



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS / CFCH  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA  
CURSO DE MESTRADO

TERRITORIALIZAÇÃO E ORGANIZAÇÃO ESPACIAL DO GRUPO  
AGROPALMA

BELÉM-PARÁ  
JUNHO/2006



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS / CFCH  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA  
CURSO DE MESTRADO

TERRITORIALIZAÇÃO E ORGANIZAÇÃO ESPACIAL DO GRUPO  
AGROPALMA.

Benedito Ely Valente da Cruz

BELÉM-PARÁ  
JUNHO/2006

**BENEDITO ELY VALENTE DA CRUZ**

**TERRITORIALIZAÇÃO E ORGANIZAÇÃO ESPACIAL DO GRUPO  
AGROPALMA**

Dissertação de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Geografia, sob a orientação do Prof. Dr. Gilberto de Miranda Rocha, como requisito do Programa de Mestrado.

Defesa: Belém – Pa, 27.09.2006

Conceito: \_\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Gilberto de Miranda Rocha

Programa de Pós-Graduação em Geografia – PPGeo/UFPA - Orientador

---

Prof. Dr. João Marcio Palheta

Programa de Pós-Graduação em Geografia – PPGeo/UFPA

---

Prof. Dr. Gutemberg Armando Dinis Guerra

Centro Agropecuário – CCA/UFPA

## AGRADECIMENTOS

A Universidade Federal do Pará – UFPa e ao Programa de Pós-Graduação de Geografia - PPGEIO por ter me disponibilizado espaço onde pude amadurecer conhecimentos que foram despertados ainda na graduação.

Ao meu orientador e amigo, Prof. Dr. Gilberto de Miranda Rocha pela atenção que disponibilizou durante a realização desse trabalho. Sua compreensão e paciência foram de fundamental importância na sua realização.

Aos professores do PPGEIO que no decorrer do curso através de suas disciplinas e das discussões suscitadas puderam nos abrir horizontes para o desenvolvimento do trabalho de dissertação.

Aos colegas da turma de 2004, que através da sua maturidade possibilitou que nossos debates fluíssem de forma a nos ajudar na construção do conhecimento.

As pessoas que direta e indiretamente contribuíram para a realização desse trabalho. Em especial ao Walber que disponibilizou seu tempo para confecção dos mapas que foram usados no trabalho e os funcionários da Agropalma (Clodomar, Alberto, Vanja, Simoni Saraiva e outros) que mesmo com limitações para nos fornecer informações sempre nos atenderam de forma muito educada e acolhedora.

A minha amiga Paula, que sempre se disponibilizou para fazer a revisão textual desse trabalho.

A minha namorada, que mesmo com minha ausência, sempre me deu apoio principalmente naqueles momentos mais difíceis da realização desse trabalho.

A minha família, para quem dedico mais esta vitória, porque sem seu ensinamento e seu apoio nunca teria chegado onde cheguei. Muito obrigado.

[...] O espaço se impõe através das condições que ele oferece para a produção, para a circulação, para a residência, para a comunicação, para o exercício da política, para o lazer, e como condição de “viver bem” [...] (SANTOS, 1996, p. 45)

## LISTAS DE FIGURAS

		Pag.
Figura - 1	Mapa de aptidão Climática para a cultura do dendezeiro no Brasil	50
Figura - 2	Mapa de zoneamento Agro climático para cultura do dendê no Pará	53
Figura - 3	Mapa de zoneamento de Risco Climático para a cultura do dendezeiro no Pólo do dendê – Pa.	55
Figura - 4	Mapa de distância do mercado consumidor de óleo de palma	58
Figura - 5	Produção mundial dos principais óleos vegetais 1995/1999	60
Figura - 6	Produção mundial de óleo de palma 2000	61
Figura - 7	Mapa de infra-estruturas territoriais em 2004 pólo do dendê -Pa	79
Figura - 8	Produtor participante do projeto	81
Figura - 9	Organograma societário do Grupo Alfa	85
Figura - 10	Agroindústria da Agropalma	92
Figura - 11	Pomar orgânico da CPA	93
Figura - 12	Complexo Industrial da CRA localizado no bairro Tapanã/Belém	94
Figura - 13	Unidade Geral de Acondicionamento	95
Figura - 14	Unidade de Produção de Biodiesel	95
Figura - 15	Posto da BR Distribuidora distribuidor de biodiesel	97
Figura - 16	Laboratório de análise de óleo de palma	100
Figura - 17	Pier	101
Figura - 18	Fluxograma de produção de óleo de palma e palmiste	102
Figura - 19	Viveiro de mudas para plantio	103
Figura - 20	Sistema de irrigação de viveiro	104
Figura - 21	Jaloto fazendo abastecimento de óleo de palma na CRA	105
Figura - 22	Raça Transporte fazendo abastecimento de carga na UGA	105
Figura - 23	Balsa fazendo descarregamento de óleo de palma na CRA	106
Figura - 24	Tancagem localizada na agroindústria da CPA	107
Figura - 25	Porto no Rio Mojú	108
Figura - 26	Porto no Rio Acará	108
Figura - 27	Mapa de fluxos comerciais do Grupo AGROPALMA	112
Figura - 28	Mapa de comercialização de óleo de palma na escala intra-estadual	114
Figura - 29	Mapa de espacialização da gestão do Grupo AGROPALMA	117
Figura - 30	Mapa da área de influência do Grupo AGROPALMA	130

## LISTAS DE TABELAS

		Pag.
Tabela - 1	Potencial para a cultura do dendezeiro no Brasil	56
Tabela - 2	Distribuição da área cultivada e da produção de óleo de palma no Brasil	66
Tabela - 3	Intenção de novos investimentos	68

## LISTAS DE QUADROS

		Pag.
Quadro -1	Relação agricultura x indústria	21
Quadro -2	Características das grandes corporações	31
Quadro -3	Espacialidade da corporação	33
Quadro -4	Práticas espaciais de uma corporação	35
Quadro -5	Exigência edafoclimática para o cultivo de dendê	48
Quadro -6	Áreas aptas para o desenvolvimento da cultura do dendê na Amazônia	51
Quadro -7	Zoneamento agroclimático	54
Quadro -8	Linhas de financiamento para o dendê	64
Quadro -9	Desenvolvimento da cultura do dendê no Pará	69
Quadro -10	Resumo do Plano Plurianual de Ação – 1996/1999	75
Quadro -11	Resumo do Plano Plurianual de Ação – 2000/2003	76
Quadro -12	Empresas que compõem o Grupo AGROPALMA	98
Quadro -13	Eventos participados pelo grupo AGROPALMA	110

## LISTA DE SIGLAS

AGROPAR	Companhia Agroindustrial do Pará
BASA	Banco da Amazônia S.A
CAI	Complexo Agroindustrial
CASAGRIS	Casa dos Agricultores
CNPSD	Centro Nacional de Pesquisa de Seringueira
COACARA	Companhia Agrícola do Acará
CPA	Companhia Palmares da Amazônia
CPATU	Centro de Pesquisa Agroflorestal do Trópico Úmido
CRA	Companhia Refinadora da Amazônia
CRAI	Companhia Real Agroindustrial
DENPASA	Dendê do Pará S.A.
EMATER	Empresa de Assistência Técnica
FAEPA	Federação da agricultura do Pará
GEPE	Grupo
IAN	Instituto Agrônômico do Norte
ICMS	Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
IOF	Imposto sobre Operações Financeiras
IPEAN	Instituto de Pesquisa Agrônômica do Norte
IRHO	Institut de Recherches Pour Lês Huiles et Les Oleagineux
ITERPA	Instituto de Terras do Pará
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
PNP – dendê	Programa Nacional de Pesquisa do Dendê
PPA	Programa Plurianual de Ação
PRONADEM	Programa Nacional do Dendê
PRONAF	Programa Nacional de Agricultura Familiar
RMB	Região Metropolitana de Belém
SAGRI	Secretaria de Estado de Agricultura do Pará
SPVEA	Superintendência de Valorização Econômica da Amazônia
SUDAM	Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UGA	Unidade Geral de Acondicionamento



## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. DO COMPLEXO RURAL A ORGANIZAÇÃO EM REDE .....	14
2.1 DO COMPLEXO RURAL AO CAI .....	14
1.1.1 Complexo agroindustrial - CAI: estrutura produtivo-organizacional e unidade analítica.....	16
1.1.2 O Estado e o Complexo Agroindustrial - CAI .....	21
1.2 ORGANIZAÇÃO EM REDE: A NOVA FORMA DE PRODUÇÃO E GESTÃO DO AGRO BRASILEIRO .....	23
1.3 CORPORAÇÃO, ESPAÇO E REDE EM ÁREA DE FRONTEIRA .....	27
1.3.1 A corporação e seu espaço.....	27
1.3.2 Corporação em área de fronteira .....	36
2. O DENDÊ COMO PROJETO DE ESTADO: UMA ALTERNATIVA ECONOMICA, SOCIAL E ECOLÓGICA PARA A AMAZÔNIA.....	43
2.1 FATORES CONDICIONANTES PARA O DESENVOLVIMENTO DA CULTURA DO DENDÊ .....	44
2.1.1 A importância dos fatores edafoclimáticos .....	45
2.1.2. A importância dos fatores territoriais .....	51
2.2 O DENDÊ COMO PROJETO DE ESTADO .....	57
2.2.1 Dendê: as primeiras tentativas.....	59
2.2.2 As iniciativas do governo federal para a cultura do dendê.....	60
2.2.3 As iniciativas do governo do Estado do Pará para o desenvolvimento da cultura do dendê.....	67
2.3. O DENDÊ NA NOVA POLÍTICA DO ESTADO DO PARÁ: O PROJETO DE AGRICULTURA FAMILIAR DO DENDÊ E A VERTICALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO. ....	69
3. A DIMENSÃO ESPACIAL DO GRUPO AGROPALMA .....	79
3.1 BANCO REAL, BANCO ALFA E O GRUPO AGROPALMA .....	79
3.2 A TERRITORIALIZAÇÃO DO CRAI.....	84
3.2.1 Processo de expansão do CRAI: Formação da AGROPALMA .....	87
3.3 DIMENSÃO ESPACIAL DO CIRCUITO PRODUTIVO DO GRUPO AGROPALMA.....	94
3.3.1 Circuito espacial da produção – interações espaciais .....	98
3.3.2 Circuito espacial da circulação - interações espaciais .....	106
3.3.3 Circuito espacial da Gestão - Interação espaciais.....	110
4. PRÁTICAS SOCIOESPACIAIS E GESTÃO DO TERRITÓRIO DA AGROPALMA.....	115
4.1 ESTRATÉGIAS DE CONTROLE E GESTÃO TERRITORIAL LOCAL.....	117
4.1.1 Monopolização da produção do dendê: a agricultura familiar e os produtores independentes .....	121
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	133
6. BIBLIOGRAFIA .....	136
Anexos.....	139

## 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho objetiva o estudo da territorialização e organização espacial do Grupo AGROPALMA na fronteira amazônica, tomando como referência territorial de sua ação o Estado do Pará. Ao abordarmos a territorialização deste grupo, é inevitável não falarmos da política de ocupação territorial implantada pelo Estado na Amazônia a partir da década de 1960.

O Grupo AGROPALMA nesse sentido, é fruto desse processo e se insere na lógica de reprodução do capital em área de fronteira. Portanto, a implantação do cultivo de dendê no Estado Pará pode ser considerada, como estratégia do estado brasileiro, via ditadura militar, para ocupação e desenvolvimento da região amazônica, ou seja, se encontra dentro da filosofia dos grandes projetos agropecuários que se implantaram na região a partir da década de 1960.

Segundo Corrêa (1991) o surgimento das corporações é um fenômeno intrínseco ao desenvolvimento do sistema capitalista de produção. Ainda segundo o autor as grandes corporações junto com a divisão internacional do trabalho se originam de dois processos internos ao sistema capitalista: o conflito entre capital e trabalho e a competição entre os próprios capitalistas. Estes dois processos por serem estruturais ao sistema capitalista levam a queda da taxa de lucro, impulsionando o capital a expandir-se continuamente na busca de novos mercados. Nesse sentido, a territorialização da AGROPALMA no Estado do Pará marca o contexto histórico-econômico de expansão do capital (agropecuário, industrial e financeiro) sobre o espaço amazônico.

É claro que não podemos pensar em reprodução do capital de uma corporação sem a participação do Estado. Este como um dos principais agentes da organização do espaço atua no sentido de potencializar os usos do espaço no seu território, para isso investe na sua infra-estruturação, satisfazendo assim as demandas da sociedade como também da corporação. Que capitaneia para sua rede logística de produção, circulação e comercialização as políticas públicas que são implantadas pelo Estado, possibilitando assim a ampliação e reprodução de seu capital.

Ao mostramos a territorialização do Grupo AGROPALMA objetivamos demonstrar seu processo de constituição e expansão, bem como as práticas

socioespaciais que a empresa vem utilizando na gestão e ordenamento do seu território. A identificação dessas práticas nos possibilita entender como a AGROPLAMA ordena seu território produtivo no sentido de potencializar sua primazia como maior produtora nacional de dendê.

Para alcançar esse objetivo, analisar o processo de constituição e expansão do grupo AGROPALMA no Estado do Pará e sua lógica territorial, estabelecemos os seguintes objetivos específicos: Analisar o processo de constituição e expansão do grupo AGROPALMA; Analisar sua organização espacial, bem como suas práticas socioespaciais que demonstre como o grupo gesta o seu território e o território do seu entorno; Analisar como a AGROPALMA se utiliza direta e indiretamente das políticas públicas implementadas pelo governo do Estado do Pará na reprodução de seu capital.

Esses objetivos procuram responder nossa problemática central que é: de que forma vem ocorrendo o processo de territorialização e organização espacial do Grupo AGROPALMA no Estado do Pará e quais as práticas socioespaciais que o grupo utiliza para se reproduzir em uma área de fronteira?

Para uma melhor compreensão dessa problemática, elegemos algumas problemáticas secundárias: Porque o grupo AGROPALMA tem como base de produção o Estado do Pará? Quais as transformações na estrutura produtiva e organizacional do grupo AGROPALMA e seu rebatimento na organização espacial de seu território? De que forma essas transformações (produção, circulação e gestão) tem afetado a dinâmica socioespacial dos grupos sociais que estão sob sua área d influência?

Do ponto de vista metodológico, o trabalho valeu-se de várias fontes de pesquisa. Foram levantados dados primários e secundários sobre o dendê e AGROPALMA em órgãos públicos e privados. No entanto, foram as entrevistas e viagens a campo que nos aproximou de nosso objeto de estudo. As entrevistas foram realizadas na SAGRI, com o responsável pelo projeto de agricultura familiar, e na AGROPALMA, com vários de seus funcionários.

Devido às dificuldades na obtenção de informações oficiais em forma de relatório, balanços, livros etc., as viagens a campo foram de fundamental importância. Através

delas fizemos observação *in locu* de objeto de estudo, o que nos possibilitou do ponto qualitativo supriur a falta de informações oficiais.

Outro recurso metodológico que nos possibilitou acesso a informações sobre a empresa foi às entrevistas realizadas com funcionários chaves da empresa. Para isso foram entrevistados tanto funcionários do complexo agroindustrial como do complexo industrial; no complexo agroindustrial foram entrevistados os responsáveis pelos setores: agrícola, industrial, implantação. No complexo industrial foram entrevistados o diretor administrativo-financeiro do grupo, o departamento comercial e responsável pelo setor de controladoria. Além nas viagens a campo através de conversas informais com outros funcionários da empresa foram obtidas informações que subsidiaram na análise de nosso objeto.

Depois das considerações sobre nosso objeto de estudo e da forma como foi realizado o trabalho de pesquisa, a partir de agora apresentaremos como estar estruturado a plano preliminar da dissertação.

No primeiro capítulo realizamos uma breve revisão da literatura sobre as formas produtivas organizacionais no campo no Brasil. Para isso, mostramos como vários autores como Müller (1989) Graziano da Silva (1996) interpretam as formas produtivo-organizacionais que emergiram no Brasil desde o período colonial até a atualidade, quando Mazzali (2000) propõe que o conceito de complexo agroindustrial, não dar conta de responder mais a nova dinâmica do agro brasileiro e propõe uma nova interpretação teórica, a “organização em rede”. Foi a partir dessa revisão que nos aproximamos da discussão levantada por Corrêa (1990; 1991) sobre como a corporação produz seu próprio espaço, levando-nos a nos aproximar de um referencial teórico que subsidiasse a resposta de nosso objeto de estudo, o processo de constituição e expansão e do grupo AGROPALMA e as praticas sócio espaciais que o grupo utiliza para se reproduzir.

Explicar a territorialização do Grupo AGROPALMA na fronteira amazônica, bem como seu processo de constituição e expansão requer um instrumental analítico que nos dei suporte para entender as práticas espaciais e territoriais dessa empresa numa área de fronteira, o Pará. Nesse sentido fizemos uma revisão teórica procurando entender as formas produtivas organizacionais que emergiram no campo brasileiro, para depois nos

aproximar de uma proposta teórica mais apropriada para estudar as formas produtivas e organizacionais contemporâneas, a corporação em rede.

O segundo capítulo refere-se ao dendê como projeto de Estado na Amazônia, ou seja, mostra como o Estado através de suas políticas públicas, algumas direcionadas diretamente para o dendê e outras direcionadas para outros setores e culturas, proporcionaram as condições materiais e políticas para o desenvolvimento dessa cultura na Amazônia/Pará. Para isso no decorrer desse capítulo mostramos a importância dos fatores edafoclimáticos e territoriais para a implantação dessa cultura em algumas regiões da Amazônia; o papel pioneiro dos órgãos de pesquisa (IPEAN) da região, que mesmo antes do governo federal criar um programa de pesquisa para o dendê, já vinham fazendo teste com essa cultivar na região; as iniciativas do governo federal e estadual para implantação e desenvolvimento da cultura do dendê na Amazônia/Pará; e finalmente o dendê na nova política do Estado do Pará, o programa de agricultura familiar do dendê, mediante a parceria governo do estado do Pará x AGROPALMA.

O terceiro e quarto capítulo são dedicados ao objeto deste estudo, o Grupo AGROPALMA. No decorrer destes capítulos são demonstrados o processo de territorialização e organização espacial da empresa, bem como as práticas socioespaciais no ordenamento de seu território.

No terceiro capítulo, mostra-se a dimensão espacial do grupo, demonstrando como ocorreu o processo de territorialização e expansão do grupo AGROPALMA; traz também uma discussão sobre a dimensão espacial do circuito produtivo do grupo mostrando as interações espaciais que ocorrem no âmbito da produção de circulação e da gestão. No quarto capítulo é abordado as estratégias de controle e gestão territorial local, para isso demonstramos que a parceria da empresa x agricultores familiares e produtores independentes é a estratégia mais recente da empresa para se reproduzir.

## 2. DO COMPLEXO RURAL A ORGANIZAÇÃO EM REDE

### 2.1 DO COMPLEXO RURAL AO CAI

No decorrer do processo histórico de formação econômico e social do Brasil, emergiram vários padrões produtivos e organizacionais no campo. Um após o outro, foram sucedendo-se e/ou metamorfoseando-se e deixando suas marcas na paisagem e na organização sócio-espacial onde foram implantados.

A primeira forma de organização produtiva no campo no Brasil, chamada de “Complexo Latifúndio-Minifúndio” por Müller (1989) e de “Complexo Rural” por Graziano da Silva (1996), emergiu com a implantação das grandes *plantations*, estendendo-se do período colonial até aproximadamente 1930<sup>1</sup>. Essa forma de exploração econômica tinha como pressuposto o desenvolvimento de um padrão técnico voltado para produzir para o mercado externo, mesmo porque nesse período o mercado interno era muito restrito e as relações de trabalho não estavam assentadas no trabalho assalariado, sendo assim, o abastecimento interno era feito de forma autônoma dentro do próprio complexo rural.

Segundo Graziano da Silva (1996, p. 05),

No interior das fazendas produziam-se não só as mercadorias agrícolas para exportação, mas também manufaturas, equipamentos simples para a produção, transporte e habitação. Em outros termos, a divisão social do trabalho era incipiente, as atividades agrícolas e manufatureiras encontravam-se ligadas, grande parte dos bens produzidos só tinham valor de uso, não se destinando ao mercado. O mercado interno praticamente inexistia.

A dinâmica de reprodução desse padrão produtivo, estava assentada na utilização de mão-de-obra escrava, no latifúndio e na produção voltada para o mercado externo. A proibição do tráfico de escravo, em 1850, e a crise de superprodução, de 1929, marcam

---

<sup>1</sup> A crise do complexo rural baseado nas grandes *plantations*, inicia-se em 1850 com a proibição do tráfico negreiro e com a lei de terras, sendo que a crise vai se intensificar a partir de 1929, coincidindo dessa forma com o processo lento e progressivo de substituição de importações o que levou a uma mudança de base técnica, econômica e social, dando origem ao Complexo Cafeeiro (SILVA, 1996).

o início e a intensificação da crise desse modelo, que vai sucumbindo à medida que avança o processo de substituição de importações, o que abriu caminho para a implantação de um novo modelo de produção e desenvolvimento no campo, chamado por Graziano da Silva (1996) de “Complexo Cafeeiro”.

Para Cano (*apud* GRAZIANO da SILVA, 1996) o Complexo Cafeeiro ao contrário do complexo rural, criou um amplo mercado para bens-salário e permitiu que fosse ampliada substancialmente a divisão social do trabalho. Dessa forma, o complexo cafeeiro teve grande importância para a modernização da base técnica, econômica e social do Brasil.

Segundo Rangel (*apud* GRAZIANO da SILVA, 1996, p. 09) “a expansão de atividades ‘não agrícolas’ engendradas no seio do complexo cafeeiro paulista não podiam mais ser satisfeita internamente nas próprias fazendas, obrigando a um aprofundamento da divisão do trabalho e ‘delegando’ novas funções às cidades”. O complexo cafeeiro quebrou a estrutura autárquica do complexo rural levando a descentralização de algumas funções do interior das fazendas como: formadores de fazendas de café, produtores de alimentos, pequenos indústrias rurais, manufaturas nas cidades etc.

Isso vai consubstanciar, não apenas as pré-condições para emergência do Complexo Agroindustrial - CAI, mas também de um setor urbano-industrial dinâmico, resultante da política de desenvolvimento adotado pelo Estado. Esta política estava ancorada no modelo de substituição de importações.

Portanto, a crise dos complexos (rural e cafeeiro) e a emergência do CAI levou a uma mudança nas determinações que condicionavam o setor agrícola, não podendo se falar que a partir da década de 1970, com a internalização do setor de bens de capital, passasse ainda a existir um único determinante e/ou dinâmica geral para a agricultura brasileira.

Segundo Graziano da Silva (1996, p.14) esta se caracterizava como “uma estrutura complexa, heterogênea e multideterminada” onde a participação do Estado passou a ser fundamental [...]” O Estado nessa nova estrutura produtivo-organizacional tinha um duplo sentido; primeiro porque definia os principais parâmetros de rentabilidade dos

capitais investidos no setor e, segundo como árbitro das contradições dentro dos complexos. É a partir dessas prerrogativas que o estado via sistema nacional de crédito vai incentivar a implantação de um modelo de desenvolvimento rural pautado nos complexos agroindustriais.

### 1.1.1 Complexo agroindustrial - CAI: estrutura produtivo-organizacional e unidade analítica

O termo CAI é utilizado pela literatura brasileira desde a década de 1980, sendo que o sentido dado por autores como GUIMARÃES, 1979; MÜLLER, 1982a e 1989; DELGADO, 1985; KAGEYAMA et al., 1990 enfatiza as mudanças nas inter-relações entre o setor agrícola e o restante da economia (GRAZIANO DA SILVA *apud* MAZZALI, 2000).

Sua utilização visava explicar como se processava as mudanças na estrutura agrária brasileira, no entanto os autores citados anteriormente trabalham com referenciais teóricos diferentes, o que torna o uso do conceito ambíguo e conflituoso.

Essa estrutura complexa e multideterminada que emerge em meados da década de 1960 e se consolida, nas décadas de 1970 e 1980, vai sobrepor-se e subjugar os complexos anteriores, levando diversos autores a considerá-la a nova estrutura produtiva organizacional responsável pela transformação da relação indústria x agricultura.

Mesmo partindo dessa mesma problemática - como entender o funcionamento do novo modo de produzir na agricultura? Os autores tomaram caminhos diferentes; enquanto para alguns, o uso do termo CAI é análogo ao de modelo de substituição das importações; para outros esta concepção é utilizada como unidade de análise econômica, que busca explicar como está se processando a acumulação de capital; há ainda aqueles que o vêem como uma etapa do processo de modernização das relações capitalistas no campo e fruto do processo de modernização.

Costa (*apud* MAZZALI, 2000) após proceder à análise do conceito de CAI presente nos autores anteriormente referidos, conclui que o termo é utilizado com grau de abrangência diversos não apenas entre os autores, mas mesmo no interior da obra de um mesmo autor.



Nesse sentido [...] o termo Complexo Agroindustrial, num sentido estrito, estaria se referindo às fortes articulações de determinada atividade agrícola, ‘para frente’ ou a jusante e ‘para trás’ ou a montante, aproximando-se do conceito de cadeia industrial e, portanto, utilizado para designar complexos específicos e determinados. Num sentido lato, designaria o processo histórico de desenvolvimento do setor agropecuário, intensificado no final da década de 60 e marcado por um novo padrão de articulação agricultura-indústria, em que as dinâmicas e condições de reprodução ampliada da primeira advêm, primordialmente da segunda. Por meio desses ‘modelo’ modernizam-se as atividades agrícolas articuladas ou integradas [...] quer as não diretamente integradas as atividades industriais (COSTA *apud* MAZZALI, 2000, p. 26).

Assim sendo, para Costa o conceito pode ser entendido a partir de duas acepções; numa perspectiva *stritu* senso e *latu* senso. Na primeira, representaria os complexos individualizados a partir dos seus segmentos produtivos, o complexo da soja, da carne, da laranja etc., na segunda, representaria um modelo de desenvolvimento que se implantou no campo no Brasil a partir da década de 1960, abrangendo todos os complexos produtivos e todas as regiões brasileiras. Assim, independente do complexo produtivo estes estavam inseridos numa mesma dinâmica de produção no campo e dentro de uma nova relação agricultura x indústria.

É nesta perspectiva que entendemos a implantação do complexo agroindustrial do dandê na Amazônia no início da década de 1960, sendo que foi a partir da década de 1980 que houve uma grande expansão dessa atividade na região, período que coincide com a intensificação da modernização da agricultura brasileira e com forte apoio do estado para o desenvolvimento agroindustrial na Amazônia. Esse assunto será aprofundado no próximo capítulo.

Outro autor que chama atenção para o uso do conceito de CAI é Graziano da Silva (1996). Para o autor é preciso distinguir o uso do conceito de CAI empregado para análise das transformações produtivas entre agricultura-indústria. Para ele, a ambigüidade reside na matriz teórica com que se utiliza o conceito. Um é inspirado no

conceito de *agribusiness* - que compreende um conjunto de atividades inter-relacionais, agregadas por um ou mais critérios previamente definidos<sup>2</sup>; O outro é inspirado no conceito de complexo rural - relações multideterminadas de encadeamento, coordenação ou de controle entre os seus vários elementos, membros e/ou etapas do processo<sup>3</sup>.

O inspirado no conceito de *agribusiness se baseia* na obra de Davis e Goldberg<sup>4</sup>. Autores brasileiros como Guimarães (1982) e Müller (1989) trabalham o conceito nesta acepção. Vêm o CAI como uma unidade analítica capaz de explicar o modelo produtivo-organizacional que emerge no Brasil pós – década de 1960, como também “refere-se a um conjunto de atividades relacionadas entre si que representam uma unidade do processo nacional de acumulação” (MÜLLER, 1989, p. 62).

Nesta perspectiva, o autores estão preocupados em utilizar este conceito como uma unidade analítica capaz de captar a integração inter-setorial entre indústria (montante e jusante), agricultura e o setor de serviços. Para isso, mostra que desde meados da década de 1960, e principalmente no fim da década de 1970, emerge uma base técnica, que mesmo de forma descontínua, homogeneíza para o Brasil um padrão rural de desenvolvimento.

Esse padrão rural de desenvolvimento só foi possível porque houve a internalização dos bens de produção ligado ao setor agrícola, bem como a passagem de uma agroindústria manufatureira para uma mais moderna voltada para atender às demandas de mercado externo e interno. Ver quadro 01 que mostra a evolução da inter-relação agricultura x indústria.

---

<sup>2</sup> As noções de *agribusiness*, sistema agroalimentar e de *filière* foram utilizadas neste sentido, estático, por Davis & Goldberg (1957) nos Estados Unidos e depois por Malassis (1968; 1973<sup>a</sup>; 1979) na França. No Brasil esta acepção aparece no trabalho Araújo; Wedekin e Pinazza (1990) apesar de ter inspirado o trabalho de Guimarães e Muller (SILVA, 1996).

<sup>3</sup> Esta acepção se difundiu a partir das teorias do desenvolvimento econômico nos anos 1950 entre as quais se encontram as propostas de Hirshiman e Perroux.

<sup>4</sup> As imprecisões do conceito está intrinsecamente relacionado a origem do mesmo. Para os formuladores do conceito, Davis e Goldberg (1957) *agribusiness* significa a “soma de todas as operações envolvidas no processamento e distribuição dos insumos agropecuários, as operações de produção na fazenda; e o armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e seus derivados”. Em 1968 Goldberg amplia o conceito inserindo a noção de *agribusiness industries* (soja, laranja, trigo); incorporou também na sua análise a influencia institucionais. (DAVIS e GOLDBERG apud SILVA 1996, p. 65)

**Quadro 01**  
**Relação Agricultura x Indústria**

Período	Indústria	Agricultura
De 1870 a 1920/30	Bens de consumo; bens leves de capital (agrícola exportador); produção de insumos (transporte)	Predomínio do complexo latifúndio-minifúndio
De 1920/30 a 1955/1960	Intensificação de acumulação de capital industrial; revolução no sistema de comunicação e comércio.	Desagregação do complexo latifúndio-minifúndio; Dependência da agricultura e da indústria.
De 1960 a 1970	Dinamização do processo de substituição de importação	Constituição do CAI

Fonte: Organizado por Cruz (2005) a partir de Müller (1989).

De acordo com esta periodização, o CAI só se constitui no Brasil quando o processo de industrialização via substituição de importação já tinha se completado, a partir de 1970, levando a uma integração inter-setorial entre agricultura e indústria. Dentro deste novo contexto o “trabalho agrícola se subordina ao capital”, dentro de um processo de contínua industrialização da agricultura, processo no qual a terra-matéria perde sua força determinadora das condições de produção em favor da terra capital (Müller, 1989, p.37-39).

Ao trabalhar com esse conceito de CAI, Müller queria demonstrar qual o novo papel da agricultura dentro do quadro técnico, econômico e social brasileiro, bem como sua função no processo de acumulação de capital. Essas transformações levam a agricultura a perder centralidade enquanto definidora dos processos econômicos, sociais e políticos que incentivam e/ou bloqueiam seu desenvolvimento. A partir desse momento, era a indústria junto com o capital financeiro, os principais definidores do processo de acumulação dentro do agro brasileiro.

Dessa forma, a modernização agrária via (CAI) é vista pelo autor como resultante da interação entre industrialização<sup>5</sup> do campo e a agroindustrialização<sup>6</sup>. Esta acepção se assemelha muito aquela proposta por Brum (1988), que entende o Complexo

<sup>5</sup> Para o autor a industrialização da agricultura representa a subordinação da natureza ao capital, quando então se liberta o processo de produção gradativamente das condições naturais dadas, passando-se a fabricá-las sempre que se fizerem necessárias. A produção agropecuária deixa, assim, de ser uma esperança ao sabor da natureza para se converter numa certeza sob o comando do capital.

<sup>6</sup> É a moderna indústria de transformação (processadoras) sendo que a mesma apresenta uma elevada interdependência com a agricultura..

Agroindustrial como um conjunto de atividades econômicas – agrícolas, industriais, comerciais e financeiras – que apresentam elevado grau de integração ente si.

Delgado (*apud* MAZZALI, 2000) é outro autor que trabalha com o CAI oriundo do conceito de *agribusiness*. Para ele, o CAI resulta da união de interesses entre o setor propriamente agrícola, setor industrial de bens de produção (máquinas e insumos) e indústrias processadoras. A agricultura dentro desse padrão agrícola comandado pelo CAI passa a fazer parte do processo de acumulação ampliada do capital.

Um outro autor que procura interpretar as transformações no agro brasileiro é Graziano da Silva, no entanto este não trabalha com o conceito de CAI, mas de CAI's. Ao trabalhar com o conceito de CAI's (Complexos Agroindustriais) e não de CAI (Complexo Agroindustrial) este inspirou-se no conceito de complexo rural. Para ele o conceito de *agribusiness* não passa de um agregado de subsistemas inter-relacionado por fluxo de troca possibilitando apenas a percepção das relações estruturais, não captando assim, o movimento resultante das relações sociais. Dessa forma, sendo um conceito estático e não dinâmico.

Essa definição é considerada pelos autores que discutem essa temática mais abrangente. Pois Consubstancia-se no processo histórico de transformação da base técnica e econômica da agricultura brasileira.

Aqui é importante fazer uma diferenciação crucial, segundo Silva (1996) conceitualmente a modernização agrícola não é a mesma coisa que industrialização da agricultura, como também, industrialização da agricultura não é a mesma coisa que complexo agroindustrial.

Para o autor, a modernização consiste em processo genérico de transformação da base técnica, o que possibilitou a transformação da estrutura econômica e social. Já o atual padrão de desenvolvimento agrícola subdivide-se em: o da constituição dos CAIs, o da industrialização da agricultura e, o mais recente, da integração de capitais intersetoriais sob o comando do capital financeiro, sendo que este só surge a partir de 1985 (SILVA, 1996, p. 31).

### 1.1.2 O Estado e o Complexo Agroindustrial - CAI

Independente da aceção do conceito, macro (estático) ou micro (dinâmico) é importante ressaltar que a constituição do CAI não foi somente fruto do avanço das relações capitalistas no campo, ou seja, aumento da composição técnica no processo produtivo e subordinação da acumulação agrícola à dinâmica do capital industrial, em outras palavras, não foi fruto somente da mão invisível do mercado, mas teve como incentivador o Estado.

Segundo Sorj (*apud* NETO, 1997) o Estado torna-se, pois, o agente incentivador da produção e da produtividade, já que com suas políticas promove a modernização da agricultura, incrementando conseqüentemente a produção industrial do setor de insumos e de transformação de produtos agrícolas, encaminhando a acumulação, preponderantemente para o pólo industrial.

Esse modelo de desenvolvimento do agro, estar associado ao papel desempenhado pelo Estado através de seus planos para a modernização da agricultura. Para isso incentivou a internalização dos bens de produção ligado ao setor agrícola; a passagem de uma agroindústria manufatureira para uma mais moderna voltada para atender as demandas de mercado externo e interno; uma política de crédito voltado para dinamizar as empresas rurais etc. Ver quadro 02 em anexo.

