

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

Submetido em: 18/12/2025

Aceito em: 16/3/2026

Publicado em: 17/4/2026

Efrain da Silva Ribeiro¹, Vander Luiz Barbosa de Sousa²

Edilene da Silva Souza³, Raoni Fernandes Azerêdo⁴

PRE-PROOF

(as accepted)

Esta é uma versão preliminar e não editada de um manuscrito que foi aceito para publicação na Revista Desenvolvimento em Questão. Como um serviço aos nossos leitores, estamos disponibilizando esta versão inicial do manuscrito, conforme aceita. O manuscrito ainda passará por revisão, formatação e aprovação pelos autores antes de ser publicado em sua forma final.

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2026.64.17604>

RESUMO

O artigo analisa como o arranjo interorganizacional do Entrepasto Sociobio Pacoval reorganiza a cadeia extrativista da amêndoa de cumaru no quilombo do Pacoval (Alenquer-PA), em contexto de assimetria de poder na comercialização de produtos florestais não madeireiros. Realizou-se estudo de caso em pesquisa-ação, com abordagem mista, combinando análise temática de dados qualitativos e estatística descritiva de registros quantitativos, comparando a cadeia antes e depois da implantação do entreposto. Os

¹ Universidade Federal do Oeste do Pará – UFOPA. Alenquer/PA, Brasil.

<https://orcid.org/0009-0001-0350-0460>

² Universidade Federal do Oeste do Pará – UFOPA. Alenquer/PA, Brasil.

<https://orcid.org/0000-0003-3770-0062>

³ Universidade Federal do Oeste do Pará – UFOPA. Alenquer/PA, Brasil.

<https://orcid.org/0000-0002-9526-8469>

⁴ Universidade Federal do Oeste do Pará – UFOPA. Alenquer/PA, Brasil.

<https://orcid.org/0000-0002-4088-7430>

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

resultados indicam que, no arranjo prévio, a intermediação e a necessidade de liquidez imediata limitavam transparência, poder de barganha e captura de valor. Com o entreposto, a oferta foi centralizada, os preços pagos e os volumes comercializados aumentaram, e houve fortalecimento organizativo. Persistem limites de capital de giro, dependência de parceiros e fragilidades logísticas. O estudo contribui ao evidenciar o entreposto como tecnologia social que reposiciona comunidades quilombolas na cadeia de valor e orienta políticas de fomento a PFNMs.

Palavras-chave: Arranjos interorganizacionais; Produtos florestais não madeireiros; Cadeias de sociobiodiversidade; Cumaru; Comunidades quilombolas.

**INTERORGANIZATIONAL ARRANGEMENTS AND NON-TIMBER
EXTRACTIVISM IN THE PACOVAL QUILOMBO, PARÁ STATE**

ABSTRACT

This article analyzes how the interorganizational arrangement of the Entreposto Sociobio Pacoval reorganizes the extractive value chain of cumaru almonds in the Pacoval quilombola community (Alenquer-PA), under power asymmetries in non-timber forest product commercialization. We conducted a case study within an action-research design using mixed methods: thematic analysis of qualitative data and descriptive statistics for quantitative records, comparing the chain before and after the warehouse implementation. Results show that, in the previous arrangement, middlemen and immediate liquidity needs reduced price transparency, bargaining power and value capture. After the warehouse was established, supply was centralized, prices paid and traded volumes increased, and local organizational capacity strengthened. Working-capital constraints, reliance on external partners and logistical weaknesses remain. The study highlights the warehouse as a social technology that repositions quilombola communities in the value chain and informs policies to promote non-timber forest product extractivism.

Keywords: Interorganizational arrangements; Non-timber forest products; Sociobiodiversity value chains; Cumaru; Quilombola communities.

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

1 INTRODUÇÃO

Os produtos florestais não madeireiros (PFNM) na Amazônia integram estratégias de reprodução social e geração de renda em territórios rurais e, ao mesmo tempo, dependem de cadeias de comercialização capazes de reconhecer custos de trabalho, manejo e logística. Giatti *et al.* (2021) evidenciam que, embora esses produtos contribuam para o bem-estar das famílias, a captura de valor é frequentemente limitada por gargalos de manejo e, sobretudo, por assimetrias na comercialização.

No caso brasileiro, Brasil (2022) sistematiza a produção florestal não madeireira de florestas nativas, indicando a região Norte como principal polo de geração de valor e destacando espécies aromáticas, medicinais e oleaginosas, entre as quais o cumaru, associado a cadeias industriais de fragrâncias e cosméticos e a sistemas agroextrativistas tradicionais. Esse potencial, contudo, não se converte automaticamente em renda territorial, porque regras de compra, informação de preços e infraestrutura de escoamento influenciam a distribuição de valor ao longo da cadeia.

Na Calha Norte do Pará, o quilombo do Pacoval, em Alenquer, expressa esse paradoxo: a coleta de amêndoas de cumaru compõe os meios de vida junto a roças, quintais e pesca, mas se conecta a mercados com baixa transparência de preços, longas rotas de escoamento e limitada capacidade local de armazenagem e beneficiamento, o que tende a reforçar intermediação e reduzir a participação dos extrativistas na renda gerada.

Em discussões recentes sobre sociobiodiversidade, Sousa (2023) argumenta que a agregação de valor a PFNMs depende de arranjos institucionais e organizacionais que articulem comunidades, cooperativas, empresas e políticas públicas, com dispositivos como certificações, contratos e reconhecimento da origem territorial. No campo da bioeconomia amazônica, Uma Concertação pela Amazônia (2023) enfatiza que arranjos de governança com múltiplos atores influenciam quem captura o valor e em quais condições comunidades tradicionais se inserem nesses mercados.

Diante disso, este estudo investiga como um arranjo interorganizacional, estruturado em torno do Entreposto Sociobio Pacoval, reorganiza a cadeia do cumaru no quilombo do Pacoval (Alenquer-PA). A pergunta orientadora é: como esse arranjo afeta a coordenação entre atores, a governança comunitária e a distribuição de valor para os extrativistas? O objetivo geral é analisar os efeitos do entreposto sobre coordenação, governança e distribuição de valor, descrevendo a configuração prévia da cadeia, examinando mecanismos

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

de coordenação do arranjo e avaliando efeitos sobre preços, volumes, renda e fortalecimento organizativo.

Como contribuição, o artigo evidencia o entreposto como tecnologia social de coordenação em rede que reposiciona extrativistas quilombolas na cadeia de valor e produz implicações para políticas de fomento a PFNMs em territórios tradicionais amazônicos.

Para situar empiricamente a investigação, a seção seguinte apresenta a contextualização do extrativismo de produtos florestais não madeireiros na Amazônia e, em seguida, descreve elementos centrais da cadeia de produção e comercialização da amêndoa de cumaru no Baixo Amazonas, com foco no quilombo do Pacoval (Alenquer-PA), preparando a leitura do arranjo interorganizacional examinado nas seções posteriores.

2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO CASO E DA CADEIA DO CUMARU NO QUILOMBO DO PACOVAL

Esta seção apresenta elementos de contextualização do caso estudado, reunindo, de modo sintético, aspectos do extrativismo de produtos florestais não madeireiros na Amazônia e características da cadeia de produção e comercialização da amêndoa de cumaru no Baixo Amazonas, com recorte no quilombo do Pacoval (Alenquer-PA).

