

**PARCERIAS COMERCIAIS ENTRE EMPRESAS E COMUNIDADES
AMAZÔNICAS:
OPORTUNIDADES, PROBLEMAS E DESAFIOS¹**

Carla Morsello

PROCAM – Programa de Pós-graduação em Ciência Ambiental, Universidade de São Paulo – CEP 05508-900 – Cidade Universitária, Brasil.

RESUMO

Este artigo tem como objetivo avaliar as oportunidades e os problemas inerentes ao estabelecimento de parcerias comerciais entre comunidades e empresas, para a comercialização de produtos florestais não madeireiros. Baseando-se em revisão de literatura e em dados preliminares de projeto de pesquisa em andamento, o estudo foca particularmente o contexto das comunidades indígenas e extrativistas da Amazônia. A avaliação sugere que as parcerias podem tanto prover benefícios, quanto causar estragos para as comunidades, as empresas, o meio ambiente e a sociedade como um todo. Os problemas são, em geral, maiores para as comunidades, embora possam ocorrer também com os outros componentes. Apesar disso, as evidências demonstram que as parcerias podem ter resultados melhores do que a comercialização realizada individualmente pelos parceiros. Além disso, governos e organizações da sociedade civil representam papel importante no sucesso destas parcerias por meio de sua promoção, mediação e controle. Conclui-se que o principal desafio para a implementação das parcerias comunidade-empresa na Amazônia é entender quais são os componentes e fatores que determinam o sucesso no contexto específico das comunidades indígenas e extrativistas.

ABSTRACT

This article aims to evaluate the opportunities and problems caused by establishing corporate-community partnerships for the commercialisation of non-timber forest products. Based on literature review and preliminary data of an ongoing project, the study particularly focuses the context of Amazonian indigenous and extractive communities. The evaluation suggests that partnerships can both provide benefits and cause damages to communities, companies, the environment and society as a whole. Problems are, in general stronger at the community level,

¹ Projeto financiado por meio do Kleinhans Award da Rainforest Alliance (EUA) concedido à autora e CNPq.

although they can affect the other components. Despite that, there are evidences that partnerships may provide better results than commercialisaion when individually attained. In addition, government and civil society organisations have a key role on partnerships' sucess, through their promotion, brokering and survey. I conclude that the main challenge to implementing corporate-community partnerships in Amazonia is to disentangle which are the factors that drive success in the specific context of indigenous and extractive communities.

1. INTRODUÇÃO

A comercialização de produtos florestais e, particularmente, de produtos florestais não madeireiros tem sido proposta por quase vinte anos como estratégia capaz de promover a conservação ambiental e melhorar o padrão de vida de comunidades florestais. Baseando-se nesse argumento, e induzidas por grupos conservacionistas e de proteção aos direitos indígenas, iniciativas de comercialização começaram a ser instauradas em vários locais do mundo (COUNSELL & RICE, 1992). No início, a comercialização era usualmente implementada com o auxílio de organizações não governamentais. Com o tempo, no entanto, a comercialização passou a ocorrer por meio do estabelecimento de “parcerias” entre comunidades florestais e empresas (CLAY, 1997). Esse crescimento se deu, dentre outros fatores, devido à demanda crescente por produtos “sustentáveis” e socialmente responsáveis.

Atualmente, a Amazônia provavelmente representa a principal plataforma para estes acordos comerciais no mundo. Várias iniciativas baseadas em abordagens ligadas ao comércio “verde” ou “solidário” estão em andamento na região, abrangendo diversos setores e produtos, como óleos essenciais, plantas medicinais, fibras, resinas e até mesmo a indústria automotiva. Embora inicialmente lideradas por empresas de países desenvolvidos, atualmente acordos comerciais que conectam comunidades a empresas nacionais são cada dia mais comuns.

Mas quais são os fatores na base desta explosão de iniciativas? E quais as oportunidades e problemas causados para as comunidades, as empresas, o meio ambiente e a sociedade como um todo? Estas são as principais questões que este trabalho procura responder, baseando-se em dados da literatura em geral e específica para a Amazônia, além de dados preliminares de projeto de pesquisa em andamento. Muito embora exemplos e conclusões de estudos de outros setores sejam apresentados, o foco principal deste trabalho são as parcerias estabelecidas para a comercialização de PFNMs por comunidades indígenas ou extrativistas com empresas de médio a grande porte nacionais ou estrangeiras. Em particular, o foco reside nas empresas que estabeleceram parcerias como estratégia de responsabilidade social

corporativa. O estudo dessas parcerias é relevante pois, além de focar um mercado crescente, os acordos têm sido adotados como estratégia de ação por várias ONGs e órgãos de governo nacionais e estrangeiros para a Amazônia Brasileira.

O QUE SÃO AS PARCERIAS?

Parcerias são variedade de relações e acordos formais ou informais estabelecidos com a expectativa de beneficiar dois ou mais parceiros (MAYERS, 2000). Modelos diversos de parcerias existem, incluindo aquelas público-privadas, entre empresas e sociedade civil, as tri-setoriais e, for fim, as parcerias comunidade- empresa (ASHMAN, 2000; VERMEULEN *et al.*, 2003; WARNER, 2003). Particularmente neste trabalho, o termo parceria é empregado de forma ampla, para descrever a variedade de acordos, contratos e arranjos informais entre empresas e comunidades.

Alianças comunidade-empresa para o desenvolvimento sustentável são um fenômeno novo. Nasceram da observação de que setores individuais são incapazes de resolver as complexidades do desenvolvimento sustentável e baseiam-se na possibilidade de repartir riscos e agregar recursos e habilidades para o benefício mútuo e da sociedade. Diferem, portanto, de outras formas de parcerias como as público-privadas, as quais geralmente se baseiam na transferência de responsabilidades e riscos de um setor a outro (WARNER, 2003).

A pesquisa relativa aos resultados das parcerias comunidade-empresa é ainda rara. Dentre os trabalhos recentes, a maior parte foca a exploração madeireira (por ex., MAYERS, 2000; MAYERS & VERMEULEN, 2002; 2003; NAWIR *et al.*, 2003; VERMEULEN *et al.*, 2003). Mais raros são os trabalhos dedicados ainda que parcialmente à exploração de produtos florestais não madeireiros (PFNMs) ou à comercialização de serviços ambientais.

