AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
http://ageconsearch.umn.edu
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

O DILEMA NA ACACICULTURA BRASILEIRA: GLOBALIZAÇÃO X DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

KEITILINE RAMOS VIACAVA; LESSANDRA MEDEIROS DE OLIVEIRA;

UFRGS

PORTO ALEGRE - RS - BRASIL

KEITIRAMOS@YAHOO.COM.BR

APRESENTAÇÃO SEM PRESENÇA DE DEBATEDOR

AGRICULTURA, MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O DILEMA NA ACACICULTURA BRASILEIRA: GLOBALIZAÇÃO X DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

RESUMO: A *Acacia mearnsii De Wild*, conhecida regionalmente por Acácia Negra é uma árvore de origem australiana que chegou ao Brasil em 1918 no estado do Rio Grande do Sul. Atualmente, cerca de 40.000 produtores familiares plantam florestas de Acácia Negra para fins comerciais, totalizando algo em torno de 150 mil hectares de reflorestamento, concentrados unicamente na região Sul do Brasil. Esta produção alimenta duas indústrias florestais no Brasil, a TANAC S.A. e a SETA S.A. Estas indústrias desenvolvem produtos que servem como matéria-prima para atender a diversos setores industriais, especialmente no mercado internacional. Neste contexto percebem-se grande parte das ações orientadas pelo paradigma econômico que, tendo a sua frente o desafio da globalização acaba atendendo a um número cada vez mais restrito de *stakeholders* e gerando preocupações em termos de sustentabilidade. No trabalho analisou-se como está sendo feita a gestão das propriedades rurais dos produtores florestais de Acácia Negra com base na proposição de Shrivastava (1995), que propõe duas lógicas de gerenciamento: o modelo tradicional e o modelo ecocêntrico. O resultado é a verificação de uma orientação predominantemente econômica, com alta dependência do segmento industrial e valores antropocêntricos. Contudo, foram evidenciadas variações por parte dos acacicultores em termos de valores, objetivos, necessidades e interesses. As motivações e implicações das escolhas gerenciais dos produtores são discutidas a partir da inclusão de outros agentes como: sindicatos rurais, associações e indústrias.

1. INTRODUÇÃO

A *Acacia mearnsii De Wild* é uma árvore de médio porte, da família das leguminosas, pioneira e que vive naturalmente, em média, 15 anos de idade. Ela chegou ao Brasil em 1918 no município de São Leopoldo no estado do Rio Grande do Sul, trazida por Alexandre Bleckmann. Dez anos depois o produtor Júlio Lohmann realizou a primeira

plantação para fins comerciais a partir de sementes importadas da África do Sul, o que influenciou para que a planta ficasse regionalmente conhecida por Acácia Negra. Inicialmente, as plantações ocorreram em função da qualidade e do teor de tanino na casca, utilizado como curtente para couros. Antes da instalação das indústrias, toda a produção era vendida para moinhos que processavam a casca crua. A madeira, considerada na época como subproduto, era aproveitada com finalidades energéticas.

Foi na década de 1940 que ocorreu a instalação das duas indústrias para produção de tanino industrial no Brasil, primeiro a SETA S.A., em 1941, e logo em seguida a TANAC S.A., em 1948. Este período foi marcado por intenso fomento nas rádios e na televisão por parte destas indústrias no sentido de motivar os produtores rurais a plantarem florestas de Acácia Negra em suas propriedades.

Em 1955 o mercado de tanino entrava em declínio, em função, principalmente, da inserção dos produtos sintéticos. Esta mudança levou a TANAC S.A. a se voltar para a produção de novos produtos, como floculantes/coagulantes e auxiliares de floculação para tratamento de águas de abastecimento e de efluentes, agentes de suspensão, dispersantes e fluidificantes para lama de perfuração e adesivos para a indústria da madeira. A alteração no consumo de duzentos mil toneladas por ano até 1955 passou para algo em torno de oitenta mil toneladas por ano nos períodos seguintes e acarretou no desaparecimento de muitos produtores florestais. Somente em 1987 é que a SETA S.A. ingressou neste segmento da chamada química fina.

No ano de 1995, a TANAC S.A., atenta para a demanda mundial de produtos com base em madeira, diversificou suas atividades e inaugurou uma unidade de produção de cavacos de madeira de Acácia Negra na cidade de Rio Grande, próximo à zona portuária no extremo sul do Brasil, onde cerca de 500.000 toneladas de cavacos passam a ser exportado anualmente para o mercado asiático, o que representa 100% da produção de cavacos, sendo 60% destinada especialmente ao Japão. No ano de 1999 a SETA S.A. constituiu uma *joint venture* com o grupo Mitsubishi Corporation, denominada de MITA Woodchips Ltda, também com a finalidade de produzir cavacos de madeira de Acácia Negra para exportação, especialmente ao mercado japonês.

Atualmente a TANAC S.A. tornou-se a maior e mais moderna unidade de produção de taninos e seus derivados do mundo, com uma capacidade de produção de 30.000 toneladas/ano. Destaca-se como a maior empresa mundial em plantações de florestas de Acácia Negra, são ao todo, 27.800 ha de florestas plantadas e consorciadas com outras culturas como a pecuária, por exemplo. Se consideradas em conjunto, a TANAC S.A. e a SETA S.A. atingem cerca de 40.000 produtores no estado do Rio Grande do Sul e totalizam, entre florestas próprias e de terceiros, algo em torno de 150 mil hectares plantados de florestas de Acácia Negra para fins comerciais. Estas indústrias atuam especialmente no mercado internacional, mais de 90% da produção é destinada à exportação. Suas exportações atendem aproximadamente a 30% da demanda mundial. Elas concorrem diretamente com a Argentina, a África e a Itália, porém, apenas a África utiliza a Acácia Negra como matéria-prima para extração de tanino, na Argentina adota-se o Quebracho e na Itália o Castanho.

Aparentemente, grande parte das ações tomadas na cadeia produtiva da Acácia Negra é orientada pelo paradigma econômico que, tendo a sua frente o desafio da globalização, acaba atendendo a um número cada vez menor de *stakeholders* e gerando preocupações em termos de sustentabilidade da atividade. As conseqüências da globalização como: acirramento da competitividade, aumento da produtividade, necessidade de tecnologia auto-sustentável e redução das margens de retorno estão

causando alterações no funcionamento da cadeia. Mudanças estas, causadoras de impactos econômicos, sociais e ambientais importantes, e, portanto, de extrema relevância.

Em setembro de 2005 a TANAC S.A. e a SETA S.A. estabeleceram cotas para as compras de matéria-prima. Os produtores florestais, pegos de surpresa e descontentes com as justificativas fornecidas pelas empresas que se limitam a quedas no câmbio, buscam explicações para a mudança e começam a se questionarem sobre as possíveis conseqüências destas medidas no longo prazo. Apesar dos motivos ainda não terem sido completamente esclarecidos, a cadeia sinaliza que as conseqüências vividas durante a crise de 1955 parecem estar retornando. Com a adoção das cotas, as indústrias vêm reduzindo drasticamente o número de contratos com empresas intermediárias na atividade (cortadoras e transportadoras de madeira e lenha).

Estas empresas intermediárias são responsáveis pela geração de centenas de empregos, principalmente nos municípios onde a Acácia Negra está mais difundida: Arroio dos Ratos, Butiá, General Câmara, Minas do Leão e Triunfo. Num primeiro momento as atividades destas empresas, geralmente irregulares, não eram monitoradas, o que permitia práticas de trabalho infantil e de gestantes, informalidade trabalhista, e ocorrência de acampamentos nas florestas, sem qualquer condição sanitária. Em seguida, sob pressão dos sindicatos, delegacias de trabalho e da FSC – Conselho de Manejo Florestal, a SETA S.A. e a TANAC S.A. assinaram contratos com as intermediárias e passaram a controlar rigorosamente as atividades. A redução nos contratos estimula a informalidade e como conseqüência a volta dos problemas anteriores.

Tudo isso vêm ao encontro com os estudos Shrivastava (1995), especialmente no que tange aos riscos que as organizações vêm impondo aos seus diversos *stakeholders* e motivou o estudo da acacicultura na perspectiva do desenvolvimento sustentável. Assim, este trabalho analisa como está sendo feita a gestão das propriedades para adaptação a esta realidade. Trinta produtores florestais, representando o primeiro elo da cadeia produtiva, são entrevistados numa ótica que integra os quatro fatores apontados por Shrivastava (1995) como críticos às sociedades de risco: visão do ambiente, produção e consumo, riscos financeiros e antropocentrismo. A interconexão e interdependência dos produtores com outros agentes sugeriram a inclusão de quatro órgãos representativos para complementar as discussões e enriquecer as análises: Sindicato Rural de Triunfo; Sindicato Rural de Montenegro; Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Extração de Madeira e Lenha – SITIEML; e, Associação de Reposição Florestal Regional. Também participou do estudo a Indústria SETA S.A.

2. DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A definição de desenvolvimento sustentável apresentada no Relatório de Brundtland pelo *The World Comission on Environment and Development* – WCED, em 1987 *(The Brundtland Comission)* enfatizava o atendimento das necessidades das gerações atuais sem o comprometimento das habilidades das gerações futuras em atender suas próprias necessidades. Esta concepção subjetiva tem servido como base para o desenvolvimento de muitos planos governamentais, empresarias, entre outros tipos de organizações ao redor de todo o mundo. Porém, a generalidade do conceito permite a adaptação de múltiplos objetivos e diferentes abordagens, e desta forma a propagação de inúmeras interpretações sobre o assunto (GLADWIN, KENNELLY & KRAUSE, 1995).

No sentido de buscar um entendimento inicial de algumas das diferentes vertentes que envolvem o tema dividiu-se a revisão de literatura em três etapas: 1) Desenvolvimento

Sustentável na Perspectiva Econômica, 2) Desenvolvimento Sustentável na Perspectiva Pluralista e 3) Desenvolvimento Sustentável nos Agronegócios.

2.1. Desenvolvimento Sustentável na Perspectiva Econômica

Waelbroeck (1998) aponta duas questões centrais preocupantes e que permeiam atualmente o tema "desenvolvimento": primeiro a atribuição da inovação tecnológica como peça essencial na busca pelo desenvolvimento; e, segundo, a visão de que o desenvolvimento está associado à expansão do comércio internacional.

No que se refere à inovação, esta visão está embasada na crença de que o desenvolvimento pode ser reduzido a um mero processo de acumulação de capital. E, nesta ótica, a inovação possui um papel importante, pois uma vez imersa em capital, os países que conseguem investimentos adequados nesta área têm, aparentemente, maior produtividade e, por sua vez, a chave do desenvolvimento. Já no que diz respeito à globalização do comércio e de investimentos, são muitos os reflexos de uma política econômica orientada para as exportações, a exemplo de questões como tarifas, quantidades, políticas de incentivos e proteções. As ações protecionistas na economia de um país podem demonstrar maior estabilidade, caso suas tarifas de proteção sejam elevadas, mas as vantagens obtidas por essa proteção, apesar de significativas, não são exorbitantes. Além disso, os modelos econômicos utilizados para descrever os fatos são extremamente reducionistas e, portanto, pouco realistas (WAELBROECK,1998).

Veiga (2005) atenta para as diferentes percepções em relação ao fenômeno da globalização. Numa vertente tem-se que a globalização representa a condição do homem contemporâneo, alertando para os problemas e destinos comuns da humanidade. De outro, estão os que acreditam na globalização como sendo uma ilusão, estimulada pelo entusiasmo dos globalistas ingênuos, enfatizando os interesses nacionalistas e os elementos culturais que, nesta ótica, são vistos como fontes geradoras da identidade das nações. Existem, porém, alguns pontos de convergência entre estes dois lados. Tanto os globalistas quanto os céticos tendem a concordar com: a ocorrência de maior interligação econômica entre os países; as novas desigualdades provocadas pelo acirramento da competição; o aumento de problemas como lavagem de dinheiro ou disseminação de organismos geneticamente modificados; a ampliação dos mecanismos de gestão internacionais, a exemplo da OMC; as novas maneiras de pensar sobre as formas de regulamentações políticas; e principalmente a apreensão referente aos problemas ambientais globais.

É problemática a relação do atual crescimento econômico com a finitude dos recursos naturais, mas isto terminará sendo resolvido de alguma maneira, seja a partir de uma governança mais esclarecida, de matanças decorrentes das catástrofes ambientais ou de outras saídas ainda mais difíceis de se imaginar. Contudo, as suposições quanto ao desenvolvimento são prejudicadas por duas limitações: baixa conexão científica entre os fenômenos humanos e ecológicos e limitado conhecimento dos sistemas adaptativos complexos, como são os sistemas vivos. Porém, ainda que não se conheça o resultado futuro destas questões, é consenso que a manutenção dos padrões atuais de crescimento econômico aliado à conservação ambiental não é algo fácil, imediato ou possível de ser realizado isoladamente. Não há como alcançar o desenvolvimento sustentável apenas por meio de mecanismos de mercado, pois estes não podem proteger a humanidade de crises ambientais, tampouco de proporcionar uma distribuição mais eqüitativa dos recursos naturais entre as gerações. O que existem são alternativas de se atenuar ou evitar às agressões atuais ao meio ambiente com o auxílio dos mercados cujas instituições resultam de novas regulamentações, principalmente de incentivos (VEIGA, 2005).

2.2. Desenvolvimento Sustentável na Perspectiva Pluralista

Sekiguchi & Pires (1995) analisam de maneira mais integrada as questões econômicas, políticas e sócio-ambientais a partir de abordagens teórico-metodológicas existentes na economia do meio ambiente. Os autores percebem uma lacuna no tratamento das problemáticas sociais, políticas, éticas e culturais. Além disso, alertam para a necessidade da inclusão e compreensão destes elementos nos estudos de sustentabilidade, pois entendem que são eles os incentivadores de novas posturas e comportamentos diante dos problemas ambientais. Neste contexto, e numa perspectiva mais ampliada de análise, procuram identificar como as inter-relações da economia e do meio-ambiente contribuem para a resolução dos complexos problemas sócio-ambientais. Os autores facilitam o entendimento, através da subdivisão das tendências do pensamento econômico-ambiental e/ou ecológico nas seguintes áreas:

– A economia ambiental: Constitui-se na corrente mais parecida com a economia neoclássica tradicional. Apresenta contribuição pela utilização de técnicas de análises de custos/benefícios e insumo/produto na avaliação de políticas ambientais empregadas e nas verificações relacionadas às economias da poluição ou de recursos naturais. Por seu caráter instrumental e aplicado, possui potencial de utilização na definição de valores para se estipular penas ou mensurar danos ambientais, atribuindo aos usuários/consumidores a determinação de valores mínimos dos ecossistemas afetados. As limitações são decorrentes do enfoque reducionista da economia que visa converter tudo em termos monetários e desconsidera outros enfoques e racionalidades não-econômicas;

– As abordagens desenvolvimentistas da economia do meio ambiente: Como o próprio nome já indica, esta corrente trata mais especificamente de desenvolvimento. Foca na análise dos modelos de desenvolvimento, buscando propostas alternativas para os países de Terceiro Mundo. Oferece uma metodologia de análise e explicação da realidade – especialmente da nova divisão internacional do trabalho e da atual economia internacional. Apresenta a globalização econômica como uma construção a partir da articulação de todos os mundos, ou seja, da adaptação da economia política do meio ambiente no mundo subdesenvolvido aliado às alterações das economias centrais;

– A economia marxista e o meio ambiente: Não existe uma economia marxista do meio ambiente. Nesta corrente a idéia de ambiente é vista numa ótica materialista, limitada às relações de produção e de trabalho. A natureza é tratada apenas como fornecedora de recursos para a produção e auxiliares na acumulação de capital; e,

– A economia ecológica: Esta é a corrente mais radical. Ela objetiva integrar as contribuições quantitativas da economia ambiental a uma proposta mais abrangente envolvendo outras concepções como as da física, química e biologia, implicando numa ampliação das noções e análises de sustentabilidade. Para isso, está apoiada no conceito termodinâmico de entropia e considera não só o aspecto energético das economias em termos de produção, circulação e consumo, mas inclusive os descarte dos resíduos e da reciclagem de matéria-prima. No entanto, por se tratar de uma discussão recente e encarada de modo transdisciplinar, os autores acreditam que possivelmente se abra espaço para a integração das ciências sociais e humanas. Esta integração pode contribuir para a consideração do ser humano e das sociedades como agentes transformadores e em permanente transformação.