2.1 EXTRATIVISMO DE PRODUTOS FLORESTAIS NÃO MADEIREIROS NA AMAZÔNIA

De acordo com Ferreira *et al.* (2022) o extrativismo de PFNMs envolve práticas de coleta e manejo com baixo grau de transformação local, articuladas à reprodução social de comunidades rurais e à permanência da cobertura florestal. Os autores destacam a relevância desses produtos na geração de renda em diferentes biomas, com forte concentração na Amazônia e presença expressiva de espécies aromáticas, oleaginosas e medicinais. Giatti *et al.* (2021) evidenciam que esses produtos contribuem para o bem-estar das famílias e para a conservação *in situ* da agrobiodiversidade, embora manejo e comercialização sejam marcados por assimetrias de informação e baixa capacidade local de agregação de valor.

No contexto amazônico, o extrativismo de PFNMs é analisado como componente da economia baseada em produtos da biodiversidade. Le Tourneau (2025) discute a dimensão econômica, a geografia e os gargalos dessa economia, ressaltando a combinação entre dependência histórica de cadeias extrativas, baixa captura de valor pelos territórios

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

produtores e pressões recentes associadas à bioeconomia. Em perspectiva convergente, Mabetana *et al.* (2024) examinam experiências de extrativismo de PFMNs como mecanismo de conservação, destacando que a permanência da vegetação depende do acesso a mercados minimamente estruturados, com regras estáveis e preços que reconheçam custos de trabalho e manejo.

De acordo com Costa (2025) a articulação entre extrativismo, cadeias produtivas e sociobiodiversidade vem sendo aprofundada por abordagens que enfatizam circuitos produtivos, redes e fluxos entre roças, florestas e mercados. O autor propõe a leitura das cadeias da biodiversidade em termos de “socioeconomia das roças aos mercados”, mostrando como famílias, associações, cooperativas, intermediários e empresas se conectam em circuitos marcados por disparidades de poder e disputas pela apropriação do valor gerado. No plano das políticas públicas, Brasil (2022) sistematiza informações sobre a produção florestal não madeireira oriunda de florestas nativas, apontando a região Norte como principal polo de geração de valor e reforçando a centralidade desses produtos em estratégias de bioeconomia e fortalecimento de cadeias da sociobiodiversidade.

O extrativismo de produtos florestais não madeireiros na Amazônia combina geração de renda familiar, manutenção de modos de vida e manejo de recursos florestais em condições de acesso a mercados frequentemente desiguais. Essa caracterização situa o caso estudado e delimita o tipo de problema econômico e institucional que se expressa na comercialização de produtos da sociobiodiversidade. Na sequência, apresenta-se a cadeia da amêndoa de cumaru, produto central do estudo, para explicitar como essas condições se concretizam no Baixo Amazonas.

2.2 PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE AMÊNDOAS DE CUMARU

O cumaruzeiro (*Dipteryx odorata* (Aubl.) Willd.) é espécie arbórea de grande porte, amplamente distribuída na bacia amazônica, com madeira de alta densidade e sementes ricas em cumarina, insumo para indústrias farmacêuticas, de cosméticos, de alimentos e de tabaco, o que sustenta elevada demanda por amêndoas de cumaru em mercados nacional e internacional (Lameira *et al.*, 2022). Em análises silviculturais recentes no oeste do Pará, em sistemas de produção integrados, os autores Lameira *et al.*, (2022) indicam desempenho compatível com uso combinado para madeira e produtos não madeireiros, reforçando seu potencial para compor arranjos agroextrativistas e agroflorestais na região. Nesse contexto,

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

a amêndoa de cumaru configura-se como produto florestal não madeireiro estratégico, articulando manejo de floresta nativa, sistemas agroflorestais e cadeias de valor baseadas em sociobiodiversidade.

De acordo com Sousa (2023) a amêndoa de cumaru integra cadeias estruturadas em torno da coleta em florestas nativas, da secagem, do armazenamento comunitário e da venda para diferentes tipos de compradores. A autora mostra que a comercialização combina canais dominados por intermediários e experiências de organizações comunitárias que vendem diretamente para empresas exportadoras, com forte variação de preços entre municípios, compradores e formas de organização social. Com base em análise do mercado paraense de amêndoas de cumaru, Da Silva *et al.* (2010) mostram que a cadeia envolve vários níveis de intermediação, desde os coletores até empresas especializadas em matéria-prima botânica, com forte desigualdade na apropriação do valor agregado ao longo dos elos, o que reforça a necessidade de mecanismos de coordenação e negociação mais favoráveis aos extrativistas.

No município de Alenquer, a produção de amêndoas de cumaru vem ganhando centralidade na renda de comunidades extrativistas. Informações sistematizadas por iniciativas voltadas à sociobiodiversidade indicam a região do Baixo Amazonas como um dos principais polos produtores do país, com destaque para municípios como Alenquer, Santarém, Curuá, Óbidos e Oriximiná na oferta de amêndoas para empresas que atuam nos mercados nacional e internacional. Essa posição de destaque convive com desafios estruturais na comercialização: demanda irregular, flutuações de preço entre safras, dependência de atravessadores, custos elevados de transporte fluvial e vulnerabilidade às oscilações climáticas (Lameira *et al.*, 2022; Brasil, 2022).

Sousa (2023) mostra que, em cadeias de sociobiodiversidade que envolvem amêndoas de cumaru, a permanência de assimetrias de informação e de poder nas relações de compra e venda limita a capacidade de organizações comunitárias e extrativistas de capturar parcelas mais expressivas do valor gerado em segmentos industriais e de exportação.

No Baixo Amazonas, a cadeia do cumaru tende a operar com assimetria de informação e dependência de intermediários, o que limita a capacidade de negociação dos extrativistas e influencia a distribuição do valor gerado. Descrever essa dinâmica é necessário para compreender o ponto de partida do caso Pacoval e para justificar por que soluções organizacionais e institucionais, e não apenas ajustes pontuais, são mobilizadas no

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

estudo. A seção seguinte apresenta o referencial teórico sobre arranjos interorganizacionais, que orienta a análise do arranjo construído no território.

A discussão teórica sobre arranjos e relações interorganizacionais torna-se, assim, fundamental para pensar modelos de coordenação, governança compartilhada e gestão social que redesenhem a cadeia do cumaru em bases mais justas e sustentáveis, conforme se examinará a seguir.

3 REVISÃO DA LITERATURA: ARRANJOS E RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS

A discussão sobre arranjos interorganizacionais parte da compreensão de que organizações formalmente autônomas podem articular-se em diferentes formatos de cooperação para compartilhar recursos, reduzir custos de transação e construir respostas coletivas a problemas complexos. Cândido (2002) descreve as redes interorganizacionais como mecanismos capazes de gerar vantagem competitiva e promover o desenvolvimento regional quando estruturadas com base em relações cooperativas e em coordenação contínua entre atores públicos e privados. No campo da gestão social e do desenvolvimento territorial, Fischer (2004) analisa essas configurações como estruturas que articulam múltiplos níveis de poder e diferentes tipos de organização, formando “redes de redes” voltadas a agendas de interesse público.