Como representante do capital, mas na função de mediador entre o capital agrícola e industrial, o Estado vai formular suas políticas no sentido de resguardar as margens de lucro de ambos os capitais, pois caso contrário, não haveria interesse em investir capital neste setor. Para isso, o Estado através das suas políticas de crédito incentiva os segmentos que compõe os (CAI's), mantém uma margem de remuneração do capital, mesmo que diferenciado entre capital industrial e agrícola, e socializa os custos com toda a sociedade.

Mesmo considerando que existe uma união de interesses intersetoriais que compõe o CAI, é preciso considerar que existem interesses diversificados e diferenciados dentro de um mesmo complexo produtivo. Isso se explica em função de que no processo de reprodução ampliada do capital as margens de lucro dos setores envolvidos não são iguais havendo transferência de renda via margens de lucros diferenciados entre os

setores, ou seja, a constituição dos CAI's significou para a agricultura uma submissão aos setores industriais que acumulam capital a jusante (indústria de bens de produção) e a montante (indústria processadoras) do setor agrícola.

Mesmo considerando que existem vários complexos agroindustriais e que envolvem diversas atividades, estes tem uma base comum, todas elas são atividades do capital, com uma regulação macroeconômica mais geral (GRAZIANO da SILVA, 1996, p. 27). Essa unidade vai se dar, principalmente, com o capital financeiro que vai ser o elo de ligação entre a indústria e a agricultura, agricultura e indústrias processadoras.

No entanto, é importante ressaltar, que não é somente a dinâmica de mercado que vai organizar esse novo setor, mas fundamentalmente o Estado<sup>7</sup>, na medida em que cria um,

padrão de regulação estatal ancorado numa política financeiro – fiscal e de fomento tecnológico. “A política de financiamento constitui-se no eixo da intervenção estatal, revelando-se o principal mecanismo de articulação, pelo Estado, dos interesses agroindustriais. Assim, a mudança na base técnica de produção rural tornou-se viável a partir do desenho de um sistema financeiro concebido para induzir e promover as mudanças técnicas e associação dos grupos sociais reunidos no processo de modernização conservadora: grandes capitais, Estados e proprietários rurais” (DELGADO *apud* MAZZALI, 2000, p. 23).

Essa escolha não foi aleatória, ela estava assentada numa conjuntura política, econômica e técnica, que proporcionou ao Estado unir interesses até certo ponto contraditórios e impor um padrão produtivo a ser seguido por todos no campo, inclusive os pequenos produtores (produção familiar) mesmo que seja de forma marginal dentro da “máquina” produtiva que é o CAI (NETO, 1997).

---

<sup>7</sup> Segundo Silva (1996) a participação do Estado tem um duplo sentido; primeiro porque defini os principais parâmetros para de rentabilidade dos capitais investidos no setor e segundo como árbitro das contradições dentro dos complexos.

Isso explica porque desde as primeiras experiências com o dendê na Amazônia/Pará, em 1960 com a DENPASA, os produtores familiares foram inseridos no projeto como parceiro da produção o que não é diferente atualmente, pois todos os grandes produtores de dendê tem parceria com pequenos produtores. Demonstrando que esse modelo mesmo de forma heterogênea teve abrangência nacional levando os produtores rurais se associar a ela de forma direta ou indireta.

## 1.2 ORGANIZAÇÃO EM REDE: A NOVA FORMA DE PRODUÇÃO E GESTÃO DO AGRO BRASILEIRO

Para o Mazzali (2000) a noção de CAI vem perdendo seu poder de unidade analítica das transformações no agro, bem como não representa mais um modelo de desenvolvimento hegemônico aceito por todos os agentes envolvidos no processo produtivo que compõe o CAI. Para o autor, o novo contexto político e econômico da década de 1990, crise fiscal do Estado, processo de globalização, abriu fissuras na organização produtivo-organizacional do CAI, como também mostram suas limitações como modelo de desenvolvimento.

Ao perder parte de seu poder explicativo, o CAI, passa a não responder teórica e empiricamente a realidade do campo brasileiro. A nova dinâmica do setor como já apontado por Graziano da Silva (1996) ultrapassa a dinâmica inter-setorial<sup>8</sup>, pois o nível de integração perpassa pela integração de capitais comandada pelo capital financeiro.

Para Mazzali (2000) esse processo de reestruturação inicia-se em meados da década de 1980 com as transformações ocorridas nas indústrias processadoras (montante) do CAI. Segundo o autor, essas indústrias têm um enorme potencial para influir no comportamento dos diversos agentes econômicos, direta ou indiretamente, envolvidos com o setor, transformando-se assim, as articulações das relações de produção entre os agentes produtivos.

---

<sup>8</sup> Para Goodman (apud MAZZALI, 2000) o CAI é uma fase transitória e dinâmica do modelo de desenvolvimento implantado na agricultura e não sua forma final. Dessa forma o termo não dar conta mais de explicar mais a articulação indústria agricultura resultante das transformações que ocorrem na estrutura técnica, política e econômica a partir dos anos 1980, tais como: Mudança no padrão tecnológico pautado na Revolução Verde; Mudança no estilo de inserção da agricultura no mercado internacional; e Mudança no perfil de atuação do Estado.

Um dos fatores responsáveis por esse processo de reestruturação<sup>9</sup> é resultante da necessidade de flexibilização da produção, não somente na organização intra-empresa, mas também inter-empresa. Dessa forma a reestruturação visa:

- Intra-empresa: controle do processo produtivo e enxugar a estrutura organizacional
- Inter-empresa: preocupação com custo e qualidade; Intensificação e/ou transformação da natureza e qualidade das relações; Necessidade de superar barreiras à entrada em novos mercados (formação de alianças estratégicas).

A AGROPALMA não ficou indiferente a essas transformações, mesmo porque ao produzir uma *commodity* precisa ter competitividade, por isso vem buscando adaptar-se dentro do novo cenário desenhado pelo processo de globalização. Uma resposta a essas transformações foi a implantação do Sistema Integrado de Gestão – SIG, do qual é retirado a política<sup>10</sup> da empresa, levando a adquirir vários certificados internacionais.

Uma visita a empresa nas suas unidades de Belém/Tapanã e de Tailândia revela no cotidiano da empresa uma cultura voltado para sua missão, onde destaca-se uma preocupação constante com controle da produção agrícola e industrial, foco na qualidade e numa relação sustentável de produção tanto do ponto de vista ambiental quanto social.

Do ponto de vista inter-empresa, a AGROPALMA tem uma política voltada para seus clientes, desenvolvendo produtos específicos de acordo com a demanda do cliente, para isso conta com laboratórios que monitoram a produção tanto nos complexos agroindustriais quanto no complexo industrial localizado em Belém. A empresa desenvolve também parcerias junto a outras empresas produtoras de dendê, através do financiamento de estudos voltados para problemas específicos da cultura do dendê, compra matéria-prima, solicita serviços, como refino de óleo que é feito pela empresa Yossan etc. Todas essas transformações inter e intra-empresa demonstra que AGROPALMA vem procurando ajustar-se dentro desse novo ambiente organizacional identificado por Mazzali.

---

<sup>9</sup> A reformulação na organização da produção e administrativa, ou seja, a necessidade de se adaptar a formas flexíveis de produção.



É importante considerar que essas transformações intra-CAI estão inseridas dentro de um conjunto ainda maior de transformações marcadas pela mudança do paradigma tecnológico no nível mundial (microeletrônica, biotecnologia) e que tem impactos diretos na organização da produção e nas relações econômicas entre países. Junto a essas transformações soma-se a mudança no papel desempenhado pelo Estado, que com a crise fiscal e as políticas neoliberais submete o padrão de desenvolvimento rural pautado nos complexos agroindustriais, a um novo direcionamento, no qual o mercado via capital financeiro vai ser o novo articulador das estratégias produtivas e organizacionais no campo.

Esse novo padrão organizacional produtivo é definido por Mazzali como organização em rede. O autor propõe o conceito de “organização em rede” para explicar o novo paradigma produtivo-organizacional que emerge no Brasil no final dos anos de 1980 e início de 1990.

Para este autor as transformações no cenário interno (crise do Estado) e externo (emergência de um novo paradigma tecnológico) levaram a estrutura montada em torno do CAI a se tornarem anacrônicas e incapazes de responderem as novas dinâmicas produtivo-organizacionais que se apresentavam.

As transformações apontadas por Mazzali (2000) levam o Estado a se “desvencilhar do papel de financiador e patrocinador da modernização” via CAI o que enfraqueceu o seu papel de principal articulador nas relações de produção que compunham o CAI. Isso possibilitou o aparecimento de novas articulações envolvendo os agentes responsáveis pela produção agroindustrial, deixando ‘em aberto’ o campo de opções estratégicas para atuação desses agentes, gerando assim, o ambiente para a reestruturação dessas relações.

É no intuito de se adequar a esse novo quadro que as empresas buscam reestruturar-se e ganhar mais flexibilidade, tanto nas suas atividades produtivas quanto administrativas. Para Mazzali (2000, p.12) como consequência dessa reorganização, pode-se identificar no âmbito interno das empresas um processo de concentração de seus ‘investimentos nas fazes e atividades que permitissem a melhor utilização de suas competências técnicas e que assegurassem o controle do processo produtivo, e de outro,

‘enxugar’ a estrutura organizacional, em particular o que se refere à redução de níveis hierárquicos e maior aproximação entre os níveis superiores e o ‘chão da fábrica’.

A criação da Companhia Refinadora da Amazônia - CRA em 1997, marca para o grupo AGROPALMA a necessidade de dedicar a etapas do processo produtivo que tenha maior valor agregado, por isso deixa de ser uma empresa somente de produção e extração de óleo de palma e passa a ser uma refinadora desse produto. Isso possibilitou no âmbito inter-empresa uma maior integração da AGROPALMA com outras empresas produtoras de óleo bruto de palma, haja vista que terão que produzir dentro dos padrões estabelecido pela AGROPALMA estreitando assim a parceria técnica entre as empresas.

Já no âmbito da relação entre empresas – fornecedores, clientes, distribuidores - a preocupação crescente tem sido com qualidade e custo, levando a necessidade de superar as barreiras à entrada em novos mercados e de ocupar espaços na concorrência internacional impeliram as empresas a constituírem associações e/ou alianças estratégicas.

A relação da AGROPALMA com seus clientes e fornecedores vai ao encontro dessa crescente preocupação com custo e qualidade. Com relação aos fornecedores, um dos principais componentes do custo produtivo relaciona-se com os insumos agrícolas comprados pela empresa que devido as distância dos centros produtores com as áreas agrícolas e os cultos com armazenagem e transporte dentro do complexo tem uma logística de transporte que permite que empresa fornecedora do adubo disponibilize esse adubo no campo direto para ser adubado a planta; com relação aos seus clientes, sua logística de transporte é feita por duas empresas de transporte, a Jaloto e Raça, que distribuem seus produtos em todo o território nacional dentro do sistema de logística “just time”, para isso funcionam como se fossem uma extensão das próprias indústrias.

Nesse sentido é ao identificar um novo padrão de interação entre os agentes que compõe o CAI que encontraremos a chave para se entender o esgotamento de um modelo produtivo e explicativo ancorado na noção de CAI, bem como abre caminho para a emergência de um novo padrão produtivo estruturado no que Silva (2003) chama de corporação em rede, “empresa multilocalizada e multifuncional interagindo com outras empresas e grupos sociais, a fim de obter ganhos de eficiência.”

O autor parafraseando Santos (1994) nos informa que corporação em rede pode ser definida como um “um sistema de ações e objetos com dois recortes espaciais: as horizontalidade e as verticalidades.” De acordo com Santos (*apud* SILVA, 2003), as horizontalizações atuais são a condição e o resultado das novas condições da produção propriamente dita. E as verticalizações são os resultados das novas necessidades de intercâmbio e da regulação das verticalidades dão conta de outros momentos da produção: circulação, distribuição e consumo.

Essas considerações de Silva e de Santos fazem-nos pensar que entender a dimensão espacial da AGROPALMA e a forma de gestão de seu território, nos remete a uma discussão sobre corporação. Próximo item a ser trabalhado.

### 1.3 CORPORAÇÃO, ESPAÇO E REDE EM ÁREA DE FRONTEIRA.

#### 1.3.1 A corporação e seu espaço

A corporação por ter uma ampla escala de operações produz o seu próprio espaço. Espaço dotado de requisitos necessários à reprodução do seu capital, daí serem portadores de intencionalidades e potencialidades específicas, que são ao mesmo tempo ativados e desativados, dependendo para isso da dinâmica da corporação.

Nesse sentido, podemos dizer que o espaço não só é um mero reflexo da produção, mas uma condição para a reprodução do capital, tornando a forma como estar organizado um reflexo das práticas espaciais utilizadas pelo capital no intuito de se reproduzir.

Segundo Silva (2003) na sociedade capitalista moderna, uma das manifestações concreta da dinâmica socioespacial do capital é representada pela grande corporação que constitui um dos principais agentes de reorganização do espaço capitalista, envolvendo crescente multifuncionalidade e multilocalização das escalas geográficas de operações (p.13).

O surgimento das corporações é um fenômeno intrínseco ao desenvolvimento do sistema capitalista de produção<sup>11</sup>. Segundo Corrêa (1991) a grande corporação junto

---

<sup>11</sup> Essa é uma tendência já apontada por Kal Marx, a expansão territorial do capitalismo e associado a isto o processo centralização e concentração orgânica do capital.

com a divisão internacional do trabalho se originou de dois processos internos ao sistema capitalista: o conflito entre capital e trabalho e a competição entre os próprios capitalistas. Estes dois processos por serem estruturais ao sistema capitalista levam a queda da taxa de lucro<sup>12</sup>, impulsionando o capital a expandir-se continuamente na busca de novos mercados.

Segundo Palloix, Cristian, (*apud* CORREA, 1991) o capital procura expandir-se “para novos territórios onde o custo da força de trabalho é mais baixo, possibilitando o aumento da taxa de exploração e, portanto da taxa de lucro”. Segundo estes autores nesse processo de expansão não se buscam as valorizações do capital-mercadoria e nem do capital-dinheiro, mas a valorização capital produtivo, marcando dessa forma um longo processo de expansão do sistema capitalista de produção, que na busca de sua reprodução ampliada reinventa-se continuamente. É nesse sentido que Ramires (1991) ressalta a importância de se apreender a natureza e o significado da dimensão espacial dessas grandes empresas.

Para isso faz-se necessário entender sua característica: a primeira dessas características é ampla escala de operações que produz um amplo e complexo espaço de fluxos em virtude da necessidade de manipular grandes quantidades de matéria-prima, bens intermediários e finais. Adicionalmente ela constrói uma série de unidades produtivas em diferentes lugares tais como: fábricas, escritórios, centros de pesquisa e depósitos que aumentam os fluxos em diferentes escalas, desde o local até a planetária (RAMIREZ, 1991).

É claro que não podemos pensar em reprodução do capital de uma corporação sem a participação do Estado. Este como um dos principais agentes da organização do espaço atua no sentido de potencializar os usos do espaço no seu território, para isso investe na sua infra-estruturação, satisfazendo assim as demandas da sociedade como também da corporação.

Corrêa (1991, p. 140) nos informa que:

---

<sup>12</sup> Ambos são estruturais. O primeiro busca melhores condições de trabalho e melhores salários enquanto o segundo traduz-se no reinvestimento de parte dos lucros visando maior competitividade (PALLOIX, CRISTIAN, *apud* CORRÊA, 1991).

Dada à escala de suas atividades e o poder político econômico que possuem, as grandes corporações têm seu processo de reprodução viabilizado pelo Estado, que tem assumido o papel de implantar partes da infra-estrutura – hidrelétricas, rodovias, portos, etc. – e mesmo produzir certos bens de capital, diminuindo seus investimentos em um capital constante cuja remuneração é lenta.

O desenvolvimento da cultura do dendê na Amazônia não se fez sem essa participação, tanto direta quanto indiretamente. Diretamente, podemos citar as políticas públicas que foram criadas e outras direcionadas para o desenvolvimento da cultura do dendê tais como: financiamento do primeiro projeto piloto pela SUDAM - DENPASA; criação do PRONADEM, incentivo fiscal e Creditícios, criação de campo experimental em Manaus, dentre outros. Indiretamente, citam-se as políticas públicas territoriais que beneficiaram as áreas onde se desenvolveram projetos dendeícolas. Esse assunto será aprofundado no próximo capítulo.

A partir da 2ª Guerra Mundial, com a expansão do capital ganhando dimensões globais, as grandes corporações tornaram-se importantes agentes da reorganização espacial. De acordo com Corrêa (1991) levando em consideração a dimensão espacial do capital produtivo das grandes corporações, estas podem ser caracterizadas da seguinte forma. Ver quadro 02.

**Quadro 02**  
**Características das Grandes Corporações**

Ampla escala de operações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processamento de matérias-primas, mercadorias e serviços</li> </ul>
Natureza multifuncional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possui mais de uma unidade – concentração horizontal</li> <li>• Criação, aquisição e fusão – concentração vertical</li> <li>• Multifuncionalidade – conglomerado</li> </ul>
Segmentação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível de desenvolvimento tecnológico</li> <li>• Divisão do trabalho</li> <li>• Papel no processo de acumulação</li> </ul>
Múltiplas localizações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Custo diferencial da força de trabalho</li> <li>• Especialização funcional</li> <li>• Mercado consumidor</li> <li>• Administração</li> </ul>
Enorme poder de pressão econômica e política	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão do território na busca da reprodução do capital</li> </ul>

Fonte: Organizado por Cruz a partir de Corrêa (1991).

São essas características: ampla escala de operações, natureza multifuncional, segmentação, múltiplas localizações e enorme poder de pressão econômica e política que tornam complexo o processo de acumulação de capital dentro de uma corporação. Contudo sem dúvida dentro do processo de acumulação do capital de uma corporação, a gestão<sup>13</sup> do seu território produtivo tem um papel estratégico, refletindo uma espacialidade complexa e que está em contínuo movimento.

A gestão aqui é entendida como prática estratégica da empresa no intuito de controlar um determinado espaço, podendo ser seu território ou que esteja em sua área de influência, no intuito de potencializar a reprodução de seu capital.

Corrêa (1991), procurando “mapear” o processo de reprodução do capital dentro de uma corporação identificou que este se subdivide em várias etapas: metamorfose do capital-dinheiro em mercadoria, esta metamorfose implica na compra da força de trabalho e dos meios de produção; localização do trabalhador em diferentes estabelecimentos; espacialidade de outros agentes responsáveis pela reposição da força de trabalho e equipamentos; circulação que envolve atacadistas e varejistas responsáveis pela transformação do capital-mercadoria em capital-dinheiro e a apropriação do excedente e seu direcionamento para o centro da corporação – a  *Holding*, culminando todo esse processo no sistema bancário.

Isso torna estratégica a gestão de seu território, levando a corporação a conceber, planejar e gerenciar o ciclo de reprodução do seu capital. Dessa forma, essas etapas assumem “uma nítida e complexa dimensão espacial, envolvendo centros urbanos e áreas rurais nas quais o capital circula em suas diversas formas e é ampliado, caracterizando sua acumulação” (CORREA, 2002, p. 68).

Para Becker (1990) a gestão do território é uma prática científica e tecnológica do poder no espaço. Essa gestão é eminentemente estratégica: segue um princípio de finalidade econômica – expressa em múltiplas finalidades específicas – e um princípio de realidade, das relações de poder, necessário a consecução de sua finalidade; envolve não só as formulações das grandes manobras – cálculos das forças presentes e concentração de esforços em pontos selecionados – como os instrumentos - táticos e

---

<sup>13</sup> É entendida como um conjunto de práticas econômicas e políticas visando o controle da organização espacial (CORREA, 1991).

técnicos – para sua execução. É também científica e tecnológica: para articular coerentemente múltiplas decisões e ações necessárias para expor as coisas de modo conveniente a alcançar as finalidades específicas, instrumentalizar o saber da direção política, de governo, desenvolvendo-se hoje como uma ciência (p.197).

Dessa forma, entender como uma corporação organiza seu espaço é ponto de partida para entendermos como esta se reproduz, logo é de fundamental importância identificarmos suas práticas espaciais e os recursos de poder utilizados pela empresa para gestar seu território.

A reprodução do capital dentro de uma corporação passa por várias etapas, e um contínuo processo de retroalimentação entre capital-dinheiro, capital-mercadoria e novamente capital-dinheiro, levando a corporação a assumir uma natureza multifuncional e multilocalizada. É por isso que a corporação tem um formato dinâmico e flexível refletindo sua espacialidade tanto na sua estrutura administrativa quanto produtiva.

Do ponto de vista da integração territorial da corporação Corrêa (1991) estabelece duas subdivisões na sua espacialidade: uma relacionada ao setor administrativo (gestão) e outro relacionado ao setor produtivo. Ver quadro 03.

**Quadro 03**  
**Espacialidade da Corporação**

INTEGRAÇÃO TERRITORIAL		
GESTÃO		PRODUÇÃO
Nível	Função	Níveis
III	Administrações operações cotidianas	Descentralização completa
II	Administração dos coordenadores do nível III	Descentralização do nível III
I	Fixação de objetivos e planos de longo prazo e definindo regras dos demais níveis	Concentração

Fonte: Organizado por Cruz a partir de Corrêa (1991).

Dentro da integração territorial que corresponde à gestão, esta se caracteriza por assumir uma estrutura hierárquica que Segundo Hylmer (*apud* CORRÊA, 1991)

subdivide-se em três níveis e apresentam, ao longo da história, uma progressiva separação espacial na medida em que a grande corporação ia sendo forjada. Já a integração territorial correspondente à produção, não assume um padrão hierárquico, sendo, portanto mais flexível. E como resultado dessa dupla integração, temos uma dada espacialidade que se consubstancia numa forma de gestão territorial.

Nas palavras de Correa (1991) temos que

A dupla integração acaba constituindo elemento fundamental da gestão do território. De fato, a integração administrativa implica decisões e ordens que se traduzem em fluxos de capital, matérias-primas, produtos intermediários, força de trabalho e produtos finais. Fluxos que se cristalizam numa dada organização espacial e sua dinâmica. E assim, gestão do território (CORREA, 1991, p. 142).

É nesse sentido, que podemos dizer que a organização do espaço não é neutra, esta assumindo formas e conteúdos de acordos com os agentes que o modelam, logo o seu controle é estratégico dentro do processo de reprodução do capital de uma corporação.

É nesta perspectiva que lembramos Santos (2004) ao afirmar que a chave para uma teoria do espaço reside no seu uso seletivo<sup>14</sup>, tornando-o “descontínuo, instável, o espaço, dos países subdesenvolvidos é igualmente multipolarizado, ou seja, é submetido e influenciado por múltiplas influências e polarizações oriundas de diferentes níveis de decisão” (p.21).

Considerando a seletividade e o caráter exógeno dos usos do território, Corrêa (1991) aponta como uma das conseqüências espaciais da ação das corporações “a manutenção, o desfazer e a recriação das diferenças espaciais” e “a perda do poder de controle das cidades da hinterlândia dos centros de gestão”. Ver quadro 04.

---

<sup>14</sup> Segundo Santos (2004) a seletividade espacial, é fruto da forma como o espaço vem sendo organizado e reorganizado, sempre obedecendo a lógicas que são estranhas aos locais aonde se implantam.



### Quadro 04

#### Práticas Espaciais de uma Corporação

Seletividade espacial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proximidade de matéria-prima, acesso a mercado consumidor, fontes de energia, portos, rodovias, mão-de-obra, incentivos fiscais.</li> </ul>
Fragmentação e remembramento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fragmentação constitui o processo de divisão do espaço em razão da intensificação da atuação da corporação, levando a criação de novas unidades; o remembramento constitui o contrário, a aglutinação de setores, unidades em novos arranjos</li> </ul>
Antecipação espacial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocorre quando uma unidade funcional se localiza em um dado lugar mesmo que ainda não tenha se criado as condições para que aí se localize de forma produtiva</li> </ul>
Marginalização espacial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocorre quando um dado lugar é excluído da sua rede de lugares, isso objetiva tornar a acumulação mais eficiente</li> </ul>
Reprodução da região produtora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Essa pratica é própria da corporação que tem seu interesse vinculado às atividades rurais que se estendem em pequenas e grandes regiões com tendência a especialização produtiva. Ex: orientação e assistência técnica etc.</li> </ul>

Fonte: Organizado por Cruz a partir de Corrêa (1991).

Dessas práticas espaciais, algumas são utilizadas pela AGROPALMA no intuito de assegurar a ampliação de sua área de produção bem como da reprodução de seu capital. Para isso a empresa utiliza a prática de seletividade espacial e a reprodução da região produtora. A primeira ocorre quando a empresa seleciona áreas onde são implantado seus fixos espaciais tais como indústrias, portos, estradas, vilas etc,. A segunda, é uma prática que a empresa vem utilizando junto a comunidade de seu entorno no intuito de assegurar a ampliação de sua área de produção através da incorporação de novas áreas bem como arregimentar novos trabalhadores para trabalhar em sua área agrícola, bem como ganhar a simpatia da comunidade do seu entorno. Esse assunto também será abordado no quarto capítulo.

O resultado dessas práticas espaciais podem ser evidenciadas através da perda do poder de controle sobre um determinado espaço, através da desestruturação de “uma série de atividades da cidade da hinterlândia dos centros de gestão implicando a drenagem de lucros, juros e parte da renda fundiária para os grandes centros de decisão e gestão” (CORRÊA, 1991a, p.145).

Isso pode ser evidenciado quando Becker (*apud* RAMIRES, 1991) aponta que “um dos maiores problemas contemporâneos é o decréscimo de influência do Governo

na decisão locacional tomada pelas grandes organizações econômicas. Se esta tendência prevalecer, significará a perda do poder sobre o espaço e conseqüentemente perda de poder de gestão”.

Somado a essa tendência, diminuição do poder sobre o espaço, temos a emergência de um meio geográfico caracterizado por Santos (1996) como técnico-científico-informacional o que tem obrigado as corporações a reestruturar-se administrativa e espacialmente, levando a um intenso processo de fusão, incorporações, cooperações, deixando mais complexo suas práticas espaciais e a gestão de seus territórios.

Essas transformações segundo Mazzali (2000) tornaram o conceito de complexo agroindustrial obsoletos para explicar as formas de organização e produção das empresas que atuam em atividades agroindustriais.

Nesse sentido, o autor propõe como referencial teórico-analítico para dar conta dessa nova realidade, o conceito de organização em rede, sendo que Silva (2003) ao estudar a corporações em áreas de fronteira, adapta-o para o conceito de corporação em rede.

Entendemos que pensar a corporação indissociável das redes é não compreender como estas produzem seus espaços e se reproduzem. Por ter uma dimensão espacial a corporação se constitui por fixo e fluxos estruturados em redes materiais (energia, comunicação, rodovias etc.) e imateriais (políticas). Contudo na atualidade temos um dado novo quanto a forma e conteúdo das redes, levando-as a assumir novas funções e novos papéis fundamentais no processo de produção e reprodução do capital. Esse novo significado é fruto da revolução técnico-científica e do processo de globalização que se caracteriza por uma competitividade cada vez mais voraz e global.

A necessidade das empresas de se inserir em mercados cada vez mais amplos e competitivos, está levando os processos produtivos e administrativos que antes se circunscreviam ao âmbito de uma empresa, a ganhar novos contornos, fazendo emergir estratégias administrativas e produtivas cada vez mais complexas e interdependentes entre si, levando a competição e a cooperação a serem pensadas em outros termos.

Esta é uma das principais características da sociedade contemporânea, a qual Castells (1999) chama de “sociedade em rede”, onde o espaço passou a se caracterizar por uma profusão de fluxos, comandados por um sistema de ações economicamente hegemônicas, via grandes grupos e empresas, e marcado por um capitalismo o qual o mesmo autor denomina “capitalismo informacional”.<sup>15</sup>

Para Verdi (*apud* PEREIRA, 2005), o termo “empresas-rede” foi cunhado por Chesnais (1996) e Veltz (1995), sendo que o primeiro autor caracteriza esse fenômeno como sendo o resultado de uma multiplicação das participações minoritárias de companhias coligadas, e, sobretudo dos numerosos acordos de terceirização e cooperação interempresas, enquanto que o segundo caracteriza a empresa-rede como uma decorrência do processo de ‘externalização’ da produção, que seria uma tendência dominante na prática dos grandes grupos industriais.

O processo de “externalização” seria caracterizado pela extensão das divisões industriais do trabalho, ‘externalizando’ diversas atividades internas em ramos separados (CHESNAIS, 1996). Assim, como destaca Georges Benko ao referir-se ao processo de externalização, “A organização hierarquizada transforma-se em organização em rede, construída em torno das noções de parceria, relações contratuais, flexibilidade, cooperação interempresas (BENKO, 1999, p.129)”.

Na atual etapa do capitalismo, marcada por um meio geográfico cada vez mais tecnificado e cientificado, o conteúdo informacional passa a fazer parte do processo produtivo, fazendo os grupos industriais, empresas a se organizarem como ‘empresas-rede’.

Segundo Chesnais (*apud* PEREIRA, 2005) as novas formas de gerenciamento e controle, valendo-se de complexas modalidades de terceirização, visam a ajudar os grandes grupos a reconciliar a centralização do capital e a descentralização das

---

<sup>15</sup> É informacional porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia (sejam empresas, regiões ou nações) dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimentos. “É global porque as principais atividades produtivas, o consumo e a circulação, assim como seus componentes (capital, trabalho, matéria-prima, administração, informação, tecnologia e mercados) estão organizados em escala global, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos” (CASTELLS, 1999, p.87).

operações, explorando as possibilidades proporcionadas pela teleinformática e pela automatização.

Através dessas estratégias de fragmentação do processo produtivo entre diversas empresas e lugares, as empresas-rede atingem níveis de excelência produtiva, reduzindo custos e ganhando em qualidade para competir no mercado internacional. Assim, essas empresas-rede também possuem enorme poder de redefinição dos territórios, visto que elas incluem, mas também excluem territórios inteiros, agem de forma seletiva, pontuando suas ações em lugares específicos, onde os recursos que mais lhe interessam possam ser encontrados ou constituídos de forma mais facilitada, traçando novas trajetórias, dotando o território de um novo dinamismo para o exercício ótimo de suas ações.

No Brasil um dos autores que trabalha como esse conceito, empresa-rede, é Mazzali (2000)<sup>16</sup>. O autor propõe o conceito de “organização em rede” para explicar o novo paradigma produtivo-organizacional que emerge no Brasil no final dos anos de 1980 e início de 1990.

### 1.3.2 Corporação em área de fronteira

Ao entendermos a lógica espacial e territorial de uma corporação, podemos revelar como no processo de reprodução de seu capital, esta reorganiza o espaço, corporificando seu uso, independentemente se a implantação dos fixos territoriais tiverem sido criados pelo Estado, tendo como justificativa o seu uso coletivo.

Para tanto, fez-se necessário definir o que é uma corporação e como esta produz o seu espaço. Isso foi feito através de Corrêa (2002) que nos informa que as corporações caracterizam-se por serem empresas que possuem uma ampla escala de operação, natureza multifuncional, por isso sendo segmentada em várias filiais o que dá a ela uma dimensão multilocalizada, sendo que a somatória dessas características se traduz em um grande poder político-econômico que torna a sociedade “refém” de seu interesse e o Estado viabilizador da reprodução de seu capital.

---

<sup>16</sup> O conceito proposto por Mazzali (2000) refere-se a organização em rede, forma como as empresas que compõem o CAI estão organizadas na atualidade.

Isso nos dá suporte para discutir como a emergência de formas mais flexíveis de produção e gestão associadas a um meio geográfico marcado por um conteúdo técnico-científico-informacional, vem influenciando na reengenharia produtiva e organizacional da corporação. O que segundo Mazzali (2000) estaria possibilitando da emergência da organização em rede, e que Silva (2003) definiu como corporação em rede.

Isso nos leva para nossa discussão final: entender como a corporação atua em espaços não plenamente estruturados e inseridos numa dinâmica de mercado de abrangência nacional, como é o caso da Amazônia.

Na história da ocupação do território brasileiro, as fronteiras tiveram um papel central, pois representam as várias etapas do processo de acumulação capitalista implantado no Brasil. Sua dinâmica envolve vários processos que nos fazem pensar em uma fronteira em movimento, como nos informa Velho (1972), que não pode ser pensada de forma linear (para frente), mas que contempla outros movimentos: a estagnação, a retração (SAWYER, 1994).

Essas considerações servem para delimitarmos nossa concepção de fronteira, correspondendo a um espaço que paulatinamente e progressivamente são incorporados na dinâmica de reprodução do capital, e que mediante processos políticos, econômicos e sociais expressam o modo de produção capitalistas em seus vários estágios, portanto demonstrando como a sociedade está organizada espacialmente.

Dessa forma, o que temos, é uma fronteira do capital, onde temos variadas frentes, de acordo com a potencialidade de cada lugar, associado às demandas da sociedade que pode abranger não apenas o espaço local, mas também o espaço nacional e global.

Tomando como referência a periodização de Sawyer (1994) para entender a dinâmica da fronteira na Amazônia o autor utiliza dois recortes temporais. O primeiro recorte abrange o período definido de primário-exportador e o segundo de urbano-industrial, este último nos interessa mais, pois é a partir dele, que a Amazônia foi incorporada de forma mais efetiva ao tecido socioeconômico da sociedade brasileira. Segundo Sawyer (1994) no período urbano-industrial a fronteira concentrou-se em pólos localizados nos grandes centros urbanos. Esse tipo de desenvolvimento, entretanto,

não absorveu toda a população excedente<sup>17</sup>, parte da qual se dedicou a ocupação de novas fronteiras, sendo que estas quando comparadas com a do período agrário-exportador são periféricas, tanto econômica quanto espacialmente (p.10).

Outra autora que estuda o processo de ocupação da Amazônia é Becker (2004) para quem o processo de ocupação pode estar dividido em três momentos: o primeiro caracterizado como tardio e dependente do mercado externo, justifica-se pela importância geopolítica da região; o segundo é definido como o planejamento regional, marcado pela presença do Estado como grande interventor, sendo que de (1930 a 1966) este ficou mais no âmbito das intenções, sendo somente a partir de 1966, já com os militares no poder é que vai desencadear-se sobre a região um processo de ocupação mais efetivo e ordenado. E o terceiro que surge a partir de 1985, chamado pela autora de incógnita do *heartland*.

Dessa forma, quando olhamos a Amazônia como um espaço de expansão do capital, percebe-se que desde o início do século XVII até meados do século XX seu processo de ocupação foi lento, e marcado por fluxos e refluxos populacionais como o que ocorreu com o ciclo da borracha. Sendo somente a partir de 1964, com o governo militar, que a Amazônia passa ser objeto efetivo e ordenado de ocupação territorial.

Esse processo de inserção, mais intenso e ordenado, não pode ser dissociado do contexto histórico vivido pelo Brasil, marcado pela a crise do modelo agrário-exportador e a emergência do modelo de desenvolvimento pautado na substituição de importações. Nesse novo modelo de desenvolvimento a acumulação de capital passou a se realizar principalmente oriunda das atividades urbanas, levando ao surgimento da sociedade urbano-industrial.

