

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

**A fábrica é dos *mehin*:**

Desenvolvimento Sustentável e Povos Indígenas vistos a partir do caso  
da FrutaSã

Juliana Almeida Noletto

Orientador: Prof. Dr. Donald Sawyer

Dissertação de Mestrado

Brasília - DF, março/2009

Noleto, Juliana A.

**A fábrica é dos *mehin*:** Desenvolvimento Sustentável e Povos Indígenas vistos a partir do caso da FrutaSã./ Juliana Almeida Noleto.

Brasília, 2009.

137 p.: il.

Dissertação de Mestrado. Centro de Desenvolvimento Sustentável.

Universidade de Brasília, Brasília.

1. Desenvolvimento Sustentável. 2. Povos Indígenas. 3. Autonomia.

I. Universidade de Brasília. CDS.

II. Título.

É concedida à Universidade de Brasília permissão para reproduzir cópias dessa dissertação e emprestar ou vender tais cópias, desde que para atender a propósitos acadêmicos ou científicos. A autora se reserva outros direitos de publicação, e nenhuma parte desta dissertação de mestrado pode ser reproduzida sem a autorização por escrito da autora.

---

Juliana Almeida Noleto

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

**A fábrica é dos *mehin*:**

Desenvolvimento Sustentável e Povos Indígenas vistos a partir do caso  
da FrutaSã

Juliana Almeida Noletto

Dissertação de mestrado submetida ao Centro de Desenvolvimento Sustentável da Universidade de Brasília, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento Sustentável, área de concentração em Política e Gestão Ambiental.

Aprovado por:

---

Donald Rolfe Sawyer, Doutor (Universidade de Brasília - UnB)  
(Orientador)

---

Othon Henry Leonardos, Doutor (Universidade de Brasília - UnB)  
(Examinador Interno)

---

Andrea de Souza Lobo, Doutora (Centro Universitário do Distrito Federal - UDF)  
(Examinadora Externa)

Brasília, março de 2009

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Agostinho e Socorro. Aos meus irmãos queridos, cunhadas e sobrinhos, cuja alegria e amor me deram força na caminhada. Especial agradecimento a Dario Noleto, pela paciência e carinho na correção ortográfica.

Ao meu marido, Pablo Galeão, cujo amor me inspira e renova. Sem seu apoio e dedicação teria sido bem mais difícil.

Ao meu orientador Donald Sawyer, por me ajudar a ver as ambigüidades como partes constituintes da vida e da pesquisa acadêmica e pelo cuidado na análise da minha dissertação. A Andrea Lobo, por me ajudar a encontrar os caminhos teóricos e metodológicos dessa dissertação.

A Jaime Siqueira e a Maria Elisa Ladeira, importantes interlocutores com os quais pude discutir meu percurso como pesquisadora e profissional. A todos os mestres e amigos do CTI, companheiros das agruras e delícias do indigenismo. Agradecimento especial a João Paulo Morita e Alcindo Holanda, que me deram um importante suporte na coleta de dados e à Demian Nery, pela colaboração com a formatação do trabalho. Agradeço à instituição, por ter cedido de forma tão gentil os dados para essa pesquisa. Agradeço também à FrutaSã por ceder informações e dados por meio da disponibilização de documentos.

A Miguel Heckler e Rachel Langue, com quem compartilhei as primeiras inquietações a respeito da FrutaSã em conversas descontraídas e em aventuras no campo.

A minha amiga de coração e luta, comadre Andréia Bavaresco, fundamental para a elaboração dessa pesquisa e com a qual compartilho uma longa trajetória de vida e trabalho. A Maria Carolina, pela atenção especial na tradução e correção dos resumos. Aproveito e agradeço também a todas as amigas e amigos que colaboraram com esta dissertação. A divertida e querida turma do CDS e aos professores pelo apoio no decorrer do mestrado.

A CAPES pela bolsa de pesquisa que proporcionou a elaboração desse trabalho.

Aos Timbira, em especial aos coordenadores da *Wyty Catê*, com os quais pude aprender muito nos últimos anos e à “base”, pois foi nas aldeias que pude descobrir os encantos do universo Timbira.

As coisas mudam no devagar depressa dos tempos

João Guimarães Rosa

## RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a questão do desenvolvimento sustentável envolvendo sociedades indígenas. Os povos indígenas em questão são os Timbira, representados nessa análise pela Associação *Wyty Catë* das Comunidades Timbira do Maranhão e Tocantins. Mais especificamente, trata-se de um estudo de caso sobre a FrutaSã, uma pequena empresa que produz polpas de frutas do Cerrado por meio do extrativismo realizado em sua maioria por produtores rurais e por comunidades indígenas em menor escala. A fábrica, localizada em Carolina/MA, tem como principais objetivos colaborar para a manutenção de uma associação indígena e suas ações de cunho cultural nas aldeias, oferecer uma alternativa de renda aos pequenos produtores da região e “manter o Cerrado em pé”. Seus proprietários são uma organização indígena e outra indigenista. Fez-se uma análise da trajetória do empreendimento ao longo dos últimos anos, das questões de fundo que o mantém como uma possibilidade de autonomia para os povos indígenas da região, e das estratégias utilizadas por estes povos para conciliar interesses relacionados à conservação da biodiversidade e de sua organização social e cultural. O referencial teórico abordado parte de uma revisão mais ampla da temática do desenvolvimento sustentável e etnodesenvolvimento com relação aos povos indígenas em sinergia com os conceitos de conservação da biodiversidade, autonomia e emancipação social.

Palavras-chave: Desenvolvimento Sustentável. Povos Indígenas, Autonomia, Cerrado.

## ABSTRACT

The aim of this research is to analyse the sustainable development involving the indigenous societies, in particular the Timbira people. In this analysis they are represented by the Wyty Catê Association of the Timbira Communities from Maranhão and Tocantins states. This study is about 'FrutaSã', which is a small company that produces typical fruit pulp from the 'Cerrado', most of it picked by rural producers and in small scale by indigenous communities. The factory, which is located in Carolina town in Maranhão State, aims mainly at maintaining an indigenous association and the indigenous cultural events in the tribes, at offering the small producers the possibility of having some income and at conserving the 'Cerrado' as well. The factory owners are indigenous and indigenist organizations. Not only is the course of the enterprise in the past years analysed, but also its income that sustains it as a possibility of autonomy for the indigenous peoples in the region. The strategies used by these peoples to conciliate the interest in the biodiversity conservation and their social and cultural organization are also analysed in this study. The theoretical reference made is based on an extensive revision of the sustainable development and ethnodevelopment issues related to the indigenous peoples and the synergy they have with the conservation of the biodiversity, autonomy and social emancipation.

Key-words: Sustainable Development; Indigenous People; Autonomy, *Cerrado*.

## RESUMÉ

La recherche ci présente entame la question du développement durable parmi les sociétés indigènes. Plus particulièrement les communautés *Timbira* des états brésiliens du *Maranhão* et du *Tocantins*, représentées par l'association *Wyty Caté*. Il s'agit d'une étude de cas au sujet d'une petite entreprise nommée *FrutaSã* par laquelle ces communautés indigènes, et une majorité de petits producteurs ruraux, exploitent la pulpe des fruits du milieu caractéristique du *Cerrado*, et dont la propriété est répartie entre deux organisations, une indigène, l'autre indigeniste. L'entreprise, située dans le village de *Carolina* au *Maranhão*, a parmi ses objectifs principaux: soutenir une association indigène ainsi que leurs actions culturelles, leur offrir de nouvelles alternatives génératrices de revenus et sauvegarder le *Cerrado*. L'analyse s'est étendue d'abord sur la trajectoire de l'entreprise au long des dernières années, ensuite sur les sujets pertinents qui maintiennent ce projet comme une viabilité d'autonomie pour les peuples autochtones de ces régions, puis, finalement, sur les stratégies que ces communautés ont entrepris afin de raccommoier les intérêts de la préservation de la biodiversité. Les références théoriques employées ici prétendent faire une vaste révision des thèmes du développement durable et de l'ethnodéveloppement en synergie avec les concepts de préservation de la biodiversité, de l'autonomie et de l'émancipation sociale des peuples indigènes.

Mots-clés: Développement Durable; Peuples Indigènes; Autonomie, *Cerrado*.

## RESUMEN

Esta pesquisa estudia el desarrollo sostenible en las sociedades indígenas. Particularmente las comunidades *Timbira* de los estados brasileños de *Maranhão* y de *Tocantins* representadas aquí por la asociación *Wyty Caté*. Trata-se de un estudio de caso sobre una pequeña empresa, la *FrutaSã*, por la cual estas comunidades indígenas en menor número y pequeños productores rurales elaboran la pulpa de los frutos que extraen del *Cerrado*. La fábrica, situada en *Carolina* en *Maranhão*, objetiva principalmente ayudar a mantener una asociación indígena y sus acciones culturales en las aldeas, ofrecer nuevas alternativas de ingresos a estos pequeños productores y preservar el *Cerrado*. Dos organizaciones, una indígena y otra indigenista, dividen la propiedad de la fábrica. Estos análisis se extendieron primero sobre la trayectoria de la empresa al largo de los últimos años, sobre los temas que la mantienen como una posibilidad de autonomía para los pueblos indígenas de estas regiones y, finalmente, sobre las estrategias empleadas por estas comunidades para conciliar los intereses de la preservación de la biodiversidad. Los referenciales teóricos abordados aquí empiezan por una amplia revisión sobre los temas del desarrollo sostenible y del "etnodesarrollo" indígena en synergie con los conceptos de conservación de la biodiversidad, de autonomía y de emancipación social.

Palabras-llave: Desarrollo Sostenible; Pueblos Indígenas; Autonomía, *Cerrado*.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Fotografia 1. O Cerrado e uma aldeia Timbira.....	55
Fotografia 2. Nova Unidade Industrial da FrutaSã, instalada em 2001.....	65
Fotografia 3. Beneficiamento de bacuri na fábrica FrutaSã.....	75
Fotografia 4. Pré-beneficiamento de bacuri realizado na Aldeia Nova.....	83
Fotografia 5. Jovens indígenas em processo de formação em visita monitorada à FrutaSã.	84
Fotografia 6. Embalagens da FrutaSã.....	90
Fotografia 7. Travessia de equipamentos para a aldeia.....	94
Fotografia 8. Coleta de bacuri, aldeia Rio Vermelho.....	95
Fotografia 9. Representante do Conselho Administrativo da FrutaSã apresenta o balanço da fábrica na Assembléia Geral da <i>Wyty Catë</i> .....	98
Figura 1. Mapa das Terras Indígenas Timbira.....	47
Figura 2. Organograma da FrutaSã.....	69
Figura 3. Área de abrangência da coleta de Frutas da FrutaSã no município de Carolina/MA.....	72
Figura 4. Principais pontos de distribuição de polpas da FrutaSã.....	88

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Produção de polpas de frutas em 2000.....	73
Tabela 2. Quantidade de frutas compradas entre 1998 e 2000.....	77
Tabela 3. Estimativa de venda de polpas de frutas entre 2001 e 2007, de acordo com o Plano de Negócios da FrutaSã.....	78
Tabela 4. Produção e faturamento entre 1998 e 2000.....	79
Tabela 5. Produção, faturamento e renda gerada entre 1998 e 2005.....	89
Tabela 6. Gastos com fruta nos anos de 2005 e 2006.....	92
Tabela 7. Polpas doadas às aldeias em 2003.....	97
Tabela 8. Sumário do Capital de Giro Mensal.....	106

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Lista de algumas das organizações indígenas dos povos Timbira do Maranhão e Tocantins.....	49
Quadro 2. Calendário de oferta de matéria-prima.....	76
Quadro 3. Vantagens comparativas da FrutaSã.....	104

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Resumo de vendas entre 1998 e 2002.....	86
Gráfico 2. Receita bruta da FrutaSã (comparativo 2007/2008).....	109
Gráfico 3. Oscilação mensal de receita entre 2007 e 2008.....	109

## LISTA DE SIGLAS

**AAPPC** - Associação Agroextrativista dos Pequenos Produtores de Carolina

**CDB** - Convenção sobre Diversidade Biológica

**CEBDS** – Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável

**CENTRU** - Centro de Educação e Cultura do Trabalhador Rural

**COAPIMA** – Coordenação das Organizações e Articulações dos Povos Indígenas do Maranhão

**COOPER** - Cooperativa Mista de Produtores da Região de Carajás

**CTI** – Centro de Trabalho Indigenista

**DED** – Serviço Alemão de Cooperação Técnica e Social

**Eco 92** – Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento

**FBF** – Fundação Banco do Brasil

**FECAT** - Federação das Cooperativas da Agricultura Familiar do Sul do Pará

**FGV** – Fundação Getúlio Vargas

**FUNAI** - Fundação Nacional do Índio

**FUNBIO** – Fundo Brasileiro para a Biodiversidade

**GEF** - Fundo para o Meio Ambiente Mundial

**ICCO** - Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento

**ISPN** - Instituto Sociedade, População e Natureza

**MAPA** – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

**ONU** – Organização das Nações Unidas

**PDA** - Projetos Demonstrativos tipo A

**PFC** – Projeto Frutos do Cerrado

**PPG7** - Programa Piloto para Proteção das Florestas Tropicais Brasileiras

**PPP-Ecos** – Programa de Pequenos Projetos Ecosociais

**PNUD** - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

**RFC** – Rede Frutos do Cerrado

**SEBRAE** - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

**SENAI** – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

**SWOT** - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.*

## SUMÁRIO

### LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### LISTA DE TABELAS

### LISTA DE QUADROS

### LISTA DE GRÁFICOS

### LISTA DE SIGLAS

INTRODUÇÃO.....	16
<b>1 DESENVOLVIMENTO E POVOS INDÍGENAS NO CONTEXTO DAS QUESTÕES AMBIENTAIS.....</b>	<b>27</b>
1.1 POVOS INDÍGENAS NO BRASIL: BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO.....	27
1.2 CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE E POVOS INDÍGENAS.....	29
1.3 DESENVOLVIMENTO E POVOS INDÍGENAS NO BRASIL.....	33
1.3.1 O etnodesenvolvimento.....	33
1.3.2 Desenvolvimento Sustentável.....	38
1.3.3 Desenvolvimento Sustentável: uma perspectiva histórica.....	40
1.3.4 Desenvolvimento Sustentável e Povos Indígenas.....	41
<b>2 OS TIMBIRA E SUAS AÇÕES AMBIENTAIS: ATORES SOCIAIS ENVOLVIDOS E O PROJETO FRUTOS DO CERRADO.....</b>	<b>46</b>
2.1 POVOS TIMBIRA: QUEM SÃO?.....	46
2.1.1 <i>Amij'kin</i> : a importância da realização dos rituais.....	50
2.1.2 O contato com a sociedade envolvente e o atual contexto socioambiental.....	51
2.2 ATORES SOCIAIS EM QUESTÃO: ASSOCIAÇÃO WYTY CATÊ E CENTRO DE TRABALHO INDIGENISTA.....	55
2.2.1 O Centro de Trabalho Indigenista – CTI.....	55
2.2.2 A Associação <i>Wyty Catê</i> das Comunidades Timbira do Maranhão e Tocantins...	57
2.3 AS TABOCAS PARIRAM SEMENTES: A HISTÓRIA DO PROJETO FRUTOS DO CERRADO.....	61
<b>3 FRUTASÃ, INDÚSTRIA, COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA.....</b>	<b>66</b>
3.1 DE PROJETO A EMPRESA: O INÍCIO DE UMA GESTÃO MAIS PROFISSIONALIZADA.....	66

3.2 A TRAJETÓRIA DA EMPRESA APÓS O PRIMEIRO PLANO DE NEGÓCIOS: OS DESAFIOS VENCIDOS E A CONQUISTA DO MERCADO REGIONAL.....	72
3.2.1 Uma breve perspectiva sobre a situação da FrutaSã demonstrada no primeiro Plano de Negócios.....	72
3.2.2 A inserção dos indígenas no primeiro Plano de Negócios.....	81
3.2.3 A conquista do mercado regional e os desafios vencidos no primeiro plano de negócios: 2001-2006.....	85
3.3 O SEGUNDO PLANO DE NEGÓCIOS: DESAFIOS ATUAIS, FUTUROS E OPORTUNIDADES.....	102
3.3.1 Projeções e cenários no segundo Plano de Negócios.....	102
3.3.2 Reorganizando a casa: FrutaSã e novas perspectivas.....	107
<b>4 A APROPRIAÇÃO DA FÁBRICA PELOS INDÍGENAS: FRUTASÃ COMO UMA POSSIBILIDADE DE AUTONOMIA NO CONTEXTO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....</b>	<b>112</b>
4.1 MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO E TERRITÓRIO: ELEMENTOS QUE FAVORECERAM O SURGIMENTO DA FRUTASÃ.....	112
4.2 A FORMA TIMBIRA E OS NOVOS SIGNIFICADOS PARA A MODERNIDADE: FRUTASÃ COMO POSSIBILIDADE DE AUTONOMIA.....	119
4.2.1 É o olho do dono que engorda o gado? Os desafios da participação indígena na gestão da FrutaSã.....	122
4.2.2 A fábrica como possibilidade de realização do projeto ideal: os Amij'kin.....	128
4.2.3 Estabelecendo vínculos com o empreendimento: o fornecimento de frutas por parte dos indígenas.....	131
CONCLUSÃO.....	134
BIBLIOGRAFIA.....	137
GLOSSÁRIO DOS TERMOS TIMBIRA	



## INTRODUÇÃO

Esta dissertação tem como objetivo analisar a questão do desenvolvimento sustentável envolvendo sociedades indígenas a partir de um estudo de caso, a fábrica de polpas de frutas nativas FrutaSã. Discuto que as questões ambientais aliadas ao desenvolvimento estão no que diz respeito às sociedades indígenas, intrinsecamente ligadas com a noção de autonomia e emancipação social. Para tanto apresento a experiência da FrutaSã, que se tornou, ao longo dos anos, uma sociedade limitada com dois sócios, uma organização não governamental indigenista e outra indígena, cujo formato de funcionamento sugere uma configuração diferenciada de sentido a uma iniciativa de desenvolvimento sustentável para populações tradicionais e indígenas.

A FrutaSã é uma empresa que produz polpas de frutas do Cerrado a partir do extrativismo realizado, principalmente, por pequenos produtores. Os principais objetivos da fábrica são viabilizar, por meio dos lucros advindos da comercialização de polpas de frutas nativas, a sustentabilidade institucional da Associação *Wyty Caté*, para que esta possa realizar atividades de cunho sociocultural nas aldeias associadas e para que continue suas intervenções políticas na região; oferecer uma alternativa de renda aos agricultores familiares da região, incentivando que permaneçam em suas terras; e promover a conservação do Cerrado por meio do uso sustentável. A fábrica está localizada na cidade de Carolina, no estado do Maranhão, na fronteira com o estado do Tocantins em uma região de Amazônia Legal. O Cerrado em transição com a Amazônia marca a paisagem dessa região.

A FrutaSã faz parte de um projeto maior, chamado Frutos do Cerrado. No início da década de 1990, iniciou-se uma discussão com povos indígenas da região, especialmente os Krahô, sobre a sustentabilidade de seus territórios com relação aos grandes projetos de desenvolvimento alavancados principalmente pelo Governo, que estavam sendo instalados naquele espaço e que contribuíam para uma desarticulação da estrutura fundiária, impactos ambientais e alteração do modo de vida tanto dos povos indígenas, quanto das populações tradicionais que ali habitavam.

A discussão inicial do Projeto Frutos do Cerrado estendeu-se para um debate mais abrangente com os Povos Timbira da região. Os Timbira encontram-se em seis terras indígenas localizadas entre o sul do estado do Maranhão (*Krikati*, *Gavião Pykobjê*, *Apãnjekrá Canela* e *Rãkokamekrá Canela*) e norte do Tocantins (*Apinajé* e *Krahô*). Em sua maioria, são povos marcados por seu “conservantismo” cultural, pois apesar de vários

séculos de contato, caracterizam-se por dar continuidade aos seus rituais, mantendo sua língua e a forma tradicional de suas aldeias, bem como sua organização política e social (AZANHA, 1984).

As primeiras experiências de trabalho com frutas do Cerrado começaram em 1996, com a instalação de máquinas adaptadas à produção de polpas na cidade de Carolina- MA. As frutas eram fornecidas em sua maioria por agricultores familiares da região e processadas em uma pequena unidade experimental. Entre os anos de 1996 e 2000 outros experimentos foram realizados e uma unidade industrial de processamento foi construída. Ao final de 2000, a FrutaSã instalou-se nessa unidade de processamento, saindo de uma produção semi-artesanal para uma fase de atividades mais profissionalizadas. No ano de 2001, a FrutaSã foi formada como uma sociedade limitada constituída por dois sócios: o Centro de Trabalho Indigenista (CTI) e a Associação *Wyty Catë* das Comunidades Timbira do Maranhão e Tocantins, tornando-se uma das primeiras empresas indígenas do país.

A sociedade que compõe a FrutaSã tem regras bem definidas. O CTI tem como principal função assessorar os indígenas na gestão da fábrica. Esta entidade se comprometeu no próprio contrato social em abrir mão de sua parte nos lucros da empresa em favor da Associação *Wyty Catë*, que por sua vez decidirá aplicá-los nos seus objetivos e/ou em reinvestimentos na própria fábrica. A Associação *Wyty Catë* tem um compromisso com seus associados de repassar esses lucros às aldeias em formas de benefícios ligados principalmente à sustentabilidade cultural das comunidades.

Os indígenas estão mais envolvidos com a gestão do empreendimento do que com o próprio fornecimento de frutas. As frutas são fornecidas, em sua maioria, por pequenos produtores da região que, complementando sua renda a partir do extrativismo, possibilitam a conservação do Cerrado. Nesse sentido, não é objetivo da FrutaSã que os indígenas saiam de suas aldeias e passem a residir na cidade para trabalhar na fábrica. A fábrica, ao contrário, deve proporcionar meios para que as comunidades indígenas permaneçam ainda mais em seus territórios, exercendo seu modo de vida tradicional.

De uma produção inicial de apenas 5000 kg em 1998, a fábrica passou a produzir mais de 70.000 kg na safra 2003/2004 e comercializar mais de 65.000 kg no ano 2003. Em 2005 foram 108.000 kg processados e 126.000 kg em 2006. Este crescimento foi viabilizado pela elaboração de um plano de negócios em 2001. As frutas tradicionais do cerrado compõem mais de 68% da produção, sendo o bacuri com 21% o cajá com 17% e caju com 11% os produtos principais, além das polpas de acerola, juçara, buriti, bacaba e murici.

Além das frutas nativas, a FrutaSã incluiu em seu cardápio polpas de frutas exóticas, como abacaxi, goiaba e acerola para conseguir concorrer no mercado regional.

Embora apresente um crescimento considerável da produção nos últimos anos, a FrutaSã ainda não conseguiu alcançar seu ponto de equilíbrio econômico, o que inviabiliza o repasse de ganhos financeiros à Associação *Wyty Catë*. Isto não significa que o empreendimento seja considerado inviável economicamente. No decorrer da pesquisa, analisarei como as questões relativas à sustentabilidade econômica da fábrica são fundamentais para a sua manutenção, as principais estratégias tomadas por seus gestores e as dificuldades enfrentadas nessa trajetória.

A Associação *Wyty Catë* espera que a sustentabilidade econômica da FrutaSã contribua para sua autonomia. Questiono, no entanto, se esse seria o único resultado esperado para os indígenas de um empreendimento como este. Questiono, também, se para estes povos a autonomia e emancipação social são vislumbradas apenas com os ganhos financeiros ou fazem parte de um processo que inclui a participação social, a articulação política, a inserção em fóruns diferenciados e a inclusão em redes sociais. Discuto como a fábrica está inserida no campo simbólico de representação das lideranças indígenas da Associação *Wyty Catë* e como ela foi “formatada” para manter-se viva como uma empresa, que embora tenha muitas dificuldades, é um dos projetos indígenas de maior visibilidade no país. Essa discussão a respeito do poder simbólico do empreendimento envolve também a possibilidade de realização dos projetos ideais para os Timbira, apresentados ao longo dessa dissertação. Por fim, relaciono todas estas questões com o desenvolvimento sustentável e a construção acadêmica e política desse paradigma.

## TEORIA E CAMPO: O CONTEXTO TEÓRICO DA DISSERTAÇÃO, JUSTIFICATIVA DA PESQUISA E METODOLOGIA UTILIZADA

As sociedades indígenas têm sido vistas, ao longo das últimas décadas, como guardiãs da biodiversidade e responsáveis, em larga medida, por sua manutenção (CARNEIRO DA CUNHA, 1999). As estratégias de proteção da biodiversidade incluem, como destacado na Convenção sobre Diversidade Biológica (CDB), o uso sustentável dos recursos naturais por meio de atividades que abordem a comercialização de produtos advindos das florestas e aproveitem o conhecimento tradicional das populações que fazem

parte desse universo. As questões ambientais passaram a ser de interesse global e as possibilidades de resolução de conflitos decididas em instâncias superiores às instâncias locais e tradicionais de decisão dos indígenas, como se a conservação e a sustentabilidade fossem conceitos naturalizados para esses povos. Nesse contexto, financiamentos externos impulsionaram a criação de organizações indígenas e projetos ligados à questão ambiental.

A CDB possui três principais objetivos, a conservação da diversidade biológica, o uso sustentável de suas partes constitutivas e a justa repartição de benefícios advindos dos recursos genéticos (CARNEIRO DA CUNHA, 1999). Mesmo que CDB pareça construir um consenso de possibilidades e alternativas para a conservação da biodiversidade, caminhamos em um terreno de multipilicidades de entendimentos e interesses. Como afirma Santos (2005, p.61), o discurso sobre a biodiversidade é um conjunto de discursos em que se cruzam diferentes conhecimentos, culturas e estratégias políticas. O autor fala em uma rede ou um conjunto de redes de conhecimentos da biodiversidade, que talvez tenham provocado uma não estabilização deste conceito e diferentes práticas.

A discussão acerca da biodiversidade e uso sustentável teve grande repercussão sobre populações indígenas e tradicionais, consideradas protetoras dos recursos naturais e detentoras de conhecimento associado (CARNEIRO DA CUNHA, 1999). Leonel (2000, p.322), chega a afirmar que o uso indígena e tradicional dos recursos naturais é contrastante com o uso destruidor da expansão da frente econômica. Exageros à parte, essas afirmações trazem questões interessantes à tona. Primeiro, o conceito de biodiversidade possibilitou novas formas de ação entre cosmologias e linguagens diversas (SANTOS, 2005). Em segundo lugar, essas formas de ação, nasceram de um desejo externo às populações tradicionais e indígenas. De acordo com Santos (2005), a promoção da conservação da biodiversidade é um tema relativamente novo. Surgiu entre as décadas de 1980 e 1990 e foi incorporado no discurso sobre a situação do ambiente em caráter global, sendo foco de tratados internacionais, como a Convenção sobre Diversidade Biológica.

Aliadas as demandas das questões ambientais, surgiram também, nessa conjuntura mais ampla, discussões relativas ao desenvolvimento e as sociedades indígenas (VERDUM 2006) e a respeito da autonomia dessas populações diante do Estado e da sociedade envolvente. Gallois (2001) aponta que a demanda dos indígenas frente ao desenvolvimento principalmente na América do Sul, é antes de tudo uma demanda por autonomia. O conceito de desenvolvimento, seja ele sustentável ou não, precisa ser entendido com um conceito dinâmico.

O conceito de desenvolvimento e este com relação às sociedades indígenas têm sido amplamente debatidos no âmbito das ciências sociais (BARRETO 2006, CARDOSO DE OLIVEIRA 2000 e GALLOIS 2001, PERROT apud BARRETO, 2006, RIBEIRO 1992). Muitas críticas são feitas à noção positivista que é dada a este conceito e de sua inaplicabilidade com relação aos povos indígenas, na medida em que é uma categoria histórica e culturalmente determinada por uma sociedade ocidental que se enxerga de maneira hegemônica.

Ainda que controversa, a questão do desenvolvimento com relação às sociedades indígenas continua em pauta no universo das discussões teóricas e também no âmbito das ações, tanto por parte de agências governamentais quanto não governamentais.

O desenvolvimento sustentável, um conceito polifônico mesmo quando não direcionado às questões indígenas, apresenta-se nesse universo também de forma complexa. Por um lado alguns autores apontam que o desenvolvimento sustentável como tem sido discutido configura-se como uma demanda externa às populações indígenas e não está adequado ao seu modo de pensar e se relacionar com a sociedade envolvente e os recursos naturais. Em um sentido diferente, outros levantam a necessidade de pensar de que maneira o desenvolvimento sustentável e iniciativas nesse sentido advindas do Sul (em oposição ao Norte, em um sentido global), podem ser uma possibilidade de autonomia e quais as possibilidades de reinventar essa autonomia, ou nas palavras de Santos (2007) reinventar a emancipação social.

Diversos autores têm discutido sobre a falácia de modelos pré-concebidos de projetos que envolvem a questão do desenvolvimento sustentável e povos indígenas na medida em que se apóiam apenas em estereótipos sobre a relação entre essas populações e a natureza e podem representar uma armadilha e uma nova forma de intolerância (GALLOIS, 2001, BARRETO, 2006), principalmente no que se refere à intervenção do Estado. O estudo de iniciativas que tenham como ponto de partida a sociedade civil, os movimentos sociais ou populações indígenas, pode revelar outras dimensões desta relação.

Nesse sentido, insere-se o estudo de caso da FrutaSã. Meu trabalho é fruto de uma prolongada atuação junto aos povos Timbira do Maranhão e Tocantins, para os quais pude prestar assessoria entre os anos de 2002 e 2008, por meio do CTI, seja como técnica responsável por trabalhos de campo nas aldeias, seja como assessora de projetos em um sentido mais burocrático ou como pesquisadora, enquanto me dedicava aos estudos relativos a esta dissertação.

Minha motivação em estudar os mecanismos e a trajetória da FrutaSã foi revelada ainda quando trabalhava diretamente nas aldeias. Como antropóloga, minha função era facilitar o entendimento do universo das ações ambientais produzidas pelo CTI nas aldeias e possibilitar o diálogo de saberes entre o conhecimento Timbira e o conhecimento ocidental trazido pela organização que representava. Dentre outras atividades realizadas ao longo dos anos de campo com os Timbira, assessorei, entre 2003 e 2004, as associações locais e comunidades do Povo Gavião *Pykobjê* para a construção de unidades de pré-beneficiamento de frutas nas comunidades e naquela oportunidade, pude entrar em um contato mais direto com a FrutaSã. E foi esse contato iniciado da base para o empreendimento que despertou em mim o desejo de entender melhor quais as relações que norteavam aquela iniciativa, principalmente no que dizia respeito à inserção das populações indígenas, que em princípio pareceu-me distante e desvinculada da base. Cheguei mesmo a pensar que a FrutaSã era um grande “elefante branco”, pois, por mais que permanecesse em funcionamento não conseguia dar o retorno financeiro às comunidades indígenas da maneira como se propunha em seus objetivos.

Esses questionamentos levaram-me à busca de um entendimento mais amplo das questões teóricas relacionadas ao desenvolvimento e povos indígenas em nosso país, onde pude perceber que o desenvolvimento, em suas várias vertentes, seja ele sustentável, étnico ou territorial, é capaz de produzir junto às comunidades indígenas, outros significados e resultados que não aqueles estritamente econômicos. Esta percepção me fez querer refletir sobre a experiência da FrutaSã no âmbito da Associação *Wyty Catê*, que representa os Timbira por meio das aldeias associadas à organização.

Sob a ótica da viabilidade econômica, também será demonstrado, ao longo da dissertação, que um empreendimento como a FrutaSã, que tem custos sociais e ambientais mais amplos e mais caros do que um empreendimento comum, precisa realmente de subsídios para alcançar seu ponto de equilíbrio. O desenvolvimento sustentável seria mais factível, nesse sentido, se contássemos com políticas públicas que favorecessem esse cenário.

Se por um lado pretendo colaborar com a discussão acadêmica a respeito de desenvolvimento sustentável e populações indígenas, por outro pretendo colaborar também com a própria experiência, com a qual possuo uma ligação profissional e afetiva. Diante dessas colocações, dois aspectos são fundamentais para esta apresentação. Em primeiro lugar, deve ficar claro que a minha inserção em todo o universo de relação que envolve a FrutaSã, a *Wyty Catê* e o CTI faz dessa pesquisa uma abordagem que não pode ser

considerada neutra. Se por um lado, essa inserção diferenciada permitiu a mim um trânsito livre entre os documentos, projetos, depoimentos e todo o material utilizado para a confecção dessa dissertação, por outro, foi um exercício distanciar-me para escrever, descrever e analisar o caso em questão. O segundo aspecto que deve ser considerado nesse trabalho diz respeito à utilização da representatividade para a consecução de meus objetivos. Os Timbira são formados por vários povos que juntos chegam a formar uma população de quase 4.000 pessoas. Aqui apresentaremos as colocações e observações dos Timbira representados pela Associação *Wyty Catê* e das aldeias associadas a esta organização, que são 18 em um universo de muitas aldeias.

A metodologia utilizada nesta dissertação tomou como ponto de partida o estudo de caso e os instrumentos foram revisão teórica, os depoimentos coletados ao longo de meu trabalho com os Timbira e a análise documental.

Com relação a análise da trajetória da FrutaSã por meio dos documentos produzidos, o período estudado é o intervalo entre os anos de 2001 e 2008, fase em que a fábrica saiu da produção semi-artesanal para um momento mais industrializado, profissionalizado. É nesse período que a FrutaSã oficializa seu contrato social, tornando-se uma sociedade limitada com sócios e papéis delimitados. A partir daí que o projeto torna-se uma empresa, uma fábrica, estabelece relações comerciais mais sólidas e o horizonte do ponto de equilíbrio começa a ser visualizado. Por outro lado, foi também nesse período que o risco da empresa tornou-se maior, a partir do momento em que a maior visibilidade exige também maior adequação ao marco regulatório imposto pelo Estado a empreendimentos de pequeno e médio porte. Além disso, um maior desenvolvimento da fábrica significa, também, uma maior dependência dos mercados conquistados.

Para um melhor entendimento do caso, foi realizada uma análise sintética de projetos apresentados pela FrutaSã e *Wyty Catê* a diferentes agências nacionais ou internacionais entre os anos de 2001 e 2008; apreciação dos documentos produzidos pela FrutaSã e *Wyty Catê* e dos documentos produzidos pelo CTI. Uma avaliação dos dados quantitativos da FrutaSã também fez-se necessária, na medida em que a trajetória de crescimento da produção e da própria fábrica são importantes para o entendimento do campo simbólico sobre o qual estão assentadas as relações que envolvem o uso da biodiversidade, a geração de renda, a conservação ambiental e a autonomia. Documentos importantes que deram subsídio a esta avaliação foram os planos de negócios da fábrica. O primeiro foi implementado entre 2001 e 2005 e foi considerando um dos responsáveis por um salto de produção representativo na história da fábrica. Em 2007 foi elaborado o segundo plano de

negócios da empresa e também foi um documento importante para a pesquisa, na medida em que projeta as ações para os próximos anos.

## A COMPOSIÇÃO DOS CAPÍTULOS

No primeiro capítulo, faço os apontamentos teóricos dessa dissertação, abordando, especificamente as questões relativas ao meio ambiente e desenvolvimento no universo das sociedades indígenas. Em um primeiro momento contextualizo a discussão a respeito dos povos indígenas no Brasil: Quem são esses a quem classificamos de “índios”? Como estão inseridos na “sociedade nacional”? Qual é a realidade territorial destes povos?

Posteriormente, abordo a reflexão acerca da conservação da biodiversidade e as populações indígenas. Passando pela Convenção da Biodiversidade, proponho uma discussão crítica a respeito do papel que é dado a estes povos considerados por muitos “bons selvagens guardiões da natureza” ou “aculturados destruidores do meio ambiente” (ALBERT, 2000). Corroborada por autores como Boaventura de Sousa Santos, Bruce Albert e Albert Gray, aponto que a relação entre conservação e povos indígenas é uma discussão epistemológica e também política.

No primeiro caso, epistemológica porque é preciso redirecionar a forma de entendimento do mundo no que diz respeito ao cânone da ciência ocidental. Se o conceito de biodiversidade possibilitou novas formas de ação entre cosmologias e culturas diferentes, como afirma Santos (2005), essas cosmologias precisam ser entendidas como tal. Ou seja, o conceito ocidental, em geral dominante, de conservação da biodiversidade, precisa dialogar com outras formas de entendimento de conservação, como no caso das populações indígenas. Para que faça sentido a elas e as suas ações. No que diz respeito às questões políticas relacionadas ao conceito de conservação da biodiversidade em sua relação com populações indígenas, Ricardo (2004) afirma que o uso dos recursos naturais por esses povos no Brasil depende, em larga medida, das relações estabelecidas com a chamada “sociedade envolvente”. Ou seja, depende de uma gama de atores sociais com os quais os indígenas se envolvem, como financiadores externos, Estado, igrejas, organizações não governamentais etc.



A discussão que se segue diz respeito ao desenvolvimento e os povos indígenas no Brasil. Início tratando do conceito de etnodesenvolvimento, como uma probabilidade de maior autonomia dos povos indígenas com relação ao Estado e a sociedade envolvente. As duas principais referências são Stavenhagen (1985) e Bonfil Batalla (1995). O conceito de etnodesenvolvimento proposto por estes autores, como um modelo alternativo de desenvolvimento, é colocado no bojo de ações que conciliam desenvolvimento, o diferencial sociocultural de um sociedade e uma relação equilibrada com o meio ambiente (AZANHA, 1999). Em seguida, trato especificamente do conceito de desenvolvimento sustentável, contextualizando o conceito em uma perspectiva histórica e depois, em relação às sociedades indígenas. É nesse momento que abordo a questão da autonomia para esses povos.

O segundo capítulo é a apresentação detalhada do contexto no qual a FrutaSã está inserida. Primeiramente apresento os Povos Timbira e alguns dos aspectos importantes para entender melhor sua relação com a FrutaSã, como a questão cultural, a relação que têm com o Cerrado e também os espaços de interlocução com a sociedade envolvente, aqui representados por meio da Associação *Wyty Catê* das Comunidades Timbira do Maranhão e Tocantins. Como apresentarei a história de constituição da Associação *Wyty Catê*, também se faz necessário contextualizar o Centro de Trabalho Indigenista, outro ator social importante nesse universo de relações, que tem estreita relação com os Timbira desde meados da década de 1970.