Luiz *et al.* (2020) e Santos e Bernardy (2019) enfatizam que a formação de redes interorganizacionais envolve, mais do que a simples soma de organizações, a construção de vínculos estáveis de troca de informação, conhecimento e apoio técnico, o que reforça a capacidade de coordenação, a mitigação de riscos e a inserção competitiva em mercados. Esses arranjos podem assumir formas variadas: consórcios, redes de cooperação, fóruns, comitês e parcerias público-comunitárias, e tendem a ser mais efetivos quando pautados por regras mínimas de governança, mecanismos de participação e critérios de distribuição de benefícios percebidos como justos pelos atores envolvidos (Motta, 2021).

Jones, Hesterly e Borgatti (1997) explicam a governança em rede como uma forma de coordenação adequada quando as trocas envolvem especificidade de ativos, incerteza de demanda, complexidade de tarefas e recorrência das transações, condições em que mecanismos sociais como reputação, sanções e normas compartilhadas tendem a reduzir custos de coordenação e salvaguardar os acordos. Para a análise empírica, esses mecanismos

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

permitem compreender como normas, reputação e formas de sanção reduzem incertezas e sustentam a coordenação entre atores, elemento diretamente associado às categorias de coordenação interorganizacional e governança da cadeia adotadas neste estudo.

Nessa linha, Provan e Kenis (2008) sistematizam três modos de governança de redes: a governança compartilhada entre os membros, a governança liderada por uma organização-âncora e a governança por uma organização administrativa de rede. Os autores discutem que a efetividade de cada forma depende de contingências como nível de confiança entre participantes, tamanho da rede, consenso sobre objetivos e necessidade de competências específicas de coordenação.

A articulação em rede também pode produzir ganhos de competitividade quando permite gerar e apropriar rendas relacionais associadas a investimentos específicos à relação, rotinas de compartilhamento de conhecimento, complementaridade de recursos e mecanismos de governança que sustentem a cooperação ao longo do tempo (Dyer; Singh, 1998). Ao mesmo tempo, Provan e Kenis (2008) destacam tensões recorrentes nesses arranjos, como a necessidade de equilibrar eficiência e participação, administrar assimetrias de poder e manter legitimidade interna e externa, sob pena de fragilizar a cooperação e a continuidade da rede.

Fischer (2019) conceitua interorganizações como espaços de gestão social que articulam Estado, mercado e sociedade civil em torno de projetos de desenvolvimento territorial, nos quais a coordenação não se reduz à lógica de mercado, mas envolve negociação política, construção de confiança e mediação de conflitos. Nesse mesmo campo, a gestão social e a governança territorial são processos nos quais a tomada de decisão se orienta por racionalidade substantiva, participação e controle social, o que implica arranjos interorganizacionais em que organizações comunitárias, órgãos públicos e entidades de apoio negociam regras, prioridades e formas de uso dos recursos comuns (Cançado; Tavares; Dallabrida, 2013).

No contexto amazônico, as cadeias de sociobiodiversidade são sistemas sustentados por arquiteturas institucionais que combinam incentivos públicos, ações privadas e protagonismo de comunidades tradicionais, nas quais a governança resulta da capacidade de articular diferentes escalas e arenas decisórias. Esse tipo de abordagem é particularmente relevante para cadeias de produtos florestais não madeireiros, nas quais a renda das famílias e a sustentabilidade da base de recursos dependem de arranjos interorganizacionais que

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

conectem associações comunitárias, cooperativas, órgãos governamentais, organizações de apoio técnico e compradores (Makishi *et al.*, 2020).

No recorte regional do Baixo Amazonas, Rêgo (2014), ao analisar a produção e a comercialização da amêndoa de cumaru em Santarém e Alenquer, destaca que a necessidade de liquidez imediata e a assimetria de informação na compra tendem a aumentar a dependência dos extrativistas em relação aos intermediários e a restringir sua capacidade de negociação, aspecto que se articula às categorias de poder de barganha e justiça nas trocas mobilizadas neste estudo.

No caso do quilombo do Pacoval, este referencial teórico orienta a análise a partir de categorias como coordenação interorganizacional, governança da cadeia, poder de barganha, confiança, justiça nas trocas e capacidade institucional local, permitindo examinar em que medida o arranjo constituído em torno da coleta e comercialização do cumaru reposiciona os extrativistas na cadeia de valor e amplia sua autonomia econômica e política.

Quadro 1. Categorias analíticas para a análise do arranjo interorganizacional do cumaru no quilombo do Pacoval

Categoria	Definição teórica (síntese)	Indicadores empíricos e evidências no caso
Configuração de atores e papéis na rede	Composição de atores e posição relativa na rede, com funções e interdependências na coordenação das trocas (Fischer, 2004; Provan; Kenis, 2008).	Participantes (associação, compradores, parceiros, órgãos de apoio), funções (compra, armazenamento, transporte, financiamento) e conexões no entreposto.
Coordenação interorganizacional e governança	Mecanismos formais e sociais de coordenação (regras, rotinas, sanções, reputação) que sustentam acordos sob incerteza (Jones; Hesterly; Borgatti, 1997; Provan; Kenis, 2008).	Regras do entreposto, critérios de compra, rotinas logísticas, acordos com compradores, modos de decisão e participação.
Confiança e justiça nas trocas	Percepções de previsibilidade, equidade e legitimidade na distribuição de benefícios e cumprimento de compromissos, condicionando estabilidade da	Transparência de preços, previsibilidade de compra, percepção de preço justo, redução de oportunismo, aceitação comunitária das regras.

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

	cooperação (Motta, 2021; Provan; Kenis, 2008).	
Poder de barganha e captura de valor	Capacidade de negociação e apropriação de valor ao longo da cadeia, influenciada por mudanças de assimetrias de informação, dependência e alternativas de mercado (Dyer; Singh, 1998).	Variação de preços e volumes antes/depois do entreposto, dependência de atravessadores, capacidade de armazenar e negociar.
Capacidade institucional local e efeitos organizativos	Recursos organizacionais e competências que permitem coordenar ação coletiva, negociar externamente e sustentar governança territorial (Cançado; Tavares; Dallabrida, 2013; Fischer, 2019).	Fortalecimento da associação, rotinas de gestão e controle, aprendizado, articulação com parceiros e participação nas decisões.
Limites, tensões e desafios persistentes	Tensões entre eficiência e participação, assimetrias de poder e riscos de dependência que podem fragilizar a continuidade da rede (Provan; Kenis, 2008).	Capital de giro, logística, dependência de poucos compradores/parceiros, custos de manutenção do entreposto, riscos de mercado.

Fonte: Elaborado pelos autores.

4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa caracterizou-se como qualitativa e exploratória (Gil, 2019), configurando estudo de caso em pesquisa-ação sobre a cadeia extrativista do cumaru no quilombo do Pacoval, no município de Alenquer, entre julho de 2021 e julho de 2023. O trabalho resulta de ações de extensão e pesquisa-ação desenvolvidas pela Incubadora de Economia Solidária da Amazônia da Universidade Federal do Oeste do Pará (IECOSAM/UFOPA) no Pacoval, voltadas à construção de arranjos interorganizacionais para a valorização socioeconômica do extrativismo de PFNMs em contexto quilombola. A abordagem adotada é mista, combinando procedimentos qualitativos e quantitativos para compreender a dinâmica da cadeia do cumaru antes e depois da implantação do Entreposto Sociobio Pacoval.