Sekiguchi & Pires (1995) estudam ainda a chamada economia política do meio ambiente que se caracteriza como um campo analítico que incorpora reflexões sobre o lado político da ecologia. Ela é mais do que como uma corrente propriamente dita, pois pode

explorar tanto a relação entre os movimentos sociais e/ou ambientais e os sistemas (leia-se: sistemas produtivos, de consumo, de informação, entre outros), quanto os impactos causados pelas diferentes atividades econômicas sobre o modo de vida, de cultura e de capacidade decisória, por exemplo. A importância de uma economia política numa visão pluralista é fundamental por dois aspectos: o reducionismo dos modelos vigentes e o papel do Estado e do mercado na economia. O reducionismo dos modelos atuais restringe a análise de desenvolvimento a aspectos unicamente qualitativos e materiais a partir do acompanhamento do comportamento do PIB – Produto Interno Bruto, por exemplo. Além disso, desconsideram os pontos qualitativos como a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos e o aumento da participação nas decisões que lhe dizem respeito. E, no que tange ao papel do Estado e do mercado na economia é observado que não só o mercado, mas também o Estado deve passar por mudanças para que sejam alcançados os objetivos de desenvolvimento sustentável.

A partir das potencialidades das diferentes abordagens econômicas tratadas, algumas possíveis contribuições para a economia política do meio ambiente são ressaltadas por Sekiguchi & Pires (1995). Da economia ambiental pode-se extrair embasamento para a busca de novos indicadores que viabilizem a mensuração da melhoria da qualidade de vida.

As contribuições das teorias de desenvolvimento consistem na idéia de se partir de uma ótica "periférica" para o "centro" do capitalismo internacional, procurando integrar e aproximar as realidades vividas. Já, no caso da abordagem marxista, as análises críticas, assim como a concepção dialética da história, pode ajudar na formulação de novos modelos analíticos para o novo século. E, com relação à economia ecológica, as relações com a termodinâmica também são passíveis de serem incorporadas.

Para Costanza (1994), os tradicionais conceitos e modelos econômicos e ecológicos não são suficientes para lidarem com a complexidade destes problemas. O autor estuda no campo transdisciplinar da economia ecológica uma maneira de encontrar a sustentabilidade, pois acredita na necessidade de uma visão ampliada de abordagem dos problemas. Ele entende que a economia ecológica vai além das concepções tradicionais das disciplinas científicas e que contempla o inter-relacionamento entre os sistemas econômico e ecológico. Esta interface é essencial, pois em longo prazo, uma economia saudável só pode existir em simbiose com uma ecologia saudável. O isolamento para fins de estudos acadêmicos tem conduzido a distorções importantes e ao gerenciamento deficiente destas questões. A economia ecológica difere da economia e da ecologia convencional em termos de amplitude de percepção do problema e da importância do meio ambiente. Ela engloba e transcende os limites disciplinares e vê a economia humana como parte de um todo maior, considerando seus aspectos biológicos e culturais.

Gladwin, Kennelly & Krause (1995) identificam componentes similares que permeiam a maioria das publicações. Estas incorporam, por exemplo, aspectos relacionados à maximização simultânea dos sistemas biológicos, econômicos e sociais, bem como, o incremento da qualidade de vida humana, numa ótica ecossistêmica suportável. Os autores sugerem cinco componentes básicos de sustentabilidade: inclusão, conectividade, eqüidade, prudência e segurança.

– Inclusão: implica na necessidade de expansão da visão de desenvolvimento em termos de espaço, tempo e componentes que se manifestam no mundo. Vai além da eficiência ecológica e inclui a eficiência social e econômica;

– Conectividade: sugere o entendimento da interconexão e interdependência sistêmica dos problemas do mundo, é o reconhecimento de que uma nação não pode atingir resultados econômicos sem também almejar resultados sociais e ambientais;

– Eqüidade: orienta para a racionalidade na distribuição dos recursos entre as gerações e recrimina o exagero no suprimento das necessidades da sociedade atual em detrimento da disponibilidade futura;

– Prudência: está relacionada à cautela e precaução para a manutenção das atividades futuras, ponderando as influências em maior abrangência possível; e,

– Segurança: está voltada para assegurar a saúde e a qualidade de vida de todas as gerações, evitando a possibilidade de incertezas quanto aos danos irreversíveis para o ecossistema.

O ecossistema na interpretação de Morin (2002) é um conjunto de interações numa unidade geofísica determinável contendo diversas populações vivas que, por sua vez, constituem uma unidade complexa de caráter organizador ou sistemas. Para o autor, o "meio" não deve ser considerado unicamente em uma lógica de ordem ou de limitação determinada, tampouco numa visão de desordem ou destruição. O "meio" deve ser visto como uma organização complexa que sofre, comporta e produz tanto ordem quanto desordem. Assim, enquanto cada ser, em busca da sobrevivência, expele componentes tóxicos que poluem o meio ambiente, o ecossistema, por sua vez, produz a sua própria poluição, levando-o a morte. O mesmo aplica-se a todas as formas de organização, que também se encontram em constante desorganização/reorganização. A seqüência do estudo do autor orienta para a necessidade de simetria do funcionamento do ecossistema, onde o excesso de atividade de um componente, em vista da existência plena, quebraria todas as regulamentações ecológicas, inviabilizando as condições de vida das demais espécies e provocando a morte generalizada. "Vida em demasia (crescimento exponencial de uma população) é mortal, tanto para ela quanto para as outras vidas" (MORIN, 2002, p. 47).

Parecem infindáveis e complexos os caminhos para análise dos indivíduos e das suas organizações a partir da interconexão destes elementos, pois se dá início a uma série de implicações encadeadas e dependentes umas das outras. Starik & Rands (1995), por acreditarem na emergência de iniciativas neste sentido, descrevem um modelo para estudos considerando estas relações em múltiplos níveis e múltiplos sistemas. Eles identificaram e classificaram cinco níveis de análise: individual, organizacional, político-econômico, sócio-cultural e ecológico. No que se refere aos sistemas, os autores optaram pelos modelos abertos, com seis vertentes: *inputs*, processos internos, *outputs*, *feedbacks*, valores e estratégias.

Os sistemas incorporam recursos naturais, humanos e financeiros do ambiente externo, são os chamados *inputs;* os utilizam em seus processos internos de pesquisa e desenvolvimento, produção, marketing, entre outros, e os transformam em produtos e/ou serviços, os *outputs*, que são devolvidos ao ambiente. Entretanto, algumas preocupações costumam acompanhar estes produtos, devido à possibilidade de poluição existente a partir dos resíduos sólidos, líquidos e/ou gasosos, bem como, as energias emitidas nas formas de calor ou de ruído. Além disso, os sistemas recebem informações do ambiente referente as suas ações, denominadas de *feedbacks*. Estas informações podem ser positivas ou negativas para a organização e devem ser consideradas nas decisões de continuar ou não com determinados processos. Neste sistema as estratégias e valores são vistas como peças fundamentais para auxiliar na criação de mecanismos voltados para a integração eficiente de todos níveis envolvidos (STARIK & RANDS, 1995).

Starik & Rands (1995) citam como exemplos estratégias baseadas numa relação em múltiplos níveis: a utilização dos recursos de maneira sustentável; a maximização da conservação e minimização dos resíduos; o desenvolvimento de produtos recicláveis; a percepção, interpretação e resposta aos *feedbacks* da natureza; a promoção de valores voltados para a preservação do meio ambiente; a incorporação do tema sustentabilidade nos processos de seleção e treinamento; a busca de parcerias pró-sustentáveis externas a organização; a oposição a subsídios governamentais anti-sustentáveis e ao envolvimento sócio-cultural em pró de valores sustentáveis, entre outros. Apesar de apresentarem as ações estratégicas, consideram o direcionamento das organizações para um modelo gerencial ecologicamente sustentável dependente da interação com outras entidades e, esse intercâmbio de interesses, ainda muito limitado. Além disso, salientam a importância da existência de valores bem definidos, que auxiliem na união de esforços de todos os agentes envolvidos em busca de um objetivo comum, neste caso a sustentabilidade.

Wright, Kroll & Parnell (2000), atentam, porém, para a dificuldade deste processo. Os objetivos organizacionais que acabam sendo definidos devem atender aos interesses dos vários *stakeholders* (leia-se, na opinião destes autores: proprietários (acionistas), membros do conselho de administração, administradores, funcionários, fornecedores, credores, distribuidores e clientes). Como cada *stakeholder* possui uma expectativa diferente da empresa, fica para a administração, a difícil tarefa de tentar conciliar e satisfazer cada um deles, e ao mesmo tempo perseguir o seu próprio conjunto de objetivos, de modo a garantir a permanência de todos os agentes. Ainda que não esteja incluído na definição de *stakeholder* feita por estes autores, eles reconhecem que, numa perspectiva mais ampla, as empresas são completamente dependentes do meio ambiente e enfatizam a necessidade de divisão igualitária na priorização de interesses. "A maximização dos interesses de qualquer um dos *stakeholders* em detrimento dos de outros pode colocar em sérios riscos a eficácia da empresa".