FATORES QUE MOTIVAM O CRESCIMENTO DAS PARCERIAS

Na última década, parcerias alastram-se como fogo, tanto nos países ricos, como naqueles em desenvolvimento (MAYERS & VERMEULEN, 2002). Ocupam, também, lugar de destaque em discussões mundiais importantes. Na Rio+10, por exemplo, as empresas ocuparam papel central nas discussões sobre desenvolvimento sustentável e o estabelecimento de parcerias foram destaque das discussões (VERMEULEN *et al.*, 2003). Seguindo a tendência mundial, no setor florestal a amplitude, a escala de operação e os modelos de parceria entre comunidades e empresas se ampliam (MAYERS, 2000), por várias razões.

A primeira tendência que influencia o estabelecimento de parcerias são as oportunidades e ameaças criadas pela globalização. Duas conseqüências merecem destaque. Primeiro, as empresas operam em ambiente mais competitivo e, dessa forma, devem utilizar diversos meios para ampliar e diversificar mercados. Essa diversificação e ampliação, por sua vez, requer a transformação na organização dos diversos agentes envolvidos e, dessa forma, o estabelecimento de parcerias com a sociedade civil ou o governo (GOULART, 2003). Segundo, as pressões competitivas associadas à globalização têm forçado as empresas a responderem não mais apenas aos investidores e clientes, mas a um grupo cada vez mais complexo em termos de atores e de área geográfica. A criação e manutenção dessas relações com atores diversificados incentiva estratégias como as parcerias (UTTING, 2001).

A segunda grande tendência são as novas práticas de governança; parcerias são também reflexo de mudanças nas relações de poder. Formas tradicionais de poder estão sendo substituídas por relações múltiplas e mais equilibradas. Nessas novas formas, cidadãos e empresas ocupam papel importante em engendrar mudanças sociais, além de enfrentar problemas anteriormente exclusivos do Estado. Hoje, a sociedade civil e suas organizações exercem papel de força reguladora suplementar ao Estado, detectando e propagandeando os abusos e ameaçando a reputação de empresas. A ação crescente da sociedade tem forçado as empresas a estabelecerem parcerias, como uma das resposta à necessidade de operar em ambiente relativamente seguro. Também incentiva as empresas a adotar a filantropia como estratégia das empresas para anular críticas e projetar uma imagem de solidariedade (UTTING, 2001). Parcerias com comunidades representam, ao menos em parte, também uma forma pró-ativa de filantropia. Portanto, o envolvimento em parcerias é, até certo ponto, tática de gerenciamento de riscos para minimizar problemas com regulamentos, campanhas de oposição e boicotes dos consumidores, e evitar impactos negativos nas vendas, no controle do mercado e no valor das ações.

Outra força que explica o crescimento das parcerias é o domínio do neoliberalismo, que enfatiza a liberdade de mercado, a redução no papel regulador do Estado e as privatizações. Muitas vezes, enquanto propriedade estatal, empresas também cumpriam o papel de fornecer serviços a comunidades onde estavam instaladas. Com a transferência de propriedade, cria-se uma contexto que tende a enxergar e pressionar o setor empresarial como possível fonte alternativa de investimentos (UTTING, 2001).

Em relação ao setor florestal, apesar do crescimento das parcerias, elas ainda são de pequenas proporções e pouco expressivas. Mesmo assim, as tendências globais também têm afetado o

setor florestal. A globalização, o controle privado cada vez maior no setor e o crescimento de mecanismos de mercado na política florestal têm incentivado estes acordos. No ramo, é particularmente importante a influência exercida pelas ONGs e pelo poder discriminatório de compra e de boicote dos consumidores, que encaram a manutenção florestal como um valor importante (MAYERS, 2000; WEINBERG, 1998).

Porém, no setor florestal, talvez o principal motivo no estabelecimento de parcerias seja o controle de cerca um quarto das florestas mundiais por comunidades indígenas ou rurais (WHITE & MARTIN, 2002). Na última década, tem havido grande pressão política para o controle de florestas por comunidades, como resultado do movimento popular de reivindicação de direitos à terra e seus recursos. Esse movimento tem levado muitos países à devolução das florestas para as comunidades e assim gerado a necessidade de que empresas estabeleçam acordos com estas (VERMEULEN *et al.*, 2003).

A Amazônia, além de estar submetida às tendências mundiais, apresenta algumas características específicas que têm estimulado o estabelecimento de parcerias. Em primeiro lugar, como no resto do mundo, a Floresta Amazônica é controlada em grande parte por comunidades indígenas e extrativistas (PERES, 1994). A região tem a maior percentagem de sua população na área rural e está passando por um processo de reivindicação social e de identidade que está na base de um movimento social amplo e diversificado. A multiplicação de projetos de pequena escala de comercialização na Amazônia é também resultado deste novo modelo de desenvolvimento socioambiental, que privilegia as comunidades locais e a utilização dos recursos e conhecimentos por elas desenvolvidos. O estabelecimento destas iniciativas comerciais apoia-se em linhas de crédito específicas e tomou impulso com a implantação do subprograma Projetos Demonstrativos do PPG7, destinado a apoiar pequenas comunidades (BECKER & LÉNA, 2002). Porém, mais que derivado de iniciativas governamentais, o processo é resultado da atuação de diversas ONGs que, dentre outras estratégias, têm procurado estabelecer parcerias com empresas.

Ao lado da propulsão de governos e organizações da sociedade civil, o próprio apelo que a Amazônia passou a ter na comunidade mundial explica as parcerias. Como enunciado no título de artigo de uma das revistas de maior circulação nacional, a selva é chique e, devido a isso, vende (CAVALCANTI & EICHENBERG, 1998).

O PAPEL DE TERCEIROS

De forma geral, acredita-se que a efetividade e a sustentabilidade de parcerias comunidade-empresa dependam da capacidade das partes em resolver problemas conjuntamente, além de negociar acordos sem depender de intermediários. Essa afirmação baseia-se no argumento de que, se os parceiros não conseguem estabelecer processos para trabalhar conjuntamente e desenvolver confiança mútua, então a própria parceria deveria ser abandonada. No entanto, problemas sempre acontecem. Em especial, surgem em parcerias complexas que envolvem diversos atores, ou quando as partes possuem cultura ou ética de trabalho diferentes. Nessas circunstâncias, a existência de mediadores em momentos estratégicos do processo de estabelecimento e manutenção das parcerias torna-se não apenas defensável, como até mesmo decisiva. Desconfiança entre as partes e conflitos entre sistemas de organização ou na divisão de tarefas é comum, ao menos no início do processo de implementação das parcerias. A assinatura de contratos, por exemplo, é um dos momentos mais críticos que podem requerer o auxílio de mediadores imparciais (WARNER, 2003).