O universo empírico correspondeu ao arranjo interorganizacional do Entreposto Sociobio Pacoval e aos atores diretamente envolvidos em sua governança e operação. A seleção dos participantes seguiu critério intencional, priorizando posições com capacidade

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

de informar decisões, rotinas e resultados do entreposto, incluindo lideranças comunitárias, cooperativa parceira e atores institucionais de apoio.

A coleta de dados combinou análise documental e bibliográfica, entrevistas e observação participante, em coerência com estudo de caso e pesquisa-ação. Documentos e registros do arranjo foram mobilizados para reconstruir o funcionamento anterior e posterior ao entreposto; entrevistas e observação sustentaram a compreensão de decisões, conflitos, coordenação e efeitos percebidos na comercialização.

No campo empírico, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com extrativistas, lideranças comunitárias e representantes de organizações parceiras, com roteiros organizados em blocos temáticos sobre perfil socioeconômico, estratégias de uso do território, dinâmica da coleta e da comercialização, percepções sobre preços e renda, funcionamento do entreposto e relações de cooperação na rede de atores. Questionários estruturados foram aplicados junto a extrativistas para levantar informações quantitativas sobre volumes coletados, tempo despendido nas atividades, preços recebidos, renda obtida com o cumaru e participação em outras fontes de renda.

O monitoramento do entreposto comunitário foi realizado ao longo de 24 meses, acompanhando as operações do Entreposto Sociobio Pacoval, iniciativa conjunta da IECOSAM/UFOPA e ACONQUIPAL. Esse acompanhamento baseou-se no registro sistemático das compras de amêndoas por meio dos canhotos de recebimento, que continham dados sobre volumes entregues, valores pagos, datas de comercialização e identificação dos extrativistas, na análise do fluxo de caixa e das negociações comerciais realizadas com a Cooperativa Mista dos Povos e Comunidades Tradicionais da Calha Norte (COOPAFLOA) e outros compradores, e na observação direta das atividades de recebimento, secagem, armazenagem e expedição do produto, registrada em diário de campo com anotações sobre rotinas, decisões coletivas e situações de tensão ou negociação entre os atores.

A pesquisa-ação (Abdala, 2005; Azevedo; Abib, 2013) orientou a relação entre pesquisadores e participantes, caracterizando-se pelo envolvimento ativo da equipe na realidade estudada, pela colaboração direta com extrativistas, lideranças e organizações parceiras e pela identificação conjunta de problemas e soluções práticas. No contexto da cadeia do cumaru, essa abordagem permitiu diagnosticar, em diálogo com os atores locais, obstáculos à produção e comercialização sustentáveis, testar alternativas para aprimorar a organização comunitária e os procedimentos de secagem, armazenagem e venda e fortalecer

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

a cooperação entre os diferentes elos da cadeia, exigindo cuidado metodológico para distinguir momentos de intervenção e momentos de sistematização analítica, de modo a garantir rigor na produção e interpretação dos dados.

Aspectos éticos. O estudo foi conduzido em conformidade com os princípios éticos aplicáveis a pesquisas envolvendo seres humanos, especialmente os previstos nas Resoluções CNS nº 466/2012 e nº 510/2016. As atividades em campo ocorreram mediante anuência da Associação Comunitária dos Quilombolas do Pacoval (ACONQUIPAL), responsável pela representação comunitária no território, e mediante informação prévia aos participantes sobre objetivos, procedimentos e usos da pesquisa. Foram adotadas salvaguardas de confidencialidade e minimização de riscos, com anonimização de quaisquer registros e ausência de identificação nominal de moradores, garantindo-se o direito de não participação e de interrupção a qualquer momento.

Os dados qualitativos foram submetidos a análise temática (Bardin, 2018), em abordagem híbrida, na qual categorias iniciais derivadas do referencial teórico orientaram a leitura, mas novas categorias puderam emergir dos dados e tensionar o quadro analítico, com foco em governança da cadeia, coordenação interorganizacional, poder de barganha, confiança, justiça nas trocas, renda extrativista, inserção em mercados e capacidade institucional local. Entrevistas, registros de observação e documentos do projeto foram analisados com identificação de unidades de sentido e agrupamento em categorias vinculadas aos eixos da pesquisa: relações prévias de comercialização, construção do arranjo interorganizacional, efeitos econômicos e organizativos, limites e desafios.

Os dados quantitativos dos questionários e dos registros de compra foram organizados em planilhas e analisados por estatística descritiva, com cálculo de totais, médias e variações e comparação entre as safras de 2021 e 2022 em termos de volume coletado, preços praticados e valores repassados aos extrativistas. A triangulação entre dados qualitativos e quantitativos foi operacionalizada pela confrontação dos resultados dos questionários e dos registros de compra com as narrativas das entrevistas e com os registros de observação de campo, evidenciando como as mudanças no funcionamento da cadeia se articulam aos arranjos institucionais e às condições estruturais do território.

Alguns limites metodológicos precisam ser reconhecidos. Trata-se de estudo de caso único, centrado em uma comunidade quilombola e em um arranjo interorganizacional específico, o que restringe a generalização para outros contextos. O caráter interventivo da

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

pesquisa-ação pode introduzir vieses associados à presença prolongada da equipe e às expectativas sobre a continuidade das ações, e o acompanhamento, limitado a duas safras e baseado em dados produzidos no contexto de um projeto, não permite observar ciclos mais longos na cadeia do cumaru. Esses limites indicam que os resultados devem ser interpretados como contribuição situada, ancorada no caso do Pacoval, para o debate sobre extrativismo de PFM, arranjos interorganizacionais e desenvolvimento territorial em territórios quilombolas amazônicos.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados organizados em quatro eixos analíticos. O primeiro eixo caracteriza o perfil produtivo e a cadeia extrativista do cumaru no quilombo Pacoval antes da criação do entreposto, destacando meios de vida, dinâmica da coleta e canais de comercialização. O segundo descreve a construção e o funcionamento do arranjo interorganizacional em torno do Entreposto Sociobio Pacoval (ESP). O terceiro analisa os efeitos econômicos e organizativos do arranjo sobre os extrativistas quilombolas. O quarto discute limites, tensões e desafios persistentes para a consolidação do entreposto e sua contribuição ao desenvolvimento territorial quilombola.

