

OS STAKEHOLDERS DA CADEIA PRODUTIVA DA CASTANHA-DA-AMAZÔNIA NO ESTADO DO PARÁ

FELIPE PINHEIRO DOS SANTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA

felipepinheiro1422@gmail.com

MARILUCE PAES DE SOUZA

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA

mariluce@unir.br

OSMAR SIENA

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA

osmar_siena@uol.com.br

THEÓFILO ALVES DE SOUZA FILHO

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA

theophilo@unir.br

OS STAKEHOLDERS DA CADEIA PRODUTIVA DA CASTANHA-DA-AMAZÔNIA NO ESTADO DO PARÁ

RESUMO

A transação desperta o interesse daqueles que estão próximos ou são afetados por uma operação, estes interessados são indivíduos ou grupos que se beneficiam ou se prejudicam. E na Amazônia não poderia ocorrer diferente. Por sua rica diversidade e abrangência, a Amazônia agracia diversos Estados com inúmeras fontes de recursos. Dentre estes recursos, está a castanha-da-amazônia, oriunda da espécie denominada cientificamente de *Bertholletia Excelsa*. Acredita-se que as interações constantes na cadeia da castanha no Pará são realizadas pelos diversos atores que se fazem presente, e assim, envolvem um grande número de partes interessadas que são afetadas e podem também afetar a cadeia da castanha-da-amazônia em menor ou maior grau. Devido aos diversos interessados que compõem a cadeia da castanha, indaga-se: quais são os stakeholders da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará? Para buscar tal resposta, o objetivo geral deste estudo é identificar os stakeholders da cadeia da castanha-da-amazônia no estado do Pará segundo a abordagem teórica de Donaldson e Preston (1995). Conhecendo quem são os seus stakeholders, a cadeia produtiva pode adotar estratégias de relacionamento e exigir, principalmente para os coletores, políticas que os empodere e concedam um comércio justo dentro de um capitalismo consciente.

Palavras-chave: Amazônia. Castanha-da-Amazônia. Teoria dos Stakeholders.

THE STAKEHOLDERS OF PRODUCTIVE CHAIN OF CASTANHA-DA-AMAZÔNIA IN THE STATE OF PARÁ

ABSTRACT

Stakeholders are individuals or groups that benefit or are disadvantaged. And in the Amazon could not occur differently. Due to its rich diversity and comprehensiveness, the Amazon offers several States with numerous sources of resources. Among these resources, is the castanha-da-amazônia, coming from the species scientifically named *Bertholletia Excelsa*. It is believed that the constant interactions in the chestnut chain in Pará are carried out by the various actors that are present, and thus involve a large number of stakeholders that are affected and may also affect the chain of the castanha-da-amazônia in minor or higher degree. Due to the various stakeholders that make up the chestnut chain, we ask: what are the stakeholders of the castanha-da-amazônia production chain in the state of Pará? In order to find such a response, the general objective of this study is to identify the stakeholders of the castanha-da-amazônia chain in the state of Pará according to the theoretical approach of Donaldson and Preston (1995). Knowing who their stakeholders are, the productive chain can adopt strategies of relationship and demand, mainly for the collectors, policies that empowers them and grant a fair trade within a conscious capitalism.

Key Words: Amazon. Castanha-da-Amazônia. Stakeholders Theory.

1 INTRODUÇÃO

A transação que envolve a troca de insumos por produtos, ou o contrário, independentemente de ser uma relação econômica ou não, desperta o interesse daqueles que estão próximos ou são afetados por esta determinada operação, além de atrair outros possíveis interessados em fazer parte de tais trocas.

Estes interessados são indivíduos ou grupos que se beneficiam ou se prejudicam, tendo seus direitos respeitados ou violados pelas ações oriundas dos relacionamentos entre os atores que constroem esse fluxo de interação (FREEMAN, 2001). E na Amazônia não poderia ocorrer diferente, uma vez que a diversidade característica desta região potencializa essas transações.

Por sua rica diversidade e abrangência, a Amazônia agracia diversos Estados com inúmeras fontes de recursos. Dentre estes recursos, a castanha-da-amazônia, oriunda da espécie denominada cientificamente de *Bertholletia Excelsa* que é uma árvore majestosa e típica de florestas virgens cuja amêndoa detém um valor alimentar e comercial, ganhou destaque devido à recessão do ciclo da borracha, tornando-se um dos principais extrativos da região norte do Brasil no que se refere à exportação desses insumos (PREDOZO ET AL; SOUZA FILHO ET AL).

Neste contexto amazônico brasileiro, as áreas dos castanhais que recebem destaque estão situadas “no Médio Rio Tocantins, no Rio Trombetas, ambos no Estado do Pará; os do sul do Amapá (Rio Jarí) e os castanhais do Acre”, e os castanhais do Amazonas, que estão dispersos dentro da própria floresta (ALMEIDA, 2016). Fazendo referência mais especificamente ao Pará, Silva *et al* informam que “o Estado do Pará, em terceiro lugar, corresponde a 8.128 toneladas (20,14% da produção), gerando uma receita da ordem de 10,13 milhões de reais” no que diz respeito à extração da castanha.

Com o crescimento da comercialização da castanha-da-amazônia, foram sendo criados elos entre os muitos envolvidos na cadeia produtiva da castanha. Por isso que observar as entidades governamentais e não governamentais possibilitam uma análise relativa à presença dos diversos stakeholders na cadeia da castanha-da-amazônia (SOUZA FILHO ET AL).

Dessa forma, acredita-se que as interações constantes na cadeia da castanha no Pará são realizadas pelos diversos atores que se fazem presente, e assim, envolvem um grande número de partes interessadas que são afetadas e podem também afetar a cadeia da castanha-da-amazônia em menor ou maior grau.

Alicerçando-se então no cenário delineado que envolve a castanha no estado do Pará, conhecer os stakeholders possibilitaria trabalhar de maneira mais efetiva as políticas com os atores e as partes interessadas. Devido aos diversos interessados que compõem a cadeia da castanha, indaga-se: **quais são os stakeholders da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará?**

Para buscar tal resposta, o objetivo geral deste estudo é identificar os stakeholders da cadeia da castanha-da-amazônia no estado do Pará segundo a abordagem teórica de Donaldson e Preston (1995). Objetiva-se especificamente levantar quais são os atores da cadeia da castanha no Pará e posteriormente classificar os stakeholders segundo a lente teórica adotada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teoria dos Stakeholders

A Teoria dos Stakeholders está alicerçada na sociologia, com influências também dos estudos voltados para o comportamento organizacional, administração de conflitos e na análise de políticas destinadas a atender anseios de grupos específicos (AGLE, MITCHELL E SONNENFELD, 1999; SILVEIRA, YOSHINAGA, BORBA, 2005; BOAVENTURA ET AL),

sugerindo o desenvolvimento de mecanismos reais para a criação de valor aos gerentes e empreendedores (FASSIN, COLLE E FREEMAN, 2016).