Outro tópico importante desse capítulo é aquele que trata especificamente do Projeto Frutos do Cerrado. É neste projeto que a FrutaSã está inserida, enquanto veio econômico de um trabalho maior de gestão ambiental das terras indígenas e populações tradicionais da região. O Projeto Frutos do Cerrado e a Associação *Wyty Catê* já foram estudados por diversos pesquisadores tanto das ciências sociais, quanto de outras disciplinas multidisciplinares. Inicialmente, o Projeto Frutos do Cerrado abrangia além da Associação *Wyty Catê*, oito cooperativas, três associações agroextrativistas de pequenos produtores e duas entidades de assessoria - Centro de Trabalho Indigenista (CTI) e Centro de Educação e Cultura do Trabalhador Rural (Centru), localizados em treze municípios do sul do Maranhão e norte do Tocantins. Esta rede, chamada de Rede Frutos do Cerrado (RFC), foi financiada em princípio pelo sub-programa Projetos Demonstrativos tipo A - PDA, do Ministério do Meio Ambiente e posteriormente por outras linhas de financiamento, como o Programa de Pequenos Projetos do GEF (Fundo para o Meio Ambiente Mundial).

Pareschi (2002) analisou os processos que ocorriam antes e durante a implementação do PDA desde o nível internacional até o nível local, com relação especialmente às disputas aos diversos atores sociais incluídos no campo do ambientalismo, principalmente no que se refere ao conceito de sustentabilidade e as práticas necessárias à sua implementação. A autora analisou 12 pequenos projetos que faziam parte da Rede Frutos do Cerrado, dentre eles projetos relacionados ao CTI e *Wyty Catê*. Os pequenos projetos também foram alvo de Mônica Nogueira (2001) que analisou pequenos projetos comunitários no Cerrado, dentre eles a Rede Frutos do Cerrado.

Recentemente, Jaime Siqueira (2007) apresentou uma tese de doutorado sobre as representações e práticas dos grupos Timbira com relação à Associação *Wyty Catê* do Maranhão e Tocantins. Sua tese aborda questões teóricas importantes como o “projetismo” e a “modernização da indianidade”. A tese de Siqueira (2007) é extremamente importante neste capítulo, na medida em que seu foco de análise é a constituição da Associação *Wyty Catê* e as estratégias utilizadas pelos indígenas para imprimir sua “forma” tradicional a esta forma de organização não tradicional, que é a associação.

A FrutaSã, portanto, foi majoritariamente estudada no bojo de projetos de desenvolvimento sustentável e não como uma empresa de protagonismo indígena, a forma que se apresenta recentemente, desde o rompimento com a Rede Frutos do Cerrado e de sua configuração como uma sociedade limitada. Estas referências teóricas serão aqui apresentadas de maneira mais detalhada para dar suporte ao terceiro capítulo dessa dissertação, que tratará especificamente da fábrica em sua fase mais profissionalizada, na qual deixa de ser um projeto e passa ser uma empresa, uma sociedade limitada.

O terceiro capítulo refere-se ao caso estudado nessa dissertação, a fábrica de polpas de frutas nativas do Cerrado, FrutaSã. Caracterizo e apresento um projeto de desenvolvimento sustentável cujos protagonistas e também beneficiários são os indígenas Timbira. Foram tomados como balizadores dessa análise os planos de negócios da FrutaSã realizados em 2001 e 2007, os projetos escritos pelo CTI, *Wyty Catê* e FrutaSã às agências financiadoras, bem como relatórios de gestão, planejamentos estratégicos e depoimentos dos indígenas e indigenistas envolvidos com o empreendimento. O primeiro momento deste capítulo é a passagem histórica, legal e física de um projeto de desenvolvimento sustentável à uma empresa de caráter socioambiental. É o que os administradores da FrutaSã chamam de gestão mais profissionalizada da fábrica. Posteriormente, apresentarei a trajetória da empresa com a implantação de seu primeiro Plano de Negócios, considerado o “marco zero” da empresa, a inserção dos indígenas nesse contexto e as conquistas e desafios do

empreendimento ao longo dos cinco primeiros anos de implantação das metas estabelecidas no plano de negócios. A trajetória da empresa após o primeiro plano de negócios e as propostas elaboradas pelo segundo continuam a dar o tom da apresentação do empreendimento nessa seção.

Por fim, o quarto capítulo é uma análise da relação entre as questões ambientais e o desenvolvimento junto a sociedades indígenas a partir do caso da FrutaSã. No primeiro momento, abordo as questões ligadas ao meio ambiente, desenvolvimento e território, como elementos norteadores do surgimento da iniciativa. Em seguida, discuto a questão da Forma Timbira e os novos significados para a modernidade criados e/ou modificados pelos indígenas. É nesse contexto que debato sobre a FrutaSã e seus resultados como uma possibilidade de autonomia e emancipação social para esses povos. Para chegar a tal conclusão, abordo três aspectos relacionados à fábrica: os desafios da participação indígena na gestão do empreendimento, a iniciativa como possibilidade de realização dos projetos ideais para os Timbira e o fornecimento de frutas das Terras Indígenas para a FrutaSã.

## **1 DESENVOLVIMENTO E POVOS INDÍGENAS NO CONTEXTO DAS QUESTÕES AMBIENTAIS**

Neste capítulo são abordadas questões relativas aos povos indígenas e ao desenvolvimento, passando pela conservação da biodiversidade, sustentabilidade e por diversas formas de se pensar a inserção desses povos neste universo de relações. A discussão é iniciada por uma breve contextualização dos povos indígenas no Brasil. Em seguida, tem-se a reflexão acerca da conservação da biodiversidade e as populações indígenas. Passando pela CDB, propõe-se uma discussão crítica a respeito do papel que é dado a estes povos considerados por muitos “bons selvagens guardiões da natureza” ou “aculturados destruidores do meio ambiente” (ALBERT, 2000). Discute-se que a relação entre conservação da biodiversidade e povos indígenas congrega questões políticas e também epistemológicas. Posteriormente, há um debate sobre desenvolvimento e povos indígenas no Brasil, onde são abordados especificamente o etnodesenvolvimento e o desenvolvimento sustentável, como possibilidades não excludentes de tratar a questão. Nesse universo de relações o conceito de autonomia com relação aos povos indígenas também é apresentado.

### **1.1 POVOS INDÍGENAS NO BRASIL: BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO**

Segundo Ladeira (2007), no Brasil, atualmente, estima-se que há uma população de 800 mil indígenas. Não há no país um censo indígena e no que se referem à população, as estimativas são feitas por diferentes agências, entre governamentais e não governamentais que apontam discrepâncias entre uma população de 350 mil e 800 mil pessoas. São cerca de 220 povos diferentes, falantes de aproximadamente 180 línguas que pertencem a mais de 30 famílias lingüísticas. Um universo que abrange uma diversidade pouco conhecida até mesmo para a população brasileira, que costuma condensar na categoria “índio”, criada a revelia dessas populações, entendimentos comuns que se tornam excessivamente simplistas diante da complexidade que abrange essas diferentes sociedades habitantes do território nacional.

A Constituição de 1988, por meio do artigo 231, reconhece aos índios sua organização social, costumes, línguas crenças e tradições, além do direito originário sobre as terras que tradicionalmente ocupam. Este mesmo artigo dispõe que cabe à União

demarcar esses territórios. A Fundação Nacional do Índio (Funai) é o órgão governamental oficial responsável por executar a política indigenista no Brasil. De acordo com dados apontados por esta instituição, são 488 terras indígenas cujo processo de demarcação está iniciado. Esse total perfaz 12,41% do total do território brasileiro<sup>1</sup>.

O Brasil indígena tem realidades culturais, fundiárias, socioambientais, econômicas muito diversas. As sociedades indígenas vivenciam processos históricos distintos, com diferentes circunstâncias de contato com segmentos da sociedade nacional. Por exemplo, há os chamados “povos em isolamento voluntário” que não possuem relações sistemáticas com a sociedade envolvente, como também há populações que se relacionam há séculos com nossa sociedade (LADEIRA, 2005, p.1). De acordo com dados da Funai<sup>2</sup>, são cerca de 55 grupos isolados, sobre os quais ainda não há informações específicas. Além disso, existe o que se pode chamar de “identidades emergentes”, populações que reivindicam junto ao Estado e à sociedade envolvente sua condição de indígena. Estes casos ocorrem por todo o território nacional, com maior expressividade no Nordeste brasileiro.

No que diz respeito ao padrão de territorialidade, existem duas grandes situações no Brasil, salvo algumas exceções. No primeiro caso, populações que desfrutam de territórios extensos e contínuos, sobre os quais podem reproduzir de maneira mais ampla seu padrão de ocupação. Estes povos estão localizados, em sua maioria, na Amazônia Legal, mais precisamente nas regiões Centro-Oeste e Norte, com aproximadamente 60% da população e 98,64% da extensão das terras (RICARDO, 2004).

O segundo padrão de territorialidade é representado por populações que vivem em situação de confinamento e descontinuidade territorial e em geral necessitam explorar de forma intensiva seus recursos naturais, além de vender força de trabalho em localidades vizinhas. Esta situação aparece com mais força nas regiões Nordeste, Sudeste e Sul do país, onde o processo colonizador foi mais forte. Cerca de 40% da população indígena brasileira mora nessas áreas, com 1,36% das terras legalmente reconhecidas pelo Estado.

Ricardo (2004) afirma que estes dois padrões de territorialidade, um marcado pela maior extensão de territórios e outro pelo confinamento, definem em larga medida as oportunidades no bojo das questões ambientais e socioeconômicas:

O que importa reconstruir para alguns povos, para outros importa reformular. Povos em situação de confinamento em territórios reduzidos ou

---

<sup>1</sup> Consultado em : <http://www.funai.gov.br/>. Acesso em 27/10/2008.

<sup>2</sup> Consultado em: <http://www.funai.gov.br/> . Acesso em 25/10/2008.

espaços fechados à circulação tradicional têm baixa interface com estratégias ambientalistas, por exemplo, e contam com um perfil potencial de obstáculos e oportunidades econômicas radicalmente diferentes daqueles que se apresentam aos povos que vivem em terras extensas, com baixa demografia e recursos naturais preservados. Além do mais, seria importante considerar as populações indígenas que vivem em cidades, sobre as quais sabe-se muito pouco, especialmente com respeito às relações que mantêm com suas comunidades de origem. Não se trata de reforçar essas disparidades, mas reconhecê-las como um divisor de águas para qualquer análise que vise produzir recomendações para políticas de fomento. (RICARDO, 2004 p. 124)

## 1.2 CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE E POVOS INDÍGENAS

As estratégias de proteção da biodiversidade incluem, como destacado na Convenção sobre Diversidade Biológica, o uso sustentável dos recursos naturais por meio de atividades que abordem a comercialização de produtos advindos das florestas e aproveitem o conhecimento tradicional das populações que fazem parte desse universo. As questões ambientais passaram a ser de interesse global e as possibilidades de resolução de conflitos decididas em instâncias superiores às instâncias locais e tradicionais de decisão dos indígenas, como se a conservação e a sustentabilidade fossem conceitos naturalizados para esses povos. Nesse contexto, financiamentos externos impulsionaram a criação de organizações indígenas e projetos ligados à questão ambiental.

A CDB possui três principais objetivos, a conservação da diversidade biológica, o uso sustentável de suas partes constitutivas e a justa repartição de benefícios advindos dos recursos genéticos (CARNEIRO DA CUNHA, 1999). Mesmo que CDB pareça construir um consenso de possibilidades e alternativas para a conservação da biodiversidade, caminha-se em um terreno de multipilicidades de entendimentos e interesses. Como afirma Sousa Santos (2005, p.61), o discurso sobre a biodiversidade é “um conjunto de discursos em que se cruzam diferentes conhecimentos, culturas e estratégias políticas”. O autor trata de uma rede ou um conjunto de redes de conhecimentos da biodiversidade, que talvez tenham provocado uma não estabilização deste conceito e diferentes práticas. Assim, a rede de biodiversidade apresentaria diversas orientações que tanto se confrontam quanto articulam-se.

A discussão acerca da biodiversidade e uso sustentável teve grande repercussão sobre populações indígenas e tradicionais, consideradas protetoras dos recursos naturais e detentoras de conhecimento associado (CARNEIRO DA CUNHA, 1999). Leonel (2000,

p.322), chega a afirmar que o uso indígena e tradicional dos recursos naturais é contrastante com o uso destruidor da expansão da frente econômica. Albert (1995, p. 18) lembra que essa visão possui um vasto público:

Que vai desde certos antropólogos defensores da etno-ecologia até as indústrias farmacêuticas interessadas na biodiversidade amazônica, passando pelas classes médias urbanas de sensibilidade ambientalista. Esses autores têm demonstrado como essa "naturalização" positiva dos índios nada mais é do que a imagem invertida da naturalização negativa produzida para um outro "público" — o da tecnocracia e da fronteira regional — que vê os índios, na melhor das hipóteses, como remanescentes da pré-história fadados à assimilação e, na pior, como selvagens bestiais destinados à extinção (Viveiros de Castro e Andrade 1990: 67). Esses estudiosos retraçaram também as peripécias históricas dessa passagem "do índio naturalizado ao índio naturalista" (Descola 1985). Outros começam a analisar os interesses macro-econômicos que perpassam essas imagens, em particular o antagonismo entre fronteira energética e fronteira biotecnológica nos modelos de desenvolvimento da Amazônia (Becker 1990b).

Essas afirmações trazem questões interessantes à tona. Primeiro, o conceito de biodiversidade possibilitou novas formas de ação entre cosmologias e linguagens diversas (SANTOS, 2005). Em segundo lugar, essas formas de ação, nasceram de um desejo externo às populações tradicionais e indígenas, de uma agenda maior que em alguma medida foi imposta a essas comunidades. A globalização de questões ambientais e o conseqüente incentivo da cooperação internacional ao "mercado de projetos" (ALBERT, 2000) impulsionaram ações de cunho ambiental e estimularam a formação de organizações indígenas em diversas regiões do país.

Para Gray (1995), a ameaça a biodiversidade é uma crise aguda e como uma questão global, muitas iniciativas têm sido tomadas para resolvê-la. No entanto, a análise do problema e as propostas de resolução corroboram um pensamento deficiente no que se refere ao ambiente e manejo dos recursos naturais com relação aos povos indígenas.

Apoiando sua tese, é possível citar a discussão de Albert (1995) a respeito da concepção ocidental de natureza e contradições possíveis com relação às populações indígenas. Tomando o caso dos Yanomami, o autor trata a questão, como um mal entendido interétnico. Os indígenas, atualmente, estão no debate ambiental e precisam interagir com o nosso conceito de natureza, que para Albert (1995), possui uma ambivalência de valores: a natureza civilizada versus natureza selvagem. O que acontece, no entanto, é que esses dois discursos a respeito da natureza são antagônicos para as concepções indígenas. Isto ocorre na medida em que são instâncias separadas da sociedade e ela subjugada, o que não sucede, segundo o autor, para a cosmologia das sociedades amazônicas, que "fazem do

universo uma totalidade social regida por um complexo sistema de intercâmbios simbólicos entre sujeitos humanos e não-humanos, sistema do qual o xamanismo é a pedra de toque.” (ALBERT, 1995, p. 19).

Retomando a discussão de Gray (1995), quando se pensa em aliar a conservação da biodiversidade à geração de renda, por exemplo, que o autor aponta como “capitalismo verde”, há de se considerar a perspectiva indígena, ou seja, uma economia controlada por relações sociais e adaptada à sua cultura. Caso isso não aconteça, as conseqüências podem ser desastrosas para estas populações, visto que o padrão de produção e consumo não será definido por sua sociedade.

Este caminho é uma receita para o desastre da diversidade cultural e biológica porque vai na direção errada. A proteção dos direitos dos povos indígenas favorece e facilita o trabalho futuro e a colaboração com os ambientalistas nos assuntos conservacionistas. Por outro lado, se os povos indígenas e da floresta forem destruídos a fim de que seja assegurada a rentabilidade da floresta, eles jamais poderão ser trazidos de volta novamente.

As alternativas apresentadas aqui não são, assim, posições com as quais alguém possa comprometer-se, tomando idéias daqui ou dali. A diferença repousa nos axiomas nos quais cada uma das alternativas está baseada. Os povos indígenas precisam exercer seu controle sobre os recursos da floresta e usá-los de acordo com suas necessidades básicas. É isto que tem garantido a sobrevivência da floresta até os dias de hoje. (GRAY, 1995, p. 123)

Esse debate encerra, portanto, uma questão fundamental: a concepção de conservação da biodiversidade, enquanto uma abordagem externa ao entendimento dos povos indígenas tende a se tornar apenas parte de um discurso que reflete, antes de um “desejo” pela conservação, um atendimento coerente às demandas advindas do mundo ocidental. Em outras palavras, a conservação da biodiversidade por sociedades indígenas para fazer nexos e produzir ação, deve estar imbuída de valores e cosmologias da sua cultura. Nesse sentido, a conservação pode ser um caminho a percorrer no rumo de um entendimento com a sociedade envolvente, que demanda e, acima de tudo, necessita de ações de proteção aos recursos naturais dos quais depende.

Toda essa argumentação não tem como objetivo retirar das populações indígenas seu potencial de conservação. É fato que essas sociedades têm contribuído consideravelmente para a proteção da biodiversidade. O que se aponta aqui é a maneira como a discussão tem



sido levada até essas sociedades, o formato de intervenção sobre culturas distintas, que possuem entendimentos diferenciados a respeito de sua relação com o meio ambiente. É uma discussão prática e também epistemológica, na medida em que conceitos e saberes relativos ao Cânone da Ciência Ocidental são questionados, como trata Boaventura de Sousa Santos (2005).

Os termos “conhecimento local”, “conhecimento indígena”, “conhecimento tradicional” ou mesmo “etnociência” têm surgido com frequência na última década, com o objetivo de chamar a atenção para a pluralidade de sistemas de produção de saber no mundo e para sua importância nos processos de desenvolvimento. É uma situação nova, pois até recentemente, os cientistas sociais não reconheciam as formas locais de conhecimento como centrais ao processo de desenvolvimento (Agrawal, 1995; Warren et AL., 1995). Começa hoje a reconhecer-se que o conhecimento científico atual impõe como única possível interpretação da sociedade, uma cosmovisão, que é imposta como explicação global do mundo, anulando a possibilidade da complementaridade entre saberes (SANTOS, 2005, p. 32).

Para Ricardo (2004), a forma de mudança no uso dos recursos naturais pelos indígenas brasileiros depende, em larga medida, de sua relação com a sociedade envolvente, o que confere, além de um viés teórico a respeito do entendimento desses povos sobre a conservação, um olhar relacional, político:

Nem “ecologistas naturais”, nem “aculturados predadores”, as formas de mudança no uso dos recursos naturais pelas sociedades indígenas depende, na realidade, do leque de opções socioeconômicas e políticas oferecidas para sua articulação com a chamada “sociedade envolvente” (nas suas vertentes regionais, nacionais e internacionais). Assim, a “sociedade envolvente” já não se limita mais, para os índios, à dimensão local de interação com os protagonistas tradicionais da frente de expansão regional (garimpeiros, colonos, madeireiros, fazendeiros etc), O universo de articulação das sociedades indígenas com o “mundo dos brancos” tem-se complexificado consideravelmente ao longo das três últimas décadas ” (RICARDO, 2004, p. 125)

## 1.3 DESENVOLVIMENTO E POVOS INDÍGENAS NO BRASIL

### 1.3.1 O etnodesenvolvimento

A discussão relacionada ao etnodesenvolvimento antecede ou é contemporânea àquela relativa às questões ambientais. Inicia-se nas décadas de 1970 e 1980, como uma crítica ao modo de se pensar a idéia do desenvolvimento. Novos fatores são acrescentados à questão, novas propostas relativas à inserção dos indígenas no processo de desenvolvimento, não apenas como meros coadjuvantes, mas como protagonistas de uma história. Bonfil Batalla e Rodolfo Stavenhagen são duas grandes referências em se tratando da idéia de etnodesenvolvimento na América Latina.

De acordo com Verdum (2006), a história do conceito de etnodesenvolvimento foi marcada por três eventos. O primeiro, do qual se elaborou um documento chamado a “Declaração de Barbados”, foi um simpósio organizado por um grupo de antropólogos que discutia a situação dos povos indígenas na América Latina, realizado em Bridgetown, em janeiro de 1971. O segundo evento, realizado seis anos depois, resultou na Declaração de Barbados II e possuía em sua composição, além de antropólogos, representantes de organizações indígenas do Equador, Panamá, Argentina, Venezuela, dentre outros. O último evento foi uma reunião internacional que produziu a *Declaración de San José*, em 1981. Nessa declaração o etnodesenvolvimento é reivindicado com um direito dos povos indígenas e um dever dos Estados nacionais (VERDUM, 2006, p. 72).

Para Batalla (1995), por etnodesenvolvimento se compreende o exercício da capacidade social de um povo para construir seu futuro, considerando sua experiência histórica e o potencial de sua cultura. O processo de etnodesenvolvimento, portanto, exige o cumprimento de uma série condições ou premissas. Estas podem estar relacionadas à política, a questões jurídicas e também à organização social.

A condição da ordem política é identificada pelo autor como a de maior envergadura, pois se refere à possibilidade de reconhecimento dos diversos grupos étnicos como unidades políticas autônomas. Batalla lembra que a situação na América Latina é muito diversa e varia de acordo com a realidade de cada país. Uma característica comum a essa realidade: o fato de esses grupos sociais não serem reconhecidos como entidades

diferenciadas dentro da organização do Estado. A situação jurídica e administrativa para os povos indígenas se agrava com a imposição de divisões espaciais que fragmentam territórios étnicos e dificultam a restituição sociopolítica de muitos grupos. Para Batalla, o fortalecimento de uma cultura autônoma para a qual se engendre qualquer projeto de etnodesenvolvimento passa, indubitavelmente, pela questão territorial. Nesse contexto, a autogestão é uma prática importante para esse autor, que está relacionada diretamente com formas próprias de organização social e que deve ser considerada dentro de um processo de etnodesenvolvimento. O âmbito da autogestão e os graus de autonomia para se alcançá-la, no entanto, necessitam de uma avaliação de diversos fatores.

Batalla trata de duas questões fundamentais para o etnodesenvolvimento. A primeira refere-se à capacitação de quadros técnicos dentro dos próprios grupos indígenas. Os programas de capacitação devem tomar como base a cultura para a qual se destina esta capacitação. A segunda questão é que um programa de etnodesenvolvimento deve ser um assunto interno a cada povo, ou seja, deve ser definido e levado a cabo por cada grupo. O Estado, por meio de suas agências, tem o dever de apoiar e criar condições para que se torne possível.

Isto implica, propõe Bonfil Batalla, que as comunidades sejam efetivamente gestoras de seu próprio desenvolvimento, que a elas seja garantido o direito de formar seus quadros técnicos (engenheiros, professores, médicos etc) e estruturar e gerir as unidades político-administrativas responsáveis pela gestão dos seus territórios. Para ele, o que diferencia o etnodesenvolvimento do chamado *indigenismo participativo* – que se define por uma política *com* os índios e não *para* os índios – é que no “etnodesenvolvimento” não se leva em conta somente a opinião e as aspirações dos indígenas, admitindo eventualmente sua participação. Nele, afirma Bonfil (1985), são os indígenas – e unicamente eles – quem deve tomar em mãos as rédeas de seu próprio destino histórico. Em termos conceituais, portanto, o etnodesenvolvimento se propõe ser uma alternativa tanto às teorias desenvolvimentistas e etnocidas – que por diferentes razões tomam as “sociedades indígenas” e as “comunidades tradicionais” em geral como obstáculos ao “desenvolvimento”, à “modernização” e ao “progresso” – quanto as tendências indigenistas que no contexto mexicano se auto-identificavam com o rótulo de “indigenismo participativo” (VERDUM, 2006, p.73).

Rodolfo Stavenhagen, em seu texto “Etnodesenvolvimento: Uma Dimensão Ignorada no Pensamento Desenvolvimentista”, publicado em 1984 no Anuário Antropológico, questiona o termo desenvolvimento e seus similares no âmbito das ciências sociais. Refere-se, como dito anteriormente, ao mito do progresso e crescimento econômico como solução

ao “atraso” de países colônias ou ex-colônias de potências européias. Relata que na década de 1960, a palavra chave para o problema era a modernização. De atrasados e subdesenvolvidos, a crise nos países do terceiro mundo passou a ser entendida de outra maneira na década de 1970, como uma consequência da exploração dos países mais ricos. Surge a Teoria da Dependência. O autor aponta nesse momento uma mudança paradigmática. O conceito deixa de ser linear e passa a ser relacional.

Em sua leitura, realizada em meados da década de 1980, Stavenhagen (1985) afirmou que a teoria do desenvolvimento havia perdido sua orientação. A Teoria da Dependência trouxe mais uma complicação: era manipulada por governos e líderes do Terceiro Mundo em seu próprio benefício. No que diz respeito aos cientistas sociais, também haviam caído nessa armadilha conceitual. Remetendo à realidade internacional as mazelas relacionadas aos problemas dos países “subdesenvolvidos”, negligenciavam a análise dos fatores locais.

Para Azanha (1999), foi justamente a crítica à noção de desenvolvimento reduzida à questão do industrialismo que conduziu pensadores das ciências sociais a qualificação do termo. Nasceu desse esforço, por exemplo, os conceitos de “desenvolvimento dependente” e “desenvolvimento sustentável”, ainda que referentes a fenômenos sociais diversos.

É nesse contexto que Stavenhagen (1985) aponta uma nova abordagem à teoria do desenvolvimento, uma abordagem alternativa. Relata que existem elementos específicos do desenvolvimento alternativo que nem sempre aparecem em conjunto. Primeiramente, essa forma de desenvolvimento deveria respeitar as necessidades básicas de cada nação. O autor critica essa possibilidade questionando por quem e como seriam definidas essas necessidades. Em segundo lugar, e também expressando certa controvérsia, o desenvolvimento alternativo procuraria uma visão endógena. A abordagem também buscaria aproveitar-se das tradições culturais, do respeito ao meio ambiente, da utilização dos recursos locais, além de ser mais participante do que tecnocrática, de acordo com o autor. Ressalta-se uma preocupação com as questões ambientais, apontada pelo autor.

No que diz respeito à questão étnica especificamente, Stavenhagen (1985) faz uma crítica à teoria desenvolvimentista, apontando que esta não foi capaz de incorporá-la em seu quadro analítico. O autor aponta que a etnicidade, a classe, a política e o estado-nação estão todos ligados. Planejadores e pensadores de todo o mundo deveriam se importar em acrescentar o fator étnico ao desenvolvimento.

O etnodesenvolvimento – conceituado por Stavenhagen (1985, p.41) como o desenvolvimento de grupos étnicos no interior de sociedades mais amplas – deveria ser

uma reflexão importante no bojo do desenvolvimento. Para Ricardo Verdum (2006), a integração dos indígenas na teoria do desenvolvimento proposta por Stavenhagen significa também uma revisão das políticas indigenistas governamentais orientadas, em grande parte, por modelos assistencialistas. No entanto, existem outras questões que não entraram no bojo de discussão de Stavenhagen, lembradas por Verdum:

As assimetrias sociais e políticas características dos contextos interétnicos, particularmente em países como o Brasil; a necessidade das populações se adequarem às regras do jogo para acessar os “recursos técnicos e financeiros” disponibilizados para a promoção do desenvolvimento; a mercantilização da natureza e dos conhecimentos indígenas e sua inserção nos circuitos econômicos de mercado; a objetivação da cultura para fins de planejamento e de definição de “bens” e “serviços” adequados; a imposição de formas organizativas particulares (tipo sindical ou associativa) como forma de representação ou requisito básico de acesso às instâncias de “participação” oficiais; a inserção de expoentes (“lideranças”) indígenas na condição de intermediários legitimados pela origem étnica e pela rede de apoio que consegue estabelecer dentro e fora da “comunidade indígena”, em sentido amplo, nas estruturas do Estado (burocracias) constituídas para administrar o processo de “desenvolvimento com identidade indígena”; a pretensão universalista que se pretende dar a idéia de “desenvolvimento” e ao sistema de crenças que subjaz a esta idéia, estas e outras questões passam à margem do campo de preocupações de Stavenhagen, em seu texto utilizado amplamente como referência ao “indigenismo etnodesenvolvimentista” (VERDUM, 2006, p. 76).

Corroborando com os questionamentos teóricos feitos por Verdum, para Gilberto Azanha (1999), a aplicação do conceito de “etnodesenvolvimento”, no que tange às sociedades indígenas brasileiras, envolveria a análise de alguns indicadores. Dentre eles, destaca-se o aumento populacional, segurança alimentar, aumento do nível de escolaridade de jovens aldeados, relativa independência das determinações externas de mercado na captação de recursos financeiros, demanda por bens dos “brancos” saciada por produção própria gerada de forma não predatória, domínio pleno das relações com o Estado nacional. Para este autor, a questão da geração de renda é crucial para consecução de um projeto de etnodesenvolvimento, mas a unilateralidade da relação (com prevalescência da “sociedade envolvente” como ditadora de regras e grande benfeitora) é uma realidade no contexto das sociedades indígenas brasileiras.

Muitas são as críticas feitas em torno do conceito de etnodesenvolvimento. Em um primeiro aspecto, a crítica se revela na medida em que o etnodesenvolvimento é avaliado

como um conceito incoerente, pois mesmo colocando seu foco na identidade étnica, não abandona os pressupostos ocidentais relacionados ao desenvolvimento (GALLOIS, 2001).

Roberto Cardoso de Oliveira (2000) questiona como utilizar o conceito de etnodesenvolvimento, sem violentar os princípios da moralidade e da eticidade, na medida em que o etnodesenvolvimento pressupõe uma interação entre populações indígenas e diversos setores da sociedade envolvente. Para que programas de etnodesenvolvimento fossem instalados e para que as decisões fossem tomadas ao nível das comunidades indígenas, seria necessário instaurar uma comunicação de natureza interétnica, de acordo com esse autor. Ou seja, deveria haver um “fluxo recíproco de idéias formuladas pelas partes” (CARDOSO DE OLIVEIRA, 2000, p.219). Estas partes são os interlocutores da ação, inscritos tanto no campo indígena quanto no campo indigenista e que precisam ser identificados para estabelecer um diálogo. Cardoso de Oliveira questiona:

Nesse sentido, é incontornável o fato de que se trata, em princípio, da articulação prática de horizontes semânticos antagônicos. E não apenas por estarem condicionados por interesses diferentes, quando não sejam muitas vezes claramente antagônicos. Mas também pela distância cultural (ou “*cultural lag*”, no jargão antropológico), que marca a diferença entre culturas, i.é entre o mundo indígena e o nacional. Será possível que em algum momento de uma interlocução entre indivíduos ou grupos inseridos em campos semânticos incomensuráveis (ou culturas radicalmente distintas) possam eles chegar a algum tipo de acordo? É viável realizar-se na prática uma verdadeira fusão de horizontes? (CARDOSO DE OLIVEIRA, 2000, p. 224).

Paul Little (2002) identifica três questões ou “perigos” que devem ser levados em consideração na oportunidade de implantação de ações de etnodesenvolvimento. O primeiro diz respeito a cooptação do grupo local por forças ou entidades maiores. Isso implicaria em perda de autonomia cultural por parte desse grupo. O segundo perigo seria o risco do “projetismo” que representa o enquadramento de modalidades de ação na forma de projetos submetidos a financiamento externo. Esta seria uma modalidade “ocidental, burocrática, modernizante e ‘curtoprazista’ de confrontar os problemas cotidianos de um grupo étnico determinado” (LITTLE, 2002, p. 46). O terceiro e último perigo refere-se à possibilidade de instauração de um novo tipo de paternalismo nesse universo de relações.

O etnodesenvolvimento tem-se apresentado, portanto, como um conceito polêmico e desafiador, ganhando importância na retórica indigenista principalmente entre os setores governamentais no caso da política brasileira (VERDUM, 2006). A idéia de autonomia do

Estado aprisiona-se em iniciativas empreendidas pelo próprio Estado que ao contrário do apregoado pelos teóricos do etnodesenvolvimento, caminham no sentido da tecnocracia e da inoperância, que por sua vez, favorece a continuidade da tutela dos indígenas ao Estado. O Estado, portanto, utiliza o discurso do etnodesenvolvimento como retórica, enquanto derruba suas premissas em sua prática.

### 1.3.2 Desenvolvimento sustentável

Vários foram os mitos construídos ao longo da sociedade moderna e industrializada. Um deles é que tem relação estreita com a questão do desenvolvimento é o mito do progresso e do crescimento ilimitado. O progresso tem um valor positivo na sociedade ocidental e apresenta-se como matriz única de uma sociedade desenvolvida. O cotidiano passou a incorporar a idéia de um mundo sem limites. A idéia de futuro é apoiada, nesse sentido, por um pensamento utilitarista relacionado à luta contra a natureza ou à melhor maneira de manuseá-la (BURSZTYN, 1995), aprisioná-la ou destruí-la (RODRIGUES, 1998, p. 135).

o “desenvolvimento” é um objeto inscrito, desde as origens, em uma moldura filosófica determinada; e o solo cultural em que esta idéia tem raízes é a modernidade, que por sua vez é criação desta entidade histórico-geográfica denominada Ocidente. Indicia-se, nesta análise, a ligação congênita existente entre modernidade-dominação da natureza-(Ciência)-capitalismo desenvolvimento, explicitando-se a origem etnocêntrica de tais noções (FROEHLICH, 1998, pp.90).

Para Lins Ribeiro (1992, p.2) “desenvolvimento” é um dos conceitos mais inclusivos, existente tanto no senso comum quanto na literatura especializada. O autor aponta que o desenvolvimento possui múltiplas faces, que permitem também inúmeras apropriações e leituras ao seu respeito. O ambientalismo, aliado à questão do desenvolvimento, e no contexto da pós-modernidade apresentado pelo autor, traduz sua importância na transformação dos movimentos sociais e em sua penetração em espaços de decisão consideráveis, como o Estado, agências multilaterais e bilaterais, e organizações não governamentais. O desenvolvimento sustentável, para Lins Ribeiro (1992) é uma noção em construção e cuja operacionalidade ainda não se apresenta de forma coesa.

Pires (2003), quando apresenta o conceito de desenvolvimento sustentável, o entende como uma idéia-força presente em um campo de disputa onde os atores sociais, de acordo com seu grau de força nesse campo, definem, por exemplo, o acesso a recursos financeiros e legitimidade social. De acordo com o autor:

O conteúdo “vazio” do desenvolvimento sustentável permite que atores sociais considerados opostos estabeleçam uma base de diálogo. Embora o conteúdo possa não coincidir, quando esses atores utilizam-se do conceito de desenvolvimento sustentável, há um grau de consenso, pelo menos no plano formal, a ponto de ser difícil encontrar pessoas que se digam contrárias a ele (PIRES, 2003, p.384)

O termo desenvolvimento sustentável, portanto, traz consigo um paradoxo (RODRIGUES, 1998). As duas palavras que compõem o conceito estão carregadas de valores e idéias extremamente diferentes, sendo contraditórias entre si e com relações complexas. Além disso, faz-se necessário saber quem são os atores que disputam esse campo de ação política e ideológica para entender as relações que compõem o desenvolvimento sustentável.

Lins Ribeiro (1992, p.28) caracteriza a utopia presente na idéia do que chama de “desenvolvimento sustentado”. Para este autor, há uma racionalidade muito próxima àquela dos projetos Iluministas que pressupõe a manipulação do futuro, a supressão de deficiências por meio de uma solução ótima, a concepção de um destino universal à humanidade, recuperação de uma noção da totalidade centralizada na relação homem/natureza, manutenção de planejamento como requisito fundamental, dentre outros aspectos. Refletir e agir no sentido do desenvolvimento sustentável enquanto paradigma em formação requer, portanto, novas possibilidades no processo de (des)construção do conhecimento.



### 1.3.3 Desenvolvimento Sustentável: uma perspectiva histórica

Segundo Bursztyn e Bursztyn (2006), o termo desenvolvimento sustentável possui muitas ambigüidades e incertezas, além de ser um conceito recente. Os primeiros encontros relacionados à questão ambiental como problemática inerente ao progresso econômico foram realizados no início da década de 1970, ainda que de forma indireta as preocupações acerca da sustentabilidade tenham sido apontadas por Malthus no final do século XVIII e também por diversos outros pesquisadores e intelectuais nas décadas de 1950 e 1960. Alguns eventos são importantes para uma contextualização histórica do termo desenvolvimento sustentável ao longo dos anos.

A reunião do Clube de Roma e a publicação do estudo “Limites ao Crescimento” no início da década de 1970 expressavam preocupações com relação ao futuro e a uma possível estabilidade ecológica e econômica. Para tanto, seria necessário um congelamento do crescimento populacional e também industrial. Em 1972, acontece a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano, em Estocolmo. A Conferência de Estocolmo, como foi popularmente conhecida, ainda sob o impacto da proposta de moratória ao crescimento explicitada no estudo acima citado, inicia um debate sobre a problemática global das questões ambientais e do papel e posicionamento dos países diante dessa realidade. O conceito de ecodesenvolvimento surge nesse contexto.

Na década de 1980, a Organização das Nações Unidas (ONU) reinicia seus trabalhos em favor das questões ambientais. A Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento presidida pela então primeira-ministra da Noruega Gro Harlem Brundtland, publica em 1987 o documento “Nosso Futuro Comum”, também conhecido como Relatório Brundtland. Ali, o termo desenvolvimento sustentável foi conceituado pela primeira vez e expressou os seguintes preceitos: possibilidade das gerações presentes satisfazerem suas necessidades sem comprometer as necessidades das gerações futuras.

A partir de sua definição original, o conceito passou a ser objeto de uma infinidade de variantes. Cada autor busca precisar, com mais detalhes, aspectos que lhe parecem necessários inserir na formulação. Novas adjetivações se agregaram, em complemento à qualificação sustentável do processo de desenvolvimento: local, situado, justo, solidário etc. Mas, se por um lado, a plasticidade das definições revela preocupação com a precisão de aspectos que devem ser considerados, por outro, há, de uma maneira geral, uma forte convergência quanto à noção comum que deve ser

considerada. O desenvolvimento sustentável está, basicamente, assentado no seguinte tripé: economicamente viável socialmente justo e ecologicamente equilibrado (BURSZTYN & BURSZTYN, 2006, p 60).

Vinte anos depois da Conferência de Estocolmo, em 1992, reúnem-se no Rio de Janeiro diversos atores sociais, como dirigentes de Estados, ativistas da causa ambiental, empresários e representantes de movimentos sociais para a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco 92. Foi um encontro histórico e de grande efervescência política. Foram discutidos e negociados protocolos e acordos internacionais, como a Convenção sobre Biodiversidade, Convenção das Mudanças Climáticas e o Protocolo de Quioto, além da Agenda 21. O termo desenvolvimento sustentável foi fortalecido e amplamente debatido nesse contexto.