Há pelo menos dois tipos de mediadores. Mediadores externos são representados por uma terceira pessoa ou organização independente, convidada a agir como facilitadora imparcial. Em algumas sociedades, representantes de comunidades preferirão a presença de pessoa conhecida e respeitada de órgãos ou ONGs locais, a estranhos ainda que independentes. Já mediadores internos são representados por pessoas de alguma das organizações participantes que tomam para si a tarefa de moldar a própria organização para participar da parceria, negociar seus termos ou monitorar seus resultados (WARNER, 2003). ONGs e, em menor medida, órgãos de governo possuem experiência de mediação e podem desempenhar papel importante como mediadores. Associações ou cooperativas de produtores locais são também determinantes no papel de mediação entre indivíduos ou famílias e empresas e podem ter papel determinante na transformação de relações de subordinação em busca de padrões de comercialização e preços justos (GOULART, 2003; MAYERS, 2000). O estilo da mediação é também particularmente importante, especialmente nos casos em que as parcerias envolvem grupos culturalmente diferentes como aqueles indígenas. A mediação deve objetivar a anulação de possíveis traços de oposição entre as partes, por meio de discussões abertas que se baseiam em estabelecer confiança mútua e na solução conjunta e transparente de problemas (WARNER, 2003).

Além da mediação, ONGs podem desempenhar outros papéis ativos no contexto das parcerias. Os papéis mais importantes envolvem: (i) o desenvolvimento de produtos e de

estratégias de comercialização; (ii) o treinamento e aperfeiçoamento em manejo florestal, controle de qualidade, técnicas de produção e modelos gerenciais (GOULART, 2003); (iii) captar ou auxiliar as comunidades a captarem recursos (CLAY, 1992b;GOULART, 2003); (iv) pesquisa e promoção de produtos (GOULART, 2003); (v) adotar mecanismos próprios ou auxiliar o governo na definição do que são negócios “verdes” ou “solidários” e seu controle (WEINBERG, 1998).

Em paralelo à mediação ou aos papéis ativos, os resultados concretos das parcerias para as comunidades e o ambiente dependem também do não abandono do papel contestatório e regulador das ONGs. A denúncia e a publicação de “listas negras” de empresas, bem como de “listas verdes” (CLAY, 1997), além de processos de certificação voluntários são mecanismos para diferenciar os resultados das parcerias e para influenciar tanto consumidores, como investidores.

Ao lado das ONGs, governos devem ocupar papel central em estimular e monitorar as parcerias para que estas tenham sucesso. Para isso, vários papéis cabem ao governo. Em primeiro lugar, devem ser estabelecidas estruturas regulatórias e os termos nos quais as parcerias devem operar, incorporando regras e mecanismos institucionais de avaliação e controle, além de penalidades ou recompensas (UTTING, 2001). Na base dessas estruturas, no entanto, deve estar a definição do que constitui e define o comércio “verde” ou “solidário”, contexto nos quais as parcerias geralmente operam (WEINBERG, 1998). Idealmente, a avaliação do que é “verde” ou “solidário” deveria incluir mecanismos que possibilitassem ao público diferenciar entre graus de sucesso alcançados por iniciativas diferentes.

Dois modelos são possíveis. Em primeiro lugar, por meio do estabelecimento de escalas com graus diferenciados de resultados ou conseqüências socioambientais das atividades. No entanto, neste formato, fica difícil estabelecer padrões objetivos que permitam ao público diferenciar resultados alcançados por negócios de natureza diferentes. O segundo formato, proposto por (WEINBERG, 1998), consiste em focar os processos adotados pelas corporações ao invés de seus resultados. Particularmente, o autor propõe avaliar a origem da identificação dos problemas existentes – interna ou apontamento por terceiros - e a forma ou estratégias desenvolvidas como reação a estes problemas. Quanto às estratégias, estas podem variar: (i) no tipo de objetivos – ambientais, sociais ou de mercado – que determinam as respostas; (ii) nos mecanismos utilizados para determinar o sucesso em relação a estes objetivos e (iii) na reação das empresas especialmente quando devem ser contrabalançados objetivos de mercado e socioambientais. Provavelmente, o melhor momento para avaliação destes aspectos é

quando ocorre crescimento substancial de uma empresa ou projeto de comercialização, já que este é em geral contraditório com objetivos ecológicos ou sociais.

O governo tem, além de criar regras e monitorar regras, papel importante em estabelecer estruturas de incentivo e fomento. Por exemplo, instituindo ou incentivando o microcrédito para as comunidades, além de outros mecanismos econômicos que promovam ou coíbam as parcerias (GOULART, 2003;MAYERS, 2000). Por fim, o governo deve estabelecer ou incentivar estruturas institucionais que auxiliem na implementação, na capacitação das partes e no monitoramento das parcerias.

O último e indispensável ator para o sucesso das parcerias são os próprios consumidores que, na escolha dos produtos, geram reflexos econômicos ao longo de toda a cadeia produtiva. O consumidor pode atuar: (i) privilegiando os produtos que minimizem processos sociais ou ambientais degradantes; (ii) utilizando seu poder de fiscalização sobre os produtos e cadeias produtivas associadas e (iii) promovendo boicotes tanto “negativos” quanto “positivos” para os produtos (ANDERSON & CLAY, 2002a).

OPORTUNIDADES E PROBLEMAS CRIADOS PELAS PARCERIAS

Líderes globais na áreas de desenvolvimento estão promovendo parcerias para o desenvolvimento sustentável pois, diferentemente de atividades filantrópicas, estas englobam o âmago das atividades dos parceiros (ASHMAN, 2000). Contudo, apesar desses cenários em que todos “se dão bem” soarem bem em teoria, existem tanto benefícios quanto problemas que podem ser causados às comunidades, empresas, meio ambiente e sociedade como um todo, os quais são elencados a seguir.

CONTEXTO DAS COMUNIDADES

Riscos

A parcerias têm a vantagem de reduzir os riscos econômicos causados pela alta volatilidade do mercado de produtos florestais, pois permitem ter preço e venda garantidos e, além disso, repartir os riscos da atividade comercial com as empresas (MAYERS, 2000). Apesar disso, a divisão dos riscos é raras vezes alocada equitativamente. Empresas são capazes de minimizar seus riscos por meio de seguros e da manutenção de ampla gama de fornecedores, enquanto que comunidades têm poucas formas para mitigar seus riscos (VERMEULEN *et al.*, 2003). As parcerias podem, algumas vezes, até mesmo submeter comunidades a maiores riscos, ao ameaçar a auto-suficiência dos que têm a base da economia na subsistência (COLCHESTER,

1989); causando dependência excessiva em um produto ou atividade (CLAY, 1992b) ou provocando endividamento (CORY, 1993; 1994).