Ao adotar a conceituação de Freeman (1984), o significado de stakeholder pode ser interpretado sob um ângulo mais abrangente ou sob uma perspectiva mais restrita. O ângulo mais abrangente envolve qualquer indivíduo ou grupo que pode ser afetado ou afetar a instituição, enquanto que a perspectiva mais restrita inclui aqueles que são vitais para o sucesso e sobrevivência da organização (FREEMAN, 2001). Sendo que ambas as dimensões buscam enfatizar a importância das relações locais e globais, conforme Fassin, Colle e Freeman (2016).

Por se tratar de uma teoria baseada na sociologia com mesclas da teoria da cognição social, depreende-se que a relevância dada aos interessados depende das tarefas desempenhadas, do conhecimento prévio e das próprias expectativas dos stakeholders, bem como do contexto imediato em que estão presentes (AGLE, MITCHELL E SONNENFELD, 1999), o que delimita características específicas. Nesta mesma perspectiva, Mitchell, Agle e Wood (1997) classificam os stakeholders segundo três atributos: o poder do stakeholder de influenciar a firma; a legitimidade da relação do stakeholder com a corporação; e a urgência da reivindicação do stakeholder sobre a empresa.

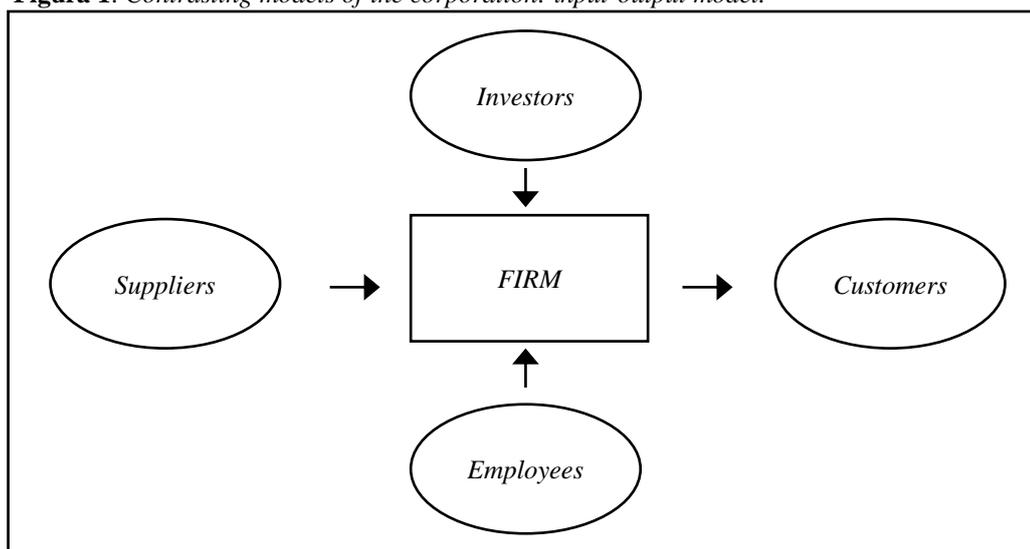
Considera-se legitimidade como a relação pautada em um contrato, um título legal ou um direito - moral ou legal - sendo a presunção de que a vontade de um stakeholder legítimo está coerente com um sistema de crenças, valores, normas e definições construídas de maneira coletiva; e o poder como a capacidade de influenciar mesmo não possuindo uma reivindicação legítima. O poder dos stakeholders acontece quando um ator A influencia um outro ator B para realizar algo que não teria sido materializado caso o ator A não influenciasse o B. Assim, poder e legitimidade são atributos essenciais, que tendem a constituir a autoridade dos interessados (AGLE, MITCHELL E SONNENFELD, 1999).

No que se refere à urgência, este atributo está caracterizado pelo grau em que uma determinada parte interessada exige atenção imediata, fazendo com que o processo se torne dinâmico à medida em que a urgência de um determinado stakeholder se sobressaia, uma vez que “a urgência dos interessados é uma noção multidimensional que inclui tanto a criticidade como a temporalidade” (AGLE, MITCHELL E SONNENFELD, 1999), representando uma demanda irrefutável que precisa ser atendida, o que não significa dizer que irá causar prejuízo ao macrossistema, tendo em vista que pode ser uma necessidade exclusiva de um stakeholder isolado.

Logo, os stakeholders podem mudar de categoria conforme seus atributos de poder, legitimidade e urgência forem realçados e transformados. Por isso, não somente os atributos, mas também os interesses podem ser alterados, devido a pressões particulares, grupais e universais ou gerais (ESTEBAN, 2007), que por conseguinte influenciarão todos os relacionamentos.

No que diz respeito às relações entre os agentes e a classificação destes, o evoluir da Teoria dos Stakeholders se originou do pensamento de que os investidores, empregados e fornecedores eram *inputs* da firma, a qual transformava esses insumos em produtos finais para os clientes, como verificado na Figura 1 (DONALDSON E PRESTON, 1995). O pressuposto de que a firma deveria somente se preocupar com o processo de transformação sem retroalimentar aqueles que fornecem as entradas para que possa haver os *outputs*, advém de um modelo econômico clássico, ainda com um ponto de vista estritamente institucional.

Figura 1: *Contrasting models of the corporation: input-output model.*



Fonte: Donaldson e Preston (1995).

Depreende-se que as setas levam os “insumos” para transformação, sem considerar a reposição da matéria utilizada. Ou seja, o sistema descrito na Figura 1 exige que os empregados, os investidores e os fornecedores possuam uma fonte inesgotável de recurso e energia para que permaneçam concedendo à firma matérias para processamento e posterior entrega aos clientes.

Pelo fato de os recursos serem finitos e a retroalimentação aos investidores, fornecedores e empregados ser comprometida, inferiu-se que um novo sistema de relacionamento seria necessário para a continuidade da produção e das relações existentes, a fim de evitar o processo entrópico de tais transações. Desse modo, a discussão em torno dos grupos de interesses, denominados de stakeholders se tornou temática importante da ética empresarial à gestão prática e estratégica (WAXENBERGER E SPENCE, 2003), buscando a tomada de consciência de toda a organização.

Uma interrelação crescente é observada entre os conceitos da Teoria dos Stakeholders, Responsabilidade Corporativa e Ética nos Negócios (GARRIGA E MELE, 2004; VALOR, 2005), requerendo que a gestão de stakeholders seja adotada gradualmente como um dos fatores relevantes para o alcance da ética nos negócios.