Shrivastava (1986) critica o envolvimento exagerado da alta administração organizacional voltado para os seus próprios valores e desejos, ignorando freqüentemente os demais *stakeholders*, a exemplo dos colaboradores tratados freqüentemente como variáveis controláveis pela gerência tradicional. Shrivastava (1995) alerta, inclusive, que não somente as satisfações dos interesses devem ser foco de atenção dos administradores e chama atenção para os riscos que as organizações vêm impondo aos seus diversos *stakeholders*, além da distribuição destes riscos ao longo de diferentes setores da sociedade. Aumentar a produtividade, os lucros e os empregos, por exemplo, não são suficientes no gerenciamento dos objetivos de uma organização. As empresas devem incorporar nos seus planos gerenciais as chamadas variáveis de risco, como a produção de resíduos, a poluição, a limitação de recursos naturais, o uso de tecnologias perigosas, a segurança dos colaboradores e da sociedade em geral.

Shrivastava (1995) introduz quatro fatores que acompanham e restringem as gestões atuais, aumentando o desafio de assumir e controlar os riscos à sociedade: visão do ambiente, produção e consumo, riscos financeiros e antropocentrismo.

No modelo gerencial tradicional o termo "ambiente organizacional" está bastante difundido, enfatizando os aspectos econômicos, políticos, sociais e tecnológicos, abandonando freqüentemente o ambiente natural. O ambiente vem sendo descrito como um arcabouço de recursos aproveitáveis pela organização. As linhas de pesquisas contêm-se ao entendimento de como o ambiente interfere na organização e como ela pode captar, explorar ou competir por estes recursos. Perspectivas de estudos voltados para a relação inversa, de como a organização interfere neste ambiente, ainda são restritas. Para ampliar o

entendimento das conseqüências das atividades empresariais, o ambiente organizacional deveria ser visto como uma biosfera econômica, o que incluiria não só o viés econômico, mas inclusive o social, o tecnológico, o político, o biológico, o geológico e o atmosférico (SHRIVASTAVA, 1995).

Em termos de produção e consumo se percebe duas linhas preocupantes. A primeira relaciona-se com as organizações, numa ótica de sistemas produtivos destinados ao atendimento dos interesses dos *stakeholders*, ignorando a emissão potencial de riscos. A segunda refere-se aos padrões insustentáveis de consumo estimulados pelas empresas (SHRIVASTAVA, 1995).

Existem limitações também no que se refere ao conceito de risco por parte das organizações. Apesar de praticamente dominar as publicações da área de negócios, os riscos são abordados especialmente numa perspectiva financeira e/ou mercadológica. Na visão financeira, os riscos associam-se as análises de retorno sobre o capital investido. Já na mercadológica, orientam-se para as possíveis influências na demanda, por parte de alterações nas condições econômicas, nas preferências dos consumidores, pressões competitivas, questões demográficas ou reguladoras. São negligenciados, porém, os riscos provenientes da adoção de certas tecnologias, da localização da empresa e dos resíduos lançados no ambiente (SHRIVASTAVA, 1995).

O último obstáculo, mas não menos importante, menciona o aspecto antropocêntrico, uma ideologia que não só separa a espécie humana das demais, mas a posiciona como única e superior no universo. Esta concepção dá indiretamente ao homem, o direito de explorar a natureza sem preocupar-se com a manutenção da integridade da mesma, ao menos que a preservação atenda aos seus próprios interesses (SHRIVASTAVA, 1995).

Para Shrivastava (1995), a mudança na atuação das organizações depende de uma nova orientação gerencial centralizada nos fatores tecnológicos e nos riscos ambientais. Além disso, que entenda os riscos como problemas internos a serem administrados e não como elementos externos à organização. Este re-direcionamento organizacional é apresentado pelo autor a partir do "Modelo Gerencial Ecocêntrico" que engloba uma nova visão sobre os objetivos, os valores, os produtos, os sistemas produtivos, assim como, a respeitos das organizações, do ambiente e das funções gerenciais.

O quadro 1 sintetiza as diferenças entre os dois modelos, o tradicional e o ecocêntrico.

GERENCIAMENTO TRADICIONAL	**GERENCIAMENTO ECOCÊNTRICO**
OBJETIVOS	
Crescimento econômico	Sustentabilidade e qualidade de vida
Interesses dos acionistas	Interesses dos stakeholders
VALORES	
Antropocêntricos	Biocêntricos ou Ecocêntricos
Racionais; conhecimento geral	Intuitivos e compreensíveis
Patriarcais	Feministas pós-patriarcais
PRODUTOS	
Desenhado para uma função, estilo e preço	Desenhado para o ambiente
Desaproveitamento das embalagens	Em harmonia com o ambiente
SISTEMAS PRODUTIVOS	
Intensivo em recursos e energia	Baixo uso de recursos e energia

Eficiência técnica	Eficiência do ambiente
ORGANIZAÇÕES	
Estrutura hierárquica	Estrutura não-hierárquica
Decisões de cima para baixo	Decisões participativas
Autoridade centralizada	Autoridade descentralizada
Grande diferença nos ganhos	Baixa diferença nos ganhos
AMBIENTE	
Dominação da natureza	Harmonia com a natureza
Ambiente gerenciado com um recurso	Recursos vistos como finitos
Poluição e resíduos num âmbito externo	Gerenciamento da poluição e dos resíduos
FUNÇÕES GERENCIAIS	
Marketing para incremento do consumo	Marketing para educação do consumidor
Brevidade na maximização financeira	Finanças voltadas para a sustentabilidade
Contabilidade de custos convencional	Contabilidade dos custos ambientais
RH com foco na produtividade	RH dirigido para a segurança e a saúde

Quadro 1 - Gerenciamento Tradicional Versus Gerenciamento Ecocêntrico
Fonte: extraído de SHRIVASTAVA (1995 p. 131)

2.3. Desenvolvimento Sustentável dos Agronegócios

Os agronegócios propõem um novo ambiente em que a empresa rural se profissionaliza, se moderniza e passa a ser percebida como uma empresa de fato, na busca pela obtenção de informações sobre os mercados e melhor relacionamento com o setor industrial o qual integra. Como parte significativa dos produtores ignora a evolução de mercado e as alterações nos hábitos de consumo, cria-se um conflito entre a necessidade agroindustrial e a capacidade técnico-econômica rural. Porém, é possível minimizar parte dos conflitos a partir do estabelecendo de parcerias. Estas relações podem gerar para a agroindústria a garantia de poder contar com a produção na quantidade, qualidade e no período desejado. Por outro lado, é necessário que os produtores se profissionalizem diversifiquem seus processos, de forma a minimizar o risco de dependência em relação ao segmento industrial. Já as indústrias devem buscar maior transparência, começando por informar suas necessidades com antecedência e permitir a organização e o redirecionamento dos produtores de forma menos crucial (NANTES, 1997).

É importante observar, porém, que as conseqüências da agricultura, principalmente em países subdesenvolvidos, têm sido alvo de grande discussão e preocupação, visto que os mecanismos tecnológicos orientados para incremento da produção geralmente são acompanhados de sérios problemas ambientais. Então, iniciam-se as reflexões sobre desenvolvimento sustentável numa ótica que integra simultaneamente condições de vida adequada para a população com preservação do meio ambiente (SOUZA FILHO, 2001).

Segundo Almeida (1997) a idéia de desenvolvimento sustentável chegou na agricultura por volta das décadas de 1950 e 1960, nos Estados Unidos e na Europa, sugerindo a busca da integração sistêmica entre diferentes níveis, ou seja, entre a exploração dos recursos naturais, o desenvolvimento tecnológico e a mudança social.