Acesso a mercados, crédito, investimentos, infra-estrutura e tecnologia

Parcerias também permitem superar parte dos problemas criados pela globalização para as comunidades, por proporcionarem acesso, conquista ou ampliação de mercado. Além disso, o pagamento dos custos iniciais de desenvolvimento das atividades são barreiras significativas que podem ser minimizadas com estes acordos. As empresas podem: (i) prover crédito financeiro inicial ou capital de giro diretamente às comunidades; (ii) servir de avalistas para a obtenção de crédito ou convencerem outras empresas a participarem da operação; (iii) fornecer infra-estrutura e equipamentos com poucos riscos para a comunidade ou forçar o governo a implantar melhorias e (iv) permitir a incorporação da “dinâmica empresarial” por meio de ajuda técnica e acesso a tecnologia, competências e criatividade (CLAY, 1992b; CLAY, 2002; GOULART, 2003; MAYERS, 2000; MAYERS & VERMEULEN, 2002; UTTING, 2001; VERMEULEN *et al.*, 2003). Por fim, as parcerias também permitem às comunidades terem acesso a programas sociais muitas vezes implementados com ajuda das empresas parcerias (CLAY, 1992b; WADDINGTON, 2002).

Mas, certas vezes, o maior acesso pode trazer problemas às comunidades. Weinberg (1998), por exemplo, observou que comunidades adquiriram débito expressivo ao pedirem financiamento para a instalação de infra-estrutura necessária à produção. Porém, estas comunidades foram abandonadas pelas empresas antes do débito ser pago, pois a atividade demonstrou não ser lucrativa. Existem, em geral, também problemas em relação ao capital de giro, pois as empresas costumam fornecê-lo apenas no início dos acordos. Os lucros reduzidos e outros problemas internos fazem com que muitas vezes as comunidades não consigam gerar o próprio capital de giro nem no longo prazo (CLAY, 2002).

Capacitação

Capacitação para a produção, suporte administrativo, desenvolvimento de novas habilidades e auxiliar a estabelecer controle de qualidade são auxílios usualmente fornecidos pelas empresas (CLAY, 2002; GOULART, 2003). Estes investimentos em capacitação podem representar uma rota de desenvolvimento mais segura e sustentável para a comunidade, contanto que as comunidades não fiquem encurraladas em contratos totalmente desfavoráveis (VERMEULEN *et al.*, 2003).

Porém, embora a capacitação seja um ponto benéfico das parcerias, em vários casos na Amazônia ela não faz parte do programa de comercialização implementado (ver ex. (MORSELLO, 2002).

Redução da Pobreza

As parcerias permitem às comunidades beneficiarem-se do mercado em ascensão por produtos mais personalizados, garantindo: (i) a possibilidade de maiores retornos econômicos em termos de renda e de acumulação de capital que formas alternativas (CLAY, 1992b; MAYERS, 2000); (ii) oportunidades de emprego assalariado ou auto-emprego (VERMEULEN *et al.*, 2003) e (iii) fontes de renda mais regulares e seguras. Os melhores arranjos de parcerias são aqueles que provêm diversidade de escolhas e incrementam as oportunidades tanto no uso da terra, como em meios de vida (VERMEULEN *et al.*, 2003). Particularmente, são melhores as que exploram os momentos críticos para a subsistência ou de inatividade de outras atividades (MORSELLO, 2002; WADDINGTON, 2002).

Embora as evidências demonstrem certos benefícios, também mostram que, em geral, as parcerias para a comercialização de produtos florestais não foram capazes de reduzir significativamente os patamares de pobreza onde foram instauradas. Representam, em geral, apenas fontes de renda complementares. Isso porque, em muitos casos, o número de oportunidades ou de empregos criados é mínimo e, além disso, é comum que os segmentos mais pobres da sociedade sejam os menos beneficiados (VERMEULEN *et al.*, 2003). Embora o aumento nos preços ou na produção possam trazer maiores benefícios, sua viabilidade é ainda restrita. Primeiro, porque o maior valor para as empresas reside no potencial de marketing das parcerias (TURNER, 1995a; b) e, segundo, porque o preço é geralmente determinado pelas empresas, já que os mercados são ainda incipientes (CORRY, 1993; 1994).

Diferenciação Social

Dependendo da organização da atividade produtiva, algumas vezes a introdução da parceria pode reduzir as desigualdades locais causadas por outras fontes de renda ou emprego assalariado. Isso ocorre, em geral, quando as parcerias se baseiam em atividades: (i) que tem acesso amplo para todos os indivíduos; (ii) sem número limitado de oportunidades e (iii) baseadas em habilidades tradicionais ou amplamente distribuídas na sociedade. Em especial, a comercialização de PFNMs tem potencial relativamente maior de produzir benefícios mais bem distribuídos que outras alternativas econômicas. Este é o caso, por exemplo, daquelas atividades que dependem de habilidades raras no contexto estudado, ou fornecem número limitado de opções de engajamento (por ex. ecoturismo) (MORSELLO, 2002).

Porém, a diferenciação social é um resultado comum. No contexto das comunidades remotas e indígenas da Amazônia, teme-se o fato de que o desenvolvimento de atividades de mercado usualmente leva à diferenciação social e, por sua vez, a mudanças culturais e impactos ambientais (MORSELLO, 2002). Evidências de outros países mostram também que, embora haja impactos positivos das parcerias, eles são muitas vezes mal distribuídos entre os indivíduos e unidades familiares, deixando à margem os mais pobres ou mais fracos (VERMEULEN *et al.*, 2003). Poucas são ainda as evidências de que as parcerias tenham impacto positivo na equidade local (mas ver MORSELLO, 2002). Desigualdades podem ser reforçadas especialmente em alguns formatos de parcerias que discriminam grupos que não preencham certos requisitos como, por exemplo, sem título de terra (VERMEULEN *et al.*, 2003). Além disso, mesmo em condições ideais, em comunidades cuja base é ainda a economia de subsistência, diferenças podem ocorrer entre as unidades familiares devido às diferenças na composição, demografia e estrutura familiares. Famílias menores ou sem membros masculinos são usualmente as menos beneficiadas (MORSELLO, 2002). A diferenciação também se dá por meio da transferência de maior carga de trabalho para certos segmentos da sociedade, muitas vezes mulheres que excluídas da participação na atividade comercial têm de arcar com tarefas extras anteriormente atribuídas aos homens.