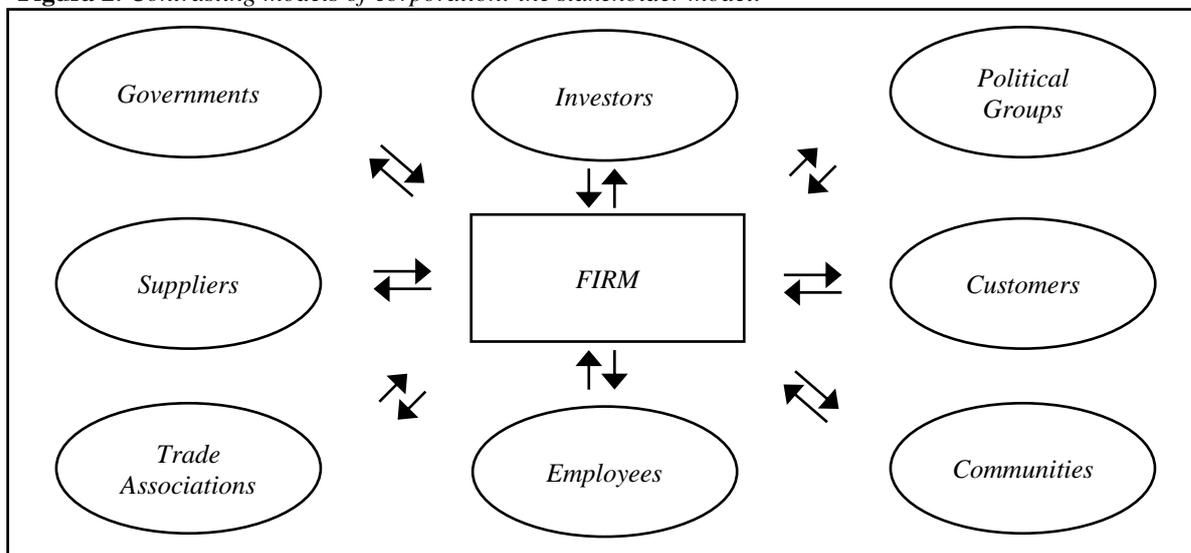
Na Teoria dos Stakeholders, inicialmente eram estudados somente os grupos de clientes, fornecedores, funcionários, o governo e a comunidade (FREEMAN, 1984). Entretanto, Freeman (2001), em uma revisão posterior à versão do seu modelo original, apresenta cinco partes interessadas internas - constituídas por financiadores, clientes, fornecedores, colaboradores e comunidades - representando stakeholders de um sistema em particular.

Tratando-se de todo o macro contexto, apesar de não considerar os concorrentes, Freeman (2001) introduziu ao menos seis novos interessados que estão posicionados no ambiente externo, quais sejam: o governo, os ambientalistas, as organizações não-governamentais, alguns críticos, a mídia e alguns outros que se conectam ao núcleo interno, considerando que inúmeras alianças podem ser formadas mediante esses grupos ou indivíduos específicos (FASSIN, COLLE E FREEMAN, 2016).

Fassin (2009) considera então que a Teoria dos Stakeholders a partir de Freeman (2001) tem sua importância para as organizações, mesmo que se apresente de maneira confusa e com algumas ambiguidades. Nesta concepção, a confusão se refere à ambiguidade entre quem afeta a corporação, a empresa, a cadeia, e quem pode ser afetado por estas. Salienta-se a existência de uma controvérsia entre a abordagem legal que busca reforçar os direitos contratuais e a abordagem gerencial que se apresenta mais pragmática, o que faz com que Fassin (2009) ressalte os aspectos relacionais entre os stakeholders e a organização.

Nesse cenário pragmático, Donaldson e Preston (1995), antes mesmo de Freeman (2001), afirmaram que não há uma relação em via de mão única no que se refere aos interesses dos stakeholders, explicitando uma relação de trocas semelhantes e proporcionais aos insumos concedidos, bem como uma relação dinâmica de influência entre a firma e os stakeholders (FASSIN, COLLE E FREEMAN, 2016). Demonstra-se assim, na Figura 2, pelas setas representativas das interações entre a empresa e as partes interessadas, a retroalimentação e a compatibilidade em relação ao grau de impacto dos interesses que permeiam a corporação.

Figura 2: *Contrasting models of corporation: the stakeholder model.*



Fonte: Donaldson e Preston (1995).

Observa-se ainda que este modelo foi exposto anterior à revisão de Freeman (2001), e já considerava o surgimento de mais interessados que compõem o sistema de relacionamentos da firma para com o ambiente em que se encontra, demonstrando a pluralidade dos stakeholders e os diversos interesses que uma transação envolve, seja com base em aspectos governamentais, sob influência de grupos políticos, atendendo aos anseios das comunidades ou seja mediante a retroalimentação pelos consumidores finais dessa operação, acarretando um enfoque voltado para a natureza multifacetada das demandas trabalhadas pela organização (ACKERMANN E EDEN, 2011).

Com o propósito mais específico de localizar meios para conhecer os stakeholders de uma corporação, percebe-se que a própria evolução dos conceitos expostos por Freeman (1984, 1994 e 2001) permite identificar os atores e classificar os principais interessados segundo a abordagem apresentada na Figura 2, de Donaldson e Preston (1995), tendo em vista o posicionamento dos stakeholders em um mesmo campo e as influências similares no que tange ao impacto dos interesses.

Nesse contexto, Esteban (2007) ressalta que a Teoria dos Stakeholders possibilita compreender a existência de uma série de relações entre os distintos interessados. E Silveira, Yoshinaga e Borba (2005) acreditam que a discussão entre as partes interessadas deve resultar em convergência entre os múltiplos interesses mediante a construção de um único objetivo corporativo, neste caso, um objetivo a ser perseguido por toda a cadeia.

Desse modo, as organizações, as redes, as cadeias e toda a interação entre atores, devem estar atentos e com procedimentos flexíveis bem definidos para que a estratégia desenvolvida seja revista caso um stakeholder oscile em sua categorização. Logo, descrever a realidade observada mediante a teoria, tende a instrumentalizar a conexão entre os stakeholders, e visa normatizar os conceitos subjacentes a fim de que os interesses sejam protegidos.