A Eco 92 foi um momento favorável à questão ambiental em âmbito global e repercutiu nas ações de instituições públicas e privadas com mecanismos e instrumentos legais, na abertura de espaços dentro do meio acadêmico e também na alocação de recursos financeiros para a criação de programas de proteção aos recursos naturais (Bursztyn & Bursztyn, 2006). Este último aspecto, em especial, trouxe grandes consequências para as populações indígenas no Brasil. Para Frey (2001), ainda que o debate público sobre a sustentabilidade tenha impulsionado o surgimento das questões acima citadas, o sistema político tanto internacional quanto nacional, ainda não se mostra suficientemente preparado para traduzir as demandas que surgem desse debate em políticas públicas capazes de promover um modelo alternativo de desenvolvimento.

#### 1.3.4 Desenvolvimento sustentável e povos indígenas

De acordo com Ricardo (2004, p.123), os últimos trinta anos foram cruciais para os indígenas brasileiros: de uma categoria social “em extinção” alcançaram a condição de importantes parceiros do desenvolvimento sustentável. Isto aconteceu, de acordo com o autor, devido a um processo de articulação das demandas indígenas com segmentos organizados e emergentes da sociedade civil. Verdum (2006) considera que a partir dos anos 1990, em um contexto de ressurgimento do termo “desenvolvimento” inserido em um campo de forças possivelmente compatíveis - crescimento econômico e sustentabilidade ambiental – renova-se o discurso relacionado ao desenvolvimento dos povos indígenas.

Para Albert (2000, p.197), a globalização das questões ambientais nas décadas de 1970 e 1980, bem como a cooperação internacional financeira para projetos que articulassem conservação e desenvolvimento comunitário provocaram um processo dinâmico e crescente de associações indígenas na forma de organizações da sociedade civil. Em caráter nacional, esse processo foi fortalecido pela promulgação da Constituição de 1988 e com o fim, pelo menos no plano oficial, do indigenismo tutelar. Houve, nesse contexto de transformações político-institucionais internas e externas, uma mudança no caráter do movimento indígena brasileiro.

Passamos, assim, de um movimento conflitivo de organizações e mobilizações etnopolíticas informais (anos 1970 e 1980), que tinha por interlocutor o Estado, para institucionalização de uma constelação de organizações onde as funções de serviço, econômico e social, são cada vez mais importantes e cujos interlocutores pertencem à rede das agências financiadoras nacionais e internacionais, quer sejam governamentais ou não-governamentais [anos 1990-2000] (ALBERT, 2000, p. 198)

A etnicidade, de acordo com o autor, que tinha um caráter político, ligado exclusivamente às questões territoriais, passa a ser uma etnicidade de resultados. Assim, de acordo com o autor, a afirmação identitária passa a ser pano de fundo para o acesso ao mercado, especialmente o “mercado de projetos”, movimentado, por políticas descentralizadas de desenvolvimento, seja ele de caráter sustentável ou local. Há, portanto, uma retração do Estado e uma ampliação nas possibilidades de parceria e também de ação dentro dos territórios indígenas.

Na Amazônia Legal, em particular em função do padrão de territorialidade vivido pelas comunidades indígenas<sup>3</sup>, há uma crescente percepção por diversos atores sociais de que os indígenas detêm conhecimentos específicos sobre seus territórios. As associações indígenas e seus representantes, em geral jovens, com perfil de liderança diferenciado daquelas dos anos 1970 e 1980, são cada vez mais reconhecidas como atores do desenvolvimento socioambiental.

---

<sup>3</sup> O padrão de territorialidade das comunidades indígenas brasileiros foi discutido no item 1.1, que faz uma contextualização do caso indígena no Brasil. De modo simplista, tem-se duas situações definidas no país: a primeira diz respeito aos povos que possuem territórios exíguos e descontínuos, marcadamente nas regiões Nordeste, Sudeste e Sul e a segunda com relação aos territórios do Centro Oeste e Norte (Amazônia Legal) que costumam ser contínuos e de maior extensão. O padrão de ocupação e uso dos recursos naturais pelas populações indígenas brasileiras tem estreita relação com o padrão de territorialidade, bem como a inserção dessas populações na questão do desenvolvimento sustentável.

Os projetos de desenvolvimento sustentável engendrados por comunidades indígenas têm um vasto leque de possibilidades de financiamentos. De procedência internacional, destaque para cooperações multilaterais e bilaterais, organizações não-governamentais leigas ou religiosas, empresas relacionadas ao comércio justo ou solidário. No país, convênios em nível municipal, estadual ou marcadamente os projetos firmados com ministérios das áreas da saúde, desenvolvimento agrário e meio ambiente. Há também as indenizações advindas da compensação de danos ambientais por grandes empresas privadas ou estatais, como a Vale do Rio Doce, que no Maranhão, por exemplo, teve uma grande influência sobre a história de algumas populações indígenas.

Becker (2002) afirma que as políticas que buscam desenvolvimento sustentável da Amazônia proporcionaram o surgimento de múltiplos pequenos empreendimentos que aliam o uso dos recursos naturais com os traços culturais locais. Linhas de crédito específicas foram criadas com esse intuito e foram impulsionadas, especialmente a partir da implantação do Programa Piloto para Proteção das Florestas Tropicais Brasileiras (PPG7), parceria entre o G7, a União Européia e o Governo Brasileiro, a partir de 1991. Um linha de crédito particular dessa aliança foi o sub-programa Projetos Demonstrativos tipo A, do Ministério do Meio Ambiente.

Em uma perspectiva temporal e abrangente, esse é o quadro da questão do desenvolvimento sustentável com relação aos povos indígenas no Brasil. A inserção das populações indígenas no processo de desenvolvimento e sustentabilidade acontece no âmbito da globalização das questões ambientais, provocada por uma discussão ampla, difusa e marcada por eventos como a Eco 92 e também tem relação direta com o padrão de territorialidade vivenciado por essas populações. As lideranças indígenas passam a ter outro perfil e o “discurso” da sustentabilidade e das questões ambientais passa a ter outra importância junto a essas populações.

Mas ainda é preciso analisar a questão do desenvolvimento sustentável sob outro olhar. O olhar do impacto que essas novas maneiras de pensar e agir podem trazer para as sociedades indígenas e das questões que estão subjacentes a este fato.

Gallois (2001) aponta que a demanda dos indígenas frente ao desenvolvimento principalmente na América do Sul, é antes de tudo uma demanda por autonomia. A autora alerta que o conceito de desenvolvimento (seja ele sustentável ou não) deve ser entendido como dinâmico. As necessidades das populações que são alvo do desenvolvimento sustentável não são iguais, a linearidade desse conceito é um engano. Portanto, são

necessários cuidados ao refletir-se sobre a questão do desenvolvimento no contexto dos povos indígenas. A autora lembra que o desenvolvimento sustentável, tal como tem sido compreendido em documentos oficiais, ampara uma premissa básica: as necessidades atuais de suas populações alvo são as mesmas, bem como para as gerações futuras. Essa é uma reflexão ocidental sobre o desenvolvimento, concebida como uma trajetória predeterminada e universal. De acordo com a autora:

Inúmeras outras declarações, registradas em documentos de reuniões internacionais dedicadas à questão da conservação da biodiversidade e do desenvolvimento sustentável, evidenciam que os povos indígenas reclamam, antes de qualquer outra medida a seu favor, o direito à soberania e autonomia. Se, nessas declarações, os representantes indígenas costumam desqualificar a questão da conservação a um segundo plano, é porque consideram que tais medidas se relacionam à uma reavaliação dos impactos do desenvolvimento, que nós – e não eles – impusemos ao meio ambiente.

Em todo caso, a posição dos povos indígenas, em particular na América do Sul, frente ao desenvolvimento – em suas vertentes tradicionais ou na vertente sustentável – e sempre, antes de tudo, produto de uma demanda por autonomia (GALLOIS, 2001, p. 168-169).

Antes de prosseguir com a questão do desenvolvimento sustentável propriamente dita, faz-se necessário tecer algumas considerações a respeito do conceito de autonomia. Este é um tema comum quando se trata de questões indígenas, principalmente no que se refere à contraposição a tutela do Estado, historicamente marcada na realidade indígena brasileira. No contexto do desenvolvimento, a autonomia não deve ser tratada pura e simplesmente como um antônimo ao conceito de dependência. De acordo com Secchi (2003), a autonomia indígena pode ser pensada por e através de dependências. Isso implica que para se refletir acerca do conceito de autonomia junto a povos indígenas deve-se entendê-lo como uma formulação complexa e relacional junto ao conceito de dependência (SECCHI, 2003, p.4).

O conceito de autonomia, no campo antropologia, pode ser entendido também como a possibilidade de manutenção da cultura. Quanto mais autonomia tem um povo, maior a capacidade de administrar as mudanças pelas quais atravessa e maior à possibilidade de manutenção de sua cultura (MAYBURY-LEWIS, 2002). A cultura, nesse sentido, é entendida como um processo. A autonomia pode ser compreendida também a partir de certos limites, como explica Maybury-Lewis (2002). De acordo com este autor, a maioria dos povos nativos

não pretende se separar dos Estados em que vivem, mas querem direitos diferenciados dentro desses Estados, querem uma “autonomia limitada”.

Unindo melhor os pontos entre autonomia e desenvolvimento sustentável. Para Gallois (2001), existe um difícil diálogo entre os indígenas e instituições “tutoras” no que diz respeito às alternativas de desenvolvimento. Há nesse meio, de acordo com a autora, uma supervalorização das formas de manejo dos recursos naturais ditas “tradicionais” que conduz a uma delimitação das possibilidades de desenvolvimento indígena. A consequência desse fato é que, por muitas vezes, os indígenas são “conduzidos” a operacionalizar projetos que se apóiam em estereótipos de sua relação com a natureza. Estas ações podem representar uma armadilha e uma nova forma de intolerância, principalmente no que se refere à intervenção do Estado.

A autonomia, nesse sentido, é o pano de fundo da participação indígena no universo das questões ambientais. Ou seja, diante da retórica do desenvolvimento sustentável (que não é manipulada apenas pelos indígenas, mas por uma série de outros atores em situações diversas), os indígenas apresentam-se, por muitas vezes, como “protetores naturais ou originais” enquanto de fato procuram garantir seus territórios, sua organização social, sua autonomia cultural. Como expressa Gallois:

Expressar a tolerância diante das demandas indígenas exige reconsiderar os impactos da manipulação de suas aspirações ao desenvolvimento. E reconhecer que tais aspirações – por trás da retórica que aprenderam a utilizar para serem ouvidos – não se limitam à preservação das florestas, mas à reivindicação de um espaço de relações sociais e políticas mais justas com o seu entorno. O espaço social, muito mais que o natural, é quem define a qualidade de vida diferenciada que os índios reivindicam (GALLOIS, 2001, p. 187).

O que se pode concluir diante dessa assertiva? Que o desenvolvimento sustentável, como se apresenta e como tem sido praticado junto e pelas sociedades indígenas é uma falácia? Questionar as premissas e os princípios do desenvolvimento sustentável pode ser saudável na medida em que esse é um paradigma em edificação. Assim como a questão da conservação e esta com relação aos povos indígenas requer uma discussão política e também epistemológica, o desenvolvimento, seus predicados, codinomes e faces também precisam ser questionados em amplos sentidos. O estudo de casos concretos que, de alguma forma, utilizam esses ingredientes teóricos, pode trazer elementos interessantes para esta construção.

## 2 OS TIMBIRA E SUAS AÇÕES AMBIENTAIS: ATORES SOCIAIS ENVOLVIDOS E O PROJETO FRUTOS DO CERRADO

Neste capítulo apresenta-se o contexto no qual a FrutaSã está inserida e os atores sociais que compõem o cenário. Inicialmente há o relato acerca dos Povos Timbira, seus aspectos culturais, sua história de ocupação da região do Maranhão e Tocantins, sua relação com o Cerrado e sua inserção no espaço socioambiental por meio da Associação *Wyty Catê*, uma das instâncias de representação dentre as várias que existem entre esses povos. Além disso, é contextualizado o Projeto Frutos do Cerrado, no qual a FrutaSã é classificada como componente econômico de uma série de outras ações desenvolvidas tanto pela *Wyty Catê* tanto pelo CTI.

### 2.1 - POVOS TIMBIRA: QUEM SÃO?

Os Povos Timbira encontram-se em terras indígenas localizadas entre o sul do estado do Maranhão (Krikati, Gavião *Pykobjê*, Timbira *Kukoi-Krepancatejê*, *Apãnjekrá* Canela e *Rãkokamekrá* Canela), norte do Tocantins (Apinajé e Krahô) e oeste do Pará (Gavião *Parakatejê*). Os municípios limítrofes a estes territórios são Itacajá, Goiatins, Tocantinópolis, Maurilândia e São Bento no Tocantins e Amarante, Barra do Corda, Sítio Novo, Fernando Falcão, Montes Altos e Lageado Novo no Maranhão.

Em sua maioria, os Timbira são marcados por seu “conservantismo cultural”, pois apesar de vários séculos de contato, caracterizam-se por dar continuidade aos seus rituais, mantendo sua língua, a forma tradicional de suas aldeias, bem como sua organização política e social (AZANHA, 1984). A língua Timbira faz parte da família Jê e é falada por estes grupos com variações dialetais. Abaixo, um mapa com a localização aproximada das terras indígenas Timbira nos estados do Tocantins, Maranhão e Pará.



Figura 1 – Mapa das Terras Indígenas Timbira. Fonte: Google Maps. Janeiro2009.

No que tange à sua alimentação, os Timbira possuíam, em princípio, uma forma rústica de agricultura, centrada no cultivo de tubérculos. São, tradicionalmente, caçadores e coletores. No entanto, o contato e as agências oficiais introduziram a prática da agricultura, com o marcado cultivo de arroz que hoje chega a ser uma prática comum entre esses grupos. As roças nem sempre conseguem ser suficientes para prover a alimentação das famílias durante o ano todo. Isto acontece em função da intensa atividade ritual da maioria das comunidades Timbira, que exige uma grande quantidade de alimentação para o início e, principalmente, “arremate” (finalização) das festas. As atividades tradicionais continuam a ter um peso importante na vida Timbira, tanto no aspecto relacionado à sobrevivência física, quanto no que diz respeito à sobrevivência ritual.



As aldeias Timbira são espaços autônomos dentro das Terras Indígenas, pois agem politicamente de forma independente com relação às outras aldeias. Possuem chefia política própria, composta em geral por dois ou mais chefes (*pahhé*) que desempenham diferentes papéis dentro da aldeia (BARATA, 1993).

Mas esta autonomia só se completa quando o novo grupo tem condições reais de realizar, sem concurso das demais aldeias, os rituais mais importantes do ciclo anual. Esta unidade do grupo local se manifesta ainda na chefia (o *pa'hi* possui delegação dos grupos domésticos para decidir autonomamente sobre os interesses da aldeia, *kri*) e na utilização de uma porção do território para caça e coleta - quando uma nova aldeia é formada, seu local de instalação é via de regra acertado com os membros remanescentes da aldeia original, de forma a não sobrepor seus territórios de caça, fonte potencial de atritos entre as aldeias (CTI, 2006).

Portanto, as aldeias para conseguirem autonomia e respaldo político diante das outras, precisam de um espaço delimitado e disponível, com farta oferta de caça e pesca, ou seja, com condições de manutenção da vida física e cultural. Não há autoridade maior dentro da Terra Indígena que a atuação das chefias das aldeias.

Nos últimos anos, uma nova forma de autoridade política surgiu dentro das aldeias. São as associações indígenas, que por mais atuantes que sejam se sujeitam à autoridade de seus *pahhé*. As associações, em geral, são instrumentos de interlocução política externa, de diálogo com a sociedade envolvente e com as demandas burocráticas decorrentes dessa relação, que exigem um formato de atuação diferenciado que aquele praticado pelos Timbira em suas comunidades. Há de se ressaltar que o trabalho das associações também pode ser estendido para o interior dessas comunidades, como por exemplo, por meio da execução de projetos.

Na presente pesquisa, os Timbira para os quais serão voltados os esforços teóricos referem-se àqueles relacionados à Associação *Wyty Catë*, quais sejam: Krikati, Apãnjekrá, Rãkokamekrá, Krahô, Apinajé e Gavião Pykobjê. Abaixo segue uma listagem com algumas das associações dos povos Timbira:

<b>Nome da Associação</b>	<b>Localização</b>	<b>Povo</b>
Associação <i>Wyty Catë</i> das Comunidades Timbira do Maranhão e Tocantins	Várias aldeias	Krahô, Apinajé, Gavião Pykobjê, Canela Apãniekrá, Canela Rãkokamekrá, Krikati
COAPIMA – Coordenação das Organizações e Articulações dos Povos Indígenas do Maranhão <sup>4</sup>	Várias aldeias	Guajajara, Krikati, Gavião, Canela, Awá-Guajá e Kaapor
Associação Wokran	Aldeia Rio Vermelho	Krahô
Associação Makraré	Aldeia Nova	Krahô
Associação União das Aldeias Krahô – Kapey	Várias aldeias	Krahô
Associação Awkeré	Aldeia Cachoeira	Krahô
Associação Pempcahoc	Aldeia São José	Krikati
Associação Raiz	Aldeia Raiz	Krikati
Associação Apãniekra	Aldeia Porquinhos	Apãniekrá
Associação Krinduré	Aldeia São José	Apinajé
Associação Gavião	Aldeia Governador	Gavião Pukobjê
Associação Rubiacea	Aldeia Rubiacea	Gavião Pukobjê.
Associação dos Moradores da Aldeia Riachinho	Aldeia Riachinho	Gavião Pukobjê.

Quadro 1. Lista de algumas das organizações indígenas dos povos Timbira do Maranhão e Tocantins. Fonte: Acervo CTI.

De acordo com Siqueira (2007), os Timbira reconhecem-se uns aos outros como parentes e membros de um mesmo povo, em função das características culturais que compartilham relativas ao que Azanha (1984) classificou como a “Forma Timbira”. Para Nascimento (2005), ainda que essa base cultural marcante seja reconhecida pelos Timbira, cada um tende a ser afirmar autonomamente perante esta classificação comum. Nesse sentido, cada povo pertencente ao universo Timbira tem sua própria história de contato, de luta pela terra, de relação com a sociedade envolvente e de afirmação diante do mundo do outro.

<sup>4</sup> A COAPIMA é uma associação que congrega, prioritariamente, povos indígenas do Maranhão. Portanto, além dos Timbira, outros povos, como Guajajara, também estão inseridos nessa organização.

Para entender os povos Timbira em sua rede de relações, há de se compreender que a Unidade Timbira acontece, portanto, num universo de alteridades culturais e políticas. Há diferença, nesse sentido, entre os termos unidade e uniformidade. A discussão sobre a construção da unidade Timbira será aprofundada ao longo dos próximos tópicos, a partir da atuação da Associação *Wyty Caté* em seus projetos, principalmente no que diz respeito aos relacionados à questão ambiental.

Os povos Timbira formam uma população de aproximadamente 4.000 pessoas, distribuídas em mais de 30 aldeias dentro de territórios que juntos chegariam a formar mais de um milhão de hectares de Cerrado em transição com a Amazônia, guardados os devidos graus de maior ou menor inserção nesse bioma.

Do ponto de vista ambiental, parte considerável desses territórios está em bom estado de conservação, ainda que as invasões à procura de caça e pescado sejam constantes, o que tem afetado a oferta para as populações indígenas. Outro problema ambiental característico de suas terras é a degradação ambiental decorrente da ocupação não indígena antes da demarcação oficial de seus territórios, como aconteceu no caso da TI Krikati, que hoje tem nascentes importantes em sua terra com alto nível de deterioração.

### 2.1.1 *Amij'kin*: a importância da realização dos rituais

Um aspecto cultural importante relacionado aos Timbira e que tem intrínseca relação com este trabalho é a realização dos rituais, que estão ligados aos ciclos de vida (nascimento, morte, passagem de uma fase da vida para outra etc.). Podem acontecer de maneira mais doméstica (unidade familiar) ou por meio de grandes celebrações. Os rituais ocupam quase todo o calendário anual das aldeias. Os Timbira ou estão preparando uma nova festa ou despedem-se de uma em andamento ou estão em fase de “entre safra” ritual. Esta entre safra acontece em função das condições necessárias para a realização das festas que variam desde as estações do ano até as condições materiais e financeiras.

Para os Timbira, as festas dão sentido a vida, são responsáveis pelo movimento da aldeia, são momentos importantes para a troca de conhecimentos intergeracionais, para o estabelecimento de parcerias rituais, casamentos, regulamentação das relações de

parentesco. Siqueira (2007) afirma que os rituais marcam também a alteridade entre esses povos e os não indígenas.

Para que os rituais aconteçam há necessidade de farta distribuição de comida, sendo a carne um dos elementos mais marcantes dessas refeições. As caçadas e pescarias coletivas são possibilidades de aquisição de insumo (carne) para iniciar ou finalizar um ritual. A situação ambiental, nem sempre favorável das terras Timbira, oferece quantidade suficiente de carne para a realização dos rituais, que ficam prejudicados. Os indígenas, portanto, passam a depender de recursos financeiros para adquirir esses produtos na cidade. Além disso, para a realização de alguns dos mais importantes *amij'kin* são necessários adornos para os participantes e convidados, feitos com matéria prima adquirida com os recursos naturais disponíveis nas terras indígenas, mas também com artefatos industrializados, como as miçangas.

Para a manutenção dos rituais Timbira a alimentação e os adornos são, portanto, elementos de extrema importância. Os recursos financeiros (*poré*, na língua Timbira) que circulam nas aldeias são insuficientes para a realização das festas. Em geral, são salários pagos a professores, agentes sanitários, agentes de saúde ou recursos provenientes das aposentadorias. Para tanto, os Timbira articulam-se de forma bem abrangente com atores sociais dos mais diversos em busca de patrocínio para a realização de suas festas, a depender do universo das relações constituídas por cada povo. Assim, de acordo com a conceituação de Siqueira (2007), entram em cena os “fundos cerimoniais”, que são recursos captados para a realização das festas e adquiridos junto a parceiros e simpatizantes da causa indígena, como prefeituras municipais, organizações não governamentais, governos estaduais, empreendedores com os quais há relação de compensação ou mitigação ambiental (como a Eletronorte, no caso dos Krikati) e igrejas, dentre outros atores. Os fundos cerimoniais são, portanto, um importante elemento contemporâneo para os Timbira, pois possibilitam a manutenção de sua cultura por meio da realização de suas festas.

#### 2.1.2 O contato com a sociedade envolvente e o atual contexto socioambiental

Inicialmente, eram mais de 15 grupos tribais autônomos, espalhados por áreas de Cerrado do Nordeste do país, em uma região que compreenderia os estados do Maranhão, Goiás e Piauí (BARATA, 1993). Nimuendajú (1946), etnólogo alemão que fez pesquisas

sobre diversos povos indígenas no Brasil, iniciou seu contato com os Timbira em 1914 e chamou a região em que habitavam de “País Timbira” em função, dentre outros aspectos, da organização social comum a estes povos com características peculiares como a forma das aldeias, o corte de cabelo e a língua. Os Timbira foram classificados por Nimuendajú (1946) como Ocidentais e Orientais por sua localização entre diferentes pontos à margem esquerda e direita do rio Tocantins. Posteriormente, Gilberto Azanha (1984) aponta que os grupos Timbira no século XVIII ultrapassaram em população e diversidade a relação inicial feita por Nimuendajú. De acordo com o antropólogo:

Consultando e organizando os dados contidos nas fontes históricas sobre os Timbira, chega-se a um total máximo de 12 mil índios Timbira no início do século XIX, 80 anos após, portanto, a regularização do fluxo de expansão neo-brasileiro e do estabelecimento dos primeiros núcleos estáveis e fazendas a sudeste, leste e nordeste do território Timbira. Anteriormente a essa época é possível estimar a população Timbira entre um mínimo de 25 e um máximo de 35 mil índios. O Major de Paula Ribeiro que durante os anos de 1800 a 1823 comandou a guarnição de Pastos Bons no Maranhão e que é, segundo Nimuendajú, “o mais antigo historiador destes índios (Timbira), dizia: “A nação Gamella ... não forma contudo mais do que três ou quatro povoações; porém a nação Timbira, super abundantemente numerosa, tem absorvido com inumeráveis aldeias quase todo o âmbito central desses terrenos (da capitania do Maranhão), que ainda estão por nós desabitados” (p.185). Pode-se supor que ao longo do séc. XVIII deveriam existir no “País Timbira” mais de 30 aldeias, ou mais propriamente, “grupos locais” (AZANHA, 1984, p.7).

Em princípio esses povos foram impactados pela expansão da frente pastoril advinda do Piauí, responsável por parte de sua história de contato com a sociedade envolvente e por sua fragmentação a partir do início do século XIX. De acordo com Ávila (2006), os Timbira usaram de duas estratégias principais em seu contato inicial com a sociedade envolvente. Alguns desses povos acordaram a sua pacificação, como aconteceu no caso dos Krahô, *Apãnjekrá* e *Rãkokamekrá* e outros povos, como os *Pykobjê* dentre outros já extintos, seguiram em guerra contra a invasão dos colonizadores.

Ainda que as fontes de informação, nesse período, de acordos e guerras pela pacificação dos Timbira, sejam limitadas, um dos importantes informantes dessa época foi o Major Francisco de Paula Ribeiro, comandante do Destacamento Militar de Pastos Bons entre 1800 e 1823. Paula Ribeiro foi considerado um dos maiores cronistas da história do sul do Maranhão e escreveu, dentre outros documentos, a “Memória sobre as Nações Gentias que presentemente habitam o continente do Maranhão”, em 1819. Em seus relatos,

o Major aponta não somente a localização e as estratégias desses povos em resistir às entradas dos colonizadores por seus territórios, como também aspectos culturais destes povos, peculiaridades a respeito de seu modo de vida, como demonstrado abaixo:

Ficam sempre aquartelados em círculo perfeito, ordinária perspectiva das mesmas suas povoações formais (alguns índios de Goiás edificam a meia lua). No centro grande do círculo há outro círculo pequeno, cujo diâmetro tem quatro braças, e do deste um grande fogo. Aqui, quando as mulheres guisam as comidas, dançam eles e cantam ao som de suas buzinas, maracás e outros instrumentos infernais, batendo o pé direito sobre a terra e dando urros tão espantosos que muitas vezes lhes ouvimos na distância de uma légua. Essa dança e música noturna, melhor repetida depois da ceia, dura quase sempre até as cinco da manhã e é tão usual entre eles que só deixa de havê-la nos seus dias de luto por perdas de batalhas ou naqueles em que o susto os obriga a esconder-se (CARVALHO & FRANKLIN, 2007, p.207).

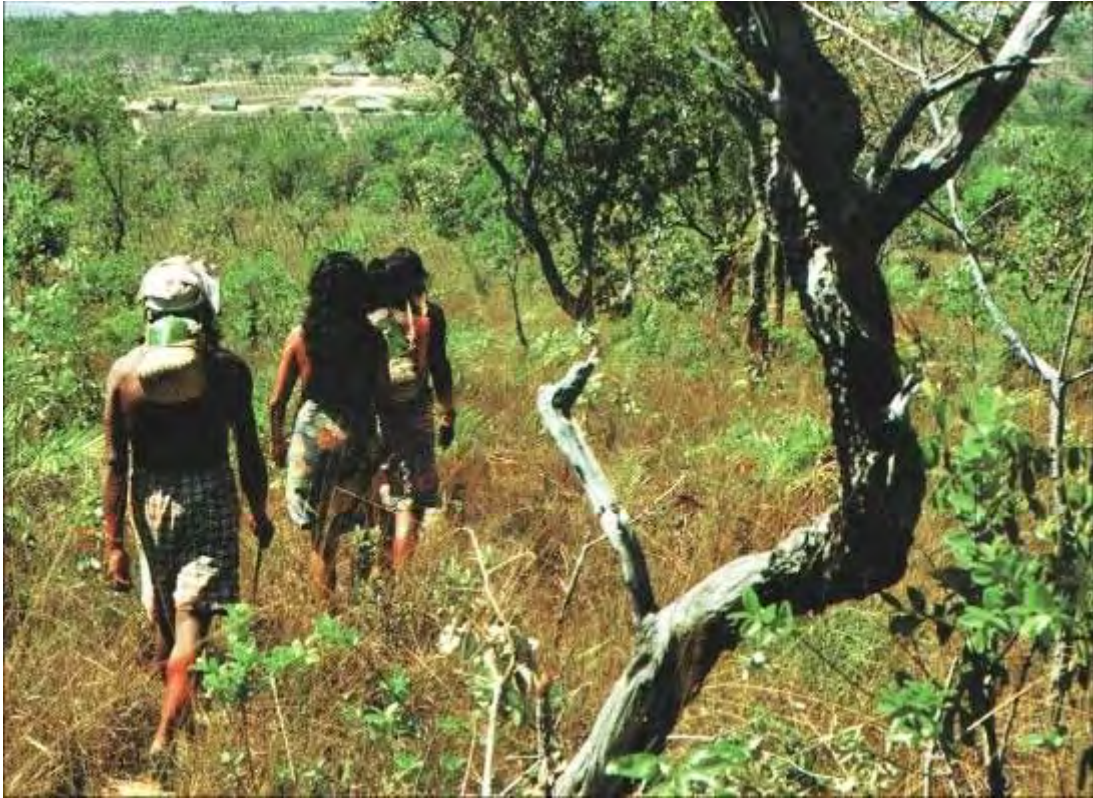
Nas últimas décadas, os Timbira passaram a lidar com outros atores sociais. Seus territórios foram impactados pela construção de estradas (a rodovia Belém-Brasília, por exemplo), linhas de transmissão e ainda estiveram na mira de grandes projetos de desenvolvimento, como o Programa Grande Carajás no início da década de 1980. Grande Carajás foi responsável por mudanças estruturais na região da Amazônia Oriental, onde estão os Timbira. De acordo com Anthony Hall (1991):

Em nível regional, o Programa Carajás foi útil para transformar a paisagem econômica e social, atraindo como um imã, imensos contingentes populacionais. Trouxe para a região oriental da Amazônia milhares de operários da construção civil em busca de emprego, garimpeiros à cata de riquezas, pequenos agricultores à procura de terras, e um sem-número de outros indivíduos querendo ocupação. Áreas urbanas, variando de capitais estaduais, como São Luís e Belém, a cidades provincianas como Açailândia e Imperatriz, experimentaram explosões demográficas como o advento do Programa Carajás e se calcula que aumentem em tamanho de 400% a 800% por volta do ano 2000 (HALL, 1991, p.59).

O crescimento demográfico trouxe grandes impactos para os Timbira, agravando de forma acentuada os problemas relacionados à regularização fundiária já marcadamente violenta na região (SIQUEIRA, 2007). Os territórios Timbira são, pois, fragmentados e descontínuos, nichos de terras com cerca de 50 a 300 mil hectares, cercados por fazendas de gado, cidades em uma região onde a posse de terra é marcada por uma disputa violenta (LADEIRA & AZANHA, 1996).

O desenvolvimento intrinsecamente ligado ao progresso privilegiou, portanto, o estabelecimento de grandes projetos e a construção de obras de infra-estrutura cujos impactos eram minimizados com indenizações questionáveis que em certos casos mais prejudicavam as comunidades atingidas. As indenizações representaram não só o impacto físico no entorno das terras indígenas, mas também o impacto socioeconômico e cultural dentro das comunidades. Grandes somas de dinheiro foram veiculadas em algumas aldeias sem preocupações com os conflitos internos provenientes dessas ações, como aconteceu no caso do povo Gavião *Pykobjê* localizado na TI Governador. Esse povo estava situado na área de influência da ferrovia Norte Sul. Soma-se a esse contexto, o crescimento da pecuária extensiva, cujos incentivos governamentais eram acentuados e cujas práticas estavam associadas ao desmatamento, comércio de madeira, carvoarias, além da agricultura.

Na década de 1990, a soja foi um dos principais elementos desagregadores da estrutura fundiária regional, provocando a saída dos pequenos produtores de suas terras, que formavam uma zona tampão entre os territórios indígenas e as áreas mais povoadas, para dar lugar aos grandes monocultivos, com intenso uso de defensivos e fertilizantes químicos. O município de Balsas no estado do Maranhão, por exemplo, é importante pólo produtor e os sojicultores vindos do sul do país ali chegaram a partir da década de 70, com maior ênfase (40%) entre 1981 e 1990 (Wehrmann, 2002). Os novos ocupantes dessas terras, em geral, não têm interesse em manter uma relação estável com os povos indígenas, como era anteriormente estabelecida com os pequenos produtores, com os quais havia uma relação de trocas de produtos e até compadrio.



Fotografia 1 - O Cerrado e uma aldeia Timbira. Fonte: Acervo CTI.

## 2.2 ATORES SOCIAIS EM QUESTÃO: ASSOCIAÇÃO WYTY CATÉ E CENTRO DE TRABALHO INDIGENISTA

### 2.2.1 O Centro de Trabalho Indigenista (CTI)

O Centro de Trabalho Indigenista é uma organização não-governamental constituída juridicamente como associação sem fins lucrativos, fundada em março de 1979 por antropólogos e indigenistas que já trabalhavam com alguns grupos indígenas do Brasil e acabavam de cumprir a missão acadêmica ao defender teses de doutorado e dissertações de mestrado. Outra marca do surgimento da instituição foi a transição entre o regime militar e a democracia. Naquele contexto, a sociedade civil iniciava um processo de organização em movimentos sociais e associações, intensificando a intervenção em ações governamentais (CTI, 2005).



Para Azanha e Novaes (1982), a antropologia, durante anos, deu lugar ao monopólio do Estado junto às comunidades indígenas. Até a metade da década de 1970, não havia outro futuro para os povos indígenas a não ser a “assimilação” ou “extinção”. O envolvimento dos antropólogos, a partir da abertura, foi, segundo esses autores, uma possibilidade de interferir nos processos de mudança das populações indígenas. Assim:

Lutar por uma maior autonomia para as sociedades indígenas implica do mesmo ponto de vista, em contribuir para que estas sociedades alterem a relação que mantêm com o exterior (com o Estado, “patrões”, regionais), isto é, em experimentar certas práticas que contribuam para que estas sociedades alterem o modo como estão inseridas na economia regional e que este novo modo seja imposto por ela segundo suas razões (históricas, cosmológicas ou ideológicas). O que pressupõe o reconhecimento de que somente os grupos indígenas têm a “capacidade” (de fato) de administrar, conforme seus critérios e a organização própria a cada grupo, o seu território, isto é, de utilizar seus recursos e de trocá-los com a sociedade nacional. Romper com a dependência econômica que, em muitos casos, deriva da desigualdade nas condições de troca, implica, para as comunidades indígenas, na experimentação de novos “procedimentos administrativos”: todos os “projetos” do CTI consistem na discussão destes procedimentos (AZANHA & NOVAES, 1982, p. 4).

De acordo com informações da organização, a missão do CTI é contribuir para que os Povos Indígenas assumam o controle efetivo de toda e qualquer intervenção em seus territórios, esclarecendo-lhes sobre o papel do Estado na proteção e garantia de seus direitos constitucionais. Seus focos de atuação são o monitoramento da regularização fundiária e programas de controle territorial e ambiental, a implantação de alternativas econômicas sustentáveis, programas de educação e ações e projetos culturais de reafirmação étnica<sup>5</sup>.

O CTI desenvolve ações com populações indígenas de diversas regiões do país, marcadamente os Guarani nos estados do Centro Oeste, Sudeste e Sul brasileiro, os Terena e Kinikinau no Mato Grosso do Sul, os povos indígenas Marubo, Matis, Mayoruna e Kanamari da TI Vale do Javari no estado do Amazonas e povos indígenas isolados da Amazônia, além dos Timbira no Maranhão e Tocantins.

Com os Timbira, especialmente junto aos povos Krikati, Gavião *Pykobjê*, Krahô, Apinajé, Kanela *Apãjkrá* e Kanela *Rãkokamekrá*, o CTI possui uma história de 30 anos de trabalho em atividades que se iniciaram com a luta pela demarcação dos territórios e

---

<sup>5</sup> Consultado em [www.trabalhoindigenista.org.br](http://www.trabalhoindigenista.org.br). Acesso em 15/09/2008.

consolidaram-se com projetos de educação, cultura e meio ambiente, sintetizadas em um conjunto de projetos e ações chamado Programa Timbira. Em Carolina, no estado do Maranhão, o CTI possui um centro de formação na zona rural do município, chamado Centro de Ensino e Pesquisa Timbira *Penxwyj Hemejxá*, além de ser sócio da fábrica FrutaSã, Indústria e Comércio LTDA, da qual se tratará com maior detalhe no próximo capítulo.

O Programa Timbira está composto pelo Projeto Educação e Referência Cultural e o Projeto Frutos do Cerrado. O primeiro iniciou-se na década de 1980, sendo o mais antigo projeto de trabalho com os povos Timbira, precedido pela luta de demarcação dos territórios. No âmbito da educação e referência cultural são realizadas ações que compreendem desde o ensino formal aos jovens Timbira, a implementação de escolas nas aldeias, a formação de professores indígenas à formação de jovens no processo de interface de seus conhecimentos com os conhecimentos com a sociedade ocidental, formação continuada em gestão ambiental, coordenação de atividades sócio-culturais, sistematização e monitoramento do Acervo Timbira, implementação e manutenção do Centro de Ensino e Pesquisa Timbira *Penxwyj Hemejxá*, assessoria à Comissão de Professores Timbira e à Associação *Wyty Catë* (CTI, 2005).

O projeto Frutos do Cerrado será tópico mais específico de análise, por se tratar do ambiente no qual a FrutaSã está inserida.

### 2.2.2 A Associação *Wyty Catë* das Comunidades Timbira do Maranhão e Tocantins

A Associação *Wyty Catë* é uma entidade sem fins lucrativos que agrega cerca de 20 aldeias pertencentes aos povos indígenas Krahô, Krikati, Kanela *Apãnjekrá*, Kanela *Rãkokamekrá* e Gavião *Pykobjê*, cujas terras estão localizadas ao sul do estado do Maranhão e norte do estado do Tocantins. A *Wyty Catë* possui sede própria em Carolina, no estado do Maranhão. É, sócia proprietária da FrutaSã Indústria e Comércio LTDA, juntamente com o CTI.

A história de criação da *Wyty Catë* confunde-se com a própria da criação do Projeto Frutos do Cerrado, no qual a FrutaSã está inserida como vertente econômica. As discussões precursoras da *Wyty* iniciaram-se com os Krahô, com a interlocução do CTI, no

final da década de 1980 e foram impulsionadas pelo que o CTI classifica de “intenso intercâmbio cultural entre os Timbira” (CTI, 2005).

Foi a intenção de criar uma organização que refletisse a diversidade desses povos nos processos reivindicatórios da região que estimulou a fundação da associação indígena. Vale lembrar que no país a promulgação da Constituição de 1988 e o fim, no plano oficial, da tutela para os povos indígenas facilitaram o processo de surgimento de associações indígenas em todo o território nacional. Soma-se a esse dado a globalização das questões ambientais, marcadas dentre outros eventos, pela Eco 92 realizada no Rio de Janeiro e o incentivo financeiro dados por organismos internacionais à organizações que unissem ações de conservação ambiental ao desenvolvimento comunitário. O movimento indígena passa nesse contexto, por uma transição entre o caráter extremamente político cujo maior interlocutor era apenas o Estado, para uma intervenção mais aberta e uma relação mais ampla com atores sociais, para o que Bruce Albert (2000) chama de etnicidade de resultados.

