de 2010).

Apesar dos resultados positivos, a interação e a parceria encerraram após quatro anos. Na percepção de pesquisadores entrevistados, o motivo pelo qual a parceria não foi produtiva se deve a falta de estrutura da Unidade Industrial de Benevides para auxiliar na gestão da COOPAEXPA que faliu,

devido a falta de planejamento, de prospecção do futuro. Em parte, o fechamento da COOPAEXPA foi reflexo dos oito meses que a cooperativa ficou sem receber da Amafrutas e, também, de técnicas de agricultura moderna e pelos custos de produção. Os entrevistados adicionam ainda os problemas políticos que cooperativa enfrentou.

A Natura, entretanto, não teve grande preocupação com o fechamento da cooperativa e com as comunidades que a mesma envolvia. Os pequenos produtores demonstram descontentamentos:

[...]Eles são muito rico, a Natura era pra ajudar a comunidade, o pequeno agricultor. Mas infelizmente depois que fechou isso aí e perdemos o contato com eles, pararam de pensar no pequeno agricultor, eles só ajuda agora os grandes empresários, da fábrica de dendê, por exemplo, que manda a poupa de dendê pra eles fazerem o sabonete. A Natura com nós chegou atrás da semente do maracujá, a fábrica fechou e não teve mais semente, então foram buscar os empresários do cacau, os empresários de dendê, do cupuaçú, essas coisas tudinho...e o pequeno agricultor ficou lá no canto...pro pequeno tudo tá bom, se ele pegar um pouco para almoçar hoje e sobrar um pouco pra janta ta bom, o pequeno não pensa no amanhã. O pequeno se acomodou e foi donde entrou os grandes e os pequenos ficaram sobrevivendo como pode. E foi isso.
(Ex-líder da cooperativa COOPAEXPA, 20 de Outubro de 2010)

Os pequenos agricultores também declararam que a Natura tinha um discurso muito convincente sobre preservar o meio ambiente, conservar as palmeiras da região e cuidar das comunidades. Porém assim que a cooperativa fechou, esse discurso foi esquecido. A empresa mostrou descaso com os fornecedores rurais que seriam, de acordo com os mesmos, totalmente capazes de suprir as necessidades da Natura. Como não houve essa preocupação, foi promovida uma grande devastação na região para exploração madeireira e para criação de gado. Assim, a falência da cooperativa refletiu em grande impacto ambiental e social em Benevides.

O que eu queria que eles mudassem? Que não mudassem nada, só olhasse mais pro pequeno, tem muita coisa boa se perdendo por aí, porque eles não dão apoio para o pequeno agricultor [...] se eles pegassem como era, com certeza hoje tem gente aí que passou a safra do açaí, porque o que agüenta hoje é a safra do açaí, porque todo mundo apanha açaí, mas passou a safra do açaí ta todo mundo desempregado porque não tem nada pra fazer. Então se eles pegassem esse fruto que ta se perdendo esse pessoal hoje tava empregado e bem de vida, ganhando dinheiro, porque eles meche com açaí, com murumuru, com cacau, com buriti, com inajá e é muita coisa ta se perdendo por aí..
(Ex-líder da cooperativa COOPAEXPA, 20 de Outubro de 2010)

Hoje, boa parte dos ex-cooperados, a exemplo de um ex-líder da COOPAEXPA, continuam produzindo acerola e demais frutos para sobrevivência de acordo com o exigido pela Natura.

Em 2008, foi fundada a COOPABEN (Cooperativa de Benevides), com intuito de voltar a organizar a produção rural de Benevides visando o fornecimento para a Natura. Acredita-se ter capacidade produtiva para tal. Porém, ainda não teve uma resposta da Natura, que antes afirmara que o único motivo para não mais permanecer em parceria com a comunidade era falta de legalidade de uma cooperativa.

[...] Eu procurei eles, depois de toda inaugurada a cooperativa nossa, eles ficaram de me procurar, tá fazendo dois anos, ninguém entrou em contato comigo e eu também não entrei mais em contato com ninguém, daí pra frente eu não sei mais...parei. (líder da COOPABEN, 20 de Outubro de 2010)

A experiência da relação entre a Natura e a COOPAEXPA demonstra uma assimetria de poder na relação de parceria entre uma grande empresa e as comunidades rurais. Os dados demonstram que a prioridade da empresa é o atendimento de sua demanda e que as preocupações sociais e ambientais são derivadas dessa demanda. Ou seja, a preocupação ambiental e social só existe se o insumo necessário a empresa for fornecido de acordo com suas necessidades.