5.1 CONDIÇÕES PRODUTIVAS E CADEIA DO CUMARU NO PACOVAL ANTES DO ENTREPOSTO

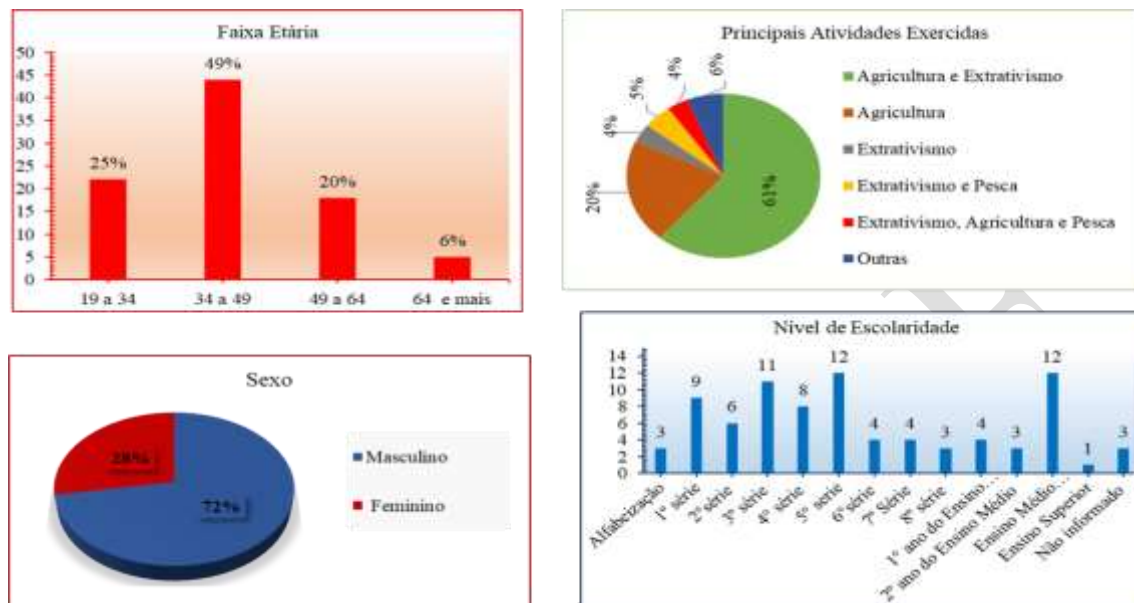
A análise inicia pela categoria de capacidade institucional local, articulada às condições produtivas que moldam a participação dos extrativistas na cadeia do cumaru no quilombo do Pacoval, uma vez que recursos organizacionais, escolaridade, acesso a meios de transporte e infraestrutura condicionam a ação coletiva e a inserção na comercialização.

Foi aplicado no ano de 2019 (período anterior ao entreposto) o mapeamento socioeconômico com 100 extrativistas do Pacoval, que indicou predominância de adultos em idade produtiva, com concentração na faixa etária de 34 a 49 anos e presença significativa de extrativistas acima de 49 anos, que acumulam experiência na coleta e no manejo de produtos florestais. O nível de escolaridade é baixo, com forte presença de pessoas que concluíram apenas os anos iniciais do ensino fundamental e pequena participação de indivíduos com ensino médio completo ou formação superior, o que restringe o acesso a

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

ocupações formais e reforça a centralidade do trabalho familiar nas atividades agrícolas e extrativistas.

Figura 1. Perfil socioeconômico dos extrativistas no Quilombo do Pacoval.



Fonte: Elaborado pelos autores.

A busca por alternativas de renda pelos chefes de família na comunidade concentra-se principalmente na extração de produtos florestais não madeireiros e na agricultura, combinadas a outras atividades sazonais. A combinação entre agricultura e extrativismo responde por mais de 80% da produção agrícola total, seguida pelo extrativismo realizado de forma independente (cerca de 70%). Outras combinações incluem extrativismo e pesca, extrativismo, agricultura e pesca e um conjunto residual de ocupações, que funcionam como atividades complementares. Conforme Sousa (2023), essas ocupações articuladas no interior das famílias estão diretamente relacionadas à necessidade de diversificar fontes de renda e garantir autoconsumo, com excedentes destinados à comercialização. Nesse contexto, a coleta e quebra do cumaru ocupa posição estratégica, tanto pela capacidade de gerar renda monetária em períodos específicos do ano quanto pela participação de diferentes membros da família no processo produtivo.

Os extrativistas quilombolas identificam, entretanto, desafios que limitam a contribuição do cumaru para a reprodução econômica das famílias. Entre os problemas mais mencionados estão a comercialização do produto por valores inferiores aos praticados em outros municípios, a falta de acesso a informações confiáveis sobre preços, onde por exemplo, nas atividades de coleta de cumaru, os entrevistados relatam dependência dos

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

atravessadores na comercialização, com o preço pago por kg do cumaru verde variando, em média, entre R\$ 14,00 (menor preço) e R\$ 20,00 (maior preço). Ademais o caráter intensivo em trabalho e tecnologicamente rudimentar das atividades de coleta, transporte e quebra e a desmotivação de jovens frente à combinação entre esforço elevado e retorno econômico limitado.

Embora a baixa escolaridade agrave essas dificuldades, o principal obstáculo apontado diz respeito às condições de comercialização, marcadas por assimetria de informação, dependência de intermediários e baixa capacidade local de agregação de valor. A convivência, no mesmo território, de famílias engajadas em agricultura, extrativismo e pesca reforça a importância de arranjos institucionais capazes de reconfigurar a cadeia do cumaru, tornando-a mais previsível e economicamente viável para a comunidade quilombola e para o município.

5.2 O ENTREPOSTO SOCIOBIO PACOVAL E OS EFEITOS DO ARRANJO INTERORGANIZACIONAL POR CATEGORIAS

Em seguida, a categoria de coordenação interorganizacional e governança é mobilizada para descrever como a coleta e o deslocamento até as áreas de extração são organizados, quais rotinas e regras operam na logística, e como essas escolhas impactam custos, tempos e dependências dos extrativistas.

Nessa dinâmica, o transporte para fora da comunidade tende a ser organizado ou controlado por compradores e atravessadores, que definem janelas de compra e reduzem a capacidade de os extrativistas postergarem a venda para negociar preços. Assim, trabalho intensivo e dependência logística operam como mecanismos que reproduzem assimetrias de informação e de poder, limitando o poder de barganha e a captura de valor pelos produtores.

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

Tabela 1. Relação entre distância, meios de transporte e tempo de deslocamento até as áreas de coleta/extração.

DISTÂNCIA	%	MEIO DE TRANSPORTE	%	TEMPO MÉDIO
4 a 7 KM	33%	Carroça	10%	2 A 3 horas
		Moto	11%	6 A 10 minutos
		Bicicleta	4%	16 A 20 minutos
		Canoa	3%	1h:00 a 1h:10
		A pé	5%	1h:00 a 1h:40
8 a 14 KM	52%	Carroça	15%	3 a 4 horas
		Moto	18%	15 a 19 minutos
		Bicicleta	9%	30 a 45 minutos
		Canoa	10%	2h:00 a 2:30
15 a 20 KM	15%	Carroça	5%	4 a 5 horas
		Moto	6%	30 a 40 minutos
		Bicicleta	2%	1h:00 a 1h:10
		Canoa	2%	3 a 4 horas

Fonte: Elaborado pelos autores.

5.3 PODER DE BARGANHA, CONFIANÇA E JUSTIÇA NAS TROCAS NA COMERCIALIZAÇÃO

A terceira categoria articula poder de barganha, confiança e justiça nas trocas, examinando como se estabelecem os termos de comercialização, como se formam preços e quais assimetrias estruturam a relação entre extrativistas, atravessadores e compradores, antes e após a intervenção do entreposto.