A intervenção do CTI dá-se, portanto, nesse contexto. No início desse processo, promove a articulação política e cultural entre as aldeias Timbira, por meio de reuniões em que estavam presentes representantes de diversos povos e também com o incentivo a realizações de rituais com o intercâmbio entre as aldeias dos Timbira, o que foi um fator decisivo para a constituição da *Wyty*. É claro, nada disso seria possível sem a própria articulação indígena, realizada naquele contexto por lideranças que atualmente são consideradas os conselheiros da organização. A associação foi fundada em 1994 e registrada em cartório em 1996. Dentre os Timbira, foi uma das primeiras organizações instituídas, precedida pela Associação *Mãkrakré*, fundada em 1988 e que congregava inicialmente todas as aldeias Krahô. A associação *Mãkraré* foi uma referência para *Wyty Catê* em seu início, de acordo com o que relata Jonas<sup>6</sup> Gavião:

A gente também tem problema interno, entre nós mesmos. A família, o grupo, a comunidade. No início, foi criada a Associação *Mãcraré*, em Itacajá. Lá, tiveram desentendimento entre eles (os Krahô) e isso foi dividindo. E aí eles tiveram uma idéia brilhante, o pessoal da Aldeia Nova com o Rio Vermelho. Que assim, como estavam, eles se sentiam fracos, lutando muito para adquirir uma coisa para o benefício deles, pro futuro. Então eles pediram para o Gilberto e Maria Elisa (fundadores do CTI) ajudarem. Eles trabalhavam há muito tempo com os Krahô e também com os Canela, e estavam trabalhando com os Krikati na demarcação da terra.

---

<sup>6</sup> Jonas Gavião é coordenador de políticas públicas da Associação *Wyty Catê*.

Em 1994, nós tivemos um encontro aqui. Foi o período em que eles começaram a fazer a articulação: o José Torino, o Hapyhi, o Zé Diniz, o Moisés, que é do Canela... Nesses percursos que eles faziam, divulgando a criação da *Wyty Catë*, iam escolhendo as pessoas. Faziam reunião na aldeia e lá na comunidade as lideranças, os caciques, escolhiam as pessoas para fazer parte da organização, ter um cargo na associação. (Jonas Gavião, 2007)

Os Timbira, mesmo sendo povos que compartilham uma série de elementos culturais classificados no que chamamos de forma Timbira, possuem, entre si, uma memória de lutas, de disputas que chegavam a ser bélicas no processo do contato com a sociedade envolvente. A *Wyty Catë* é uma associação que congrega povos indígenas que, apesar de serem classificados dentro de um mesmo padrão cultural, possuem estranhamentos culturais entre si. Siqueira (2007) questiona em sua análise a respeito da *Wyty Catë*, até que ponto essa associação, fomentada em um primeiro momento pelos antropólogos do CTI, não estaria situada no conceito apontado como “comunidade imaginada”, alimentada atualmente pelos próprios dirigentes da *Wyty* em sua relação com o universo dos projetos e ações de etnodesenvolvimento. Iramar Hojawen Krahô, diretor da associação, relata a experiência da Unidade Timbira:

Só através da Funai, através de outras entidades nós nunca tivemos como que dê certo pra juntar os *mehi* que estão espalhados no Maranhão e Tocantins. Que a gente somos povos indígenas que é os Krahô, mas tem outros nossos povos, parentes que estão no Maranhão. Então o pessoal se juntaram e criaram uma organização indígena que hoje é uma associação, a *Wyty Catë* que é nossa organização, que pega 14 aldeias que são associadas hoje e a gente vem vindo, conversando, trocando idéia, fazendo intercâmbio, conversa com cacique, nas aldeias do Maranhão e a gente faz o rodízio com os nossos Krahô (Iramar *Hojawen*, 2006).

A associação passou a ser um espaço de convívio político dos povos Timbira, provocando e alimentando o que muitos pesquisadores chamam de Unidade Timbira. O amálgama dessa relação é o trabalho realizado por essa associação ao longo dos anos e sua rede de relações estabelecida durante todo esse tempo, seja com instituições públicas esferas municipal, estadual e federal, seja com organizações não governamentais ou com agências financiadoras internacionais.

A *Wyty Catë*, como afirma Nascimento (2005), é uma espécie mista de associação, pois ao passo que incorpora o aparato institucional e burocrático que a permite dialogar com o universo não indígena, compartilha em sua organização social, de idéias e princípios relacionados à cultura Timbira. A Assembléia Geral da associação, por exemplo, realizada anualmente, é um grande conselho de caciques e lideranças indígenas. É um momento político singular, onde o respeito pelos mais velhos, fundadores e conselheiros da organização, prevalece na tomada de decisões. É um momento, também, de intenso intercâmbio político e cultural entre lideranças Timbira.

Ainda seguindo o princípio da Forma Timbira, o nome da associação, *Wyty Catë*, possui um significado determinante para a organização. Pode significar uma grande casa, que recebe a todos, que acolhe sem distinção. Pode se referir também a uma festa grande, cuja referência é a casa que recebe e alimenta a todos, que oferta.

Eles pensavam em vários nomes de festas indígenas, de organização, mas eles acharam melhor que fosse *Wyty Catë*. Que essa festa, quase todos os Timbira realizam. E nessa festa é pra juntar todo mundo. Então, a *Wyty Catë*, como é de todos os Timbira, acharam que esse nome é viável pra todo mundo, porque vai trazer todas as pessoas indígenas que são de cinco povos: Krahô, Canela, Gavião e Krikati e Apinajé (Jonas Gavião, 2007).

O nome da associação confere a ela uma grande responsabilidade. Os diretores da *Wyty Catë* sentem-se, em muitos momentos, “compelidos” a receber e acolher a todos os visitantes indígenas que chegam à Carolina, na sede da organização, com as mais diversas demandas, em função da complexa nominação que foi dada a esta associação. Mariano Carokré Krikati (2005), um jovem coordenador da entidade chegou a afirmar que “somente indígena pode entender porque que ele chama *Wyty Catë*”. Creuza Prym Cwy Krahô (2005), afirma que “o *Wyty Catë* é pra juntar todo mundo, não pode reclamar, tem que guentar”. Nesse sentido, a Associação *Wyty Catë* é uma organização cuja responsabilidade não diz respeito apenas à sua relação com a sociedade envolvente, mas também em congregar, juntar e zelar pelo bem estar dos Timbira, que como parentes que são, devem chegar e sempre ser bem recebidos nessa grande casa.

Sob a perspectiva histórica, Siqueira (2007) aponta três grandes fases da associação indígena. A primeira delas, entre os anos de 1992 e 1995, é marcada pela fundação da associação, por maior presença dos Krahô e pelo que o autor chama de “ecologização dos

discursos políticos”. A segunda fase, entre 1996 e 1999, é o período marcado pela aliança inter-étnica entre os indígenas e pequenos produtores, na Rede Frutos do Cerrado, que será descrita no tópico seguinte. A terceira fase, que em sua análise englobou os anos 2000 até 2006, diz respeito ao crescimento e a institucionalização da entidade, marcada também por maior presença do povo Krikati e Gavião nos cargos de diretoria e coordenação da associação. É justamente esse o período de maior profissionalização da fábrica FrutaSã, de acordo com o que será descrito no capítulo seguinte.

### 2.3 AS TABOCAS PARIRAM SEMENTES: A HISTÓRIA DO PROJETO FRUTOS DO CERRADO

A FrutaSã faz parte de um projeto maior, chamado Frutos do Cerrado, gerido por pelo CTI e pela *Wyty Caté*. No início da década de 1990, o CTI iniciava uma discussão com povos indígenas da região, especialmente os Krahô, sobre a sustentabilidade de seus territórios com relação aos grandes projetos de desenvolvimento que estavam sendo instalados naquele espaço e que contribuíam para uma desarticulação da estrutura fundiária da região, impactos ambientais e alteração do modo de vida tanto das populações indígenas, quanto das populações tradicionais que ali habitavam. De acordo com o depoimento de um dos fundadores do projeto:

Nessa época teve um acontecimento extraordinário no ambiente. As taboquinhas abriram semente e ninguém tinha visto, pois em geral elas dão semente de sessenta em sessenta anos. Tanto é que eles estavam colhendo a semente, torrando igual torra arroz e comendo. Foi nessa época, em meados de 1990, que também começou a mudar a relação dos regionais. Os regionais que eles sempre conheceram, os avós conheceram, eram pequenos produtores, com uma vida parecida com a deles do ponto de vista da subsistência. Esses pequenos produtores, que tinham relação de compadrio, que faziam como que um cerco às grandes fazendas, que preservaram, de certo modo, os Krahô ali, em relação, por exemplo, aos Krikati, estavam vendendo suas terras pra gente do Sul. Então começou certo desmatamento, tava chegando gente que não deixava mais eles caçar na terra. Tinha um acordo, tinha um limite artificial que a Funai/SPI tinha feito, mas com alguns regionais da porção sul e noroeste da área Krahô tinha um acordo de compadrio e de tolerância em relação a caçadas etc. Tinha uma relação conflituosa, mas que os Krahô conseguiram harmonizar de certo modo...

O fato que estava mudando o contexto regional. Então tinha esses dois incidentes. A mudança da estrutura fundiária, que esses fazendeiros de longe, que não tinham esse acúmulo de relações históricas, não deixavam eles passar, não permitiam que eles caçassem e essa história das sementinhas que todo mundo interpretou como mudança climática. Aí tinha

esse contexto todo e a gente perguntou: que outra coisa tem aqui? Ah, outra coisa que eu vejo sempre é todo mundo vendendo frutinha, na balsa de travessia do Tocantins, fruta do Cerrado, não era só água que se vendia. Aí fruta a gente podia trabalhar com esses pequenos produtores que estão aí, antes que eles caíam fora, porque a gente explicou porque eles caíam fora. Então era uma maneira também de valorizar e dar força para esses pequenos que tavam em volta da área Krahô. Era uma idéia totalmente mirabolante, sem pé nem cabeça! (Gilberto Azanha, 2008)

A discussão inicial do Projeto Frutos do Cerrado estendeu-se para um debate mais abrangente com os Povos Timbira da região, como relata *Hapyhi* Krahô:

No início, a gente procurou todos os Krahô, mas alguns não aceitaram. Surgiu muita areia no projeto. Aí eu pensei: não são só os Krahô que são meus parentes, tenho outros que podem querer. Tem Apinajé, Canela, Gavião...Meu pai diz que é filho de Canela. Tenho uma fita gravada por um tio que já morreu, que o pai era Gavião, cantando e contando a história. Então, fomos fazer a visitas nas aldeias, mostrando nosso plano (*Hapyhi* Krahô 2007).

A busca de alternativas para os territórios Timbira tanto no que se refere à sua sustentabilidade interna (gestão dos recursos naturais, fiscalização, manejo de recursos hídricos) quanto à proteção do seu entorno, fundamental para a manutenção das tradições culturais e dos recursos naturais, foi a base de formação do Projeto Frutos do Cerrado. A permanência dos agricultores familiares em suas terras era vital para que o entorno das terras indígenas estivessem sob maior proteção.

Em 1993, foi realizado um levantamento das potencialidades extrativistas no entorno das TIs Timbira, com a intenção de implantar o Projeto Frutos do Cerrado. Esse diagnóstico foi financiado por um projeto apresentado à Comunidade Européia e foi o precursor da Rede Frutos do Cerrado. A idéia era estabelecer uma aliança inter-étnica entre povos indígenas, populações tradicionais em uma parceria que seria política e também econômica para o aproveitamento sustentável dos recursos naturais do Cerrado e para uma nova proposta de desenvolvimento regional, que caminhasse no sentido contrário ao desmatamento e a grande produção agropecuária.

As primeiras experiências de trabalho com polpas de frutas do Cerrado iniciaram-se em 1996, com a instalação de máquinas adaptadas à produção de polpas na cidade de Carolina. A unidade de beneficiamento foi construída com parte do recurso captado com a

União Européia. Além disso, a *Wyty Catê* teve o apoio financeiro do Programa de Pequenos Projetos – PPP. As frutas eram fornecidas em sua maioria por agricultores familiares da região e processadas em uma pequena unidade de “fundo de quintal”. Era a marca FrutaSã, de propriedade dos indígenas e da qual pequenos produtores eram parceiros e os principais fornecedores de frutas. A fábrica também poderia receber frutas das terras indígenas Timbira. Os lucros da fábrica seriam direcionados às aldeias Timbira associadas à *Wyty Catê*, para a realização de projetos socioculturais e também para o próprio apoio institucional à organização indígena.

Estava criada a Rede Frutos do Cerrado (RFC), que abrangia além da Associação *Wyty Catê*, oito cooperativas, três associações agroextrativistas de pequenos produtores e duas entidades de assessoria – o CTI e Centro de Educação e Cultura do Trabalhador Rural (CENTRU), localizados em treze municípios do sul do Maranhão e norte do Tocantins (SIQUEIRA, 2000). De acordo com Pareschi (2005, p.169), todas essas entidades já possuíam caminho considerável em atividades coletivas institucionalizadas, ainda que poucas delas estivessem ambientadas a atividades produtivas e ambientais como estavam propostas no Projeto Frutos do Cerrado.

No processo de formação da Rede Frutos do Cerrado um financiador importante foi o Ministério do Meio Ambiente, por meio do Suprograma Projetos Demonstrativos tipo A (PDA), um dos componentes do Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil (PPG7), que financiou 12 pequenos projetos, distribuídos entre as entidades componentes da rede. A execução desses projetos, no entanto, passou por várias dificuldades, relacionadas, principalmente, ao trabalho das entidades de assessoria. Estas deveriam executar múltiplas funções, dentre elas todos os afazeres relacionados à fábrica de polpas, a assessoria aos trabalhos de plantio e as entidades de base, a instalação dos viveiros, as prestações de contas de todos os projetos, a procura de financiamentos complementares, a coordenação das reuniões. Além disso, o número de técnicos e assessores era inferior à demanda por trabalho. Foram diversos os arranjos organizacionais feitos para dar conta do volume de trabalho (PARESCHI, 2005, p. 176).

Do ponto de vista da viabilidade econômica, a RFC também apresentava falhas graves, principalmente no que dizia respeito à sua configuração. A idéia que uma pequena unidade de beneficiamento artesanal pudesse dar conta da produção de 10 ou 11 municípios com enormes distâncias entre si, foi de fato utópica. No primeiro ano do projeto houve fluxo de frutas para esta unidade, mas no segundo ano os problemas relativos às distâncias começaram a aparecer. Além disso, houve certo desconforto na Rede, pois em



certo momento, os parceiros pequenos produtores também quiseram ser proprietários da fábrica, ainda que ela não funcionasse direito e não gerasse o lucro desejado. O caráter simbólico da “propriedade” da marca e da fábrica aparece na história do Projeto Frutos do Cerrado pela primeira vez como um ponto de conflito entre as organizações indígenas, não indígenas e entidades de assessoria.

A Rede Frutos do Cerrado foi rompida em 1999, pois além de todas as dificuldades relacionadas à execução das atividades, havia também divergências socioculturais entre indígenas, pequenos produtores e suas entidades de assessoria. De acordo com Nogueira (2001):

Além da grande extensão de abrangência da Rede, que complicou sua administração, as diferenças socioculturais deram a tônica às dificuldades de implementação de uma organização cooperativada entre indígenas e pequenos produtores na produção das polpas de frutas nativas do Cerrado. O formato de administração traçado para a rede, com base no diálogo entre as associações indígenas e de produtores, reunidos num Conselho Diretor, mostrou-se incompatível com as formas tradicionais de organização social e política das sociedades indígenas, geralmente controladas pelos mais velhos e caciques. As associações indígenas com acento no Conselho Diretor, contudo, eram representadas pela juventude das aldeias. Isso porque a gestão de um modelo associativista exige uma série de conhecimentos e habilidade de caráter burocrático cujo aprendizado é, historicamente, mais acessível as novas gerações, incluindo o domínio da língua portuguesa (NOGUEIRA, 2001, p. 88).

Todas as instituições, no entanto, permaneceram com objetivos semelhantes - a manutenção do Cerrado em pé por meio do uso sustentável, compartilhando, também o logotipo da rede em todos os produtos gerados destas atividades: “Ajude a Manter o Cerrado em Pé”. A unidade de beneficiamento, que já estava sediada no município de Carolina, permaneceu sob a propriedade dos indígenas Timbira, sob a marca FrutaSã.

A Associação *Wyty Catê* e o CTI continuaram suas trajetórias no Projeto Frutos do Cerrado realizando atividades dentro das aldeias e buscando consolidar seu projeto socioeconômico, a fábrica de polpas de frutas do Cerrado, FrutaSã. A fábrica passou a absorver a produção de frutas da região lindeira ao município de Carolina, distanciando-se, nesse sentido, da proposta inicial da Rede Frutos do Cerrado, que era comprar frutas de toda a área circunvizinha às terras indígenas Timbira. As terras Timbira estão distribuídas em diferentes municípios dos estados do Maranhão e Tocantins, com distâncias de até 400 km da cidade de Carolina. Portanto, com a dissolução da RFC, os custos altos para a

aquisição de frutas *in natura* destes municípios passaram a tornar essa relação insustentável.

Entre os anos de 1996 e 2000 outros experimentos relacionados à produção de polpas de frutas foram realizados. A FrutaSã foi administrada em seu início de forma coletiva por assessores, geralmente antropólogos e agrônomos, do Centro de Trabalho Indigenista e pelas lideranças indígenas da Associação *Wyty Caté*. Não havia um profissional qualificado para a gestão nem definição clara das atividades que deveriam ser exercidas por cada um desses. Ao final de 2000, a FrutaSã instala-se em uma nova unidade de processamento, saindo de uma produção semi-artesanal para uma fase de atividades mais profissionalizadas, que serão descritas no capítulo a seguir.



Fotografia 2 – Nova Unidade Industrial da FrutaSã, instalada em 2001. Fonte: Acervo CTI, 2002.

### 3 FRUTASÃ, INDÚSTRIA, COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA

O terceiro capítulo refere-se à caracterização da FrutaSã e a apresentação de sua trajetória. A FrutaSã, de propriedade indígena, é uma empresa que beneficia frutas do Cerrado em forma de polpas, de propriedade indígena e cuja finalidade é não só econômica, mas também socioambiental. A fábrica possui, atualmente, três objetivos principais: viabilizar, por meio dos lucros da empresa, a sustentabilidade institucional da Associação *Wyty Caté*, para que esta possa realizar atividades de cunho sociocultural nas aldeias associadas e para que possa continuar suas intervenções políticas na região; oferecer uma alternativa de renda aos agricultores familiares da região, incentivando que permaneçam em suas terras e pratiquem o extrativismo; e promover a conservação do Cerrado por meio de seu uso sustentável.

#### 3.1 DE PROJETO A EMPRESA: O INÍCIO DE UMA GESTÃO MAIS PROFISSIONALIZADA

No capítulo anterior, ao apresentar os atores sociais envolvidos na criação da FrutaSã, foi contextualizada toda a história de formação do Projeto Frutos do Cerrado, do qual a fábrica sempre foi sua vertente econômica. Em um primeiro momento, de maneira experimental, funcionou com máquinas de beneficiamento improvisadas em uma pequena unidade artesanal a FrutaSã era um laboratório de produção de polpas de frutas do Cerrado, agregando o esforço de indígenas e não indígenas de uma ampla região geográfica, que congregava diversos municípios dos estados do Maranhão e Tocantins. Vale lembrar que essa teia de relações, chamada de Rede Frutos do Cerrado, foi rompida em 1999 em disputas que foram caracterizadas pelas diferenças culturais entre indígenas e não indígenas e também por uma disputa política pela guarda da marca e pelo empreendimento.

De acordo com um dos dirigentes do Centro de Trabalho Indigenista, a parceria durou até o momento em que os não indígenas também quiseram ser donos da fábrica e da marca FrutaSã, ainda que esta não funcionasse direito e nem estivesse próxima a auferir o lucro desejado. O valor simbólico da posse do empreendimento aparece pela primeira vez neste cenário de disputa e relações socioambientais.

A idéia desta dissertação não é fazer uma análise do conflito que resultou na dissolução da Rede Frutos do Cerrado. Para tanto, seria necessária uma pesquisa com todos os atores que fizeram parte desse processo, para confrontar e analisar as versões sobre as disputas e diferenças que culminaram na cisão. A perspectiva dessa dissertação é fazer um recorte teórico destes eventos, com destaque para a trajetória da FrutaSã, onde estão inseridos os Timbira e suas relações com atores do universo socioambiental.

Nesse sentido, prossegue-se a análise da passagem do projeto à empresa. A pequena unidade de beneficiamento artesanal, chamada de FrutaSã, prosseguiu em sua fase de testes, enquanto o cenário efervescia politicamente. A fábrica funcionava em uma casa cedida pela Associação dos Servidores do INSS de Carolina ao CTI e à *Wyty Catê* por meio do regime de comodato em um período de seis anos. Os equipamentos disponíveis eram poucos e adaptados, como foi o caso da “Vaca Mecânica”, uma processadora de leite de soja ajustada ao beneficiamento de frutas, com capacidade de produção de 30kg/h.

A gestão do empreendimento, um dos aspectos peculiares da iniciativa, era feita por antropólogos e indígenas que pouco compreendiam do universo dos negócios e das relações comerciais. A fábrica era tomada, tão somente, como um pequeno projeto de caráter socioambiental ou de desenvolvimento regional, dentre outros executados pelo CTI e a *Wyty Catê* no âmbito das ações realizadas com os Timbira.

Para Nogueira (2005), um pequeno projeto abrange um amplo espectro de ações que buscam soluções inovadoras para problemas ambientais ou sociais tanto sob o ponto de vista da tecnologia, quanto da gestão de processos. De acordo com Pareschi (2002), pequenos projetos de desenvolvimento sustentável são, em geral, aqueles que traduzem objetivos qualitativos em uma quantia de ações, recursos e prazos limitados. Vale lembrar que muitos desses recursos são concedidos por instituições nacionais e estrangeiras a fundo perdido. Há de se destacar que os projetos ou pequenos projetos sugerem uma racionalidade ocidental.

O que se quer dizer com todas essas assertivas? Que a gestão da fábrica, feita de maneira insuficiente em seu início, era alavancada a partir e dentre os pequenos projetos que as instituições dispunham, nos quais também estavam inseridas outras ações em um recurso financeiro limitado e com prazos estipulados, sob o ponto de vista da racionalidade ocidental.

A pequena fábrica fazia parte, portanto, de um cotidiano complexo de relações e ações. Com isso, foram freqüentes as dificuldades no sentido de uma maior estabilidade do

empreendimento, no que diz respeito à sua sustentabilidade econômica. Nesse cenário, iniciou-se um diálogo entre as instituições, que culminou em uma mudança de postura dentro do empreendimento. A unidade de beneficiamento iniciava seu processo em deixar de ser um pequeno projeto para tornar-se uma fábrica, uma empresa, constituída em 2001 como uma sociedade limitada, cujos sócios proprietários são a Associação *Wyty Catê* e o CTI. De acordo com um dos colaboradores da FrutaSã:

A regularização da FrutaSã se iniciou no ano 2000, dentro da *Wyty Catê* com o CTI de criar uma empresa, de legalizar o empreendimento e portanto separar o que é atividade econômica da atividade política e social. Essa discussão durou mais ou menos um ano e no ano 2000, na Assembléia Geral da *Wyty Catê* resultou na limitada. Então hoje a FrutaSã é uma limitada de interesse público, sem fins lucrativos, e pelo contrato social todos os lucros serão revertidos nas ações sociais e culturais da *Wyty Catê*. A partir do ano 2000 com a criação dessa empresa iniciou também uma etapa de profissionalização da gestão, que é feita por funcionários contratados da empresa e por outro lado de capacitação do conselho de administração, onde tem representante tanto do CTI quanto da *Wyty Catê*. Ambas as organizações participam duas pessoas, eleitas pelas assembleias gerais e um dos participantes indígenas é o Diretor-Geral, portanto representante legal da empresa. Do conselho de administração são tomadas as principais decisões de grande interesse da empresa como investimentos, que mercado abranger, onde vender, que tipo de embalagens usar e todas as estratégias de grande porte. Na gerência são tomadas as decisões do trabalho diário, que é a compra e venda dos produtos, das frutas e das polpas, iniciar a viabilização da estratégia de comercialização e no ano de 2001 também foi feito um plano de negócio (Miguel Heckler, 2005).

A FrutaSã passava a ter personalidade jurídica própria. No contrato social da fábrica, registrado em cartório em abril de 2001, é criada a FrutaSã, Indústria e Comércio e Exportação LTDA, sociedade com sede em Carolina, no estado do Maranhão, cujo objetivo é a industrialização, exportação e comercialização de polpas e sucos de frutas e derivados. O contrato também deixa claro que os lucros gerados por esta sociedade devem ser obrigatoriamente destinados para o cumprimento dos objetivos sociais das entidades coproprietárias. A administração da sociedade deve ser regida por um Conselho de Administração, composto por dois membros de cada entidade, indicados em suas respectivas Assembleias Gerais, com atividade não remunerada.

O Conselho Administrativo tem o poder de praticar todos os atos e operações necessárias ao fiel cumprimento dos objetivos sociais da entidade. É dentre os representantes indígenas do Conselho Administrativo que é nomeado o Diretor-Geral da FrutaSã. Para a gerência executiva da fábrica deveriam ser contratados técnicos. A figura abaixo apresenta o organograma da FrutaSã, feito a partir de seu Contrato Social.

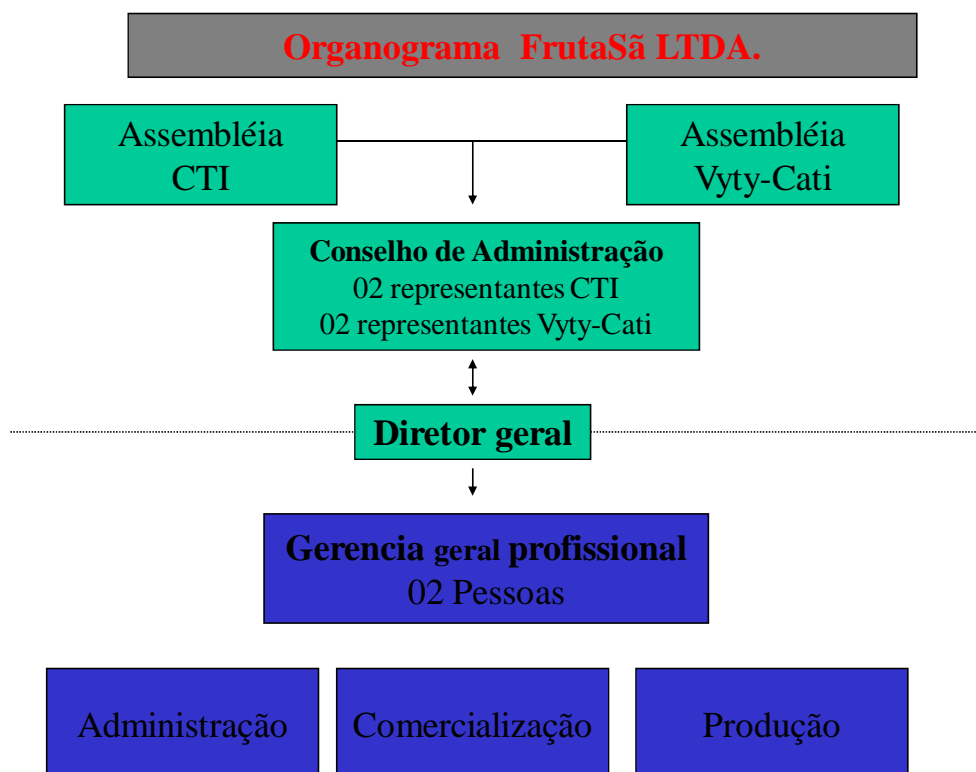


Figura 2 – Organograma da FrutaSã. Fonte: Arquivo CTI.

Por meio da leitura de projetos e relatórios apresentados tanto pelo CTI, quanto pela *Wyty Catê* e a própria FrutaSã foi possível encontrar maior detalhamento das funções de cada entidade na empresa, expressas de forma genérica em seu contrato social. Ao Conselho de Administração, portanto, são delegadas as seguintes funções: familiarizar os índios com a administração da FrutaSã, definir a política empresarial, realizar a revisão de contas e promover a distribuição de lucro. À gerência técnica cabe a coordenação e o controle das diferentes áreas, a análise dos dados empresariais, a definição das linhas de ação e a definição dos preços de compra e venda das frutas. O CTI ficava com a obrigação de repassar seus lucros integralmente ou à Associação *Wyty Catê* ou em investimentos na própria FrutaSã. E, por outro lado, a Associação *Wyty Catê* tinha um compromisso com seus

associados de repassar esses lucros às aldeias em formas de benefícios ligados principalmente à sustentabilidade cultural das comunidades indígenas. Há também outro importante fator ligado aos lucros da FrutaSã, a sustentabilidade institucional da *Wyty Catë*.

A passagem de projeto à empresa implicou na mudança no sentido da constituição legal, na estrutura física disponível e no modelo de gestão adotado para o empreendimento. Foram reestruturadas todas as etapas do processo de beneficiamento de polpas, como a aquisição da matéria-prima, a produção e a comercialização.

Um ponto fundamental das mudanças ocorridas na FrutaSã foi o acordo de cooperação firmado entre o CTI e o Serviço Alemão de Cooperação Técnica e Social (DED), o qual manteve por seis anos um cooperante alemão que tinha como objetivo profissionalizar a gerência e a administração da FrutaSã.

A inserção dos indígenas no empreendimento que, embora tenha apresentado mudanças, não perdeu o caráter impresso ao projeto desde seus primórdios. Os indígenas continuaram a fornecer frutas em pequena quantidade para a fábrica e foram inseridos de maneira formal na gestão do empreendimento por meio da criação do Conselho Administrativo. Em nenhum momento foi discutida a possibilidade dos indígenas saírem de suas aldeias e passarem a residir na cidade para trabalhar na fábrica. A fábrica, ao contrário, deveria proporcionar meios para que as comunidades indígenas permanecessem ainda mais em seus territórios, exercendo seu modo de vida tradicional. Além disso, a fábrica era uma possibilidade de fortalecer a associação indígena e a articulação política desses povos na luta por seus direitos e pela melhoria do ambiente no qual estão inseridos. A questão dos indígenas na gestão e no fornecimento de frutas para a fábrica será objeto de maior detalhamento nos itens abaixo.

Outro aspecto da passagem de projeto à empresa diz respeito ao próprio desenho do Projeto Frutos do Cerrado. O incentivo ao extrativismo, por meio do beneficiamento de frutas nativas do Cerrado em polpas para a comercialização, era uma forma de manter o Cerrado em pé e proteger as terras indígenas Timbira com a possibilidade de geração de renda aos pequenos produtores que moravam no entorno desses territórios.

Como foi dito anteriormente, as terras indígenas encontram-se espalhadas por uma vasta região geográfica que compreende o norte do estado do Tocantins e o Sul do estado do Maranhão. O que fazia esse desenho funcionar era a aliança com cooperativas e organizações de pequenos produtores ou, mais especificamente, a Rede Frutos do Cerrado. Era por intermédio dessa rede que as frutas de diversos municípios tanto do Maranhão

quanto do Tocantins chegavam à FrutaSã, permitindo, dessa forma, que a proteção às terras indígenas Timbira fosse efetiva. Como discutido, as grandes distâncias, a dificuldade de logística e as diferenças culturais entre os atores sociais resultaram no rompimento da rede. Além disso, percebeu-se, ao longo dos anos, que era economicamente inviável manter a FrutaSã com altos custos investidos nestas matérias-primas vindas de regiões distantes.

A alteração do desenho do Projeto Frutos do Cerrado não foi completamente incorporada nas propostas apresentadas ao longo dos últimos anos tanto pelo CTI, quanto pela *Wyty Catë* e a própria FrutaSã aos financiadores, pois sabe-se do forte apelo ambiental e social da idéia. Na prática, no entanto, a FrutaSã passou a comprar frutas no município de Carolina e adjacências (que contempla também alguns municípios no estado do Tocantins e, em menor escala municípios vizinhos no estado do Maranhão, como Estreito, Riachão e Balsas). Este fato tendeu a favorecer os pequenos produtores agroextrativistas desta região especificamente. No que diz respeito às terras indígenas Timbira é possível dizer que a iniciativa passou a concentrar seus impactos apenas na TI Kraholândia, mais próxima de Carolina e das regiões de coleta de frutas nativas ofertadas à FrutaSã. Diretamente, a fábrica continuou a comprar frutas da TI Kraholândia e também da TI Apinajé, como será descrito nos tópicos seguintes.

Ainda que a FrutaSã tenha concentrado seus esforços apenas na região de Carolina<sup>7</sup> as outras organizações que compunham a Rede Frutos do Cerrado continuaram seus trabalhos de incentivo ao agroextrativismo sustentável. Portanto, de certa forma, o trabalho de proteção ao entorno dos territórios Timbira foi continuado, ainda que desarticulado politicamente com os indígenas.

---

<sup>7</sup> Nesse caso, quando se trata da região de Carolina, amplia-se o horizonte de coleta de frutas do Cerrado para municípios vizinhos a este, como Balsas, Riachão e Estreito no estado do Maranhão e Goiatins no estado do Tocantins.



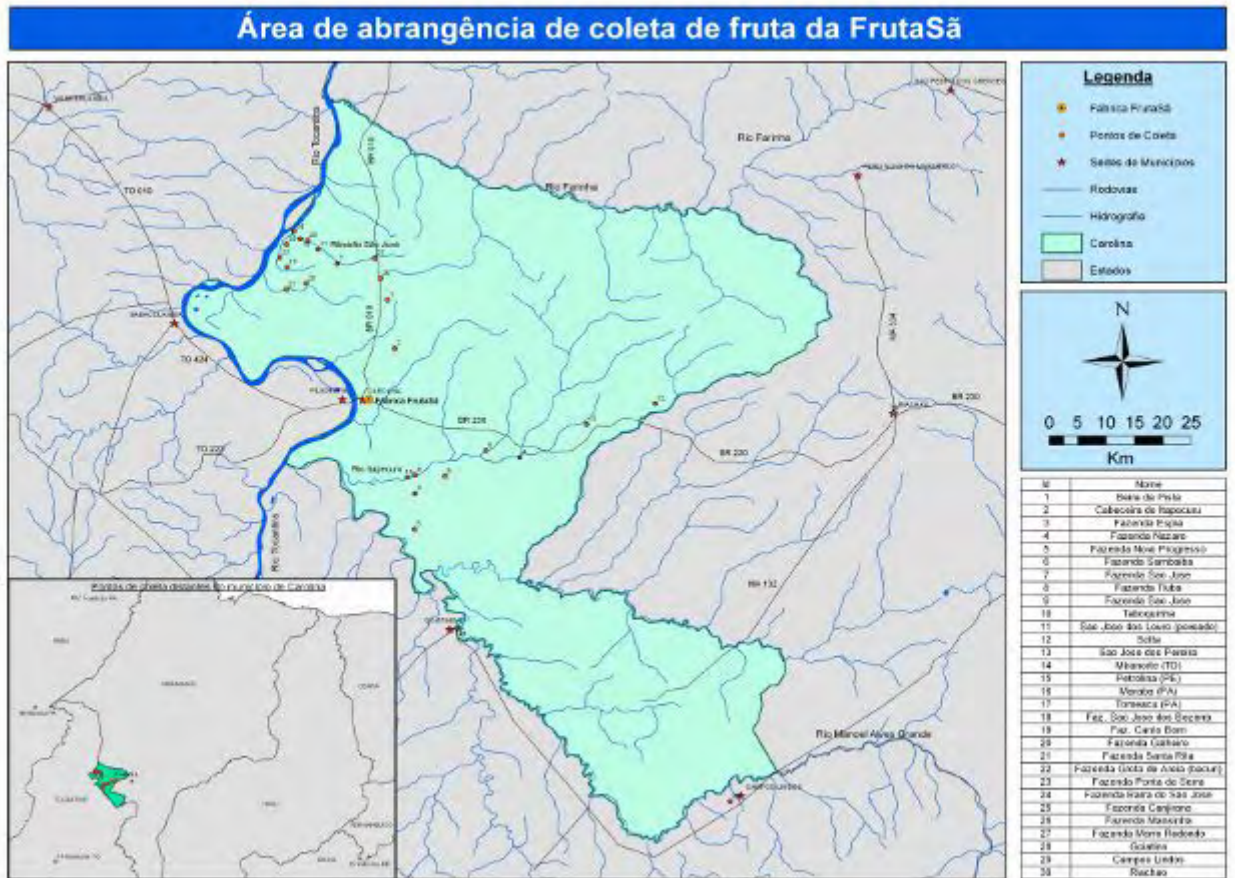


Figura 3 – Área de abrangência da coleta de frutas da FrutaSã no município de Carolina/MA.

Fonte:Acervo CTI

### 3.2 A TRAJETÓRIA DA EMPRESA APÓS O PRIMEIRO PLANO DE NEGÓCIOS: OS DESAFIOS VENCIDOS E A CONQUISTA DO MERCADO REGIONAL.

#### 3.2.1 Uma breve perspectiva sobre a situação da FrutaSã demonstrada no primeiro Plano de Negócios

O primeiro plano de negócios da FrutaSã foi elaborado no início do ano de 2001, enquanto ainda se discutia sua formalização como entidade com CNPJ próprio, desvinculada de forma legal tanto do CTI quanto da *Wyty Catê*, que passaram a ser sócios

proprietários da empresa. O Plano de Negócios é, portanto, um documento que reflete o momento histórico pelo qual a iniciativa estava passando. Foi considerado o “ponto zero” da empresa. Além disso, o Plano de Negócios foi, em parte, formatado como um projeto, apresentado ao Fundo Brasileiro para a Biodiversidade – Funbio, cuja proposta incluía o pleito por financiamento de equipamentos da linha de produção. O Funbio financiou a compra de equipamentos e outros apoios para a FrutaSã, após a apresentação do Plano de Negócios.

O processo embrionário de mudança, tanto do ponto de vista legal, quanto da separação entre as ações socioambientais e políticas do Projeto Frutos do Cerrado, fica claro no estudo, que apesar de esforçar-se para manter o caráter empreendedor da FrutaSã ainda transita com frequência no universo de ações e projetos do PFC. A palavra projeto, aliás, é amplamente utilizada dentro do Plano de Negócios da FrutaSã, seja com relação à fábrica, que é tomada como um projeto, seja com relação ao próprio estudo, que em parte é formatado como tal.