3 METODOLOGIA

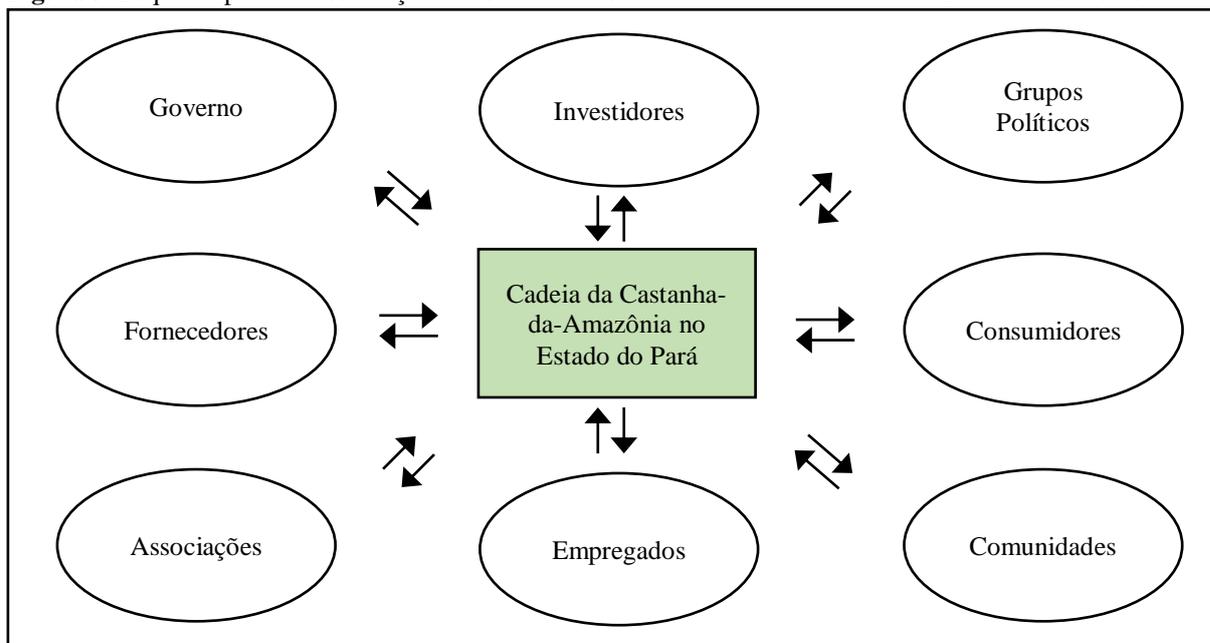
Quais são os stakeholders da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará? Almejando responder a esta pergunta com um aporte teórico consistente, realizou-se uma busca através da ferramenta *Publish or Perish*, sendo pesquisada no campo *All of the Words*, a expressão ‘Teoria dos Stakeholders’, a qual resultou em mais de 990 trabalhos. Após, extraiu-se os dados para uma planilha eletrônica, selecionando somente o *type* PDF e HTML.

Visando aumentar o horizonte do referencial teórico, buscou-se também na rede mundial de computadores o título *Stakeholder Theory*, quando também foi encontrada uma série de pesquisas. Assim, posterior à seleção dos arquivos em formato PDF e HTML, como também dos encontrados na internet, os trabalhos foram classificados dos mais citados para o menos citados, buscando então somente os estudos que continham no título a palavra Stakeholder, a fim de delimitar o campo de busca no que concerne à lente teórica adotada.

Em seguida aos procedimentos descritos acima, foram averiguados os cinco primeiros trabalhos mais citados encontrados pelo software *Publish or Perish*, e com base em periódicos classificados - pelo sistema qualis - como A1, A2 e B1, extraiu-se as referências mais utilizadas a fim de trabalhar com as pesquisas que primeiramente foram a base para o desenvolvimento da Teoria dos Stakeholders.

Depreendeu-se que Freeman (1984) foi um dos percussores desta teoria e que o modelo apresentado por Donaldson e Preston (1995) se mostrou na vanguarda ao considerar uma troca mútua entre as partes interessadas e um ator central, uma vez que Freeman (2001) trouxe um modelo semelhante quase uma década depois. Assim, Donaldson e Preston (1995) foi a abordagem utilizada para identificar os stakeholders da cadeia. Portanto, a Figura 3 demonstra o arquétipo utilizado para identificar e classificar os stakeholders da cadeia da castanha-da-amazônia no estado do Pará segundo a abordagem teórica de Donaldson e Preston (1995):

Figura 3: Esquema para a classificação dos stakeholders da cadeia da castanha-da-amazônia no estado do Pará.



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Donaldson e Preston (1995).

Pesquisou-se ainda trabalhos mais recentes, como Souza Filho *at al*, Almeida (2016) e Fassin, Colle e Freeman (2016) pela contemporaneidade da Teoria dos Stakeholders e da comercialização da castanha, a fim de que este estudo demonstre o arcabouço teórico inicial

sem desconsiderar a atualidade de pesquisas recentes envolvendo o ambiente da pesquisa e o referencial adotado.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com os dados coletados por pesquisadores do Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável da Amazônia (CEDSA), que efetuaram entrevistas abertas a 26 agentes de 13 instituições e comunidades envolvendo 162 atores, mediante a realização de cinco visitas a municípios do estado do Pará em meados dos anos de 2012, 2013, 2014 e 2016, analisados, ainda mais sob a ótica da Teoria dos Stakeholders abordada por Donaldson e Preston (1995).

Os dados analisados fazem parte dos resultados do “Projeto Mudança da Rota da Castanha-da-Amazônia no Arco Norte da Amazônia: organizando sustentavelmente as comunidades tradicionais baseadas no macromarketing”. As instituições que compõem a análise constam no Quadro 1:

Quadro 1: Visitas institucionais no Estado do Pará.

Data	Instituição	Cargo	Quantidade de visitas
10/10/12	Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA/UFPA) - Belém/PA - Brasil (2012)	Professores e pesquisadores	Quadro
25/07/13	Universidade Federal do Pará (UFPA) - Belém/PA - Brasil (2013)	Pesquisador da EMBRAPA; Professores da UFPA e da UFRA; Professores do NAEA e da UNAMA	Quatro
25 a 27/07/13	EMBRAPA - Belém/PA - Brasil (2013)	Pesquisadores da EMBRAPA	Três
29 a 30/07/13	Sistema Agroflorestal (SAF) -Tomé Açu/PA - Brasil (2013)	Diretor da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu; Produtor Fazenda; Membros da Associação dos Produtores da 4ª região	Cinco
08 a 10/10/14	EMBRAPA - Belém/PA - Brasil (2014)	Pesquisador da EMBRAPA	Uma
13 a 17/10/14	Processadores da Castanha - Óbidos/PA - Brasil (2014)	Fundador da Cia Mundial Exportadora; Fundador da Cia Caiba; Fundador da Cia Casemiro; Agente intermediário do negócio da castanha e outras sementes	Quatro
13 a 17/10/14	Órgãos Públicos - Óbidos/PA - Brasil (2014)	Prefeito de Óbidos; Secretário de Administração Geral	Duas
10/14	EMBRAPA - Belém/PA - Brasil (2014)	Pesquisador da EMBRAPA; Pesquisador da EMBRAPA	Duas

Fonte: Dados da pesquisa.

Os entrevistados das instituições listadas indicaram a região e os municípios para os quais os esforços foram direcionados para obter entrevistas nas comunidades que também participam desta cadeia da castanha-da-amazônia. Assim, as comunidades e os atores encontram-se dispostos no Quadro 2:

Quadro 2: Coleta de dados primários obtidos em Óbidos/PA.

