



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

## **Inovação na gestão financeira de uma cooperativa comunitária da Amazônia: um caso de conservação ambiental e desenvolvimento.**

**ANA LUIZA VIOLATO ESPADA**

Universidade Federal do Pará  
analu.espada@gmail.com

**MÁRIO VASCONCELLOS SOBRINHO**

Universidade Federal do Pará  
mariovasc@ufpa.br

## **Inovação na gestão financeira de uma cooperativa comunitária da Amazônia: um caso de conservação ambiental e desenvolvimento.**

### **Resumo**

O manejo florestal realizado por populações tradicionais e comunidades locais da Amazônia é considerado uma ferramenta de conservação ambiental e de desenvolvimento local. Entretanto, ainda são muitos os desafios para efetivar essa atividade e um deles diz respeito à gestão, pois ainda são poucos os casos que consideram o manejo florestal comunitário como um negócio florestal fomentador de outras atividades sustentáveis. Diante disso, este estudo apresenta um caso peculiar de uma cooperativa comunitária que, com o apoio de parceiros institucionais e uma rede de cooperação, inovou a forma de gestão dos recursos financeiros da cooperativa a favor do bem estar social e conservação da biodiversidade. Para compreender como a cooperação pode resultar em tais benefícios, foi estudado o caso da Cooperativa Mista da Flona do Tapajós, que realiza o manejo florestal na Floresta Nacional do Tapajós, oeste do Pará. Informações analisadas por meio de entrevistas a atores chave e observação participante revelaram que a atuação de uma rede de cooperação auxiliou a concepção de fundos sociais e de investimentos adotados na gestão financeira da cooperativa, gerando benefícios socioeconômicos e ambientais para a população tradicional dessa unidade de conservação.

**Palavras chave:** Recursos florestais; Gestão ambiental; Desenvolvimento.

### **Abstract**

Forest management performed by traditional peoples and local communities in the Amazon region is considered a tool for environmental conservation and local development. However, there are still many challenges in carrying out this activity and one of them relates to the management. This is because there are few cases that take into account the community forestry as a forest business to develop other sustainable activities. Thus, this study deals with a peculiar case of a community cooperative, that have been supported by a network partners which in its turn has innovated the financial resources cooperative management forms and put the forest as an asset for social welfare promotion and biodiversity conservation. To understand how such cooperation may result in benefits, the Cooperativa Mista da Flona do Tapajós case that performs forest management approach in the Floresta Nacional do Tapajós located in the west of Pará State was studied. Information analyzed from key actors interviews and by participant observation showed that partnership network performance in the cooperative management enabled a emergence of an innovative management from social funds and local residents financial support generating socioeconomic benefits to traditional population of this conservation unit.

**Key word:** Forest resources; Environment manager; Development.

## Introdução

O manejo florestal é uma estratégia de conservação da natureza (ZARIN, 2005) que para alguns autores (KELLER *et al.*, 2005; JONG *et al.*, 2008; SCHULZE *et al.*, 2008; VERÍSSIMO; BARRETO, 2005) se apresenta como uma alternativa ao uso predatório dos recursos florestais e como uma ferramenta para a conservação ambiental com vistas à proteção da sociobiodiversidade e mitigação de fatores causadores de mudanças climáticas, como emissão de gás carbônico pelo desmatamento.

Quando o manejo de florestas é realizado por grupos familiares locais (pequenos agricultores ou extrativistas), populações tradicionais (comunidades indígenas, campesinas ou tradicionais) ou por moradores de assentamentos rurais, dá-se a denominação de manejo florestal comunitário e familiar (JONG *et al.*, 2008). Esse tipo de manejo florestal é considerado uma opção promissora de geração de trabalho, renda e desenvolvimento local aliado ao uso sustentável dos recursos florestais (BRASIL, 2009; JONG *et al.*, 2008; SCHMINK, 2005).

Entretanto, o manejo florestal comunitário ainda enfrenta uma série de adversidades para se consolidar como uma atividade econômica sustentável na Amazônia brasileira. Dentre elas, questões estruturais amplas, como a regularização fundiária e o investimento em iniciativas econômicas comunitárias (AMARAL NETO *et al.*, 2011; SCHERR, *et al.*, 2005), mas também aspectos mais específicos, como a falta de entendimento de que o manejo florestal é um negócio e deve ser trabalhado na perspectiva de um empreendimento bem gerenciado para seu crescimento e estabilidade (SCHERR, *et al.*, 2005; MEDINA; POKORNY, 2014).

A ausência de uma perspectiva do manejo florestal comunitário como um negócio e até mesmo como um indutor de outros negócios sustentáveis (LENTINI *et al.*, 2012) faz com que essa atividade não ganhe espaço nas políticas públicas estruturantes. Com efeito, o manejo florestal comunitário ainda carece de investimentos na área de infraestrutura no meio rural, educação profissionalizante apropriada para a realidade e acesso à assistência técnica florestal de qualidade (AMARAL NETO *et al.*, 2008; ESPADA *et al.*, 2013; LENTINI *et al.*, 2012).

Parte do insucesso de iniciativas de manejo florestal comunitário na Amazônia brasileira pode ser atribuída aos modelos que possuem rentabilidade financeira limitada e exigem altos investimentos em sua implementação e tendem a demandar subsídios constantes (MEDINA; POKORNY, 2011). Contudo, é preciso considerar as inovações em andamento para alavancar o manejo florestal comunitário, como a formação de redes de parcerias e seus projetos de incentivo à atividade que, diferentemente de antigos projetos que injetaram recursos financeiros em grandes proporções (VERÍSSIMO, 2005), hoje não contam com financiamento a fundo perdido, mas sim, com a contribuição técnica e financeira de cada parceiro. Quando essas contribuições são somadas, elas resultam em avanços mais concretos, como fortalecimento social e capacitação técnica, para que o manejo florestal comunitário se firme como uma atividade sustentável.