A agricultura sustentável, para manter a produtividade agrícola com o mínimo de impactos ambientais, retornos financeiro-econômicos satisfatórios e atender as necessidades sociais das populações, deve seguir quatro pressupostos. São eles: 1) a

minimização das perturbações de um agroecossistema, que se manifestam a partir da redução da capacidade homeostática, ou seja, da manutenção do equilíbrio, não só nos mecanismos de controle de pragas, mas também nos processos de reciclagem de nutrientes; 2) a capacidade evolutiva do sistema, especialmente relacionada à erosão ou homogeneização genética provocada pelas monoculturas; 3) a disponibilidade e qualidade de recursos que suprem as necessidades essenciais como acesso a terra e a água; e, 4) a capacidade de utilização adequada dos recursos disponíveis, principalmente no que tange ao emprego de tecnologias impróprias. A sustentabilidade deve ser entendida como a habilidade de um agroecossistema em manter a produção ao longo do tempo, diante de distúrbios ecológicos e pressões socioeconômicas (SOUZA FILHO, 2001).

Todas as abordagens apresentadas até este momento contribuem de alguma forma, mas, serão diretamente utilizados neste estudo os componentes básicos de sustentabilidade de Gladwin, Kennelly & Krause (1995); a concepção de organização complexa de Morin (2002); as dificuldades nas relações entre agroindústrias e produtores observadas por Nantes (2001); a análise das relações entre os movimentos sociais e/ou ambientais e os demais sistemas apresentados por Sekiguchi & Pires (1995); os modelos gerenciais: tradicional e ecocêntrico de Shrivastava (1995); os quatro pressupostos sobre o desenvolvimento agrícola sustentável de Souza Filho (2001); a problemática da existência de valores antropocêntricos de Veiga (2005); e, a relação: inovação e desenvolvimento de Waelbroeck (1998).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada caracteriza-se como um S*urvey*, conforme Malhotra (1999), pois envolve a coleta de informações através de questionamentos, requer informação padronizada para descrever o fenômeno e utiliza uma amostra da população. Trata-se de uma pesquisa não-experimental, baseada na observação dos fenômenos em seu contexto natural e seguida de análise transversal descritiva (SAMPIERI; COLLADO & LUCIO, 1999). Três instrumentos de pesquisa foram formulados a partir da proposição de Shrivastava (1995) quanto aos modelos: Gerenciamento Tradicional X Gerenciamento Ecocêntrico. O objetivo era obter informações que apontassem o perfil gerencial adotado nas propriedades rurais.

Para isso, trinta acacicultores foram escolhidos aleatoriamente e, aos quais, aplicou-se o questionário nº 1, formulado com dezessete perguntas fechadas e seguido de entrevista entre os dias 10 e 19 de fevereiro de 2006. Diante da expectativa de que existiriam dificuldades na captação de certas informações e considerando as relações deles com outros agentes, optou-se pela inclusão de quatro órgãos representativos. Assim, foi aplicado o questionário nº 2, composto por dez perguntas fechadas e seguido de entrevista ao presidente do Sindicato Rural de Triunfo, em 13 de fevereiro de 2006; ao presidente do Sindicato Rural de Montenegro, no dia 16 de fevereiro de 2006; ao presidente do Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Extração de Madeira e Lenha – SITIEML, no dia 17 de fevereiro de 2006; e, ao engenheiro florestal da Associação de Reposição Florestal Regional – ARFLOR, no dia 24 de janeiro de 2006. Também participou do estudo o engenheiro florestal da SETA S.A. que forneceu uma entrevista, no dia 17 de janeiro de 2006, apoiada pelo questionário nº 3, composto por treze perguntas abertas.

O critério de medição foi bastante simples, para cada dimensão foram criadas perguntas que buscavam captar o comportamento dos acacicultores diante de cada dimensão. Efetuou-se uma divisão em seis tópicos: objetivos, valores, produtos, sistemas produtivos, organização e ambiente. Tendo em vista que a acacicultura brasileira é

desenvolvida especialmente por pequenos produtores, optou-se pela exclusão do item "funções gerenciais", assim como, dos tópicos referentes à hierarquia e remuneração dentro da dimensão "organizacional". Também foi desconsiderado o item referente às embalagens dos produtos, na dimensão "produtos", pois, não há utilização de embalagens na etapa da cadeia analisada. Como cada dimensão apresentava mais de um tópico, uma média simples foi feita para gerar o resultado geral da dimensão.

Foi criada uma escala para classificar os resultados, conforme o quadro abaixo:

OCORRÊNCIA	TRADICIONAL	ECOCÊNTRICO
De 0% a 25%	Tradicional Baixo (TBX)	Ecocêntrico Baixo (EBX)
De 26% a 50%	Tradicional Moderado (TMO)	Ecocêntrico Moderado (EMO)
De 51% a 75%	Tradicional Alto (TA)	Ecocêntrico Alto (EA)
De 76% a 100%	Tradicional Muito Alto (TMA)	Ecocêntrico Muito Alto (EMA)

Quadro 2 – Classificação dos Resultados

Em alguns casos foram utilizadas as declarações geradas a partir das entrevistas nos sindicatos e na associação para gerar o resultado da dimensão, pois ocorreram limitações na captação de determinadas informações junto aos produtores.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta fase do estudo consiste na identificação e análise dos elementos que norteiam o gerenciamento da atividade florestal na perspectiva do primeiro elo da cadeia produtiva, os produtores florestais com base na proposição de Shrivastava (1995), que propõe duas lógicas de gerenciamento: O Gerenciamento Tradicional e o Gerenciamento Ecocêntrico.

4.1. Dimensão dos Objetivos

OBJETIVOS TRADICIONAIS	OBJETIVOS ECOCÊNTRICOS
Crescimento econômico.....93%	Sustentabilidade e qualidade de vida.....7%
Interesses dos produtores.....93%	Interesses dos *stakeholders*.....7%
Resultado Objetivos.....93%	**Resultado Objetivos 7%**
Classificação: Tradicional Muito Alto (TMA)	**Classificação: Ecocêntrico Baixo (EBX)**

Quadro 3 – Resumo dos Resultados dos Objetivos

A maioria dos produtores florestais (93% dos casos) informou que atua na acacicultura devido às oportunidades de ganhos financeiros para a família. Ao compararem com as outras culturas, os produtores entendem que nenhuma outra oferece tão boa rentabilidade. Porém, percebem o declínio nos preços e o estabelecimento de cotas pelas agroindústrias como ameaças que podem influenciar seus objetivos futuros. Apesar disso, um número significativo de produtores (60% dos casos) pretende continuar plantando Acácia Negra e acredita que a retração da indústria ocorre devido à redução na taxa de câmbio e ao excesso de oferta de madeira na região. Estes produtores esperam que a chegada das indústrias beneficiadas pelo Eucalipto motivem *"os outros"* produtores a dividirem suas produções entre Acácia e Eucalipto, e que isso auxilie na normalização dos

preços da Acácia. Neste momento, com a queda de preços, os valores pagos pela madeira de Acácia e Eucalipto estão praticamente os mesmos, oscilando em torno de R$30,00 o mSt. Este grupo de produtores que pretende permanecer plantando justifica que, diante dos mesmos mecanismos reguladores, ou seja, regras de mercado, eles não vêem sentido em trocar ou diversificar a cultura.

Os demais produtores (40% dos casos) afirmaram que possuem dúvidas se irão continuar plantando Acácia Negra. Destes que possuem dúvidas, a grande maioria relacionam suas incertezas às questões de mercado, os outros relacionam a fatores ambientais.

Na opinião do engenheiro florestal da SETA S.A., passada a euforia vivida no início das formalizações dos contratos de exportação realizadas pelas indústrias, por volta de 1999, e com isso, o aumento da demanda por matéria-prima, a elevação dos preços e a inserção de novos produtores, é hora de profissionalizar para garantir a sustentabilidade (leia-se: econômica) da atividade. Agora, com a oferta e a demanda já estabilizadas, é possível atuar com preços mais moderados e investir em esforços para a busca das certificações das florestas dos produtores, bem como, do melhoramento genético das plantas. A tendência, segundo ele é que permaneçam na atividade apenas os produtores que conheçam o seu papel na cadeia produtiva, que acompanhe e entenda as oscilações do mercado e que possam atuar numa relação de parceria no longo prazo, não apenas com objetivos oportunistas de ganhos imediatos.

Poucos produtores (7% dos casos) demonstraram se dedicar à atividade não só devido aos ganhos financeiros individuais, mas também porque acreditam que a acacicultura tem contribuído muito para o desenvolvimento da região tanto em termos econômicos, como também em termos ambientais e sociais. Para estes produtores, a participação na cadeia produtiva da Acácia Negra tirou muitos pequenos agricultores da linha da pobreza que, devido ao tamanho das propriedades produziam culturas apenas para subsistências das famílias. A acacicultura promove a inserção de todos no mercado, *"cada um do seu tamanho, mas todos participam"*, dizem os eles. Entendem que a acacicultura também contribui para o meio ambiente, pois pode ser utilizada para recuperação de áreas degradadas. Além disso, percebem uma melhoria no bem estar social da região, através dos empregos gerados e na redução do trabalho pesado no campo. As plantações das florestas de Acácia exigem menos dedicação nas lavouras, se comparado com as culturas anteriores, isso *"preserva a saúde dos mais velhos"* e possibilita que os mais jovens se envolvam em outras atividades, como freqüentar a escola, por exemplo.