Empoderamento ou organização local e estruturas representativas

Parcerias são anunciadas como mecanismo que favorece a organização comunitária por meio do fortalecimento das instituições representativas (CLAY, 1992a; GOULART, 2003). Mesmo naqueles casos em que as parcerias são muito desiguais ou instáveis para serem consideradas verdadeiras “parcerias”, elas podem trazer benefícios indiretos como: (i) representar trampolins temporários em direção ao maior empoderamento econômico e político no longo prazo que permitiria o abandono da parceria e atuação independente; (ii) aumentar a auto-estima e a cidadania; (iii) permitir o aumento no poder de barganha com terceiros, como agentes financiadores ou o governo; (iv) possibilitar a participação ativa das comunidades no estabelecimento de preços e processos claros e justos de negócio (GOULART, 2003; MAYERS, 2000; VERMEULEN *et al.*, 2003). No contexto da Amazônia, têm também a possibilidade de permitir às comunidades extrativistas o fim das condições de “escravidão por dívida” (GOULART, 2003).

Porém, embora as iniciativas sejam apresentadas como um meio de permitir o empoderamento local, nem sempre este é o resultado. Acordos comerciais por si só não são capazes de aumentar o poder de barganha das comunidades. Comunidades muitas vezes não possuem a habilidade ou organização para negociarem acordos justos e, sendo assim, muitas

empresas mantêm grande parte do poder da relação em suas mãos (MAYERS, 2000; VERMEULEN *et al.*, 2003). Além disso, a força e o poder de barganha das partes são em larga medida definidos pelos acordos firmados formalmente (MAYERS, 2000). No entanto, não é incomum que os acordos estejam ausentes, especialmente no contexto amazônico. Em alguns casos, as parcerias até mesmo diminuíam o empoderamento das comunidades, especialmente quando as empresas: (i) impõem restrições ou determinam regras unilateralmente; (ii) interferem nas decisões sobre a distribuição de benefícios e tarefas; (iii) impõem direitos preferenciais ou exclusividade de compra dos produtos (ver exs. em GOULART, 2003; WADDINGTON, 2002). Além disso, os preços-prêmio pagos nestes tipos de acordo, podem algumas vezes causar dependência excessiva, já que tornam difícil ou impossível atrair outros compradores (CORRY, 1993). Por fim, algumas parcerias são baseadas no relacionamento com estruturas de organização da comunidade, instituídas com o apoio das empresas. Estas estruturas não têm representatividade junto à comunidade e, portanto, não geram seu empoderamento (VERMEULEN *et al.*, 2003).

Coesão do Grupo

Existem exemplos práticos que demonstraram que certos formatos de parcerias causaram maior coesão e organização interna das comunidades (VERMEULEN *et al.*, 2003). Parcerias podem, no entanto, exacerbar conflitos entre famílias e no interior destas, especialmente quando: (i) excluem certos grupos dos benefícios; (ii) impõem carga extra de trabalho para certos indivíduos da família (VERMEULEN *et al.*, 2003); (iii) interferem em sistemas complexos e arranjos sensíveis para o manejo de recursos de uso comum (WOLLEMBERG, 1998); (iv) estimulam divisões internas na comunidade ao enfatizarem práticas individuais em detrimento de práticas coletivas (MORSELLO, 2002). Estes problemas são exacerbados nas parcerias pois empresas têm pouco entendimento e capacidade para responder a dinâmicas sociais (MAYERS, 2000; VERMEULEN *et al.*, 2003).

Controle do acesso à terra e aos recursos

Existem evidências de que as parcerias por meio de negócios podem prover argumentos mais sólidos para que as comunidades fortaleçam seus direitos sobre a propriedade ou uso da terra e os recursos naturais de uso comum (MAYERS, 2000; VERMEULEN *et al.*, 2003). Apesar disso, existem evidências também do contrário, ou seja, que o aumento na procura e no valor dos recursos levou à transferência de seu controle para outros atores (CORRY, 1993), ou então à individualização de direitos coletivos (VERMEULEN *et al.*, 2003).

Efeitos na cultura e nas práticas tradicionais de uso de recursos naturais

As parcerias para o comércio de PFNMs podem trazer benefícios para as comunidades indígenas e extrativistas em relação às práticas de uso de recursos naturais e à identidade cultural dos grupos. Mais usualmente, as parcerias apresentam aspectos positivos por: (i) possibilitarem a manutenção das comunidades em seu ambiente florestal de origem e (ii) aumentarem a consciência pública em relação à conservação florestal e à proteção dos direitos dos povos indígenas e extrativistas (CLAY, 1990; CLAY, 2002). Embora menos comum, alguns projetos foram também capazes de fortalecer culturalmente grupos indígenas, incentivando o trabalho coletivo e outros costumes tradicionais (WADDINGTON, 2002), ou resgatando práticas culturais ligadas à utilização de recursos naturais que haviam sido abandonadas (MORSELLO, 2002).

Mas a introdução de atividades de mercado, embora não particularmente no formato de parcerias, pode ser uma ameaça. Em termos da manutenção cultural, projetos de comercialização podem: (i) ofuscar para a sociedade os problemas maiores relacionados à sobrevivência cultural e física das comunidades, especialmente daquelas indígenas; (ii) ser utilizados como mecanismos disfarçados de integração de comunidades indígenas à sociedade dominante (CORRY, 1993); (iii) ser a causa de impactos culturais devido a transformações na organização social e nas relações tradicionais da comunidade com o seu meio natural (COLCHESTER, 1989) e (iv) causar o abandono de festivais ou práticas tradicionais, importantes à manutenção dos laços internos da comunidade, devido a conflito no tempo com a atividade de mercado (MORSELLO, 2002).

No caso do uso de recursos naturais, as novas relações com o mercado podem alterar as formas e normas tradicionais. Há evidências de que projetos de comercialização, mesmo em relação a parcerias estabelecidas por meio de mercados “verdes” ou “solidários,” podem: (i) causar aumento na caça; (ii) implicar aumento da dependência na agricultura em detrimento da coleta de produtos florestais para uso próprio e (iii) implicar aumento da área desmatada para agricultura, devido à adoção de novas tecnologias ou a perdas de produtividade por transformações na sazonalidade das práticas tradicionais. Por sua vez, essas conseqüências são temidas devido ao seu possível impacto na conservação florestal (MORSELLO, 2002).

CONTEXTO DAS EMPRESAS

Riscos

Assim como para as comunidades, as parcerias têm sido anunciadas como forma de reduzir os riscos para as empresas, ao garantir o acesso a recursos naturais, e ao manter boas relações

com as comunidades locais e a sociedade como um todo (MAYERS, 2000). Porém, especialmente no contexto de PFNMs e amazônico, outros riscos são gerados devido à produção irregular e incerta que, não garantindo oferta constante, implica a necessidade de formação de estoques, como também ao comprometimento na qualidade e até mesmo a legalidade da produção (REYDON *et al.*, s/data; WOLLEMBERG, 1998).