Dentre os objetivos apresentados no primeiro Plano de Negócios da FrutaSã, destaque para a melhoria da linha de produção da fábrica, bem como a capacidade de melhorar a coleta de matéria-prima e a distribuição do produto final. As atividades desenvolvidas para alcançar esses objetivos estavam inseridas no contexto do Projeto Frutos do Cerrado e variavam bastante, desde a capacitação e promoção de intercâmbios até a aquisição de equipamentos, veículos e capital de giro. A idéia, sob uma perspectiva conservadora, era traçar parâmetros para um crescimento gradual da empresa que permitisse sua sustentabilidade econômica em até seis anos.

A fábrica foi instalada em sua nova planta industrial com terreno de 4.671 m<sup>2</sup> em uma área construída de 643,49 m<sup>2</sup> em 2000, com capacidade de produção de polpas de frutas de 200kg/dia, de acordo com a demonstração da produção.

Tabela 1. Produção de polpas de frutas em 2000.

<b>Principais Produtos</b>	<b>Unidade</b>	<b>Capacidade Instalada</b>	<b>Produção Efetiva</b>	<b>% sobre faturamento</b>
Polpas de fruta	Quilos	200 quilos/dia	13.000 quilos	100 %

Fonte: Arquivo CTI.

O principal produto da FrutaSã são as polpas de frutas congeladas, embaladas e comercializadas de acordo com a descrição abaixo:

Através da retirada da casca das diferentes frutas, o caroço é processado em uma despoldadeira separando a carne da fruta do caroço, obtendo-se uma pasta de carne de fruta chamada polpa de fruta. Esta polpa de fruta sem aditivos é embalada e congelada em saquinhos de 100ml ou outras embalagens de 1kg ou mais. Quatro saquinhos de 100 ml são embalados juntos em um embalagem de plástico com rotulo da marca, indicação do tipo de polpa, data de fabricação etc. , destinados a serem vendidas no mercado de varejo e atacado. As embalagens de 1 kg são destinadas ao mercado institucional como merenda escolar e as demais embalagem de maior peso para o mercado inter-industrial (CTI, 2001).

A marca FrutaSã foi registrada no Ministério de Indústria e Comércio, como de propriedade da Associação *Wyty Caté*. A fábrica tem registro de funcionamento junto ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e os diversos sabores de polpa estavam em processo de registro junto a este órgão federal.

Dentre as possibilidades de matérias-primas necessárias para a produção de polpas, destaque para o bacuri, um dos produtos pioneiros dentre os processados pela FrutaSã e do qual se esperaria que fosse o carro-chefe da empresa ao longo dos próximos anos. Ressalta-se que a fábrica encontra-se localizada em uma área de ocorrência natural do bacuri, portanto uma fruta nativa do Cerrado e da região. Isso favorece o desenvolvimento sustentável por meio do aproveitamento das potencialidades locais. O bacuri, nesta região, é explorado de forma artesanal por extrativistas que vendem o fruto *in natura* ou a sua polpa para “atravessadores” de diversas cidades do país, principalmente Belém no Pará, Teresina no Piauí e São Luís no Maranhão, onde o fruto é apreciado. O Plano de Negócios aponta essa possibilidade como um bom nicho de mercado, visto que a fábrica poderia ofertar o produto no varejo e no setor industrial em boas condições fitossanitárias, o que nem sempre acontecia com a produção artesanal.



Fotografia 3 – Beneficiamento de bacuri na fábrica FrutaSã. Fonte: Acervo CTI.

Outras boas opções de frutas nativas para o leque de sabores da FrutaSã, apontadas pelo estudo, são o cajá e o caju, com grande oferta na região. Estas duas frutas também se apresentam de maneira farta nas aldeias indígenas onde o estudo apontava a necessidade de ampliar a atividade de coleta a partir da priorização desses sabores. O buriti também foi apontado como outra fruta em potencial no que diz respeito ao aproveitamento para polpa e, em virtude de sua composição química (grande concentração de vitamina A), também poderia ser aproveitado na área farmacêutica e cosmética. O tamarindo e o murici são outras frutas processadas em pequena escala na fábrica, a serem priorizadas de acordo com a demanda apresentada pelo mercado.

O quadro abaixo aponta o calendário de oferta de matéria-prima para a FrutaSã. Além das frutas nativas do Cerrado, como bacuri, cajá, cajú, açai, murici, tamarindo e buriti, outras frutas são elencadas no cardápio de opções da FrutaSã, visto que seus produtos precisam concorrer com o amplo mercado regional, que requer uma vasta opção de sabores de

polpas. O calendário inicia-se no mês de julho, o início da safra das frutas nativas do Cerrado, que são a prioridade da FrutaSã.

Frutas	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		Janeiro		Fevereiro		Março		Abril		Maio		Junho		
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
Bacuri fruta							B	M	A	A	A	M	B	B											
Bacuri língua/massa								B	M	A	A	A	M	B											
Caja fruta								B	B			B	M	A	A	A	A	M	B						
Caja polpa																A	A	A	A	A	A	A	M	M	M
Cajú	B	M	A	A	A	B																			
Acerola				M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M							
Abacaxi			B	M	A	A	A	A																	
Manga							B	M	A	A	M	B													
Açaí				B	M	A	A	M	B																
Murici															M	M	M	M							
Maracujá			B	B	B	B							M	A	A	M	M	M	M	M	M	M	M	M	
Tamarindo	B	B	B	B																					
Buriti							B	B	M	A	A	M	B												
B	= Oferta baixa		M	= Oferta meia		A	= Oferta alta		Caja polpa = Polpa produzidas nas aldeias						Bacuri língua/massa= Bacuri beneficiada nas aldeias										

Quadro 2. Calendário de oferta de matéria-prima. Fonte: Acervo CTI.

Os principais fornecedores de frutas para a FrutaSã eram, naquele momento, pequenos produtores rurais, principalmente do município de Carolina, micro fornecedores da área urbana do município, além das aldeias associadas à *Wyty Caté*. A tabela abaixo aponta os principais fornecedores de frutas à fábrica e os recursos gastos com a compra de frutas. Destaque para o salto significativo de aquisição de insumos entre 1999 e 2000:

Tabela 2. Quantidade de frutas compradas entre 1998 e 2000.

<b>Pequenos Produtores + Aldeias indígenas</b>	<b>Insumo</b>	<b>Exercício 1998</b>	<b>Exercício 1999</b>	<b>Exercício 2000</b>
Total	Fruta	R\$10.612	R\$15.751	R\$31.554

Fonte: Arquivo CTI.

No que diz respeito à administração da fábrica, o Plano de Negócio evidencia que esta foi historicamente administrada de forma coletiva por assessores do CTI, sem profissionais específicos para as atividades de gestão. A chegada do cooperante do DED desencadeou uma série de mudanças no sentido da profissionalização da gerência e da administração da empresa. O Plano destacava a necessidade de contratação de um gerente geral para a FrutaSã, responsável pelos setores comercial e administrativo, que deveria ser auxiliado por dois técnicos de nível médio.

Os gargalos da gestão, apontados no estudo, são três. O primeiro diz respeito às funções e responsabilidades. Não havia uma definição clara dessas funções e responsabilidades, visto que alguns colaboradores eram voluntários e outros compromissados com atividades inseridas em outros projetos e ações, participando, de forma esporádica, da gestão da fábrica. A ausência de procedimentos para a comercialização dos produtos e a falta de pessoal resultaram em baixo volume de vendas, excesso de dívidas para com a fábrica e descontinuidade no fluxo comercial. O segundo problema identificado é apontado como “reflexos de escassez de recursos”, que diz respeito à falta de capital de giro próprio e a dependência de recursos externos. A consequência desse fato é a contraposição entre períodos de surtos de atividades com períodos de desmobilização. O terceiro e último problema relacionado à gestão diz respeito à comercialização que também tem relação com o segundo problema acima apontado. De acordo com o Plano de Negócios, as ações de venda sempre ficaram a reboque dos surtos de processamento, o que gerou uma descontinuidade no atendimento das demandas.

Com relação à comercialização, foi identificado, no estudo, o mercado atual da FrutaSã: as polpinhas vendidas em embalagens para o varejo. Entre os anos de 1998 e 2001 a fábrica participou do mercado regional, fornecendo polpas prioritariamente para cidades da região de Carolina e com menor frequência para São Luís e Brasília. A estratégia de comercialização para os anos seguintes seguiria os seguintes critérios: áreas geográficas prioritárias, segmentos comerciais preferenciais e, como consequência, tipos de produtos. Os fatores que dificultam o acesso ou o crescimento da venda dos produtos no mercado

estão relacionados à capacidade física da fábrica e, como já foi afirmado, à gestão do empreendimento. Exemplo é o descumprimento da programação de coleta de matéria-prima em função da falta de veículos adequados às condições precárias das estradas do sertão ou as falhas na linha de produção causadas por falta de direcionamento dos funcionários e equipamentos apropriados.

Abaixo, segue tabela demonstrativa de vendas projetadas para os anos consecutivos a 2001, cujos cálculos, de acordo com o estudo, foram elaborados com extrema cautela e espelhando uma visão conservadora do mercado alvo. O Plano de Negócios estimava que, em seis anos, seria possível alcançar a sustentabilidade econômica do empreendimento.

Tabela 3. Estimativa de venda de polpas de frutas entre 2001 e 2007, de acordo com o Plano de Negócios da FrutaSã.

<b>Exercício</b>	<b>Polpas de frutas comercializadas (t)</b>
2001/2002	49
2002/2003	70
2003/2004	98
2004/2005	149
2005/2006	164
2006/2007	179

Fonte: Acervo CTI.

Como análise comparativa, a tabela abaixo apresenta o faturamento e as vendas físicas entre os anos de 1998 e 2000, onde se pode observar um crescimento na produção de polpas e do faturamento, mas ainda se percebe uma distância entre os primeiros anos de produção e a projeção para os anos seguintes a 2000, onde a produção deveria mais que dobrar para alcançar o plano de negócios. Durante os primeiros anos aqui descritos, a FrutaSã comercializava seus produtos principalmente em supermercados e mercearias de Carolina. A inconstância da oferta de seus produtos, resultados dos gargalos da gestão e também aos problemas relacionados à sua infra-estrutura, causaram interrupções freqüentes no fluxo comercial. Para alcançar as estimativas do Plano de Negócios, a fábrica precisava, necessariamente, solucionar essas questões.

Tabela 4. Produção e faturamento entre os anos de 1998 e 2000.

Mês	Ano 1998		Ano 1999		Ano 2000	
	Quilos	Reais	Quilos	Reais	Quilos	Reais
Janeiro	561	1.110	1.510	5.310	438	1.357
Fevereiro	746	1.855	1.266	4.129	1.032	3.285
Março	n.r	767	1087	3.634	1.843	5.254
Abril	1.263	2.645	753	2.614	898	2.594
Maiο	48	124	657	2.181	1.746	5.156
Junho	198	482	1233	4.075	522	1.464
Julho	458	1.161	312	921	1.306	3.841
Agosto	216	536	479	1.597	612	1.606
Setembro	68	225	309	640	2.360	5.528
Outubro	306	797	685	1.928	811	2.869
Novembro	344	652	1.077	3.268	2.035	5.606
Dezembro	831	2.623	3.852	13.019	3.230	13.149
<b>Total</b>	<b>5.043</b>	<b>12.981</b>	<b>13.224</b>	<b>43.322</b>	<b>16.837</b>	<b>51.714</b>

Fonte: Acervo CTI.

No que diz respeito à política de preços da fábrica, devido sua participação reduzida no mercado, não havia, no momento da elaboração do Plano de Negócios, outra possibilidade além do acompanhamento dos preços estabelecidos pela concorrência. A FrutaSã ainda praticava preços inferiores aos regionais, para ampliar sua participação no mercado. A estrutura de custos da fábrica seguia basicamente dois critérios, custos fixos e variáveis. Os primeiros diziam respeito ao operacional, ao administrativo e ao comercial. Os custos variáveis, mais amplos, eram relativos às matérias-primas, pessoal, perdas no processamento, material de limpeza, água e energia, manutenção e transporte, dentre outros.

A distribuição física das polpinhas foi um elemento frágil dentro da FrutaSã, de acordo com o estudo. Isso aconteceu em função do baixo volume de produção e venda e em razão das distâncias geográficas e das condições das estradas no mercado trabalhado. O transporte de polpas acontecia em isopores que eram veiculados por ônibus interestaduais, fato que encarecia o valor da polpa e desqualificava o produto.



O mercado também apresentava outros desafios para a FrutaSã. Percebia-se nas cidades maiores da região (Belém, São Luís e Teresina, por exemplo), uma forte tendência de oligopolização dos canais de varejo, o que prejudicava a entrada de pequenos empreendimentos nesses mercados. Além disso, para conseguir emplacar seus produtos em redes de supermercado, a FrutaSã precisava contar com um amplo leque de sabores de polpas. A presença em supermercados demandava uma boa estrutura, com a colocação de balcões frigoríficos nos supermercados, a manutenção de promotores de vendas nestes locais, um fornecimento constante de polpas, além da possibilidade de realizar ações promocionais.

Dentre os impactos positivos das ações da FrutaSã apontados no Plano de Negócios, destaque para a manutenção da diversidade da vegetação e da flora e, conseqüentemente, da fauna do Cerrado com a extração não predatória de frutas nativas. Além disso, o extrativismo contribui para a conservação do solo e dos recursos hídricos. O sucesso do projeto também poderia servir para amenizar o quadro de pobreza e melhorar a qualidade de vida de populações tradicionais e indígenas daquela região. O envolvimento dos indígenas no fornecimento de frutas também poderia favorecer uma melhor gestão e fiscalização de seus territórios. A FrutaSã poderia contribuir, favoravelmente, para ampliar as possibilidades de negócio no município de Carolina, com a possibilidade de aumento da arrecadação municipal e das possibilidades de geração de emprego e renda para a população urbana do município, carente de oportunidades de trabalho.

Dentre os impactos negativos apontados, há a possibilidade de super coleta de frutas, o que afetaria a fauna dependente e o aumento da expectativa por parte dos pequenos produtores com os resultados da iniciativa. Além disso, foi identificado um passivo ambiental no Plano de Negócios, que tem relação com os resíduos sólidos provenientes do beneficiamento. A conseqüência era o acúmulo de cascas e sementes nos arredores do empreendimento, o que causava cheiro forte, além do líquido resultante do processo de decomposição das cascas e das sementes. O xorume proveniente do beneficiamento, se não tratado, poderia poluir córregos da região. Uma das soluções encontradas foi a comercialização de sementes e o transporte de alguns desses resíduos para os viveiros de frutíferas instalados nas aldeias indígenas. Os efluentes líquidos da fábrica eram despejados em um sumidouro construído no próprio terreno da FrutaSã, pois a prefeitura municipal ainda não havia concluído a construção do sistema de esgotos da cidade.

### 3.2.2 A inserção dos indígenas no primeiro Plano de Negócios

A participação dos indígenas na gestão do empreendimento, ainda não estava muito clara no primeiro Plano de Negócios, ainda que o contrato social da empresa já estivesse em andamento e que a composição do Conselho Administrativo<sup>8</sup> tenha sido apresentada no organograma da FrutaSã.

A inserção dos indígenas no primeiro Plano de Negócios caminha, principalmente, em dois sentidos. O primeiro diz respeito à própria concepção do empreendimento, que prevê a geração de renda para comunidades indígenas e tradicionais e a sustentabilidade da associação *Wyty Catë*. O segundo sentido diz respeito à participação desses indígenas no fornecimento de frutas à FrutaSã.

Este projeto de beneficiamento está localizado no cerrado ao sudoeste do Maranhão e ao noroeste de Tocantins, na região central do Brasil, e visa a consolidação da produção agroextrativista das aldeias associadas a *Vyty-Caty*, a capacitação administrativa e gerencial de seus representantes e, principalmente, equipar a fábrica - FrutaSã - para atender a oferta de frutos disponíveis nas aldeias e região, dando saída à produção para o mercado consumidor e possibilitando o aumento de alternativas de emprego e renda para a população (CTI, 2001, p. 30).

De acordo com o Plano de Negócios, havia necessidade de um desenho próprio e articulado entre a FrutaSã e as aldeias com relação ao fornecimento de frutas. Isto se deve ao fato de que as aldeias indígenas estão localizadas em diferentes pontos geográficos da fábrica, distando no mínimo 120km e no máximo 350km da FrutaSã, em difíceis condições de acesso. Deveria ser elaborado um modelo particular de gestão e operacionalização para atendimento das comunidades indígenas e de sua produção. Foram realizadas entrevistas com lideranças locais e viagens de campo para fazer o levantamento das potencialidades das frutas ofertadas nas terras indígenas Timbira.

A idéia era que os indígenas realmente fornecessem frutas com periodicidade à fábrica. De fato, os dirigentes da *Wyty Catë* e do próprio CTI nunca esperaram que os indígenas passassem a ser os principais fornecedores de frutas à FrutaSã, o que poderia

---

<sup>8</sup> O Conselho Administrativo da FrutaSã é formado por dois indígenas da Associação *Wyty Catë* e dois representantes do CTI. Dentre os indígenas, é escolhido o Diretor-Geral da fábrica.

trazer sérias alterações socioculturais ao seu modo de vida. A idéia é que o fornecimento de frutas gerasse uma possibilidade de renda comunitária às aldeias. O fornecimento de frutas não era uma atividade isolada, estava acompanhada de outras ações realizadas no âmbito do Projeto Frutos do Cerrado, como a instalação de viveiros de frutíferas, formação de agentes ambientais, dentre outras atividades. Para diminuir o custo de transportes de frutas ofertadas pelas aldeias, a FrutaSã e o Projeto Frutos do Cerrado empenharam-se em construir o que passaram a chamar de unidades de pré-beneficiamento nas aldeias, o que geraria uma chance de os indígenas fornecerem polpas pré-beneficiadas que seriam reprocessadas ao chegarem na FrutaSã. Com isso, a produção das aldeias agregaria mais valor ao seu produto e a FrutaSã poderia economizar custos de transporte de frutas *in natura*.

As construções nas aldeias eram simples, feitas com o material disponível nas terras indígenas e complementadas com material comprado nas cidades, como portas e janelas, para a proteção contra a entrada de animais domésticos. O chão era coberto com lona plástica, recolhida após o trabalho e lavada para a garantia de uma maior higiene. O estudo enfatizava a necessidade de aquisição de um pasteurizador, que garantiria a qualidade do produto em seu reprocessamento. Foram construídas pequenas unidades experimentais em quatro aldeias: Aldeia Nova e Rio Vermelho do povo Krahô, Aldeia Cocalinho do povo Apinajé e Aldeia Porquinhos do Povo Canela. Entre 1998 e 2000 foram realizadas experiências desse tipo. Os Apinajé chegaram entregar polpa de cajá pré-beneficiada à FrutaSã, que foi reprocessada e comercializada. A Aldeia Nova dos Krahô chegou a fornecer Bacuri *in natura* e também a massa bruta da fruta, uma forma tradicional de retirar a polpa da fruta com tesouras. Em 2000, o fornecimento de frutas por parte dos indígenas chegou a ocupar 10% do total de compra de matéria-prima.



Fotografia 4 – Pré-beneficiamento de bacuri realizado na Aldeia Nova, Terra Indígena Kraholândia. Fonte: Acervo CTI.

No Plano de Negócios, a possibilidade dos indígenas fornecerem frutas era também uma ampliação de seu já tradicional manejo do Cerrado e uma maior possibilidade de gestão territorial. Ou seja, de acordo com o estudo, quanto mais os indígenas utilizassem seu território, quanto mais o explorassem em busca de frutos nativos, mais fariam o controle e a gestão de suas terras, evitando, por exemplo, a entrada de caçadores não indígenas.

Um detalhe importante relativo à inserção dos indígenas nesse “marco zero” da FrutaSã foi encontrado não no próprio Plano de Negócios, mas em esclarecimentos feitos pelo CTI aos técnicos do Funbio (possível financiador) sobre o conteúdo do documento. Foi solicitado um maior detalhamento sobre a apropriação dos indígenas com relação ao projeto. A questão da representatividade dos diretores da *Wyty Caté* não foi colocada em evidência, pois segundo os esclarecimentos, a discussão da FrutaSã aconteceu com as lideranças da associação que por sua vez repassaram às aldeias o conteúdo dessas discussões. Para auxiliar esse entendimento, o CTI, por meio do Projeto de Educação, se encarregava em formar professores e jovens que estagiavam na sede da *Wyty Caté* em Carolina para uma maior apreensão dos conceitos relativos à gestão do empreendimento, dentre outros aspectos.



Fotografia 5 – Jovens indígenas em processo de formação em visita monitorada à FrutaSã. Fonte: Acervo CTI.

Questionou-se, também, se a fábrica, no modelo em que se apresentava no Plano de Negócios, como um empreendimento que tenderia a dar lucro, não poderia afastar-se dos indígenas, visto que o lucro não era uma demanda indígena. A resposta será discutida no capítulo seguinte, pois tem íntima relação com os questionamentos apontados nessa dissertação. De acordo com o CTI, o lucro, de fato, não era uma demanda indígena. A demanda dos indígenas, representados por sua associação, era por recursos que propiciassem a sustentabilidade de suas ações rituais e de seus projetos locais. O lucro resultante das ações da FrutaSã, seria, portanto, uma possibilidade de garantir a autonomia econômica e cultural dos Timbira frente à sociedade envolvente.

No que diz respeito à participação dos indígenas no trabalho cotidiano dentro do empreendimento, foi questionado se a complexificação do processo de produção e gestão poderia dificultar ainda mais o domínio do funcionamento da fábrica pelos indígenas e como estavam pensando em diminuir as distâncias entre as aldeias e a fábrica. A resposta foi categórica. Em decisão tomada na Assembléia da *Wyty Catë*, instância máxima de decisões, inclusive da fábrica FrutaSã, ficou decidido que o indígena enquanto indivíduo não deveria ser operário da fábrica, mas sim seu dono e único beneficiário, por meio da Associação *Wyty Catë*. No plano político as distâncias entre as aldeias e a fábrica eram

insignificantes. No que diz respeito ao fornecimento de frutas das aldeias à fábrica, esse sim, era um problema que poderia ser diminuído por meio de financiamento de projetos a fundo perdido.

Os financiadores também questionaram como seria a participação da *Wyty Catë* na tomada de decisões sobre os lucros da FrutaSã. Foi esclarecido que a associação indígena era a única beneficiária destes lucros e que eles seriam divididos sob a orientação do Conselho de Administração que discutiria a porcentagem de investimentos na fábrica e a outra parte referente aos investimentos em ações sociais da *Wyty Catë*.

### 3.2.3 A conquista do mercado regional e os desafios vencidos no primeiro plano de negócios: 2001-2006

Após a elaboração do primeiro Plano de Negócios e da presença do cooperante alemão na supervisão da FrutaSã, foram importantes os desafios vencidos do ponto de vista econômico, como aponta a gerente da empresa no início do quinquênio analisado:

A comercialização da FrutaSã, no início do projeto, era meio restrita, era mais nos lugares onde a gente fornecia o Bacuri, que é a demanda maior, o nosso carro-chefe. A gente distribuía mais nesses lugares onde não tem o Bacuri. Ai com o movimento do projeto dando certo, aumentando a comercialização e a capacidade de estocagem a gente foi expandindo esse mercado e aí então a gente já abastece Araguaína, Balsas, Imperatriz, Brasília esporadicamente. Temos parceria com outras indústrias do Pará e a questão da FrutaSã é conseguir alcançar o plano de negócios para comercializar nas regiões onde as pessoas ainda não conhecem ainda o produto (Lys Jácome, 2005).

As estratégias de gestão da fábrica foram ampliadas e melhoradas, com a elaboração de cálculos de custos, a aquisição de sistemas de controle financeiros, de produção, estoque e comercialização, bem como estratégias de aquisição de matéria-prima e comercialização. Foram realizados contatos com outras indústrias de polpas para avaliar as possibilidades de intercâmbio de produtos, completando a oferta de sabores da *FrutaSã*. O quadro abaixo demonstra o total de vendas entre os anos de 1998 e 2002, onde se percebe um crescimento maior entre os anos de 2001 e 2002, justamente no período em que a

FrutaSã muda-se para a nova planta industrial e começa a cumprir as metas estabelecidas no Plano de Negócios.

### Total de vendas em Reais

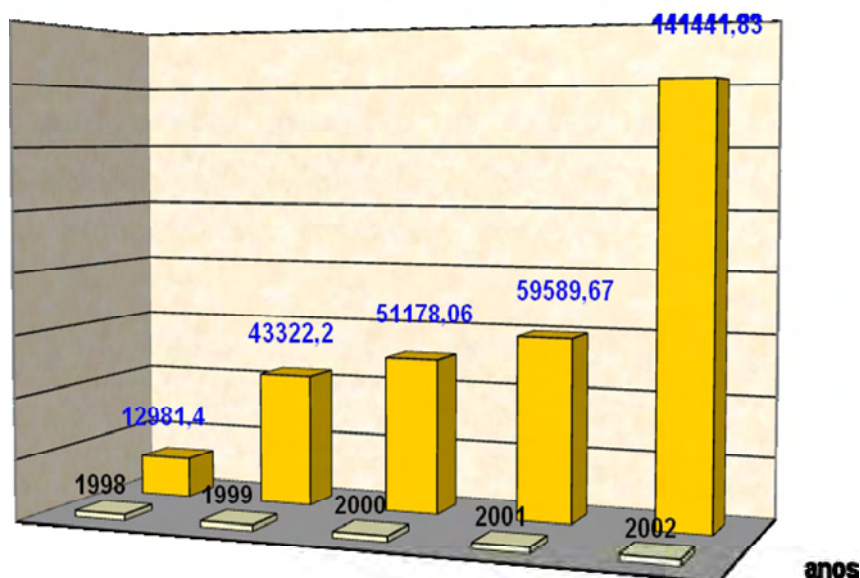


Gráfico 1. Resumo de vendas entre 1998 e 2002.

Durante este período, a FrutaSã, o CTI e a *Wyty Catê* enviaram projetos para os mais diversos financiadores, como Ministério do Meio Ambiente, fundações e outras instituições estrangeiras como Fundação Schmitz, Fundação Doen, o Consulado Geral da Alemanha e a Embaixada da Grã Betanha. Além disso, outros financiadores importantes foram o Programa de Pequenos Projetos do Fundo para o Meio Ambiente Mundial, PPP-Ecos e o Fundo Brasileiro para Biodiversidade – Funbio. Ao longo de sua história, a FrutaSã recebeu incentivos financeiros dos mais diversos, em sua maioria investimentos a fundo perdido. Ainda que tenham sido importantes para a consolidação da fábrica, os investimentos foram fragmentados a depender das agências de financiamento e sua agenda de prioridades. Isto significa que não houve investimentos continuados em médio e longo prazos, que permitissem à FrutaSã um crescimento contínuo.

Os seguidos financiamentos adquiridos para a FrutaSã permitiram, dentre outras ações, a compra de equipamentos importantes da linha de produção, o capital de giro para financiamento das principais safras de frutas como o Bacuri e Cajá fazendo assim com que a fábrica conseguisse alcançar parte considerável de suas metas de produção.

A FrutaSã entrou na oferta de polpas da principal rede de supermercados do Maranhão, a Rede Mateus, que abastecia inicialmente as cidades de Balsas e Imperatriz e, posteriormente, chegou a São Luís, Santa Inês, Açailândia, dentre outras cidades de médio e grande porte do estado. Segue relato do cooperante do DED ao Conselho de Administração da FrutaSã:

Um fator interessante é que o mercado aceitou na boa o nosso reajuste (subida) dos preços o que nos ajudará equilibrar as contas e aproximarmos com mais facilidade do ponto de equilíbrio. Dependendo da cidade, os nossos preços estão bem. Frente a Brasfrut, estamos bem mais baratos, frente aos produtores informais de Imperatriz, que vendem no Mateus, estamos mais caros. Em São Luís, estamos na média, alguns mais baratos, outros um pouco mais caro. Desde começo de abril, temos uma novo promotora em São Luís, que fica responsável pela promoção dos produtos nos dois Hipermercados Mateus de São Luís e em outro em Santa Inês. O último envio de polpas com 1070 kg de polpa para os Supermercados de São Luís, ela conseguiu vender todo em 10 dias. Estamos com esperança de subir bastante as nossas vendas em São Luís. Também existe a previsão o Mateus abrir outro Hiper, ainda este verão, em São Luís (FRUTASÃ, 2004, p. 1).



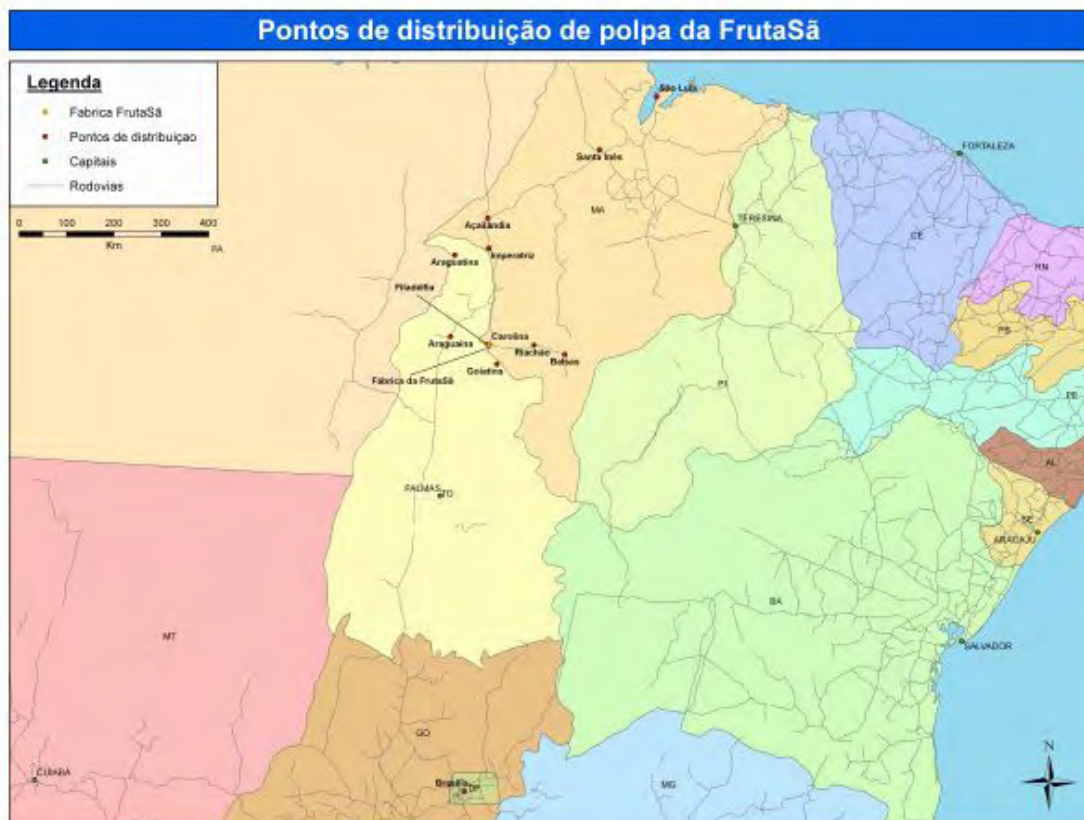


Figura 4. Principais pontos de distribuição de polpas da FrutaSã. Fonte: Acervo CTI.

De uma produção inicial de apenas 5.000 kg em 1998, a fábrica passou a produzir mais de 70.000 kg na safra 2003-2004, e comercializar mais de 65.000 kg, no ano 2003. Em 2005 foram 108.000 kg processados e 126.000 kg em 2006, de acordo com a tabela abaixo. Há de se lembrar que a produção chegou a alcançar a previsão do Plano de Negócios. Em 2002, a fábrica comprou mais de 100 toneladas de frutas, dentre as quais 550.000 unidades de bacuri, o que significa que a FrutaSã pagou para pequenos produtores e indígenas mais de R\$ 85.000,00. Pode-se observar um saldo significativo de faturamento e renda gerada entre os anos de 2001 e 2003 e um crescimento significativo em 2005, com quase R\$ 200.000,00 de frutas compradas. O ano de 2005 foi o primeiro ano em que o empreendimento teve lucro, no valor de aproximadamente R\$ 1.200,00.

Tabela 5. Produção, faturamento e renda gerada entre 1998 e 2005.

<b>Ano</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
<b>Produção (kg)</b>	5.043	13.224	16.837	20.810	49.967	65.383	99.675	108.724
<b>Faturamento (R\$)</b>	12.981	43.322	51.714	59.590	141.797	217.002	296.237	461.061,35
<b>Renda gerada (R\$)</b>	10.612	15.751	31.554	40.784	86.647	109.618	146.378	173.430,90

Fonte: FrutaSã, 2006.

As frutas tradicionais do Cerrado formam mais de 68% da produção, sendo o bacuri, o cajá e o caju os produtos principais, além das polpas de acerola, abacaxi, cupuaçu, tamarindo, araçá, manga, maracujá, juçara, buriti, bacaba e murici. Além das frutas nativas, a FrutaSã incluiu em seu cardápio polpas de frutas exóticas, como abacaxi, goiaba, acerola, para conseguir concorrer no mercado regional. As frutas continuaram a ser compradas na região do município de Carolina e adjacências, mas também foram necessárias novas estratégias para aquisição de frutas exóticas que chegaram a ser comercializadas em regiões muito distantes, como por exemplo, a goiaba que vem de Petrolina, no estado de Pernambuco.



Fotografia 6 – Embalagens da FrutaSã. Fonte: acervo FrutaSã, 2005.

Por outro lado, houve conquista em relação à compra de frutas, como foi o caso da acerola, que era anteriormente trazida de regiões distantes e passou a ser adquirida junto aos moradores da zona urbana de Carolina, que começaram a fornecer a fruta proveniente de seus quintais, fato que favoreceu a geração de renda no município e espalhou-se em uma ampla rede de contatos. A compra de frutas dos quintais carolinenses foi consolidada na safra 2005/2006 e hoje abastece a demanda por acerola na FrutaSã.

Na busca de um empreendedorismo compartilhado, como descrito por Sachs (2002), a fábrica busca estabelecer parcerias com iniciativas<sup>9</sup> de beneficiamento de polpas da região de similar caráter socioeconômico e ambiental, com a realização de trocas de polpas e comercialização conjunta de produtos, além da discussão acerca de problemas comuns de gestão empresarial. A FrutaSã chegou a entregar polpa de bacuri para a Cooperativa Mista de Produtores da Região de Carajás (COOPER) e os doces produzidos por essa cooperativa foram comercializados na FrutaSã. Com a Federação das Cooperativas da

<sup>9</sup> Dentre as parcerias, destacam-se as cooperativas de produtores rurais de Marabá, FECAT e COOPER de Parauapebas, Reviver de Wanderlândia e Associação Joninho de Santa Maria de Tocantins.

Agricultura Familiar do Sul do Pará (FECAT), a FrutaSã chegou a trocar trocar bacuri por cupuaçu, já que em Marabá não existe bacuri e no Maranhão não existe o cupuaçu. A FrutaSã, também, comprou polpas de abacaxi da COOPER que tem produtores com plantios de abacaxi.

Essas parcerias, dentre outras ações desses empreendimentos, resultaram na Rede de Comercialização Araguaia-Tocantins, que atualmente recebe apoio do Ministério do Meio Ambiente e vem participando de debates para a articulação de uma Rede Nacional de Economia Solidária (*WYTY CATÊ*, 2006).

Tabela nº 6. Gastos com fruta em 2005 e 2006.

<b>Tipo de Fruta</b>	<b>2005</b>	<b>2006*</b>
Cajá	109,561	105,810
Bacuri	45,198	53,112
Bacuri – Língua	29,484	2,134
Maracujá	22,025	23,042
Cupuaçu	87,400	90,877
Acerola	35,543	33,115
Caju	18,379	28,103
Abacaxi	28,443	27,552
Goiaba	37,934	39,665
Açaí/Juçara	22,042	12,036
Manga	9,425	630
Tamarindo	10,222	12,616
Buriti	1,699	-
Araçá Goiaba	1,344	820
Murici	11,052	4,474
Castanha Caju	1,596	-
Bacaba	-	100
Outros	2,345	
<b>TOTAL GASTO</b>	<b>473,692</b>	<b>434,086</b>

Fonte: FrutaSã, 2006.

Os maiores fornecedores de frutas do Cerrado à FrutaSã continuaram a ser os agricultores familiares da região. Ao todo são cerca de 300 famílias cadastradas na FrutaSã. As frutas nativas são produtos do extrativismo e favorecem uma prática tradicional complementar à agricultura e à pecuária de subsistência praticada por essas comunidades.

Antes das principais safras de frutas, os técnicos da fábrica fazem viagens às comunidades, onde são combinados os preços e os prazos de entrega das frutas. É fixado um valor no início do fornecimento, que não oscila durante toda a safra das frutas. Esse é um diferencial entre a FrutaSã e outros compradores, que tendem a baixar o preço de compra no auge da oferta. Além disso, a FrutaSã vai buscar as frutas nas comunidades, cujos acessos nem sempre estão em boas condições de tráfego e necessitam de veículos preparados, geralmente com tração. Antes das principais safras, como a do bacuri, por

exemplo, a fábrica chega a reconstruir pequenas pontes e partes de estradas para conseguir chegar até os locais de oferta de fruta. A FrutaSã disponibiliza *freezers* em alguns pontos do coleta (geralmente residências), onde há energia elétrica, para diminuir o tempo de perecibilidade das frutas e para facilitar o transporte de frutas mais frágeis, como o cajá. Os produtores levam as frutas até esses locais, nos quais a fábrica recolhe as frutas congeladas periodicamente. O pagamento nem sempre é feito à vista, mas a empresa se esforça para manter a prática de pagamento no ato da compra das frutas. Toda essa preocupação da empresa em manter uma relação economicamente solidária com os pequenos produtores, considerados parceiros e beneficiários do empreendimento, resulta, também, em custos sociais e ambientais ao empreendimento.

Em 2003, o CTI e a *Wyty Catê*, ao discutirem e avaliarem suas estratégias de ação decidiram extinguir os viveiros nas aldeias, cuja idéia central era produzir mudas de frutíferas para abastecer os quintais das comunidades e, também, para adensar a oferta natural de frutas do Cerrado, em pontos específicos das terras indígenas. Algumas das sementes trabalhadas nos viveiros das aldeias eram subprodutos do beneficiamento de frutas da FrutaSã. Os viveiros nas aldeias foram extintos, mas a idéia continuou e foi ampliada. Em parceria com a Associação Agroextrativista dos Pequenos Produtores de Carolina – AAPPC, antiga consorte do CTI e *Wyty Catê* desde a época da Rede Frutos do Cerrado, foi criado em Carolina um Viveiro Central. Em um terreno doado para a AAPPC pela prefeitura de Carolina e com investimentos advindos de projetos do CTI, foi montada uma estrutura com capacidade inicial para a produção de 30 mil mudas por ano. As mudas produzidas nesse viveiro seriam devolvidas às comunidades indígenas de forma gratuita, para que mantivessem seu trabalho de adensamento de quintais e de áreas de ocorrência natural de frutas.