Sob essa perspectiva, o presente estudo apresenta um caso de manejo florestal realizado por comunidades tradicionais da região oeste do estado do Pará que encontrou nas dificuldades de estabelecimento da atividade e no apoio de parceiros institucionais, o caminho para inovar e se estabelecer como um exemplo de iniciativa florestal comunitária de sucesso. Acredita-se que as parcerias e as redes de cooperação são ferramentas para a gestão dos recursos naturais para o desenvolvimento local. Para fundamentar a pesquisa, analisou-se a Cooperativa Mista da Flona do Tapajós, localizada na Floresta Nacional (Flona) do Tapajós, uma das Unidades de Conservação (UC) Federal da Amazônia. As informações e os dados apresentados sobre essa cooperativa foram obtidos por meio de entrevistas a atores chave (ESPADA *et al.*, 2010) e por observação participante de um dos autores, que acompanha a gestão dessa cooperativa desde 2009.

O texto está dividido em quatro seções, além desta introdução. A primeira seção discorre sobre o manejo florestal comunitário na perspectiva de sua contribuição para o desenvolvimento local. A segunda discute as parcerias como um instrumento de governança ambiental, fundamentando-a como alicerce do desenvolvimento local sustentável. A terceira seção apresenta o caso singular de uma cooperativa composta por populações tradicionais residentes na Floresta Nacional do Tapajós, que se uniram e buscaram em diferentes atores sociais e institucionais o apoio para ganharem o direito de gestão e uso dos recursos florestais desta floresta pública, resultando em uma experiência inovadora de gestão financeira dos recursos advindos da atividade madeireira. Por último, é apresentada a conclusão do estudo.

### **O desafio do manejo florestal comunitário na Amazônia**

O manejo florestal é requisito obrigatório para a extração de madeira em florestas naturais públicas e privadas da Amazônia (CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE, 2009). Para alguns autores (KELLER *et al.*, 2005; JONG *et al.*, 2008; SCHULZE *et al.*, 2008; VERÍSSIMO; BARRETO, 2005), ele se apresenta como uma alternativa ao uso predatório dos recursos florestais e como uma possível ferramenta para a conservação das florestas.

O conceito de Manejo Florestal Comunitário e Familiar (MFCF) inclui o uso e aproveitamento do recurso florestal por pequenos produtores<sup>1</sup> e por grupo organizado coletivamente (AMARAL *et al.*, 2008; JONG *et al.*, 2008), que possuem direitos sobre os recursos naturais (BRASIL, 2007) e assumem compromissos de longo prazo com a floresta (De CAMINO, 2002). Assume-se o conceito de Smith (2005) em que manejo florestal comunitário é um processo social que envolve um grupo de pessoas e um determinado contexto social, o qual relaciona o ser humano com o ambiente natural em que convive com um determinado grupo.

O MFCF ganhou bastante visibilidade nas últimas décadas (AMARAL NETO *et al.*, 2000; JONG *et al.*, 2008) devido sua importância para a conservação dos recursos naturais aliada à geração de riquezas econômicas e benefícios sociais. Embora Fantini e Crisóstomo (2009) apontem fragilidades dos processos que envolvem o manejo florestal, principalmente com vistas na produção madeireira, o MFCF é considerado uma opção promissora de geração de trabalho, renda e desenvolvimento local aliado ao uso sustentável dos recursos florestais (BRASIL, 2009; JONG *et al.*, 2008; SCHMINK, 2005).

No Brasil, as primeiras tentativas de normatização desse tipo de manejo florestal iniciaram na década de 1990 (AMARAL NETO *et al.*, 2011; PINTO *et al.*, 2011). No entanto, o marco legal que reconhece o manejo florestal realizado por populações tradicionais e comunidades locais e direciona programas e políticas públicas para o fomento dessa atividade foi constituído apenas em 2009, com o Decreto nº 6.874, de 05 de junho de 2009 (BRASIL, 2009), que integra ações dos Ministérios do Meio Ambiente (MMA) e Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), por entender a dimensão do uso integrado dos recursos naturais (floresta e agricultura).

Em algumas florestas públicas destinadas na forma de Unidades de Conservação de Uso Sustentável, como a Reserva Extrativista (Resex), Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS) e Floresta Nacional (Flona), mecanismos mais recentes regulam processos de licenciamento do manejo florestal para que as populações beneficiárias dessas áreas possam realizá-lo (INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE, 2011).

Entretanto, mesmo que na última década a legislação para o manejo florestal comunitário e familiar tenha avançado, as comunidades e famílias produtoras ainda contam com o apoio

---

<sup>1</sup> Entende-se por pequenos agricultores aqueles agricultores de pequena escala ou escala familiar, ribeirinhos, extratores florestais, colonos, assentados da reforma agrária, outros.

externo para desenvolver essa agenda. Medina (2012), por exemplo, aponta que comunidades estudadas na fronteira amazônica desenvolveram sistemas de governança local na tentativa de restringir e regular o acesso por agentes externos aos recursos localmente valiosos, como a madeira. O autor comenta que comunidades são fortemente influenciadas por atores externos em suas decisões sobre uso dos recursos florestais (MEDINA; POKORNY, 2007).

Em arranjos operacionais e comerciais para o manejo florestal focado na produção madeireira, Medina e Pokorny (2011) mostram que os modelos estudados têm rentabilidade financeira limitada e exigem altos investimentos na implementação e tendem a demandar subsídios constantes. Espada (2013) aponta que o manejo florestal madeireiro de escala empresarial<sup>2</sup> é possível de ser realizado por comunidades tradicionais e gerar benefícios sociais e econômicos para 5000 famílias. Contudo, esse caso conta com uma rede de parceiros externos que fortalece a iniciativa e promove ações de apoio técnico e institucional.

Souza e Vasconcellos (2012) apontam que a capacidade de articulação político-institucional com diferentes atores promove o avanço nas ações de gestão dos recursos naturais e desenvolvimento local e que a ausência das relações entre os atores de um mesmo território pode inferir em estagnação ou até mesmo retrocesso do desenvolvimento local.

Em Unidade de Conservação da Natureza (UC), de fato, existe interferência do governo nas decisões locais de uso dos recursos naturais, uma vez que o governo assume o papel de gestor desse tipo de floresta pública. No caso específico das Resex e RDS, o papel do gestor governamental é de mais um ator nos processos de decisão no território, pois a gestão dessas categorias de UCs é participativa por meio do Conselho Deliberativo, e envolve outros atores tais como as próprias famílias moradoras dessas Unidades representadas pelos seus conselheiros, prefeituras municipais e suas secretarias, organizações não governamentais, como sindicatos de trabalhadores rurais, entre outros.