O presidente do SITIEML acredita que a acacicultura pode ser uma fonte de melhoria da qualidade de vida, em função da possibilidade de inserção de pequenos agricultores na atividade e, inclusive de contribuição ambiental, devido à capacidade de recuperação de áreas degradadas, visto que a Acácia Negra pode fixar no solo o nitrogênio da atmosfera. No entanto, para que isto ocorra é necessário que os produtores florestais e, também, as indústrias amenizem seus objetivos de maximização financeira *"a qualquer custo"*. A maximização descontrolada dos interesses econômicos individuais atinge negativamente outros sistemas, como os sistemas sociais, os sistemas ambientais e também os sistemas econômicos de outros agentes, diz ele. Um exemplo disso foi o cancelamento dos contratos das indústrias com grande parte das empresas intermediárias, o que gerou a demissão de muitos cortadores a partir de setembro de 2005. O problema é que mesmo com o rompimento, os produtores florestais continuam *"contratando"* os serviços destas

empresas, que estão novamente atuando sem fiscalização. Em poucos meses todos os progressos sociais e ambientais foram perdidos, lamenta o presidente do SITIEML.

A *"solução"* que já está sendo praticada é a compra direta por parte da indústria, porém com preços mais baixos. As vantagens para os produtores é que eles não necessitam *"contratar"* os serviços de empresas intermediárias para cortar e transportar a madeira, tudo é feito diretamente pela indústria. Este mecanismo tem sido considerado atraente por produtores maiores que, algumas vezes, foram responsabilizados legalmente pelas irregularidades praticadas pela empresas intermediárias dentro das propriedades. Os produtores menores, para não perderem no preço final, sustentam o mercado informal.

Os objetivos de ganho de competitividade e alcance da sustentabilidade da atividade a partir do desenvolvimento tecnológico da cadeia produtiva, conforme sugerido pelo engenheiro da SETA S.A., atribui o desenvolvimento sustentável à inovação que, segundo Waelbroeck (1998), é o mesmo que acreditar que o desenvolvimento pode ser reduzido a um mero processo de acumulação de capital. Este reducionismo vai contra a primeira componente de sustentabilidade de Gladwin, Kennelly & Krause (1995), a "inclusão", que visa justamente à expansão da visão de desenvolvimento em termos de espaço, tempo e componentes que se manifestam no mundo.

Ocorre, inclusive, que a acumulação de capital de alguns é compensada com perdas para *stakeholders* com menos representatividade, conforme alertado pelo presidente do SITIEML. E, neste caso, a componente "conectividade" de Gladwin, Kennelly & Krause (1995) também fica prejudicada, visto que as práticas não contribuem para a interconexão e interdependência sistêmica dos problemas da cadeia, pois desconsideram a necessidade de maximização simultânea dos sistemas biológicos, econômicos e sociais, bem como, o incremento da qualidade de vida humana, numa suportável.

Quanto à *"solução"* (leia-se: reorganização do sistema) encontrada para o atendimento das necessidades econômicas imediatas dos elos dominantes da cadeia, pode-se estar comprometendo a sustentabilidade do sistema como um todo, pois ela depende da exclusão formal das empresas intermediárias e da geração de impactos em outros sistemas. Numa linha parecida com a componente "eqüidade" de Gladwin, Kennelly & Krause (1995), Morin (2002), orienta para que todas as formas de organização que se encontrem em constante desorganização/reorganização busquem a simetria no funcionamento do ecossistema, pois os excessos de atividades de um componente em detrimento de outro pode causar a morte generalizada. Estas inquietações demonstram, também, que a compreensão das transações de mercado, praticadas na cadeia não é suficiente para se analisar a relação entre os movimentos sociais e/ou ambientais e os demais sistemas quanto aos impactos causados pela atividade. É importante uma análise pluralista, talvez como a chamada economia política do meio ambiente mencionada por Sekiguchi & Pires (1995).

4.2. Dimensão dos Valores

VALORES TRADICIONAIS	VALORES ECOCÊNTRICOS
Antropocêntricos.....97%	Biocêntricos ou Ecocêntricos.....3%
Racionais; conhecimento geral.....75%	Intuitivos e compreensíveis.....25%
Patriarcais.....47%	Feministas pós-patriarcais.....53%
Resultado Valores 73%	**Resultado Valores 27%**
Classificação: Tradicional Alto (TA)	**Classificação: Ecocêntrico Moderado (EMO)**

Quadro 4 – Resumo dos Resultados dos Valores

Os valores antropocêntricos foram demonstrados principalmente quando os produtores manifestaram as suas opiniões em relação à nova paisagem formada pelas florestas. Exatamente a metade do total de produtores pesquisados (50% dos casos) informou que gosta muito da nova paisagem formada pelas florestas, pois o *"mato"* de Acácia representa prosperidade econômica para a região e, se visto de cima então, *"ai é que é bonito, pois é o mesmo que um tapete verde"* (visão antropocêntrica). A outra metade (50% dos casos restantes), respondeu que prefere a paisagem heterogênea de antes, principalmente devido à redução da biodiversidade. Contudo, a maioria dos produtores que não gostam da paisagem das florestas (47% do total dos produtores entrevistados) dizem "*tolerar"*, desde que permaneçam os benefícios econômicos (visão antropocêntrica). Total de Valores Antropocêntricos: 50% + 47% = 97%.

Para Shrivastava (1995), é o aspecto antropocêntrico que dá indiretamente ao homem, o direito de explorar a natureza sem preocupar-se com a manutenção da integridade da mesma. Já, apoiando-se em Veiga (2005), pode-se dizer que o problema central da identificação de fortes valores antropocêntricos está justamente na limitação da capacidade de manutenção da liberdade das gerações futuras de escolha referente à paisagem. Além disso, o desconhecimento dos impactos destas mudanças no longo prazo gera incertezas quanto aos danos para o ecossistema e, desta forma, comprometem mais uma componente de sustentabilidade sugerida por Gladwin, Kennelly & Krause (1995), a "segurança" da saúde e da qualidade de vida de todas as gerações.

Valores ecocêntricos foram pouco evidenciados (3% dos casos), disseram que não gostam da paisagem, especialmente devido aos impactos ambientais, a exemplo da redução da presença de algumas espécies de animais nas propriedades. Estes produtores acreditam que o bem estar social oriundo da acacicultura é momentâneo, influenciado pelos ganhos econômicos extraordinário dos últimos anos. Total de Valores Ecocêntricos: 3%.

Os presidentes apontaram o uso da "razão e do conhecimento" como predominante na atividade, entretanto, dois deles acreditam que os produtores também recorram ao uso da "intuição e da compreensão", mas em menor proporção, especialmente no que diz respeito a decisões relacionadas a questões ambientais. Total de Valorização a Razão e ao Conhecimento: Alto (correspondendo a 75%) / Total de Valorização a Intuição e a Compreensão: Baixo (correspondendo a 25%).

Os valores patriarcais foram revelados quando os produtores foram questionados se recebiam algum tipo de suporte técnico ou auxílio gratuito para a produção das florestas. Praticamente a metade dos produtores (47% dos casos) respondeu que não recebem/aceitam auxílio gratuito. Destes que não recebem/aceitam, (40% do total dos produtores entrevistados) responderam que apesar da disponibilidade de auxílio, eles preferem não envolverem *"estranhos"* em seus negócios *"o que tem que ser feito é feito dentro das potencialidades do chefe da família"* (patriarca). Eles acreditam que aceitar apoio da prefeitura pode comprometê-los politicamente e, similarmente, receber auxílio de uma agroindústria pode gerar um comprometimento moral no momento da venda da floresta. Os outros produtores que não recebem/aceitam (7% do total dos produtores entrevistados) informaram que desconhecem qualquer tipo de auxílio gratuito, mas caso soubessem, também não aceitariam. Total de Valores Patriarcais: 47%.