Na safra de 2019, a combinação entre necessidade de liquidez, baixa capacidade local de beneficiamento e armazenamento e falta de informação sistematizada sobre preços em outros mercados favoreceu estratégias de antecipação de safra e aquisição de volumes a valores inferiores aos praticados posteriormente, limitando o poder de barganha e a captura de valor pelos extrativistas.

Esse padrão aproxima o Pacoval de diagnósticos em outros contextos amazônicos: Ferreira *et al.* (2022) destacam que PFNMs sustentam renda relevante, mas famílias produtoras capturam fração do valor gerado nos elos posteriores; Giatti *et al.* (2021) indicam que o bem-estar associado ao extrativismo convive com gargalos de manejo e comercialização; Costa (2025) analisa cadeias da sociobiodiversidade como circuitos com assimetrias persistentes entre roças, florestas e mercados. Nesse enquadramento, a seção seguinte examina como um arranjo interorganizacional pode alterar regras de coordenação e redistribuição de valor na cadeia do cumaru.

5.4 O ENTREPOSTO SOCIOBIO PACOVAL E OS EFEITOS DO ARRANJO INTERORGANIZACIONAL POR CATEGORIAS

Com a implantação do Entreposto Sociobio Pacoval, os resultados são retomados por categorias analíticas, permitindo relacionar o referencial teórico aos dados do caso e acompanhar, de modo sistemático, a configuração de atores, os mecanismos de coordenação e governança, os efeitos econômicos, os efeitos organizativos e os desafios persistentes do arranjo interorganizacional.

5.4.1 Atores, papéis e mecanismos de coordenação no arranjo interorganizacional

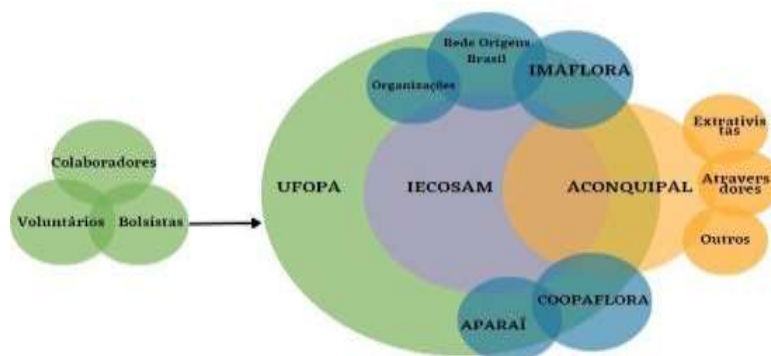
Em consonância com o Quadro 1, esta subseção descreve os atores envolvidos, seus papéis e os mecanismos de coordenação e governança que estruturam o Entreposto Sociobio Pacoval, articulando a evidência empírica com a discussão sobre governança de redes (Provan; Kenis, 2008).

O ESP foi estruturado no âmbito do Projeto Inovatec Sociobio, coordenado pela Incubadora de Economia Solidária da Amazonia na Universidade Federal do Oeste do Pará (IECOSAM/UFOPA), em parceria com a Associação Comunitária de Negros do Quilombo Pacoval (ACONQUIPAL), com a finalidade de reorganizar a comercialização do cumaru por meio de compromissos compartilhados entre organizações com funções complementares.

No arranjo, a UFOPA/IECOSAM concentra funções de formação e assessoria técnica; a ACONQUIPAL responde pela mediação comunitária e pela organização social dos extrativistas; a COOPAFLOA opera como compradora principal e canal de comercialização sob condições pactuadas; a associação do PDS Paraíso (APARAÍ) aporta aprendizagem acumulada no extrativismo do cumaru; e o Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola (IMAFLOA) qualifica procedimentos e articula a inserção em redes de certificação e rastreabilidade, como a Rede Origens Brasil[®]. Essa arquitetura distribui responsabilidades e cria um mecanismo de coordenação em rede no qual os extrativistas quilombolas permanecem como atores centrais da oferta do produto, enquanto funções de qualificação e acesso a mercado são compartilhadas com organizações parceiras (Figura 2).

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

Figura 2. Configuração das relações interorganizacionais.

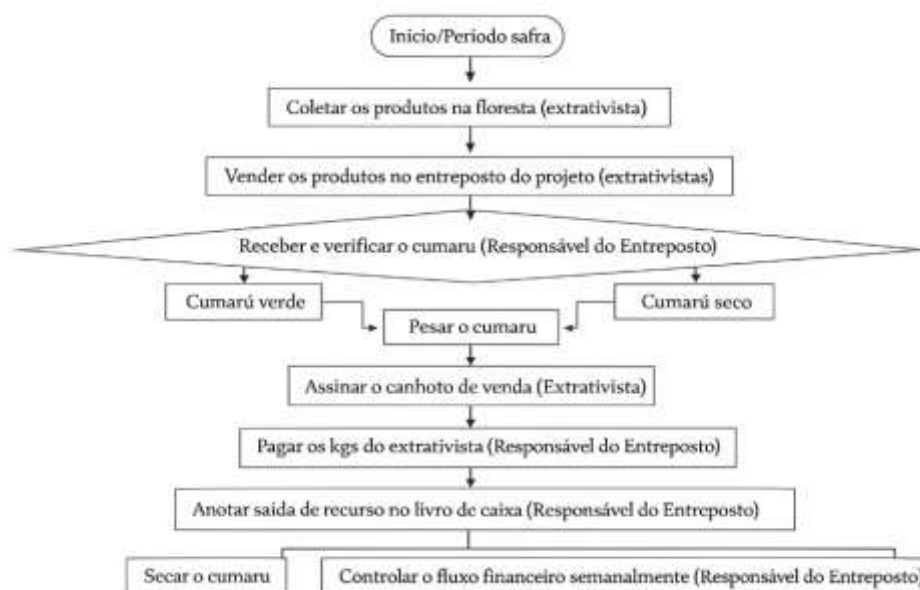


Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

A gestão cotidiana do ESP foi organizada pela ACONQUIPAL, com indicação de uma família quilombola para a mediação das rotinas do entreposto. O desenho operacional articula entrega comunitária, registro das transações e controle de qualidade com apoio técnico da IECOSAM/UFOPA, enquanto a COOPAFLORA estrutura o escoamento sob condições pactuadas de preço e prazos. Com isso, o entreposto atua como dispositivo de centralização da oferta e de padronização das regras de comercialização, reduzindo a dispersão de vendas individuais e criando um canal mais estável para a produção comunitária, em contraste com a dependência anterior de atravessadores. A Figura 3 sintetiza o fluxo básico do processo produtivo e comercial da amêndoa de cumaru a partir do funcionamento do entreposto.

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

Figura 3. Fluxograma com representação básica do processo produtivo da amêndoa de cumaru na comunidade de Pacoval por meio do Entreposto.



Fonte: Elaborado pelos autores.

No âmbito do ESP, a IECOSAM/UFOPA e a ACONQUIPAL estruturaram condições mínimas de operação para compra, registro e armazenagem do cumaru, com apoio do Programa Inovatec Sociobio para insumos e uso de capital de giro da própria ACONQUIPAL para viabilizar a compra direta aos extrativistas. A família mediadora concentra funções operacionais e de confiança, pois garante que as regras do arranjo se traduzam em rotinas de recebimento, controle e encaminhamento do produto. À medida que as demandas de gestão aumentaram, a remuneração dos mediadores precisou ser ajustada de R\$3 para R\$5 por quilo de cumaru seco, sinalizando que a sustentação do entreposto depende também de arranjos internos de incentivo e de capacidade administrativa.