Prevista em lei, a gestão participativa é uma ferramenta do regime de administração especial que rege as Unidades de Conservação (BRASIL, 2000; PALMIERI; VERÍSSIMO, 2009) e que se expressa nos conselhos gestores (KOURY; RIZZO, 2012). Cronkletona *et al.* (2012) alertam que em sistemas de cogestão em que os recursos naturais são geridos por diversos atores de diversas coletividades e governo, podem sobrecarregar as comunidades sem, ao mesmo tempo, resultar em mais benefícios às mesmas.

Nesse sentido, pode ser na ação coletiva com a participação mais ampla de atores locais que os esforços e investimentos resultem na melhoria da eficiência e efetividade dos projetos de desenvolvimento local (VASCONCELLOS; VASCONCELLOS, 2008). A parceria, desta forma, pode ser um instrumento da ação coletiva para a governança ambiental de forma a caminhar para a efetividade de políticas públicas e modelos de desenvolvimento local baseado no uso racional dos recursos naturais.

### **Parcerias para alavancar o manejo florestal comunitário e o desenvolvimento**

Abramovay (2000) diz que o sucesso dos projetos de desenvolvimento será maior quando mais setores da sociedade estiverem envolvidos nos processos que conduzem para tal. Quando uma coletividade que compartilha interesses comuns e se relaciona de forma sinérgica para alcançar os mesmos objetivos, que culminem no bem estar e na qualidade de vida, a cooperação entre os atores do território pode embasar os processos e as transformações para o alcance desses objetivos. Oliveira (2001) acredita que o desenvolvimento local pode ser

---

<sup>2</sup> Considera-se manejo florestal madeireiro de escala empresarial aquele de intensidade de corte entre 10 e 30 metros cúbicos de madeira em tora por hectare, ciclos de corte entre 25 e 35 anos e uso de máquinas pesadas para a operação de arraste da madeira em tora. Essa definição leva em consideração a normatização para a atividade madeireira na Amazônia (CONSELHO..., 2009).

entendido como o desenvolvimento do ser humano, intrinsecamente relacionado ao bem estar e à qualidade de vida do indivíduo e, conseqüentemente, da coletividade.

Para se alcançar o desenvolvimento local, Cattani e Ferrarini (2010) acreditam que a participação de atores locais nas etapas decisórias e de execução relacionadas a políticas, programas e projetos que influenciam diretamente a vida das pessoas é um passo para a emancipação política. Vasconcellos e Vasconcellos (2008) reforçam que a parceria entre atores sociais e institucionais pode fortalecer a ação coletiva para a efetividade de políticas públicas e de implementação de modelos de desenvolvimento sustentável.

Nesse contexto, a governança ambiental pode ser um dos instrumentos de transformação socioeconômica, política e ambiental, uma vez que é entendida como um conjunto de regras, instituições, processos e comportamentos que conduzem os atores sociais e institucionais do território ao uso racional dos recursos naturais, objetivando um bem maior, o desenvolvimento local (CAVALCANTI, 2004; FONSECA; BURSZTYN, 2009; MERTENS *et al*, 2011). Entretanto, Cavalcanti (2004) comenta que estruturas de participação, como os conselhos municipais ambientais, ainda são vulneráveis ao peso político de outras instâncias das administrações locais. Essa fragilidade da governança ambiental impede a real adoção e efetividade dos princípios da descentralização e da participação nas estratégias de gestão dos recursos naturais.

Para Cavalcanti (2004, p. 1), “uma governança ótima requer [a construção de uma] consciência coletiva dos impactos ambientais da tomada de decisões em matéria econômica”. Quando tratamos de uso dos recursos naturais como componente do desenvolvimento local, partindo da premissa de que tais recursos são fonte de matéria prima e movimentam economias nas suas diversas escalas (local, regional, nacional e internacional), a gestão e uso desses recursos deve ser pautada nos princípios da sustentabilidade. Entretanto, não se faz ou não se atinge o desenvolvimento de forma parcial (SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004).

Tapia (2005) observa que os meios para se alcançar o desenvolvimento local estão relacionados a questões de governabilidade que, no âmbito da conservação do meio ambiente, faz referência à governança ambiental. Para Pandeff (2009), o envolvimento de atores locais na resolução de conflitos e problemas locais aumenta as chances de sucesso de ações para a conservação dos recursos naturais, caminhando para o entendimento de que a governança ambiental é um instrumento para o trabalho coletivo que busca a autonomia das pessoas, no sentido de que esta autonomia está baseada nas liberdades alcançadas pelo desenvolvimento (SEN, 2010).

Mesmo com as dificuldades postas à ação coletiva para o desenvolvimento local pautado no uso racional dos recursos naturais, como a marginalização da discussão ambiental no âmbito das políticas de desenvolvimento econômico adotado no Brasil (CAVALCANTI, 2004), Cattani e Ferrarini (2010) mostram como a articulação, a participação e o empoderamento dos atores locais, a partir de metodologias participativas, podem transformar o território com vistas ao desenvolvimento local integrado e sustentável. Os autores concluíram que as transformações locais são possíveis a partir da solidariedade e respeito ao meio ambiente, mesmo que o contexto mais amplo, mundial, hegemônico seja desfavorável às ações de desenvolvimento local.

Para Tapia (2005), o desenvolvimento local é resultado de uma estratégia de pactos territoriais para a elaboração e implementação de programas envolvendo diversos atores locais na tomada de decisão e sua execução. Contudo, baseado nas experiências estudadas na Itália, o autor adverte que as relações assimétricas de poder e decisão entre os atores podem desfavorecer o objetivo central da ação coletiva, ao prevalecer “decisões estratégicas unilaterais [que] condicionem as escolhas sucessivas dos outros atores” (TAPIA, 2005, p. 137).

Nesse contexto, a parceria pode ser um importante instrumento para equilibrar relações de poder entre os atores envolvidos nos processos de governança ambiental, ao permitir o empoderamento dos desempoderados (VASCONCELLOS; VASCONCELLOS, 2008), partindo do princípio de que nas relações de parcerias todos têm direito de contribuir na construção da ação coletiva. De fato, Vasconcellos e Vasconcellos (2008) apontam a parceria entre atores sociais e institucionais como ação coletiva essencial para a efetividade de políticas públicas e de implementação de modelos de desenvolvimento sustentável, sobretudo em nível local.