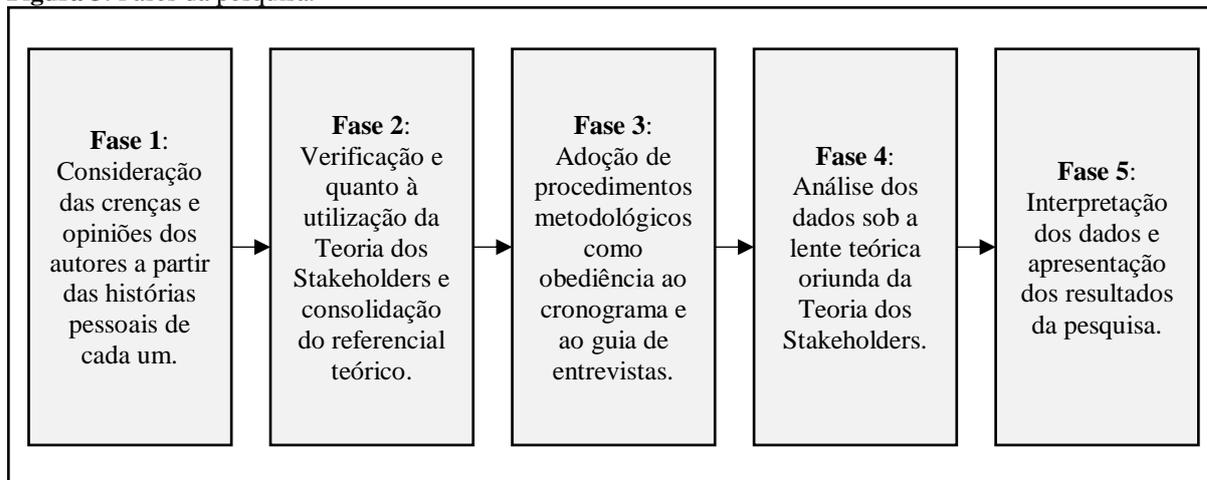
Data	Evento	Atores	Objetivo
14 a 27/10/13	Visita à comunidade Mamiá (2013)	Extrativista	Identificar a comunidade e obter autorização para efetuar a pesquisa
14 a 27/10/13	Visita às comunidades Ipixuna e Itaperebá (2013)	Comerciantes e Extrativistas	Identificar a comunidade e obter autorização para efetuar a pesquisa
14 a 27/10/13	Visita à comunidade de Andirobal (2013)	Extrativistas	Identificar a comunidade e obter autorização para efetuar a pesquisa
04/10/16	Palestra em Óbidos/PA (2015)	Local: Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA) - Campus na Cidade de Óbidos/PA; Público alvo: professores e alunos da UFOPA e empresários do setor de beneficiamento de Castanha-da-Amazônia; Secretário de Agricultura do Município; Representantes de Assistências Técnicas	Apresentar os resultados do projeto sendo o estado do Pará um dos seis estados abarcados pelo projeto de pesquisa. Tema da palestra: Organização Sustentável de Comunidades Extrativas da Castanha-da-Amazônia.
06/10/16	Seminário Devolutivo na comunidade de Andirobal (2013)	Professores e alunos de Andirobal	Apresentar os resultados do projeto sendo o estado do Pará um dos seis estados abarcados pelo projeto de pesquisa. Tema da palestra: Organização Sustentável de Comunidades Extrativas da Castanha-da-Amazônia.

Fonte: Dados da pesquisa.

As visitas às comunidades possibilitaram um contato maior com a realidade local da cadeia produtiva da castanha-amazônia, e por meio das realizações de palestra e seminário em Óbidos foram coletados ainda dados atualizados, tendo em vista que a primeira visita foi concretizada em meados de 2013.

Sob um enfoque mais orientativo, Creswell (2014) argumenta que o processo de pesquisa qualitativa possui cinco fases, sendo que na fase 1: o pesquisador é tido como um sujeito multicultural; na fase 2: desenvolvem-se os paradigmas e as perspectivas teóricas; na fase 3: delineiam-se as estratégias de pesquisa; na fase 4: estruturam-se os métodos de coleta e análise; e na fase 5: a arte, a prática e a política da interpretação e avaliação acontecem. Para tanto, a Figura 3 expõe as fases realizadas neste estudo:

Figura 3: Fases da pesquisa.



Fonte: Elaborado pelo autor consoante Creswell (2014).

O estabelecimento de fases auxiliou ainda na compreensão de quais técnicas e procedimentos seriam utilizados para analisar os dados e a escolha da abordagem metodológica, como preceitua Saunders, Lewis e Thornhill (2011), os estágios apoiam a estratégia da pesquisa e os métodos escolhidos como parte dessa estratégia.

Ressalta-se que a adoção de fases e estágios bem definidos não restringiu as idas e vindas do referencial teórico para a verificação da realidade observada, uma vez que a utilização da classificação de stakeholders a partir da abordagem de Donaldson e Preston (1995) foi resultado desta construção.

Dessa forma, as peculiaridades de uma pesquisa qualitativa estão expostas. Os procedimentos foram delineados mediante os cronogramas e um guia de entrevistas semiestruturadas, seguindo também as orientações de Flick (2009), além de ter sido o fenômeno enxergado sob a ótica de uma teoria com classificações estabelecidas, o que limita a elucubração exacerbada.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As características tradicionais do extrativismo estão se desfazendo com a introdução das contribuições sociais, onde os mais novos não mais estão interessados em exercer a atividade extrativista. Os mais veteranos ainda coletam a castanha de forma regular, porém, o acesso aos castanhais está sendo dificultado pelo desmatamento, pelos pastos e pelo fato de que muitas castanheiras passíveis de exploração se encontram no meio de uma floresta densa.

Dentre as comunidades pesquisadas, Andirobal é a que apresenta a maior fase de transição de uma comunidade extrativista para uma comunidade peri-urbana com a introdução de outras formas de produção de subsistência, como a produção de farinha de mandioca, criação de gado, além da intensa exploração de madeira para o autoconsumo e para as serrarias.

A comunidade de Andirobal, distrito do município de Óbidos - no Pará - está localizada no lado esquerdo do Rio Amazonas, que é o lado oriental da Amazônia Brasileira, lado oposto a Santarém. Residem na comunidade 450 pessoas em uma área aproximada de 200 hectares, denominada “Patrimônio”. Como a maioria das comunidades com características extrativistas na Amazônia, a área fazia parte de antigas estruturas de seringais.

Os atuais extrativistas são ainda remanescentes dos anos em que a maioria da população residia no campo, o que os atrela diretamente à cadeia produtiva da castanha-da-amazônia,

devido ao costume com práticas extrativistas, ressaltando que estes caboclos amazônicos representam uma boa parte dos coletores de castanha. Dessa forma, os coletores como representantes fáticos e legítimos da cadeia da castanha e membros das comunidades contribuíram para esta pesquisa por meio das entrevistas realizadas.

Percebeu-se que a cadeia da castanha-da-amazônia no estado Pará não está estrita à circunscrição territorial da respectiva unidade federativa, estabelecendo ligações com outros estados. Contudo, por mais curiosamente instigante que seja a identificação de toda a cadeia da castanha-da-amazônia, neste momento, restringiu-se ao estado do Pará.