A FrutaSã passou a destinar grande parte de seus resíduos sólidos ao Viveiro Central, em uma parceria de aproveitamento de sementes para a produção de mudas e de outros refugos do beneficiamento para a produção de compostos orgânicos. Em 2005, a própria AAPPC apresentou um projeto ao Ministério do Meio Ambiente e pôde aumentar a capacidade de produção de mudas do Viveiro Central, bem como outras estruturas da sede da entidade, que foi instalada nesse local. Parte dos pequenos produtores fornecedores de frutas à fábrica são associados à AAPPC.

No que diz respeito à participação dos indígenas no fornecimento de frutas, os anos de 2002, 2003 e 2004 foram significativos. Não exatamente pelo volume de frutas compradas das terras indígenas, mas pelo envolvimento das comunidades com a fábrica.

Antes das principais safras, o cooperante do DED, acompanhado de assessores do CTI e de coordenadores da *Wyty Catê*, fazia visita às aldeias que tinham potencial para o fornecimento de frutas ou que já haviam comercializado frutas com a FrutaSã. As viagens para as aldeias foram intensificadas a partir do ano 2002 pelo cooperante do DED, que tinha como objetivo ajudar e orientar na organização da produção extrativista. A safra, os preços, as datas para entrega eram previamente combinadas com as comunidades, em reuniões realizadas nos pátios das aldeias – espaços tradicionalmente utilizados para a tomada de decisões coletivas, para a realização de rituais, dentre outros aspectos. A FrutaSã se comprometia não somente a comprar toda a produção das aldeias, mas também adiantava recursos para a mobilização comunitária, para a compra de óleo diesel que permitia o funcionamento dos freezers ou para a compra de alimentação para os mutirões. De fato, a produção das aldeias foi subsidiada e incentivada pela fábrica. Os custos sociais e ambientais do empreendimento novamente aparecem. Agora sob a forma de subsídios para a produção nas aldeias.



Fotografia 7 – Travessia de equipamentos para a aldeia.

Fonte: Acervo CTI.

A Aldeia Bacuri, localizada na TI Kraholândia, por exemplo, forneceu à FrutaSã, em 2004, 3.233 unidades de Bacuri. A Aldeia Cocalinho, da Terra Indígena Apinajé, vendeu

10.731 unidades da mesma fruta em um valor unitário de R\$ 0,07, totalizando R\$ 751,17 pagos à comunidade. Essa aldeia também chegou a vender bacuri pré-beneficiado em forma de massa e língua à FrutaSã nesse mesmo ano, totalizando pouco mais de 30kg. Outras aldeias participaram do fornecimento de frutas, como a Aldeia Rio Vermelho, na TI Kraholândia e a aldeia São José da TI Apinajé. Em 2005, foram realizadas experiências de produção de óleos de bacaba, buriti e buritirana, na Aldeia Nova, TI Krahô. A FrutaSã comprou toda a produção, com o objetivo de fazer estudos e análises químicas dos óleos como possibilidade de diversificação da cadeia produtiva da FrutaSã.



Fotografia 8 - Coleta de bacuri, aldeia Rio Vermelho. Fonte: Acervo CTI.

A interlocução de um representante da fábrica com a “base” das aldeias associadas tinha um grande peso simbólico, pois abria um canal de comunicação das comunidades com a FrutaSã. Essa relação será discutida com maior propriedade no capítulo seguinte, mas vale lembrar que para os indígenas o entendimento a respeito da empresa e de seus funcionamentos é de alta complexidade.

Em 2004, com o apoio da Embaixada da Alemanha, a FrutaSã iniciou a construção de mais três unidades de pré-beneficiamento, todas na TI Governador, pertencente ao povo Gavião Pykobjê. As unidades de pré-beneficiamento passaram a ter um padrão mais elaborado de construção com instalações mais preparadas para o beneficiamento. O



recurso financiado não foi suficiente para concluir as construções, que ainda aguardam novos projetos para entrar em funcionamento. Em 2005, a Associação *Wyty Catë* aprovou um projeto junto ao Ministério do Meio Ambiente, por meio do PDA, para reformar unidades de pré-beneficiamento e construir novas unidades em aldeias ainda não beneficiadas. As unidades também ainda não entraram em funcionamento. Após o ano de 2005, com a saída do cooperante do DED, a interlocução da FrutaSã com as aldeias ficou mais esparsa. Ao final do ano de 2004, a FrutaSã ficou responsável por pagar o aluguel do escritório da Associação *Wyty Catë*, em uma decisão tomada na Assembléia Geral dos indígenas. Essa era uma maneira da FrutaSã dar um retorno à *Wyty Catë*, não em forma de lucros, mas em forma de benefícios gerados à associação. Outro benefício gerado às aldeias, mais especificamente, foi o fornecimento de polpas de frutas às comunidades durante a realização de rituais tradicionais. A tabela abaixo informa a quantidade e o valor de polpas entregues para as aldeias indígenas no ano de 2003.

Tabela 7. Polpas doadas às aldeias em 2003.

<b>Polpas entregues a índios ano 2003</b>			
<b>Sabor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Preço</b>	<b>Valor</b>
Abacaxi	126,60	2,74 R\$	346,88 R\$
Açaí	99,80	3,75 R\$	374,25 R\$
Acerola	73,20	2,21 R\$	161,77 R\$
Araça	40,40	2,81 R\$	113,52 R\$
Bacaba	134,60	2,32 R\$	312,27 R\$
Bacuri	98,40	3,49 R\$	343,42 R\$
Buriti	136,40	2,81 R\$	383,28 R\$
Cajá	89,00	3,19 R\$	283,91 R\$
Caju	181,20	2,21 R\$	400,45 R\$
Cupuaçu	21,60	4,24 R\$	91,58 R\$
Goiaba	29,00	2,36 R\$	68,44 R\$
Manga	73,80	2,21 R\$	163,10 R\$
Maracujá	56,80	3,71 R\$	210,73 R\$
Murici	58,40	3,71 R\$	216,66 R\$
Tamarindo	22,40	2,21 R\$	49,50 R\$
<b>Soma</b>	<b>1.241,60</b>		<b>3.519,78 R\$</b>

Fonte: Arquivo FrutaSã

Com relação aos representantes indígenas do Conselho Administrativo da FrutaSã, a participação no dia-a-dia da fábrica tornou-se difícil em função da ausência de recursos financeiros que custeassem a presença dos indígenas na cidade de Carolina. O então diretor-geral da FrutaSã nesse período, Sr. Mariano Carocré Krikati, participou ativamente de eventos importantes no Brasil e no exterior, representando a FrutaSã e relatando a experiência de ser diretor de uma empresa indígena. Além disso, Mariano Krikati era o responsável por apresentar as contas da fábrica nas *Assembléias Gerais da Wyty Caté* e

explicar aos indígenas os progressos e as dificuldades do empreendimento ao longo dos anos. Mariano era assessorado por não-indígenas ligados à FrutaSã. A participação nas atividades da fábrica pelos representantes indígenas do Conselho de Administração aconteceu com maior expressividade no âmbito da representatividade para o exterior. Em 2006, a Assembléia da Associação *Wyty Catê* escolheu os novos representantes do Conselho de Administração da FrutaSã – Paulo Gavião e Gersília Kryitkwyj Krahô. A associação indígena também aprovou um projeto ao Ministério do Desenvolvimento Agrário, em 2006, e um dos objetivos dessa proposta era o estreitamento dos laços entre os indígenas e a fábrica.



Fotografia 9 – Representante do Conselho Administrativo da FrutaSã apresenta o balanço da fábrica na Assembléia Geral da *Wyty Catê*. Fonte: Acervo CTI, 2004.

Em um sentido mais amplo, em relação ao Plano de Negócios, a FrutaSã conseguiu não somente alcançar as metas de produção previamente estabelecidas, mas também superá-las. O ponto de equilíbrio estimado para os anos de 2005 e 2006 não foi, no entanto, alcançado. Com o aumento da produção, elevaram-se, também, os custos e as responsabilidades relativas à gestão do empreendimento. Chegou-se à conclusão que o aumento da produção por si só não seria suficiente para o desenvolvimento da fábrica como um todo. Seria necessário, além disso, um sério controle de custos, uma gestão mais elaborada do empreendimento, e, por fim, um contato mais próximo com os fornecedores de frutas, tanto no que diz respeito aos indígenas quanto em relação aos pequenos produtores.

A caracterização da rede de produtores da FrutaSã é superficial e não disponibiliza informações mais elaboradas sobre a situação das propriedades, das frutas compradas, do manejo realizados pelos fornecedores etc.

No que diz respeito às despesas e saídas de caixa, foi grande o aumento dos gastos com transporte de vendas. O meio de transporte da fábrica, um caminhão baú adaptado, possui capacidade de armazenamento inferior ao comercializado e precisa fazer várias viagens para conseguir cumprir as entregas dos produtos. As despesas fixas também sofreram aumento considerável, como as despesas relacionadas às instalações. Em um planejamento estratégico elaborado para os anos de 2005 e 2006 pela FrutaSã, a conclusão da análise de custos do ano de 2004 foi a seguinte:

Analisando a evolução do crescimento da produção da FrutaSã nos últimos anos, observa-se que os custos subiram quase da mesma forma. Isto significa que o aumento da escala da produção e comercialização não implica automaticamente um melhor resultado final. Está claro que um aumento da escala aumenta os benefícios dos fornecedores e a geração de renda destes, mas não necessariamente o resultado da empresa (FRUTASA, 2005).

Sob o ponto de vista administrativo, a empresa ainda precisa vencer desafios importantes, com controles internos que possam gerar informações gerenciais de maior proveito. Por exemplo, o controle de estoques da fábrica carece de procedimentos padronizados. A linha de produção também precisa melhorar seu fluxo, de forma a contribuir para uma maior produtividade e também para a redução de custos fixos.

Em 2004, a FrutaSã adquiriu um programa integral de administração, que tinha como objetivo facilitar os registros administrativos das vendas e compras. Nos planejamentos estratégicos da empresa, tanto no ano de 2005, quanto 2006 e 2007, foram identificadas fragilidades no sistema contábil. Vale destacar que em Carolina, o controle contábil é realizado de maneira semi artesanal e dessa forma foi feita a contabilidade da empresa, entre os anos de 2001 e 2005. Os prazos dificilmente eram cumpridos e os serviços apresentavam deficiências graves. Em 2006, foi contratado um contador de outro município, que se mostrava aparentemente apto a resolver os problemas contábeis da empresa.

O capital de giro continuou a ser um dos grandes problemas financeiros da FrutaSã, que prezava pelo pagamento à vista das frutas que adquiria dos produtores familiares, como

um compromisso social com essas comunidades. A FrutaSã, em grande parte dos anos, manteve suas safras a partir de subsídios provenientes de projetos. Em contraposição a esta realidade, a empresa passou por uma experiência de acesso a um fundo rotativo socioambiental, sem fins lucrativos, chamado de “Fundo Cerrado em Pé”, administrado pelo Instituto Sociedade, População e Natureza – ISPN.

Mercado não é um problema. O gargalo está na matéria prima (falta de capital de giro para comprar mais frutas) e na capacidade de produção da fábrica. Em 2004, a FrutaSã produziu 120 toneladas de polpas. Mas a gerente Lys acredita que, “estando tudo enxutinho” conseguem fazer 180 toneladas. De polpa de alta qualidade. “Nosso objetivo é vender uma polpa de qualidade, não água”, afirma Lys. A FrutaSã tem um padrão e procura mantê-lo. “Estamos conscientizando nossos clientes que o ‘barato sai caro’, que o que vale a pena é a qualidade”. As dificuldades são a falta de capital de giro, falta de mais caminhão para buscar as frutas, necessidade de adequar a linha de produção... o investimento em equipamentos não pode parar. (WYTY CATÊ, 2006, p.36)

Em 2005, a fábrica possuía cerca de 10 funcionários fixos e, em períodos de safra, chegou a contratar mais de 15 funcionários temporários. Na área de comercialização, foi contratada uma *promoter* de vendas para melhorar a assistência aos clientes, promovendo os produtos com degustações e contato direto com os consumidores.

A fábrica foi premiada por instituições renomadas. Em 2003, na categoria melhor negócio sustentável, ganhou o Prêmio Chico Mendes do Ministério do Meio Ambiente. Recebeu o Prêmio Gestão Pública e Cidadania, da Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 2005. A FrutaSã faz parte do banco de tecnologias sociais da Fundação Banco do Brasil (FBB).

Em 2005, Carvalho e Silveira apresentaram uma análise do empreendimento FrutaSã sob a ótica da economia solidária. O artigo defendia que a iniciativa distinguia-se da lógica capitalista, contribuindo, dessa maneira, para uma economia solidária geradora de benefícios sociais e ambientais. Outra idéia interessante do artigo e que pode ser observada ao longo dessa discussão é a questão dos financiamentos a fundo perdido. De fato, a FrutaSã foi subsidiada desde seu início. Os autores abaixo apontam que esse caminho é necessário para negócios que geram benefícios socioambientais, visto que não se deve esperar deles a mesma lucratividade de um empreendimento privado, por exemplo.

Outra questão que analisamos é sobre os financiamentos a fundo perdido para projetos que geram benefícios socioambientais ou que se enquadrem nos preceitos da Economia Solidária. Concluímos, com as lições da *FrutaSã*, que estes financiamentos são necessários, especialmente nos momentos iniciais, e podem ser diminuídos a um nível baixo à medida que o empreendimento atinja seu ponto de equilíbrio, mas dificilmente poderão ser completamente extintos. Não se deve esperar, deste tipo de empreendimento, a mesma lucratividade esperada de um empreendimento privado, uma vez que sua concepção traz, como objetivo, a geração de benefícios sociais, culturais e ambientais, e não a mera geração de lucro. Cobrir os altos custos referentes à geração destes benefícios deve ser encarado como um investimento de toda a sociedade, para o bem-estar dela própria (Carvalho & Silvera, 2005, p. 10).

Em 2005, chegou ao final o acordo de cooperação entre o CTI e o DED que durou cinco anos. O cooperante alemão prestava assessoria direta à gerência da *FrutaSã* e era responsável por uma maior interlocução com as aldeias indígenas. A fábrica havia conseguido cumprir as metas do plano de negócios, mas a aparente estabilidade seria abalada pela falta de um maior controle administrativo. Nesse mesmo ano, a fábrica recebeu a visita de consultores em administração e contabilidade que identificaram problemas no empreendimento, dentre eles a concentração de clientes, que era um risco operacional, o perfil centralizador da administração, a falta de um planejamento estratégico de longo prazo, fragilidades nos controles internos e nas políticas de gestão, a ausência de um plano formal de comunicação e a ausência de monitoramento e controle dos fornecedores.

As safras 2005/2006 e 2006/2007 foram marcadas por intensas dificuldades financeiras, provocadas, dentre outros fatores, por uma carência de financiamento para capital de giro, de maior controle financeiro e do fluxo de produção.

A fábrica, ainda que tenha conseguido uma ótima expressividade junto ao público externo, como um empreendimento bem-sucedido no âmbito de iniciativas socioambientais, sendo premiada e reconhecida formalmente por suas ações, sofreu de sérios problemas internos que fez, inclusive, com que os sócios pensassem em alternativas como o próprio fechamento da empresa. Vale destacar que o possível pronunciamento acerca da possibilidade de encerramento das atividades da *FrutaSã* sempre partiu dos assessores do CTI. No que diz respeito aos sócios indígenas, estes sempre acreditaram na continuidade do empreendimento.

Dentre os problemas internos pelos quais passou a FrutaSã, destaca-se o desestímulo dos funcionários, causado por seguidos atrasos salariais e por condições desfavoráveis de trabalho que geraram pedidos de demissão de partes importantes da fábrica.

O CTI chegou a enviar, no ano de 2006, um de seus assessores à FrutaSã, no intuito de contribuir com a organização interna do empreendimento. No entanto, o cargo de gerência da fábrica permaneceu vago por vários meses.

Em um relatório apresentado pelo CTI a um dos financiadores da FrutaSã, no final do ano de 2006, afirmou-se que os problemas de gestão administrativa sofridos pela fábrica, uma iniciativa bem sucedida no Cerrado, não distavam muito da realidade das pequenas e médias empresas brasileiras de cunho socioambiental. Para garantir o sucesso de um empreendimento com as características da FrutaSã, que prezava por um envolvimento não só econômico com seus beneficiários, mas também ambiental e político, seria necessário um quadro de funcionários preparados para lidar com situações adversas e com habilidades para transitar entre universos cognitivos diferentes. Somava-se a isso a dificuldade de encontrar pessoas com disponibilidade para morar em uma pequena cidade do interior do país, com dificuldades de comunicação e acesso. A gestão da FrutaSã desde 2006 foi feita por assessores do CTI e por funcionários da empresa que empenharam-se em desempenhar funções que não necessariamente correspondiam ao seu ofício.

A participação dos indígenas nas safras 2005/2006 e 2006/2007 foi praticamente nula e, também, foi escasso o diálogo da fábrica com as aldeias nesses anos.

### 3.3 O SEGUNDO PLANO DE NEGÓCIOS: DESAFIOS ATUAIS, FUTUROS E OPORTUNIDADES.

#### 3.3.1 Projeções e cenários no segundo Plano de Negócios

O segundo plano de negócios da FrutaSã, ao contrário do primeiro, considerado marco zero do empreendimento, foi elaborado e construído em um momento de crise. Ainda que a empresa estivesse com sérios conflitos internos, a perspectiva de continuidade era otimista. Em 2007, a fábrica foi a única finalista brasileira do Prêmio Iniciativa Equatorial

2006, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), que envolvia mais de 300 inscritos de 70 países. Também em 2007, a fábrica foi vencedora do Prêmio Negócios Sustentáveis, do Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS).

No final de 2006, antes da conclusão do segundo Plano de Negócios, a FrutaSã recebeu a visita de um consultor externo, enviado por uma agência holandesa de cooperação, a ICCO, com a qual o CTI e a FrutaSã negociam possíveis parcerias e financiamentos desde 2005. A idéia é que esse consultor fizesse um “*quick scan*”, uma espécie de mapeamento rápido da situação organizacional da empresa que recomenda estratégias de médio e longo prazo para o empreendimento. De acordo com o estudo, a fábrica passou por uma fase experimental (entre 1994 e 1999) e atualmente vive sua fase demonstrativa, na qual por meio do subsídio governamental conseguiu provar que é possível apresentar uma proposta sustentável ao mercado. A fábrica estaria preparada para vivenciar sua próxima fase, que seria operacional, com um empreendimento viável de comercialização de frutos do Cerrado. Ao final, o estudo aponta a viabilidade econômica do empreendimento, faz diversas sugestões de melhoria e um levantamento dos investimentos necessários à FrutaSã.

A FrutaSã, portanto, continuava a viver suas dubiedades. Enquanto externamente era uma empresa bem reconhecida, premiada, divulgada, chancelada por consultores internacionais, internamente sofria graves problemas relacionados à gestão e, também, à falta de financiamentos. O CTI e a *Wyty Catê* empenharam-se em conseguir financiamentos e um gerente para a empresa, que sofria sérios desgastes administrativos.

Em novembro de 2007, o segundo plano de negócios foi apresentado à FrutaSã. Elaborado por uma consultoria externa, juntamente com um assessor do CTI, o segundo plano de negócios da FrutaSã expressa o momento mais profissionalizado da empresa. É um documento menos focado nas questões sociais e ambientais da FrutaSã, tal qual o primeiro. O segundo plano de negócios traz uma visão panorâmica do negócio e, posteriormente, apresenta cenários econômico-financeiros. O plano, além disso, apresenta uma pesquisa de mercado que teve como objetivo identificar as principais redes de distribuição e o perfil da concorrência nas cidades de São Luís, no Maranhão e Teresina, no Piauí.

O estudo apresenta a metodologia de análise SWOT que examina o negócio sob o ponto de vista dos potenciais, das fragilidades, das oportunidades e das ameaças. Dentre os



potenciais levantados, destaque para a legitimidade da missão, consciência das forças sociais, capacidade de articulação na comunidade, poder de influência nas políticas públicas, agilidade na tomada de decisões e rede de relacionamentos. As fragilidades já foram apontadas em outras oportunidades e são relativas à gestão do empreendimento e ao risco operacional de concentrar clientes e financiadores. As oportunidades apresentadas pelo estudo são a possibilidade de estabelecer novas alianças estratégicas, novos doadores, a parceria com os Governos e a potencialização da imagem institucional. Como ameaças foram elencados os seguintes problemas: a renda e dividendos deveriam ser melhor distribuídos para os *stakeholders* e a base de clientes, doadores e parcerias deveria ser aumentada.

O estudo apresenta um histórico econômico-financeiro da instituição, já apresentado nesse capítulo. São apresentadas as vantagens comparativas da FrutaSã, pensadas sob o ponto de vista de um negócio sustentável. Essas vantagens também já foram apontadas ao longo desta análise, mas são relacionadas no quadro abaixo.

<b>Vantagens Comparativas da FrutaSã</b>
Promoção da distribuição de renda para as comunidades extrativistas do sertão da região de atuação;
Foco na melhoria do nível da qualidade de vida da comunidade;
Contribuição para a manutenção da biodiversidade do Cerrado
Demonstração do valor econômico que o Cerrado pode gerar às populações locais
Única fábrica de produção de polpas de frutas da região de Carolina – MA
Produção industrial baseada na produção extrativista
Geração de renda para a periferia de Carolina, mediante a aquisição de frutas desses produtores locais
Distribuição dos lucros para um benefício social
Valorização dos colaboradores, mediante incentivo tanto à educação escolar quanto à profissional continuada.

Quadro 3. Vantagens comparativas da FrutaSã. Fonte: CTI, 2007.

O plano de negócios tem cinco eixos estratégicos: Operações, Saúde e Meio Ambiente; Posicionamento de Praça, Produto, Público e Preço; Finanças, Cadeia

Econômica e Projeções Financeiras; Governança e Recursos Humanos e, por fim, Monitoramento.

O primeiro eixo, Operações, Saúde e Meio Ambiente, tem como princípio o fortalecimento da atividade extrativista e sugere o aprimoramento nas áreas relacionadas às técnicas de produção, armazenagem e transporte, melhoria de desempenho, técnicas sanitárias e incentivo ao adensamento de áreas produtivas. De fato, o primeiro plano de negócios da FrutaSã não chegou a abordar esses aspectos com profundidade. O primeiro estudo, enquanto marco zero do empreendimento refletia preocupações iniciais acerca da estabilidade econômica do empreendimento, ou seja, a prioridade era fazer a FrutaSã funcionar e alcançar as metas de produção previstas. Nesse segundo estudo, percebe-se uma preocupação com outros fatores que têm relação com o crescimento da produção, mas também com outros aspectos relacionados ao empreendimento. Por outro lado, o primeiro estudo apresentava-se muito mais próximo às comunidades indígenas envolvidas com a iniciativa, o que não acontece no atual plano de negócios. Não há, no estudo, uma maior descrição da situação da oferta de frutas das terras indígenas, nem tampouco a preocupação com a qualificação da participação das comunidades na oferta de matéria-prima para a fábrica.

O plano de negócios, ainda sob o primeiro eixo estratégico, recomenda a utilização de técnicas de produção que reduzam os impactos ambientais produzidos por resíduos sólidos e líquidos. Além disso, sugere o aproveitamento econômico de sementes, óleos e de outros subprodutos provenientes dos processos produtivos da FrutaSã. Sugere, também, um novo formato de estrutura organizacional para a fábrica, com a formação de um Conselho Fiscal e de um Conselho Consultivo de Extrativistas, que teriam a oportunidade de participar mais ativamente da tomada de decisões do empreendimento.

O segundo plano de negócios da FrutaSã aborda, também, questões relativas ao tipo de produto, público-alvo, preços, perfil da concorrência, plano de cargos e salários, estratégias de investimentos. Um aspecto interessante que não foi levantado no primeiro estudo é o capital de giro mínimo mensal requerido, levando-se em consideração a aquisição de matéria-prima, custos e despesas operacionais e a folha de pagamento da empresa. Essa projeção demonstra a quantidade de investimentos necessários para a manutenção do empreendimento.

Tabela nº 8. Sumário do Capital de Giro Mensal.

<b>Descrição</b>	<b>Médio (R\$)</b>	<b>Máximo (R\$)</b>	<b>Mínimo(R\$)</b>
Matéria-prima	20.000,00	35.000,00	10.000,00
Custos e Despesas Operacionais	45.000,00	75.000,00	20.000,00
Folha de Pagamento	25.000,00	30.100,00	20.300,00
<b>TOTAL DE CAPITAL DE GIRO</b>	<b>90.000,00</b>	<b>140.100,00</b>	<b>50.300,00</b>

Fonte: CTI, 2007.

O Plano de Negócios estabelece cenários econômico-financeiros sob três aspectos. O primeiro cenário é o conservador, que mantém o nível de produção atual, para o qual não se considera uma ação de mudança. Para o segundo cenário, o moderado, a produção aumentaria em 50% e os custos 20%. O terceiro cenário, o otimista, apresenta um aumento de 100% na produção, com alta de 60% dos custos.

As considerações finais do estudo apontam que se a empresa, se mantiver nos níveis atuais de vendas e custos, se tornará insustentável, pois gerará a necessidade de investimentos anuais de aproximadamente R\$ 150 mil. No caso de aumento em 50% da produção e venda, o estudo prevê uma sobra líquida anual de R\$ 40 mil, a partir de 2012 quando o investimento terá sido amortizado. O terceiro cenário, otimista, prevê uma sobra líquida anual de R\$ 40 mil, já no primeiro ano de investimento.

O estudo revela que a capacidade instalada atual da fábrica atende perfeitamente a cada um dos cenários, mas com a ressalva de que no terceiro cenário foi projetada também a reforma do parque fabril, com o objetivo de melhorar o modo de atuação do negócio. Não haveria problema para a FrutaSã com relação ao mercado consumidor, em nenhum dos três cenários, mas não há referência quanto à projeção da oferta de matéria-prima nos três casos.

O estudo conclui que as vantagens comparativas da FrutaSã são pontos favoráveis na condução de parcerias técnico-financeiras, mas é de fundamental importância o bom gerenciamento de custos. Aponta, também, que o aumento da produção da fábrica tem reflexos positivos sobre toda a cadeia econômica da polpa de fruta congelada, gerando renda efetiva, tanto para os pequenos produtores quanto para os povos indígenas envolvidos.

### 3.3.2 Reorganizando a casa: FrutaSã e novas perspectivas

Os anos de 2007 e 2008 foram, de fato, financeira e administrativamente difíceis para a fábrica, que, mesmo com todos os empecilhos, não deixou de produzir e comercializar polpas de frutas para a região. Em 2007 os assessores da FrutaSã empenharam-se em conseguir crédito para aquisição de matéria-prima em bancos privados e públicos. O contrato social da empresa, que versa sobre uma gestão feita por duas organizações não-governamentais, foi um impedimento para a aprovação de cadastros. A FrutaSã, uma iniciativa muitas vezes premiada, com um amplo reconhecimento externo, não consegue reverter esse prestígio nem mesmo em crédito bancário. Nesse caso, o caráter solidário e socioambiental do empreendimento é seu próprio algoz. Sob um ponto de vista mais crítico, a experiência sugere que as políticas de incentivo ao crédito no país devam rever seus parâmetros de elegibilidade para que possam favorecer também negócios com caráter socioambiental e solidário.

A fábrica teve o apoio do PPP-Ecos, em 2008, para melhorias da estrutura do empreendimento e da Fundação Avina para a compra de matéria-prima, especialmente o bacuri, na safra 2008/2009.

Ao final de 2008, a fábrica voltou a ter um gerente-geral, que inicialmente ficou responsável por reorganizar a casa internamente, estabelecendo critérios de prioridades para investimentos e restabelecendo uma boa relação do empreendimento com seus funcionários e com os fornecedores de matéria-prima, dentre outros aspectos. O primeiro diagnóstico produzido pela gerência geral relata a situação da empresa nos dois últimos anos e analisa fases de cada ação necessária para o bom funcionamento da fábrica, considerando o caráter solidário e ambiental do empreendimento e, por outro lado, a necessidade de resultados financeiros diretos.

De acordo com o relatório, um dos principais desafios da FrutaSã, no que diz respeito à compra de matéria-prima, não é só o capital de giro, mas também a falta de dados que orientem um estoque regulador, informações sistematizadas que norteiem o planejamento das safras das principais frutas e também os processo de compra de matéria-prima. Além disso, no que se refere ao processamento, faz-se necessário uma correção da depreciação dos equipamentos, bem como a criação de procedimentos mais criteriosos de controle de qualidade. O estudo sugere a contratação de uma consultoria externa para tal atividade. O SEBRAE e o SENAI são apontados como possíveis parceiros.

Quanto à comercialização, o relatório continua a apontar a grande dependência da rede de supermercados Mateus que, em 2008, foi responsável por 67% da renda bruta da empresa. Vale lembrar que o Grupo Mateus mantém a FrutaSã em seu cardápio de opções pois possui uma política interna de valorização dos produtos da região, ainda que não considere o caráter do comércio justo, no qual os preços agregariam o valor social e ambiental do empreendimento. O relatório sugere que a FrutaSã busque alcançar mercados diferenciados sem perder os acordos firmados na região. A fábrica deve melhorar a qualidade dos serviços de atendimento comercial e promoção de vendas, cuja estrutura precária tem afetado o espaço comercial conquistado pela empresa ao longo dos últimos anos. É necessário melhorar também a questão da gestão humana, com uma política salarial mais adequada aos princípios constitutivos do empreendimento, que, de acordo com o relatório, colabore com a concretude dos discursos e faça com que os colaboradores sejam reflexos das ações transformadoras propostas pela FrutaSã.

O relatório faz observações quanto aos aspectos relacionados à gestão financeira e contábil da empresa que necessita urgentemente de um sistema interno de verificação e monitoramento. Não há, por exemplo, nenhum trabalho contábil desenvolvido entre 2007 e 2008. Pela ausência de informações mais precisas, o relatório trabalha apenas com os dados brutos de faturamento para fazer uma análise do negócio nos dois últimos anos. Em 2007 o faturamento da FrutaSã foi de R\$ 409.220,87. Em 2008, a receita gerada foi de R\$ 311.908,69, o que significou uma queda de 23,7%. Ainda que em números absolutos o ano de 2007 tenha sido melhor, as entradas de recursos em 2008 são mais homogêneas, como demonstrado nos quadros abaixo.

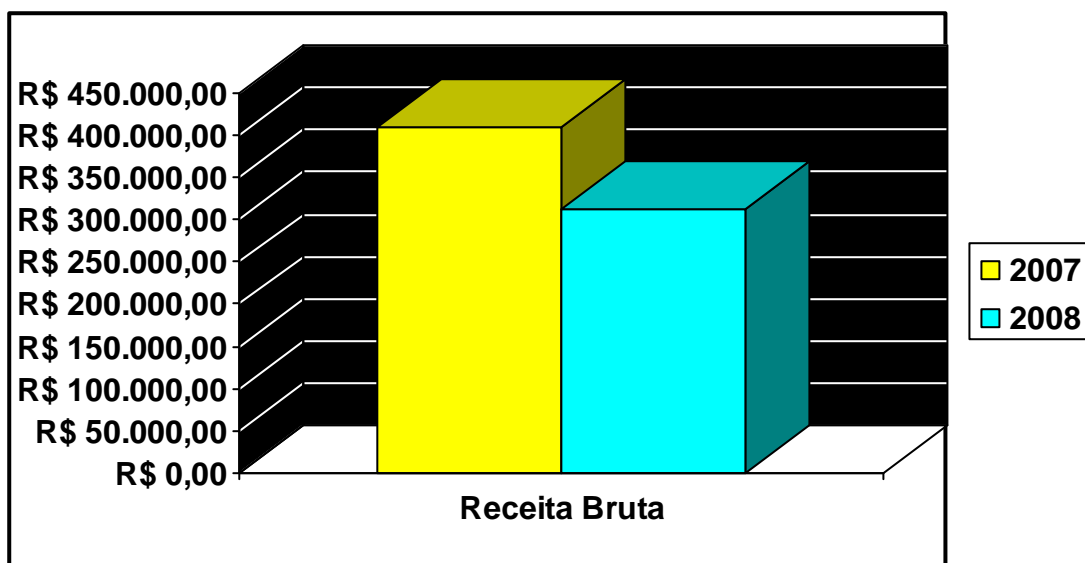


Gráfico 2. Receita bruta da FrutaSã (comparativo 2007/2008). Fonte: FrutaSã, 2009.

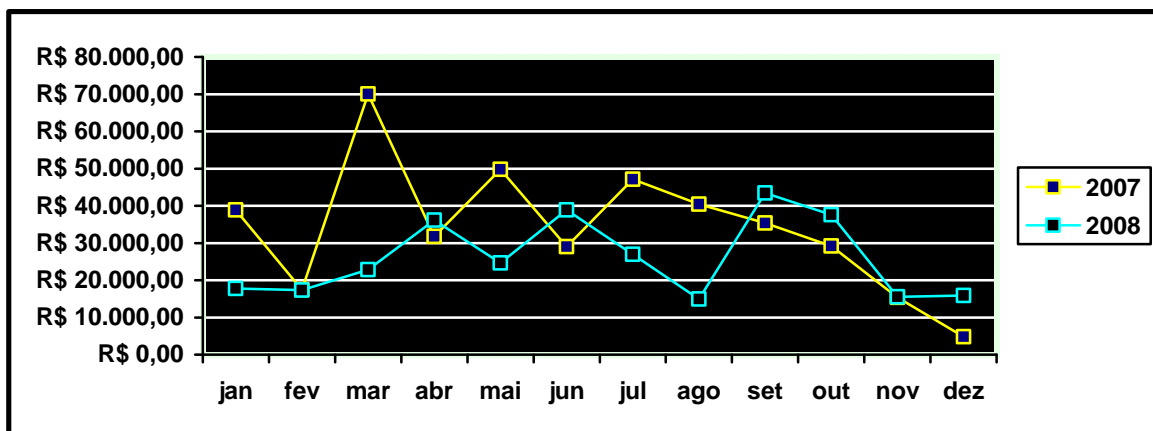


Gráfico 3. Oscilação mensal de receita entre 2007 e 2008. Fonte: FrutaSã, 2009.

A FrutaSã não conseguiu, nos últimos anos, o montante financeiro necessário para se manter com a estrutura e a produção que havia se proposto. Como uma empresa, não conseguiu investimentos em forma de crédito junto a bancos, pois seu contrato social não lhe permitiu. Como negócio socioambiental, também não teve acesso a recursos

subsidiados suficientes, pois os financiadores alegavam que era chegada a hora de procurar a iniciativa privada e o de crédito para manter-se.

Em meados de 2008, as negociações do CTI com a ICCO, a organização holandesa de cooperação para o desenvolvimento com a qual já se havia tentando várias vezes aprovar projetos a fundo perdido, tomaram um novo rumo. A ICCO dedicou-se a viabilizar parcerias com empresas privadas holandesas que passariam a investir na FrutaSã durante alguns anos, retomando seu investimento com os lucros obtidos a partir da comercialização de polpas. A idéia era que a empresa de fora ficasse com parte das ações do CTI na FrutaSã e a *Wyty Catë* continuasse como sócio-majoritária do empreendimento. Após um determinado período de tempo, no qual se espera que a FrutaSã esteja consolidada, a empresa holandesa se retiraria do negócio, levando consigo os investimentos inicialmente feitos à fábrica. As negociações estão em andamento e as perspectivas são boas, quanto às possibilidades de um novo formato de gestão para a fábrica, acrescido de uma expressiva quantidade de investimentos na FrutaSã, que provavelmente alcançaria o cenário otimista projetado pelo Plano de Negócios 2007.

Os desafios da FrutaSã são muitos. Durante todo este capítulo foi apresentada a trajetória da fábrica, a partir do momento em que se assume o empreendimento enquanto uma célula autônoma do bojo de ações realizadas pelo CTI e *Wyty Catë* no Cerrado maranhense. Ao longo dos anos, percebe-se que as preocupações com relação ao empreendimento mudam de acordo com a proporção de crescimento da própria fábrica. De fato, muitos dos problemas sofridos pelo empreendimento dizem respeito à falta de políticas públicas que favoreçam empreendimentos com o caráter da FrutaSã.

Para Sachs (2002), existem diversas e criativas experiências de desenvolvimento sustentável realizadas no Brasil que representam uma grande fonte de informação e formação aos desafios trazidos pela dinâmica socioeconômica. A disseminação dessas práticas só pode trazer resultados contundentes se forem examinados os motivos que as induziram ao sucesso ou ao fracasso, levando, com isso, à definição de políticas flexíveis de desenvolvimento para alocar, a partir da especificidade de cada caso, recursos que podem fazer a diferença. O autor faz uma crítica, nesse sentido, aos projetos chamados “pilotos” ou “demonstrativos”, como se pudessem ser replicados apenas pela força do exemplo. Assim, torna-se urgente a necessidade da constituição de um observatório em rede que envolva a academia para o estudo dessas experiências e que possa promover o diálogo e construir sinergias entre essas práticas.

O autor afirma que a vitalidade econômica de um país e o espírito de empreendedorismo de seu povo estão ligados à criação de novos empreendimentos, que no Brasil são em sua maioria de pequeno porte. A competição nos mercados onde enfrentam empresas grandes e capitalizadas, o acesso dificultado à tecnologia, ao crédito a qualificação de pessoal provoca a mortalidade elevada desses empreendimentos, caracterizando o que o autor classifica de “darwinismo social”.

Essas dificuldades acabam levando as pequenas empresas a condições espúrias de trabalho, como baixos salários, longas jornadas de trabalho, apropriação predatória dos recursos naturais e atraso no recolhimento de encargos sociais e impostos. Assim, as políticas públicas voltadas a estas empresas deveriam favorecê-las em uma competição mais justa, com a “aplicação do princípio do tratamento desigual aos desiguais” (SACHS, 2002, p.114). A experiência da FrutaSã, relatada nesse capítulo, reforça essa colocação.



## 4 A APROPRIAÇÃO DA FÁBRICA PELOS INDÍGENAS: FRUTASÃ COMO UMA POSSIBILIDADE DE AUTONOMIA NO CONTEXTO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

“olha, eu acho que pra mim mesmo mudou a nossa idéia, pra ter mais pensamento, eu acho, eu não sei dos outros. Porque ele abriu mais estradas pra nós poder pensar e querer fazer e ir atrás das coisas, pra ela mais se movimentar lá dentro e crescer mais pra cima.”

Depoimento de Gercilha *Krut* krahô, quando questionada se a FrutaSã mudou alguma coisa na vida do *mehin*.