Espada (2013) descreve um caso de parceria entre atores de uma região florestal do estado do Pará que resultou no empoderamento de moradores extrativistas de uma floresta pública e no desenvolvimento de sistemas econômicos que geram riquezas locais a partir do uso racional dos recursos naturais.

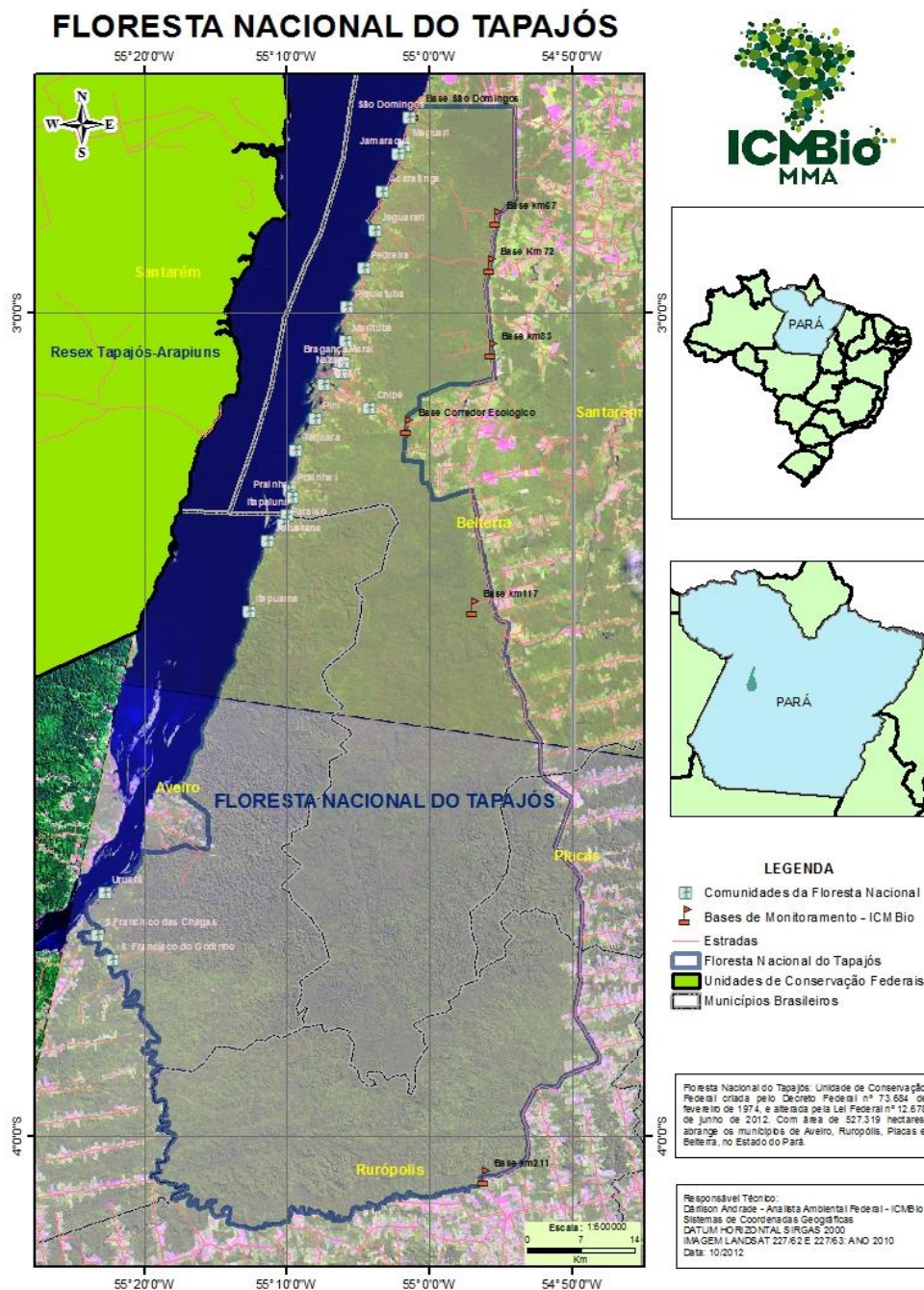
Desta forma, a parceria como um instrumento de governança ambiental pode fortalecer atores sociais de um território como agentes do desenvolvimento local, criando mecanismos de confiança e cooperação entre tais atores, e caminhando para a governança ambiental. Esta, por sua vez, é estrutura base para a construção e implementação de programas e projetos de desenvolvimento local. Como comentaram Souza e Vasconcellos (2012, p. 174), a ausência de relações de articulação político e institucional entre os atores sociais de um determinado território pode resultar em estagnação ou retrocesso dos processos de desenvolvimento.

### **A inovação na gestão é exemplo de consolidação de atividades sustentáveis para o desenvolvimento local**

Na região de influência do Distrito Florestal da BR-163, oeste do Pará, um caso chama a atenção de como parcerias e redes de cooperação influenciam a gestão florestal de uma floresta pública e inovam a maneira como os recursos financeiros advindos da exploração madeireira promovem as bases para o desenvolvimento local.

A partir de entrevistas semiestruturada (BONI; QUARESMA, 2005) realizadas junto a atores chave, como lideranças comunitárias, representantes do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), Serviço Florestal Brasileiro (SFB) e representantes de organizações não governamentais obtidas no estudo de Espada *et al.* (2010) e por meio da observação participante de um dos autores, que acompanha a gestão dessa cooperativa desde 2009, foi possível estabelecer as bases metodológicas deste trabalho.

O objeto de estudo é a Cooperativa Mista da FLONA do Tapajós (Coomflona), cooperativa formada por moradores tradicionais da Floresta Nacional do Tapajós, Unidade de Conservação que foi criada em 1974, pelo Decreto nº 73.684 de 19 de Fevereiro de 1974 (BRASIL, 1974), com o objetivo básico de “uso múltiplo sustentável dos recursos florestais e a pesquisa científica” (BRASIL, 2000, Art. 17). A Flona do Tapajós está localizada no estado do Pará, abrangendo os municípios de Aveiro, Belterra, Placas e Rurópolis, ocupando uma área de 527,3 mil hectares. Por ser uma UC de Uso Sustentável, é permitida a permanência de população tradicional, que está distribuída ao longo do Rio Tapajós (Figura 1), formando 25 comunidades tradicionais e uma população aproximada de 5 mil pessoas (ANDRADE *et al.*, 2014).