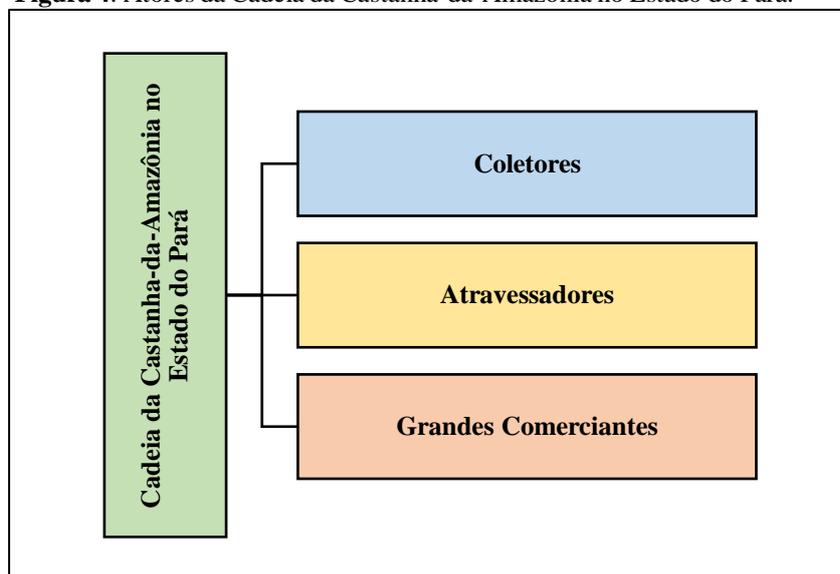
A partir das entrevistas e observações, extraiu-se que os coletores iniciam a cadeia da castanha, e que após a coleta realizada nos castanhais, os coletores amontoam em latas toda a castanha coletada para então tratar valores com os compradores, que - em grande parte - são membros da mesma comunidade.

Devido à proximidade das relações potencializada pelo convívio em comunidade, bem como pelas transações comerciais, inicialmente se pensava que havia um relacionamento pautado na equidade entre os compradores locais e os coletores. Todavia, os coletores de castanha se encontram em uma situação de vulnerabilidade perante os compradores locais, o que nem sempre permite uma negociação e precificação justas para a lata de castanha, pelo fato de os compradores locais serem o meio mais fácil para venda da castanha coletada.

Ocorre que nem todos os coletores de castanha estão institucionalizados mediante a integração em associações e cooperativas voltadas para empoderar o comércio da castanha, prevalecendo os anseios individuais de obtenção de renda para atendimento de necessidades básicas e de pertencimento ao mercado consumidor atual. Assim, os coletores - que em grande parte - “negociam” sozinho com os compradores locais saem prejudicados pelo fato de os compradores determinarem o preço.

Inferiu-se que os responsáveis por comprar a castanha nas comunidades locais são atravessadores para os grandes comerciantes, representando a mão do mercado nas áreas periféricas do estado do Pará. Identificou-se então mais um ator que compõe essa cadeia, que são os comerciantes e as empresas que negociam a castanha coletada e comprada de maneira “informal” e após realizam a formalização perante o mercado nacional. Portanto, foram identificados como atores da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará, representada na Figura 4, os coletores da castanha, os atravessadores e os grandes comerciantes.

Figura 4: Atores da Cadeia da Castanha-da-Amazônia no Estado do Pará.



Fonte: Dados da pesquisa.

Sendo assim, a cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará está composta por três grupos de atores, dos quais, dois atores são imprescindíveis para que haja a relação comercial, quais sejam os coletores e os comerciantes. O que prejudica um processo harmônico na cadeia, são os atravessadores, que desvalorizam a mão-de-obra dos coletores para alcançarem uma maior receita para si, segundo os entrevistados.

Todavia, apesar de serem os atravessadores locais que fazem o trabalho de integração dos coletores com o mercado da castanha, percebe-se uma ausência governamental tanto no incentivo dessa cadeia quanto na fiscalização entre atores que não possuem o mesmo empoderamento, o que também é observado nos apontamentos de Souza Filho *et al* na pesquisa efetuada em outro estado componente da Amazônia Além disso, as empresas que são o segmento final da cadeia para a comercialização no mercado nacional e internacional poderiam ter uma preocupação quanto à responsabilidade social corporativa, visando a um comportamento ético dessas organizações para com os seus parceiros mais fracos.

Depois de identificados os atores, buscou-se a classificação destes em consonância com o arquétipo embasado em Donaldson e Preston (1995), posicionando a cadeia da castanha-da-amazônia no centro dos relacionamentos entre as demais partes interessadas. Contudo, necessária foi a abertura do horizonte no qual está centralizada a cadeia estudada para que os stakeholders fossem vislumbrados.

Nesse contexto, as primeiras visitas institucionais, realizadas com a Universidade Federal do Pará (UFPA), com o Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA/UFPA), com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) e com a Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu deslocou a atenção da pesquisa primeiramente para a necessidade de identificar os atores.

Uma vez identificados os atores da cadeia, retornou-se para as visitas institucionais e para a comparação dos dados coletados, quando restou demonstrado que as demais organizações entrevistadas são stakeholders da cadeia da castanha-da-amazônia, porém, ao contrário do afirmado por Donaldson e Preston (1995), não se percebeu, ao menos nas relações pesquisadas, uma uniformidade entre os interesses e os impactos ocasionados por cada parte interessada.

Por mais que alguns stakeholders possuam legitimidade e obrigações perante a cadeia da castanha no estado do Pará, inferiu-se que estes ainda estão trabalhando com uma via de mão única. De maneira oposta, outros stakeholders conseguem estabelecer um elo que permite a retroalimentação dos interessados. Assim, o Quadro 3 elenca os stakeholders em conformidade com o referencial teórico:

Quadro 3: Descrição da classificação dos stakeholders da Cadeia Produtiva da Castanha-da-Amazônia no Estado do Pará a partir de Donaldson e Preston (1995).