Neste capítulo é feita uma análise da relação entre as questões ambientais e o desenvolvimento junto a sociedades indígenas a partir do caso da FrutaSã, já apresentado no capítulo anterior. Em princípio são abordadas as questões ligadas ao meio ambiente, desenvolvimento e território, que foram definidoras para os surgimento da FrutaSã. Apesar de a FrutaSã surgir a partir de uma conjunção de fatores que favoreceram a emergência desse empreendimento socioambiental, a sua consolidação depende, em larga medida, de políticas que reconheçam o seu caráter diferenciado ou sequer considere a importância dos pequenos empreendimentos diante da competição de mercado. Em seguida, é feita uma relação entre a Forma Timbira e o formato da FrutaSã, pensado estrategicamente para transitar entre lógicas contrastantes. A inserção dos Timbira nesse contexto, aqui representados pela Associação *Wyty Catê*, é discutida, sob a égide do desenvolvimento e seus predicados, bem como a autonomia.

### 4.1 MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO E TERRITÓRIO: ELEMENTOS QUE FAVORECERAM O SURGIMENTO DA FRUTASÃ

A discussão acerca da biodiversidade e uso sustentável teve grande repercussão sobre populações indígenas e tradicionais, consideradas, nos últimos anos, atores sociais fundamentais para a proteção dos recursos naturais. Sob uma perspectiva histórica, no Brasil, com a realização da Eco 92, os espaços abertos à alocação de recursos para

programas de proteção ao meio ambiente foram significativos e trouxeram conseqüências definidoras para a atuação desses povos junto a sociedade envolvente. Novos conceitos e significados surgiram nesse contexto, dentre eles, o conceito de biodiversidade, que possibilitou formas inovadoras de ação entre cosmologias e linguagens diversas (SANTOS, 2005). Essas formas de ação nasceram, também, de um desejo externo às populações tradicionais e indígenas, de uma agenda maior que em alguma medida foi imposta e culturalmente modificada por essas comunidades. A globalização de questões ambientais e o conseqüente incentivo da cooperação internacional ao “mercado de projetos” (ALBERT, 2000) impulsionaram ações de cunho ambiental e estimularam a formação de organizações indígenas em diversas regiões do país. Para Verdum (2006) o discurso desenvolvimentista ressurgiu nos anos 1990 como uma possibilidade renovada de associar crescimento econômico à sustentabilidade ambiental.

Essas colocações apontam para o seguinte sentido. A FrutaSã foi concebida como uma possibilidade de associação entre a conservação da biodiversidade, a geração de renda, a proteção de territórios indígenas e a manutenção de conhecimentos tradicionais. Por mais que esta iniciativa tenha nascido de um contexto onde a prática desenvolvimentista governamental afetava seriamente as configurações espaciais da região, havia também uma questão política maior, sob a qual estavam assentados valores relacionados à conservação por meio do protagonismo de populações indígenas e tradicionais. Nesse sentido, as agências internacionais e organizações indigenistas possuem um importante papel tanto na criação da ação, quanto em sua manutenção.

Assim, as ações de cunho ambiental que envolvem o uso sustentável dos recursos para populações indígenas e tradicionais passaram pela “ecologização” dos discursos políticos (ALBERT, 2000) provocada por preocupações ambientais dos países do Norte e pela noção de que os países do Sul são grandes detentores de biodiversidade, com especial atenção às populações às quais estamos nos referindo. É claro, seria ingênuo afirmar que a ecologização dos discursos indígenas foi provocada apenas por fatores externos.

Portanto, seria simplista considerar a gênese das etnicidades contemporâneas na Amazônia sob a luz de uma teatralidade alienada ou cínica. Ela revela, longe disso, todo um processo político-cultural de adaptação criativa que gera as condições de possibilidade de um campo de negociação interétnica onde o discurso colonial possa ser contornado ou subvertido. A intertextualidade cultural do contato nutre-se tanto desta etnopolítica discursiva quanto das formas retóricas (negativas ou positivas) pelas quais os brancos constroem "os índios". Porém, ela não se limita apenas às imagens recíprocas de índios e brancos. A auto-definição de cada protagonista alimenta-se não só da representação que constrói do outro, mas também da representação que esse outro faz dele: a

autorepresentação dos atores interétnicos constrói-se na encruzilhada da imagem que eles têm do outro e da sua própria imagem espelhada no outro (ALBERT, 1995, p. 4)

Outro elemento importante dessa discussão é a questão relativa ao desenvolvimento para povos indígenas e tradicionais, o etnodesenvolvimento. Se, por um lado, o cenário político e social favorecia a ampliação dos discursos ambientalistas, principalmente após os anos 1990, por outro já se questionava o modelo de desenvolvimento dominante desde a década de 1970 e 1980 com relação às comunidades indígenas. O etnodesenvolvimento, como o exercício da capacidade social de um povo construir seu futuro de acordo com sua cultura e experiência histórica (Batalla, 1995) foi considerado uma abordagem alternativa ao desenvolvimento. A origem da FrutaSã também foi impulsionada pelos preceitos do etnodesenvolvimento.

Para Becker & Lena (2002), as políticas que buscam desenvolvimento sustentável da Amazônia proporcionaram o surgimento de múltiplos pequenos empreendimentos que aliam o uso dos recursos naturais com os traços culturais locais. Linhas de crédito específicas foram criadas com esse intuito e foram impulsionadas, especialmente a partir da implantação do Programa Piloto para Proteção das Florestas Tropicais Brasileiras (PPG7), parceria entre o G7, a União Européia e o Governo Brasileiro, a partir de 1991. Um linha de crédito particular dessa aliança foi o sub-programa Projetos Demonstrativos tipo A, do Ministério do Meio Ambiente. O Projeto Frutos do Cerrado, do qual a FrutaSã é sua vertente econômica, foi financiado pela primeira vez por esse programa em meados da década de 1990.

Se esta demanda por proteção à biodiversidade foi em alguma medida externa às comunidades, ela impulsionou, por outro lado, a tomada de decisões no sentido de possibilitar uma alternativa de desenvolvimento a estas populações a partir do aproveitamento das potencialidades locais. É importante lembrar que a região de atuação da FrutaSã é marcada pelo avanço da fronteira agrícola e pela implantação de diversas obras de infra-estrutura que comprometeram a configuração espacial regional, com conseqüências diversas para as populações indígenas e tradicionais, mas é também uma região de intensa oferta de frutos nativos do Cerrado, que têm potencial para o aproveitamento econômico. Assim, a problemática do contexto local foi contraposta às possíveis soluções que brotavam nesse mesmo território. De acordo com uma liderança indígena fundadora da *Wyty Catë*, o contexto de criação da FrutaSã foi marcado por uma “conversa” sobre meio ambiente em contraposição aos projetos do governo.

E foi na criação, na criação que eu não sei como foi da UNI – União das Nações Indígenas, que quando eu fui lá no CTI – Centro de Trabalho Indigenista, lá em São Paulo, eu fui visitar uma Associação que é uma Ong, a UNI, que nesse tempo era o Ailton Krenak o presidente, e a gente foi visitar a UNI. E nesse período da conversa lá, a gente ficou falando sobre os projetos dos governos, sobre o que ia ficar acontecendo com o meio ambiente, tiração de madeira ... e como tinha essa Associação UNI que já estava divulgando essa questão de meio ambiente, era quando a Associação *Mãkraré* já estava fazendo parte dessa conversa, já estava fazendo parte da conversa também que podia estar rolando pra frente, como hoje a gente está aparecendo. Aquela conversa que a gente falou naquele tempo está aparecendo agora. Esse desmatamento aí do Cerrado que todos nós estamos vendo, isso foi a divulgação que a gente estava fazendo em 85 ainda, o que que podia estar acontecendo com o nosso Cerrado. E foi onde a gente ficou falando como a gente podia estar se divulgando para o *cupê* não desmatar, que o meio ambiente também tem a sua riqueza, tem as frutas que os mehin consomem, tem as frutas que os bichos consomem, tem as flores que as abelhas trabalham, então, tem um monte de coisa que o meio ambiente dá pra vida dos bichos né, dos bichos que se mantêm como nós as pessoas. Nós se mantêm com essas coisas que Deus dá pra nós. E foi aonde que a gente, se tivesse como fazer uma fábrica, comprar uma fábrica pra gente fazer suco de bacuri, de cajá, de caju, de jatobá, de bacaba, de buriti, das frutas que a gente consome, pra apresentar pros *cupê* e dizer que essas árvores não precisam desmatar. Não pode tirar a vida das árvores que a gente realmente consome, a gente também consome para a nossa vida. E perguntei pro Gilberto<sup>10</sup>, a gente conversou muito no CTI, quando cheguei na UNI, se tinha como a gente fazer um projeto pra gente comprar uma fábrica (*Hapyhi* Krahô, 2009).

Os processos que envolvem empreendimentos de pequeno porte na Amazônia são, de acordo com Becker & Lena (2002, p.3), bem mais difíceis de compreender do que os efeitos dinamizadores da implantação de uma grande indústria em uma região, por exemplo. Isto porque os “sistemas produtivos locais”, como qualificados pelos autores, são heterogêneos, plurisetoriais e multiescalares. Assim, as causas dos dinamismos gerados não estão claras e o papel da história regional e local é fundamental para seu melhor entendimento.

O desenvolvimento local-associativo representa, potencialmente, na Amazônia, uma força que poderia servir de base para um desenvolvimento alternativo. A questão está, no entanto aberta de saber se se trata de estratégias de sobrevivência, de formas de integração ao mercado ou ainda de uma verdadeira economia solidária, alternativa ao modelo dominante. As três interpretações podem hoje ser encontradas, e as observações não permitem decidir, já que os três aspectos podem ser observados simultaneamente (Becker e Lena, 2002, p. 3).

---

<sup>10</sup> Coordenador Geral do CTI e representante do Conselho Administrativo da FrutaSã.

A FrutaSã, nesse sentido, calcada na idéia que o território confere um sentido à vida das comunidades tradicionais e indígenas tanto com relação às questões socioeconômicas como no que se refere à sua reprodução cultural e física, buscou nas potencialidades locais uma melhor forma de uso dos recursos naturais. A idéia é que os agricultores familiares possam complementar sua renda e não substituir seu modo de produção tradicional, marcado pela agricultura em pequena escala e pela criação de animais como reserva de valor. A mesma concepção pode ser estendida aos indígenas de quem não se espera significativa contribuição em termo de frutas *in natura*, mas a representação na gestão do empreendimento, como proprietários que são. Observa-se, portanto, que os aspectos acima citados por Becker e Lena (2002) têm grande relação com a FrutaSã, visto que simultaneamente carrega consigo a questão da criação de estratégias de sobrevivência, de formas de integração ao mercado e da tentativa de criar um modelo alternativo ao dominante, por meio da economia solidária.

Sachs (2002) afirma que todo desenvolvimento é eminentemente local, pois é nesse nível que se dá a participação e a interação entre os atores, que se explicitam e negociam conflitos e que se forjam compromissos e sinergias. Assim, a concretização do desenvolvimento sustentável está intimamente ligada às ações de desenvolvimento territorial. Desta maneira:

Superando o imediatismo ante a premência dos problemas sociais e considerando a dimensão intergeracional de longo prazo ligada à dimensão ecológica, por meio da exclusão de formas predatórias de uso dos recursos naturais e submetendo a agricultura aos preceitos da agroecologia (SACHS, 2002, p. 42).

A retórica do desenvolvimento territorial, segundo Veiga (2002), deve-se a evolução paralela dos debates em diversas disciplinas da economia, como a industrial, rural, regional e urbana. Nestas disciplinas houve uma forte valorização da escala local, sem esquecer a necessidade de incorporar as escalas superiores, que chegariam até a global. O autor afirma ainda que a retórica do desenvolvimento territorial é melhor do que a do desenvolvimento local, mas ambas ainda estão distantes de emplacar uma teoria e prática que supere as divisões setoriais e permita um tratamento integrado da divisão espacial da cidade e do campo.

Sejam quais forem os adjetivos dados ao desenvolvimento (etno, territorial, local, regional, endógeno ou sustentável) deve permanecer a idéia que não existem medidas prontas, padronizadas e modeladas aplicáveis a qualquer contexto, mas estratégias de ação

coerentes com princípios e pressupostos ecológicos e humanistas, como afirmado por Martins (2002). De acordo com esse autor, o maior desafio é consolidar outra “cultura do desenvolvimento”. Não há, portanto, muito interesse em saber qual pode ser a utilidade de cada um dos inúmeros adjetivos que têm sido acrescentados ao substantivo “desenvolvimento” conforme evolui o debate público sobre essa grande utopia dos últimos cinqüenta anos. Por isso, em vez de comparar o valor relativo das inúmeras maneiras pelas quais se pode subjetivamente qualificar o desenvolvimento como objetivo central das políticas públicas, o que interessa é discutir a real relevância da dimensão territorial do processo objetivo de desenvolvimento (VEIGA, 2002, p.17).

O uso cada vez mais freqüente da noção “DT: desenvolvimento territorial” (ou “espacial”, como prefere a Comissão Européia), tende a substituir a tradicional expressão “desenvolvimento regional”, pois permite uma referência simultânea ao desenvolvimento local, regional, nacional, e até continental [no caso da Europa] (VEIGA, 2002, p.17).

A FrutaSã faz parte, pois, de uma parcela de iniciativas brasileiras que privilegiam o espaço como produtor de significados, de valores culturais, econômicos e ambientais e busca, por meio da atuação em seu território, encontrar alternativas para um desenvolvimento que congregue a sustentabilidade econômica, ambiental, social e também cultural de sociedades indígenas. É uma aliança interétnica, onde os papéis sociais são definidos de acordo com as habilidades de diálogo com o universo do empreendedorismo. A fábrica possui um desenho ímpar e tem uma trajetória vitoriosa, pois com todas as dificuldades pelas quais já passou é, de fato, um empreendimento economicamente viável que, além de se estabelecer na região como uma alternativa a modelos mais predatórios e menos solidários no sentido econômico e social, também demonstra a viabilidade econômica de produtos da biodiversidade do Cerrado, um bioma ameaçado pela crescente degradação ambiental.

Por outro lado, a FrutaSã compõe um grande número de pequenos empreendimentos que sucumbem ao mercado, impossibilitados de competir com empresas mais estruturadas e que têm acesso diferenciado a benefícios advindos de políticas públicas. Apesar de esta idéia inovadora estar de fato contribuindo para uma maneira diferente de se pensar o desenvolvimento da região, existem graves entraves que podem, inclusive, inviabilizar a empresa. As mínimas condições para favorecer empreendimentos desse porte, como legislações apropriadas, serviços, comunicações, interligação com o poder público nas três

esferas e a adequação de políticas públicas específicas, estão distantes da realidade regional. A competição no mercado é acirrada, sendo muito difícil concorrer com grandes empresas. Soma-se a isso o difícil acesso a tecnologias apropriadas, ao crédito e à qualificação de pessoal.

De fato, a idéia e o esforço da sociedade civil só serão efetivados com adequação de políticas que favoreçam seu trabalho, contemplem suas especificidades e compreendam que um novo desenvolvimento só é possível mediante a participação social em sua implementação. Nesse sentido, o observatório em rede de experiências como a da FrutaSã no âmbito da produção acadêmica é de fundamental importância. Não para replicar modelos, mas para que possamos questionar as políticas vigentes e posicionamentos com relação ao desenvolvimento e, principalmente, contribuir para que esses tipos de prática permaneçam em atividade.

Santos (2005), para caracterizar as práticas e teorias que desafiam o capitalismo, qualifica essas iniciativas como alternativas. De acordo com o autor, os chamados sistemas alternativos de produção ainda que não pretendam substituir o capitalismo, buscam tornar mais incômoda sua reprodução e hegemonia. Sob o aspecto econômico, é possível afirmar que a FrutaSã busca alcançar os preceitos da economia solidária<sup>11</sup>, mas este ainda é um caminho a seguir, pois em função das dificuldades financeiras, de gestão e do próprio formato institucional em que foi pensada (uma empresa convencional, com sócios-proprietários) precisa superar diferenças sociais internas e divergências ideológicas. Por exemplo, se por um lado valoriza-se intensamente o fato de a empresa procurar aproveitar as potencialidades locais relativas ao aproveitamento dos recursos naturais por meio do extrativismo, internamente a FrutaSã ainda tem vários problemas com relação ao pagamento desigual de seus funcionários.

Para Santos (2005, p.25), a insistência na viabilidade de alternativas implica em uma não aceitação do que existe. O autor reitera que a realidade é um campo de possibilidades onde habitam alternativas que foram marginalizadas ou nem sequer foram pensadas. Uma empresa de propriedade indígena que vende polpas de frutas nativas do Cerrado no interior do Maranhão, de fato, amplia o espectro do possível, considerando que tanto os indígenas quanto os produtos do Cerrado são carregados de preconceitos nessa região. A viabilidade

---

<sup>11</sup> De acordo com Paul Singer (2002, p. 112), a economia solidária se fundamenta na tese de que as contradições do capitalismo criam oportunidades de desenvolvimento de organizações econômicas cuja lógica é diferente modo de produção dominante. Os princípios da igualdade, solidariedade e democracia são fundamentais para a operação de empreendimentos solidários.

de uma alternativa, nesse sentido, é também uma forma de valorização e auto-estima para as populações indígenas. Nas palavras de Hapyhi Krahô:

Quando a fábrica chegou, depois que criou a Associação *Wyty-Catê*. Depois que o Jaime<sup>12</sup> mexia com ela aqui, fazendo teste com leite de soja e hoje eu falo que, como aquilo que a gente começou a falar ontem, importante por um lado e mal por outro. Importante que os índios não tinham pelo menos assim: “hoje os índios tem uma fábrica”. Nunca teve uma oportunidade de estar se falando no nome de uma fábrica em nome dos índios né.

#### 4.2 A FORMA TIMBIRA E OS NOVOS SIGNIFICADOS PARA A MODERNIDADE: FRUTASÃ COMO POSSIBILIDADE DE AUTONOMIA.

Siqueira (2007) aponta que os povos indígenas passam por um processo de apropriação das mudanças que a modernidade trás. No caso dos Timbira e da Associação *Wyty Catê*, o autor lembra que na medida em que esses indígenas se apropriam de um instrumento não indígena, como uma associação, eles procuram dominar de alguma forma essa modernidade, buscando inserir-se em um campo político, “amansando” dessa forma, os brancos, não indígenas.

Os indígenas abordados nessa dissertação apresentam uma série de características culturais compartilhadas que foram classificadas por Azanha (1984) como a “Forma Timbira”. É sob este formato que Siqueira (2007) vincula as apropriações que os Timbira fazem da modernidade em forma das ações praticadas pela associação, na medida em que “indigenizam” o mundo dos *cupê* (não indígenas) e contribuem assim para a construção de uma Unidade Timbira no plano das relações inter-étnicas. Para Siqueira, é no plano da retórica, onde os Timbira politizam e culturalizam suas colocações e, além disso, ecologizam seus discursos. Nas aldeias indígenas, a execução de projetos de desenvolvimento sustentável, é segundo o autor, é uma expressão concreta dos discursos ecológicos e da retórica de um ambientalismo indígena, mas que nem sempre correspondem exatamente à prioridades das comunidades.

---

<sup>12</sup> Coordenador do Projeto Frutos do Cerrado e membro representante do CTI no Conselho Administrativo da FrutaSã.



Os projetos são discutidos e elaborados atendendo interesses e demandas dos índios em querer melhorar determinados aspectos de sua qualidade de vida, em termos de segurança alimentar, geração de renda, fiscalização territorial, etc. Mas o projeto ideal, o projeto *impej* (bom) para os Timbira, segundo seus padrões de bem estar e felicidade, está relacionado com a realização freqüente e sistemática dos *amji'kin*, pois proporciona condições para a efetivação da desejada unidade da comunidade e também dos outros visitantes *mehin*. Além disso, proporciona alegria, gerando pessoas bonitas, um estado de felicidade comunitário que fortalece os laços internos e contribui para a efetivação de uma “vida boa”, segundo seus próprios termos (SIQUEIRA, 2008, p. 24).

Como foi apontado no segundo capítulo dessa dissertação, a realização dos rituais para os Timbira tem uma importância fundamental para a manutenção de sua cultura. São as festas que conferem sentido à vida, que permitem a troca de conhecimentos intergeracionais, o estabelecimento de parcerias rituais, dentre outros aspectos. De acordo com Siqueira (2007, p.21), os projetos de desenvolvimento sustentável tendem a fracassar por não considerar a realização dos rituais como variáveis importantes, impondo a lógica do “projetismo”<sup>13</sup> às comunidades.

Little (2004) aponta que um dos problemas no que diz respeito à execução de pequenos projetos é que dois sistemas políticos e administrativos distintos entram em contato, o que demanda uma necessidade de acomodação de diferentes lógicas. O autor trata do conceito de interculturalidade. Esse conceito pode balizar reflexões sobre projetos de desenvolvimento sustentável e povos indígenas, pois diz respeito à comunicação entre lógicas distintas, entre culturas diferentes. A relação é de duplo sentido entre essas culturas, uma vez que elas influenciam-se umas pelas outras.

Assim, as práticas e teorias relacionadas ao desenvolvimento sustentável são, para muitos indígenas, um discurso do outro apropriado para si na forma de organizações indígenas ou como no caso dos Timbira, em iniciativas como a FrutaSã. O que isto significa? Que este não é necessariamente o espaço do domínio do indígena, mas um espaço em que ele transita e se apropria de acordo com suas necessidades ou com seu desejo de relações sociais e políticas mais justas com a sociedade envolvente (GALLOIS

---

<sup>13</sup> O termo *projetismo* já foi utilizado por Fayerweather (1959 *apud* PITT, 1976: 11) para designar uma situação em que o plano é a única sagrada e inviolável realidade. Os projetos são construídos sob uma ideologia de sucesso inevitável, mesmo antes de qualquer implementação. As agências de desenvolvimento forneceriam o exemplo deste *projetismo* devido a sua tradicional inflexibilidade burocrática. Nosso uso do termo procura mostrar o que estaria implícito neste “planejamento rígido” e quais as suas conseqüências sobre propostas de desenvolvimento sustentável. Isto é, como as exigências em termos de ordenação do tempo e das atividades, do gerenciamento dos recursos, das prestações de contas, dos relatórios de atividades, da logística, das avaliações e monitoramentos típicos dos projetos se relacionou com o fluxo da vida cotidiana de camponeses, índios e ONG's, e como tais procedimentos foram compreendidos (PARESCHI, 2005, p.161)

2001). Isto não significa, por outro lado, que as lideranças indígenas não tenham sérias preocupações com relação à sustentabilidade ambiental de seus territórios. Como foi citado anteriormente, o contexto de degradação ambiental no entorno das terras indígenas Timbira foi uma das motivações geradoras da FrutaSã.

Considerando essas colocações, alguns aspectos são fundamentais para a análise da FrutaSã sob a ótica da Forma Timbira e da autonomia. Antes de prosseguir, convém retomar a discussão sobre autonomia iniciada no primeiro capítulo desta dissertação. Autonomia é um termo bastante considerado quando se trata de populações indígenas, principalmente sobre o ponto de vista da contraposição com a tutela do Estado, vigente durante vários anos com relação a estas sociedades. Mas o conceito de autonomia não deve ser considerado contrariamente a noção de dependência e sim, como um conceito relacional.

Uma discussão próxima ao conceito de autonomia, guardadas as devidas proporções com relação à questão indígena, diz respeito à emancipação social, provocada, dentre outros autores por Boaventura Sousa Santos (2007). De acordo com o autor, a emancipação social é um conceito que precisa ser reinventado. Sendo ocidental e hegemônico tal como o desenvolvimento, está em crise, junto com a modernidade e com o modo de produção de conhecimento engendrado pelas ciências sociais. A reinvenção da emancipação social passa, portanto por uma reinvenção epistemológica, teórica e política.

Uma das novas maneiras de emancipação social são os sistemas alternativos de produção, por meio dos quais o capitalismo, é, de certa forma, amenizado pelos princípios da igualdade, solidariedade e respeito à natureza. O autor lembra que essas iniciativas não representam novos modos de produção que substituem o sistema capitalista, mas isso não lhes retira seu efeito emancipador. Elas buscam, de alguma forma, trazer novos significados e valores à tona, contribuindo tanto para o debate acadêmico quanto político relativo à globalização contra- hegemônica e à emancipação social.

#### 4.2.1 É o olho do dono que engorda o gado? Os desafios da participação indígena na gestão da FrutaSã

Eu acredito que quem criou tem que cuidar. Foi esse povo que criou, foi o CTI e os mehin. Então como que vai ficar se a lanterna é dos dois? Nós dois vamos largar essa lanterna aqui e deixar pra alguém pegar? Por que é que a gente criou? Se a gente criou é pra cuidar (*Hapyhi* Krahô, 2009).

A FrutaSã não é um espaço do domínio indígena, como já falamos anteriormente. Ao contrário dos projetos realizados nas aldeias, que mesmo sendo relacionados ao universo ambiental, podem ser “conduzidos” pelos Timbira para a realização de suas prioridades (como a realização de festas, por exemplo) a FrutaSã não permite essa abertura. Desde que foi diferenciada da gama de projetos executados pela *Wyty Catê* e CTI, quando a fábrica passou a ser uma limitada, a relação dos indígenas com a instituição tomou novo rumo.

O universo relacionado à prestação de contas, administração, realização de atividades, tudo dentro de um prazo estipulado, tal como é demandado aos indígenas em seus pequenos projetos, não se apresenta para os Timbira na FrutaSã. Não há indígenas trabalhando diariamente no escritório da fábrica, por exemplo, com tempo determinado e salário fixo. A FrutaSã não é o espaço de trabalho dos Timbira. Eles se orgulham de seu empreendimento, mas abdicam em acompanhar o dia-a-dia da empresa, que em sua concepção é coisa de *cupen* (não indígena).

Eu não quero os índios trabalhando assim, todo santo dia andar de bicicleta pra aquele trabalho. Índio não nasceu pra isso não. Tem outras coisas pra fazer. Eu não aceito isso não. A inteligência do índio é pra outra coisa. Se quer trabalhar, trabalha na aldeia plantando pra mandar mais frutos para a fábrica (*Hapyhi* Krahô. 2005)

A participação na gestão da fábrica pelos indígenas dá-se por meio dos representantes no Conselho de Administração que, por sua vez, são responsáveis por tomar decisões e apresentar a situação da fábrica nas assembleias gerais da Associação *Wyty Catê*, onde estão presentes os caciques e principais lideranças das comunidades. A interculturalidade com relação à administração e gestão da fábrica acontece, portanto, por

meio da presença dos representantes indígenas no Conselho de Administração. Vale lembrar que um desses representantes é eleito o Diretor-Geral da empresa e responde formalmente por ela.

A Forma Timbira opera na estrutura organizacional da FrutaSã e na tomada das decisões mais amplas da fábrica. Estas decisões, por exemplo, só podem ser levadas a cabo pelos representantes indígenas do Conselho Administrativo após a aprovação dos caciques de todas as aldeias associadas, nas Assembléias Gerais da *Wyty Catë*. O poder final de decisão está nas mãos dos chefes políticos das aldeias, respeitando-se, portanto, a organização política tradicional Timbira. Os depoimentos abaixo demonstram essa questão.

Futuramente se tiver o lucro as lideranças, caciques que são sócios eles escolhessem e priorizassem a aldeia para repassar esse recurso pra ser usado em projeto pra aldeia mais necessitada. A gente que é coordenador de vários departamentos, mas não somos nós que determinamos. É o cacique junto com os conselheiros (Jonas *Pyheh* Gavião, 2005).

Eu como conselheiro to acompanhando o movimento do trabalho do pessoal, que ta trabalhando, né? E a máquina também ta funcionando, ta construindo muitas polpas, né? E finalmente que a gente ta bem com essa máquina e ta bem o trabalho do pessoal que trabalha com a gente (Romão Apinajé, 2005)

Na prática, os representantes do Conselho de Administração tem participado pouco das atividades relacionadas à gestão da empresa, o que ultimamente tem gerado certo desconforto junto as lideranças indígenas da *Wyty Catë*, que anseiam em saber mais e de maneira qualificada sobre o universo da FrutaSã.

Nas próximas assembléias da Associação *Wyty-Catë* esse assunto vai ser conversado, sobre a participação dos mehin, sobre a vinda deles pra cá, fazer um levantamento da situação ... não só a situação financeira, mas também discutir essas responsabilidades em cima dela, do CTI e da *Wyty-Catë* (*Hapyhi* Krahô, 2009).

A questão da participação dos indígenas no Conselho de Administração tem relação com aspectos financeiros, pois eles são necessários para o deslocamento das aldeias e sua permanência na cidade. A fábrica ainda não possui recursos disponíveis para custear a

permanência dos indígenas, que foi viabilizada, na maioria dos casos, por projetos do CTI ou da *Wyty Catë*, como uma maneira de aprofundarem o envolvimento dos indígenas com o empreendimento. A participação se relaciona também com o comprometimento de cada instituição no que diz respeito ao empreendimento, a responsabilidade da qual Hapyhi se refere no depoimento acima.

Deve ficar claro que a apropriação desses conhecimentos relativos a FrutaSã é um desafio para os indígenas. Portanto, é necessário também uma disponibilidade da gerência da FrutaSã e dos assessores do CTI em habilitar o espaço da fábrica como uma possibilidade real de troca de conhecimentos. Os próprios representantes do CTI no Conselho Administrativo assumem a dificuldade de acompanhar mais de perto o dia-a-dia da fábrica e também a dificuldade de entender o universo de um empreendimento comercial.

Para o Conselho Administrativo faz-se necessário o exercício da interculturalidade, que permita aos indígenas navegarem e associarem lógicas econômicas e administrativas completamente diferentes da sua e inclusive, do universo dos projetos, com os quais já estão mais familiarizados. A FrutaSã já chegou a ser mais receptiva e aberta aos indígenas, durante o período de permanência do cooperante do DED, pois uma de suas funções era justamente encurtar as distâncias entre os indígenas e a fábrica por meio da capacitação dos representantes indígenas do Conselho Administrativo e também por maior acompanhamento da produção nas aldeias. Foram escritos documentos preparatórios para as reuniões do Conselho Administrativo, como o que aconteceu na preparação da safra 2003/2004, por exemplo. Representantes da FrutaSã participavam, com maior frequência, de reuniões de avaliação e programação de atividades da *Wyty Catë* e o do CTI.

De fato, ainda que o cooperante tivesse a disposição de realizar tais atividades, as demandas relacionadas ao próprio funcionamento da fábrica eram priorizadas, dada a urgência da tomada das decisões práticas, relativas ao cotidiano do empreendimento. A situação se agravou após a saída do cooperante do DED, com passagens mais esparsas de representantes indígenas na FrutaSã.

O depoimento abaixo, feito por Krut Krahô, representante do Conselho da FrutaSã desde 2006, é emblemático nesse sentido, pois faz uma crítica à falha participação dos indígenas na gestão da fábrica, mas de certa forma, justifica essa ausência. Primeiro, a indígena resalta a necessidade de o *mehin* e o *cupê* trabalharem juntos na FrutaSã. Em seguida justifica a sua ausência por falta de recursos materiais, a falta de carro para seu deslocamento da aldeia até Carolina. Depois disso, fala da necessidade de envolver os

jovens (*mentwajê*) mais especificamente, com o trabalho desenvolvido na fábrica. Certamente essa colocação de Krut foi fundamentada na maior habilidade que os jovens têm de transitar entre o universo do *mehin* e o do *cupê*. Mas em seguida, justifica a ausência dos indígenas no empreendimento de acordo com sua própria condição de vida, sendo difícil afastar-se da aldeia, da família e da vida ritual.

Olha, até aqui eu ainda não vejo mehin se segurar certeza dentro da FrutaSã. Mas não é porque eu vou dizer que não é bom, é bom sim, mas junto com o *cupê*, *cupê* ensinando o mehin. Porque amanhã ou depois o *cupê* pode cansar, pode ir embora e o mehin pode continuar, que é do mehin. Se o mehin quer que o *cupê* ajuda, ajuda. Por que até agora não estão lá? Eu não vou lá porque cadê carro pra mim!? Eu falei pras outras pessoas e eles que são homem não tem nem ... Mas é bom ter mehin e *cupê* tudo enganchado uns nos outros pra ver os trabalhos que estão indo no rumo. Isso aí eu já tinha conversado de muito tempo com o Zé Torino. Disse assim: "ó Zé Torino, é o seguinte, o presidente que é o Waldomiro, ele não está aqui, ele não vai me escutar, mas você que é o suplente dele, é bom a gente ter uma reunião, outra reunião pra gente ver esses *mentwajê*<sup>14</sup>, pra não dizer assim que é só *cupê* lá dentro da FrutaSã". "Sempre que a FrutaSã é do mehin e não tem nenhum mehin", é o que eu canso de escutar o *cupê* dizendo. Já falam assim: "por que vocês não trabalham aqui dentro?". Porque a coragem nossa, pra eu mesmo, a minha coragem é muito pouca de eu ficar na cidade. Eu passo um dia dentro da cidade, parece que eu já estou vendo cantoria, vendo corrida de tora, já fico com saudades dos meus filhos, eu quero é ir embora, eu não quero ficar na cidade não (Gercilha Krut Krahô, 2009).

Na última Assembléia Geral da Associação *Wyty Catë*, realizada em julho de 2008, a questão da participação dos indígenas na gestão da fábrica foi amplamente discutida. Um não indígena representante do Conselho Administrativo foi responsável por apresentar o balanço da fábrica, no qual mostrou a situação financeira que a FrutaSã encontrava-se naquele momento, com ênfase para a explicação das dívidas com as quais estava comprometida. Ainda com todas as dificuldades pelas quais a fábrica estivesse passando, a situação poderia ser contornada com uma participação mais ativa dos indígenas, enquanto donos do empreendimento.

Agora, eu quero dizer o seguinte. É óbvio que tem uma dívida, a FrutaSã vive um momento difícil, mas o principal que eu falei pra vocês antes, que é o mercado, que é a marca, ela tem uma marca forte, tem mercado garantido. Então é a questão de arrumar a casa que eu acho que ela tem condição de melhorar a sua situação. E precisa fazer o que o Gilberto falou

---

<sup>14</sup> Rapazes, jovens.

antes aqui, precisa ter dono. A FrutaSã não pode depender do João ou de mim, ou da Ceiça. Quer dizer, precisa ter o acompanhamento diário disso. Quem é dono tem que chegar lá de vez em quando e pedir as contas, pedir o extrato, pedir o saldo. A Ceiça que ta lá pode fazer isso. Se tiver um outro gerente mais pra frente ele vai fazer isso também. Mas vocês têm o direito de fazer esse pedido. Pra gente não fazer prestações de conta só uma vez por ano aqui na Assembléia. É o único momento que vocês tomam o pé da situação da FrutaSã é agora e assim mesmo de forma bem geral, né? Então é importante ter esse acompanhamento no dia-a-dia, porque se tivesse esse acompanhamento, alguém podia ta complementando essas informações aqui, falando também, dizendo de dentro como é a situação. Se a FrutaSã não tiver dono e não tiver um gerente com muita experiência, nós vamos ter problema. Aí quando a gente fala aqui de fechar, não é que a gente quer fechar. Se deixar do jeito que ta ela vai fechar por si só. Ela vai fechar por falta de dono. Experimenta comprar um gado, pega o gado e deixa ele lá largado. Quando você voltar você acha que ele vai ta lá do mesmo jeito? Vai ter morrido, o bicho vai ter comido, vai ter dado bicheira, doença, vai acabando...a fábrica é a mesma coisa. Sem dono, se não tiver vocês acompanhando esse negócio não vai pra frente não (Jaime Siqueira, representante do CTI no Conselho de Administração da FrutaSã, 2009).

A última assembléia da *Wyty Catë* foi um momento especial no que diz respeito à relação dos indígenas com a FrutaSã. De fato, a fábrica nunca havia passado por uma situação econômica tão difícil e essa realidade ainda não havia sido amplamente socializada com as aldeias indígenas como aconteceu naquela oportunidade. A relativa distância dos indígenas da fábrica foi expressada, inclusive, pela explanação do balanço, que foi feita não por um indígena, como é ideal, mas por um representante não indígena do Conselho Administrativo. Os representantes não indígenas do Conselho Administrativo expressaram, inclusive, a necessidade de uma maior participação da *Wyty Catë* na busca por recursos financeiros para o empreendimento, tarefa que fica sob a exclusiva responsabilidade do CTI, que se empenha em escrever projetos, correr atrás de financiamentos para cobrir os “rombos” da FrutaSã. Nesse sentido, o CTI manifestou a possibilidade de abrir novas parcerias formais ao empreendimento, com a possível entrada de sócios que possam trazer uma gama de investimentos, inclusive financeiros, para a fábrica. A possível parceria mediada pela agência holandesa ICCO mencionada no capítulo anterior está inserida no bojo dessas possibilidades.

Se por um lado os representantes não indígenas do Conselho Administrativo expressaram em suas colocações a necessidade de uma maior participação dos donos do empreendimento - os indígenas Timbira representados pela *Wyty Catë* - a resposta desses indígenas foi muito interessante. Expressou em um primeiro momento, seu interesse na continuidade do empreendimento e sob um segundo aspecto, a importância da continuidade da assessoria não indígena para ampliar o entendimento dos indígenas com relação à

FrutaSã. O depoimento abaixo deixa claro que, mesmo que o CTI queira sair deste universo das relações, o que não é o caso, ainda é necessária a presença de uma assessoria que habilite os indígenas, que permita facilitar o entendimento de um universo como o da FrutaSã. Nas palavras do presidente da Associação *Wyty Caté*:

Eu sei que nós tamo olhando lá de longe ainda, nós não chegamos dentro. Eu acho que agora daqui pra frente. Porque nós somos donos, nós temos uma pessoa coordenando lá dentro. Pra isso que ta sendo. Todo sempre é CTI, né? Agora daqui pra frente nós vamos ficar lá dentro. E CTI ta formando, ta contando, ta falando, só parceria é só um. Só um. Mas agora nos queremos assessoria pra nós ta acompanhando, pra nós ta chegando, buscando. Porque nenhum, eu, esses diretoria que tão aí, nós não pode chegar. Primeira coisa era o CTI que ta. Agora eu quero que vocês amostra uma pessoa pra nós. Ò, esse aqui vai fazer pra vocês também.

Nós queremos entender pra nós envolver dentro do nosso fábrica, a gente vamo tentar pra entender Isso eu quero dizer pro senhor, quero dizer pro Jaime, isso aí pra nós ta faltando, *Pynheh*, *Hapyhi*. A pessoa que ta lá, ta dentro, eu não tenho contato.