Mercado e lucro

Parcerias comunidade-empresa têm impactos positivos para as empresas em termos de lucro, acesso e controle de mercados. Evidências sugerem que as parcerias: (i) possibilitam ganhos líquidos financeiros e em recursos materiais (ASHMAN, 2000); (ii) permitem receber preços-premium pelos produtos; (iii) permitem ganhar nichos de mercado crescentes em produtos verdes e socialmente responsáveis (GOULART, 2003); (iv) reforçam a cadeia de abastecimento por meio da utilização sustentável de recursos naturais (ASHMAN, 2000; IUCN, 2002) e (v) possibilitam fugir dos boicotes, evitando perda de mercado (CLAY, 1997). Além disso, o histórico das parcerias implementadas sugerem que o lucro aliado a princípios produz, em geral, sucesso rápido.

Porém, as parcerias podem também aumentar os custos de produção devido: (i) à localização remota das comunidades (GOULART, 2003; WOLLEMBERG, 1998); (ii) aos custos extras provocados pela necessidade de integração formal ou informal das empresas com as comunidades (REYDON *et al.*, s/data) e (iii) aos altos investimentos para desenvolvimento de métodos produtivos que sejam eficientes e viáveis no interior da floresta (GOULART, 2003). Embora, às vezes, como no caso dos cosméticos, os aumentos nos custos de produção sejam irrelevantes em relação ao custo total e os benefícios conseguidos, esse fator é mais exceção que regra (REYDON *et al.*, s/data). Outro fator complicador é que medidas de redução de custo podem conflitar com objetivos sociais imediatos – como geração de emprego – e, por essa razão, são mais difíceis de serem adotados em empreendimentos comunitários (ANDERSON & CLAY, 2002b).

Gestão das empresas

Benefícios produzidos pelas parcerias para a gestão das empresas incluem: (i) incrementar a capacidade organizacional; (ii) inovação nos negócios ou programas e (iii) beneficiar-se de investimentos que levam em conta a responsabilidade social corporativa (ASHMAN, 2000). Porém, sistemas sociais como comunidades indígenas ou extrativistas, e sistemas ambientais complexos como florestas dificultam as atividades de gestão das empresas. Particularmente, dificuldades são causadas pela ausência de habilidades de produção e comércio nas

comunidades (WOLLEMBERG, 1998). Além disso, existe uma tensão inerente nos mercados verdes, pois os objetivos ecológicos estão em conflito com a realidade de alcançar crescimento econômico em uma economia de mercado. Empresas que estabelecem parcerias estão, portanto, procurando alcançar um objetivo - serem ecologicamente corretas, por um meio - crescimento econômico- inapropriado tal (WEINBERG, 1998). Isso implica problemas constantes que requerem muita inovação e adaptação das empresas.

Marketing

O maior benefício para as empresas com o estabelecimento das parcerias refere-se ao marketing. Parcerias são uma forma de fazer relações públicas e melhorar a imagem pública, por meio da construção de reputação limpa e forte para a empresa e suas marcas. Essa imagem alcançada é, por sua vez, elemento crucial para que as empresas tenham vantagem competitiva e ganhem parcelas novas de mercado (ASHMAN, 2000; UTTING, 2001). Além disso, as parcerias com comunidades amazônicas permitem: (i) ganhar a simpatia dos consumidores “responsáveis” e “verdes” (CLAY, 1992b); (ii) a identificação com “causas” de grande apelo como a indígena e a ambientalista (TURNER, 1995b); (iii) beneficiar-se do apoio do público que reage mais instantaneamente a problemas ambientais palpáveis como a biodiversidade do que a aspectos como emissões de carbono (IUCN, 2002) e (iv) ter publicidade gratuita devido às ações e, dessa forma, poupar.

Mas a maior visibilidade proporcionada pelas parcerias pode também provocar o efeito oposto e fazer com que a empresa sofra ações ou propaganda negativa, colocando em risco as atividades e reputação da empresa. Alguns casos, inclusive na Amazônia, exemplificam como mesmo grandes e sólidas empresas podem enfrentar problemas desse tipo (MORSELLO, 2002).

CONTEXTO DA CONSERVAÇÃO FLORESTAL

O ambiente é o terceiro componente beneficiado diretamente pelas parcerias. Em especial, a extração de PFNMs implica, em geral, menores impactos ecológicos que a extração de madeira ou outros usos da terra (ARNOLD & PÉREZ, 1998; SHANLEY *et al.*, 2002). Além dos efeitos diretos, as parcerias para comercialização de PFNMs podem trazer indiretamente benefícios ao ambiente, como: (i) produzir benefícios para a comunidade que encorajam a proteção florestal; (ii) aumentar o valor das florestas em pé, por meio da realização de seu valor econômico; (iii) evitar outros usos mais impactantes da floresta (CROOK & CLAPP, 1998; FREESE, 1997); (iv) permitir melhorias ambientais locais por adoção de processos menos impactantes; (v) reduzir a pressão do mercado que incentiva o menor custo de extração de produtos florestais, recompensando estratégias desvinculadas de investimentos sociais ou

ambientais (VERMEULEN *et al.*, 2003) e (vi) aumentar, por meio do marketing, a consciência pública em relação à conservação florestal (CLAY, 1990). Por fim, em alguns casos, empresas financiam a realização de inventários de recursos naturais, os quais permitem selecionar para a comercialização os produtos que causarão os menores impactos, ou implantam sistemas de monitoramento que permitem mitigar problemas.

Porém, nem sempre estes benefícios ambientais são realizados. Alguns autores (CORY, 1993) consideram a estratégia perigosa, já que a prática se baseia em um paradigma consumista que é a razão básica da destruição florestal. Além disso, as evidências mostram que os benefícios econômicos para as comunidades não estão diretamente associados ao sucesso de conservação florestal (SALAFSKY *et al.*, 2001). Como argumentam (REARDON & VOSTI, 1995), a exploração das florestas não cria necessariamente incentivos para a conservação e a redução na pobreza não necessariamente reduz a degradação ambiental. Como exemplo, o desenvolvimento da capacidade comercial das comunidades pode ser utilizada para firmar contratos de exploração ou formas de utilização do solo menos sustentáveis (VERMEULEN *et al.*, 2003). Ou então, maiores benefícios podem levar à superexploração dos recursos (BROWDER, 1992). Além disso, a infra-estrutura instalada pode causar, como efeito indireto, o aumento da exploração madeireira ou a pressão de caça. Especificamente em relação à comercialização de PFNMs, embora os impactos sejam menos significativos, também pode haver comprometimento na base de recursos a médio ou longo prazo (ver PERES *et al.*, 2003). Hoje, o conhecimento acumulado não é suficiente para permitir a implementação de sistemas de extração sustentáveis nas florestas tropicais (CROOK & CLAPP, 1998).