Pouco mais da metade dos produtores (53% dos casos) responderam que recebem/aceitam auxílio gratuito, dentre elas destacam-se: orientação de agrônomos da

EMATER-RS e/ou de engenheiros florestais das agroindústrias; recebimento de mudas de Acácia das agroindústrias e/ou da ARFLOR; e, empréstimos de máquinas e equipamentos da prefeitura. Estes produtores foram classificados como possuidores de valores feministas pós-patriarcais devido à demonstração de compreensão das suas limitações no que tange a gestão da propriedade. Total de Valores feministas pós-patriarcais: 53%.

4.3. Dimensão dos Produtos

PRODUTOS TRADICIONAIS	PRODUTOS ECOCÊNTRICOS
Desenhado para uma função, estilo e preço....50%	Desenhado para ambiente.....50%
Resultado Produtos.....50%	**Resultado Produtos.....50%**
Classificação: Tradicional Moderado (TMO)	**Classificação: Ecocêntrico Moderado (EMO)**

Quadro 5 – Resumo do Resultado de Gerenciamento de Produtos

Em termos de produtos, os resultados ficaram divididos entre tradicional e ecocêntrico. Uma parte (50% dos casos) informou que os produtos, madeira e casca, gerados são orientados pelos preços. Esta parcela de produtores afirma que adota o corte antecipado das florestas (antes de cinco anos) e utiliza práticas de uso intensivo de insumos, como adubo e calcário, no intuito de acelerar o crescimento da madeira e antecipar a venda sem comprometer o preço final do produto. *"Nós aceleramos o desenvolvimento das plantas e vendemos o mato de três anos para as indústrias como se já tivesse completado cinco, ninguém percebe"*, dizem os produtores. Este comportamento confirma o conflito evidenciado por Nantes (2001), entre a necessidade agroindustrial e a capacidade técnico-econômica precária dos pequenos produtores rurais. A outra metade, porém, (50% dos casos) informou que os produtos são desenvolvidos respeitando os prazos indicados para corte (de cinco a sete anos) de forma a reduzir os impactos ambientais e garantir a qualidade final do produto.

4.4. Dimensão dos Sistemas Produtivos

PROCESSOS TRADICIONAIS	PROCESSOS ECOCÊNTRICOS
Sist. Produtivos Tradicionais.....60%	**Sist. Produtivos Ecocêntricos.....40%**
Intensivo em recursos e energia.....63%	Baixo uso de recursos e energia.....37%
Eficiência técnica e econômica.....57%	Eficiência do ambiente.....43%
Resultado Processos 60%	**Resultado dos Processos.....40%**
Classificação: Tradicional Alto (TA)	**Classificação: Ecocêntrico Moderado (EMO)**

Quadro 6 – Resumo do Resultado dos Sistemas Produtivos

A maior parte dos produtores florestais (63% dos casos) consideram o sistema produtivo da Acácia Negra intensivo no uso de recursos naturais. Os outros (37% dos casos) consideram o sistema produtivo econômico no uso de recursos naturais, desde que respeitados os períodos de corte. *"Elas exigem no início, mas recompensam no final"*, dizem os produtores. A eficiência técnica e econômica é predominante na escolha de processos produtivos e insumos (57% dos casos). Mas, a escolha por processos produtivos

e insumos com foco na eficiência ambiental (leia-se: preservação dos recursos naturais da propriedade) também está sendo considerada (43% dos casos).

Para o presidente do sindicato rural de Montenegro, o uso intensivo de insumos geram resultados contestáveis para os produtores e para a cadeia como um todo. Mesmo que as árvores alcancem um diâmetro equivalente a cinco anos de crescimento, a qualidade da madeira e de tanino não é a mesma. Além disso, as florestas cultivadas nestes sistemas adquirem altura, mas as raízes não acompanham o crescimento na mesma proporção, tornando as árvores vulneráveis a quedas causadas por chuvas e ventos fortes. Geralmente as perdas são atribuídas às tempestades e não aos processos produtivos inadequados.

Além disso, a eficiência do meio ambiente é preocupante na opinião do presidente do sindicato de Triunfo, pois a aceleração do desenvolvimento das árvores prejudica o meio ambiente. O prazo entre cinco e sete anos permite suprir a indústria com matéria-prima de qualidade, além de fornecer uma margem maior para a planta retribuir ao solo parte dos nutrientes utilizados no seu crescimento. O problema é que a pressa pela venda das florestas interrompe o processo de reposição dos nutrientes extraídos do solo.

4.5. Dimensão Organizacional

ORGANIZAÇÃO TRADICIONAL	ORGANIZAÇÃO ECOCÊNTRICA
Decisões de cima para baixo.....13%	Decisões participativas.....87%
Autoridade centralizada.....100%	Autoridade descentralizada.....0%
Resultado Organização.....57%	**Resultado Organização 44%**
Classificação: Tradicional Alto (TA)	**Classificação: Ecocêntrico Moderado (EMO)**

Quadro 7 – Resumo do Resultado Organizacional

Em relação às decisões a maior parte (87% dos casos) respondeu que são participativas. Os demais produtores (13% dos casos) responderam que decidem sozinhos. Dos produtores florestais que indicaram decisão participativa, a maioria mantém as decisões no âmbito familiar (63% do total dos produtores entrevistados). Os demais (37% do total dos produtores entrevistados) optam por conversar com outros produtores, especialmente se existem parcerias. Estas parcerias ocorrem devido à possibilidade de consórcios junto às plantações de Acácia Negra. Sistemas integrados entre melancias e Acácias são os mais evidenciados. A decisão de plantar ou não florestas de Acácia, depende muitas vezes do interesse destes outros produtores. O produtor florestal, disponibiliza o mesmo espaço para outro produtor plantar melancias nos intervalos das mudas de Acácia, desta forma ele reduz as despesas com insumos, mão-de-obra e aumenta a renda da família. Os cuidados necessários no cultivo das melancias contribuem para o desenvolvimento da floresta. Quando terminado o ciclo das melancias, os parceiros dividem as frutas e finalizam a parceria. Todos os produtores entrevistados (100% dos casos) classificaram a autoridade na atividade como centralizada nas indústrias.

4.6. Dimensão Ambiental

GERENCIAMENTO TRADICIONAL	GERENCIAMENTO ECOCÊNTRICO
Dominação da natureza.....85%	Harmonia com a natureza.....15%
Ambiente gerenciado com um recurso.....73%	Recursos vistos como finitos.....27%
Poluição e resíduos num âmbito externo.....70%	Gerenciamento da poluição e dos resíduos..30%

Resultado Ambiente.....76%	**Resultado Ambiente 24%**
Classificação: Tradicional Muito Alto (TMA)	**Classificação: Ecocêntrico Baixo (EBX)**

Quadro 8 – Resumo do Resultado Ambiental

Para o presidente do sindicato de Triunfo a lógica predominante é a de dominação da natureza, basta observar a repetição do plantio inúmeras vezes sem descansar ou adubar o solo de maneira mais cautelosa. O descaso em relação as APP's - áreas de preservação permanente, como: margens de cursos d'água e de declividade acentuada também são preocupantes. Na opinião do engenheiro florestal da ARFLOR, a atividade é muito carente de orientação técnica, as indústrias não abrangem todos os produtores e os técnicos e/ou engenheiros da EMATER não possuem especialização específica em plantio florestal. Tudo isso, aliado a dificuldade de multiplicação do conhecimento aos produtores, compromete o desenvolvimento da atividade sem causar danos para a natureza. Total de Dominação da Natureza: Muito Alto (correspondendo a 85%) / Total de Harmonia com a Natureza: Baixo (correspondendo a 15%).

O gerenciamento tradicional dos recursos ambientais foram evidenciado pela maior parte dos entrevistados (73% dos casos). Poucos sinalizaram a percepção de que os recursos naturais são finitos (27% dos casos). Esta postura ficou evidenciada quando os produtores responderam se adotam rotação ou descanso da terra entre os ciclos. A maior parte (73% dos casos) não adota, segue plantando até que a terra dê sinais de esgotamento. Os demais (27% dos casos) responderam que sempre adotam rotação ou descanso da terra entre os ciclos, pois temem que o excesso de reflorestamento cause danos irreversíveis, principalmente no que tange às vertentes de água. Outro fator crítico segundo o presidente do sindicato de Triunfo é o destino dado aos lixos. Apesar de mais de setenta por cento do município possuir coleta pública, mais da metade dos produtores, ainda preserva hábitos de enterrar ou queimar os resíduos sólidos na propriedade. Total de Poluição e resíduos num âmbito externo: Alto (correspondendo a 70%) / Total de Gerenciamento da poluição e Resíduos: Baixo (correspondendo a 30%).