Dentro desse contexto, a Amazônia passa a ser vista como estratégica, representando um espaço de grandes potencialidades, como diz Sawyer (1994). Para que a potencialidade viesse a se transformar em realidades econômica, sociais e políticas o espaço representou elemento primordial. Para isso segundo Becker (2004) o Estado implantou sobre a região uma “malha de duplo controle” – técnico e político. Essa malha de duplo controle materializa-se espacialmente através de redes de infra-

---

<sup>17</sup> Entende-se como população excedente àquela que foi colocada de lado dos processos produtivos, ou seja, ela não foi vista como mão-de-obra. (S, 1986)

estruturas territoriais como: rodovias, ferrovias, sistemas de telecomunicação, rede energética; estas permitem fluxos e conexões em todas as escalas espaciais. Bem como de instituições políticas e financeiras como: SUDAM, BASA, INCRA, GETAT, GEBAN dentre outras.

Segundo Sawyer (1994) com o modelo urbano-industrial a Amazônia passa a ser periférica no processo de expansão e acumulação de capital. No entanto isso não quer dizer que ela não seja importante, haja vista que representam espaços potenciais para a ampliação do circuito de reprodução do capital. Daí a fronteira ser um espaço de conflito e esperança, de temporalidades e projetos que se estranham como apontado por Martins (1997).

Para Becker (2004) frutos de todas essas transformações que envolvem coexistência de interesses diversos têm-se hoje na Amazônia uma fronteira multiescalar, que envolve a dimensão global, nacional e regional/local. Na escala global a Amazônia é vista como uma fronteira a ser preservada para a sobrevivência do planeta; a nível nacional, o interesse e a percepção dominante ainda atribuem a Amazônia a condição de fronteira de recursos, isto é, área de expansão do povoamento e da economia nacional; e na escala regional/local, a incidência dessas percepções e ações somadas a demandas sociais, é expressa numa dinâmica territorial expressa em grandes transformações e numa nova geografia Amazônica (p. 21)

Ainda segundo Becker (2004) na atualidade a Amazônia não reproduz mais o mesmo padrão de ocupação/incorporação do espaço via participação exclusiva do Estado, O que se tem recentemente, “é a participação crescente de interesse já estabelecido na região, que buscam novas alternativas de investimentos e de expansão de suas atividades produtivas...” o que em grande parte pode ser evidenciado pela diminuição da migração extra-regional pela migração intra-regional e o predomínio de frentes de expansão localizadas.

A expansão da fronteira agropecuária na Amazônia é parte do processo de avanço da pecuária extensiva nas áreas de florestas, por meio do desmatamento e do fogo, seguido do cultivo, de lavouras temporárias para a informação de pastagens, que iniciado no sudeste do país, comandou as mudanças em larga

escala no uso da terra no Brasil nos últimos cinquenta anos (Becker 2004, p. 80).

A aceleração contemporânea apontada por Santos trouxe grandes mudanças quanto ao uso do território o que segundo Becker (2004, p. 81) pode ser traduzido na Amazônia em duas grandes tendências: “a desaceleração de incorporação de terras associada à capitalização da agropecuária e o encolhimento das frentes de expansão a áreas localizadas”.

Como conseqüência dessas duas tendências Becker (2004, p. 83) assinala que o crescimento da fronteira agropecuária nessa região começa, de certo modo, a dissociar-se do movimento de incorporação territorial contínua (consumidor de novas áreas de cerrado e de mata), substituindo a expansão horizontal pelo crescimento vertical/intensivo, dependente do uso de máquinas e insumos modernos produzidos no interior dos diferentes segmentos da agroindústria consolidadas no centro-sul do país.

É nesse sentido que Becker (2004) fala que a tendência da fronteira agropecuária na Amazônia é o seu esgotamento, persistindo apenas a expansão das pastagens novas em frentes localizadas, sendo comandadas por frentes /locais/regionais e não mais nacional. Como exemplo a autora cita: “... a agricultura tecnificada do Mato Grosso e a pecuária melhorada nesse estado e no Pará, que constituem hoje não mais uma fronteira, mas uma área de povoamento consolidado”.

Uma outra atividade que retrata esse processo de amadurecimento da fronteira é a modernização das atividades pecuaristas, levando a uma substituição da pecuária extensiva pela intensiva, à lógica que animou a expansão no passado (ocupação e especulação fundiária) sede espaço para uma atividade que é hoje lucrativa, sendo que os atuais desmatamentos em áreas já consolidadas “obedecem menos uma lógica de ocupação da fronteira e mais aquelas de capitalista que decidem investir na expansão de suas atividades” (MARGULIS *apud* BECKER, 2004, p.92).

Para viabilizar essa fronteira foi retomado ao planejamento para constituir na região sistemas multimodais de transporte que passa a viabilizar o transporte e aumentar a competitividade dos produtos que serão produzidos na região. Como exemplos podem ser citados; pavimentação da BR 163, hidrovía do rio madeira, modernização e



expansão dos portos de Itaqui e Ponta da Madeira no Maranhão, os portos de Vila do Conde no Pará, e as eclusas de Tucuruí também no Pará.

É importante considerar que essas novas dinâmicas da fronteira não se dão sem conflito, haja vista que a fronteira amazônica ganhou uma dimensão transescalar. Neste sentido podemos identificar um conflito entre a fronteira do capital natural e da fronteira enquanto fonte de recursos. Para Becker (2004) pode-se também ser identificado subjacente a esse conflito um outro, envolvendo o uso territorial numa perspectiva privatista via exploração da soja, madeira, e outra numa perspectiva mais coletiva representado pelos movimentos sociais e ambientalistas buscando principalmente a sustentabilidade do ecossistema amazônico.

Que há que reconhecer o modelo socioambiental não como solução geral para o desenvolvimento regional, e tampouco como um corpo estranho, mas como uma inovação que deve ser fortalecida mediante a sua articulação com as políticas públicas federais, regionais e estaduais (BECKER, 2004, p.130).

Apontando em outro direcionamento temos também a partir de 1996 uma outra lógica emergindo, é vetor tecno-industrial que a partir do Avança Brasil, marca a retomada do planejamento por parte do Estado, e a implantação de uma lógica exógena, reinaugurando os corredores de desenvolvimento como política de incentivo ao desenvolvimento regional.

Novamente vemos como no passado às estratégias territoriais assumirem um papel estratégico, visando principalmente a intensificação da fluidez no espaço. Segundo Becker (2004, p.132) as novas formas de ação caracteriza-se por ser seletiva, “pautada numa logística complexa e em áreas prioritárias, incluindo, além das redes de circulação e comunicação, as de energias e seus pontos de suporte, sistemas multimodais de transportes e comunicações, visando o aumento de suas velocidades e eficiência”. É importante ressaltar que esse projetos não tem uma contigüidade quanto a sua continuidade do primeiro para o segundo PPA, os ENID’s sofreram significativas alterações, deixando clara que a partir do segundo PPA estava evidente um planejamento que visava principalmente a implantação de uma logística de interesse nacional, portanto exaregional.

Ao estudarmos uma corporação em rede e sua dinâmica numa área de fronteira, queremos entender como esta se projeta espacialmente formando uma rede de fixos e de fluxos que são potencializadores de processos econômicos, sociais e políticos responsáveis por seu processo de reprodução.

Estes fixos e fluxos são geradores de uma dinâmica espaço-temporal próprio da corporação, que através do processo de reprodução do seu capital produz um espaço funcional e muitas vezes alheio a sociedade no seu entorno. Nesse sentido, estudar a forma de ação da corporação numa fronteira perpassa em entender como esta produz, ordena e usa seu espaço.

Estudar a ação de uma corporação em uma área de fronteira requer definir o conceito de fronteira. Em sentido latu a palavra fronteira vem de front, aquilo que está a frente, sendo assim podemos dizer que a fronteira é aquele espaço que ainda não foi inserido/apropriados na lógica de reprodução da sociedade, representando dessa forma a vanguarda de uma sociedade em via de estruturação.

Em se tratando de Brasil, a fronteira representa a frente avançada de reprodução da sociedade urbano-industrial que começou a se forjar a partir da década de 1930, ou seja, é um espaço de grande potencialidade, pois é gerador de muitas possibilidades para a reprodução do capital.

Para Silva (2003) o termo fronteira refere-se a um processo de integração, de um espaço geográfico a economia nacional e global, através da expansão da agricultura capitalista, sendo que esta não pode ser dissociada do processo de expansão urbano-industrial brasileiro que emerge a partir da década de 1930.

Tomando como referência os grandes empreendimentos empresariais voltados para o setor agropecuário percebemos que estes foram concebidos, incentivados e criados dentro do modelo de desenvolvimento pensado para o campo no Brasil, ancorado na idéia de complexos agroindustriais.

Segundo Mazzali (2000) as transformações<sup>18</sup> ocorridas no final da década de 1980 e início da década de 1990 marcam uma ruptura com este modelo, que foi concebido, planejado e executado pelo Estado.<sup>19</sup> O cenário que se apresenta segundo ao autor configura-se através da ‘ampliação considerável do campo de ação por parte dos diferentes capitais com interesse na atividade agroindustrial [...] potencializou a possibilidade de formulação de estratégias alternativas e autônomas, assentadas na adversidade de oportunidades advindas da implementação de novas tecnologias.

É nesse sentido que se faz necessário pensar a produção e organização do espaço na fronteira, mediante a ação das corporações, que integradas a redes de gestão e produção intra e inter-empresas produzem um espaço complexo e multifuncional, articulados a lógicas de reprodução do capital que abrangem as escalas regional, nacional e global. Isso nos obriga a pensar as estratégias espaciais e territoriais de corporação em uma dimensão transescalar.

É neste sentido que Silva (2003) nos diz que na fronteira as estratégias espaciais das corporações aparecem marcadas por relações de diversos atores que de acordo com seus interesses estabelecem vários tipos de parcerias e que levam a produção do espaço a ser objeto de diferentes interesses.

## **2. O DENDÊ COMO PROJETO DE ESTADO: UMA ALTERNATIVA ECONOMICA, SOCIAL E ECOLÓGICA PARA A AMAZÔNIA.**

Achamos por bem iniciar esse capítulo apresentando algumas informações referentes aos condicionantes naturais (edafoclimáticos) e territoriais para o desenvolvimento da cultura do dendê na Amazônia. Isso se faz necessário, na medida em que são eles que embasaram boa parte das decisões políticas e empresariais referente à implantação dessa cultura nesta região.

---

<sup>18</sup> Os elementos que compunham o CAI sofreram grandes transformações: um padrão de desenvolvimento tecnológico que tem por referencia os princípios da Revolução Verde; um estilo de inserção da agricultura no mercado internacional e um determinado perfil de inserção do Estado.

<sup>19</sup> A crise inicia-se com o esgotamento do modelo nacional desenvolvimento ainda na década de 80 arrastando-se por toda década de 90.

## 2.1 FATORES CONDICIONANTES PARA O DESENVOLVIMENTO DA CULTURA DO DENDÊ

O conhecimento das condições naturais (solo, drenagem, pluviometria, temperatura, insolação etc.) presentes no Brasil foi um elemento fundamental para que se pudesse definir que áreas eram propícias para o desenvolvimento da cultura do dendê, bem como para definir suas potencialidades.

Isso foi resolvido através de uma parceria entre o governo brasileiro, representado pelo Ministério da Agricultura, e o governo francês, representado pelo *Institut de Recherches Pour Lês Huiles et Les Oleagineux* – IRHO. Na época, 1950, este instituto era a maior referência em pesquisa sobre oleaginosa no mundo.

Após um amplo programa de pesquisa em todo o território brasileiro, procedeu-se a identificação e definição das áreas com as melhores condições edafoclimáticas para o desenvolvimento do cultivo do dendê em escala agroindustrial. Posteriormente, este instituto prestou assistência técnica ao projeto piloto implantado pela Superintendência de Valorização Econômica da Amazônia – SPVEA no Estado do Pará. Com a extinção da SPVEA o projeto foi assumido pela Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia – SUDAM, sua substituta.

Segundo este instituto, do ponto de vista edafoclimático, existia no Brasil algumas áreas dentro da região amazônica e no sul da Bahia que apresentavam condições edafoclimáticas parecidas com as da África e Ásia, áreas produtoras de dendê. Podendo apresentar assim, elevada produtividade, como na África e Ásia caso se aplicasse as mesmas técnicas de manejo e adubação da cultura do dendê. Isso tornava a implantação dos projetos dendeícolas viáveis economicamente no Brasil.

Somado a essas condições, edafoclimáticas, o IRHO apontou como de fundamental importância para o desenvolvimento dessa cultura o acesso à mão-de-obra, mercado consumidor, portos, rodovias, etc., ou seja, fatores de ordem territorial e que não estão presentes em todos os lugares. Isso fazia com que nem todas as regiões dentro das áreas identificadas como potencialmente aptas apresentassem as mesmas vantagens locais.

Dessa forma, a forma como o espaço foi produzido e estar organizado é um importante indicador dos processos produtivos que ali se estabeleceram em um determinado momento. Logo, o espaço aparece como um componente do processo produtivo, podendo se dizer que este assume uma função de extrema importância no processo de reprodução do capital em um determinado espaço.

Como a produção do espaço não se faz de forma homogênea no espaço e no tempo, as condições demandadas pelo capital para se implantar não estão presentes em todos os lugares, tornando assim os fatores de ordem espacial de fundamental importância para a implantação de qualquer empreendimento econômico, como o de dendê.

### 2.1.1 A importância dos fatores edafoclimáticos

Como já dissemos anteriormente, a implantação da cultura do dendê requer condições edafoclimáticas favoráveis tais como: pluviosidade regular, insolação constante, temperatura mínima e máxima, topografia plana, composição química e estrutura física do solo. Destas condições citadas, somente a composição química do solo pode ser modificada, as outras não podem ser modificadas, sendo uma condição dada pela natureza.

Dentro desse conjunto de fatores edafoclimáticos, a chuva exerce uma função de vital importância, pois a insuficiência hídrica ou sua irregularidade incide diretamente sobre a produtividade. Segundo os estudos do IRHO (*apud* SOCFINCO, 1976) as necessidades de água do dendezeiro são de 120 mm de chuva nos meses úmidos e de 150 mm de chuva nos meses secos. De modo geral, podemos considerar como pré-requisito para o desenvolvimento da cultura do dendê as seguintes médias dos fatores edafoclimáticos. Ver quadro 05.

### Quadro 05

#### Exigências edafoclimáticas para o cultivo de dendê

Fatores		Médias ideais
Climáticos	Edáficos	
Pluviosidade	-	Acima de 2.000 mm de chuva bem distribuídos anualmente, com tolerância de três meses com menos de 100 mm.
Insolação		Entre 1.500 e 2.000 horas de insolação bem distribuído anualmente.
Temperatura		Entre 24 ° e 28° C com mínima não inferior a 18°.
Umidade		Entre 75 % e 90%.
-	Topografia	Plana ou com pequena declividade menor que 10%.
	Estrutura física do solo	Solos profundos e bem drenados e sem compactação até 1,5 metros.
	Composição química do solo	PH entre 4 e 6; matéria orgânica 1,5% a 2%; 1 carbono, 0,10 nitrogênio, potássio 0,5 a 0,20 meq/100g e fósforo 200. 300 ppm.

Fonte: Organizado por Cruz a partir de Pandolfo (1981 ); IRHO (1976).

Utilizando como referência para seu estudo essas médias edafoclimáticas o IRHO identificou na Amazônia algumas áreas com condições favoráveis para o desenvolvimento da cultura do dendê. Pandolfo (1981, p. 8) utilizando-se do estudo do IRHO, classifica essas áreas com aptidão climática da seguinte forma:

- a) Áreas climaticamente aptas, onde a planta encontra as condições térmicas e hídricas ótimas para o bom desenvolvimento da cultura;
- b) Áreas climaticamente marginais, onde um ou mais fatores climáticos, como deficiência hídrica sazonal, oferecem limitações para o desenvolvimento da cultura; e
- c) Áreas marginalmente inaptas, onde diversos fatores dentre eles a deficiência hídrica e térmica desaconselham à implantação da cultura.

As áreas com condições ótimas estão distribuídas de forma não contínua pelo território brasileiro e em proporções diferenciadas. Três áreas foram identificadas com ótimas; uma localizada no litoral do Estado da Bahia, outra localizada no nordeste do Estado do Pará e norte do Estado do Amapá e uma grande área na Amazônia ocidental

abrangendo os Estados de Rondônia, Roraima, Acre e Amazonas, este com a maior parte da área apta em seu território. Ver mapa 1.

De acordo com essa classificação, destacam-se na Amazônia dois estados que apresentam grandes dimensões territoriais aptas para a cultura do dendê. O Estado do Amazonas, com praticamente a totalidade de seu território apresentando condições favoráveis, e o Estado do Pará, com uma pequena porção do seu território, nordeste do estado, apresentando condições ótimas. O restante de seu território é inapto ou apresenta condições marginais, onde um ou mais fatores prejudicam o pleno desenvolvimento da cultura, como é o caso do sudoeste do estado. Ver mapa 1.

As áreas marginais encontram-se distribuídas no entorno das áreas aptas e recobrem boa parte do Estado do Pará, nordeste e sudoeste desse estado; praticamente todo o território do Estado do Amazonas, Roraima, Rondônia e a totalidade do território do Estado Acre. Outras áreas, mas em menor proporção encontram-se no entorno da região apta do Estado da Bahia e no litoral da Paraíba, Pernambuco e Sergipe, além de algumas faixas no Estado do Mato Grosso e Tocantins. As áreas com condições sofríveis, localizam-se no litoral dos Estados da região sudeste (São Paulo e Rio de Janeiro), além do interior da Bahia. Ver mapa 1 a seguir.

É preciso ressaltar que nem todas as áreas favoráveis edafoclimaticamente, ou como diz Pandolfo (1981) “climaticamente aptas”, foram indicadas pelo IRHO como aptas para a implantação de projetos de dendê.

Segundo o IRHO, junto aos fatores edafoclimáticos outros fatores são necessários, tais como: acesso ao sistema de transporte, comunicação, energia, mão-de-obra etc. Ver quadro 06. Esse assunto será abordado de forma mais detalhada no próximo sub-capítulo.

### Quadro 06

#### Áreas aptas para o desenvolvimento da cultura do dendê na Amazônia.

Cidades	Vantagens	Desvantagens	Produção	Áreas
Belém/Pa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proximidade do oceano Atlântico;</li> <li>• Infra-estrutura;</li> <li>• Mercado consumidor e mão de obra;</li> <li>• Condições edafoclimáticas favoráveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déficit hídrico médio nos meses de set e out.</li> </ul>	Entre 20 e 22,5 Ton/ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• indicada</li> </ul>
Tefé/Am	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ótimas condições edafoclimáticas, sem déficit hídrico;</li> <li>• homogeneidade do solo com pouca carência de fósforo;</li> <li>• melhor qualidade do material vegetal;</li> <li>• floresta mais alta e maior percentagem de arvores grandes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de infra-estrutura básica (sistema de transporte terrestre, centros urbanos, mão-de-obra etc)</li> </ul>	22,5 Ton/ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• indicada</li> </ul>
Jarilândia/Pa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ótimas condições edafoclimáticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• distante de porto de embarque;</li> <li>• de centro de abastecimento;</li> <li>• ausência de infra-estrutura e mão-de-obra</li> </ul>	20 t/ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não indicada</li> </ul>
Santarém/Pa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• solos argilosos (mas com ótima drenagem,)</li> <li>• topografia excelente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mesmo com total pluviométrico (2021 mm) favorável sua distribuição é irregular gerando déficit hídrico.</li> </ul>	*	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não indicada</li> </ul>

Fonte: Organizado por Cruz a partir do Relatório do IRHO (1976).

\* Sem informações.



Portanto, das áreas climaticamente aptas só foram indicadas as seguintes: a oeste de Coari, estendendo-se até Benjamim Constant (Tefé), no Estado do Amazonas; e outra limitada ao entorno de Belém, compreendendo alguns municípios da mesorregião nordeste do Estado do Pará. Já Jarilândia e Santarém não foram indicadas por apresentarem problemas locais e infra-estruturais. Jarilândia apresentava limitações no acesso (portos, estradas) o que inviabilizava a implantação de projetos da cultura do dendê; Santarém não foi indicada por apresentar irregularidade nos índices pluviométricos, comprometendo assim, a produtividade da cultura. Das duas áreas que foram indicadas para o desenvolvimento da cultura, Belém/Pa e Tefé/Am somente Belém apresentava além das condições edafoclimáticas, condições infra-estruturais fazendo com que seu território apresente melhores vantagens locais em relação a Tefé/Am (RELATÓRIO, 1976, p. 127).

O desenvolvimento da cultura do dendê no Estado do Pará desde a década de 1960, espalhou-se por algumas áreas no nordeste paraense, levando a EMBRAPA a aprofundar os estudos que foram feitos pelo IRHO. Esses estudos foram realizados para que pudessem delimitar geograficamente quais áreas apresentavam vantagens e desvantagens para a implantação da cultura do dendê em escala agroindustrial.

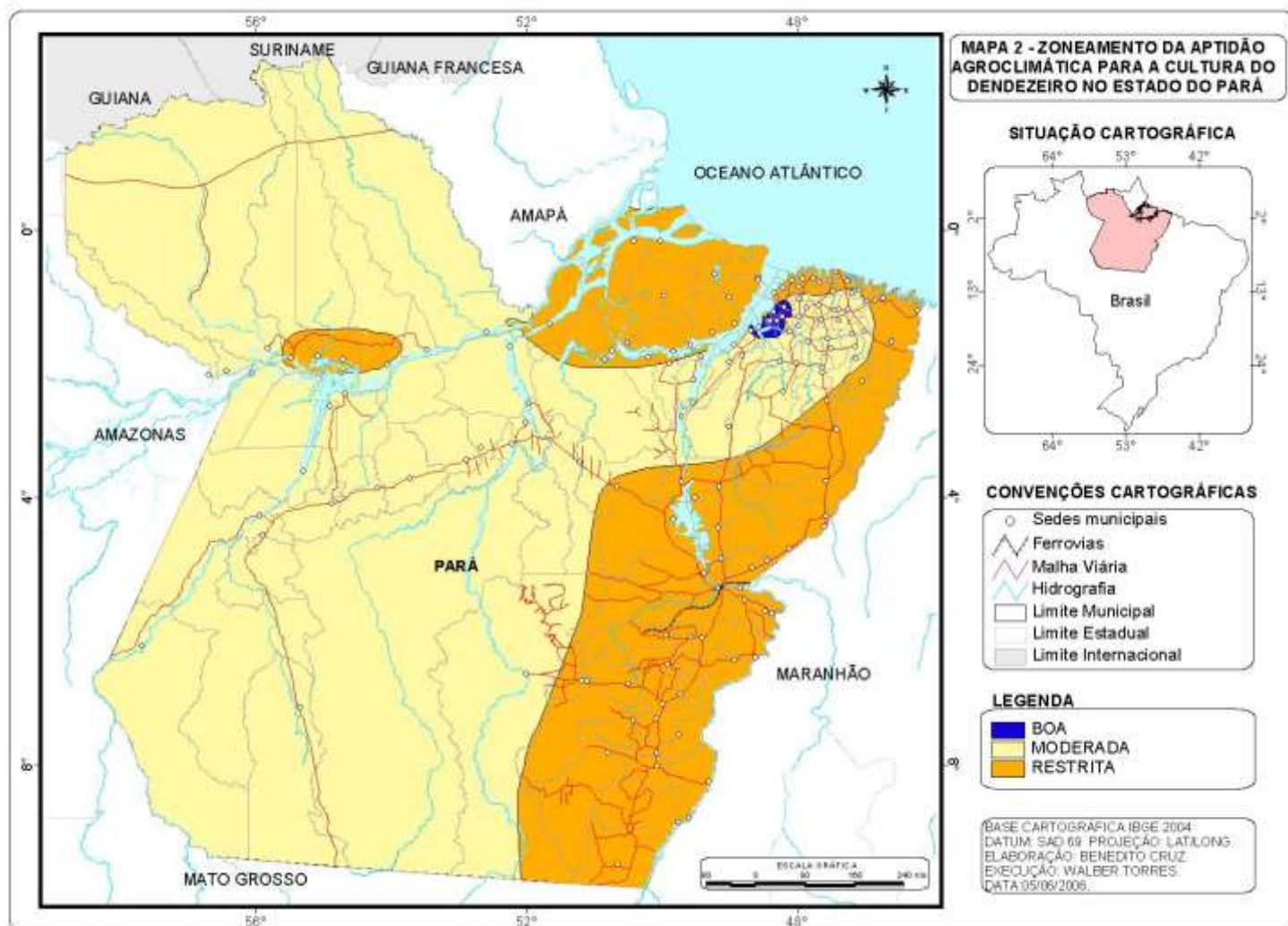
Um estudo recente<sup>20</sup> da Embrapa, utilizando-se da mesma metodologia de classificação do IRHO, variabilidade hídrica, identificou no território paraense três áreas que apresentam a seguinte classificação: boa, moderada e restrita (BASTOS, 2000, p.58). **Ver mapa 2.**

A partir desse estudo, zoneamento agro climático, percebeu-se que apenas uma pequena área localizada no nordeste do Estado do Pará e que envolve os municípios de Belém, Benevides, Ananindeua, Santo Antônio do Tauá, Santa Izabel e Bujaru apresentam as melhores condições para o desenvolvimento da cultura do dendê. Estes municípios têm o ano todo índice pluviométricos regulares entre 100 mm o que possibilita elevada produtividade. As demais áreas apresentam limitações. A partir do paralelo de 52° para leste, toda esta área é considerada restrita; do paralelo 52° para oeste ela é considerada moderada.

---

<sup>20</sup> Zoneamento agro climático.

Uma análise mais detalhada do mapa sobre aptidão agro climática para a cultura do dendezeiro no estado do Pará, focando a área classificada como boa para a cultura do dendê perceberemos que:



- Todo o pólo encontra-se dentro do que o zoneamento de risco climático define como área de moderada potencialidade;
- Perceberemos também a diferença dentro dessa área; a parte norte do pólo é classificada como pequeno e sem ou com leve risco climático; a parte central é classificada como área sem ou com leve risco; a parte sul do pólo apresenta-se como sendo uma área com moderado risco, sendo que dentro dela tem uma área (Tailândia) com grande risco. **Ver quadro 07 e mapa 3**

### Quadro 07

#### Zoneamento Agro Climático

Zona	Características	Municípios
Zona Norte	Caracteriza-se por apresentar acentuada variabilidade mensal de chuva, notadamente no período de agosto a novembro e ocorrência de deficiência hídrica moderada (entre 100 mm e 350 mm). Esse padrão de clima se enquadra dentro do nível de média potencialidade.	Castanhal, Igarapé-Acú, São Francisco do Pará, Inhangapi.
Zona Central	Caracterizada por apresentar pequena deficiência hídrica abaixo de (100 mm), onde em geral não se registra período seco definido na maioria dos anos, apenas em anos atípicos ocorre tal situação. Esse padrão de clima se enquadra dentro do nível de alta potencialidade.	Belém, Benevides, Santa Izabel, Ananindeua, Santo Antonio do Tauá e Bujaru.
Zona Sul	Caracteriza-se por apresentar acentuada variabilidade mensal de chuva, notadamente no período de agosto a novembro e ocorrência de deficiência hídrica moderada (entre 100 mm e 350 mm). Esse padrão de clima se enquadra dentro do nível de média potencialidade.	Mojú, Acará, Tailândia, Tomé-Acú, Abaetetuba, Barcarena, Igarapé-Miri e Concórdia do Pará.

Fonte: Organizado por Cruz a partir de Basto (2000).

É justamente nessa área, zona sul do pólo, que está localizado 32.000 hectares de cultivo de dendê dos 40.000 hectares no Pará, sendo que em Tailândia (área com grande risco) é que estão implantados dois grandes projetos da AGROPALMA, a Agropalma (antiga Agromendes) e o Complexo Real Agroindustrial - CRAI.

#### 2.1.2. A importância dos fatores territoriais

Se os fatores edafoclimáticos são pré-requisitos indispensáveis para a implantação do cultivo de dendê, o mesmo pode ser dito para os fatores territoriais, caso contrário à



Tabela 1. Potencial para o cultivo do dendezeiro no Brasil.

Estados	Número Hectare (milhões)
Acre	2,5
Amapá	0,5
Amazonas	54,0
Bahia	0,9
Pará	5,0
Rondônia	2,0
Roraima	4,0
Tocantins	1,0
<b>TOTAL</b>	<b>69,9</b>

Fonte: Veiga (*apud* EDINALDO, 2002).

Ao analisarmos a tabela, observamos que dos 8 (oito) estados que apresentam áreas propícias para o desenvolvimento da cultura do dendê, o Amazonas é disparado o maior com 54 milhões de hectares. Em segundo lugar, fica o Estado do Pará, com 5 milhões de hectares.

Levando-se em consideração que Estado do Pará é onde essa cultura mais se desenvolveu na Amazônia, leva-nos a fazer a seguinte pergunta: por que a cultura do dendê se desenvolveu mais no Estado do Pará do que em outros estados da região amazônica?

Para ficarmos apenas nas áreas escolhidas na Amazônia (Belém, Tefé, Jarilândia e Santarém), verificaremos que Belém, Tefé, Jarilândia apresentavam condições edafoclimáticas parecidas, no entanto, Belém é a única a se destacar com outros atributos, aqui chamados de territoriais, por serem estruturas que fazem parte da dimensão espacial do território.

Dentre esses fatores podemos citar:

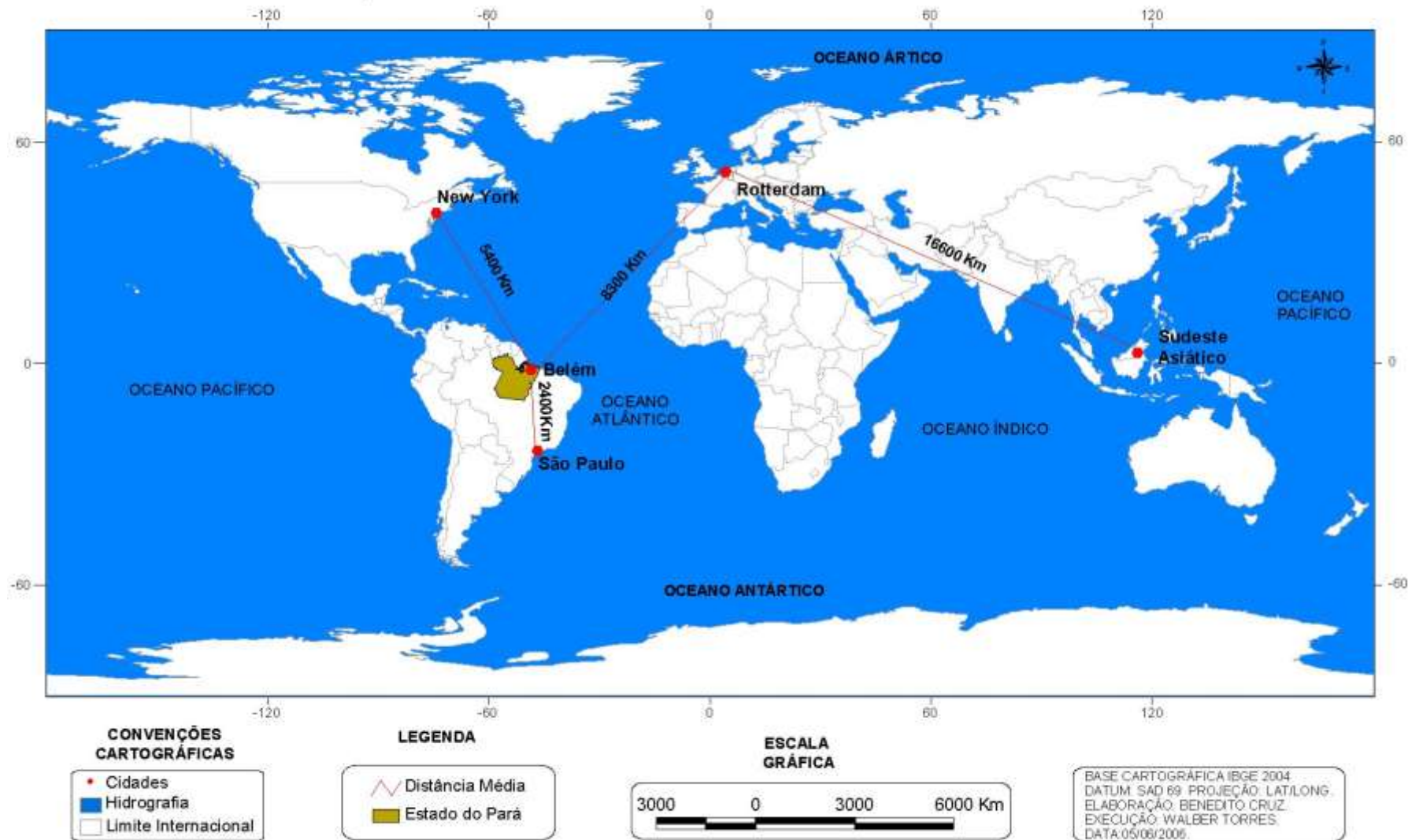
- Proximidade ao Oceano Atlântico: Belém está mais próxima do Oceano Atlântico o que lhe dá competitividade para acessar os grandes mercados consumidores nacionais e internacionais, tais como o de Nova York (5.300 km), Europa (8.500 km) que são os principais mercados consumidores do óleo de palma produzido no Brasil. **Ver mapa 4.**

- Oferta de bens e serviços: o pólo do dendê paraense está localizado no nordeste do Estado do Pará, mais especificamente na área de influência da Região Metropolitana de Belém – RMB, o que lhe possibilita ter acesso a certos bens e serviços somente encontrados nessa região;
- Infra-estrutura: a mesorregião do nordeste do Pará, apresentava a maior densidade populacional, além de ser a mais bem infra-estrutura (transporte, comunicação e energia) indispensável para a implantação de qualquer projeto dessa natureza. Isso torna esse espaço mais fluido para o fluxo de mercadorias, pessoas e serviços, diferentemente das outras regiões indicadas.
- Disponibilidade de mão-de-obra: por ser o espaço mais densamente ocupado, e tendo as atividades agrícolas como base de sua economia, possui mão-de-obra capaz de suprir a necessidade não somente dos grandes projetos, mas também dos projetos voltados para os pequenos produtores, como é o caso das cooperativas que se formaram no entorno dos projetos que foram implantados nessa área.

Tomando como base a literatura produzida desde os estudos exploratórios do IRHO (1955) até os mais recentes, Bastos (2004), todos indicam que os fatores territoriais fizeram do nordeste paraense a região preferencial na Amazônia para se implantar os grandes projetos dendeícolas, como apontamos anteriormente, era a região que apresentava as melhores condições locais e infra-estruturais tornando-a atrativa para aqueles empresários que resolveram investir na cultura do dendê na Amazônia.

Nesse sentido, a forma como o espaço está organizado é também um fator de decisão locacional. Isso pode ser evidenciado quando analisamos a forma como está organizado o pólo dendeícola paraense. Na Zona Central, de alta potencialidade, encontram-se majoritariamente os pequenos projetos, são agricultores familiares do primeiro grande projeto de dendê que foi implantado no Pará pela SUDAM (DENPAL); na Zona Norte, onde a potencialidade é média, está também majoritariamente os pequenos projetos dendeícolas, sendo que menos concentrado do que na região central; e na Zona Sul, também de média potencialidade, encontram-se os grandes projetos de dendê, concentrados em três municípios Acará, Mojú e Tailândia.