**Figura 1.** Localização das comunidades tradicionais inseridas na Flona do Tapajós.

A Coomflona foi criada em um contexto de reivindicação dos moradores residentes da Flona do Tapajós para o uso de seus recursos florestais, em oposição à exploração florestal realizada pelo governo em parceria com uma empresa, sem o envolvimento dos moradores locais (ESPADA *et al.*, 2010). A Coomflona é hoje uma das mais importantes cooperativas comunitárias de manejo florestal da Amazônia brasileira. Seu destaque relaciona-se à estabilidade da atividade florestal (8 anos no mercado) como geradora de trabalho e renda para mais de 200 cooperados. Essa cooperativa teve sua origem com o Projeto de Apoio ao Manejo Florestal Sustentável na Amazônia (ProManejo), projeto de grandes proporções financeiras e territoriais, inserido no Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil (PPG-7), implementado e executado pelo governo federal no período de 1999 a



2006, em parceria com atores institucionais importantes do contexto florestal da época (VERÍSSIMO, 2005).

As reivindicações para o uso dos recursos florestais apresentadas pelos moradores da Flona foi o primeiro passo de conscientização dessa coletividade social sobre seus direitos e benefícios que a floresta oferece para o desenvolvimento local. No entanto, os representantes comunitários que estavam à frente dessa discussão sabiam que não bastava exigir que seus direitos como moradores tradicionais fossem atendidos, era preciso articular e buscar apoio externo para maior visibilidade à suas demandas. De fato, o sucesso de iniciativas de desenvolvimento local está pautado na capacidade de determinado ator social (no caso, moradores da Flona do Tapajós) em buscar envolvimento de seus indivíduos e se articular com diferentes atores políticos e institucionais (PANDEFF, 2009; SOUZA; VASCONCELLOS, 2012).

Com a criação da Coomflona para efetivar o manejo florestal madeireiro em uma Unidade de Conservação de Uso Sustentável, diversas ações se voltaram para essa iniciativa. Governo e organizações não governamentais fomentaram ações de capacitação e assistência técnica resultando no maior empoderamento dos atores locais (moradores e lideranças comunitárias), criando com isso, uma rede de relações socioprodutivas que hoje promove a ampliação da capacidade de atuação da própria cooperativa (SOUZA; VASCONCELLOS, 2012) e o desenvolvimento local, baseado na conservação florestal, uso de recursos naturais e sinergias entre diferentes atores sociais e institucionais.

O fato da população residente na Flona do Tapajós ser reconhecida por seus direitos costumares e tradicionais de vida (BRASIL, 2007), a ela é concedido o direito de uso e comercialização de recursos naturais, principalmente florestais, para geração de trabalho e renda, de forma a promover o desenvolvimento local nesse território. O qual se traduz na autonomia de uma determinada coletividade em tomar decisões com bases em suas crenças e prioridades, buscando o bem estar e a melhoria da qualidade de vida por meio das liberdades políticas, econômicas, sociais e outras que tornam o desenvolvimento um processo e um fim para a satisfação do bem estar humano (SEN, 2010).

Dentre as atividades econômicas de uso da floresta realizadas pelas comunidades inseridas nesta floresta nacional está o manejo florestal para produção madeireira executado pela Coomflona, movimentando, aproximadamente, R\$ 4 milhões por ano e gerando renda direta para mais de 100 cooperados - os cooperados são necessariamente moradores tradicionais da Flona do Tapajós.

Essa experiência em andamento de manejo florestal realizado por população tradicional, que tem em uma rede de parceiros o apoio e a cooperação mútua para a implantação, consolidação e aprimoramento dos processos relacionados ao manejo florestal e benefícios advindos dessa atividade econômica, é o ponto focal deste trabalho, que discute como a cooperação entre os atores desse território gerou inovação na gestão dos recursos florestais e financeiros da cooperativa e tem promovido as bases para o desenvolvimento local.

A Coomflona, em sua concepção, contou com o apoio externo do ProManejo, que destinou recursos financeiros e técnicos entre os anos 2003 e 2008 permitindo a estruturação dessa cooperativa, a qual nos últimos cinco anos se tornou um elo da rede de parceiras entre ICMBio, SFB, Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), e outras instituições não governamentais locais e regionais.

Por se tratar de uma floresta nacional, ou seja, floresta de domínio público, a construção do modelo social de manejo florestal comunitário (SMITH, 2005) se deu a partir do empoderamento da população tradicional para a autonomia na gestão dos recursos naturais por meio de diversos trabalhos realizados pelos parceiros externos, como ICMBio e SFB, que após o término do ProManejo, se tornaram importantes atores institucionais dos processos de consolidação da atividade florestal na UC.

A ação coletiva para o fortalecimento social e institucional da Coomflona envolvendo a rede de parceiros da cooperativa fez com que a gestão dos recursos florestais da Flona do Tapajós se tornasse a alavanca para o fortalecimento social e o investimento em iniciativas locais para o uso sustentável da natureza e geração de renda e bem estar da população local.

A venda da madeira produzida pela Coomflona, por ser de origem pública, não poderia beneficiar apenas os moradores da Flona do Tapajós diretamente envolvidos na atividade de manejo florestal. Esse entendimento legal fez com que nas discussões envolvendo os moradores cooperados e não cooperados e os parceiros externos dessa iniciativa (ICMBio, SFB, outros) fossem criados diferentes fundos (Quadro 1) que pudessem beneficiar todas as comunidades da Flona, ao mesmo tempo impedindo a destinação de forma aleatória, sem gerar resultados mais concretos na melhoria da qualidade de vida dessa população.

**Quadro 1.** Divisão dos benefícios financeiros da venda da madeira, conforme votação em assembleia da COOMFLONA.

Fundos estatutários	%	Breve descrição dos fundos
Fundo de Investimento	45	Capital de giro (custeia as atividades referentes à exploração florestal).
Fundo dos Cooperados	20	Destinado aos cooperados que executam a atividade, inclui plano de saúde e outros benefícios e pode ser, dependendo da situação financeira da cooperativa, reintregalizado no patrimônio da Coomflona, após decisão em assembleia.
Fundo de Apoio Comunitário	15	Destinado a novas atividades econômicas e pode ser acessados pelas comunidades, mediante projeto de interesse coletivo, após aprovação da cooperativa.
Fundo Reserva	10	Poupança da cooperativa para investimentos futuros ou utilização no caso de falência da iniciativa.
Fundo de Saúde	5	Destinado a todas as comunidades, é utilizado para melhorar as condições de acesso à saúde e bem estar social.
RATES (Reserva de Assistência Técnica e Educacional e Social)	5	Fundo para capacitação, treinamento e formação de profissionais relacionados ao manejo florestal.