A configuração do ESP aproxima-se de experiências de interorganizações em rede discutidas no campo da gestão social e do desenvolvimento territorial. Fischer (2019) analisa arranjos em que organizações comunitárias, instituições de ensino, cooperativas e entidades de apoio técnico compartilham funções de coordenação em projetos voltados ao interesse público, e Cançado, Tavares e Dallabrida (2013) enfatizam que esse tipo de desenho fortalece a governança quando distribui responsabilidades e combina participação local com mecanismos de deliberação. No Pacoval, a articulação entre ACONQUIPAL, IECOSAM/UFOPA, COOPAFLOA, IMAFLORA, APARAÍ e extrativistas organiza uma

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

governança em que a gestão cotidiana permanece ancorada na comunidade, enquanto a inserção em mercados diferenciados depende da coordenação com organizações externas.

Esta subseção retoma as categorias de poder de barganha, justiça nas trocas e resultados econômicos do Quadro 1 para comparar os ciclos de 2021 e 2022, observando como regras pactuadas e padronização do produto incidem sobre preços, volumes e previsibilidade de renda em cadeias marcadas por assimetrias (Dyer; Singh, 1998).

5.4.2 Efeitos econômicos e reequilíbrio de barganha na comercialização

As Figuras 4, 5, 6 e 7 apresentam a quantidade de compras do ESP e os preços pagos pela ACONQUIPAL a mais de 70 extrativistas do Pacoval pelo cumaru verde nos anos de 2021 e 2022. Em 2021, foram adquiridos 638,38 kg, com desembolso total de R\$ 11.362,36; em 2022, o volume passou a 798,7 kg, correspondendo a aumento de aproximadamente 25%, e o valor repassado às famílias alcançou R\$ 24.780,30, representando incremento de cerca de 118%. Esse movimento evidencia mudança no padrão de formação de preço e previsibilidade de renda com a centralização da oferta via entreposto, deslocando parte do poder de compra antes concentrado em atravessadores para uma lógica de negociação mais coletiva, consistente com a análise de Rêgo (2014) sobre a vulnerabilidade do extrativista quando a venda depende de liquidez imediata e assimetrias de informação, fatores que tendem a comprimir preços e reduzir a captura de valor no território.

Figura 4. quantidade (Primeira operacionalização kg) e preço (R\$/kg) - Safra 2021.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Figura 5. Primeira operacionalização: valor pago (R\$) - Safra 2021



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

Figura 6. Segunda operacionalização: quantidade (kg) e preço (R\$/kg) - Safra 2022.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Figura 7. Segunda operacionalização: valor pago (R\$) - Safra 2022.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Além da estrutura de compra e venda, o arranjo incorporou um componente de qualificação técnica relevante para a sustentação da cadeia. O IMAFLORA promoveu capacitações para extrativistas sobre boas práticas de pré-coleta, coleta e pós-coleta, bem como treinamentos para mediadores em controle de qualidade, seleção e técnicas de secagem.

A avaliação de qualidade passou a operar como filtro de acesso a mercado: a elevação do padrão (com redução de umidade e impurezas) diminuiu rejeições e reforçou a confiabilidade do entreposto junto a compradores, o que ajuda a explicar a sustentação de preços e volumes ao longo da safra.

A assessoria técnica da IECOSAM/UFOPA identificou duas principais fragilidades no funcionamento do entreposto. Em primeiro lugar, constatou-se intermitência no fluxo de caixa decorrente de atrasos nos repasses de recursos pela ACONQUIPAL, o que comprometeu a regularidade das compras, afetou a fidelização dos extrativistas e gerou frustração, levando ao desvio de vendas para terceiros. Em segundo lugar, observaram-se problemas com os insumos, particularmente com lonas inadequadas que se mostraram frágeis e de rápida deterioração, além de dificuldades no processo de secagem devido à necessidade de recolhimento frequente durante períodos chuvosos e à falta de espaço adequado para a correta dispersão das amêndoas.

Com base no Quadro 1, a análise enfoca os efeitos organizativos e de capacidade institucional local, destacando rotinas, tecnologias sociais e procedimentos de controle de qualidade que sustentam a coordenação em rede e reduzem incertezas na operação do entreposto (Jones; Hesterly; Borgatti, 1997).

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

5.4.3 Aprendizagem, padronização e fortalecimento de capacidade institucional

Os aprendizados obtidos durante a primeira safra em 2021 permitiram a implementação de ajustes operacionais no entreposto, entre os quais se destaca a construção de um secador específico (Figura 6). O espaço de secagem, disponibilizado pela COOPAFLORA e IMAFLORA, passou a concentrar o processamento das amêndoas, permitindo separar lotes por qualidade e reduzir a exposição às chuvas, que na primeira safra dificultavam o manejo e comprometiam a integridade do produto. O uso de mesas elevadas e cobertas possibilitou um processo de secagem mais uniforme, com redução expressiva do tempo necessário em comparação ao método anterior baseado em lonas espalhadas em áreas abertas.

A adoção do secador operou como tecnologia social de padronização e controle de qualidade, deslocando para a comunidade uma etapa crítica do beneficiamento. Ao reduzir incertezas sobre umidade e armazenamento e ao dar previsibilidade ao fluxo de entrega, o arranjo ampliou capacidade operacional local e criou condições para negociação com exigências de mercado e para maior captura de valor na cadeia. A figura 8 sintetiza essa inovação operacional.

Figura 8. Representação básica do processo de secagem - “Secador de Cumaru”.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Em 2022, a definição de um piso inicial de R\$ 21,00/kg (frente aos R\$ 15,00 no início da safra anterior) funcionou como sinal de coordenação do entreposto: aumentou a previsibilidade de remuneração, elevou o incentivo à adesão logo no início da safra e alinhou o volume coletado com a estratégia de comercialização. As figuras 6 e 7 indicam a concentração das entregas nas primeiras semanas, com pico de pagamentos próximo de R\$ 7.000,00,

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

seguida de retração compatível com a sazonalidade da espécie e a influência de chuvas e ventos intensos.

A comercialização do cumaru seco combina perda de peso na secagem com valorização do preço unitário e abertura de receita complementar via subprodutos (como o refugo). Essa mudança, coordenada pela parceria entre ACONQUIPAL e COOPAFLORA, reforça a lógica de agregação de valor no território, em vez de venda imediata do produto in natura.

Em etapa posterior, após o beneficiamento por secagem, a amêndoa passou a ser comercializada pelo ESP com a COOPAFLORA na forma de cumaru seco. Essa operação corresponde à receita do entreposto na venda do produto beneficiado e não deve ser confundida com o desembolso realizado na compra do cumaru verde junto aos extrativistas. A safra de 2021 resultou em 490 kg de cumaru seco, comercializado por R\$ 22.281,00 junto à cooperativa. Em 2022, foram comercializados 375 kg em duas operações, correspondendo a receita de R\$ 30.000,00. Portanto, em ambos os anos verifica-se que o entreposto, além de ter comprado o cumaru verde a preço superior ao dos atravessadores, beneficiando diretamente os extrativistas, ainda obteve saldo positivo entre o desembolso de compra e a receita de comercialização do cumaru seco.