Mapa 04 - Distância do Mercado Consumidor de Óleo de Palma.



De acordo com a classificação climática de Pandolfo (1981) e a proposta por Bastos (2000) à parte sul do pólo – caracteriza-se por apresentar acentuada variabilidade mensal de chuva, notadamente no período de agosto a novembro e ocorrência de deficiência hídrica moderada (entre 100 mm e 350 mm). Esse padrão de clima, enquadra-se dentro do nível de média potencialidade, além do que quando esses plantis foram implantados as condições das estradas, a necessidade de travessia de balsa, tornava os custos produtivos mais elevados do que na Zona Central (BASTOS, 2000, p. 16).

Mesmo assim, foi na Zona Sul do pólo dendeícola que foram implantados os grandes projetos dendeícolas, fazendo-nos pensar que os fatores edafoclimáticos, como variabilidade hídrica não foram determinantes na escolha locacional dos projetos, mas sim outros fatores, dentre os quais a disponibilidade de terra, haja vista, que a Zona Norte e Central são de ocupação mais antiga e apresentarem maior densidade populacional do que a Zona Sul.

Se a Zona Central apresentava as melhores condições edafoclimáticas e locais por que os grandes projetos não se implantaram nesta Zona? Uma das hipóteses levantadas é que a estrutura fundiária da Zona Central e Norte é marcada por minifúndios, tornando-se difícil a aquisição de terras para implantação de grandes projetos, haja vista, que os grandes projetos demandam de grandes extensões de terra<sup>21</sup>, diferentemente da Zona Sul que apresentava grandes extensões de terra e menos minifundiarizada.

Os problemas de ordem infra-estrutural (estradas, portos, balsa) existente nessa Zona não foram fatores limitadores para a implantação desses projetos. Por ser um produto muito perecível, o dendê precisa ser industrializado até 24 horas após a colheita, obrigando com que as plantas industriais ficassem localizadas junto às áreas de cultivo. Somente após esse processo, o óleo bruto de palma, passa para outras etapas de industrialização (refino). Por ser um processo industrial mais especializado demanda maior nível técnico e mão de obra mais qualificada, levando com que as plantas industriais ficassem fora do complexo agroindustrial.

---

<sup>21</sup> Os grandes projetos tinham em média 5.000 hectares de dendê plantados, mais 20.000 hectares de terra correspondente aos 80 % de reserva legal, totalizando 25.000 hectares.



Como um dos principais elementos que incidem sobre o custo produtivo é o transporte, fez com que as empresas que se localizaram nesta parte do pólo utilizassem o modal hidroviário em detrimento ao modal rodoviário para o transporte do óleo de palma, um bom exemplo é o rio Acará e Mojú por onde a AGROPALMA escoava toda sua produção de óleo de palma.

## 2.2 O DENDÊ COMO PROJETO DE ESTADO

A implantação do cultivo de dendê na Amazônia em escala agroindustrial está associado direta e indiretamente ao papel desempenhado pelo o Estado (governo federal e estadual), que viam nessa cultura uma opção de desenvolvimento econômico e social para a região amazônica.

A partir dos estudos realizados pelo IRHO a Amazônia foi identificada como a área mais promissora para o desenvolvimento dessa cultura no Brasil. Era nela que existiam excelentes condições edafoclimáticas, além de grande disponibilidade de terras aptas para o cultivo.

Somadas a esses fatores, o cenário mundial era promissor. De um lado, a demanda por óleo de palma só vinha aumentando no mercado mundial, (ver figura 05) além do que a produção de óleo de palma nacional quando comparado à produção mundial era insignificante (ver figura 06). Isso mostrava que o cultivo do dendê na Amazônia era viável economicamente, pois existia uma demanda de mercado ascendente a nível mundial, por outro lado o Brasil poderia prover seu próprio mercado interno, nesse sentido representava uma alternativa socioeconômica, para o país e para a Amazônia.

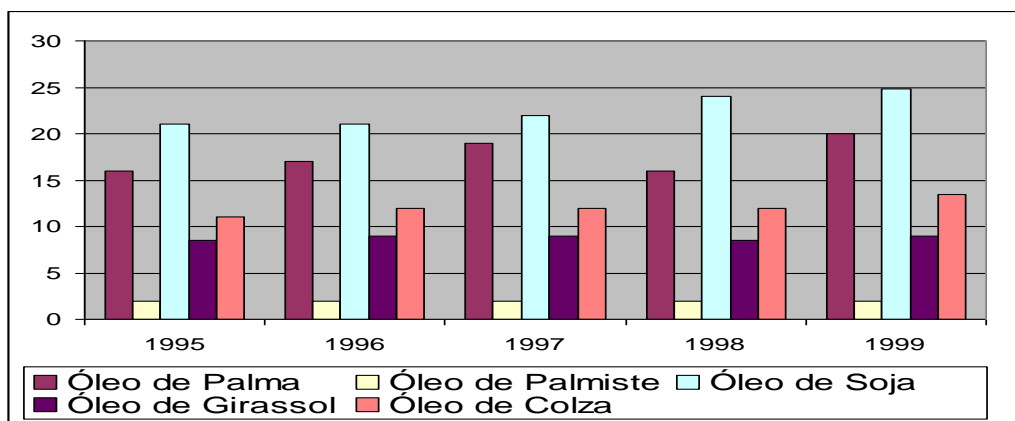


Figura 05 - Produção mundial dos principais óleos vegetais, 1995/1999.

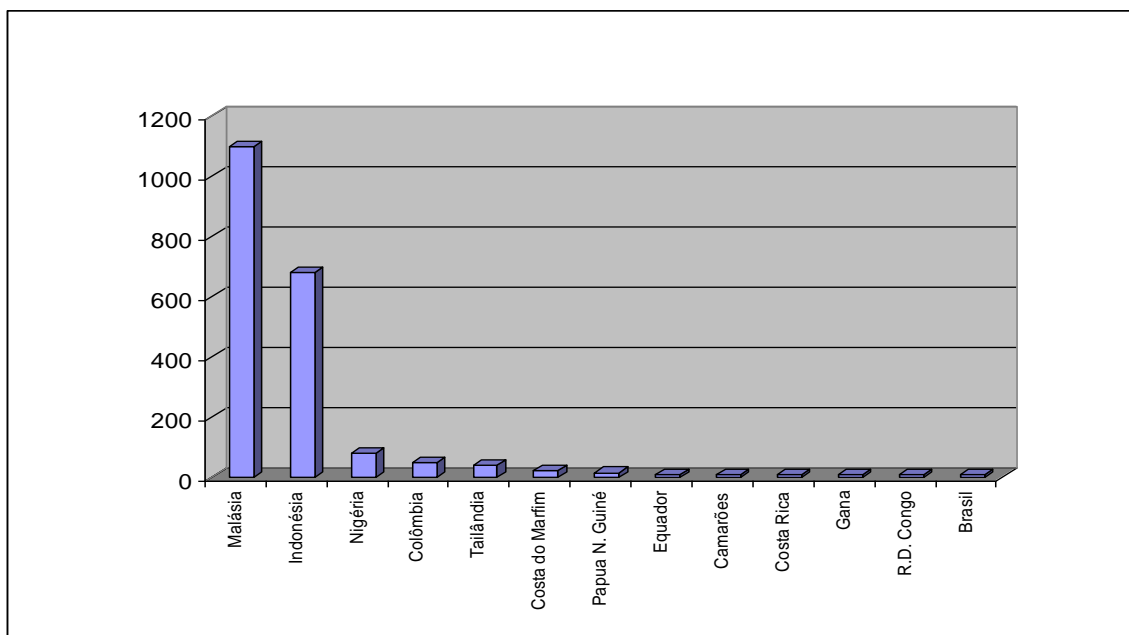


Figura 6 - Produção mundial de óleo de palma (2000).

O contexto político e econômico vivido pelo Brasil, pós-1964, era favorável a implantação do projeto de dendê em escala agroindustrial na Amazônia. O incentivo ao desenvolvimento dessa cultura em grande escala estava ancorado no modelo de desenvolvimento rural pautado no conceito de complexo agroindustrial.

Para isso, o Estado via SPVEA e depois SUDAM formulou a primeira experiência piloto, em Jenipapauba, município de Benevides, e depois incentivou a implantação dos grandes projetos dendeícolas na região Amazônica, nos estados do Pará, Amazonas e Amapá.

Dessa forma, para entender o desenvolvimento do dendê em escala agroindustrial na Amazônia, é preciso considerá-lo a partir de um projeto de Estado, que como outros projetos econômicos que foram implantados na Amazônia tinham em sua matriz incentivos fiscais e creditícios, que serviam como estimuladores para as empresas investirem na região.

No entanto, é importante ressaltar que mesmo o dendê sendo resultado de um projeto de Estado sua implantação na Amazônia já vinham sendo testado através de algumas experiências isoladas e pioneiras, um bom exemplo foram às pesquisas desenvolvidas no Instituto Agrônomo do Norte - IAN, localizado na cidade de Belém,

Estado do Pará. Não pode ser desconsiderado também o papel do empreendedorismo dos primeiros empresários que investirem nessa cultura na região.

### 2.2.1 Dendê: as primeiras tentativas

As primeiras tentativas de introdução do cultivo<sup>22</sup> de dendê na Amazônia não foram resultadas de uma política de Estado, mas fruto do interesse primeiramente individual e depois institucional de pesquisadores ligados aos órgãos de pesquisa da região.

As primeiras sementes de dendê a serem cultivadas no Estado Pará vieram<sup>23</sup> da Bahia e foram cultivadas no antigo campo agrícola de Ananindeua no km 18 da estrada de ferro Belém – Bragança. Posteriormente, em 1951, o Instituto Agrônomo do Norte - IAN trocou algumas sementes de cacau e seringueira com sementes de dendê com a UNILEVER e em 1952, plantou 1.622 dessas sementes na quadra II do IAN<sup>24</sup> e na quadra do Cafezal.

Em 1956, o botânico Paul Ledoux introduziu duas espécies (*Java Dura e Dura Deli*) provenientes da Nicarágua e pertencente à UNITER FRUIT na região (DFP, 1983).

As primeiras espécies que foram introduzidas na região, Pará, foi através do IAN e do trabalho de pesquisa de pesquisadores como Addison e Condurú, mediante cruzamento de espécies locais (*Melanococca*) com as espécies de outros países e regiões brasileiras.

Essas pesquisas possibilitaram o desenvolvimento de cultivares que se adaptaram bem a região. Junto a esses esforços de trabalho, o IRHO ao incluir em seu programa a hibridação da *Melanococca* com a *Guineensis*, possibilitou o melhoramento genético da espécie, o que abriu caminho para o cultivo do dendê em escala industrial (DFP, 1983, p.32).

---

<sup>22</sup> Nesse primeiro momento o cultivo não estava direcionado para produção em agroindustrial, visava à introdução de espécies para ver como se adaptariam, ou seja, estava voltada para a pesquisa.

<sup>23</sup> Foi Francisco Coutinho, técnico do Ministério da agricultura que trouxe essas sementes da Bahia (DFP, 1983).

<sup>24</sup> Atual Herbário e a Biblioteca do Museu Emílio Goeldi.

Essas experiências de pesquisas e os resultados alcançados levaram o Instituto de Pesquisa e Experimentação do Norte – IPEAN (antigo IAN), com o apoio da ICOMI, a propor em 1965, na primeira Reunião de Investidores para o Desenvolvimento da Amazônia, a necessidade de se investir em oleicultura do dendê na Amazônia. Inicialmente essa proposta foi rechaçada pela SPVEA, que defendia o aproveitamento das oleaginosas regionais (muru-muru, andiroba, babaçu etc.) (DFP, 1983).

Depois que os estudos realizados pelo IRHO comprovaram a potencialidade dessa cultura para Amazônia, o governo federal via SPVEA resolveu bancar um projeto piloto da cultura do dendê. Esse projeto foi lançado para testar as possibilidades de desenvolvimento dessa oleaginosa em escala agroindustrial, objetivando assim, abrir novos caminhos para o desenvolvimento econômico e social da região. Nesta perspectiva a promessa da cultura do dendê para a Amazônia era ímpar.

Suas características (intensiva em mão-de-obra, elevada produtividade, própria para áreas degradadas) somadas ao contexto da época, embasada na ideologia de ocupação da Amazônia, fizeram do dendê objeto de uma política de estado. A idéia era tornar a Amazônia um pólo de produção dendeícola mundial, o que possibilitaria a essa região redimir-se de seu atraso, inserindo-a de vez na rota do desenvolvimento econômico que vinha ocorrendo em outras regiões do Brasil.

### 2.2.2 As iniciativas do governo federal para a cultura do dendê

O marco da ação do Estado para a implantação do dendê na Amazônia deu-se através da sua agência de desenvolvimento na região a SPVEA, que em 1960 lança uma experiência piloto em Jenipapauba, município de Benevides – Pa, para a cultura do dendê. A partir desse momento o dendê ganha *status* de política de Estado, passando a fazer parte do pensamento dominante da época, como alternativa para ocupação e desenvolvimento da Amazônia.

Dentro do discurso, ocupar para não entregar a Amazônia, o dendê caiu como uma “luva” nos planos de ocupação da região. Ao se apresentar como uma cultura viável, econômica (demanda mercado), ecológica (pode ser plantada em áreas degradadas) e socialmente (intensiva em mão de obra) justificaria os incentivos fiscais e creditícios que seriam concedidos aos grandes projetos agropecuários e/ou agroindustriais

(dendê)<sup>25</sup> que se implantassem na Amazônia. Para isso seus órgãos de fomento e financeiro foram acionados, a SUDAM era responsável pela análise dos projetos e o BASA junto com o Banco do Brasil era seu braço financeiro dispondo de várias linhas de financiamento para essa cultura.

No caso do dendê, dependendo da parte do projeto (parte rural e/ou agroindustrial) existiam várias fontes de recurso, bem como, o apoio de incentivos fiscais. (Ver quadro 08) A parte agroindustrial do projeto contava com fontes de recurso oriundos do POC, do FINAME, do Poloamazônia e do IOF; a parte rural contava com o Poloamazônia, com o Programa Nacional de Fronteira Agrícola e do Fiset; ambas desfrutavam de isenção de impostos de renda, ICMS e de isenção de impostos para máquinas e equipamentos importados.

### Quadro 08

#### Linhas de financiamento para o dendê

Parte do projeto	Fonte de recurso	Incentivos Fiscais/Creditícios
Agroindustrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POC – destinado a investimento fixo e capital de giro;</li> <li>• FINAME – para equipamentos nacionais;</li> <li>• POLAMAZONIA – investimentos fixos;</li> <li>• IOF – Capital de giro e ativo fixo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Isenção de imposto de renda;</li> <li>• Isenção de ICMS;</li> <li>• Isenção de impostos e taxas sobre máquinas e equipamentos importados.</li> </ul>
Parte rural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poloamazônia – investimento fixo e custeio;</li> <li>• Programa Nacional de Fronteira Agrícola – investimento fixo</li> <li>• Fiset - reflorestamento</li> </ul>	

Fonte: Organizado por Cruz a partir de SILVA (1980).

Como justificativa para o financiamento da cultura na região, argumentava-se ser o dendê uma cultura tolerante à região, ou seja, que se adapta a grandes áreas territoriais da Amazônia. É uma cultura que apresenta elevada produtividade, é intensiva em mão-de-obra, além do que, seu consumo só tem crescido a nível mundial. Somando-se a esses fatores, os grandes produtores mundiais (Malásia, Vietnam e Indonésia) estavam alcançando seu limite de produção. Isso levou o estado brasileiro, tanto a nível federal

<sup>25</sup> A Sofinco do Brasil apresentou na época um projeto para produzir 10.000.000 (dez milhões ) de toneladas de óleo na Amazônia.

como estadual, a escolher essa cultura como sinônima de desenvolvimento sustentável não só ecológico, mas também econômico e social para a Amazônia.

Com jargões ufanistas típicos desse período como, “O MUNDO TEM FOME DE GORDURAS” e a Amazônia organizando racionalmente sua produção poderá suprir essa necessidade, procurava-se justificar a necessidade de se investir nessa cultura (SUDAM, 1969).

Dentro dessa filosofia megalomaniaca, a SOCFINCO do Brasil Ltda apresentou em 1976 um projeto para produção de 10.000.000 de toneladas de óleo de dendê. Outra a apresentar um projeto parecido, foi a Cooperativa Agrícola Mista Ltda, - COOPARAENSE. Seu projeto previa o cultivo de 10.000 hectares de terra e envolvia 500 agricultores numa área<sup>26</sup> que transcende o nordeste do Pará, área indicada pelo IRHO como apta para o cultivo de dendê.

O esforço de pesquisa, do IPEAN, e seus resultados alcançados, somado a conjuntura política favorável ao desenvolvimento do dendê na Amazônia levaram a SPVEA a bancar um projeto piloto em parceria com IRHO, maior referência mundial em pesquisa em oleaginosa no mundo.

Segundo Pandolfo (1981) o projeto piloto da SPVEA visava testar a possibilidade de cultivo dessa oleaginosa na região, objetivando assim, abrir novos caminhos para o investimento na agroindustrialização do dendê. Ainda segundo a autora, diante da inexperiência do cultivo desta cultura no país e diante dos elevados investimentos demandados, a SPVEA achou melhor desenvolver o projeto.

Originalmente, o projeto foi elaborado pelo IRHO em 1966 mediante um convênio entre a SPVEA e esse instituto francês. No projeto o IRHO se comprometeu com a responsabilidade técnica e execução do plantio, e a SPVEA com a responsabilidade administrativa e financeira.

---

<sup>26</sup> Preparado pela SAGRI em 1992 o projeto abrangência os seguintes municípios: Santa Izabel do Pará, Ananindeua, Acará, Tomé-Açu, Bragança, Curuçá, Igarapé-Açu, Nova Timboteua, Ourém, Belém, Castanhal, Paragominas, São Miguel do Guamá, Vigia, Barcarena, Santo Antonio do Tauá, Abaetetuba, Capitão Poço, Bujaru, Mojú, Benevides, São Francisco do Pará, São Domingos do Capim, Irituia, Maracanã, Marapanim, Primavera, Santarém Novo, São Caetano de Odivelas, Colares, Capanema, Santa Maria do Pará, Vizeu, Santarém, Monte Alegre, Itaituba, Altamira, Marabá e mais Macapá no estado de Macapá (SAGRI, 1992).

O projeto piloto compreendia:

a) Implantação de 1.500 hectares de plantio;

b) Implantação de 1.500 hectares de plantações satélites conduzidos por pequenos agricultores; e

c) Montagem de fábrica para extração do óleo.

Mesmo o projeto tendo sido iniciado em 1967 e sendo prevista sua conclusão em 5 anos (1972), o mesmo só foi concluído em 1974 e de forma incompleta<sup>27</sup>. Só foram implantados os 1.500 hectares do núcleo principal e o resto não saiu do papel.

As dificuldades financeiras encontradas pela SUDAM, substituta da SPVEA, levaram-na a alienar o projeto a Indústria e Comércio de Fibras Ltda - FIBROCO. A FIBROCO junto com a SUDAM formaram a empresa Dendê do Pará Ltda – DENPAL que, posteriormente foi transformada na empresa Dendê do Pará S.A. – DENPASA.

No entanto, foi a partir de 1980 com a criação do Programa Nacional de Pesquisa do Dendê (PNP – Dendê), implantado pela Embrapa e executado pelo Centro Nacional de Pesquisa de Seringueira - CNPSD, que o dendê vai se desenvolver no Brasil e principalmente na Amazônia. Ver tabela 02.

Tabela 2 Distribuição da área cultivada e da produção de óleo de palma no Brasil, 1996.

Discriminação	Área cultivada		Produção	
	Hectares	%	toneladas	%
Pará	32.977	69,46	65.883	84,99
Amapá	4.000	8,42	6.300	8,13
Amazonas	2.000	4,21	NO	-----
Bahia	8.503	17,91	5.338	6,88
Brasil	47.480	100,00	77.521	100,00

Fonte: AGRUANUAL (*apud* SANTOS, 1998).

Fora da Amazônia, em 1998, só aparecia o Estado da Bahia como produtor de óleo de palma. Sua participação em área plantada (17,91%) e em produção (6,88%) não era

<sup>27</sup> Não foi implantada a fábrica e nem incentivado a plantação por pequenos produtores nas áreas adjacentes ao projeto.

tão significativa quando comparado com a área plantada da Amazônia (82,3%) e em produção (93,12%).

Dentro da Amazônia o Pará é o Estado que se destaca como 32.977 hectares plantados, representando 69,46 % da área total plantada no Brasil e 84,99 % da produção de óleo de palma nacional, demonstrando quanto essa cultura se desenvolveu no Estado.

O esforço de pesquisa agora institucionalizado e fazendo parte de uma política de Estado, lançou em 1982, através da Assessoria de Agro-energia do Ministério da Agricultura, o Programa Nacional para o Dendê – PRONADEM. Somado a isso o CNPSD implantou dois campos experimentais de pesquisa, um com 3.000 hectares de plantio localizados às margens do rio Urubu, no distrito Agropecuário da SUFRAMA, a 140 KM de Manaus; e outro em Tefé, com uma área de 1.200 hectares. Em 1989 o CNPSD foi reestruturado e passou a se chamar Centro de Pesquisa Agro-florestal da Amazônia Ocidental.

Com a implantação do PRONADEM foram estabelecidas metas de ação para a cultura do dendê.

### **Metas do PRONADEM**

- Estabelecimento de campo de produção de muda de alto valor genético;
- Prospecção e coleta de germoplasma da *Elaeis oleifra* (Caiaurê) na Amazônia e *Elaeis Guineensis* em dendezaís da Bahia;
- Controle de pragas;
- Propagação vegetativa através da reprodução de reprodução assexuada;
- Levantamento edafoclimático microrregional;
- Definição de fórmulas de adubação e manejo;
- Estudo de consorciação e/ou intercalação de cultura; e
- Formação e capacitação de mão-de-obra.

Os resultados alcançados pelo PRONADEM propiciaram uma grande expansão dessa cultura na Amazônia e especialmente no Estado do Pará. Os principais resultados alcançados foram:



- Produção em 1990 de 400.000 mudas com perspectiva de expansão em 1995 de 10.000.000 de sementes, suficiente para implantar anualmente 40.000 hectares;
- Aprimoramento das recomendações de estabelecimento de níveis de adubação Mojú/Pa e Manaus/Am;
- Descoberta de vírus eficiente no combate biológico da *Sibinesp*, largata desfoliadora do dendê;
- Detecção da baixa eficiência dos insetos polinizadores no Pará;
- Prática preventiva contra a evolução do Anel Vermelho; e
- Progresso na reprodução assexuada.

Segundo Homma et al. (2000, p. 12) esses resultados fizeram com que “a cultura do dendê tivesse um dinamismo sem precedente na década de 90 no Estado do Pará apoiado por grandes grupos empresariais” [...] o que levará a produção a ser duplicar até 2005. Ver tabela 03.

Tabela 3. Intenção de novos investimentos (hectares)

Estado	ANO						Total
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	
<b>Pará</b>	<b>38.611</b>	<b>9.280</b>	<b>8.000</b>	<b>9.810</b>	<b>6.500</b>	<b>5.500</b>	<b>77.701</b>
Agropalma	26.000	5.000	4.000	5.000	5.000	5.000	50.000
Codenpa	2.500	30	300	300	-	-	3.130
Dentauá	2.350	250	500	750	-	-	3.850
Palmasa	3.223	500	500	500	-	-	4.723
Marboges	2.530	500	200	260	-	-	3.490
Yossan	0	3.000	1.500	1.500	-	-	6.000
Denpasa	1608	-	-	-	-	-	1.608
Proj. Estado	400	-	1.000	1.500	1.500	500	4.900
<b>Amapá</b>	<b>3.500</b>	-	-	-	-	-	<b>3.500</b>
Copalma	3.500						3.500
<b>Bahia</b>	<b>9.572</b>	<b>800</b>	<b>5.400</b>	<b>5.900</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21.672</b>
Jaguaribe	700	500	1.000	1.500			3.700
Mutupiranga	0						0
Oldesa	4.000	0	1.000	1.000			6.000
Pindorama	3.000						3.000
Opalma	1.872	300	400	400			2.972
Proj. estado	0	0	3000	3000			6.000
<b>Amazonas</b>	<b>1.900</b>	<b>0</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>21.900</b>
Caiaue	1.900						1.900
Proj. estado	0	0	5.000	5.000	5.000	5.000	20.000
<b>Total Brasil</b>	<b>53.583</b>	<b>10.080</b>	<b>18.400</b>	<b>20.710</b>	<b>11.500</b>	<b>10.500</b>	<b>124.773</b>

Fonte: Müller, Junior. Org. (2001)

De acordo com essas previsões de investimentos, a área de cultivo esperada para 2005 no Brasil é de 124.773 hectares. Dividindo essas intenções de investimentos por estados, a previsão do Estado do Pará é passar de 38.611 hectares para 77.701 hectares distribuídos entre grandes empresas e um projeto de agricultura familiar financiado pelo governo do Estado; no Estado do Amapá, a previsão é que continue com seus 3.500 hectares, ou seja, não se projeta novos investimentos; o Estado do Amazonas tem projetos ambiciosos, pretende chegar em 2005 com 21.900 hectares; e o Estado da Bahia também espera dobrar sua capacidade produtiva chegando a uma área de 21.672 hectares de cultivo.

Mesmo o Estado do Pará apresentando uma grande vantagem sobre os demais estados produtores de dendê, este tem algumas restrições capazes de prejudicar a expansão dessa cultura. Contudo a experiência do passado e sua condição de maior produtor brasileiro, mais de 80 % da produção de óleo de palma nacional, abrem-lhe vantagens sobre outras regiões concorrentes nesse seguimento produtivo. Ver quadro 09

### Quadro 09

#### Desenvolvimento da cultura do dendê no Pará

Restrições	Vantagens
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldades de implantação e manutenção de culturas perenes;</li> <li>• Instabilidades das políticas públicas agrícolas;</li> <li>• A produção não é inserida de forma segura na cadeia produtiva;</li> <li>• Aparecimento de doenças, pragas e risco de incêndio;</li> <li>• O valor do investimento é elevado e incerto;</li> <li>• Dificuldades na organização do trabalho coletivo;</li> <li>• Desconhecimento do mercado;</li> <li>• Carência de pesquisa; e</li> <li>• Reduzida infra-estrutura básica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência sobre o plantio, beneficiamento e industrialização do dendê no Estado do Pará;</li> <li>• Existência de pesquisa sobre a cultura do dendezeiro na Amazônia;</li> <li>• Aproveitamento de áreas desmatadas e geração de emprego;</li> <li>• Capacidade de competir no mercado internacional;</li> <li>• Produção por pequenos produtores autônomos;</li> <li>• Geração de divisas;</li> <li>• Abundância de terra e relativa de mão-de-obra;</li> <li>• Reduzido impacto ambiental; e</li> <li>• Reforma agrária em áreas produtivas.</li> </ul>

Fonte: Organizado por Cruz a partir de Homma et al. (2000).

Segundo Homma et al. (2000) o Pará superando essas restrições e aproveitando suas vantagens, pode aproveitar o ambiente favorável para novos investimentos na

cultura do dendê, haja vista, que o país ainda não é auto-suficiente na produção do óleo de palma e palmiste e a demanda continua a aumentando no mercado mundial.

### 2.2.3 As iniciativas do governo do Estado do Pará para o desenvolvimento da cultura do dendê

A implantação do cultivo do dendê no Estado do Pará pode ser considerada como estratégia do estado brasileiro, via ditadura militar, para ocupação e desenvolvimento da região amazônica, ou seja, se encontra dentro da filosofia dos grandes projetos agropecuários que se implantaram na região Amazônica a partir da década de 1960. Nesse sentido, faz-se necessário analisarmos o contexto político econômico em que, primeiro a SPVEA e depois a SUDAM, bancaram um projeto piloto e depois incentivaram a iniciativa privada a desenvolver o cultivo dessa cultura na Amazônia.

Aproveitando-se da política do governo federal para a região e sendo o Pará o estado que reunia as melhores condições (edafoclimáticas e territoriais) para implantação de projetos em escala agroindustrial levou o governo do Estado a partir 1964, através do Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social do Pará – IDESP, estabelecer um “planejamento para a implantação da cultura do dendê no Pará”.

O Projeto<sup>28</sup> compreendia a plantação inicial de 1.000 hectares de dendê e a instalação de uma usina processadora com capacidade de esmagamento de 06 (seis) toneladas de cachos por hora, com possibilidade de ampliação futura para até 12 toneladas cacho / hora.

Neste projeto, caberia ao governo além da implantação de 1.000 hectares a organização de uma cooperativa que exploraria a plantação; fornecimento de mudas; assistência técnica e; sugeriria os membros da cooperativa que iriam gerenciar a plantação e a unidade industrial.

Aos agricultores que iriam fazer parte da cooperativa era necessário ter pelo menos 05 hectares da cultura do dendê, bem como, seriam estimulados a formar mais 2.000 hectares de plantio de forma autônoma. No entanto, esse projeto não foi executado, a mudança de regime político, implantação da ditadura militar, levou ao

---

<sup>28</sup> Este projeto estava sob a Coordenação da Secretaria de produção do Estado.

redirecionamento na política de ocupação e desenvolvimento da Amazônia, levando o projeto a ser abandonado (DFP, 1983).

A outra tentativa de implantação da cultura do dendê no Estado do Pará ocorreu na gestão de Fernando Guilhon, governador do Pará, que se aproveitando das condições geradas pelo projeto da DENPASA, em Jenipapauba (Benevides), implantou um projeto piloto com pequenos agricultores no entorno desse projeto. Este projeto visava inicialmente à implantação de 1.500 hectares de cultivo de dendê, que depois se ampliou para 3.000 hectares.

Por ser um projeto pioneiro, a Secretaria de Agricultura do Pará - SAGRI, como executora do projeto, estabeleceu alguns princípios: seleção e agregação dos agricultores em cooperativa; importação de sementes pré-germinadas; produção e distribuição de mudas; orientação técnica através da EMATER e Casa dos Agricultores - CASAGRIS e acordo com a DENPASA para a compra da produção.

Foi através desse projeto que surgiu a produção através de pequenos produtores, que mesmo não estando diretamente associado à produção da DENPASA, formaram cooperativas e expandiram suas áreas de cultivo, formando a Cooperativa Paraense, localizada no município de Santa Izabel, e posteriormente a DENTAUÀ, resultante da cisão com a Cooperativa Paraense.

Depois dessas experiências, e após o *boom* do dendê na década de 1980 e 1990, foi somente no final da década de 1990, na gestão do governador Almir Gabriel<sup>29</sup>, que o Estado do Pará reassume o dendê como projeto de estado.

As experiências do passado e o avanço nas pesquisas científicas, realizadas pela EMBRAPA, têm levado os pesquisadores a estarem mais otimistas ao desenvolvimento do dendê na região. Levando Adilson Serrão, chefe do Centro de Pesquisa Agroflorestral do Trópico Úmido – CPATU, a afirmar “ (...) que no momento atual o dendê tem

---

<sup>29</sup> O que motivou o lançamento do projeto dendê pelo governo do estado foi uma visita que o governador fez a Malásia, grande produtora de dendê, e viu o potencial de inclusão social que representava essa cultura naquele país.

maiores probabilidades de gerar emprego e renda e ser um diferencial econômico para a região, em função do que já existe e da adaptação dessa palmeira a região...”<sup>30</sup>

Outro autor que chama atenção para as possibilidades da expansão do dendê no Pará é Homma et. al, para quem a experiência do passado e sua condição de maior produtor brasileiro abre-lhe vantagens sobre outras regiões concorrentes desse tipo de projeto. No entanto é preciso potencializar as vantagens e avançar na correção de problemas que inibem o pleno desenvolvimento da cultura.

### 2.3. O DENDÊ NA NOVA POLÍTICA DO ESTADO DO PARÁ: O PROJETO DE AGRICULTURA FAMILIAR DO DENDÊ E A VERTICALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO.

A implantação do projeto de agricultura familiar do dendê e o estímulo a verticalização desta cadeia produtiva, foi implantada a partir de 1996 na gestão do governador Almir Gabriel.

Intitulada de “Novo Pará”, essa proposta de governo foi formulada a partir do contexto da crise do *welfare state*; da implementação das reformas neoliberais; e do processo de globalização. Processo que marca uma nova etapa de internacionalização do capital, trazendo transformações na estrutura socioespacial da produção e criando nova territorialidade e arranjos produtivos.

Essas transformações colocam o Estado diante do dilema, de dar e garantir as condições sociais que foram criadas pelo *welfare state*, e/ou avançar em direção a reformas que procuram adequar a estrutura do Estado ao mercado, procurando viabilizar a acumulação de capital à custa de um grande ônus social para sociedade.

Para Acselrad (2002) as transformações dos paradigmas produtivos e dos cenários sóciopolíticos em escala internacional, a partir dos anos oitenta, fizeram com que os Estados nacionais passassem a ser representados cada vez menos como fronteiras defensivas de proteção de territórios politicamente delimitados, atuando progressivamente como plataformas ofensivas para a economia mundial.

---

<sup>30</sup> Revista Agroamazonia, Ano 1, Nº 1 mar/2002.

Dentro desse novo paradigma produtivo e de Estado, onde se procura esvaziar muitas funções do estado desenvolvimentista e planejador do passado Castells (1999) faz um alerta quanto ao papel e função a ser desempenhado pelo Estado. Para isso o autor analisa o êxito econômico-social alcançado pelo estado desenvolvimentista no leste asiático e adverte para o papel que o Estado e a sociedade civil têm como indutores do desenvolvimento, não sendo possível nem admissível que o formato do Estado tome como parâmetro única e exclusivamente o formato requerido pela dinâmica de mercado.

Correlacionando a ressalva de Castells à concepção de reforma contida nos Planos Plurianuais de Ação - PPA's, o governo do Estado do Pará na gestão de Almir Gabriel, coloca o Estado como provedor de serviços e indutor do desenvolvimento, deduzindo-se que a reforma não visa reduzir o Estado (estado mínimo), mas resgatar a capacidade de intervenção do poder público, o que pode ser evidenciado na mensagem do governador Almir Gabriel à Assembléia Legislativa do Estado:

Dessa maneira, a reforma do estado, é entendida como um esforço de tornar mais eficiente e acessível à prestação dos serviços públicos, de reordenar e reequilibrar as contas estaduais, bem como de retomar a capacidade financeira de investimentos governamentais, tem sido um compromisso prioritário desde o início do meu governo ( Pará, 1998).

A introdução de instrumentos político-institucionais que denotam o processo de reforma que já vinha ocorrendo no Brasil é visualizado a partir da gestão do governo de Almir Gabriel (1996 a 2003) que através dos PPA's estaduais (1996/1999 e 2000/2003) implementa reformas objetivando a construção de um "Novo Pará".