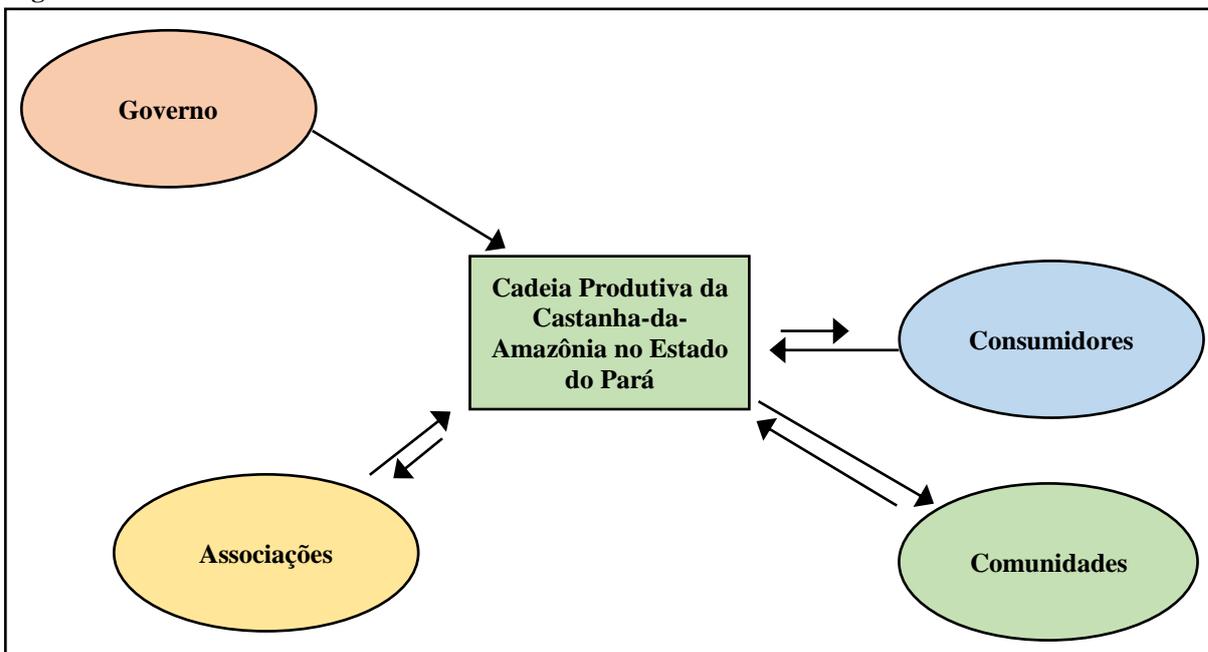
Stakeholders	Atuação dos Stakeholders da Cadeia da Castanha-da-Amazônia no Estado do Pará
Governo	No que tange a ações executivas de fomento direto e fiscalização das relações comerciais entre a cadeia da castanha-da-amazônia e grandes comerciantes, percebeu-se que as iniciativas do Estado ainda não atingem os coletores isolados geograficamente. Porém, existem ações voltadas para castanhais “organizados e bem estabelecidos”, o que ajuda a posicionar o estado do Pará como o terceiro maior produtos de castanha do Brasil. Cabe ressaltar que as práticas governamentais estão majoritariamente representadas por instituições de pesquisa, que buscam entender as relações da cadeia da castanha-da-amazônia, a exemplo da EMPRAPA e UFPA. Contudo, é imprescindível que o Estado contribua para o empoderamento de coletores com baixas escolaridade e renda.
Fornecedores	Por se tratar de um produto oriundo da natureza, depreende-se a não existência personificada de um fornecedor. E este é o problema! Os coletores, que em grande parte são caboclos amazônicos, entendem que os recursos naturais são infinitos, ocasionando práticas insustentáveis. Essa percepção é potencializada pelas ações de latifundiários que destroem o meio-ambiente. Nesse contexto, há uma necessidade de tomada de consciência para que a floresta seja enxergada como um fornecedor que precisa ser retroalimentado a fim de que possa continuar fornecendo insumos.
Associações	Tanto associações quanto cooperativas ainda são deficientes de atuação. A Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu é a que ganha destaque na região do município de Óbidos. Inferiu-se que a existência de um Sistema Agroflorestal com mais de 30 anos foi o responsável por solidificar as bases desta cooperativa.
Empregados	Relações formais de trabalho não são observadas, porém, existem tipos de relacionamentos que caracterizam uma relação de empregado e empregador, como a de alguns coletores mais experientes perante aqueles que ainda não detêm tanta experiência, sendo que estes seriam os empregados e aqueles os empregadores, considerando uma quantidade da castanha coletada é passada para os coletores que sabem localizar as castanheiras. Contudo, essa relação logo se esvai pelo fato dos interesses individuais dos coletores que preferem realizar a coleta sozinhos.
Investidores	Não foram encontrados stakeholders que se comportam como investidores em relação à cadeia da castanha-da-amazônia no estado do Pará.
Grupos Políticos	Foram percebidas algumas lideranças na cadeia da castanha, entretanto, não foram identificados grupos políticos como stakeholders da cadeia.
Consumidores	Os consumidores finais não impactam diretamente na cadeia da castanha no estado do Pará. Inclusive, o impacto e os interesses dos consumidores finais da castanha, podem ocorrer de maneira indireta - como uma reação encadeada, por exemplo. Entretanto, caso não haja mais consumo de castanha, a necessidade de se coletar castanha para fins comerciais não existirá mais, então, os consumidores são stakeholders que afetam a cadeia.
Comunidades	As comunidades onde residem e trabalham os coletores de castanha-da-amazônia possuem uma relação direta com a cadeia. Observou-se que a receita oriunda da coleta da castanha, principalmente em comunidades pequenas, movimento o comércio local, as festividades e até mesmo a perpetuação da comunidade. A cadeia da castanha-da-amazônia se entrelaça com os coletores e até mesmo com os compradores locais da castanha. No momento de divergências entre coletores e compradores, a comunidade é quem estabiliza a situação. Logo, a influência socioafetiva da comunidade perante a cadeia, faz com que essa seja um importante stakeholder para a cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no Estado do Pará.

Fonte: Dados da pesquisa.

Em consonância com o cenário descrito, extrai-se que a cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará, segundo a abordagem teórica de Donaldson e Preston (1995), possui quatro stakeholders: governo, associações, consumidores e comunidades. Foram tidos

como stakeholders as partes interessadas que são vitais para a sobrevivência da cadeia, como conceitua Freeman (2001 e 2003). A interação dos stakeholders da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará está retratada na Figura 5:

Figura 5: Stakeholders da Cadeia Produtiva da Castanha-da-Amazônia no Estado do Pará.



Fonte: Dados da pesquisa.

A Figura 5 representa como os stakeholders da cadeia da castanha-da-amazônia no estado do Pará estão posicionados. O tamanho diferente das setas retrata que os interesses, os impactos e até a contribuição para a cadeia são diversos, contrariando o afirmado por Donaldson e Preston (1995) de que as trocas seriam semelhantes e proporcionais aos insumos concedidos.

O governo possui um grande impacto na cadeia da castanha, porém, o que sai da cadeia para o governo são clamores, oriundos principalmente da parte mais fraca, que são os coletores. Em oposto, no que se refere às comunidades e à cadeia, infere-se que a cadeia se relaciona intensamente com as comunidades, até mesmo porque a maioria dos atores da cadeia estão presentes nas comunidades, exigindo maior troca de energia, informações e comunhão.

Em relação às associações, as trocas entre este stakeholder e a cadeia produtiva da castanha ainda são tímidas por falta de legitimidade e institucionalização das associações e cooperativas, que são somente aglomerados de coletores que ainda não estipularam um objetivo comum. E no que tange aos consumidores, como dito no Quadro 3, os consumidores são os responsáveis por movimentar a cadeia, uma vez que - se não existisse o consumo - não existiria a necessidade da coleta da castanha-da-amazônia. Entretanto, o relacionamento dos consumidores é realizado - majoritariamente - com a ponta da cadeia produtiva, que são os grandes comerciantes.