Relação da Natura com a CAMTA

A interação da CAMTA com a Natura ocorre há três anos por via de fornecimento de óleos vegetais. A relação iniciou mediante um contrato formal em que a Natura daria apoio técnico para que a cooperativa plantasse sob o sistema agroflorestal o dendezeiro. Entretanto, o processo de fornecimento do insumo para a empresa se dá informalmente dentro de uma relação fornecedor – comprador.

A CAMTA é uma cooperativa agropecuária que atua com comunidades rurais há 25 anos. Atualmente a cooperativa conta com 131 cooperados e envolve, entre cooperados e não-cooperados aproximadamente 1000 famílias. Para atender a demanda da Natura a cooperativa organiza sua produção anual de acordo com a quantidade estabelecida pela empresa.

Embora representantes da empresa informem que a interação com a CAMTA conta com a participação de outras organizações, em particular com organizações de pesquisa para melhoramento da

produção de óleo, os membros da cooperativa afirmam desconhecer tais parceiras. Isso indica que embora o conceito de parceria seja usado nos discursos de ambos, há um nítido desencontro de informações na relação estabelecida. O conceito de parceria indica a necessidade de uma homogeneização da informação sob pena de um parceiro ser mais destacado do que outro.

De fato, a Natura mantém acordo com a Embrapa para repassar as comunidades envolvidas na produção orientações técnicas de roçagem, manuseio de adubação e plantio, dentre outros treinamentos e cursos. Porém, após essas atividades, segundo o gerente da CAMTA, um apoio e acompanhamento operacional, assim como não há disponibilidade financeira para produção do óleo. Para o gestor da empresa, os cooperados precisam de conhecimento técnico para melhoria da produção, mas para o gestor da cooperativa, há necessidades que vão além da capacitação técnica, em particular o apoio financeiro. Por outro lado, a participação das comunidades na definição de suas demandas, em especial com as organizações governamentais que oferecem os treinamentos é nula, o que fere um dos princípios da parceria que é a participação homogênea dos atores em todos os processo da interação.

Segundo o gestor da CAMTA, os cooperados afirmam que houve uma melhoria na renda dos mesmos em função do melhor aproveitamento dos resíduos da fábrica de polpas. Entretanto, embora os cooperados reconheçam esse resultado positivo, o nível de satisfação para com a empresa ainda não é satisfatório pois acreditam que a Natura poderia contribuir mais, seja no acompanhamento da produção para aumentar a produtividade, seja pelo pagamento de um valor maior do insumo fornecido. Destaque-se que um dos pilares da sustentabilidade é o atendimento das necessidades econômicas.

“[...] Dentre as empresas que conheço é uma das melhores, porém pra quem está dentro e o que eles divulgam poderia ser muito melhor”. (Líder da CAMTA, 20 de Outubro de 2010).

“[...] Pagar um preço mais justo as comunidades parceiras. De acordo com o lucro da Natura que é exorbitante”. (Líder da CAMTA, 20 de Outubro de 2010).

De acordo com a liderança da CAMTA, a comunicação da empresa com a cooperativa se dá por meio de correio eletrônico e telefone e, menos frequentemente, por visita à cooperativa e comunidades.

Tais formas de comunicação indicam que a empresa possui um forte entendimento de cooperação sob o pressuposto fornecedor-comprador. A empresa preocupa-se muito mais com o fornecimento dos insumos que a cooperativa pode oferecer do que com uma relação em que se verifique as condições das comunidades e as demandas das mesmas que ultrapassem a perspectiva produtiva, mas que influenciam na produção.

Considerações Finais

A análise das duas experiências mostra que muitos avanços em termos de desenvolvimento e responsabilidade socioambiental são possíveis com a aproximação entre empresa, comunidades e representantes do Estado. A conformação de uma rede de cooperação permite que sejam potencializadas as contribuições de cada ente partícipe em prol do desenvolvimento local, mais precisamente comunitário. A criação de um departamento de Eco-relações por parte da Natura indica a disposição da empresa em caminhar pela trilha de responsabilidade socioambiental.