A criação das Secretarias Especiais de Estado<sup>31</sup> e do Colegiado de Gestão<sup>32</sup> é um marco institucional que mostra o esforço do governo do estado em seguir as reformas

---

<sup>31</sup> A Secretaria Especial de Estado de governo, Gestão, Infra-estrutura, Produção, Defesa Social, Proteção Social e Promoção Social, tem como atribuição: I - articular e coordenar a formulação das diretrizes e estratégias das políticas públicas, com base na definição de propriedades setoriais e espaciais e na integração das ações institucionais no Estado; II - promover e consolidar a integração das ações que se efetivam no território estadual, intensificando a articulação do Governo do Estado com as demais esferas de governo e entre os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário; III - articular e coordenar a formulação e implementação de mecanismos de participação da sociedade na programação, controle e avaliação da prestação dos serviços públicos; IV - coordenar e promover a integração intersetorial das atividades e projetos desenvolvidos pelos órgãos que lhe são vinculados,

que vinham sendo implementadas pelo governo federal, bem como mostram um novo marco no planejamento do desenvolvimento do Estado via elaboração dos PPA's.

O programa de governo estabelecido pelos PPA's dos anos de 1996 e 2000 também é um importante referencial neste sentido, pois, procura demonstrar a necessidade de reformar o Estado diante das necessidades impostas pelo contexto internacional (globalização) e a necessidade de reestruturação do mesmo.

A reforma e a modernização administrativa do Estado brasileiro, na qual se sobressai à redefinição do poder público na sociedade [...] implica em colocar em debate não somente o enxugamento e a reorganização do aparelho estatal, mas também a redefinição clara de objetivos e competência dos diversos níveis de governo, fundamental a construção de um novo pacto federativo e revisão da questão regional no Brasil (PARÁ, 1995).

Se atentarmos para as propostas contidas nos PPA's de 1996 e 2000 verificaremos que o mesmo tem o seguinte objetivo: a construção de um projeto de estado assentado no cumprimento inflexível de princípios de racionalidade, moralidade e de prevalência do interesse coletivo associado à construção de um projeto de desenvolvimento.

---

cometidos à sua supervisão; V - propor e contribuir para a implementação de processos e instrumentos de integração das ações setoriais dos órgãos vinculados com as demais áreas de atuação governamental; VI - coordenar a formulação e consolidação das propostas setoriais para o Plano Plurianual de Trabalho e para o Orçamento-Programa Anual; VII - implantar e coordenar o Sistema de Acompanhamento e Avaliação de Desempenho relativo à prestação de serviços públicos; VIII - avaliar as propostas de alteração orçamentária que possam afetar as metas estabelecidas e os indicadores de desempenho dos órgãos integrantes da sua área de atuação ou cometidos à sua supervisão; IX - promover a elaboração de estudos setoriais e espaciais, tendo em vista a identificação de demandas da população e das necessidades de investimento público; X - instituir mecanismos de racionalização e modernização dos serviços públicos a cargo dos órgãos que lhe são vinculados, com o objetivo de minimizar custos e elevar o nível de efetividade de suas ações e serviços.

<sup>32</sup> - O Colegiado de Gestão Estratégica é integrado pelos Secretários Especiais de Estado, sob a presidência do Governador do Estado que tem como atribuições: I - estabelecer diretrizes e deliberar sobre políticas públicas, programas e ações estratégicas que se efetivam no Estado do Pará; II - atuar como instância superior de articulação e integração das ações das Secretarias Especiais de Estado; III - avaliar o desempenho das ações decorrentes da execução dos programas e ações estratégicos.

Para se alcançar essas metas previstas<sup>33</sup> é preciso promover a reforma do estado, para que ele seja mais eficiente na arrecadação e nos gastos públicos, recuperando assim, seu poder de intervenção, e transformar a base produtiva, mediante a implantação de cadeias produtivas<sup>34</sup> que visem inserir o “Novo Pará”, tanto na dinâmica econômica nacional, quanto internacional comandada pelo processo de globalização. Os quadros abaixo nos dão uma visão geral do que seria esse novo Pará.

**Quadro 10**

Resumo do Plano Plurianual de Ação: 1996-1999	
Objetivos Globais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar a qualidade de vida da população, superando os níveis críticos de pobreza no presente e garantindo a sustentabilidade das gerações futuras.</li> <li>• Reduzir as desigualdades sociais entre os vários segmentos da população e entre as diversas regiões do Estado.</li> </ul>
Diretrizes	Estratégicas* <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir a base econômica estimulando o crescimento e fortalecimento de cadeias produtivas, que potencializem as vantagens comparativas sub-regionais;</li> <li>• Promover a reforma do Estado, tornando-o mais eficiente na arrecadação de recursos e prestação de serviços públicos.</li> </ul>
	Básicas** <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o nível de investimento do governo;</li> <li>• Construir parcerias com outras esferas de governo e com a sociedade civil;</li> <li>• Buscar a integração setorial e espacial das ações de governo.</li> </ul>
Secretarias Especiais	
Dinamização Econômica	Reunindo ações estabelecidas para superar os estrangulamentos estruturais e para ampliar a base produtiva da economia paraense.
Instrumento de Planejamento e Gestão Governamental	Reordenação da máquina administrativa, visando à melhoria do quadro técnico e a maior eficiência das funções públicas, a recuperação da capacidade de investimento do Estado e a democratização e descentralização da gestão administrativa.

Fonte: Organizado por CRUZ a partir do PPA do 1999-2000.

<sup>33</sup> Construção de um pacto social de longo prazo, orientado para o combate a pobreza e a recuperação da qualidade de vida da população.

<sup>34</sup> A construção do novo Pará esta assentado na verticalização mineral, implantação de cadeias agroindustriais e no turismo.



### Quadro 11

Resumo do Plano Plurianual de Ação: 2000 -2003	
Objetivos Globais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar a qualidade de vida da população, superando os novéis críticos de pobreza no presente e garantindo a sustentabilidade das gerações futuras.</li> <li>• Reduzir as desigualdades sociais entre os vários segmentos da população e entre as diversas regiões do Estado.</li> </ul>
Objetivos Globais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar a qualidade de vida da população, superando os novéis críticos de pobreza no presente e garantindo a sustentabilidade das gerações futuras.</li> <li>• Reduzir as desigualdades sociais entre os vários segmentos da população e entre as diversas regiões do Estado.</li> </ul>
Diretrizes Gerais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver sem devastar</li> <li>• Construir a paz social</li> <li>• Reduzir as desigualdades regionais</li> </ul>
Macro-objetivos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforma do estado</li> <li>• Melhora da qualidade de vida</li> <li>• Expandir e diversificar a base produtiva</li> </ul>
Estrutura do plano	
Organização por programas	Visa otimizar os recursos aplicados e superar a compartimentarção da ação do governo
Regionalização dinâmica	Os eixos de integração e desenvolvimento regionais se articulam, quase todos, aos grandes eixos nacionais, expresso no PPA do governo federal.
Estabelecimento de parcerias	Objetiva reforçar a cooperação em favor da unidade e do desenvolvimento nacional, regional e estadual.
Secretarias Especiais	
Produção	Agricultura, Comércio, Indústria, Turismo e Fomento.
Gestão	Planejamento e administração dos recursos para ação do governo.

Fonte: Organizado por CRUZ a partir do PPA de 2000 - 2003.

\* essas diretrizes estratégicas possuem um conteúdo inovador no programa, por extrapolar o âmbito de uma secretaria, por isso exige ação integrada de toda administração.

\*\* as diretrizes básicas referem-se ao cotidiano da administração pública, objetivando a eficiência no processo de gestão interna.

Os dois PPA's são praticamente idênticos nas suas diretrizes estratégicas (PPA 1996) macro-objetivos (PPA 2000), ambos buscam promover a reforma do estado e expandir a base produtiva.

Para alcançar esses objetivos foi criada a Secretaria Especial de Gestão em substituição a de Planejamento e Gestão, e a Secretaria Especial de Produção. Ambas tem atribuições bem específicas; a de Gestão visa à reordenação da máquina administrativa, visando à melhoria do quadro técnico e a maior eficiência das funções públicas, a recuperação da capacidade de investimento do Estado e a democratização e descentralização da gestão administrativa; e a de Produção visa ampliar a base produtiva mediante o estímulo para implantação e fortalecimento de cadeias produtivas.

Dessa forma, as mudanças na estrutura espacial, forma de uso, produtividade são reflexos da transformação de uma estrutura produtiva pautada no setor extrativo mineral e vegetal, para uma estrutura produtiva voltada para diversificação e verticalização da produção mediante o incentivo a implantação de cadeias produtivas direcionadas para pecuária, dendê, coco, moveis e mineração.

Essa nova etapa de incentivo a exploração do dendê no Estado Pará, marcada pelo Programa de Agricultura Familiar de dendê e pela política de verticalização da produção, foi motivada por uma viagem que o governador Almir Gabriel fez a Malásia, “quando de seu retorno [...] pediu que fossem apresentadas diretrizes e ações visando à expansão e consolidação da cultura do dendê no Pará” (presidente FAEPA).

Isto foi feito através de um estudo chamado, “Diretrizes para Expansão da Dendeicultura no Estado do Pará”, realizado pela Federação da Agricultura do Estado do Pará – FAEPA. O objetivo desse estudo era mostrar a importância socioeconômica, política e ambiental da dendeicultura para o desenvolvimento sustentável da cultura no estado, haja vista o mesmo dispor de condições edafoclimáticas favoráveis ao dendê.

Um outro documento, também nesse direcionamento, foi um estudo realizado pelo Grupo de Estudo de Projetos Estratégicos – GEPE, intitulado “Agroindústria do óleo de palma”, que tem no seu escopo as justificativas para o incentivo a implantação, expansão e verticalização do dendê no Estado do Pará.

O estudo mostra que a implantação, expansão e verticalização do dendê no Estado do Pará pode ser feita em bases sólida, considerando que o consumo de oleaginosas no mercado externo estar em permanente crescimento. O consumo do óleo do dendê tem crescido mais que as outras oleaginosas, além do que o Estado do Pará tem condições

edafoclimáticas ao dendê e pode aproveitar as áreas degradadas pela exploração madeireira e pecuária, para incentivar a expansão dessa cultura.

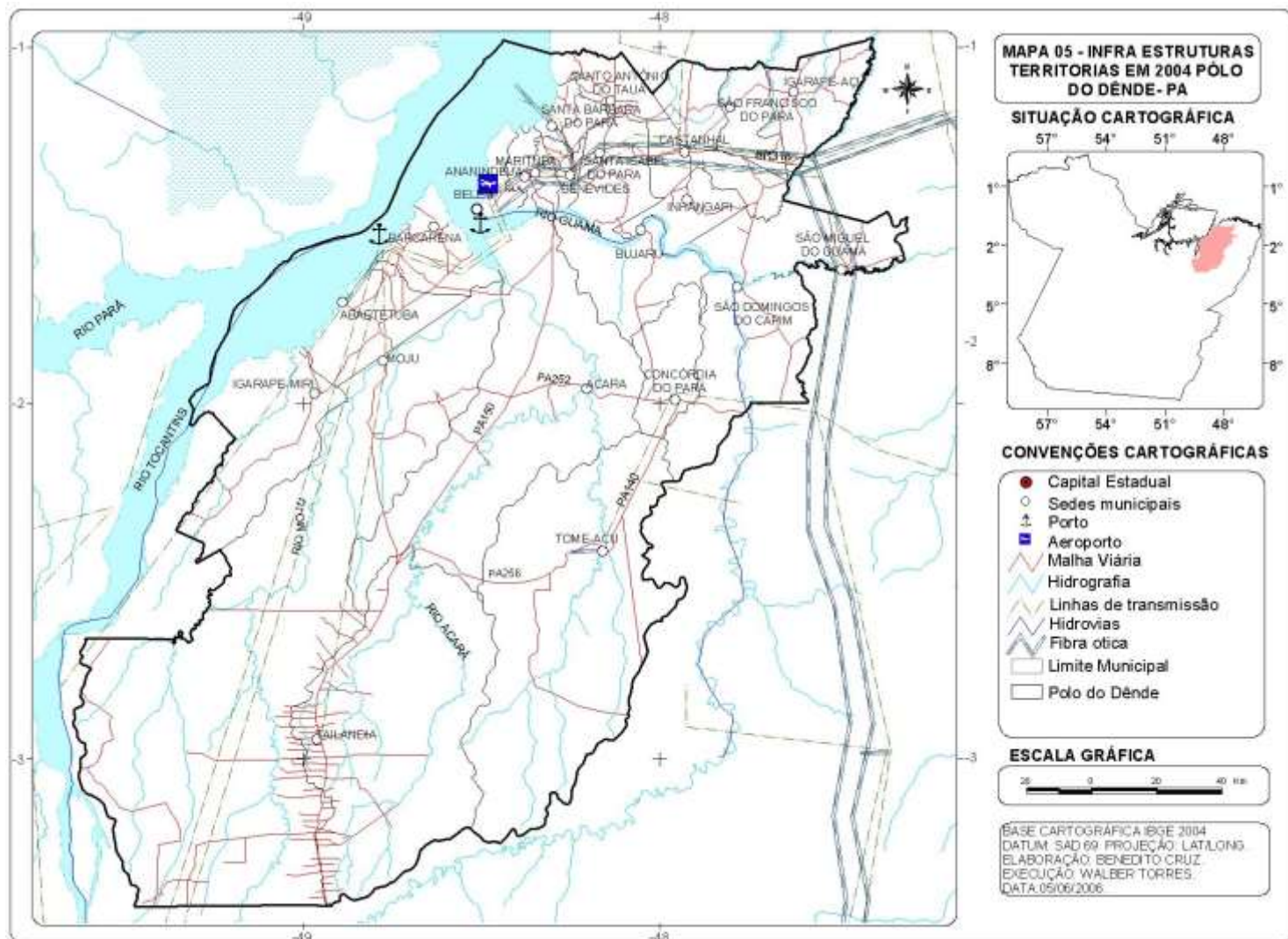
O estudo aponta também ser o nordeste paraense a mesorregião mais promissora para o incentivo e expansão dessa cultura. Isso se justifica pelo fato que essa mesorregião tem uma localização estratégica, apresentando dentre outras coisas: moderna infra-estrutura de transporte, energia, comunicação, acesso a mão-de-obra e proximidade aos mercados consumidores, principalmente o externo. **Ver mapa 5.**

Dentro da nova política, o estado tem atuado como estimulador via criação de marcos regulatórios e na criação de condições que facilitem a implantação de projetos. As secretarias especiais de governo, principalmente a de gestão, produção e integração são as principais responsáveis pela criação desses marcos regulatórios e pelos incentivos diretos e indiretos a expansão do dendê.

Nesse sentido, o Estado através da Secretaria de Integração Regional, na condição de principal agente na estruturação do espaço intra-regional, vem implementando uma política de reordenamento territorial na mesorregião do nordeste do Pará. Esse reordenamento territorial tem como fundamento a implantação, expansão, e verticalização de cadeias produtivas como a do dendê, um bom exemplo dessa política é a Sistema de integração do Leste Paraense – SILP, onde se destaca a construção da Alça Rodoviária.

Podem ser enumeradas algumas obras que foram realizadas a partir de 1996 na mesorregião do nordeste paraense, que direta e indiretamente beneficiam os projetos instalados na área de abrangência do pólo de dendê.

- a) Implantação da hidrovía do Capim – 770 km;
- b) Restauração e pavimentação da PA - 124 – Capanema/Santa Luzia;
- c) Pavimentação da PA - 253 – Irituia/Capitão Poço;
- d) Pavimentação da PA - 256 - Paragominas/Rio Capim;
- e) Rodovia Castanhal/Apeú;
- f) Duplicação da BR- 316 – Belém/Castanhal;
- g) Pavimentação da PA - 124 - Capitão Poço/Ourém;
- h) Pavimentação da PA - 140 - Tomé-Acú/Concórdia/Bujaru ;
- i) Pavimentação da PA - 252 - Acará/Concórdia/ Mãe do Rio; e
- j) Sistema de Integração do Pará – Alça Rodoviária.



Essas obras de forma direta e indiretamente beneficiam o pólo dendeícola, induzindo a expansão e a verticalização da produção do dendê, principalmente a Alça Rodoviária, que liga a Região Metropolitana de Belém ao leste do Pará, ou seja, a parte sul do pólo dendeícola, onde estão localizados os grandes projetos de dendê e a experiência de agricultura familiar, a parte centro e norte desse mesmo pólo.

Isso demonstra que a participação do Estado tem sido de fundamental importância na consolidação da cadeia produtiva do dendê. Sendo que este na atualidade como no passado, tem utilizado também os mesmos discursos para justificar a implantação do projeto de agricultura familiar do dendê. Os projetos visam à recuperação de áreas degradadas e a inserção dos agricultores numa atividade econômica que lhe possibilite aumentar sua renda, além de ser uma atividade que demanda processo de industrialização, possibilitando ao Estado incentivar sua política de verticalização produtiva.

Após essa política do Estado, foi implantada uma usina de refino de óleo de palma, a Companhia Refinadora da Amazônia - CRA; uma indústria de produção de cremes e margarina - a UGA, e uma fábrica de biodiesel, além do projeto de agricultura familiar do dendê em parceria com a AGROPALMA.

O projeto de agricultura familiar do dendê foi inicialmente implantado no município de Concórdia do Pará, no entanto problemas relacionados à distância da usina processadora, a área de produção não pode estar a mais de 60 Km da usina de processamento do fruto, e o plantio em lotes distantes um do outro levou o governo, através da SAGRI, braço executivo do governo, a escolher uma outra área, o município do Mojú para implantação do projeto. Sendo assim, mais uma vez o projeto com os pequenos produtores associa-se com uma grande plantação – nesse caso a AGROPALMA.

A escolha do município do Mojú ocorreu porque a AGROPALMA se interessou pelo projeto, que mediante a participação de vários órgãos governamentais decidiu fazer parte do projeto. Dessa forma, podemos dizer que o projeto é fruto de uma parceria entre Estado e a empresa. O Estado entrou como incentivador e articulador do projeto envolvendo vários instituições e órgãos do governo federal e estadual. Dentre os órgãos

participantes podemos citar: BASA, EMATER, SAGRI, ITERPA e PREFEITURA MUNICIPAL.

A participação da AGROPALMA deu-se de duas formas: comprometeu-se em financiar o projeto, que ficou orçado em R\$ 750.000,00 (setecentos e cinquenta mil reais), além de auxiliar na implantação do projeto.

Em função das condições impostas pela empresa, o município escolhido para o projeto foi Mojú, no nordeste do Pará, na parte sul do pólo de dendê. O projeto iniciou em 2002 com 50 produtores, sendo que o mesmo já está na sua 3ª etapa, alcançando 1500 hectares e 150 produtores. Inicialmente cada família recebeu 12 hectares, sendo 10 para plantio de dendê, 1 de estrada e 1 para cultivo de subsistência, sendo que esta última não tem sido mais incentivada pela empresa.

Figura 08 - Produtor participante do projeto



Fonte: Secom, 2005.

A previsão de colheita inicia-se a partir do 3º ano, sendo que a partir do 4º ano o projeto já apresenta condições para se auto-sustentar. A partir do 3º ano, a renda bruta anual pode chegar a de R\$ 3.000,00 (três mil reais), sendo que a partir do 7º ano, a renda bruta poderá alcançar R\$ 18.000,00 (dezoito mil reais) e a renda líquida 12.000,00 (doze mil reais).

É importante ressaltar que a inclusão dos pequenos produtores no circuito produtivo da AGROPALMA é de extrema importância para a empresa, haja vista que a expansão da sua produção perpassa pela aquisição de mais terra, elemento cada vez

mais escasso e caro, 80% das terras na Amazônia devem ser mantidas como reserva legal, o que encarece o investimento em virtude da imobilização do capital.

Outra vantagem dos pequenos produtores para a AGROPALMA, é que a empresa através da circulação controla a produção, eximindo-se da contratação de mão-de-obra e dos gastos com encargos trabalhistas, sendo dessa forma um excelente negócio para a empresa.

Para o governo é também um bom negócio, pois estar dentro de seu plano de governo, representando assim a materialização de parte do conteúdo dos PPA's, mostrando para a sociedade que esse é o caminho a ser seguido no campo, a parceria entre grandes empresas e a agricultura familiar.

### **3. A DIMENSÃO ESPACIAL DO GRUPO AGROPALMA**

#### **3.1 BANCO REAL, BANCO ALFA E O GRUPO AGROPALMA**

Abordar o processo histórico de constituição e expansão do Grupo AGROPALMA, é um exercício imprescindível para que reconheçamos, por que um grande grupo econômico do setor financeiro resolveu investir numa atividade agroindustrial, de retorno demorado e duvidoso, em uma área de fronteira, o Estado do Pará, onde as estruturas capitalistas de produção na época ainda não estavam plenamente estruturadas.

Para os autores como Hébette (2004), Becker (1989), Costa (1998), Velho (1972), o que explica a implantação de grandes projetos econômicos na Amazônia (minerais, pecuários, agrícolas, agroindustriais) a partir da década de 1960, foi a política de ocupação territorial elaborada e implantada pelo governo federal sobre a região. Segundo Becker (2004) ao implantar uma malha de duplo controle, territorial e institucional, o Estado desenhou um amplo projeto de ocupação territorial e de (re)inserção da Amazônia na divisão territorial do trabalho no nível nacional e internacional.

É dentro desse contexto que o Grupo Real, funda em 1982, a Companhia Real Agroindustrial – CRAI, empresa que objetivava a produção e extração de óleo de palma e exploração da pecuária. Sua instalação no Estado do Pará, estar associado a dois

fatores: a política de ocupação territorial implantada pelo Estado na Amazônia e o desejo do grupo de diversificar seus negócios.<sup>35</sup>

Como foi dito antes, a decisão de um grande grupo econômico-financeiro de se instalar na Amazônia marca justamente o esforço dessa política que foi incentivada, formulada e implantada pelo governo militar. Mas antes de tudo, marca também o processo de expansão do capital sobre uma região de fronteira, a Amazônia. Sendo assim, grandes grupos econômicos nacionais e internacionais aproveitando-se dos incentivos concedidos pelo governo vão adquirir grandes extensões de terras e implantar projetos agropecuários e agroindústrias na Amazônia.

Segundo Costa (1998) o período de chegada desses grandes grupos econômico-financeiros, marca a chegada de frente de ocupação especulativa sobre o espaço amazônico, que viam na política do governo uma oportunidade de extrair renda da terra sem comprometer seu capital.

Mas antes de falar do Grupo AGROPALMA é preciso contextualizar sua criação, bem como inseri-la dentro quadro econômico nacional do período. O Grupo AGROPALMA faz parte de um grande conglomerado econômico nacional, o Conglomerado Alfa. De origem nacional, esse conglomerado atua em vários segmentos, setor financeiro e não-financeiro, além de possuir uma ampla dimensão espacial de seus investimentos.

A origem desse conglomerado remonta ao ano de 1925, quando foi fundado o Banco da Lavoura de Minas Gerais. O ano de 1971, marca a transformação do Banco da Lavoura de Minas Gerais no Banco Real, além de marcar também seu processo de expansão, que o levou na década de 1990 a figurar como um dos maiores bancos privados do Brasil.

O Grupo AGROPALMA<sup>36</sup> passa a fazer parte do Grupo Real a partir de 1982, quando este implanta no Estado do Pará a Companhia Real Agroindustrial – CRAI. A

---

<sup>35</sup> A escolha do cultivo de dendê na Amazônia/Pará deu-se através da proximidade de um executivo do Grupo Real com um executivo da Construtora Mendes Junior, que já tinha um projeto de dendê implantado no Estado do Pará, a Agromendes, além do que o Estado do Pará reunia as melhores condições territoriais para implantação desse tipo de projeto na Amazônia (Entrevista com Sr. Raimundo)



CRAI foi concebida como uma empresa agroindustrial voltada para produção e extração do óleo de palma e palmiste e exploração da pecuária.

Implantada na mesorregião nordeste do Estado do Pará, no município de Acará<sup>37</sup>, a CRAI foi um projeto implantado via SUDAM e previa a implantação de 6.000 hectares de dendê e uma usina agroindustrial quando o plantio estivesse em fase de produção.

Com a venda em 1998 de parte do Grupo Real, Banco Comercial e a Cia. de Crédito Imobiliário – ao banco holandês ABN Amro Bank, as empresas que restaram do Grupo Real formaram um outro conglomerado econômico-financeiro, o Conglomerado Alfa. Formado pelas seguintes empresas:

- Banco Alfa;
- Banco Alfa de Investimento;
- Financeira Alfa;
- Alfa Arrendamento Mercantil; e
- Alfa Corretora de Câmbio e Valores Mobiliários

A parte financeira do Conglomerado Alfa atua em diversas áreas, como financiamentos a empresas, gestão de recursos, financiamentos de automóveis e bens de consumos, empréstimos a pessoas físicas, dentre outros tipos de negócios financeiros.

Fazem também parte do Conglomerado Alfa empresas não financeiras: AGROPALMA, Águas Prata, Alfa Seguros e Previdência, Companhia Transamérica de Hotéis, C&C – Casa e Construção, Teatro Alfa, La Basque, Passaporte Brasil, Rádio Transamérica e o Transamérica Expo Center.

Atuando no setor financeiro e não financeiro, o Conglomerado Alfa se destaca por ser um dos maiores conglomerados econômicos do país. Em 2005, teve um faturamento líquido da ordem de um bilhão de reais. As empresas que fazem parte do grupo se destacam por duas características: primeiro porque são empresas de controle acionário do próprio conglomerado. Ver figura sobre composição acionária das empresas

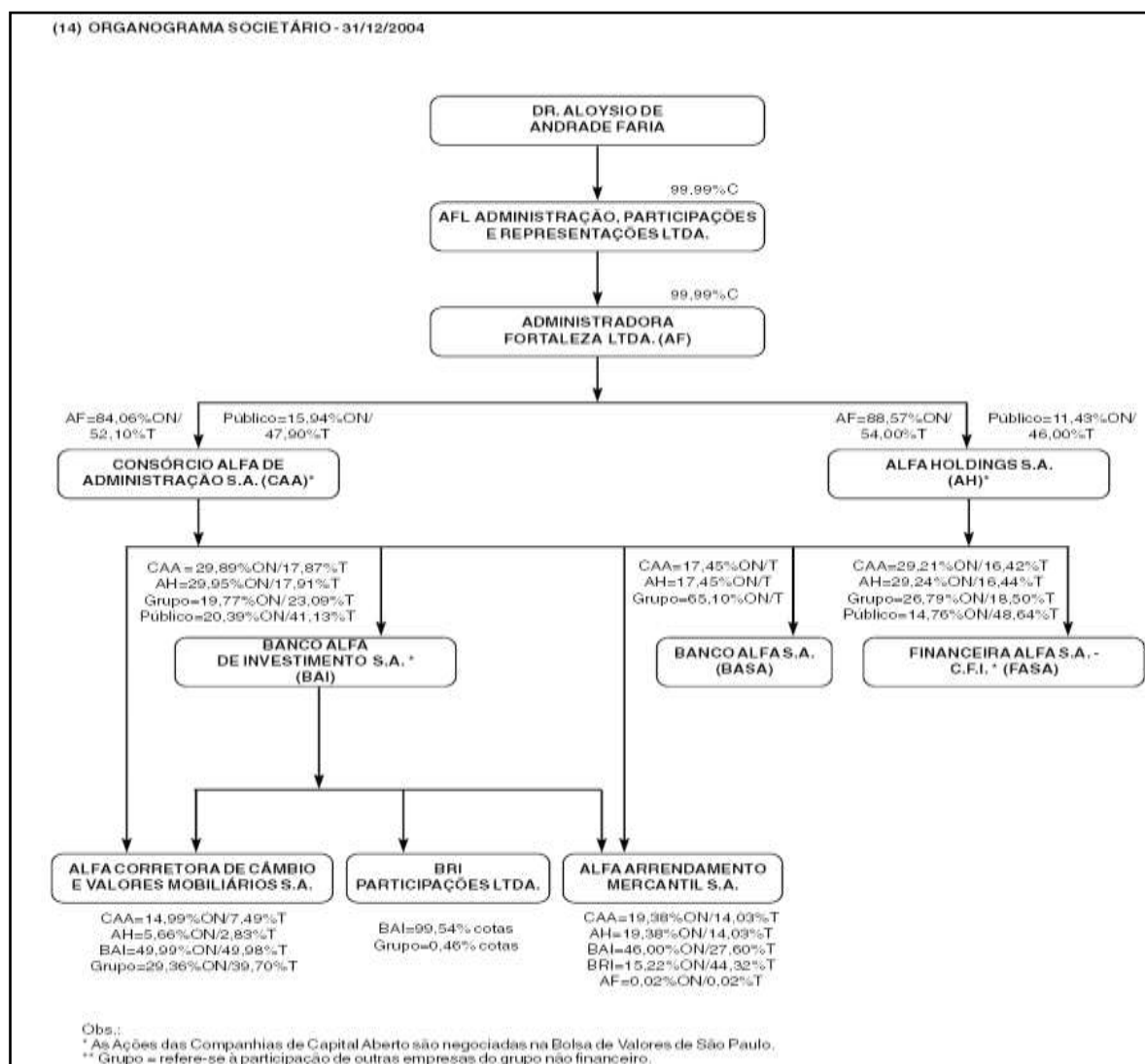
---

<sup>36</sup> Nessa época, não existia o Grupo AGROPALMA e sim a Companhia Real Agroindustrial – CRAI.

<sup>37</sup> Devido a fragmentação territorial do município de Acará, a área de cultivo da CRAI ficou dentro dos limites territoriais do município de Tailândia.

financeiras do conglomerado. Segundo porque são empresas que se destaca nos setores dos quais fazem parte.

Figura 04 – Organograma societário do Conglomerado Alfa



Fonte: Balanço Financeiro Conglomerado Alfa 2005.

Implantada no Estado do Pará em 1982, período que marca a implantação dos grandes projetos agropecuários na Amazônia, a AGROPALMA é fruto das políticas públicas elaboradas e implantadas pelo estado desenvolvimentista. Mediante a disponibilidade de crédito e incentivos fiscais concedidos pelo Estado, o grande capital foi incentivado a investir na região. A partir dessa “parceria”, Estado x Capital, grandes empresas passaram a investir na Amazônia. Segundo Hébette e Marin (2004, p. 127) os interesses representados pelo grande capital

não se restringiam somente a empresas agropecuárias ou agroindustriais (Lunardelli, Junqueira, Ometto), às madeiras (Slaviero, Batistella), ou aos frigoríficos (Kin Ranch, Swift Armour, Sadia Concórdia, Guapeva). Entre os novos proprietários projetava-se a galeria dos bancos nacionais que caracterizavam a figura financeira dessa apropriação de terras: Bradesco, Bamerindus, Mercantil de São Paulo, Bozano-Simonsen [...]

Dessa forma o grande capital nas suas diversas formas (agropecuário, madeireiro, frigorífico e financeiro) inauguram uma nova etapa de expansão do capital sobre o espaço amazônico, hora suplantando relações mercantis já estabelecidas hora se associando a esta, para viabilizar a reprodução de seu capital.

É na esteira desses incentivos que o Grupo Real, resolveu investir na Amazônia. Segundo Sr. Raimundo, um dos funcionários mais antigos do Grupo AGROPALMA,

o interesse do governo em popularizar a Amazônia, povoar, despertou o interesse econômico do Banco Real, que via nesta chance de investimento, uma oportunidade para diversificação dos negócios do grupo, que sabendo que os elevados lucros proporcionados pela inflação não iam demorar muito a acabar, e deixaria o grupo numa situação vulnerável diante de um seguimento muito competitivo (Entrevista, Março, 2006).

Isso vai levar o grupo a dar início a seu processo de diversificação, na qual o investimento no agronegócio de dendê na Amazônia foi uma das estratégias de diversificação encontrada pelo Grupo Real.

Outro funcionário que contribui para a identificação do contexto em que o Grupo Real resolveu investir na Amazônia é Sr. Marcelo Brito, Diretor comercial do Grupo AGROPALMA, para quem:

a AGROPALMA foi mais um projeto de desenvolvimento implantado na Amazônia no final da década de 1970 e início da década de 1980. Nesta época o governo incentivava as grandes

empresas a irem para a Amazônia, para proporcionar o desenvolvimento que hoje sabemos que foi uma estratégia totalmente equivocada a de chegar lá e derrubar milhões e milhões de hectares de floresta para ali fazer qualquer tipo de plantação ou criação de gado. Naquela época o Grupo Real ( Banco Real), proprietário da AGROPALMA realizou um estudo e identificou potencial para cultura da palma. Em 1983, foi feito o primeiro plantio da AGROPALMA. Na época, todas as mudas eram importadas, não existia a produção de sementes no Brasil [...] (Revista Planeta Orgânico, 2005).

Podemos dizer que o investimento do Grupo Real na Amazônia/Pará foi motivado pela política do Estado para a região, incentivos fiscais e financeiros concedidos pelo Estado, e pela oportunidade de estar diversificando seus investimentos, e diminuído assim a exposição do seu capital somente a uma atividade. Como os incentivos fiscais e financeiros eram concedidos somente a grandes empresas, as S/A's, essas passaram a imprimir uma nova forma de organização espacial sobre a região. Segundo Correa (1991, p.33) “são as grandes corporações com múltiplas atividades e localizações que desempenham o principal papel na reorganização do espaço”.

Santos (1996) é outro autor, que chama atenção para o uso corporativo do espaço pelas grandes empresas detentoras do capital.

### 3.2 A TERRITORIALIZAÇÃO DO CRAI

A territorialização é aqui utilizada na acepção proposta por Raffestin (1993), definida como um conjunto de relações que se originam num sistema tridimensional sociedade – espaço – tempo. E na proposta de Sack (*apud* Corrêa, 1996) para quem “territorialidade para os seres humanos é uma poderosa estratégia geográfica para controlar pessoas e coisas através do controle de uma área”, ou seja, envolve a posse direta de uma determinada fração do espaço por um determinado ator social, imprimindo nele sua marca e controlando o acesso a esse espaço.

Nesta perspectiva, Oliveira (1995, p.407) ao analisar o desenvolvimento do modo capitalista de produção no campo no Brasil observa que este ocorre através do de dois

processos contraditórios e combinados, a territorialização e/ou monopolização da produção pelo capital. O processo de territorialização ocorre quando “o capitalista se instala e a reprodução ampliada do capital desenvolve-se em sua plenitude. O capitalista/proprietário da terra acumula simultaneamente o lucro da atividade industrial e agrícola e a renda da terra gerada por essa atividade.” [...] A monopolização ocorre quando o capital monopoliza o território sem se territorializar, ele cria, recria e redefine as relações de produção camponesa e familiar. Assim, ele abre espaço para que a produção camponesa se desenvolva e como ela o campesinato como classe social [...].

O próprio capital cria as condições para que os camponeses produzam matéria-prima para as indústrias capitalistas, ou mesmo viabilizem o consumo dos produtos industriais no campo. Nessas condições, “o capital sujeita a renda da terra produzida pelos camponeses a sua lógica, realizando a metamorfose da terra em capital” (1995, p. 479).

É a partir dessa perspectiva teórica que analisaremos o processo de implantação e expansão da AGROPALMA no Estado do Pará, sendo que nesse capítulo daremos ênfase ao processo de territorialização do grupo que vem ocorrendo desde 1982, e somente no próximo capítulo analisaremos o processo de monopolização da produção empreendida pelo grupo.