Carroça de cavalo não faz só não. Carroça tem que puxar pra onde cavalo vai chegar, buscar areia, tijolo. Então é uma coisa que a gente tem que ter combinação. Não ficar só vocês guentando rojão, pedindo. Falando que nós precisa CTI, é CTI que vai fazer isso e aquilo. Não! Mas pra isso nós tamo chegando, por isso rapaziada jovem. Pra eles entender, pra eles conhecer, eu só quero que vocês bota dedão. Como essa contona aqui. A gente não sabe o que passou, a gente não sabe o que passou. Então agora vai ter conhecimento porque tem um rapaz que capacitou pra se entender. Então colocamo ele pra acompanhar pra nos envolver. Como vocês são técnicos eu quero que nós aprende com vocês. Depois de aprender se nós fizer a coisa errada, aí pode acabar. Por isso que nós quer. Por isso nós quer, porque só o índio não vai dar pra sair não. Tem que ter uma pessoa que conhece, que sabe andar. Leva um rapaz desse aí pra ele conhecer. Leva o *Hapyhi* leva eu leva o Torino, Jonas. Bora mostrar isso aí pra nós conhecer. Somos donos, mas quer dizer que nós não conhece. Que esses mais jovens que ta conhecendo, amanhã ou depois vai começar a andar. Mas por enquanto que nós estamos longe de nosso fábrica. Nós não conhecemos ainda, sempre a gente vê pelo quadro, o valor, quanto foi gasto. Mas nós não cheguemo pra comprar o polpa não sei aonde. Nós não cheguemos pra entender ainda. Mas nós vamos entender. Fábrica vai andar e Deus vai ajudar amanhã, vai andar na mão do índio e eu só quero um assessor, quero assessor. Por que que nós não ta entendendo, porque nós não conhecemos ainda. Mas tem uma pessoa que vai conhecer, pessoa vai ter conhecimento. Eu posso ficar veinho, sentando no bastão. Aquelas pessoas já sabem andar e agora eu to entendendo. Eu sei fazer sozinho agora, isso que eu quero falar (Waldomiro Krác Krahô, 2008).



#### 4.2.2 A fábrica como possibilidade de realização do projeto ideal: os *Amij'kin*

Outro fato considerável no universo de relações dos indígenas com a FrutaSã diz respeito aos próprios objetivos do empreendimento. A FrutaSã tem três principais objetivos: oferecer uma alternativa de renda aos pequenos produtores agroextrativistas por meio da compra de frutas nativas, manter o Cerrado em pé com o incentivo ao extrativismo e financiar, com os lucros da fábrica, atividades socioculturais da Associação *Wyty Caté* nas aldeias associadas. Considerando a questão da interculturalidade e de todas as relações sociais que os Timbira estabeleceram ao longo de sua jornada enquanto proprietários da FrutaSã, é possível afirmar que eles, os indígenas, imprimiram sua marca ao empreendimento e fizeram dele a possibilidade de um meio financeiro para alcançar seus projetos ideais. Por projetos ideais, entenda-se a realização de rituais, com possibilidades físicas de aquisição de insumos para as festas.

De fato, a fábrica existe há onze anos e em caráter mais profissional há praticamente oito anos. Nesse período, a FrutaSã não conseguiu financiar rituais aos Timbira a não ser pequenos apoios para algumas aldeias ou o pagamento temporário do aluguel do escritório da *Wyty Caté*, que inclusive foi suspenso por falta de recursos. Nas assembléias da *Wyty Caté*, onde são apresentados os balanços anuais da FrutaSã para os caciques, conselheiros e outras lideranças, os representantes do Conselho Administrativo tentam explicar o porquê de os números não se transformarem em benefícios em suas aldeias. Todos brigam muito, mas em geral decidem pela continuidade da fábrica.

Se a lógica dos indígenas é tão diferente da lógica de um empreendimento como este, o que os faz acreditar em sua viabilidade? Becker e Lena (2002) oferecem pistas nesse sentido, quando afirmam que, levando em consideração as dimensões políticas, sociais e culturais dessas iniciativas, o resultado dos empreendimentos não deve ser julgado apenas do ponto de vista econômico. Os benefícios passam por outras dimensões, como cidadania e emancipação social.

No segundo capítulo dessa dissertação discutiu-se sobre os Timbira e a importância da realização dos *Amij'kin*. Naquela oportunidade, foi apresentada a estratégia dos Timbira ao manter operantes os “fundos rituais” (Siqueira, 2007). Estes fundos são recursos pleiteados junto aos parceiros e simpatizantes das causas indígenas para a realização das festas. Os pedidos para as festas, como são chamados entre os Timbira, provocam uma intensa dependência dos indígenas com relação a um universo de atores sociais, como

organizações não governamentais, governos municipais e estaduais, organizações ligadas à igreja, dentre outros.

Sob o aspecto da autonomia cultural, a possibilidade de os Timbira realizarem seus rituais por conta própria, sem depender de agentes externos, gera uma expectativa positiva entre as comunidades com relação à FrutaSã. A FrutaSã, enquanto possibilidade de emancipação social para os Timbira é não somente aquela que os ajuda a conservar o Cerrado em seus territórios e fora deles. As questões ambientais são, sem dúvida, importantes para os Timbira. Mas a FrutaSã é mais que isso. A fábrica é uma chance real de mantê-los vivos, culturalmente operantes, com um sistema ritual em funcionamento e com condições materiais para tal.

Além dos rituais, outros aspectos são considerados pelos Timbira no que diz respeito aos possíveis lucros advindos da FrutaSã, que dizem respeito à melhoria da vida na aldeia, ao incremento para as roças, dentre outros.

Vai ser importante para os mehin pra mais alguma coisa de atividade nas aldeias. Em comparação, hoje na Aldeia Nova nós estamos lá com um trator a mais de um ano parado. Se ela tivesse dinheiro ele já estaria pronto né, já tinha consertado. Se nós estivéssemos com essa casa de polpa lá e estivesse tudo funcionando, eu acredito que o trator estaria funcionando. Eu acredito que a FrutaSã ajudaria a consertar e a gente trabalhava pra dar de fruta para dar pra ela. Então o trator não estaria mais de ano parado aí. Por causa de quê? Por causa de que não tem recurso. Nós não temos essa força de fazer o nosso material pra vender pra fazer dinheiro. Não tem um transporte. Cadê o transporte pra fazer as coisas? Não tem nada. Se não fosse essa Toyota eu não sei como a fábrica teria carregado (*Hapyhi Krahô*, 2009).

A apropriação simbólica do empreendimento, como possibilidade futura de manutenção da autonomia cultural é, realmente, um dos aspectos mais relevantes dessa dissertação quando se busca entender a relação entre os Timbira e o empreendimento FrutaSã. Para Bourdieu (2007, p. 14) o poder simbólico é o poder de constituir o dado pela enunciação de fazer ver ou fazer crer, de confirmar ou de transformar a visão de mundo e, deste modo, a ação sobre o mundo. O autor considera ainda que este é um poder quase mágico que permite obter o que provavelmente só seria obtido pela força – que segundo o autor pode ser física ou econômica – graças ao efeito específico da mobilização. Além disso, o poder simbólico só se exerce se for reconhecido, ou seja, ignorado como arbitrário.

Nesse sentido, a permissão de continuidade da fábrica pelos indígenas, ainda que esteja apenas gerando, há mais de uma década, expectativa sobre a possibilidade de geração de renda para a *Wyty Caté* e suas aldeias associadas, é mantida também pelo poder simbólico que o empreendimento representa junto a essas pessoas. Este poder simbólico não só é a possibilidade de geração de renda, mas também de afirmação desses indígenas junto à sociedade envolvente, como afirma Jonas Pynheh, coordenador da *Wyty Caté*:

Com o apoio do CTI a idéia deles, a gente é o dono da fábrica. E os produtores rurais não indígena das associações seriam sócios nossos, de trazer as frutas e a gente comprar deles, mas a fábrica é dos *mehi*, dos índios (Jonas Pynheh, 2005).

A colocação de Jonas demonstra a força simbólica do fato de serem donos empreendimento diante dos pequenos produtores fornecedores de frutas. A força colocada em questão, por exemplo, quando os não indígenas da antiga Rede Frutos do Cerrado demandaram também a propriedade da FrutaSã, um dos motivos de dissolução dessa rede.

Como afirmam Becker e Lena (2002), os benefícios e resultados de um empreendimento como a FrutaSã não devem ser julgados apenas sob o ponto de vista econômico. Para Hapyhi Krahô, a possibilidade de incentivar a Unidade Timbira também foi um benefício gerado pela fábrica:

Eu falo que ela trouxe pra mim muita coisa, me trouxe pelo menos de ter o conhecimento dos parentes que eu tinha vontade de conhecer, os Canela, os Krikati, os Gavião. A gente só pelo rádio da Funai que a gente escutava a voz um do outro, mas nunca tinha visto a pessoa, nunca tive esse conhecimento. Mas pelo menos a gente teve esse conhecimento e estamos aí não pra perder, eu acredito que não. Eu acredito que logo, logo estamos fazendo uma outra reunião pra estar falando sobre isso. É uma coisa que está me preocupando também, sobre essa questão aqui, se a gente criou e fez tudo ...

Além da possibilidade de abrir um diálogo entre os diferentes povos que compõem os Timbira, a FrutaSã também permitiu às lideranças indígenas da *Wyty Caté* uma inserção diferenciada no universo das questões ambientais. A experiência da fábrica, como um dos únicos empreendimentos indígenas no país, possibilitou a participação das lideranças em

fóruns diferenciados de discussão, com a sua participação em redes, seminários, congressos e encontros tanto em nível nacional quanto internacional.

Esse capítulo foi iniciado com um depoimento de uma indígena Krahô. Ao ser questionada sobre como a fábrica poderia ter melhorado a vida do *mehin*, a resposta foi relativa à possibilidade de o *mehin* ter mais idéia, mais pensamento. A FrutaSã, segundo Krut, abriu mais estradas e maior possibilidade para ir atrás das coisas. Ou seja, os benefícios passam, portanto, por uma relação menos desigual com a sociedade envolvente. Mais uma vez, vale lembrar que o discurso do desenvolvimento sustentável é, para muitos indígenas, o discurso do outro apropriado para si como uma possibilidade de convivência mais justa com a sociedade envolvente. A FrutaSã é uma chance de os indígenas Timbira, por meio da *Wyty Catë*, utilizarem essa retórica para sua autonomia política. O interessante é que a fábrica não se faz só de retórica. Na prática, o empreendimento tem gerado renda aos pequenos produtores por meio da compra de frutas nativas e tem demonstrado a viabilidade dos produtos do Cerrado. Ainda que não tenha conseguido gerar lucro, a FrutaSã já se apresenta como uma iniciativa de desenvolvimento sustentável sob esses aspectos.

#### 4.2.3 Estabelecendo vínculos com o empreendimento: o fornecimento de frutas por parte dos indígenas

As construções das unidades de pré-beneficiamento nas aldeias, iniciadas em 2001, foram avaliadas pelo CTI e pela *Wyty Catë* como necessárias para a manutenção do elo e para o aprofundamento da relação da base dos Timbira com a FrutaSã. Como foi apontado no capítulo anterior, as aldeias diminuíram o ritmo de fornecimento de frutas à fábrica nos últimos anos. E as unidades de beneficiamento ainda não se consolidaram. Em parte isto se deve à dificuldade em conseguir um financiamento contínuo que permita a consolidação de todas as etapas que envolvem a consolidação de pequenas fabriquetas nas aldeias indígenas (mobilização das comunidades, construção física das casas, capacitação dos indígenas, diálogo constante com as comunidades etc). Há de se lembrar que as construções não estão inseridas no rol de atividades da FrutaSã, mas como atividades relacionadas à projetos ambientais desenvolvidos tanto pelo CTI quanto pela *Wyty Catë*. A fábrica não teria recursos suficientes para construir as unidades de pré-beneficiamento nas aldeias, mas tem o compromisso de formar os indígenas, capacitá-los no que diz respeito ao

pré-beneficiamento e também de fazer uma discussão qualificada do significado uma nova atividade produtiva em uma aldeia indígena.

Entre os anos de 2002 e 2004 foi dado início a este movimento, por meio do assessor do DED, que visitava as aldeias em períodos anteriores às principais safras das frutas nativas, para organizar a produção. Eram realizadas reuniões nos pátios das aldeias e combinados os prazos e os preços da produção. A fábrica, se preciso, adiantava o pagamento para a compra de óleo diesel e alimentação para a realização de mutirões de coleta e beneficiamento de frutas.

E por outro lado também a gente tem claro que os índios nunca vão ser os maiores fornecedores de frutas para a FrutaSã. Porque a coleta de frutas pra eles está inserida dentro de outras atividades. Há uma prioridade para as festas, para os sistemas rituais, que os índios nunca vão deixar de fazer essas atividades pra ficar acumulando, para ficar coletando toneladas e toneladas de frutas (Jaime Siqueira, representante do CTI no Conselho Administrativo da FrutaSã 2005).

De fato, ao CTI sempre esteve claro que a participação indígena no fornecimento de frutas para as aldeias seria mais simbólica, seria uma possibilidade de abrir um canal de entendimento entre a base das aldeias associadas à *Wyty Catë* e a FrutaSã. As visitas de um representante da fábrica às aldeias, as reuniões no pátio, onde contava a todos, homens, mulheres, crianças, idosos e jovens a situação da fábrica, abria um espaço de diálogo hoje resumido aos representantes indígenas do Conselho Administrativo e aos dirigentes da *Wyty Catë*.

Como foi relatado anteriormente, nem mesmo esses representantes assimilam com facilidade o universo das relações comerciais da FrutaSã. Por estes motivos, expressados majoritariamente pela dificuldade de entendimento das questões relativas ao empreendimento produtivo, os indígenas consideram a presença da FrutaSã nas aldeias fundamental. Seja organizando a produção para a safra e combinando produtos e preços, seja apenas visitando as comunidades para dar notícias do empreendimento. Se para a FrutaSã a participação das aldeias no fornecimento de frutas não altera a produção de polpas, para os indígenas isso pode significar o enfraquecimento de sua relação com a empresa. Quando questionado sobre a presença atual da FrutaSã nas aldeias, um dos dirigentes da FrutaSã afirma:

Por agora nenhuma, justamente porque foi abandonada, abandonaram a FrutaSã. Por isso que hoje não tem atividade, não tem ... não trouxe nada pra aldeia e nem a aldeia não trouxe nada pra fábrica. Por que? Porque abandonaram um ao outro. Teve um tempo que os mehin estavam assistindo de pouco, mas todo mundo estava assistindo a fábrica. E não chegou mais pessoas interessadas, só chegou pessoas para abandonar a fábrica, e por isso ela ficou abandonada. Mas se tivesse continuado com pessoas interessadas como o Miguel<sup>15</sup> naquele tempo, eu acho que não estávamos numa condição dessa não. Estaria com o nome mais alto (Hapyhi Krahô, 2009).

Alguns aspectos são interessantes no depoimento de Hapyhi e nos permitirão fechar a discussão desse capítulo. Para o indígena, a FrutaSã está abandonada e essa situação é reflexo do fato que a fábrica não levou nada para aldeia e as aldeias, por sua vez, não levaram nada ao empreendimento. Ou seja, o canal de comunicação e interlocução entre a base e o empreendimento está fechado.

Como foi tratado anteriormente, o poder simbólico conferido ao empreendimento pelos indígenas é a possibilidade de autonomia cultural e política dessas comunidades a partir da experiência prática – o lucro, que permitirá a realização dos projetos ideais aos Timbira – e também do discurso produzido a partir da experiência – a luta pela manutenção do Cerrado em pé, a partir da aliança com os pequenos produtores da região. Mas todo esse processo só faz sentido para os indígenas, que são donos do empreendimento, se, de alguma forma, sua participação for real, atuante. Hapyhi ainda oferece outro elemento em seu depoimento e que também já foi ressaltado por outras lideranças neste capítulo. Para viabilizar essa participação, os indígenas ainda consideram necessária a mediação, feita por um elemento externo, de seu universo com o universo da FrutaSã. A sustentabilidade do empreendimento passa, também, pelo diálogo de saberes.

---

<sup>15</sup> Cooperante do DED na FrutaSã de 1999 à 2005.

## CONCLUSÃO

Ao iniciar essa dissertação, afirmei que uma das motivações que me levaram a estudar o caso da FrutaSã foi a possibilidade de compreender melhor os processos que envolvem o desenvolvimento sustentável e as sociedades indígenas. A idéia desse trabalho foi contribuir tanto com o universo acadêmico interdisciplinar para o qual me enveredei no sentido de ampliar os horizontes de pesquisa, tanto com a própria iniciativa. Minha atuação junto aos Timbira ao longo dos últimos anos, trouxe a necessidade de questionar e qualificar as ações junto a esses povos, possibilidade concretizada por meio desta pesquisa.

No decorrer deste trabalho, pude entrar em contato com diversos autores que problematizaram a questão do desenvolvimento junto às populações indígenas e as questões ligadas ao meio ambiente, como a conservação da biodiversidade. A análise do caso da FrutaSã me permitiu transitar no universo das questões ambientais, mas também estendeu a discussão para as questões relativas a autonomia cultural, emancipação social, interculturalidade e etnodesenvolvimento.

A FrutaSã tem por desafio não somente manter-se economicamente. É claro, a viabilidade econômica do empreendimento é essencial para a sua existência e me esforcei para apresentar toda a trajetória da fábrica nesse sentido. No terceiro capítulo foram elencados os desafios que a iniciativa precisa alcançar para chegar ao seu ponto de equilíbrio. De fato, são vários e envolvem sérias questões internas como uma gestão mais qualificada do empreendimento, uma maior adequação da linha de produção, investimentos em equipamentos e pessoal, diversificação de mercado e até mesmo a possibilidade de ampliação de parcerias com iniciativas privadas. A experiência da FrutaSã reforça, também, a necessidade de políticas públicas que favoreçam essas iniciativas em uma competição mais justa no mercado, com a “aplicação do princípio do tratamento desigual aos desiguais” (SACHS, 2002, p. 114).

Mas as relações e os desafios da fábrica vão além da questão econômica e esse foi o esforço dessa dissertação, demonstrar as questões subliminares a um empreendimento como a FrutaSã. A iniciativa, em sua concepção, foi amalgamada com a Forma Timbira, com o compromisso de preservar e considerar as particularidades indígenas. Sem dúvida esse é um desafio operante no empreendimento. O que pudemos perceber foi que na

medida em que o negócio necessitou profissionalizar-se e direcionar suas prioridades para a questão comercial a administrativa, a presença Timbira nas ações da FrutaSã e das próprias organizações envolvidas, como o CTI e *Wyty Catê* ficou mais fluida, o que, de fato, precisa ser revisto.

Além disso, o custo social da fábrica, bem como o ambiental, não pode ser totalmente revertido no preço do produto, pois as polpas da FrutaSã concorrem no mercado regional junto com outras grandes marcas. Assim, a FrutaSã não dispõe de recursos financeiros para efetivar sua presença nas aldeias, para envolver com mais precisão os indígenas do Conselho Administrativo ou para capacitar as comunidades para o pré-beneficiamento de frutas. Todas essas atividades precisam ser subsidiadas por meio de projetos financiados a fundo perdido. Reforça-se, nesse sentido, a necessidade de subsídio para as ações da FrutaSã e a necessidade de políticas públicas que favoreçam um diálogo mais operante entre as aldeias e a fábrica, como possibilidade real de efetivação de um desenvolvimento sustentável que leve em conta os valores culturais das comunidades indígenas. Ou ainda, reforça-se ainda a necessidade de trabalhos de assessoria junto a estes povos que favoreçam um diálogo salutar e aberto com o universo dos conhecimentos ocidentais que envolvem, no caso da FrutaSã, questões ligadas ao uso sustentável dos recursos naturais.

Outra conclusão é que ainda é incipiente o entendimento por parte dos indígenas de todo o processo produtivo que envolve a FrutaSã após uma década de existência do empreendimento. Os Timbira apontam a possibilidade de um deles, um dia, conseguir manter uma interlocução mais igualitária com os administradores da FrutaSã. A formação contínua dos indígenas, nesse sentido, tanto pelo CTI quanto pela *Wyty Catê* e pela própria FrutaSã, torna-se um elemento fundamental para o empoderamento dessas comunidades com relação à iniciativa.

O estudo do caso FrutaSã para se pensar a questão do desenvolvimento, seja sob a versão sustentável, étnica, territorial ou alternativa, trouxe, a partir de uma experiência prática, elementos que contribuem para a construção destes paradigmas. Como se afirmou no início dessa dissertação, as questões ambientais junto aos povos indígenas, bem como aquelas relacionadas ao desenvolvimento, têm caráter político e também epistemológico. É preciso mudar a postura diante das coisas, por meio de políticas públicas que favoreçam empreendimentos como a FrutaSã, por exemplo. Mas é preciso, também, mudar a forma de entendimento das coisas, fazer emergir novos entendimentos ou ainda, proporcionar o diálogo entre os saberes. Nesse sentido situam-se as críticas de autores que discutem a questão do desenvolvimento com relação aos povos indígenas. Modelos pré-concebidos de



iniciativas que se apóiam apenas em estereótipos sobre a relação entre essas populações e a natureza podem representar uma armadilha e uma nova forma de intolerância, principalmente no que diz respeito à intervenção do Estado (GALLOIS, 2001, BARRETO, 2006).

Mais especificamente sobre a questão do desenvolvimento sustentável, um dos temas centrais dessa dissertação. Conclui-se que, ainda que a autonomia para os Timbira tenha ficado em evidência como um das possibilidades efetivas à FrutaSã, não se deve tirar desse empreendimento a importância das ações ambientais e sociais propostas por ele, no sentido que possibilita uma maneira diferente de desenvolvimento tanto às populações tradicionais e indígenas, quanto à região do Sul do Maranhão e ao município de Carolina, mais especificamente. O aproveitamento sustentável dos frutos do Cerrado por meio do incentivo ao extrativismo e a geração de renda para populações menos abastadas, além de toda a proposta de economia solidária da FrutaSã conferem a esse empreendimento um caráter de sustentabilidade. Portanto, o poder simbólico atribuído à fábrica como uma possibilidade de autonomia junto aos Timbira, tanto no sentido político quanto cultural, fortalecem a FrutaSã como uma iniciativa de desenvolvimento sustentável.

Gray (1995) afirma que por mais que iniciativas para a proteção da biodiversidade tenham sido tomadas nos últimos anos, as propostas de resolução do problema compartilham com um pensamento deficiente no que diz respeito aos povos indígenas. Ações que aliam a conservação com a geração de renda, por exemplo, podem causar conseqüências desastrosas se não forem levados em conta os valores culturais das populações com as quais se trabalha. O autor reitera: se os povos indígenas e da floresta forem destruídos em função da rentabilidade da floresta, nunca serão trazidos de volta. A questão está, portanto, nos axiomas que cada uma das alternativas está baseada.

As propostas de desenvolvimento sustentável relacionadas à questão indígena, nesse sentido, devem levar em consideração não apenas as temáticas econômica, ambiental e social. Existem, também, questões culturais fundamentais relacionadas à realidade específica de cada povo indígena ou tradicional. E são justamente estes aspectos intrínsecos à FrutaSã que procurei abordar nessa dissertação, como forma de qualificar a discussão acerca do desenvolvimento sustentável e contribuir para a manutenção do Cerrado em pé e das populações que nele reproduzem sua condição física e cultural. Se o desenvolvimento sustentável é um paradigma em construção, um conceito cheio de ambigüidades, como foi tratado nessa dissertação, a análise do caso da FrutaSã é uma possibilidade real de contribuição para esta edificação acadêmica e política.

## BIBLIOGRAFIA

ALBERT, Bruce. "Associações indígenas e Desenvolvimento Sustentável na Amazônia brasileira". In **Povos Indígenas no Brasil 1996-2000**, Carlos Alberto Ricardo (Ed.), São Paulo: Instituto Socioambiental (ISA):197-207, 2000.

AZANHA, Gilberto. **Forma Timbira: Estrutura e Resistência**. 1984. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Universidade de São Paulo, São Paulo.

\_\_\_\_\_. Etnodesenvolvimento, Mercado e Mecanismos de Fomento: Possibilidade de Desenvolvimento Sustentado para sociedades indígenas no Brasil. In LIMA, Antônio C.S. et al (org). **Etnodesenvolvimento e Políticas Públicas: base para uma nova política indigenista**. Rio de Janeiro, Contra Capa Livraria/LACED, 2002.

AZANHA, Gilberto; NOVAES, Caubi Sílvia. O CTI e a Antropologia ou o antropólogo como agente. São Paulo, mimeo, 1981

ÁVILA, Thiago. **Não é do jeito que eles quer, é do jeito que nós quer**. Os Krahô e a Biodiversidade. 2004. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) Universidade de Brasília.

BARATA, M. H. **A antropóloga entre facções políticas indígenas: Um Drama do Contato Interétnico**. Belém: Museu Paraense Emílio Goeldi, 1993.

BARRETO FILHO, Henyo Trindade. Os Predicados do Desenvolvimento e a Noção de Autoctonia. In: **Revista Tellus**. Ano 6, nº 10. Campo Grande: NEPPI e UCDB, 2006.

BONFIL BATALLA, Guillermo. Etnodesarrollo: sus premisas jurídicas, políticas y de organización. En **Obras escogidas de Guillermo Bonfil Batalla**. Tomo 2 8pp. 467-480. México: INAH-INI, 1995.

BECKER, Berta. Geopolítica da Amazônia. **Estudos Avançados**, São Paulo vol.19, nº. 53, 2005.

BECKER, Berta; LÉNA, Phillipe. **Pequenos Empreendimentos Alternativos na Amazônia**, UFRJ. Rio de Janeiro. 2002. 30p.

BOURDIEU, Pierre. O poder simbólico. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 2007.

CARDOSO DE OLIVEIRA, Roberto. Ação Indigenista, eticidade e o diálogo interétnico. **Estudos Avançados**, São Paulo, 2000.

CARNEIRO DA CUNHA, Manoela. Populações Tradicionais e a Convenção da Diversidade Biológica. **Estudos Avançados**, São Paulo, vol.13 nº.36, 1999.

CARVALHO, Igor S. Homem de; SILVEIRA Jr., Omar. 2005. **Uma análise do empreendimento FrutaSã (Carolina-MA, Brasil) à luz da economia solidária**. Artigo no prelo.

CARVALHO, J. R. F; FRANKLIN, A. **Francisco de Paula Ribeiro: desbravador dos sertões de Pastos Bons**. Ética Editora, 2005. v. 1. 286 p.

CTI. **FrutaSã/Projeto Frutos do Cerrado** - Apoio à melhoria da qualidade dos produtos e consolidação do empreendimento econômico sócio-ambiental. Projeto apresentado à Secretaria de Coordenação da Amazônia/Ministério do Meio Ambiente. Carolina, 2004.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Andamento e Implementação do Projeto Frutos do Cerrado**. Carolina, 2003.

\_\_\_\_\_. **Relatório Técnico de Execução do Projeto Apoio à viabilização comercial e econômica e à produção agroextrativista nas aldeias Timbira**. Carolina, 2003.

\_\_\_\_\_. **Projeto Vyty-Cati/FrutaSã** Apoio à viabilização comercial e econômica e à produção agroextrativista nas aldeias Timbira. Carolina, 2002.

\_\_\_\_\_. **Plano de Negócios CTI/FrutaSã**. Carolina, 2001.

\_\_\_\_\_. **Projeto Ações para proteção do entorno da Terra Indígena Krahô e garantia de sustentabilidade da FrutaSã**. Brasília, 2004.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Atividades.** Brasília, 2005.

\_\_\_\_\_. **Estudos Etno-ecológicos sobre os impactos da UHE Estreito nas Terras Indígenas Krahô, Apinajé, Krikati e Gavião.** Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. **Projeto Consolidação de Práticas Agroextrativistas entre os Timbira.** Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. **Projeto Extrativismo no sul do Maranhão:** mapeamento e fortalecimento de organizações frente aos grandes projetos de desenvolvimento. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. **Os Timbira e o Frutos do Cerrado.** Vídeo de sistematização da experiência. Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. **Memória da Reunião Geral do Centro de Trabalho Indigenista.** Brasília, 2008.

ESCOBAR, Arturo. "Construction Nature: Elements for a Post-Structuralist Political Ecology." **Futures**, 28(4):334, 343n37, 1996.

FRUTASÃ. **Contrato Social.** Carolina, 2001.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Reunião do Conselho de Administração.** Carolina, abril de 2003.

\_\_\_\_\_. **Cálculo de lucro/déficit da produção de polpa de bacuri da safra 2003-2004.** Carolina, 2004.

\_\_\_\_\_. **Planejamento da safra 2004.** Carolina, 2004.

\_\_\_\_\_. **Projeto Apoio para aumentar o volume da produção e beneficiamento de frutas da FrutaSã.** Carolina, 2004.

\_\_\_\_\_. **Relatório final do Projeto Apoio para aumentar o volume da produção e beneficiamento de frutas da FrutaSã.** Carolina, 2004.

\_\_\_\_\_. **Análise econômico-financeira 2003-2005.** Carolina, 2005.

\_\_\_\_\_. **Proposta para uma estratégia em curto e médio prazo para a FRUTASÃ.** Carolina, 2005.

\_\_\_\_\_. **Projeto Estratégias de fortalecimento e diversificação de produção da Fábrica FrutaSã.** Carolina, 2005.

\_\_\_\_\_. **Informações financeiras 2005-2006.** Carolina, 2006.

\_\_\_\_\_. **Projeto Sistematização dos macro-processos referentes à cadeia de produção e venda de produtos industrializados.** Carolina, 2006.

\_\_\_\_\_. **Proposta de Planejamento sumário para uma estratégia de curto e médio prazo da FrutaSã (2006/2008).** Carolina, 2006.

\_\_\_\_\_. **Planejamento sumário para melhoria dos controles contábil, administrativo e de produção da FrutaSã.** Carolina, 2006.

\_\_\_\_\_. **Plano de Negócios.** Carolina, novembro de 2007.

\_\_\_\_\_. **Relatório técnico final do Projeto Apoio à melhoria da qualidade dos produtos e viabilização do empreendimento econômico sócio-ambiental e das atividades de beneficiamento de frutas extrativistas do Cerrado.** Carolina, 2007.

\_\_\_\_\_. **Relatório final do Projeto Estratégias de fortalecimento e diversificação de produção da Fábrica FrutaSã.** Carolina, 2008.

\_\_\_\_\_. **Relatório Institucional.** Carolina, 2009.

GALLOIS, Dominique Tilkin. Sociedades indígenas e desenvolvimento: discursos e práticas, para pensar a tolerância. In: Luis D.B. Grupioni, Lux Vidal e Roseli Fischmann (orgs.). **Povos Indígenas e Tolerância**. Construindo práticas de respeito e solidariedade. SP: Edusp/Unesco, 2001.

GARNELO, Luiza.; SAMPAIO, Sully. Globalização e ambientalismo: etnicidades polifônicas na Amazônia. **História, Ciências, Saúde**. Manguinhos, v. 12, n. 3, p. 755-68, set.-dez. 2005.

GRAY, Andrew. Between the spice of life and the melting pot: biodiversity conservation and its impact on Indigenous People. IWGIA, Copenhagen, 1991.

\_\_\_\_\_ O impacto da conservação da biodiversidade sobre os povos indígenas In SILVA, Aracy L.; GRUPIONI, Luís D. B.(orgs.). **A temática indígena na escola: novos subsídios para professores de 1º e 2º graus**. Brasília: MEC/MARI/UNESCO, 1995.

HAK, Jan. **Observations and recommendations for FrutaSã**. Utrecht, The Netherlands. January, 2007.

HALL, A. **Amazônia: desenvolvimento para quem?** Rio de Janeiro, Zahar, 1991.

ISP. **Regulamento do Fundo Cerrado em Pé**. Versão Preliminar. Brasília, 2004.

ISP. **Projeto Frutos do Cerrado como Alternativa à soja: fase 1**. Brasília, 2004.

LADEIRA, Maria Elisa. **Algumas considerações sobre política indigenista no Brasil**. Fundação Avina, 2007.

LADEIRA, Maria Elisa; AZANHA, Gilberto. Os Timbira Atuais e a disputa territorial. In **Povos Indígenas no Brasil 1991-1995**. Carlos Alberto Ricardo (Ed.), São Paulo: Instituto Socioambiental (ISA).

LERROY, Jean Pierre. **Relatório de Avaliação do PDA**. Brasília, 2000.

LEONEL, Mauro. Bio-sociodiversidade: preservação e mercado. **Estudos Avançados**, São Paulo, 14(38), 2000.

LITTLE, Paul E. Etnoecologia e direitos dos povos: elementos de uma nova ação indigenista. In LIMA A. C.; BARROSO-HOFMAM M. (orgs.) **Etnodesenvolvimento e políticas públicas: bases para uma nova ação indigenista**, 2002. Págs. 39-47.

\_\_\_\_\_. Indigenous peoples and sustainable development subprojects in Brazilian Amazonia: the challenges of interculturality. **Law And Policy**, Buffalo, NY (EUA), v. 27, n. 3, p. 450-471, 2005.

\_\_\_\_\_. **Conhecimentos tradicionais ambientais no marco da intercientificidade**. 2006. Projeto de Pesquisa na Área da Teoria Antropológica. Departamento de Antropologia Social, Universidade de Brasília, Brasília.

MAYBURY-LEWIS, David. A antropologia numa era de confusão. **Revista brasileira de Ciências Sociais**, vol.17, no.50, p.15-23, 2002.

MELATTI, Júlio César. Curt Nimuendajú e os Jê. **Série Antropologia**, 49. Brasília: Fundação Universidade de Brasília, 1985.

NASCIMENTO, Luiz Augusto Sousa do. WYTY-CATE: associativismo, representação e faccionalismo político entre os povos Timbira. **Caderno Pós Ciências Sociais**. São Luís, v. 2, n. 4, jul./dez. 2005.

NIMUENDAJU, Curt. **The Eastern Timbira**. Berkeley and Los Angeles: University of California, 1946.

NOGUEIRA, Mônica. **Quando o pequeno é grande**: uma análise de projetos comunitários no Cerrado. São Paulo: Annablume. 2005.

OLIVEIRA, Fernanda Martinez de. FrutaSã: uma aliança interétnica pelo Cerrado. In Teixeira, Marco Antônio et al (org). **20 experiências de Gestão Pública e Cidadania – Ciclo de Premiação 2005**. São Paulo, Programa Gestão Pública e Cidadania, 2005.

PARESCHI, Ana Carolina C. **Desenvolvimento sustentável e pequenos projetos: entre o projetismo, a ideologia e as dinâmicas sociais.** 2002. Tese (Doutorado em Antropologia Social). Departamento de Antropologia Social. Universidade de Brasília, Brasília.

\_\_\_\_\_. **Projetismo e Desenvolvimento Sustentável: o caso dos pequenos projetos.** *Hileia - Revista de Direito Ambiental da Amazônia*, Manaus, 2005.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte no Brasil.** Brasília: SEBRAE/ PNUD, 2002, 200p.

SANTOS, Boaventura de Sousa (org). **Semear outras soluções: os caminhos da biodiversidade e dos conhecimentos rivais.** Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2005.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 63: 237-280, 2002.

\_\_\_\_\_. **Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social.** São Paulo, Boitempo, 2007.

SANTOS, Boaventura de Sousa & RODRÍGUEZ, César. “Introdução: para ampliar o cânone da produção” In SANTOS, Boaventura de Sousa, org. **Produzir Para Viver: Os Caminhos da Produção não Capitalista.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002, pp. 23-77.

SECCHI, Darci. Escolas Indígenas e autonomia: um olhar a partir da Teoria do Controle Cultural. In: **Seminário Internacional de Educação Cultura e Gênero**, 2003, Florianópolis. Anais do Seminário, 2003.

SINGER, Paul. **Introdução à Economia Solidária.** São Paulo, Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

SIQUEIRA JR., Jaime G. A organização Timbira e a Rede Futos do Cerrado. In RICARDO, Carlos Alberto (Ed.). 2000. **Povos Indígenas no Brasil, 1996-2000.** São Paulo, Instituto Socioambiental, 2000.

\_\_\_\_\_. **Wyty-Catê: cultura e política de um movimento pan-Timbira.** Contribuição ao entendimento das organizações indígenas e novas expressões da política



indígena. 2007. Tese (Doutorado em Antropologia Social). Departamento de Antropologia Social. Universidade de Brasília, Brasília.

STAVENHAGEN, R. Etnodesenvolvimento: uma dimensão ignorada do pensamento desenvolvimentista. **Anuário Antropológico/84**. RJ: Tempo Brasileiro, 1985.

WEHRMANN, Magda Eva S. de F. "Sojiculotor: agente de transformação no Cerrado brasileiro" in DUARTE, Laura M. G.; Theodoro, Suzi Huff (orgs.). **Dilemas do cerrado: entre o ecologicamente (in)correto e o socialmente (in)justo**. Brasília: Garamond, 2002.

WYTY CATĚ. **Projeto Frutos do Cerrado** – Gestão Territorial e Produção Agroextrativista entre os grupos Timbira associados à Wyty Cate. Ministério Meio Ambiente, Projetos Demonstrativos Ambientais. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. **Aliança para manter o Mundo Vivo e o Cerrado em pé**. Ministério Meio Ambiente, PDA/PPG7/SDS. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. Projeto Me Hymcyr pohpohn xý: Fortalecendo o trabalho nas aldeias Timbira associadas à Wyty CatĚ. Carolina, 2006.

## GLOSSÁRIO DE TERMOS TIMBIRA

**Amnjkin** – Expressão utilizada para designar festa ritual, mas literalmente significa “alegrar-se”.

**Awkeré** – personagem mitológico; associação da aldeia Cachoeira, TI Kraholândia.

**Cupen** – branco CARÕ: alma, espírito; pode servir para designar não-indígena.

**Impej** – o que é relativo a algo bom.

**Intxê-Cati** – mãe grande; associação indígena da TI Kraholândia

**Mãkrakré** – filhos da ema; sub grupo Krahô; primeira associação indígena formada entre os Krahô.

**Mehin** – Inicialmente significava Timbira, mas atualmente significa “indígena”. A tradução literal é nossa carne.

**Mentwajë** – jovens Timbira.

**Pa’hi ou pahhé** – cacique, chefe de aldeia.

**Poré** – recursos; atualmente se refere a dinheiro.

**Pënxwyj** – amiga formal (comadre).

**Pënxwyj Hëmpejxà** – nome do Centro de Ensino e Pesquisa Timbira. A tradução literal é “idéia boa da comadre”.

**Pykobjë** – autodenominação do povo Gavião.

**Wyty** – entidade ritual dos povos Timbira.

**Wyty-Catë** – Associação Indígena que congrega 06 povos Timbira. O nome significa uma grande casa de wyty.

Nota: A grafia Timbira não possui forma unificada de escrita, ainda que iniciativas tenham sido tomadas nesse sentido, como a discussão presente na Comissão dos Professores Timbira da Associação *Wyty Catë*. Nessa dissertação, procura-se seguir a grafia proposta por esta Comissão, mas algumas palavras ainda não foram incorporadas nessa discussão. Portanto, responsabilizo-me integralmente por quaisquer erros relativos à grafia adotada no corpo do texto.