CONTEXTO DA SOCIEDADE COMO UM TODO

Para a sociedade como um todo, as parcerias podem auxiliar a aumentar as expectativas em relação aos direitos humanos, padrões de emprego e ambientais, além de informar a população sobre a situação das comunidades habitantes da floresta (UTTING, 2001; WEINBERG, 1998). Podem também incentivar práticas como a utilização de materiais recicláveis e o abandono de testes desnecessários em animais. Mais importante, no entanto, são os benefícios para o desenvolvimento local, já que as evidências demonstram que, apesar dos problemas, os resultados da exploração individual por comunidades ou empresas são menores que aqueles que ocorrem quando são formadas parcerias (VERMEULEN *et al.*, 2003).

Mas a propagação das parcerias apresenta algumas armadilhas para a sociedade. O primeiro receio é que, com o aumento da influência das empresas, as políticas associadas à desregulamentação e iniciativas voluntárias, ao invés de complementar, passem a substituir a regulação estatal. O receio reside no fato de que poucas são as empresas que realmente transformam suas práticas sociais e ambientais sem que haja legislação e fiscalização governamental. Além disso, o discurso associado a iniciativas semelhantes às parcerias tem o risco de poder causar autocensura e confundir o senso crítico de ONGs e da sociedade como um todo, emudecendo críticas essenciais para avaliar as armadilhas potenciais de relações muito próximas. Serviriam, dessa forma, como uma “licença social” para legitimar empresas, ao invés de incrementar a sua performance ambiental ou social (UTTING, 2001; VERMEULEN *et al.*, 2003). Isso é problemático pois nem sempre está claro o quanto os negócios verdes e solidários são realmente movidos em suas decisões diárias por estes princípios, e por já existirem muitas evidências de empresas exagerando o discurso, mas fazendo muito pouco na prática (UTTING, 2001; WEINBERG, 1998).

CONCLUSÕES

Apesar do alarde com que têm sido anunciadas, as evidências apresentadas demonstram que ainda não está certo se o crescimento vertiginoso no número de parcerias representa a construção de um novo e sólido mecanismo prático, ou apenas a adoção de nomes de impacto sem o acompanhamento de práticas consistentes. Como diz o ditado, “o diabo está nos detalhes”. Parcerias para a comercialização de PFNMs podem tanto prover benefícios significativos, como causar estragos consideráveis para as comunidades, as empresas, as florestas e a sociedade como um todo. Os arranjos específicos é que são importantes na determinação destes resultados.

Para as comunidades, as parcerias podem reduzir significativamente os riscos contanto que não causem dependência excessiva ou endividamento. Para elas, o maior e mais incontestável benefício encontra-se capacitação e transferência de tecnologia que as parcerias podem prover, devido a seus impactos transformadores a longo prazo. Melhorias de renda ocorrem, especialmente em comparação com a comercialização fora das parcerias. Contudo, não representam ainda o “ovo de colombo” que pode resgatar da pobreza financeira as comunidades florestais. Além disso, mais usualmente, os benefícios estão mal distribuídos, embora exemplos de arranjos mais equitativos existam. Em termos de empoderamento, embora seja uma das principais vantagens comparativas destes arranjos, somente ocorre nas parcerias legítimas e não naquelas falsas que mantêm o poder e controle nas mãos da

empresa. Da mesma forma, a coesão pode ser reforçada em parcerias verdadeiras, embora as armadilhas que levam a conflitos sejam comuns. Resultados em relação ao controle da propriedade da terra são inconclusivos e, aparentemente, contexto-dependentes. Por fim, transformações culturais e no uso de recursos naturais são comuns e, provavelmente, o aspecto mais difícil de ser previsto e evitado pelas parcerias.

Para as empresas, os riscos são menores, embora possam ocorrer problemas quando as parcerias não seguem na prática o que propagandeiam no discurso. Ocorre, em geral, melhoria rápida nos retornos, conquanto os custos de implantação e manutenção sejam elevados. Para a gestão empresarial, parcerias podem e devem resultar em inovações na gestão profundas. Por fim, o marketing positivo e a construção de reputação sólida são os maiores e mais incontestáveis benefícios que as parcerias podem trazer.

Em relação ao ambiente, as parcerias podem reduzir impactos e estimular inovações em direção à exploração sustentável. Existem, contudo, diversas e difíceis de transpor armadilhas que podem colocar isso em risco.

Para a sociedade como um todo, as parcerias podem representar uma estratégia de valor, conquanto não sejamos ofuscados pelas suas potencialidades, abandonando o senso crítico e as instituições estatais de controle.

Para concluir, para que as parcerias continuem a crescer na direção certa e para que ONGs, órgãos de governo, empresas e as próprias comunidades possam cumprir seu papel adequadamente, é necessário avaliar no contexto amazônico quais são as estruturas e os fatores que maximizam as oportunidades e minimizam os problemas. Parcerias variam em sua qualidade, grau de proximidade e diálogo entre as partes, divisão de poderes e formalidade. Para determinar quais destes fatores são importantes, pesquisa e monitoramento dos arranjos já instalados são necessários.

10. REFERÊNCIAS

ANDERSON, A.;J. CLAY. 2002a. Esverdeando a Amazônia. Brasília/ São Paulo: IIEB/ Peirópolis. 202pp.

ANDERSON, A.;J. W. CLAY. 2002b. Lições para outras comunidades e corporações. In: Lições para outras comunidades e corporações. (ANDERSON, A.& J. W. CLAY, ed.). São Paulo: IIEB/ Peirópolis. 193-202pp.

ARNOLD, J. E. M.;M. R. PÉREZ. 1998. The Role fo Non-timber Forest Products in Conservation and Development. In: The Role fo Non-timber Forest Products in Conservation

and Development (WOLLEMBERG, E. & A. INGLES, ed.). Bogor, Indonesia: CIFOR/ IUCN. 17-41pp.

ASHMAN, D. 2000. Promoting Corporate Citizenship in the Global South: Towards a Model of Empowered Civil Society Collaboration with Business. Boston: Institute for Development Research. 24pp.

BECKER, B. K.; P. LÉNA. 2002. Pequenos Empreendimentos Alternativos na Amazônia. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro/ Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. 30pp.