O processo de territorialização do Grupo AGROPALMA, inicia-se quando o Grupo Real beneficiando-se da política de incentivos fiscais concedidos pelo Estado resolveu investir em um empreendimento de agronegócio na Amazônia. Para isso, através das empresas Cia. Real de Investimento-Crédito, Financiamento e Investimento e o Banco Real S/A, criou a Companhia Real Agroindustrial S/A, atual CRAI Agroindustrial S/A, empresa que tinha como objetivo a extração, industrialização e comercialização do óleo de palma e palmiste, além de atividades acessórias como pecuária de corte, exploração madeireira, etc.

Implantada dentro da concepção do modelo de desenvolvimento pensado para o campo no Brasil a partir da década de 1970, os complexos agroindustriais, a empresa foi beneficiada com os incentivos fiscais e creditícios concedidos pela SUDAM. Seu projeto foi aprovado em 1982, e previa a implantação de 5.000 hectares de plantio de dendê no município do Acará/Pa, além da implantação a partir do terceiro ano de uma

indústria de extração de óleo com capacidade para 30 tonelada/hora. O custo total do projeto era de seis bilhões de cruzeiros, sendo que a contrapartida da CRAI era de C\$ 1.333.333.334 (um bilhão trezentos e trinta e três milhões e trezentos e trinta e três mil e trezentos e trinta e quatro centavos), o restante C\$ 4.000.000.000 (quatro bilhões) eram recursos administrados pela SUDAM.

Instalado no km 75 da PA-151, a CRAI, foi o primeiro complexo agroindustrial implantado pelo Grupo AGROPALMA, sendo hoje a sede de duas unidades agroindustriais, a Companhia Agroindustrial do Pará - Agropar e a CRAI, além de ser também a “Base”<sup>38</sup> administrativa de todo o Complexo Agroindustrial formado por 5 empresas (CRAI, Agropar, Amapalma, CPA e Agropalma).

Desde sua implantação a empresa vem passando por grandes transformações, que vão desde a expansão de suas áreas agrícolas a verticalização de sua produção. Esse processo de expansão pode ser classificado de dois tipos: uma que se caracteriza por ser horizontal; marcado pela incorporação de empresas do mesmo seguimento econômico do grupo; e a expansão vertical, marcada pela verticalização da produção, ou seja, envolve processos mais especializados de industrialização e por isso maior valor agregados a seus produtos.

Dentro do processo de expansão horizontal, podem ser identificados dois processos distintos, o processo de territorialização e de monopolização da produção. O primeiro consiste no controle da produção, mediante ampliação da área de cultivo e através da aquisição de empresas que atuam no mesmo seguimento produtivo da empresa. O segundo consiste no controle da circulação, mediante o incentivo da produção por terceiros, como é caso da agricultura familiar e dos produtores independentes.

Sendo que desde quando foi implantada, em 1982, o processo de territorialização foi o qual predominou, o processo de monopolização é mais recente, e não tem um peso tão grande na produção da empresa, no entanto denota que essa tem sido a estratégia utilizada pela grupo para ampliar sua produção agrícola e de produção de óleo de palma

---

<sup>38</sup> Localizada próxima a indústria da CRAI e da Agropar, a Base consiste na administração geral de todo o Complexo Agroindustrial, estando também localizados nessa área o Almoxarifado, garagem, oficina, refeitório, clubes, vila.

e palmiste, um bom exemplo é parceria entre agricultores familiares e produtores associados a AGROPALMA.

De forma geral, o processo de expansão do Grupo AGROPALMA está em plena realização passando pelas áreas agrícolas, extração de óleo e verticalização da cadeia produtiva. Suas estratégias variam no tempo e no espaço, inicialmente a empresa para se expandir territorializou-se através da ampliação de suas áreas de cultivo e incorporação de outras empresas; monopolização da produção através de parcerias com produtores; e mediante a verticalização da produção de sua cadeia produtiva.

### 3.2.1 Processo de expansão do CRAI: Formação da AGROPALMA

O Grupo AGROPALMA teve sua origem através da criação em 1982 da Companhia Real Agroindustrial - CRAI, empresa pertencente ao Grupo Real, que tinha como objetivo a extração, industrialização e comercialização do óleo de palma e palmiste, além de atividades acessórias como pecuária de corte, exploração madeireira, etc.

Implantada como um complexo agroindustrial, a CRAI através do processo de expansão, horizontal e vertical, teve todos seus setores redimensionados. Suas interações espaciais no âmbito da produção, da circulação e da gestão adquiriram maior complexidade, pois envolve um número maior de atores envolvidos na produção e uma maior dimensão espacial.

Segundo Corrêa (1991) a espacialidade complexa da corporação é resultante de sua natureza multifuncional, múltiplas localizações, segmentação, ampla escala de operações e enorme poder de pressão política e econômica, características intrínsecas ao Grupo AGROPALMA.

O processo de expansão horizontal do grupo inicia-se em 1989, quando a Companhia Real Agroindustrial - CRAI incorporou a Mendes Junior Agrícola S/A -

AGROMENDES, atual Agropalma, empresa agroindustrial pertencente à Construtora Mendes Junior<sup>39</sup>.

A AGROMENDES foi implantada em um período de grande euforia para a cultura do dendê na Amazônia, marcando dessa forma a implantação de grandes projetos dendeícolas no Estado do Pará<sup>40</sup>.

Seu projeto foi aprovado em 1981 pela SUDAM e em 1982, iniciou a implantação do projeto agrícola no município de Acará<sup>41</sup>. Seu projeto previa a implantação de 6.000 hectares de plantio de dendê, que seriam implantadas em etapas de 1.000 hectares por ano; além de uma usina com capacidade de 6 a 12 toneladas/hora que passaria funcionar a partir quinto ano do projeto. Com sua aquisição pela CRAI em 1989 foi renomeada e passou a se chamar Agropalma.

A empresa Agropalma, antiga Agromendes, é o complexo agroindustrial mais antigo dentro do Grupo AGROPALMA (Ver Foto 2). Este complexo foi o primeiro a ser implantado nesta área do pólo dendeícola paraense. Localizado no km 75 da PA - 150, sua unidade industrial localiza-se a uns 10 km desta rodovia, processa os frutos de sua fazenda, de outras fazendas do Grupo, bem como dos produtores independentes de dendê localizados nos municípios de sua área de influência, como os municípios de Mojú, Acará, Tailândia e Tomé-Acú.

---

<sup>39</sup> Segundo o Sr. Raimundo, a empresa foi incorporada pela CRAI, devido a Construtora Mendes Junior ter contraído dívida junta ao Banco Real e não ter condições de pagá-la, levando o banco a ficar com a empresa Agromendes no valor da dívida.

<sup>40</sup> Nesse período, início década de 1980, foram aprovados além da Agromendes o projeto da Renan em São Domingos do Capim e REASA em Acará, dentre outros.

<sup>41</sup> Com a fragmentação territorial do município de Acará, a área do projeto da Agromendes ficou no município de Tailândia, as margens da PA 150, á 150 km de Belém.



Figura 10 – Agroindústria da Agropalma.



Fonte: Cruz, Dezembro de 2005.

O processo de expansão horizontal prossegue após o Grupo adquirir duas áreas próximas a CRAI formando a Companhia Agroindustrial do Pará - Agropar e Amapalma S/A.

Localizado no município de Tailândia no km 75 da PA-150 a Agropar teve seu projeto aprovado pela SUDAM em 1989, sua unidade industrial funciona junto à indústria do CRAI.

Localizada no município de Mojú, a Amapalma teve seu projeto aprovado pela SUDAM em 1998, e iniciou sua implantação em 1999 com 1.000 hectares de plantio de dendê, sendo que sua área total em 2006 era de 11.685 hectares. Sua agroindústria para extração de óleo de palma ainda está em fase de implantação.

Em 2002 o Grupo incorporou a Companhia Agrícola do Acará - COACARÁ, empresa que pertencia a Denpasa, que depois de perder sua plantação em Santa Bárbara resolveu vender a empresa localizada no município do Acará a AGROPALMA. Depois de incorporada ao Grupo AGROPALMA a COACARÁ foi renomeada e passou a se chamar Companhia Palmares da Amazônia - CPA. Sua área agrícola é de 8.295,309 hectares, sendo que sua área total é de 28.061.127 hectares.

A CPA é a empresa que fica mais distante do CRAI, 58 km, no entanto assume uma função estratégica dentro do Grupo, pois é a única dentro do complexo agroindustrial a possuir 4.152 hectares de cultivo de dendê orgânico, o que garante ao Grupo produzir óleo de palma e palmiste orgânicos, produto de grande aceitação no mercado internacional em função do “apelo ambiental” embutido em seus produtos o que possibilita uma importante estratégia de *marketing* ao Grupo. Ver foto 3.

Figura 11 – Pomar orgânico da CPA



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

A instalação da Companhia Refinadora da Amazônia – CRA em Belém marca o processo de descentralização espacial das atividades do Grupo, que antes estavam restritas as áreas de plantio e extração de óleo, parte agroindustrial, localizadas nos municípios de Tailândia, Mojú, e Acará. Esse processo de descentralização espacial coincide com o processo de verticalização da produção pelo qual a empresa vem passando desde 1997, quando esta implanta a CRA, com o objetivo de refinar o óleo de palma e palmiste que era produzido nos complexos agroindustriais. Ver foto 4.

Figura 12 – Complexo Industrial da CRA localizado no bairro do Tapanã/Belém.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

O processo de expansão vertical do grupo AGROPALMA inicia-se a partir de 1997. Esse processo de verticalização marca uma nova etapa no processo de expansão da empresa no Estado do Pará. Focada até então somente no plantio e extração de óleo de palma, a partir da instalação CRA S/A, o Grupo passou a atuar no refino do óleo de palma e na produção de cremes, gorduras e margarinas.

A CRA é a primeira empresa especializada no refino do óleo de palma do Brasil. Localizada no bairro do Tapanã no município de Belém, a indústria tem capacidade para refinar 320 toneladas de óleo de palma e palmiste por dia. O óleo de palma refinado na CRA vem das empresas pertencentes ao grupo AGROPALMA, como também de outras empresas, que ainda estão no início do processo de industrialização do dendê, ou seja, são empresas que só extraem o óleo bruto, como é o caso da Codenpa, Palmasa, etc. ver mapa sobre comercialização de óleo de palma e palmiste na escala intra-estadual.

O processo de verticalização da produção iniciado com o refino do óleo, teve maior impulso depois que a AGROPALMA implantou na unidade do Tapanã/Belém duas plantas industriais, a Unidade Geral de Acondicionamento - UAG e uma unidade

industrial para produção do biodiesel, a Palmadiesel. Essas duas indústrias completam o processo de verticalização da cadeia produtiva do dendê dentro do grupo, que vai do plantio passa pelo refino até chegar na industrialização final, quando é produzido cremes, gorduras e margarinas. Ver foto 05 e 06.

Figura 13 – Unidade Geral Acondicionamento – UAG.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

Figura 14 – Unidade Produção Biodiesel.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

Nesse sentido, a UGA é responsável pelo fechamento da cadeia agroindustrial do dendê, que se inicia com plantio do dendê, extração do óleo bruto, refino, de onde é derivado dois produtos a estearina e a oleína; a estearina é utilizada na indústria alimentícia e principalmente de cosméticos, a estearina, serve para produção de cremes e margarinas.

Como outras empresas e setores do Grupo, a UGA vem passando por processo de ampliação, em 2004, quando foi implantada tinha uma capacidade de 10.000 toneladas/ano, em 2005 passou para 20.000 toneladas/ano e em 2006 sua capacidade produção capacidade instalada já estava em torno de 48.000 toneladas/ano.

Em 2005, aproveitando-se dos incentivos fiscais oferecidos pelo governo do Estado do Pará a AGROPALMA implanta o Palmadiesel, primeira indústria de biodiesel do Brasil, com capacidade de processamento de 8 milhões de litros/ano. Essas duas unidades industriais, a UGA e a Palmadiesel, não são empresas autônomas, fazem parte do complexo industrial comandado pela CRA.

A unidade industrial de biodiesel representa mais um estágio do processo de verticalização da produção de dendê. Sua implantação dar-se no bojo das políticas do governo federal voltados para fontes de energia alternativa, isso levou a AGROPALMA a se interessar pela produção do biodiesel a partir do dendê. No entanto, os custos produtivos desse combustível não eram compatíveis com o preço do diesel, tornando-o inviável sua produção do ponto de vista econômico. Isso a levou a fazer uma parceria junto com a Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, no intuito de desenvolver uma tecnologia voltada para produção do biodiesel a partir de um sub-produto do óleo de dendê, os ácidos graxos.

O ácido graxo é um resíduo resultantes do processo de refino do óleo de palma. Era um produto que apresentava um duplo problema para a empresa, primeiro porque não era utilizado em outras etapas do processo de industrialização da cadeia produtiva do dendê, segundo porque seu preço no mercado era muito baixo, sendo utilizado para produção de sabão, concorrendo assim com outros tipos de produtos mais baratos para essa atividade.

Com o desenvolvimento da tecnologia voltada para transformar o ácido graxo, sobra do processo industrial de refino, em matéria prima para produzir o biodiesel, o que era um rejeito passou a ser mais uma matéria prima na cadeia produtiva do dendê, representando assim, mas uma fonte de lucro para o grupo, que já tem contratos com as redes BR Distribuidora e ALE para distribuição desse óleo no território brasileiro.

Figura 15 – Posto da BR Distribuidora distribuidor de biodiesel.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

Hoje A AGROPALMA é um grupo empresarial formado por várias empresas S/A. Sua composição acionária é formada pelo Conglomerado Alfa, controlador do Grupo, e pela antiga SUDAM, que ao financiar a implantação projetos de dendê às grandes empresas delas faz parte como acionista. O Conglomerado Alfa possui a maior parte das ações do grupo, sendo a SUDAM uma participante minoritária e temporária, haja vista que essas ações são vendidas quando o projeto é considerado maduro, depois de 20 anos. Segundo o Sr. Gilberto, diretor administrativo do Grupo, como não é de interesse do grupo ter outros acionistas, estas ações são readquiridas pela AGROPALMA.

### 3.3 DIMENSÃO ESPACIAL DO CIRCUITO PRODUTIVO DO GRUPO AGROPALMA

A dimensão espacial do Grupo AGROPALMA pode ser analisada a partir de suas múltiplas atividades e localizações, caracterizando-se por ser uma corporação

importante no processo de reorganização espacial na área onde atua, nordeste do Estado do Pará, principalmente nos municípios que estão em sua área de influencia, Mojú, Tailândia, Acará e Tomé-Açú.

O grupo é hoje líder no seguimento de óleo de palma e de seus derivados, o que o coloca como destaque no cenário latino americano e brasileiro, por ser o maior produtor individual deste produto, colocando-o como uma das principais corporações que atuam no setor agroindustrial da Amazônia e do Brasil.

Possuindo uma espacialidade formada por horizontalidades e verticalidades, o Grupo AGROPALMA espacializa-se pelo território de vários municípios. A composição acionaria do grupo é formada por seis empresas. A agropalma, Agropar, CRAI, CPA, Amapalma e CRA . Ver quadro 12

### Quadro 12

#### Empresas que compõem o grupo AGROPALMA

Empresa	Criação ou aquisição	O que produz	Localização
Crai agroindustrial S/A	1982	Agroindústria – óleo	Rod. PA 150, Km 74 Tailândia – PA
Agropalma S/A	1989	Agroindústria – óleo	Rod. PA 150, Km 74 Tailândia – PA
Cia. Refinadora da Amazônia –CRA	1997	Refinadora de óleo	Rod. Arthur Bernardes, bairro do Tapanã Belém-PA
Amapalma	1999	Agroindústria – óleo	Rod. PA 150, Km 96 Mojú – PA
Cia. Agroindustrial do Pará – Agropar	2000	Agroindústria – óleo	Rod. PA 150, Km 85 Tailândia – PA
Cia. Palmares da Amazônia - Palmares	2002	Agroindústria – óleo	Rod. PA 150, Km 50 Acará – PA

Fonte: organizado por Cruz a partir de documentos da AGROPALMA.

Estas empresas que compõem o Grupo representam fixos territoriais distribuídos geograficamente em dois Estados, Pará e São Paulo. No estado do Pará os fixos do grupo estão localizados nos municípios de Belém, Tailândia, Mojú e Acará; em São Paulo está localizado o departamento de vendas do grupo. Esses fixos são articulados por fluxos que emanam de relações horizontais e verticais.

Para Santos (1996) as horizontalidades são, sobretudo “a fábrica da produção propriamente dita e o *locus* de uma cooperação mais limitada, as verticalidades dão, sobretudo conta dos outros momentos da produção (circulação, distribuição e consumo), sendo o veículo de uma cooperação mais ampla, tanto econômica e politicamente, como geograficamente” (p.225).

Do ponto de vista da distribuição espacial dos fixos do Grupo no Estado do Pará, podemos dividi-lo em duas partes. Os fixos localizados no Complexo Agroindustrial localizadas nos municípios de Tailândia, Mojú e Acará, e os fixos localizados no Complexo Industrial, presente na unidade do Tapanã, cidade de Belém.

A organização do espaço produtivo dentro do complexo agroindustrial montado nos municípios de Acará, Mojú e Tailândia representam horizontalidades responsáveis pela produção de óleo de palma e palmiste que estar em torno de 153.000 toneladas/ano. Os fixos espaciais estruturadores do espaço produtivo do complexo agroindustrial é formado por:

- 32. 795,16 hectares de plantio distribuídos em três municípios;
- 1.500 km de estrada que ligam as áreas de plantio as indústrias dentro do complexo;
- 04 agroindústrias de extração de óleo de palma e palmiste;
- 03 laboratórios de controle de qualidade que funcionam junto às unidades agroindustriais;
- 03 agrovilas que servem para abrigar os funcionários do Grupo; e
- 01 restaurante terceirizado que atende os trabalhadores do complexo agroindustrial.

No Complexo Industrial da unidade do Tapanã/Belém, estar localizada a Companhia Refinadora da Amazônia – CRA, responsável pelo refino do óleo de palma que vem dos complexos agroindustriais (CRAI, Agropar, Agropalma e CPA), além do óleo de palma que é comprada de outras empresas produtoras de dendê, como a Codenpa, Dentauá, etc. Os fixos territoriais do complexo industrial do Tapanã/Belém são formados por:



- 01 Píer – responsável pelo recebimento do óleo que vem do complexo agroindustrial, além de servir para importação e exportação de óleo de palma e palmiste;
- 01 indústria de refino – refina o óleo produzido pelas empresas do próprio grupo e de outras empresas fora do grupo;
- 01 indústria de cremes e margarinas – processa o óleo que depois de refinado dar origem estarina;
- 01 indústria de biodiesel – produz o palmadiesel
- 01 laboratório – responsável pela análise da qualidade e desenvolvimento de novas formulações; e
- 01 restaurante – terceirizado e que dar suporte ao processo de industrialização dentro da unidade industrial.

Além da refinaria, a UGA e o Biodiesel, fazem parte da CRA um Laboratório de Qualidade. Este laboratório é responsável pela análise dos produtos quando eles chegam para o refino e após o processo de refino, certificando-se que o óleo de palma que chega e que é refinado estar dentro dos padrões exigidos pela empresa, 2% de acidez, e de acordo com as normas de certificações como a ISO 14000.

Figura 11 – Laboratório de análise de óleo de palma.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005

É de incumbência desse laboratório também, elaborar formulações que atendam a formulações específicas de determinado cliente, assegurando assim, um atendimento personalizado e diferenciado por empresa.

Na unidade do Tapanã também está localizado o Píer da empresa. Com capacidade para receber grandes navios, este Píer tem como função o recebimento do óleo que vem dos complexos agroindustriais, além de servir para exportar produtos a granel da empresa.

Figura 17 – Píer



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

### 3.3.1 Circuito espacial da produção – interações espaciais

A realização do processo produtivo dentro do grupo consubstancia uma organização espacial onde as interações espaciais vão se dar através de uma estrutura logística, que faz com que a produção de frutos, óleos, gorduras e margarinas chegue de forma eficiente e rápida até os seus clientes. Para que isso ocorra, a logística de transporte intra e inter-grupo é de fundamental importância bem como a gestão da informação dentro do grupo.

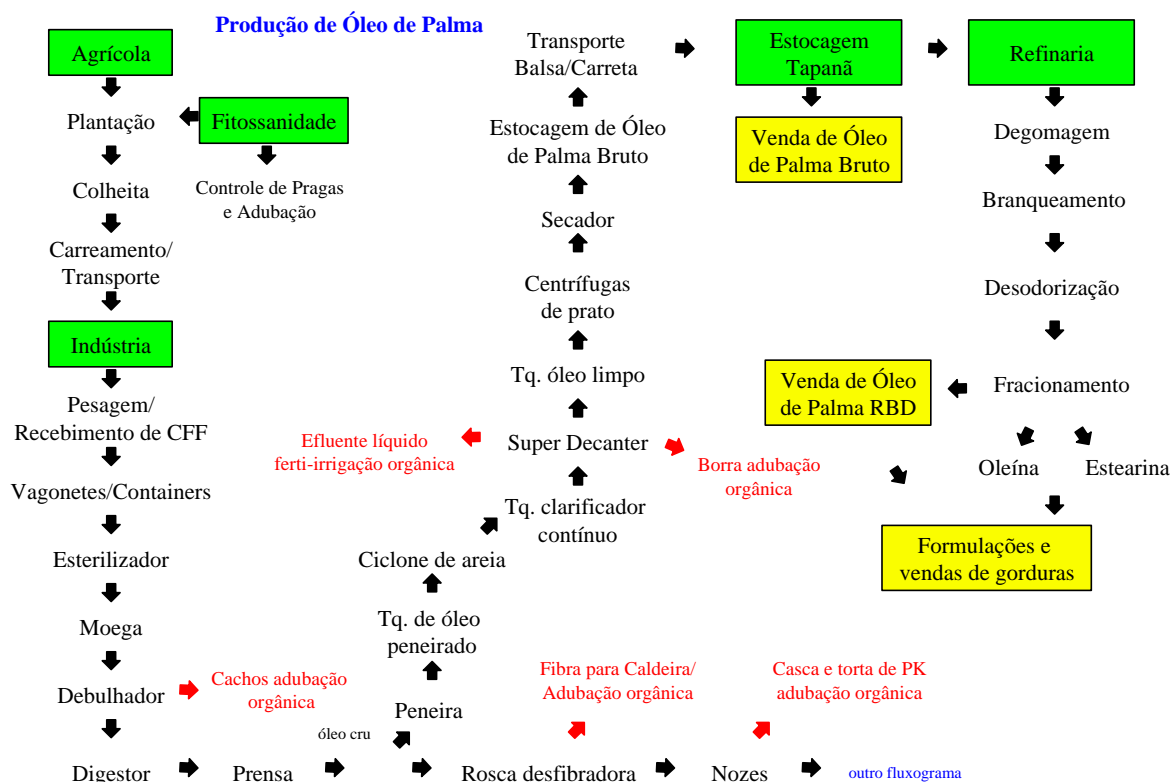
### 3.3.1.1 Interações espaciais dentro complexo agroindustrial

O complexo agroindustrial da AGROPALMA é formado por cinco empresas agroindústrias: CRAI, Agropalma, Agropar, CPA e Amapalma. Destas, a Amapalma é a única que não tem unidade industrial de extração de óleo de palma, sendo que está previsto ainda para 2006 a instalação de sua unidade industrial.

Mesmo sendo empresas com razão social distinta, ou seja, independentes dentro do grupo, o processo de produção que compreende a colheita, transporte para as unidades agroindustriais onde é realizado a extração do óleo de palma e palmiste não obedece um ordenamento fixo e sim flexível; a produção é direcionada para a agroindústria que tenha capacidade de processar os frutos que vem das diversas fazendas do grupo e de produtores associados como é o caso dos produtores familiares e independentes.

As interações espaciais que possibilitam o processo contínuo de produção envolvem uma estrutura logística complexa, onde sua característica básica é a flexibilidade, processo que se inicia no plantio, passa pela colheita, beneficiamento do óleo, refino e produção de cremes e margarinas. **Ver fluxograma.**

**Figura 13 - Produção do óleo de palma e do óleo de palmiste:**



Uma das etapas principais que envolvem o processo de reprodução do grupo estar relacionado a ampliação de suas áreas de cultivo. Para isso o planejamento envolve a identificação de novas áreas propícias para o cultivo; decisão se a expansão se fará mediante o sistema de parceria, ou ampliação própria da área de cultivo; fornecedores de mudas e o período de plantio são fundamentais importância.

O processo ampliação das áreas de cultivo começa quando as mudas são compradas na Embrapa-Manaus, empresa que produz material compatível com a exigência genética requerida pela AGROPALMA. Esse material genético é do SIRAL (Instituto Francês de Oleaginosa que substitui o IRHO), referência mundial em oleaginosa. O material genético utilizado pela AGROPALMA nos seus plantios e de seus parceiros (agricultores familiares e agricultores associados) consiste na cultivar IRHO – 23 e IRHO – 25.

Depois de adquiridos as sementes são transportadas da Embrapa-Manaus, para uma área do Complexo Agroindustrial no município do Acará, onde fica localizada o viveiro da empresa. No viveiro as mudas passam um ano, período pelo qual ela estar preparado para ser transplantada de forma definitiva para as áreas de plantio.

Figura 19 – Viveiro de mudas prontas para o plantio



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

No viveiro devido as exigências climáticas do dendezeiro, existe uma grande sistema de irrigação que quando não chove 8 mm por dia é acionado, para molhar as mudas de forma artificial. A água para esse sistema vem do rio Acará.

Figura 20 – Sistema irrigação de viveiro.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

A logística de distribuição dos produtos que são produzidos envolve um eficiente sistema de distribuição das mercadorias, tanto nos complexo agroindustriais, quanto na CRA, formado por empresas terceirizadas.

Uma das principais empresas que auxiliam a AGROPALMA no transporte de produtos dentro do grupo e deste para outras empresas é a Jaloto. Utilizando caminhões com tanques de serpentina, para manter uma temperatura mínima, a Jaloto é responsável por integrar a produção dos complexos agroindustriais aos complexos industriais, bem como por integrar a AGROPALMA ao mercado consumidor nacional. Do complexo agroindustrial para o complexo industrial a Jaloto transporta o óleo de palmiste, e do complexo industrial para o mercado consumidor nacional a Jaloto transporta óleo de palma e seus derivados a granel.

Figura 21 – Empresa Jaloto fazendo abastecimento de óleo de palma na CRA



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

Outra empresa responsável pela distribuição dos produtos da AGROPALMA é a RAÇA transportes. Esta é responsável por distribuir os produtos que são produzidos pela UGA, cremes, margarinas, óleos a granel.

Figura 22 – Empresa Raça fazendo abastecimento de carga na UGA.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

A nível local a integração do processo produtivo entre complexo agroindustrial e industrial fica por conta da Jaloto, que transporta óleo de palmiste das unidades agroindustriais para a CRA; a Rodopalma integra a produção dentro do complexo, para isso leva óleo de palma das unidades agroindustriais da Agropalma, da CPA, da Agropar e da CRAI localizadas em (Tailândia, Acará e Mojú) para os portos localizados no rio Mojú e Acará onde através de balsas o óleo bruto é transportado para as unidades industriais localizadas na CRA, em Belém. As balsas tem capacidade que varia entre 800 a 1.100 toneladas, são feitas em média duas entregas dessas balsas por semana na CRA.

Figura 18 - Balsa fazendo descarregamento de óleo de palma.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

A logística de transporte dentro do complexo industrial e deste com a unidade de produção em Belém é diversificada e complexa, sendo feito por veículos da própria empresa e de empresas terceirizadas.

Dentro do complexo pode ser identificado uma logística de transporte ligada ao deslocamento de pessoas através de ônibus e carros (caminhões, picapes, carros de passeios, etc.). O ônibus transporta os funcionários de seus respectivos locais de trabalho (campo, administração, indústrias, vilas, oficinas) para o refeitório, vilas, etc,

ou seja, conectando todos os fixos territoriais que fazem parte do Complexo Agroindustrial.

Outra logística de transporte dentro do Complexo Agroindustrial de extremante importante para a produção do dendê é formada pela frota de tratores e caminhões que transportam os frutos do campo para as agroindústrias. O transporte dos frutos é feito primeiramente através de pequenos tratores que retiram os cachos que foram cortados de dentro das quadras e depositam nas caçambas que ficam localizadas nas ruas principais onde passam os caminhões recolhendo para levar para as agroindústrias de cada empresa

Após os frutos serem esmagados, e extraídos o óleo de palma e palmiste bruto, este óleo é encaminhado para grandes reservatórios que ficam próximos as agroindústrias esperando para serem transportados para a unidade industrial do Tapanã para ser refinado.

Figura 24 - Tancagem localizada na agroindústria da CPA.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

Essa é uma fase intermediária do processo produtivo, que liga o Complexo Agroindustrial ao Complexo Industrial. Esta etapa da produção é de fundamental importância para que a empresa mantenha seu nível de competitividade compatível ao preço dessa *commodity* no mercado nacional e internacional.



A logística de transporte de óleo de palma e de palmiste extraído nas unidades agroindustriais envolve o transporte fluvial e rodoviário.

O óleo de palmiste por ser produzido em menor quantidade, é transportado por meio rodoviário, através da PA - 151 , ligando as áreas produtoras a unidade de refino em Belém. O óleo de palma, produzido em maior quantidade, é transportado por meio fluvial, em balsas pelo rio, que dependendo da unidade agroindustrial pode ser feito pelo rio Mojú e pelo rio Acará.

Figura 20 – Porto no rio Mojú

Figura 21 – Porto e no rio Acará.



Fonte: Cruz, Dezembro, 2005.

A navegabilidade desses dois rios é muito boa durante o ano inteiro, sendo que o rio Acará devido ao período de estiagem apresenta alguns riscos, como a presença de pedras no rio.

Pelo Rio Mojú, é escoada a produção da CRAI, Agropar e Agropalma e pelo Rio Acará é escoada a produção da CPA. Nas três primeiras o transporte é feito por meio de uma empresa terceirizada, a Rodopalma, que pega o óleo estocado nos reservatórios e leva para o porto fluvial no rio Mojú. Na CPA, a unidade agroindustrial se localiza próximo às margens do rio Acará, por isso não é necessário transporte rodoviário, basta apenas abrir a tancagem dos reservatórios e descarregar o óleo direto na balsa, que fica encostado no porto da empresa.

O transporte fluvial é feito por balsas das empresas e terceirizadas. Dos portos do complexo agroindustrial (Mojú e Acará) as balsas levam o óleo para o Píer localizado na unidade do Tapanã/Belém, onde esse óleo é refinado e transformado em biodiesel, margarina e outros produtos derivados do óleo de palma e de palmiste.

### 3.3.2 Circuito espacial da circulação - interações espaciais

O processo de expansão pelo qual o grupo AGROPALMA vem passando, tem-o levado a especializar-se em outras etapas do processo produtivo, principalmente aquele de maior valor agregado, como é caso do refino do óleo bruto e produção de cremes, gorduras, margarinas, biodiesel, etc,. Isso tem feito as interações espaciais dentro da cadeia produtiva do dendê a se ampliar e ganhar dimensão espacial cada vez mais abrangente.

As interações espaciais referente ao processo de comercialização do óleo de palma e de palmiste e de seus derivados, é resultante da necessidade do grupo de ampliar sua área de atuação no mercado regional, nacional e internacional.

Para isso são traçadas estratégias comerciais que visam à inserção da marca do grupo em mercados cada vez menos explorado, como é o caso do desenvolvimento de novos clientes no mercado externo e no mercado interno. Essa estratégia é conduzida pelo setor de comércio do grupo que fica localizado nas cidades de Belém e de São Paulo. Em São Paulo junto a *holding* do grupo, fica localizada a diretoria comercial do grupo, demonstrando o grau de centralização desse setor e sua importância dentro do grupo. Em Belém fica localizado o departamento comercial, responsável em informar as unidades produtoras tanto de óleo bruto quanto de óleo refinado, cremes e gorduras a demanda por produtos a serem produzidos pelas empresas que fazem parte do grupo.

Procurando atender essa nova demanda desde 1997, o departamento comercial localizado em Belém, tem feito um trabalho constante para ampliar o número de clientes, tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

Devido ao apelo ambiental contido no produto, sem gordura trans<sup>42</sup>, isso tem feito o grupo ganhar mercado, principalmente junto à indústria alimentícia. Um exemplo é a

---

<sup>42</sup> É um produto que não contém colesterol na sua formulação.

estearina, um dos sub-produtos do óleo de palma, que substitui a gordura vegetal hidrogenada nos alimentos.

Hoje o grupo AGROPALMA tem 90% da produção nacional de gordura não hidrogenada, além de ter ampliado a venda desse produto para o exterior, principalmente os de origem orgânica.

O trabalho de desenvolvimento de novos clientes é feito pelo escritório que fica em São Paulo, isto inclui a participação em feiras nacionais e internacionais. Ver quadro.

Quadro 13  
Eventos participados pelo grupo

Evento		Local
Nacional	Internacional	
	Food Ingredients Souht America	São Paulo - Brasil
	Natural Products Expo East	Washington – EUA
	ANUGA	Colônia – Alemanha
Feira agropecuária de Tailândia		Tailândia – PA
VI Feira Nacional de Panificação, Confeitaria e Sorveteria		Belo Horizonte – MG
Congresso Paulista de Nutrição - CPNutri		São Pulo – SP
VII Feira da Indústria do Pará		Belém - PA

Fonte: Organizado por Cruz a partir do informativo Agropalma em Foco, Nº 2, 2005.

Nessas feiras são distribuídas amostras dos produtos para vários países da Europa, Ásia, tornando a perspectiva de expansão das vendas sempre exponencial. No entanto, a partir de 2005 e principalmente em 2006, com desvalorização do dólar, isso tem dificultado o avanço das vendas, mesmo assim o grupo mantém uma política de manutenção de seus clientes no exterior.

O foco da empresa é vender para estabelecimentos industriais e grandes distribuidores. Para isso a empresa, conta com uma eficiente logística de transporte, que funciona dentro modelo *just time* – tempo certo, funcionando como uma extensão do processo produtivo da empresa. Esse modelo de logística abrange a distribuição de óleo de palma dentro do complexo e com seus fornecedores de matéria prima e insumos necessários.

O mercado consumidor da empresa é formado pelo mercado interno e externo. O interno abrange as regiões norte, nordeste, centro oeste e sudeste, sendo que dessas regiões a distribuição é mais concentrada na região sudeste, onde foram implantados os primeiros distribuidores dos produtos da empresa; o mercado externo é voltado principalmente para Estados Unidos e Europa (Alemanha) e Chile, sendo que os dois primeiros compram somente produtos orgânicos e o Chile produto convencional<sup>43</sup>. Ver mapa a seguir.

A venda de produtos orgânicos para o exterior é feita mediante a certificação do Instituto Biodinâmico, que certificou uma unidade de produção da empresa (CPA) como livre de usos de produtos químicos, levando-a a produzir produtos derivados do óleo de palma com grande aceitação no mercado externo. A maior parte dos produtos vendidos para o exterior são produtos já com valor agregados como cremes margarinas e outros produtos; os óleos são exportados em navios tanques, mas por não passarem por processo de industrialização mais elaborado não possuem o mesmo valor como dos primeiros.