Fonte: ESPADA (2013).

A inovação na gestão dessa cooperativa se deu nos processos de definição e forma de destinação dos recursos financeiros provenientes da venda da madeira, importante ativo natural da Amazônia (PEREIRA *et al.*, 2010). Os principais itens dessa inovação são a criação de fundos financeiros destinados para a qualificação dos cooperados (Fundo RATES) e para o apoio financeiro à diversificação de atividades produtivas sustentáveis.

Esse entendimento de como a floresta se torna um ativo para o investimento em recurso humano e em atividades produtivas sustentáveis foi resultado de extensa discussão envolvendo moradores locais e parceiros institucionais, colocando em prática ferramentas da governança ambiental, como a participação, descentralização e equidade entre os atores envolvidos nos debates.

O Fundo de Apoio Comunitário investe em iniciativas comunitárias da Flona do Tapajós que objetivam a geração de renda familiar a partir de negócios coletivos. A Coomflona, por meio desse fundo, apoiou a reestruturação e o estabelecimento de uma movelaria na Comunidade da Pedreira que utiliza resíduos da exploração florestal (galhos) como matéria prima para a confecção de móveis de madeira. Os móveis são vendidos em uma loja instalada em Santarém, a ECOLOJA Tapajós, também fruto do investimento da Coomflona e que emprega

moradores da Flona. Em outros casos, comunidades que trabalham com óleos vegetais, móveis rústicos, artesanatos e borracha natural tiveram no aporte da venda da madeira o apoio e capital necessário para reorganizar suas atividades e hoje, comercializam produtos beneficiados, como, por exemplo, bolsas de borracha natural.

A inovação que é apresentada relaciona-se à visão de negócio da cooperativa associada com a diversificação produtiva com vistas no uso múltiplo da floresta e fortalecimento da agricultura familiar para a segurança alimentar. O manejo madeireiro da floresta não suporta, operacionalmente, envolver todos os moradores da Flona do Tapajós e, conseqüentemente, nem todas as famílias são beneficiadas diretamente pela atividade. O dilema relaciona-se, então, em como promover melhoria na qualidade de vida dessas famílias que não podem ou não querem ser incorporadas na cooperativa promovendo, de fato, mudanças para o desenvolvimento local e não apenas transferência de renda.

O caminho encontrado a partir de debates envolvendo comunidades e a rede de parceiros externos que coopera com a iniciativa da Coomflona, foi utilizar parte do lucro de venda da madeira como precursora de novas atividades produtivas a partir do uso racional dos recursos naturais e objetivando a continuidade da produção no longo prazo e, conseqüentemente, melhoria na qualidade de vida das famílias.

Considerando os desafios que se apresentam para a consolidação de atividades produtivas sustentáveis na Amazônia, como grilagem de terras públicas, degradação florestal e desmatamento, além do empobrecimento da população local (CAVALCANTI, 2004; CELENTANO; VERÍSSIMO, 2007; CELENTANO *et al.*, 2010) e, ainda, as dificuldades relacionadas ao estabelecimento do manejo florestal realizado por populações tradicionais em UC de Uso Sustentável, como a falta de assistência e de extensão florestal, as dificuldades de acesso a linhas de crédito para o manejo florestal, a dificuldade de acesso às tecnologias de beneficiamento de produtos florestais, a falta de regulamentações condizentes com a escala de produção, a escassez de alternativas de escoamento dos produtos florestais, o apoio insuficiente de órgãos governamentais nas áreas rurais mais distantes, além das deficiências educacionais no meio rural, a iniciativa da Coomflona, amparada por uma rede de cooperação formada por parcerias institucionais, permite as bases para o desenvolvimento local a partir do investimento em capital social e em iniciativas comunitárias de negócios coletivos.

## **Conclusões**

O manejo florestal é uma estratégia de conservação da natureza e de combate a atividades predatórias dos recursos naturais e, conseqüentemente, uma ferramenta de proteção da sociobiodiversidade e mitigação de fatores que conduzem para as mudanças climáticas. Entretanto, algumas barreiras, como as dificuldades de acesso a linhas de crédito e o apoio insuficiente de órgãos governamentais nas áreas rurais mais distantes, fazem com que o manejo florestal comunitário encontre diferentes desafios para se estabelecer como uma atividade promotora de desenvolvimento sustentável na Amazônia brasileira.

A crença de que o manejo florestal comunitário só pode ser estabelecido a partir de investimentos externos por meio, por exemplo, de projetos com financiamento a fundo perdido, desfavorecem sua efetivação como um negócio que pode gerar benefícios sociais, ambientais e econômicos, objetivando a conservação ambiental e a garantia de melhoria da qualidade de vida da população pautada no bem estar social.

Entretanto, casos como da Coomflona revelam que existem meios de inovar na gestão dos recursos naturais aliando geração de renda, investimentos em negócios sustentáveis e desenvolvimento local. As parcerias e a formação de uma rede de cooperação que auxiliam o fortalecimento social e institucional da cooperativa e que fornecem, cada parceiro com sua expertise, o apoio para o aprimoramento da gestão técnica e financeira do manejo florestal

comunitário formam a base estruturante dos debates e decisões para a gestão dos recursos naturais aliada com a promoção de atividades econômicas sustentáveis.

Os mecanismos para o avanço na gestão dessa cooperativa se deram em função de ferramentas da governança ambiental, como as parcerias envolvendo representantes das comunidades tradicionais da Flona do Tapajós, ICMBio, SFB e UFOPA como principais atores da rede de cooperação que trabalha para a superação dos desafios do manejo florestal comunitário realizado na Amazônia brasileira, de forma a promover a geração de trabalho e renda, qualificação técnica do recurso humano local e conservação ambiental.