BROWDER, J. 1992. The Limits of Extractivism. *BioScience*, v.39 (6), p.174-182.

CAVALCANTI, K.; F. EICHENBERG. 1998. A selva é chique. Veja, 4 novembro.

CLAY, J. 1990. A Rain Forest Emporium. *Garden*, v.14 p.2-7.

CLAY, J. 1992a. Building and Supplying Markets for Non-Wood Tropical Forest Products. In: Building and Supplying Markets for Non-Wood Tropical Forest Products ed.). London: Friends of The Earth. 250-255pp.

CLAY, J. 1992b. Why Rainforest Crunch? *Cultural Survival Quarterly*, v.16 (2), p.31-46.

CLAY, J. 1997. Business and biodiversity: rainforest marketing and beyond. In: Business and biodiversity: rainforest marketing and beyond (VANCE, N. C. & J. THOMAS, ed.). Washington, DC: U.S.D.A. Forest Service. 122-145pp.

CLAY, J. W. 2002. Os Kayapó e a Body Shop: A parceria de comércio com ajuda. In: Os Kayapó e a Body Shop: A parceria de comércio com ajuda (ANDERSON, A. B. & J. CLAY, ed.). São Paulo: IIEB/ Peirópolis. 31-51pp.

COLCHESTER, M. 1989. Indian Development in Amazonia; Risks and Strategies. *The Ecologist*, v.19 (6), p.249-254.

CORRY, S. 1993. The Rainforest Harvest: Who Reaps the Benefit? *The Ecologist*, v.23 (4), p.148-153.

CORRY, S. 1994. Harvest Hype. *Our Planet, UNEP News (Nairobi)*, v.6 (4), p.35-37.

COUNSELL, S.; R. E. RICE. 1992. The Rainforest Harvest. London: Friends of the Earth.

CROOK, C.; R. A. CLAPP. 1998. Is market-oriented forest conservation a contradiction in terms? *Environmental Conservation*, v.25 (2), p.131-145.

FREESE, C. H. 1997. The "Use It or Lose It" Debate. In: The "Use It or Lose It" Debate (FREESE, C. H., ed.). Baltimore, Maryland: The Johns Hopkins University Press. 1-48pp.

GOULART. 2003. Artesãos da Floresta. População Tradicional e Inovação Tecnológica: o caso do "Couro Vegetal" na Reserva Extrativista do Alto Juruá, Acre. MSc. Campinas, Brasil: Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia. 174pp.

IUCN. 2002. Business & Biodiversity: The Handbook for Corporate Action. Gland: Earthwatch Institute/ IUCN/ World Business Council for Sustainable Development. 54pp.

MAYERS, J. 2000. Company-community forestry partnerships: a growing phenomenon. *Unasylva*, v.51 (200), p.33-41.

MAYERS, J.; S. VERMEULEN. 2002. Company-community forestry partnerships. London: IIED. 154pp.

- MAYERS, J.;S. VERMEULEN. 2003. Challenges, innovations and principles for multi-scale partnerships between forestry companies and local communities. Globalisation, localisation and tropical forest management in the 21st century. Amsterdam:
- MORSELLO, C. 2002. Market Integration and Sustainability in Amazonian Indigenous Livelihoods: The Case of the Kayapó. PhD. Norwich: University of East Anglia, School of Environmental Sciences. 301pp.
- NAWIR, A. A.;L. SANTOSO;I. MUDHOFAR. 2003. Towards Mutually-Beneficial Company-Community Partnerships in Timber Plantation: Lessons learnt from Indonesia. Bogor, Indonesia: CIFOR. 55pp.
- PERES, C. A. 1994. Indigenous Reserves and Nature Conservation in Amazonian Forests. Conservation Biology, v.8 (2), p.586-588.
- PERES, C. A.;C. BAIDER;P. A. ZUIDEMA, *et al.* 2003. Demographic Threats to the Sustainability of Brazil Nut Exploitation. Science, v.302 p.2112-2114.
- REARDON, T.;S. A. VOSTI. 1995. Links Between Rural Poverty and the Environment in Developing Countries: Asset Categories and Investment Poverty. World Development, v.23 (8), p.1495-1506.
- REYDON, B. P.;A. K. S. B. SCHLÖGL;G. HENRY. s/data. Produtos Florestais não madeireiros da Amazônia: limites e perspectivas para o Desenvolvimento Sustentável.
- SALAFSKY, N.;H. CAULEY;G. BALACHANDER, *et al.* 2001. A Systematic Test of an Enterprise Strategy for Community Based Biodiversity Conservation. Conservation Biology, v.15 (6), p.1585-1595.
- SHANLEY, P.;S. A. LAIRD;A. R. PIERCE, *et al.* 2002. Introduction. In: Introduction (SHANLEY, P. *et al.*, ed.). London: Earthscan. 1-6pp.
- TURNER, T. 1995a. An indigenous people's struggle for socially and ecologically sustainable production: The Kayapó revolt against extractivism. Journal of Latin American Anthropology, v.1 (1), p.98-121.
- TURNER, T. 1995b. Neoliberal Ecopolitics and Indigenous Peoples: The Kayapó, The "Rainforest Harvest", and The Body Shop. Yale F & ES Bulletin, (98), p.113-127.
- UTTING, P. 2001. UN-Business Partnerships: Whose Agenda Counts? Transnational Associations, (3),
- VERMEULEN, S.;A. A. NAWIR;J. MAYERS. 2003. Better livelihoods through partnership? A review of the impacts of deals between communities and forestry companies on local development. Rural Livelihoods, Forests, and Biodiversity. Bonn, Germany: CIFOR.
- WADDINGTON, M. 2002. Incorporação de uma nova atividade comercial em uma comunidade indígena Yawanawá. In: Incorporação de uma nova atividade comercial em uma comunidade indígena Yawanawá (ANDERSON, A.& J. CLAY, ed.). Brasília/ São Paulo: IIEB/ Peirópolis. 53-66pp.
- WARNER, M. 2003. Partnerships for Sustainable Development: Do We Need Partnership Brokers? London: ODI. 8pp.
- WEINBERG, A. 1998. Distinguishing among Green Business: Growth, Green, and Anomie. Society & Natural Resources, v.11 (3), p.241-251.
- WHITE, A.;A. MARTIN. 2002. Who Owns the World's Forests? Washington, D.C.: Forest Trends. 30pp.

WOLLEMBERG, E. 1998. Conclusion. In: Conclusion (WOLLEMBERG, E.& A. INGLES, ed.). Bogor, Indonesia: CIFOR/ IUCN. 221-227pp.