Segundo Souza Filho (2001) e seus quatro pressupostos sobre o desenvolvimento agrícola sustentável, a análise da gestão das florestas sob o ponto de vista da sustentabilidade ambiental indica: 1) perturbações do agroecossistema, manifestados a partir da redução da capacidade homeostática, ou seja, da manutenção do equilíbrio nos processos de reciclagem de nutrientes devido ao aceleramento do corte das árvores; 2) problemas relacionados à capacidade evolutiva do sistema, especialmente em função da erosão que pode ser potencializada devido aos manejos inadequados das florestas; 3) indicação de comprometimento das necessidades essenciais futuras como acesso a água; e 4) comprometimento da capacidade de utilização adequada dos recursos disponíveis, principalmente devido ao emprego de tecnologias impróprias.

GERENCIAMENTO TRADICIONAL	**GERENCIAMENTO ECOCÊNTRICO**
OBJETIVOS	
Crescimento econômico.....93%	Sustentabilidade e qualidade de vida.....7%
Interesses dos produtores.....93%	Interesses dos *stakeholders*.....7%
Tradicional 93%: Muito Alto (TMA)	**Ecocêntrico 7%: Baixo (EBX)**
VALORES	
Antropocêntricos.....97%	Biocêntricos ou Ecocêntricos.....3%

Racionais; conhecimento geral.....75%	Intuitivos e compreensíveis.....25%
Patriarcais.....47%	Feministas pós-patriarcais.....53%
Tradicional 73%: Alto (TA)	**Ecocêntrico 27%: Moderado (EMO)**
PRODUTOS	
Desenhado para uma função, estilo e preço....50%	Desenhado para ambiente.....50%
Tradicional 50%: Moderado (TMO)	**Ecocêntrico 50%: Moderado (EMO)**
PROCESSOS	
Intensivo em recursos e energia.....63%	Baixo uso de recursos e energia.....37%
Eficiência técnica e econômica.....57%	Eficiência do ambiente.....43%
Tradicional 60%: Alto (TA)	**Ecocêntrico 40%: Moderado (EMO)**
ORGANIZACIONAL	
Decisões de cima para baixo.....13%	Decisões participativas.....87%
Autoridade centralizada.....100%	Autoridade descentralizada.....0%
Tradicional 57%: Alto (TA)	**Ecocêntrico 44%: Moderado (EMO)**
AMBIENTAL	
Dominação da natureza.....85%	Harmonia com a natureza.....15%
Ambiente gerenciado com um recurso.....73%	Recursos vistos como finitos.....27%
Poluição e resíduos num âmbito externo.....70%	Gerenciamento da poluição e dos resíduos..30%
Tradicional 76%: Muito Alto (TMA)	**Ecocêntrico 24%: Baixo (BX)**
RESULTADO: GERENCIAMENTO TRADICIONAL ALTO	**RESULTADO: GERENCIAMENTO ECOCÊNTRICO MODERADO**

Quadro 9 – Resumo Completo dos Resultados

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho permitiu identificar os modelos gerenciais adotados nas propriedades florestais de Acácia Negra e demonstrou alto grau de gerenciamento tradicional versus grau moderado de gerenciamento ecocêntrico. Este resultado compromete os pressupostos básicos de sustentabilidade de busca pelo equilíbrio múltiplo entre os aspectos ambientais, econômicos e sociais e, por esta razão, sinaliza a necessidade de um planejamento numa ótica mais pluralista.

Planejar o futuro numa perspectiva sustentável é de fundamental importância, principalmente se for considerado que as culturais florestais necessitam de um prazo maior para o seu desenvolvimento e, onde uma mudança pode causar impactos consideráveis no longo prazo. É importante observar também que, as mudanças são geralmente absorvidas pelos produtores rurais num ritmo mais lento, em relação aos demais elos da cadeia produtiva. Isso acontece, provavelmente, devido ao baixo grau de escolaridade, a falta de infra-estrutura, as dificuldades na gestão das unidades de produção, a exposição aos riscos biológicos e climáticos e, principalmente, pela dependência do segmento industrial do qual fazem parte. Estas questões devem ser consideradas e talvez servirem de motivação na busca por parcerias e cooperação ao longo da cadeia, numa ótica que valorize a confiança entre os agentes, em detrimento dos comportamentos que os colocam a mercê de mecanismos reguladores de mercado, a exemplo da lógica econômica tradicional escolhida e evidenciada neste estudo.

A identificação de valores, objetivos, necessidades e interesses diferenciados (leia-se: ecocêntricos) na cadeia produtiva, já justifica a aplicação da metodologia escolhida, apesar da baixa incidência. Contudo, tanto no momento da coleta de dados quanto na fase de análise dos resultados, observou-se que existem muitos pontos que poderiam ser potencializados neste trabalho: perguntas que foram evitadas sob pena de não serem compreendidas pelos produtores, poderiam ter sido incluídas, assim como a análise dos resultados também poderiam ter sido cruzadas com os dados coletados nos sindicatos e associações, desde que adaptações no instrumento de pesquisa fossem efetuadas.

Por último, fica como sugestão para novos estudos, analisar as relações existentes entre os acacicultores e as agroindústrias com base em Acácia Negra. Diante das pressões impostas às agroindústrias florestais por padrões sustentáveis de gestão e da necessidade de atenderem a essas exigências para se manterem competitivas, questiona-se: a existência de relações de confiança e o estabelecimento de parceira entre os acacicultores e as agroindústrias florestais promovem a adoção de práticas mais sustentáveis no gerenciamento das propriedades rurais?

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Jalcione. Da ideologia do progresso à idéia de desenvolvimento (rural) sustentável. In: ALMEIDA, Jalcione e NAVARRO, Zander (orgs.). **Reconstruindo a agricultura: idéias e ideais na perspectiva do desenvolvimento sustentável.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 1997.

COSTANZA, Robert. Economia ecológica: uma agenda de pesquisa. In: MAY, Peter Herman & MOTTA, Ronaldo Serôa da (orgs.). **Valorando a natureza: análise econômica para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Campus, 1994. Pp. 111-144.

GLADWIN, Thomas n.; KENNELLY, James J. & KRAUSE, Tara-Shelomith. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. **Academy of Management Review**, vol. 20, n. 4, 874-907, 1995.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. São Paulo: Bookman, 1999.

MORIN, Edgar. **O Método II: A Vida da Vida**. 2º Ed. Porto Alegre: Editora Sulina, 2003.

NANTES, José F. D. Gerenciamento da empresa rural. In; BATALHA, Mario O. (Coord.). **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas. 1997. Pp. 489-497.

NANTES, José F. D., SCARPELLI, Moacir. Gestão da produção rural no agronegócio. In: BATALHA, Mario O. (Coord.) **Gestão Agroindustrial**. 2º Edição São Paulo: Atlas. 2001. p. 567-582.

SAMPIERI, R.; COLLADO, C.; LUCIO, P. **Metodologia de la Investigación**. México, Mc Graw-Hill, 1999.

SEKIGUCHI, Celso & PIRES, Élson Luciano Silva. Agenda para uma economia política da sustentabilidade: potencialidades e limites para o seu desenvolvimento no Brasil. In: CAVALCANTI, Clóvis (org.). **Desenvolvimento e natureza; estudos para uma sociedade sustentável**. São Paulo: Cortez, 1995. Pp. 208-234.

SHRIVASTAVA, Paul. Is strategic management ideological? **Journal of Management**, vol. 12, n. 3, 79-92, 1986.

SHRIVASTAVA, Paul. Ecocentric management for a risc society. **Academy of Management Review**, vol. 20, n. 1, 118-137, 1995.

SOUZA FILHO, Hildo Meirelles. Desenvolvimento Agrícola Sustentável. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 585-627.

STARIK, Mark & RANDS, Gordon P. Weaving an integrated web: multilevel and multisystem perspectives os ecologically sustainable organizations. **Academy of Management Review**, vol. 20, n. 4, 908-935, 1995.

VEIGA, Eli da. **Desenvolvimento Sustentável: o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2005. Capitulo 3,109-172: como pode ser entendida a sustentabilidade.

WAELBROECK, Jean. Half a century of development economics: a review base on the handbook of developments economics. **World Bank Economic Review.** v. 12, n. 2, p.323-352, 1998.

WRIGHT, Peter; KROLL, Marc & PARNELL, John. **Administração Estratégica: Conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.