A iniciativa da Coomflona, amparada por essa rede de cooperação formada por parcerias institucionais e sociais permite as bases para o desenvolvimento local a partir do investimento em capital social e em iniciativas comunitárias de negócios coletivos.

### **Referências**

ABRAMOVAY, R. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. **Economia Aplicada**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 379-397, abr./jun., 2000.

AMARAL NETO *et al.* A expansão do manejo florestal comunitário na Amazônia brasileira: oportunidades e limites. In: BENSUSAN, N. e ARMSTRONG, G. (Org.) **O manejo da paisagem e a paisagem do manejo**. Brasília: IEB, 2008, p. 231-245.

AMARAL NETO, M.; CARNEIRO, M. S.; MIRANDA, K. F. **Análise de acordos entre empresa e comunidades para a exploração de madeira em assentamentos rurais na região da BR163 e entorno, no Estado do Pará**. Belém: IEB, 2011.

BRASIL. Lei nº 73.684 de 19 de Fevereiro de 1974. Cria a Floresta Nacional do Tapajós, e dá outras providências. Brasília, DF: 19 fev. 1974. Disponível em: <[http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/imgs-unidades-coservacao/flona\\_tapajos.pdf](http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/imgs-unidades-coservacao/flona_tapajos.pdf)>. Acesso em: 20 jun. 2014.

BRASIL. Lei nº 9.985, de 18 de julho de 2000. Institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza e dá outras providências. Brasília, DF: 18 jul. 2000. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19985.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19985.htm)>. Acesso em: 25 mar. 2013.

BRASIL. Decreto nº 6.040, de 7 de fevereiro de 2007. Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais. Brasília, DF: 7 fev. 2007. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6040.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6040.htm)>. Acesso em: 25 mar. 2013.

BRASIL. Decreto nº 6.874, de 5 de junho de 2009. Institui, no âmbito dos Ministérios do Meio Ambiente e do Desenvolvimento Agrário, o Programa Federal de Manejo Florestal Comunitário e Familiar - PMCF, e dá outras providências. Brasília, DF: 5 jun. 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6874.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6874.htm)>. Acesso em: 25 mar. 2013.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em tese**, v. 2, n. 1, p.68-80, jan./jul. 2005. Disponível em: <[http://www.emtese.ufsc.br/3\\_art5.pdf](http://www.emtese.ufsc.br/3_art5.pdf)>. Acesso em: 06 jun. 2014.

CATTANI, A. D.; FERRARINI, A. V. Participação, desenvolvimento local e política pública: estratégias articuladas para a superação da pobreza. **Revista Katálisis**, v. 13 n. 2, p. 164-172, jul./dez. 2010.

CAVALCANTI, C. Economia e Ecologia: Problemas da Governança Ambiental no Brasil. **Revista Iberoamericana de Economía Ecológica**, v. 1, p. 1-10, 2004.

CELENTANO, D. E VERÍSSIMO, A. **A Amazônia e os Objetivos do Milênio**. Belém: Imazon, 2007.

CELENTANO, D.; SANTOS, D., e VERÍSSIMO, A. **A Amazônia e os Objetivos do Milênio 2010**. Belém: Imazon, 2010.

CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE. Resolução n. 406, de 2 de fevereiro de 2009. Estabelece parâmetros técnicos a serem adotados na elaboração, apresentação, avaliação técnica e execução de Plano de Manejo Florestal Sustentável-PMFS com fins madeireiros, para florestas nativas e suas formas de sucessão no bioma Amazônia. Brasília, DF: 2 fev. 2009. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=597>>. Acesso em: 25 mar. 2013.

CRONKLETONA, P., *et al.* Co-management in Community Forestry: How the Partial Devolution of Management Rights Creates Challenges for Forest Communities. **Conservation and Society**, v. 10, n. 2, p. 91-102, 2012.

DE CAMINO, R. Estado Actual del Manejo Forestal Comunitario y sus Perspectivas, en la Biosfera Maya, Petén, Guatemala. **Memorias del Taller Regional, Manejo Forestal Comunitario y Certificación en América Latina**. Bolivia: GTF, GTZ e WWF, 2002.

ESPADA, A. L. V. et al. **Motivações e estratégias de pequenos produtores para o manejo florestal: realidade na BR-163 e BR-230, estado do Pará**. Belém: [s.n.], 2010.

ESPADA, A. L. V. Contribuição da governança ambiental no desenvolvimento local: exemplo de uma cooperativa de manejo florestal comunitário. In: IV Colóquio Organizações, Desenvolvimento & Sustentabilidade, 4, 2013, Belém. **Resumos...** Belém: Unama, 2013. p. 294-308.

ESPADA, A. L. V. *et al.* **Manejo florestal em Unidades de Conservação de Uso Sustentável: Recomendações para as iniciativas de fomento ao desenvolvimento formal do manejo florestal comunitário e familiar**. Belém: IFT, 2013. 10 p. Disponível em <http://www.ift.org.br/conteudo-53.html>. Acesso em: 20 jul. 2014

FANTINI, A. C.; CRISÓSTOMO, C. F. Conflitos de interesses em torno da exploração madeireira na Reserva Extrativista Chico Mendes, Acre, Brasil. **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi Ciências Humanas**, Belém, v. 4, n. 2, p. 231-246, maio-ago. 2009.

FONSECA, I. F.; BURSZTYN, M. A banalização da sustentabilidade: reflexões sobre governança ambiental em escala local. **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 24, n. 1, p. 17-46, jan./abr., 2009.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE. Instrução Normativa nº 16, de 4 de agosto de 2011. Regula as diretrizes e os procedimentos administrativos para a aprovação do Plano de Manejo Florestal Sustentável comunitário para exploração de recursos madeireiros em Reserva Extrativista, Reserva de Desenvolvimento Sustentável e Floresta Nacional. Brasília, DF: 4 ago. 2011. Disponível em: <<http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/o-que-somos/in162011.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2014.

JONG, W. *et al.* Antecedentes, realidad y oportunidades del manejo forestal comunitario en América Latina. In: SABOGAL, C. *et al.* (Ed.). **Manejo forestal comunitario en América Latina: Experiencias, lecciones aprendidas y retos para el futuro.** Borgor: CIFOR. 2008, p. 35-66.