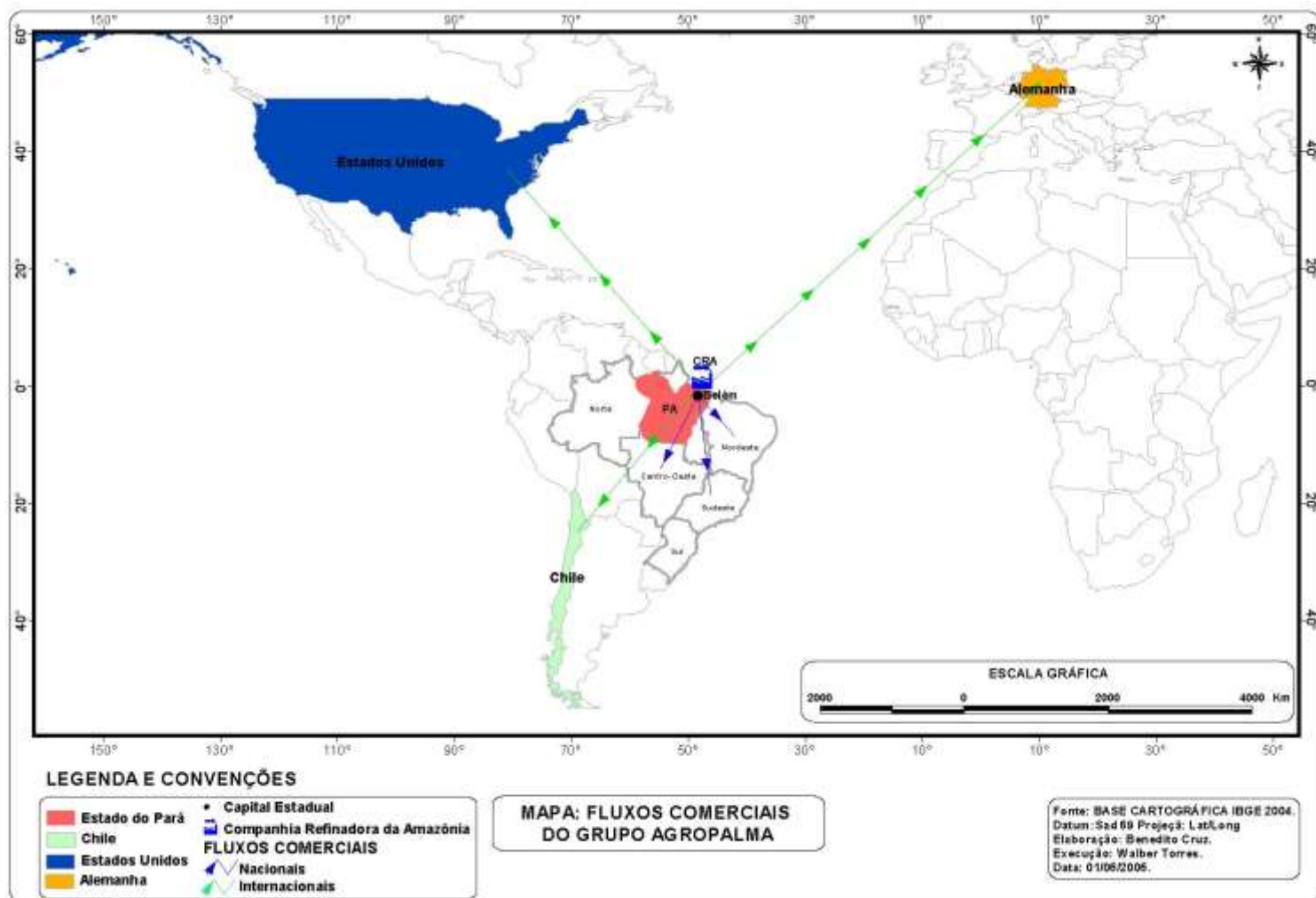
Para o mercado interno são vendidos predominantemente produtos convencionais. Na região norte os produtos da empresa são comercializados predominantemente na Região Metropolitana de Belém - RMB.

No mercado interno são distribuídos dois tipos de produtos: produtos a granel e produtos já embalados (balde, lata, caixa). Os produtos a granel são distribuídos pela empresa de transporte Jaloto, e os produtos acabados são transportados pela empresa de transporte Raça.

---

<sup>43</sup> É denominado convencional aquele produto que não tem origem orgânica.

O centro de distribuição dos produtos produzidos pelo grupo é Belém, na unidade do Tapanã onde estar localizado a CRA, a UAG e o Palmadiesel. Na unidade de Belém os produtos são produzidos de acordo com as especificidades do cliente, demonstrando assim a interação empresa x cliente.



Uma das principais empresas que auxiliam a AGROPALMA no transporte de produtos dentro do grupo e deste para outras empresas é a Jaloto. Utilizando caminhões com tanques de serpentina, para manter uma temperatura mínima, a Jaloto é responsável por integrar a produção dos complexos agroindustriais aos complexos industriais, bem como por integrar a AGROPALMA ao mercado consumidor nacional. Do complexo agroindustrial para o complexo industrial a Jaloto transporta o óleo de palmiste, e do complexo industrial para o mercado consumidor nacional a Jaloto transporta óleo de palma e seus derivados a granel.

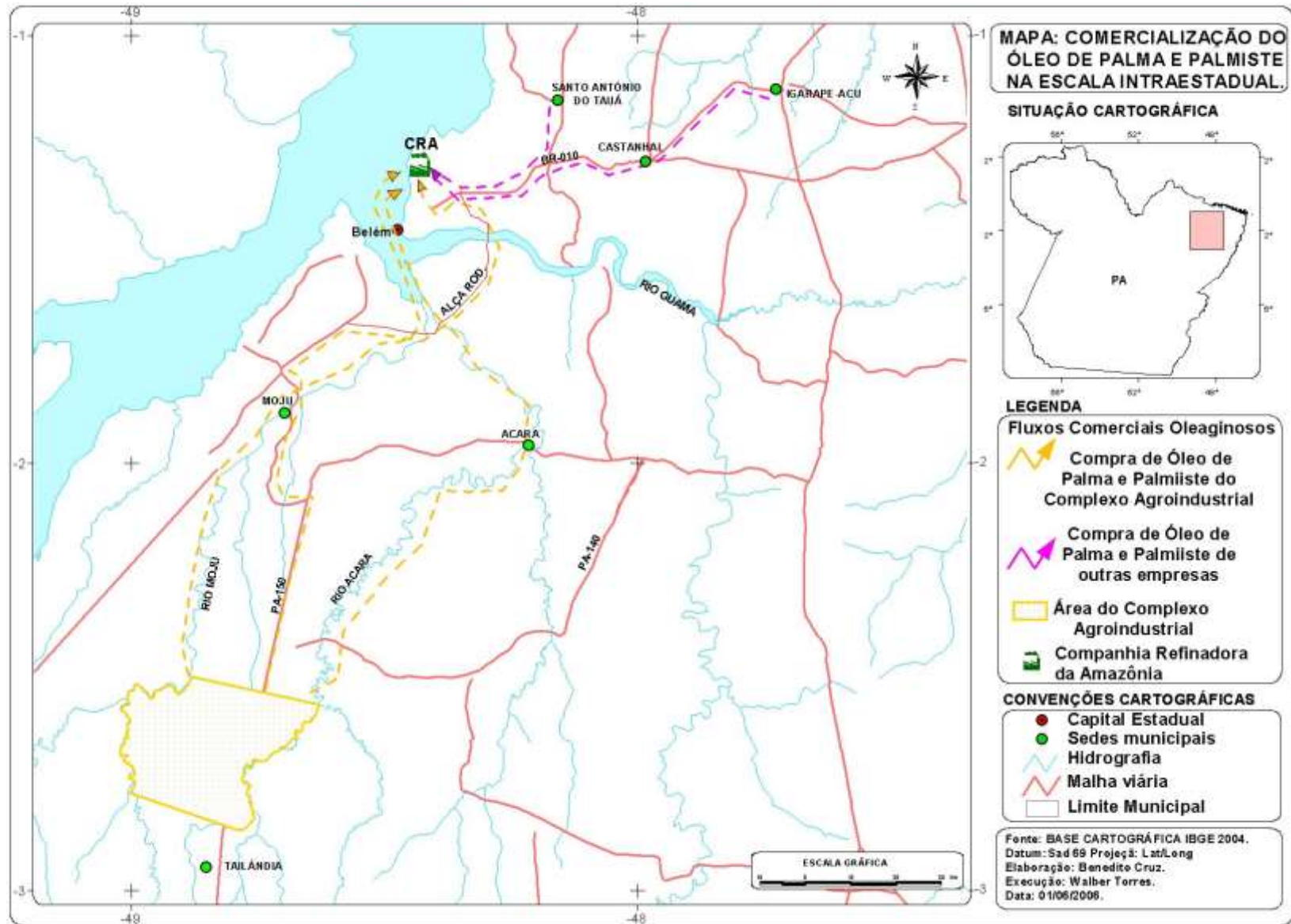
Outra empresa responsável pela distribuição dos produtos da Agropalma é a RAÇA transportes. Esta é responsável por distribuir no mercado interno os produtos que são produzidos pela UAG, cremes, margarinas, óleos a granel.

No nível local a integração do processo produtivo entre complexo agroindustrial e industrial fica por conta da Jaloto, que transporta óleo de palmiste das unidades agroindustriais para a CRA; a Rodopalma integra a produção dentro do complexo agroindustrial, para isso leva óleo de palma das unidades agroindustriais da Agropalma, da CPA, da Agropar e da CRAI localizadas em (Tailândia, Acará e Mojú) para os portos localizados no rio Mojú e Acará onde através de balsas o óleo bruto é transportado para as unidades industriais localizadas na CRA, em Belém. As balsas tem capacidade que varia entre 800 a 1.100 toneladas, são feitas em média duas entregas dessas balsas por semana. Ver mapa a seguir.

### 3.3.3 Circuito espacial da Gestão - Interação espaciais

A emergência de um meio técnico-científico-informacional associado ao processo de globalização tornou o ambiente empresarial cada vez mais competitivo, nesse contexto as empresas, independentes do porte, buscam constantemente fatores que levam ao crescimento da sua competência empresarial e a conquistas de maiores fatias de seu mercado.

Em decorrência dessa realidade desafiadora, o planejamento e controle da produção ocupam um papel fundamental dentro da empresa como um meio de se gerenciar as atividades de modo que elas possam atingir o nível de competitividade necessário para sobreviver neste mercado de constante mutação.



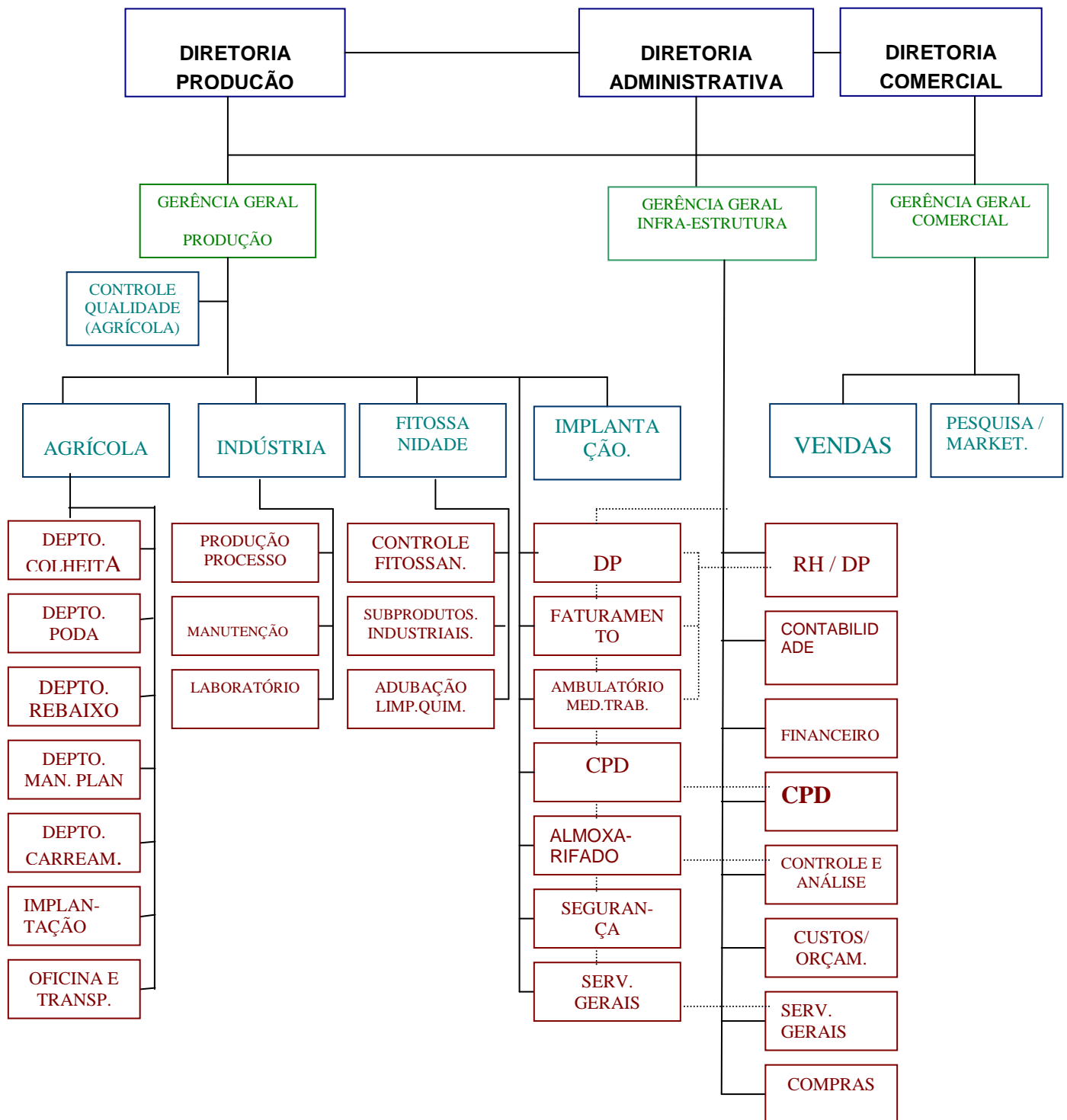
É também de grande importância o envolvimento de todas as áreas e pessoas da organização na busca de estratégias de diferenciação de modo a aumentar o nível de competitividade da organização

A gestão do grupo AGROPALMA envolve uma estrutura hierárquica multilocalizada e multifuncional distribuída espacialmente no Estado do Pará e São Paulo. No Estado do Pará localizam-se a administração do Complexo Agroindustrial que fica na Base do projeto em Tailândia. Já em Belém localiza-se o setor administrativo e financeiro do grupo, além do diretor superintendente do Grupo. Na cidade de São Paulo localiza-se a diretoria comercial do grupo, setor responsável por toda estratégia de venda do grupo. Ver mapa a seguir.

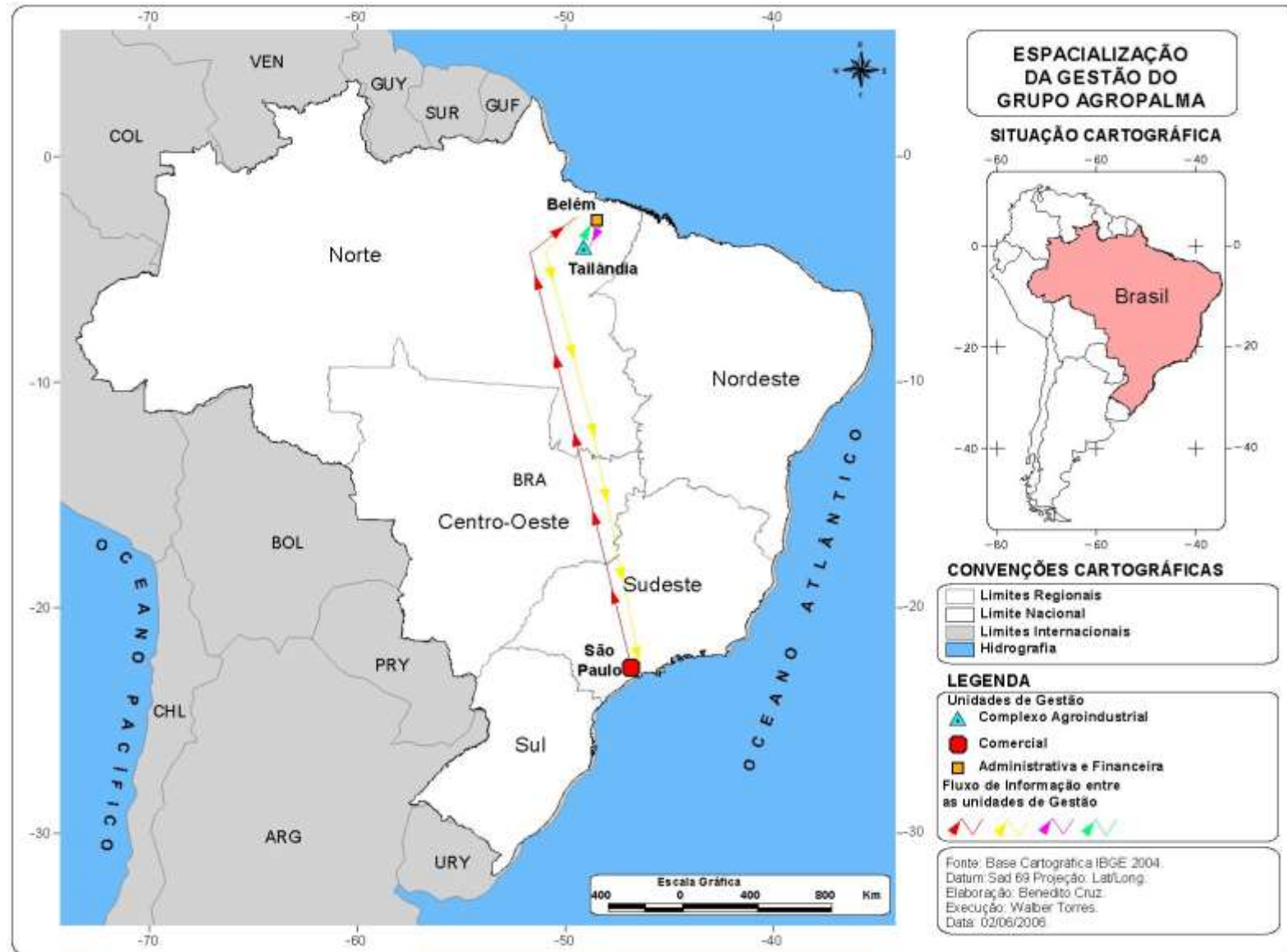
No complexo agroindustrial mesmo existindo cinco empresas com razões sociais distintas, o processo de gestão é centralizado na direção geral de produção, que através de seus setores controla desde o plantio até a extração do óleo. Na unidade de industrial do Tapanã/Belém existe também uma gestão de produção centralizada.



Figura 21: Organograma da AGROPALMA S/A



Fonte: AGROPALMA, 2006.



A gerencia do complexo agroindustrial é formada por seis gerencias que são responsáveis pelos 32.000 hectares e quatro agroindústrias, que produzem em média 500 toneladas de óleo por dia. Tudo que se faz no complexo agroindustrial é no sentido de garantir a produção desse óleo, que deve ser produzido sem colocar em risco o meio ambiente e a saúde do trabalhador.

A administração do Complexo Agroindustrial (Base), é centralizada, é onde todas as gerencias atuam. Dela emanam diretrizes controles e para ela retornam todas as informações que possibilitam uma melhor administração do complexo agroindustrial.

A gerencia de produção industrial é unificada, envolvendo as quatro agroindústrias do complexo. Na unidade industrial do tapanã, o processo de gestão pode ser subdividido em uma administração do complexo industrial formado pela CRA, UAG e Biodiesel; além da administração geral do grupo onde estar localizado a direção administrativa, financeira e diretor superintendente do grupo.

#### **4. PRÁTICAS SOCIOESPACIAIS E GESTÃO DO TERRITÓRIO DA AGROPALMA.**

Na medida em que o conhecimento sobre o espaço constitui um saber estratégico a análise das práticas sócio-espaciais de uma grande corporação sobre um determinado espaço nos dar pista de como esta empresa gesta seu território. *O conceito de gestão adotado fundamenta-se nas idéias de Corrêa (1991) para quem a gestão é entendida como um conjunto de práticas econômicas e políticas visando o controle da organização espacial e Becker (1990) para quem a gestão territorial consiste na prática estratégica sobre uma determinada porção do espaço geográfico, no intuito de conseguir um determinado objetivo.*

Ainda segundo Becker (*apud* Silva, 2003) “a gestão é a prática estratégica, científico-tecnológica do poder no espaço, que dirige no tempo, a coerência de múltiplas decisões e ações para atingir uma finalidade”, é no bojo dessas estratégias que procuraremos identificar como a AGROPALMA vem potencializando a reprodução de seu capital.

Subjacente a função de gestão do território está à necessidade da corporação de conceber, planejar e gerenciar o ciclo de reprodução de seu capital; ciclo que tem uma

nítida e complexa dimensão espacial, envolvendo centros urbanos e áreas rurais nas quais o capital circula em suas diversas formas e é ampliado concretizando a sua acumulação (CORRÊA, 2002).

Na busca de reprodução de seu capital, a expansão deriva das necessidades intrínsecas à empresa e ao sistema capitalista, suscitando novas localizações acessíveis a matérias-primas, mercado consumidor, a uma força de trabalho mais barata e politicamente menos ativa, ou a combinação destes e outros fatores locacionais (CORRÊA, 2002).

É dentro desse contexto que o uso é redimensionado através de novos usos que o território passa a ter. Sua gestão implica o controle da organização espacial, incluindo o que Corrêa chama de “controle de sua gênese e dos processos que mantém ou a alteram.”

Dessa forma, a gestão do território constitui uma faceta da gestão econômica, política e social, a ela estando subordinada, mas também a condicionando. É a dimensão espacial do processo geral de gestão, confinando-se ao espaço sob controle de um Estado, um grupo social ou de uma dada empresa. Nesse sentido, a gestão para o autor “é o conjunto de práticas que visa, no plano imediato, a criação e ao controle da organização espacial.” Trata-se da criação do controle das formas espaciais assim como de determinados processos, como concentração e dispersão espaciais, que conformam à organização do espaço em sua origem e dinâmica. Em última instância a gestão do território “constitui um poderoso meio que visa, através da organização espacial, a viabilizar a existência e a reprodução da sociedade” (CORRÊA, 1991, p.115).

Nesse sentido, Corrêa chama atenção que na fase atual do capitalismo as grandes corporações multifuncionais e multilocalizada desempenham papel fundamental na organização espacial, exercendo determinado controle sobre amplo e diferenciado território. Esse controle constitui um dos meios através do qual corporação garante com máxima eficiência a acumulação de capital e a reprodução de suas condições de reprodução.

Para isso procuraremos identificar as práticas socioespaciais que a AGROPALMA vem utilizando para assegurar seu processo de expansão, demonstrando as estratégias de controle espacial é o ordenamento territorial resultantes dessas práticas.

#### 4.1 ESTRATÉGIAS DE CONTROLE E GESTÃO TERRITORIAL LOCAL

Levando em consideração que o espaço é condição de reprodução generalizada (Lefèbvre, 1978), seu controle representa poder [...] na medida em que qualquer prática espacial, a prática do poder no espaço define um espaço próprio e delimitado, um território (Raffestin, 1980), é através de estratégias e de táticas territoriais que o poder se manifesta (BECKER, 1986, p.197).

A territorialidade é aqui utilizada na perspectiva de Sack (1983) “como uma estratégia consciente de tomada de decisão que tenta afetar, influenciar ou controlar ações através do reforço do controle sobre uma área geográfica específica.”

As estratégias socioespaciais utilizadas pelo grupo AGROPALMA para se reproduzir está pautada dentro do Sistema Integrado de Gestão - SIG, onde um dos seus fundamentos é uma relação “sustentável” com o meio ambiente, e com as comunidades que vivem no entorno do projeto.

O SIG foi implantado em 2002 devido a “intenção da empresa de melhoria contínua” da qualidade de seus produtos, da relação com o meio ambiente e com saúde e segurança ocupacional para todos que trabalham na empresa, ou seja, representa uma forma de maximizar os recursos para uma melhor gestão da empresa. A implantação do SIG é uma ferramenta de auxílio na gestão correta da empresa aproveitando seus recursos para produzir com melhor qualidade; aproveitamento de tudo que se produz e melhoria de todos os processos que acontecem dentro da empresa.

O Sistema Integrado de Gestão – SIG da AGROPALMA prevê:

- Consciência ambiental de todos os funcionários, visando prevenir os danos ambientais;
- Obedecer a legislação do meio ambiente vigente e demais requisitos ambientais aplicáveis;
- Utilizar adequadamente os recursos naturais;

- Crescer sem agredir a natureza;
- Estabelecer programas associados aos aspectos ambientais.

Referente a esse último objetivo, o grupo vem incentivando de um lado projetos de reflorestamento de margens de igarapés e rios; e para ampliar a áreas de produção estabelecimento de parceria com pequenos produtores. Desde 2004 a empresa vem investindo no reflorestamento das margens dos rios e igarapés, que foram desmatados quando foram implantados projetos de plantio de dendê, ou que quando a empresa adquiriu as áreas já estavam desmatados. Esse reflorestamento se faz mediante ao desenvolvimento no canteiro de espécies próprias da região. É incentivado também que produtores que são parceiros da empresa não desmatem essas áreas, bem como caso já estejam desmatadas que procedam ao reflorestamento. A essa prática espacial, Corrêa (1991) chama de reprodução da região produtora, e consiste nas estratégias que são utilizadas pela empresa para assegurar as condições de produção que a empresa precisa para se expandir e ampliar a reprodução do seu capital. Segundo o autor essa prática é própria da corporação que tem seu interesse vinculado a atividades rurais que se estendem em pequenas e grandes regiões com tendência a especialização produtiva, como é o caso da AGROPALMA.

Nesse sentido, a empresa vem procurando atrair os produtores locais e estabelecer parcerias no intuito de incentivar com que estes passem a ser produtores de dendê. Além destas parcerias a empresa possui projetos de “responsabilidade social” junto às comunidades do entorno da sua área de cultivo, procurando-o inseri-los dentro da política da empresa. A presença da empresa é tão forte junto ao seu entorno que em torno de 10.000 pessoas trabalham indiretamente no projeto, ou seja, o estreitamento e manutenção da relação com essas comunidades é de fundamental importância para a empresa, pois esta serve reservatório de mão-de-obra para trabalhar no Complexo Agroindustrial da empresa. Para isso é preciso estreitar a relação empresa x entorno,

A relação (empresa x entorno) é melhor possível, dando oportunidade de emprego para as pessoas daqui de perto; através de convênios com escolas, obras de infra-estrutura, não assumindo a função do Estado, por isso fazemos parcerias sem paternalismo (ENTREVISTA, Maio, 2006).

A assimilação desse entorno dentro da política da empresa, tem também a função de tornar essas pessoas “parceiras” da empresa, e “ajuda-la” na gestão do seu território, pois a manutenção de uma área de reserva legal de 50.000 hectares, dentro de uma área de fronteira onde a presença de vários atores sociais brigam pelo acesso e controle sobre terra, a pressão sobre a manutenção dessa reserva é muito grande.

Para isso, a empresa desenvolve projetos junto a essas comunidades, no intuito de “conscientiza-la” sobre o papel da empresa e como esta assume seu papel de compromisso social junto às comunidades do entorno. Para isso, nos últimos anos a empresa vem incentivando o reflorestamento de rios e igarapés, que foram desmatados quando da implantação dos projetos de dendê ou que quando foram adquiridos pela empresa já estavam desmatados.

Trabalhando com um produto de grande apelo ambiental e tendo nos produtos orgânicos uma de suas fontes de rendas o grupo inseriu em sua estratégia de reprodução de seu capital a questão do meio ambiente.

A prática de responsabilidade social da empresa estar enquadrada dentro dos pressupostos estabelecidos pelo SIG, para isso é preciso incentivar o “desenvolvimento sustentável” e contribuir para o crescimento das comunidades próximas.

As práticas socioespaciais que a empresa utiliza para potencializar sua reprodução não envolvem somente o território sobre o seu controle, mas também territórios adjacentes que são controlados por vários atores sociais, como ribeirão, pequenos agricultores, fazendeiros, onde a grande parte desses atores não possui propriedade legal sobre a terra, o que faz do seu uso a chave para seu controle.

A empresa no intuito de assegurar seu processo produtivo desenvolve projetos em várias frentes, que vão da inserção de seus trabalhadores a lógica de funcionamento da empresa, bem como da inserção da empresa junto a comunidade de seu entorno. Nesse sentido podem-se identificar ações em vários setores da empresa que envolve os setores de produção, fitossanidade e recursos humanos.

Empregando diretamente aproximadamente cerca de 2.800 funcionários e indiretamente 10.000 pessoas, no complexo/Tailândia e na CRA/Belém, a empresa desenvolve uma série de projetos para assegurar a permanência da mão-de-obra e sua inclusão como parceira da empresa.

O programa pró-moradia é um desses projetos. Através dele foram construídas 115 casas na Vila dos Palmares (comunidade vizinha), onde existe escola e infraestrutura (mão-de-obra para construção civil, ex: Construção de Posto Militar, Fornecimento de água/esgoto para as moradias), desenvolvida pelo município de Tailândia em parceria com a AGROPALMA. A Agropalma faz um trabalho social, de manutenção, conservação e reparos dessa vila. Essas moradias serão repassadas definitivamente aos funcionários através de um plano de pagamento de valores simbólicos, em um prazo de 4 anos de ocupação.

A escola da AGROPALMA, é outro projeto da empresa que tem caráter social de inclusão de funcionários diretos e indiretos da empresa. Essa escola tem por objetivo acompanhar a formação educacional dos colaboradores e seus dependentes, além dos filhos de prestadores de serviço. Na Companhia Palmares da Amazônia, a empresa participa da manutenção e apoio para 03 escolas conveniadas com o Município de Mojú, em comunidades carentes, onde são atendidas um total de 170 crianças.

No setor de recursos humanos são desenvolvidos os seguintes projetos: Projeto educar, Exercitando a Vida e Voluntariado Empresarial Corporativo. O Projeto Educar visa integrar colaboradores e comunidade através de realização de palestras, campanhas de qualidade de vida, essa principalmente junto aos trabalhadores da empresa. O projeto exercitando a vida integra empresa-comunidade através da realização de campeonatos, festas, ginásticas, trilha ecológica, academia e cinema. Este é um projeto que atinge principalmente os funcionários da empresa. O projeto Voluntariado Empresarial Corporativo visa integrar a empresa através de ações sociais que atinge as comunidades do entorno através de disponibilização de máquinas para abertura estradas, etc. além de oferecer também apoio técnico em alguma atividade a ser desenvolvida pela empresa.

O setor de fitossanidade participa das estratégias da empresa mediante a realização de visitas junto as comunidade do entorno, procurando conscientiza-la sobre



a importância da preservação do meio ambiente para o equilíbrio ambiental, daí a necessidade de se respeitar a reserva florestal da empresa

No entanto, o projeto de “responsabilidade social” que reflete a estratégia socioespacial da empresa estar no setor de implantação, corresponde o projeto de agricultura familiar e de produtores independentes. Este projeto visa integração de agricultores familiares e agricultores independentes, mediante ao estímulo de uma atividade, cultivo de palma, que pode estimular a geração de renda para as pessoas envolvidas nessa atividade.

O resultado dessa estratégia é que a empresa vem expandindo sua área de produção através dessa parceria que envolve produtores nos municípios de Tailândia, Mojú, Acará e Tomé-Açú.

#### 4.1.1 Monopolização da produção do dendê: a agricultura familiar e os produtores independentes

O desenvolvimento do capitalismo no campo ao se expandir de forma diferenciado pelo território brasileiro, assume padrões diferenciados de acordo onde se implanta. Em áreas de fronteira, como é caso da Amazônia, sua expansão não se faz somente a partir de relações capitalista de produção, mas a partir de relações de produção mercantis, onde o fundamento não é a mão-de-obra assalariada. Autores como Sawyer (1994), Martins (1996), Velho (1972) fizeram essas constatações na Amazônia.

Oliveira (1995) analisando o desenvolvimento do capitalismo no campo observou que o capital não se expande somente a partir de relações capitalista de produção, quanto este territorializa-se. Através do processo de industrialização da agricultura subordina as relações de produção a sua forma de produzir no campo, “porem esse processo estar contraditoriamente marcado pela expansão da agricultura camponesa, onde o capital monopolista desenvolveu liames para subordinar e apropriar a renda da terra produzida pelos camponeses, transformando-a em capital.” Nesse caso, o capital não tem que necessariamente se territorializar, mas sim monopoliza o território quando este está ocupado pelos camponeses (1995, p.408).

Quando o capital monopoliza o território sem se territorializar, ele cria, recria e redefine as relações de produção camponesa e familiar. Assim ele abre espaço para que

a produção camponesa se desenvolva e como ela o campesinato como classe social [...]. O próprio capital cria as condições para que os camponeses produzam matérias- prima para as indústrias capitalistas, ou mesmo viabilizem o consumo dos produtos industriais no campo. Nessas condições, “o capital sujeita a renda da terra produzida pelos camponeses a sua lógica, realizando a metamorfose da terra em capital” (OLIVEIRA, 1995, p. 479).

Desde o início, quando foi implantado a CRAI, até a formação do Grupo AGROPALMA, em 1991, a estratégia de expansão da empresa estavam ancorada nos incentivos fiscais, ou seja, através da implantação de novos projetos, sendo necessário para isso comprar terras, implantar projetos e depois, quando os dendezeiros já estavam em fase de produção implantava-se a unidade industrial; a esse processo chamamos de territorialização, pois envolveu processo de investimento direto por parte da empresa sem contar com a participação de outros atores no processo de implantação e expansão da empresa, além do que esse espaço produtivo constitui o território sobre seu domínio direto.

Dentro desse modelo o fator disponibilidade de terras era fundamental, haja vista, que esses projetos para terem viabilidade econômica necessitavam de grandes áreas de terras, em média 5.000 a 7.000 hectares de cultivo. No entanto, como esses projetos eram financiados pela SUDAM precisavam se enquadrar na legislação ambiental para a Amazônia, que prever 80% de reserva legal, o que significa a imobilização de uma quantidade significativa do capital, isso pode ser evidenciado quando discutirmos as estratégias de expansão da empresa. Dentro desse modelo de expansão foi criada a empresa Agropar localizada no município de Tailândia e a Amapalma localizadas no município de Mojú.

Uma outra estratégia de expansão do grupo foi através do processo de incorporação de outras empresas que atuam no seguimento de produção e extração do óleo de palma, como foi o caso da Agromendes, pertencente a Mendes Junior, e a Coacará, pertencente a Denpasa.

A atual estratégia de expansão do grupo e que se reflete na nova política da empresa, ancorado no Sistema Integrado de Gestão – SIG, e que vem sendo implantada

desde 1996, assenta-se na parceria entre empresa e estado (agricultura familiar) e empresa e produtores independentes.