Portanto, os stakeholders da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará são: o governo, as associações, os consumidores e as comunidades. Conhecendo quem são os seus stakeholders, a cadeia produtiva pode adotar estratégias de relacionamento e exigir, principalmente para os coletores, políticas que os empodere e concedam um comércio justo dentro de um capitalismo consciente.

5 CONCLUSÕES

Quais são os stakeholders da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará segundo a abordagem teórica de Donaldson e Preston (1995)? Uma pergunta que foi respondida através da análise dos dados coletados diretamente com os envolvidos na cadeia da castanha.

Identificou-se quais são os atores da cadeia produtiva da castanha no Pará, e conclui-se que os coletores de castanha são o elo mais fraco da cadeia, seja por baixa escolaridade, dependência econômica ou inexistência de uma representação consistente dos seus interesses. Por outro lado, até mesmo por conta da produtividade da cadeia, observa-se uma cadeia fortalecida nas transações comerciais.

A classificação dos stakeholders a partir dos apontamentos de Donaldson e Preston (1995) possibilitou verificar quais são as partes interessadas na cadeia da castanha, sendo que, apesar de serem menos que a quantidade indicada pela teoria, averiguou-se quais stakeholders são essenciais para a cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no Pará.

Em um primeiro momento, observou-se que Donaldson e Preston (1995) descrevem as relações entre stakeholders e uma organização central como se acontecesse somente o fornecimento de insumos oriundos dos stakeholders para a entidade central, o qual os transformariam e entregariam um produto final aos consumidores.

Os autores supracitados expuseram então que existem mais interessados na cadeia de transações, e que os relacionamentos tendem a ser recíprocos, o que também acontece. Entretanto, depreendeu-se que alguns stakeholders somente impactaram a cadeia da castanha, como o governo, enquanto que outros terão relações mutuais, a exemplo das comunidades.

Nesse contexto, o objetivo geral de identificar os stakeholders da cadeia produtiva da castanha-da-amazônia no estado do Pará foi atingido. Contudo, ressalta-se a possibilidade de análise desses stakeholders mediante outra abordagem, sugerindo-se então a continuidade de pesquisas envolvendo a cadeia produtiva da castanha sob o enfoque da Teoria dos Stakeholders, tendo em vista que o poder, a legitimidade e a urgência das partes interessadas perante a cadeia aparenta alterar a dinâmica entre os stakeholders e um ator central.

Por derradeiro, conclui-se que a interferência de uma parte interessada na cadeia produtiva da castanha é singular, consoante o interesse do stakeholder. Além disso, a dinâmica relacional entre uma parte interessada e a cadeia não se proporcionaliza ao insumo que um interessado concede a outro porque as trocas e interesses não são completamente recíprocos.

REFERÊNCIAS

- ACKERMANN, F. e EDEN, C. *Strategic Management of Stakeholders: theory and practice*. Elsevier, v. 44, n. 3, june, pp. 179-196, 2011. Disponível em <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630110000452>>. Acesso em 03 de abril de 2017.
- AGLE, B. R., MITCHELL, R. K. e SONNENFELD, J. A. *Who Matters to CEOs? An investigation of stakeholder attributes and salience, corporate performance, and CEO values*. The Academy of Management Review, v. 42, n. 5, pp. 507-525, 1999.
- ALMEIDA, J. J. **Os Primórdios da Exploração Comercial da Castanha-do-Pará**. XXIII Encontro Estadual de História, 2016.
- BOAVENTURA ET AL. **Teoria dos Stakeholders e Teoria da Firma**: um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 11, n. 32, julho/setembro, pp. 289-307. Brasil, 2009.
- CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. 3ª ed. Porto Alegre: Penso, 2014.
- DONALDSON, T. e PRESTON, L. E. *The Stakeholder Theory of the Corporation: concepts, evidence, and implications*. The Academy of Management Review, v. 20, n. 1, January, pp. 65-91, 1995. Disponível em <http://www.jstor.org/stable/258887?seq=1#page_scan_tab_contents>. Acesso em 03 de abril de 2017.
- ESTEBAN, E. G. *La Teoría de los Stakeholders: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa*. Veritas. Revista de Filosofía y Teología, v. II, n. 17, septiembre, pp. 205-224. Chile, 2007.
- FASSIN, Y. *The Stakeholders Model*. Journal of Business Ethics, v. 84, pp. 113-135, 2009.
- FASSIN, Y., COLLE, S. de, FREEMAN, R. E. *Intra-stakeholder alliances in plant-closing decisions: a stakeholder theory approach*. Business Ethics: a European review, 2016.
- FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FREEMAN, R. E. *Strategic Management: theory and practice*. Boston: Pitman, 1984.
- FREEMAN, R. E. *The politics of stakeholder theory: some future directions*. Business Ethics Quarterly, pp. 409-421, 1994.
- FREEMAN, R. E. *Stakeholder Theory of the Modern Corporation*. Perspectives in Business Ethics, 2001. Disponível em <<https://businessethics.qwriting.qc.cuny.edu/files/2012/01/Freeman.pdf>>. Acesso em 03 de abril de 2017.
- FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GARRIGA, E. e MELE, D. *Corporate Social Responsibility Theories: mapping the territory*. Journal of Business Ethics, v. 53, pp. 51-71, 2004.

MITCHELL, R. K., AGLE, B. R. e WOOD, D. J. *Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: defining the principle of who and what really counts*. The Academy of Management Review, v. 22, n. 4, october, pp. 853-886, 1997. Disponível em <<http://www.jstor.org/stable/259247>>. Acesso em 03 de abril de 2017.

PEDROZO ET AL. **Produtos Florestais Não Madeiráveis (PFNMS): as filières do açaí e da castanha da amazônia**. Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v.3, n. 2, 2011.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. *Research Methods for Business Students*. Sixth Edition. Person, 2012.

SILVA ET AL. **Potencial do Extrativismo da Castanha-do-Pará na Geração de Renda em Comunidades da Mesorregião Baixo Amazonas, Pará**. Floresta e Ambiente, 2013.

SILVEIRA, A. D. M., YOSHINAGA, C. E. e BORBA, P. da R. F. **Crítica à Teoria dos Stakeholders como Função-Objetivo Corporativa**. Caderno de Pesquisas em Administração, v. 12, n. 1, janeiro/março, pp. 33-42. Brasil, 2005.

SOUZA FILHO ET AL. **Sustentabilidade Socioambiental e os Stakes na Cadeia Produtiva da Castanha-da-Amazônia**. XXXVIII ENANPAD. Rio de Janeiro, 2014.

VALOR, C. *Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: towards corporate accountability*. Business and Society Review, v. 110, pp. 191-212, 2005.

WAXENBERGER, B. e SPENCE, L. J. *Reinterpretation of a Metaphor: from stakes to claims*. Strategic Chance, v. 12, pp. 239-249, 2003.