KELLER, M., *et al.* A sustentabilidade da exploração seletiva de madeira nas florestas da Amazônia brasileira: os balanços de carbono e o sensoriamento remoto como ferramentas para avaliar os efeitos da exploração madeireira. In: ZARIN, D. J., *et al.* (Org.). **As florestas produtivas nos neotrópicos: conservação por meio do manejo sustentável?** Brasília: IEB. 2005, p. 67-94.

KOURY, G.; RIZZO, E. Gestão participativa no Amazonas: a experiência na RDS Uatumã. In: Fundo Vale (Org.). **Áreas Protegidas.** Rio de Janeiro: Fundo Vale, 2012, p. 68-75.

LENTINI, M.; AMORIM, P.; ESPADA, A. L. V. O manejo florestal para a produção de madeira em unidades de conservação. In: Fundo Vale (Org.). **Áreas Protegidas.** Rio de Janeiro: Fundo Vale, 2012, p. 133-137.

MEDINA, G.; POKORNY, B. Manejo Florestal por Comunidades da Amazônia: há Espaço para Perspectivas Locais? In: XIII Congresso Brasileiro de Sociologia, 13, 2007, Recife. **Resumos...** Recife, 2007.

MEDINA, G.; POKORNY, B. Avaliação Financeira do Manejo Florestal Comunitário. **Novos Cadernos NAEA**, v. 14, n. 2, p. 25-36, dez. 2011.

MEDINA, G. Governança local para o manejo florestal na Amazônia. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 27, n. 78, p.67-79, fev. 2012.

MEDINA, G.; POKORNY, B. **Avaliação Financeira do Manejo Florestal Comunitário.** Goiânia: Kelps, 2014.

MERTENS, F. *et al.* Redes sociais, capital social e governança ambiental no Território Portal da Amazônia. **Acta Amazônica**, Manaus, v. 41 n. 4, p. 481-492. 2011.

OLIVEIRA, F. **Aproximações ao enigma: que quer dizer desenvolvimento local?** Programa Gestão Pública e Cidadania/EAESP/FGV. São Paulo: Pólis. 2001. 40p.

PALMIERI, R.; VERÍSSIMO, A. **Conselhos de Unidades de Conservação: Guia sobre sua criação e seu funcionamento.** Belém/São Paulo: Imazon e Imaflora, 2009.

PANDEFF, P. A.; SILVA, J. G. Gestão ambiental aplicada à exploração sustentável de recursos naturais em unidades de conservação. In: V Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 5, 2009, Rio de Janeiro. **Resumos...** Rio de Janeiro, 2009. p. 1-24.

PEREIRA, D., et. al. **Fatos Florestais da Amazônia 2010**. Belém: Imazon, 2010.

PINTO, A.; AMARAL, P.; AMARAL, M. **Iniciativas de manejo florestal comunitário e familiar na Amazônia brasileira 2009/2010**. Belém: Imazon; IEB / Brasília, DF: GIZ; SFB, 2011.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das letras, 2010.

SCHERR, S.; WHITE, A.; KAIMOWITZ, D. Fazer os Mercados Funcionarem para as Comunidades das Florestas. In: ZARIN, D. J., *et al.* (Org.). **As florestas produtivas nos neotrópicos: conservação por meio do manejo sustentável?** Brasília: IEB. 2005, p. 175-207.

SCHMINK, M. Comunidades, Florestas, Mercados e Conservação. In: ZARIN, D. J., *et al.* (Org.). **As florestas produtivas nos neotrópicos: conservação por meio do manejo sustentável?** Brasília: IEB. 2005, p. 161-174.

SCHNEIDER, S.; TARTARUGA, I. G. P. Território e abordagem territorial: das referências cognitivas aos aportes aplicados à análise dos processos sociais rurais. **Raízes: Revista de Ciências Sociais**, Campina Grande, v. 23, n. 1 e 2 p. 99-117. 2004.

SCHULZE, M.; GROGAN, J.; VIDAL, E. O manejo florestal como estratégia de conservação e desenvolvimento socioeconômico na Amazônia: quanto separa os sistemas de exploração madeireira atuais do conceito de manejo florestal sustentável? In: BENSUSAN, N. E ARMSTRONG, G. (Org.) **O manejo da paisagem e a paisagem do manejo**. Brasília: IEB. 2008, p. 157-213.

SMITH, R. Formas de organizações e papel das organizações de apoio às iniciativas de manejo florestal comunitário. In: AMARAL, P., AMARAL NETO, M., KRÄMER, F. (Org.) **Oficina de Manejo Florestal Comunitário e certificação na América Latina: resultados e propostas**. Belém: IMAZON, GTZ, IEB. 2005, p. 22-27.

SOUZA, M. L. M.; VASCONCELLOS, SOBRINHO M. Ambiente político-institucional e desempenho de cooperativas no contexto local: uma análise de dois casos da Amazônia paraense. In: VASCONCELLOS SOBRINHO, M.; FARIAS, A. L. A.; LOPES, O. C.; MENDES, R. L. R. **Gestão dos Recursos Naturais e Desenvolvimento Local**. Belém: NUMA/UFPA. 2012, p. 173-204. (Estudos do Numa, 14).

TAPIA, J. R. B. Desenvolvimento Local, Concertação Social e Governança: a experiência dos pactos territoriais na Itália. **Revista São Paulo em Perspectiva**, v. 19, n. 1, p. 132-139, 2005.

VASCONCELLOS SOBRINHO. M.; VASCONCELLOS, A. M. A. Ação Coletiva, Parceria e Empoderamento. In: TYEISSERENC, P. *et al.* (Org.). **Coletividades Locais e Desenvolvimento Territorial na Amazônia**. Belém: NUMA/UFPA. 2008, p. 207-230.

VERÍSSIMO, A. **Influência do Promanejo sobre políticas públicas de manejo florestal sustentável na Amazônia.** Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2005.

VERÍSSIMO, A.; BARRETO, P. Florestas Nacionais na Amazônia brasileira: oportunidades e desafios. In: ZARIN, D. J., *et al.* (Org.). **As florestas produtivas nos neotrópicos: conservação por meio do manejo sustentável?** Brasília: IEB. 2005, p. 55-66.

ZARIN, D. J. Florestas produtivas neotropicais: conceitos e realidades. In: ZARIN, D. J., *et al.* (Org.). **As florestas produtivas nos neotrópicos: conservação por meio do manejo sustentável?** Brasília: IEB. 2005, p. 19-32.