Essa estratégia tem várias vantagens quando comparada com a anterior:

- Primeiro é preciso considerar que o modelo ancorado nos incentivos fiscais entrou em crise desde a extinção da SUDAM, e ainda não se implantou um modelo na Agência de Desenvolvimento a Amazônia - ADA que incentive o empreendedor a pegar os recursos disponíveis para projetos agropecuários;
- Neste modelo, a necessidade de imobilização de capital na terra não é compatível com a valorização desse capital no sistema produtivo e financeiro;
- É preciso levar em consideração também que a expansão da fronteira nessa região, a disponibilidade de terras com preço barato fique cada vez mais difícil, elevando assim o valor do investimento;
- É preciso considerar também que o grupo tem procurado se especializar em outras etapas do processo produtivo, como o refino do óleo de palma e palmiste e na verticalização dos produtos derivados desses óleos, como a estarina e oleina, e de sub-produtos como o ácido graxo que vem sendo utilizado na produção do biodiesel.
- Além do que, ao “terceirizar” sua produção de frutos através da parceria com os produtores familiares e independentes, esta não precisa mais se preocupar com o fator mão-de-obra, um importante componente do custo produtivo da empresa. Deixando assim livre o capital para aplicar no processo produtivo da palma de maior rendimento, que é a extração, o refino, e a industrialização final do óleo de palma, palmiste e seus derivados.

Com o processo de verticalização experimentado pelo grupo, todas as áreas vêm experimentando crescimento. Pode ser observado o aumento da produção agrícola (aumento da área de cultivo) industrial (instalação da indústria para a Amapalma, expansão da indústria da Agropalma, e da CPA), além da tancagem de todas essas unidades agroindustriais, e verticalização da cadeia produtiva envolvendo a UAG (produção de margarinas e cremes) e da fábrica de biodiesel.

A expansão compreende processos internos e externos a empresa. No âmbito interno da empresa podemos identificar a expansão da unidade industrial e

verticalização de sua cadeia produtiva (UAG e Biodiesel). No âmbito externo, a expansão circunscreve-se ao setor agrícola, mediante o aumento da área agrícola.

A estratégia da empresa para assegurar a expansão contínua de sua produção de frutos consiste em parcerias com produtores independentes que estejam em seu entorno (70 km das usinas agroindustriais) e através do programa de agricultura familiar (até 30 km das usinas agroindustriais), que é uma parceria do governo do Estado do Pará com a AGROPALMA.

Essa estratégia reflete a nova política da empresa que depois de implantar o SIG tem procurado se concentrar em etapas do processo produtivo de maior valor agregado, como o refino de óleo, produção de biodiesel e cremes e margarinas, além de comprar o óleo bruto de outras empresas.

Uma estratégia mais recente para assegurar a oferta de frutos tem sido em estabelecer parcerias com produtores locais, nos municípios na sua área de influência estimulando-os o plantio de dendê. Para isso a empresa tem uma política que consiste no “financiamento” da produção desses produtores tanto individualmente quanto em grupo, atualmente são atingidos produtores dos municípios de Mojú, Tailândia, Acará e Tomé-Acú. Ver mapa sobre área de influência.

Segundo Sr. Clodomar, responsável pela implantação do projeto de agricultura familiar, a motivação que levou empresa a estabelecer essa parceria com os pequenos produtores, chamados de ribeirinhos, foi a preocupação com as populações ribeirinhas que vivem próximas a área de projeto da empresa. No entanto, em entrevistas com responsável da SAGRI no projeto de agricultura familiar, este nos informou que o projeto já vinha sendo desenvolvido pelo governo do Estado do Pará no município de Concórdia do Pará, mas devido a uma série de problemas foi abandonado, daí surgindo a necessidade desenvolvê-lo em outro local. Foi dentro deste contexto, que a AGROPALMA se interessou pelo projeto, e condicionou o município do Mojú para a implantação de um projeto piloto.

O projeto de agricultura familiar começou em 2002, através de uma parceria entre AGROPALMA, governo do Estado do Pará, Prefeitura Municipal do Mojú e o BASA.

O projeto foi implantado em três etapas e compreende uma área de 1.500 hectares. A primeira etapa iniciou-se em 2002, com o plantio de 500 hectares, sendo distribuídos lotes de 10 hectares para cada família, num total de 50 famílias. Em 2003, não foi implantado a segunda etapa, porque a empresa resolveu esperar para ver se o projeto ia dar certo. Como o resultado foi satisfatório, em 2004, foi implantado a segunda etapa do projeto, com mais 500 hectares sendo plantadas e 50 famílias sendo atendidas e finalmente em 2005 foi implantada a terceira etapa do projeto com 500 hectares sendo plantadas e mais 50 famílias sendo atingidas, totalizando 1.500 hectares e 150 famílias.

Por se tratar de um projeto pioneiro envolvendo várias instituições, foi estabelecido um contrato onde cada “parceiro” se compromete com uma função dentro do projeto, dessa forma temos:

- Prefeitura municipal: através da Secretaria de Agricultura coordena junto com SAGRI, EMATER e AGROPALMA; dar apoio e seleciona os agricultores que iram participar do projeto;
- Estado: pela parte do governo do Estado participam a SAGRI, órgão responsável pela organização do projeto; O ITERPA atua como regularizador da área onde vai ser implantado o projeto; EMATER responsável pela assistência técnica; SEICOM responsável pela integração industrial com as unidades industriais da empresa e SECTAM responsável pelo pareceres técnicos e licenciamento ambiental.
- BASA: financia um salário mínimo para cada produtor até que se inicie a primeira colheita, que ocorre a partir do terceiro ano de plantio.
- A AGROPALMA participa do projeto da seguinte forma:
  - a) Preparo da área a ser cultivada;
  - b) Abertura de 28 quilômetros de estradas;
  - c) Fornecimento de 1,8 mil quilos de puerária;
  - d) 85 mil mudas de dendê;
  - e) 25 toneladas de adubos;
  - f) Execução de trabalho de topografia;
  - g) Pagamento de R\$ 4.000,00 para cada família preparar a área;
  - h) Transporte da área do viveiro para área do plantio;

- i) Auxílio tecnológico em todas as etapas; e
- j) A compra assegurada da produção;

A compra é assegurada através de um contrato assinado entre empresa e produtores. Através desse contrato a AGROPALMA se compromete a comprar a produção durante 25 anos, para isso os produtores aceitam vender sua produção somente para a empresa nesse período. O preço é determinado de acordo com o valor dessa *commodity* no mercado internacional.

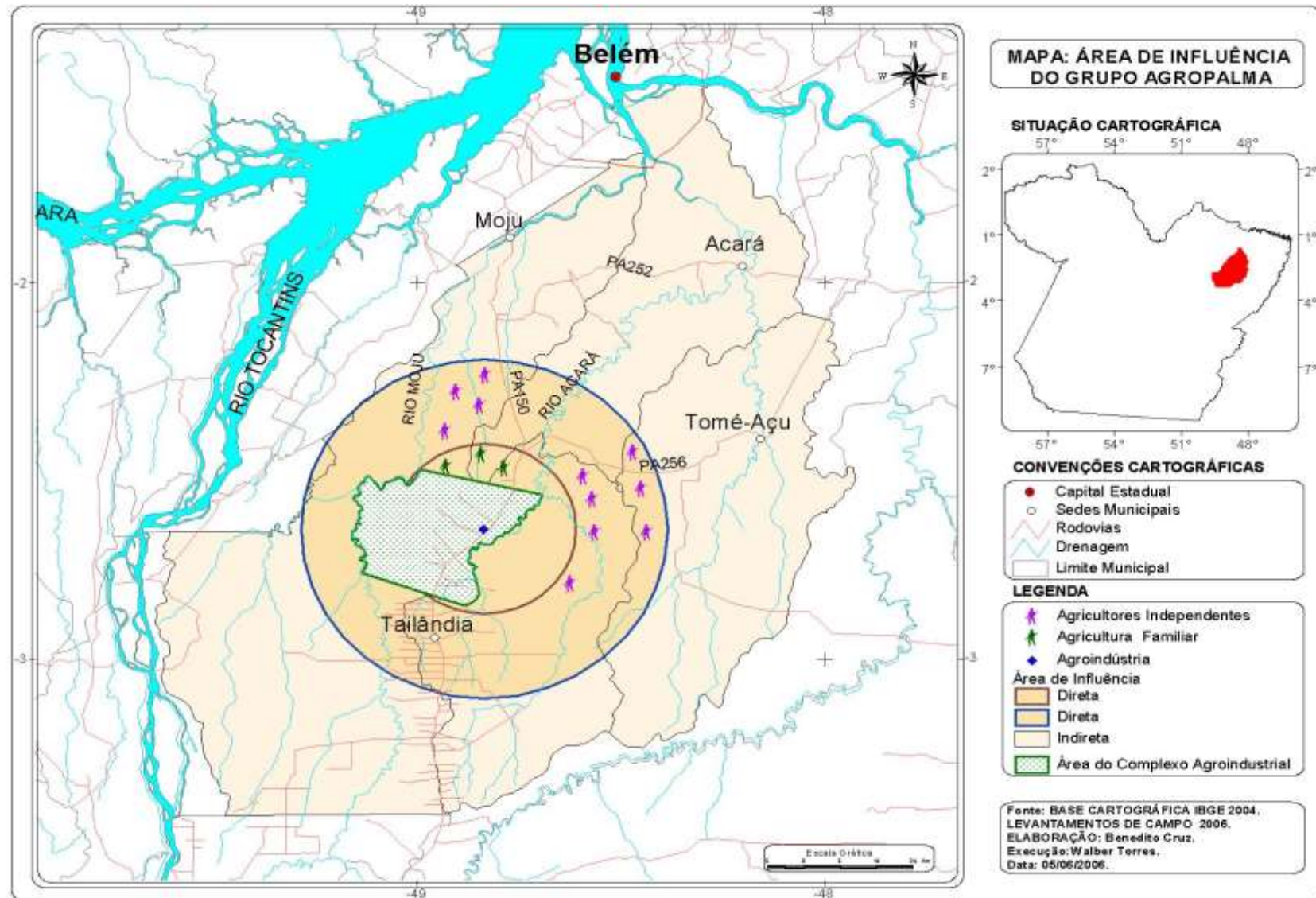
O primeiro projeto implantado em 2002, já começou a produzir a partir do final de 2005, apresentando uma produção média de 5 ton/ha; sendo que no primeiro ano alcançou uma produção de 732 ton/mês e no período de dez/04 e dez/05 produziu 4.208 toneladas. A previsão é que a partir do oitavo ano de produção essa produção pode chegar a 22 ton/há. Os demais projetos começaram a produzir no início de 2007 e 2008.

O trabalho de manutenção dos dendezaís do projeto agricultura familiar é feito pelo próprio produtor através do uso do trabalho de sua família, ou através da troca de diárias entre produtores, sendo que tem alguns produtores que contratam trabalhadores para fazer trabalho como limpeza, corte e transporte.

Uma limitação para expansão desse tipo de projeto refere-se a distância geográfica, pois os produtores são responsáveis pelo transporte do fruto das áreas produtoras para as unidades industriais do grupo, em função disso os projetos de agricultura familiar só são financiados até 30 km dos parques industriais da empresa, porque os custos de transporte incidem sobre o custo de produção e inviabilizam a produção caso fique mais distantes. Ver mapa área de influência a seguir. É por isso que os projetos de agricultura familiar, da Comunidade Arauarí e do Assentamento Calmaria II, estão localizados no município de Mojú.

Além da parceria com a associação de produtores da Comunidade Arauari no município de Mojú a AGROPALAMA estabeleceu uma parceria com o Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA e implantou um projeto de agricultura familiar com 36 famílias no assentamento Calmaria II no município do Mojú.

Iniciado em 2006, através de uma parceria entre MDA e AGROPALMA, o projeto contemplou o plantio de dendê para 35 famílias, sendo que cada família será contemplada com o plantio de 6 hectares de dendê. Esse projeto é diferente do projeto de agricultura familiar implantado na Comunidade Arauari, pois não foi realizado em área fechada, mas na propriedade (lote) de cada produtor.



A parceria da AGROPALMA com o MDA foi menos abrangente, envolveu menos órgãos, que a parceria com o governo do Estado do Pará. No assentamento Calmaria II, a implantação do projeto foi financiada pelo BASA e pela AGROPALMA. O BASA financiou a implantação do plantio com recursos do PRONAF e a AGROPALMA completou o projeto fornecendo mudas, transporte, puerária, topografia e outros equipamentos que são próprios da cultura do dendê..

São considerados produtores independentes aqueles médios e grandes proprietários de terras da região de influência da AGROPALMA que se interessam pelo plantio de dendê em suas propriedades. Para isso esses produtores têm que se adequarem às normas que são impostas pela empresa, tais como: a terra tem que estar devidamente regularizada; desenvolver o projeto em áreas degradadas, respeitar os limites estabelecidos como reserva legal, ou seja, ter uma prática responsável com o meio ambiente, haja vista que esta é uma condição para permanência das certificações recebidas pela empresa.

Os produtores independentes estão localizados num raio de 70 km dos parques industriais do complexo agroindustrial e abrangem áreas dos municípios de Mojú, Tailândia, Acará e Tomé-Acú, principalmente localizado na colônia japonesa. Essa distância é uma condição imposta pela empresa para aqueles que queiram se associar a ela. Essa delimitação geográfica de 70 km, é uma condição para que os projetos tenham viabilidade econômica, haja vista que os custos com transporte são muito elevado, inviabilizando a reprodução dessas parcerias o que traria sérios prejuízos para a empresa, pois é a financiadora dos projetos. Ver mapa área influencia da AGROPALMA na pág. 130.

Diferentemente dos produtores familiares, para os produtores independentes só são financiados projetos como no mínimo de 50 hectares e no máximo de 200 hectares. Esses valores correspondem aos mínimos e máximos necessários para que o agricultor adquira experiência e para que o negócio tenha viabilidade econômica.

A faixa limite para o cultivo de dendê, em função da estiagem, estar hoje a 12 km da sede do município de Tailândia, onde já foram implantado nesse perímetro 205 hectares de plantio de dendê. Nessa área a pluviometria tem uma diferença na faixa de 10% a menos quando comparado à área do Complexo Agroindustrial da AGROPALMA.



Para além desse limite não se tem experiência com produtores independentes, pois o período de estiagem é prolongado e inviabiliza o desenvolvimento de cultivo de dendê.

A produção de dendê na área de influência da AGROPALMA com produtores independentes iniciou-se em 1985, com o plantio pela comunidade japonesa em Tomé-Acú. Nesse período não existia nenhuma parceria entre a AGROPALMA e esses produtores, o que obrigava esses produtores a vender sua produção para outras empresas. Quando o plantio desses produtores começou a produzir, os frutos eram transportados (vendidos) para o município de Santa Izabel, onde localizava-se a indústria de extração de óleo da Cooparaense. O preço baixo por tonelada e o elevado custo de transporte inviabilizou o projeto que foi abandonado pelos japoneses.

Em 1997, a AGROPALMA teve conhecimento desse plantio e resolveu recuperá-lo através de uma parceria com esses produtores. Segundo o Sr. Alberto, funcionário responsável pelo setor de implantação desses projetos, essa parceria, no entanto ficou somente no “verbal”, não foi instituída legalmente. A partir de 1999, a parceria foi expandida e foram implantados 450 hectares de plantio de dendê com os produtores que já tinham plantio.

Mas o preço não ajudava, pois nesse período (1999) a pimenta-do-reino estava em alta, fazendo com que os produtores dessem mais atenção para essa cultura em detrimento do dendê. Com a diminuição do preço da pimenta-do-reino e aumento do preço do dendê, este passou a ser mais valorizado pelos produtores que passaram a substituir as áreas dos pimentais por plantio de dendê.

Com o maior interesse demonstrado pelos produtores da região e com os resultados alcançados com os plantios já implantados, fez com que a AGROPALMA passasse a partir de 2001 e 2002, a dar uma assistência mais efetiva a esses produtores, principalmente para aqueles que recuperaram melhor seus plantios antigos, esses puderam plantar algumas hectares; um plantou 100 hectares e dois plantaram 50 hectares cada, num total de 200 hectares.

Foi somente a partir de 2004, que foi elaborado um contrato de parceria formal com os produtores independente. Neste contrato, a AGROPALMA financia a implantação até o plantio, ou seja, preparo de área, topografia, puerária, mudas, insumos,

sendo que este último, é financiado até o terceiro ano, quando começa a produção, período que marca o início do pagamento do produtor a AGROPALMA.

A partir do terceiro ano, quando o produtor começa a entregar fruto nas agroindústrias do Complexo Agroindustrial é retido de 1% a 50% do valor da produção. Esse valor serve para ressarcir a AGROPALMA com os custos de implantação que foram pagos pela empresa.

Como na agricultura familiar, a manutenção, custo com mão-de-obra, do plantio de dendê fica por conta de cada produtor; porque o insumo, puerária e alguns equipamentos que são peculiares ao dendê continuam sendo fornecidos pela AGROPALMA. Além disso, é por conta também do produtor os custos de transportes, colheita, carreamento, daí as áreas de plantios não poderem ficar muito distantes dos parques agroindustriais da empresa.

Como também na agricultura familiar, o preço pago pela AGROPALMA ao produtor é de acordo com a cotação dessa *commodity* no mercado internacional, sendo que o valor pago pela empresa ao produtor equivale a 10% da tonelada de óleo no mercado internacional, onde esse preço é variável de acordo com as condições de mercado. Em período de alta a AGROPALMA já chegou a pagar até U\$\$ 170,00 por tonelada de dendê.

A queda de outras culturas como gado e pimenta do reino têm motivado os médios e grandes proprietários da área de influência a se interessarem mais pelo cultivo do dendê. Isso fez com que a área de plantio que estava concentrada em Tomé-Açu se expandisse para outros municípios como Mojú e Tailândia.

A partir de 2004, foram implantados projetos com produtores independentes em Mojú e Tailândia. Em 2005, a área plantada com produtores independentes em Tomé-Açu era de 2.065 hectares e 1.014 hectares em Tailândia e Mojú, sendo que essa área em 2006 passou para 2.200 hectares e Tomé-Açu passou para 2600 hectares, totalizando uma área de 4.800 hectares de plantio de dendê com produtores independentes.

No total a empresa monopolizou a produção de 51 produtores independentes distribuídos em 4 municípios, sendo que destes municípios, a maior concentração está em Tomé-Açú, e em segundo lugar os municípios de Mojú e Tailândia.

Ao que parece a empresa escolheu essa estratégia para se expandir, pois para 2006 das 2.300 hectares que serão plantadas, 1.900 hectares serão feitos com produtores independentes e agricultura familiar. O projeto de agricultura familiar corresponde ao projeto Calmaria II onde através de uma parceria com MDA se implantou um projeto junto aos colonos assentados num total de 35 colonos onde serão implantados 6 hectares nos módulos rurais de cada colono perfazendo um total de 150 há de plantio de dendê.

A demanda dos produtores independentes para aumentar sua área de plantio bem como de fazer parte de parceria com a AGROPALMA é grande, principalmente de produtores de Tailândia e Mojú, porque no Acará tem a empresa Marboges e essa polariza essa área.

Mas tem um problema bem grande que inviabiliza a parceria com os produtores independentes, que é problema documental da terra. A maioria das terras na região de Tailândia e Mojú não é documentada. E segundo Sr. Alberto, responsável pela implantação com os produtores independentes, o outro problema encontrado pela empresa está na filosofia dos grandes proprietários de terras da região, que é do ganho imediato com gado, madeira, carvão. O dendê pelas suas características precisa esperar três anos para começar a produzir, tempo necessário para implantação do projeto e início da produção, e o custo de implantação e manutenção é elevado, fazendo com que muitos produtores se desinteressem pela cultura. Mas mesmo assim muitos produtores procuram a empresa no intuito de estabelecer parceria com a empresa.

Outro problema que pode ser citado está relacionado com aspectos legais requeridos pela AGROPALMA para que se faça parceria com os produtores independentes, tais como: terra devidamente regularizada, disponibilidade de reserva legal, ou seja, para cada 20 hectares de cultivo de dendê precisa de 80 hectares de reserva legal, dentre outras.

Com um total de 51 produtores independentes e possuindo uma área de 4.800 hectares de plantio de dendê, sendo que destes 2.200 já estão em produção, os

produtores independentes tornaram-se de extrema importância dentro da produção de dendê para AGROPAMA e dentro de sua estratégia de expansão. Os plantis de dendê com produtores independentes começaram a produzir em 2003, sendo que sua produtividade está em média de 17 ton/ha os plantios mais velhos, e 24 ton/ha os plantios mais novos.

Como a empresa, na sua área original não tem mais como averbar mais área para plantio de dendê ela está aumentando a parceria com produtores de agricultura familiar e com os produtores independentes. No entanto a partir de 2005, a empresa começou a adquirir novas áreas de terras para esse trabalho de expansão. A previsão de expansão até 2010 é chegar a 50.000 hectares de cultivo somando área própria e com produtores independentes.

Para isso em 2006, a AGROPALMA plantou 450 hectares em área própria, em 2007 pretende implantar mais 400 hectares e em 2008, já vai ter área para plantar 3000 hectares em terra própria e 1000 e 1500 hectares com os produtores independentes.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por mais que já se tenha falado muito sobre Amazônia, tentando-se explicar a produção e a organização do seu espaço (produtiva, social) ainda sabemos muito pouco dessa imensa região, haja vista, que em plena aurora do século XXI seu processo de ocupação está em pleno desenvolvimento, tornando-a para aqueles que a estudam um objeto e uma realidade em constante gestação, onde novo e velho misturam-se formando novas realidades cada vez mais complexas.

Nesse sentido, explicar a territorialização e organização espacial do Grupo AGROPALMA na fronteira amazônica e especialmente no Estado do Pará, é oferecer uma interpretação geográfica sobre a dinâmica de produção e organização do espaço por uma grande corporação.

Ao entender-mos a lógica espacial e territorial de uma corporação, como a AGROPALMA, podemos revelar como no processo de reprodução de seu capital, esta reorganiza o espaço, corporificando seu uso, independentemente se a implantação dos fixos territoriais terem sido criados pelo Estado, e terem como justificativa o seu uso coletivo.

A análise das práticas espaciais de uma empresa, nos remete para o entendimento da relação espaço poder, ou seja como esta gesta o seu território mediante a implantação de fixos e fluxos que potencializam sua reprodução. É a partir da identificação das táticas e estratégias territoriais de uma empresa que se evidencia como o poder se manifesta no espaço. Portanto a empresa ao gestar seu território impõem regras que são seguidos por aqueles que estão sob seu controle. Nesse sentido, ao identificar as táticas e estratégias territoriais da AGROPALMA na sua área de influencia, Tailândia, Mojú, Acará e Tomé-açu estamos revelando como esta vem fazendo para expandir sua área de produção e a reprodução do seu capital.

Nesse sentido, entender como a AGROPALMA organiza e gesta seu espaço é ponto de partida para entendermos como esta se reproduz em uma área de fronteira . Para isso, procuramos através de sua territorialização e organização espacial identificar suas práticas socioespaciais que denotam como a empresa vem fazendo para se reproduzir em área de fronteira.

A territorialização da AGROPALMA no Estado do Pará deu-se dentro do contexto marcado pela implantação de grandes projetos agropecuários e agroindustriais na Amazônia. Para isso o papel do estado foi de fundamental importância através da concessão de incentivos fiscais e creditícios para os grupos que investissem na região. Além do que, como um dos principais agentes de produção do espaço, investiu na construção de infra-estruturas territoriais que dão suporte ao sistema produtivo.

No caso específico do dendê, o estado assumiu na Amazônia, uma postura pró-ativa no sentido de incentivar sua implantação e expansão dessa cultura. Para isso implantou um projeto plantio piloto cultivado de dendê em Benevides/Pa, além de criar programas específicos voltados para o desenvolvimento dessa cultura em larga escala, como foi o caso do PRONADEM. Dessa forma o estado, como um dos principais agentes na produção do espaço, teve participação ativa no desenvolvimento do dendê na Amazônia e principalmente no estado do Pará.

A expansão da cultura de dendê na Amazônia, década de 1980, ocorreu quando o cultivo de dendê já tinha alcançado uma certa “maturidade”, ou seja, já era percebido como um negócio rentável e seguro a longo prazo, haja vista, que já se tinha um conhecimento acumulado na região sobre essa cultura e as perspectivas de mercados para seus produtos e sub-produtos eram muito boas

Foi isso que motivou vários grupos econômico-financeiros do Centro-Sul do país, dentre eles o Grupo Real, a se interessarem pelo cultivo de dendê na Amazônia. A chegada desses grupos econômicos marca o processo de expansão do capital, em suas várias formas ( financeiro, agropecuário, madeireiro) em área de fronteira. Viam na oportunidade oferecida pelo estado uma forma de aumentar a reprodução de seu capital em novos espaços.

É dentro desse contexto que a AGROPALMA se implanta no estado do Pará. O marco inicial de sua territorialização foi a implantação do CRAI, primeira empresa criada pelo grupo. A CRAI foi implantado dentro do modelo de desenvolvimento rural que vinha se implantando no Brasil desde a década de 1970, os complexos agroindustriais.

Desde então a AGROPALMA através de vários processos se expandiu e se diversificou suas funções, sendo hoje a maior empresa da América Latina na produção de óleo palma e palmiste. Domina todo o circuito produtivo, que vai do plantio ao refino do óleo de palma e palmiste.

De forma geral o processo de territorialização da empresa consistiu na aquisição de terras para implantação de novos projetos como foi o caso da Agropar e Amapalma, e através da aquisição empresas que atuam dentro do seu setor produtivo. Sendo que a partir de 2002 emerge uma outra estratégia de reprodução dentro do grupo, que consiste na parceria entre AGROPALMA x agricultura familiar e produtores independentes.

A esta nova estratégia de reprodução demos o nome de monopolização da produção, pois diferentemente dos outros processo de expansão da empresa, não consiste no controle direto da produção (territorialização), mas no controle da circulação, mediante contrato de exclusividade que é assinado entre AGROPALMA e os produtores associados, fazendo com que estes fiquem “presos” numa relação de comércio somente com AGROPALMA.

Por ter uma dimensão espacial que envolve vários municípios (Mojú, Tailândia, Acará e Belém) a gestão de seu território assume uma função estratégica dentro do grupo. Para isso a empresa para assegurar sua reprodução ampliada em área de fronteira estabelece uma serie de relações como o seu entorno. O controle do entorno do pólo agroindustrial tem função de assegurar a territorialidade da empresa, nas suas áreas de: cultivo, vilas, agroindústrias, reserva legal. Para isso a empresa desenvolve projetos que incluem as comunidades de seu entorno.

## 6. BIBLIOGRAFIA

ACSELRAD, Henri. *Território e poder – a política das escalas*. In: Fischer, Tânia (Org.) *Gestão do desenvolvimento e Poderes locais. Marcos teóricos e avaliação*.

BADIE, Bertrand. *O fim dos territórios: ensaio sobre a desordem internacional e sobre a utilidade social do respeito*. Lisboa: Ed. Boitempo, 2001.

BASTOS, Therezinha Xavier. Aspectos agroclimáticos do dendezeiro na Amazônia oriental. In: VIEGAS, Ismael de Jesus et al. *A cultura do dendezeiro na Amazônia brasileira*. Belém: Embrapa Amazônia Oriental / Manaus: Embrapa Amazônia Ocidental, 2000.

BECKER, Bertha. *Amazônia: fronteira do século XXI*. Rio de Janeiro: Ed. Garamond, 2004.

BECKER, Bertha. *Geopolítica da Amazônia: a nova fronteira de recursos*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982.

CASTELLS, Manuel. *A era da informação: Economia, Sociedade e Cultura. Vol. 1, A Sociedade em Rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELLS, Manuel. *Fim de Milênio.*, São Paulo, Paz e Terra,.

CORRÊA, Roberto Lobato. *Corporação e espaço: uma nota*. In: Revista Brasileira de Geografia. Rio de Janeiro, IBGE, 53 (1), jan./mar. 1991.

CORRÊA, Roberto Lobato. *Corporação, práticas espaciais e gestão do território*. in, Revista brasileira de geografia. Rio de Janeiro, IBGE, 54 (3) 1992.

CORRÊA, Roberto Lobato. *Metrópoles, corporação e espaço: uma introdução ao caso brasileiro*. In; CASTRO, Iná Elias de. Et. al. *Brasil: questões atuais da reorganização do território*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

DFP. *A oleicultura paraense: informativo técnico*. Belém, DFP, 1983. Nº. 12.

FAEPA. *Diretrizes para Expansão da dendeicultura no Pará*. Belém, FAEPA, 1995.

MARQUES, Edinaldo P. *A Cultura do Dendê e o Beneficiamento do Óleo de Palma, - Uma visão da Cadeia Produtiva no Estado do Pará*. Belém, Unama, 2002.

EMBRAPA. *Dendê: uma nova opção agrícola*. Brasília, EMBRAPA, 1986.

GEPE. *A agroindústria do óleo de palma: documento preliminar*. Belém, GEPE, 1997.

HOMMA, Alfredo K. O. et al. *Bases para uma política de desenvolvimento da cultura do dendezeiro na Amazônia*. In: VIEGAS, Ismael de Jesus et al. *A cultura do dendezeiro na Amazônia brasileira*. Belém: Embrapa Amazônia Oriental / Manaus: Embrapa Amazônia Ocidental, 2000.



IRHO. Relatório do diretor de pesquisa. In: SOCFINCO DO BRASIL Ltda. *Amazônia: 1.000.000 de toneladas de óleo de dendê. Proposta para primeira etapa do projeto*. Vol. 2. 1976.

MACHADO, Lia O. Limites fronteiras e redes. In: T.M.Strohaecker, A.Damiani, N.O.Schaffer, N.Bauth, V.S.Dutra (org.). *Fronteiras e Espaço Global*, AGB-Porto Alegre, Porto Alegre, 1998, p.41-49

MARTINS, José de Souza. *Fronteira: a degradação do Outro nos confins do humano*. São Paulo: HUCITEC, 1997.

MAZZALI, Leonel. *O processo recente de reorganização agroindustrial: do complexo rural a organização "em rede"*. São Paulo: UNESP, 2000.

MICHAELIS: o novo dicionário da língua portuguesa. São Paulo, 1998.

MÜLLER, Geraldo. *Complexo agroindustrial e modernização agrária*. São Paulo: HUCITEC: EDUC, 1989. (Estudos Rurais)

NASCIMENTO, Durbens Martins. *Calha Norte: estado e fronteira na Amazônia*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido/PDTU. Belém, UFPA/NAEA. 2005.

PANDOLFO, Clara M. *A cultura do dendê na Amazônia*. Belém, SUDAM, 1981.

PARÁ. *Plano Plurianual 1996/1999*. Belém: Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral, 1995. p.138.

\_\_\_\_\_. *Plano Plurianual 2000/2003*. Belém: Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral. Plano. 1999. p. 301.

PARÁ, Governador do. *Mensagem à Assembléia Legislativa*. Belém, 1995.

\_\_\_\_\_, Governador do. *Mensagem à Assembléia Legislativa*. Belém, 1998.

PEREIRA, Mirlei Fachini V. A gestão do território por "empresas-rede" no período contemporâneo: As estratégias de produção da Embraer S/A. In: Anais do VI encontro Latino Americano de Geógrafos. São Paulo, 2005.

RAMIRES, Julio César de L. *As grandes corporação e dinâmica sócio-espacial: a ação da Petrobras em Macaé*. In; Revista Brasileira de Geografia. Rio de Janeiro, IBGE, 53 (4) out./dez.1991

RIBORATTI, C. *Fronteiras agrárias na América latina*. In: Geocrítica. Barcelona (Espanha): 1995.

SAGRI. *Projeto dendê*. Santa Izabel do Pará, SAGRI, 1992.

SAGRI. *Projeto de implantação da cultura do dendê em áreas degradadas de pequenos produtores rurais*. Belém, SAGRI, 1982.

SANTOS, Marcos Antonio S. dos. et. al. O comportamento do mercado de óleo de palma no Brasil e na Amazônia: estudos setoriais, 11. Belém, BASA, 1998.

SANTOS, Milton. Técnica, Espaço e Tempo. Globalização e Meio técnico-científico-informacional. 2.<sup>a</sup> ed. São Paulo: Hucitec, 1996.

SAWYER, Donald R. *Fluxo e refluxo da fronteira agrária no Brasil: ensaio de interpretação estrutural e espacial*. In: Revista Brasileira de Estudo de População. V 1 Jan./ Dez. 1994.

SCHNEIDER, Sergio. *Atualidade da contribuição de Léo Waibel ao estudo da agricultura familiar*. In: Boletim Gaúcho de Geografia. V. 28. n.1. p. 25-41. Porto Alegre, 2002.

SILVA, Carlos Alberto Franco da. *Grupo Maggi: corporação e rede em área de fronteira*. Cuiabá: Entrelinhas, 2003.

SILVA, Jose Graziano da. *A nova dinâmica da agricultura brasileira*. Campinas: UNICAMP.IE, 1996.

SILVA, Lazaro M Da. *Alternativa de investimento na Amazônia Lega: perfil econômico da cultura do dendê*. Belém, BASA, 1980.

SOCFINCO DO BRASIL Ltda. *Amazônia: 10.000.000 de toneladas de óleo de dendê. Proposta para primeira etapa do projeto*. Rio de Janeiro, 1976. Vol. 2

SUDAM. *SUDAM e cultura do dendê na Amazônia*. Belém, SUDAM, 1969.

VELHO, Domingos J. *Frentes de expansão e estrutura agrária*.

WEGNER, Robert. *A conquista do oeste: a fronteira na obra de Sergio Buarque de Holanda*. Belo horizonte: Ed. UFMG, 2000.

[www.governopara.gov.br/secom](http://www.governopara.gov.br/secom)

## Anexos

**QUADRO 01:** Resumo dos planos de governo para a agricultura

Período	Plano	Diagnostico	Proposta	Ação de governo
1963-65	Plano trienal de desenvolvimento econômico e social	O atraso e resultante da estrutura agrária (agricultura como entrave)	Expansão da produção de alimentos, compatível com o estímulo da demanda. Correção de distorção e deficiência no setor de produção de exportação. Produção de matéria-prima para o mercado interno	Pesquisa e fomento (no entanto limitada; crédito agrícola; política de preço mínimo; incentivos a produção de bens de capital (trator), fertilizantes, defensivos etc).
1964-66	Programa de ação econômica de governo	Estagnação da produtividade; dificuldade de comunicação e imitação de procedimentos modernos; disparidade na distribuição da terra.	Aumentar a produtividade de alimentos; de matéria-prima e de produtos exportáveis e diminuir a importação.	Eliminação do controle de preços, facilidade para exportar; aperfeiçoamento da política de preço mínimo e expansão do crédito agrícola; investimento em indústria de bens de capital, de insumos, etc.
1968-70	Plano estratégico de desenvolvimento	*	Modernização do sistema de abastecimento e mudança da base tecnológica da agricultura	Programa integrado de aumento da produtividade no tocante a produtos alimentícios básicos; programa de incentivo ao uso de insumos modernos e combate a doenças; fortalecimento e especialização do crédito rural e incentivo a industrialização do meio rural.
1972-74	I PND	Desnível de crescimento entre setor urbano-industrial e agrícola pode causar problema para toda economia	Incentivar ainda mais o sistema já montado de incentivos fiscais e creditícios; disseminação do uso de insumos modernos no Centro-Sul e Nordeste; avanço na pesquisa para buscar resultados como o do trigo.	*

**Fonte:** Organizado por Cruz (2005) a partir de Neto (MULLER, 1989; NETO, 1997).

\* informações não disponíveis nos livros consultados.