Entretanto, as experiências analisadas indicam que ainda há muito a avançar em termos de entendimento do conceito de parceria e a aplicabilidade deste conceito. Pelo lado da empresa, é preciso que o entendimento de cooperação não seja única e exclusivamente na capacitação das comunidades para atuarem como fornecedoras de matéria prima para o processo produtivo. É preciso que a empresa também se preocupe com outros aspectos do desenvolvimento comunitário e, também, com a concepção de sustentabilidade.

O exemplo da interação com a COOPAEXPA mostrou que ao não apoiar em termos financeiros e políticos a cooperativa e as comunidades nela envolvidas que levaram ao fechamento da cooperativa, houve uma retração na capacidade das comunidades de gerarem renda e, como consequência, o aumento da degradação ambiental. Como discutido, as comunidades retornaram a exploração madeireira como forma de geração de renda. A parceria não deve ser entendida somente na relação fornecedor – comprador, mas sob uma perspectiva de ajuda mútua entre os parceiros envolvidos. A experiência da COOPAEXPA mostrou que sem a participação de órgãos do estado para mediar a interação entre empresa e comunidade

a relação acaba por ser desigual em termos de poder entre os partícipes.

A interação com a CAMTA, por sua vez, apresentou resultados mais positivos, em particular com o aumento da geração de renda das comunidades envolvidas na cooperativa.. Embora as comunidades não tenham entendido a participação dos órgãos de governo na rede de cooperação com entidades parceiras, elas o atuaram como tal. Entretanto, o conceito de parceria indica a homogeneização de informação e participação de todos os envolvidos no processo para que sejam alcançados os objetivos comuns. O que a relação empresa – CAMTA indica é uma falta de maior aproximação entre os diversos entes e a definição clara dos objetivos comuns. No momento, o que prevalece é uma relação de divisão social do trabalho em que as comunidades produzem o que a empresa demanda e os órgãos do Estado dão suporte para esse processo produtivo.

Referências

AMATO NETO, João. (2000). **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais: Oportunidade para as Pequenas e Médias Empresas.** – São Paulo: Atlas, Fundação Vanzolini,

ASTLEY, W. G.; VAN de VEN, A. H. (2005). **Debates e Perspectivas Centrais na Teoria das Organizações.** Revista de Administração de Empresas, v. 45, n. 2, p. 52-73, abr./jun.

AXEROLD, R. (1984). **The Evolution of Cooperation.** Basic Books, New York. Vincent Torres.

IBCG – INSTITUTO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (n.d.), **Origem da Boa governança** Disponível em:< <http://www.ibgc.org.br/Home.aspx>>. Acesso em: fevereiro 2011.

IDESP, Instituto de Desenvolvimento Econômico, social, ambiental do Pará. (2010) **Estatística Municipal de Benevides.**

NATURA (n.d.), **Princípios de relacionamento da Natura.** Disponível em:< <http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuIten=8>> Acesso em: Out/2010.

OLAVE, M. E. L. AMATO NETO, J. (2001). **Redes de Cooperação Produtiva: Uma estratégia de Competitividade e sobrevivência para Pequenas e Médias Empresas.** In: Gestão & Produção. V.8, n.3, pp. 289-303, dezembro.

POWER, W. W. SMITH-DOERR, L. (2003). **Networks and Economic Life.** 2ª ed. The Handbook of Economic Sociology. Março.

Pilar Office da Natura (2010, janeiro). (Boletim Informativo). **Edição Especial da Natura**, Vol. 2, p.4.

SAVITZ, A. A. W. WEBER, Karl. (2007). **Empresa Sustentável: Verdadeiro Sucesso é Lucro com Responsabilidade Social e Ambiental**. 1ª Ed. Ed. Campus Elsvier: Rio de Janeiro.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas [SEBRAE] (2009). **Você sabe o que é um cosmético eco-friendly?**. Disponível em:< www.sebrae.com.br/acesso>. Acesso em: Jun/2009.

SILVA, Raoni Nascimento. (2010). Entrevista Unidade Industrial de Benevides, 17-11-2010 Novembro.

TEODÓSIO, A. S. S. (2009). **Parcerias Tri-Setoriais: Para Além de Simplismo e Dualidades sobre as Interações entre Atores do Estado, Sociedade Civil e Mercado**. EnANPAD, XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo.

VALE, G. M. V. LOPES, H. E. G. **Cooperação e Alianças: Perspectivas Teóricas e suas Articulações no Contexto do Pensamento Estratégico**. RAC, Curitiba, v. 14, n. 4 pp. 722-737, Jul./Ago. 2010