No plano organizativo, o entreposto fortaleceu a capacidade comercial da ACONQUIPAL e ampliou repertórios de articulação via parcerias com IECOSAM/UFOPA, COOPAFLORA, IMAFLORA e APARAÍ. Em perspectiva comparativa, os efeitos observados dialogam com Sousa (2023), ao evidenciar como estruturas comunitárias de comercialização podem elevar preços e reduzir dependência de intermediários, ainda que permaneçam desafios de gestão e infraestrutura. Costa (2025) interpreta iniciativas desse tipo como reconfiguração de circuitos entre roças, florestas e mercados, com disputa pela apropriação do valor gerado, e Makishi *et al.* (2020) destacam que arranjos híbridos tendem a ampliar capacidade de comunidades influenciarem a governança da cadeia. No caso do Pacoval, a centralização das compras, a pactuação de preços e a adoção de padrões de qualidade elevaram renda extrativista, mas não eliminam vulnerabilidades estruturais, o que justifica a próxima seção sobre limites e tensões persistentes.

Costa (2025) interpreta iniciativas desse tipo como esforços de reconfiguração dos circuitos que ligam roças e florestas a mercados, nos quais associações e cooperativas passam a disputar formas de apropriação do valor gerado. Makishi *et al.* (2020) enfatizam

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

que cadeias de sociobiodiversidade sustentadas por arranjos interorganizacionais híbridos, combinando incentivos públicos, ações privadas e protagonismo comunitário, tendem a ampliar a capacidade de comunidades tradicionais influenciarem a governança da cadeia.

A experiência do Entreposto Sociobio Pacoval aproxima-se desse enquadramento ao demonstrar que a centralização das compras, a pactuação de preços com cooperativas e a adoção de padrões de qualidade associados à sociobiodiversidade podem elevar o patamar de renda extrativista, embora sem eliminar totalmente as vulnerabilidades estruturais da cadeia.

Nesta subseção, os limites e desafios são analisados de forma integrada às categorias do Quadro 1, enfatizando restrições de coordenação, financiamento e condicionantes territoriais que tensionam a sustentabilidade do arranjo interorganizacional.

A implementação do entreposto mostrou-se como solução efetiva para o principal desafio da cadeia extrativista: a garantia de preços mais justos na comercialização. Considerando a importância fundamental do extrativismo tanto para a subsistência comunitária quanto para a conservação florestal, iniciativas como esta demonstram clara relevância e demandam continuidade, preferencialmente com suporte de políticas públicas estruturadas. Esses resultados mostram, em termos concretos, como o arranjo interorganizacional estruturado em torno do entreposto reorganiza a cadeia de valor e reposiciona os extrativistas em termos de coordenação, governança comunitária e distribuição de valor.

5.4.4 Limites, tensões e desafios persistentes

Apesar dos avanços obtidos com o ESP, os resultados permanecem condicionados por restrições estruturais de coordenação e financiamento. A ausência de capital de giro adequado limita a capacidade de compra em momentos de maior oferta e mantém a vulnerabilidade dos extrativistas à liquidez imediata, reabrindo espaço para atravessadores e para a captura assimétrica de valor ao longo da cadeia. Esse limite afeta a estabilidade do arranjo porque reduz previsibilidade, enfraquece a confiança entre os participantes e compromete a regularidade do escoamento, mesmo quando há ganhos de preço e de organização (Ferreira *et al.*, 2022; Costa, 2025; Makishi *et al.*, 2020).

Outro conjunto de tensões está na negociação entre associações e cooperativas, sobretudo quando regras de repasse, prazos e critérios de qualidade não estão plenamente

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

estabilizados. A fragilidade de mecanismos de transparência e de prestação de contas tende a produzir ruídos e reintroduzir assimetrias, o que exige pactuações mais explícitas e rotinas de monitoramento no nível do arranjo (Makishi *et al.*, 2020; Luiz; Beuren; Cortes, 2020).

Trabalhos sobre gestão social e interorganizações como os de Fischer (2019), Cançado, Tavares e Dallabrida (2013), Luiz, Beuren e Cortes (2020) e Souza *et al.* (2022) chamam atenção para o fato de que arranjos em rede voltados ao desenvolvimento territorial tendem a ser mais duradouros quando combinam apoio externo com fortalecimento efetivo das capacidades institucionais locais, distribuindo funções de coordenação, decisão e controle entre organizações comunitárias e parceiros institucionais. No caso do Pacoval, a consolidação do entreposto depende de ampliar a autonomia organizativa da ACONQUIPAL e da família mediadora na gestão cotidiana, sem romper os vínculos com as organizações de apoio que viabilizam o acesso a mercados diferenciados.

Há ainda limites associados ao contexto territorial amazônico, em que grandes distâncias, sazonalidade e precariedade de infraestrutura elevam custos e ampliam incertezas operacionais. Nesse cenário, o entreposto reduz parte dos entraves, mas não neutraliza fatores externos que afetam previsibilidade logística e regularidade do fluxo comercial.

Ao mesmo tempo, a experiência do Pacoval evidencia que, sem políticas públicas que articulem crédito, infraestrutura, assistência técnica e reconhecimento dos direitos territoriais quilombolas, a governança em rede permanece condicionada por limitações estruturais que extrapolam o alcance da organização comunitária.

Nesse sentido, os limites identificados no Pacoval não anulam os ganhos obtidos com o arranjo, mas indicam que a consolidação de experiências semelhantes depende da combinação entre densidade das relações de confiança locais, capacidade institucional comunitária e marcos de política pública alinhados à valorização da sociobiodiversidade e do desenvolvimento territorial quilombola.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retomando o objetivo geral de analisar os efeitos do Entreposto Sociobio Pacoval sobre a coordenação entre atores, a governança comunitária e a distribuição de valor na cadeia da amêndoa de cumaru, os achados indicam que, em um contexto quilombola amazônico marcado por assimetrias na comercialização de produtos florestais não madeireiros, o entreposto opera como arranjo interorganizacional que reorganiza a cadeia

**ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL**

local. No período acompanhado, a articulação entre associação comunitária, universidade, cooperativa, organização de certificação e extrativistas quilombolas reconfigurou rotinas de coleta e escoamento, formalizou regras de transação, reduziu a dependência de atravessadores e ampliou a capacidade de captura de valor pelos extrativistas, ainda que permaneçam condicionantes estruturais associados à logística, ao capital de giro e à continuidade das parcerias.

As contribuições teóricas concentram-se na compreensão de como a gestão social, aplicada à organização de cadeias de sociobiodiversidade, se materializa em um arranjo interorganizacional que combina dimensões econômicas e políticas. Categorias como coordenação interorganizacional, confiança, poder de barganha e justiça nas trocas mostram-se úteis para interpretar tanto a redistribuição de rendas na cadeia do cumaru quanto os processos de fortalecimento institucional da comunidade quilombola, oferecendo elementos para qualificar o debate sobre governança de cadeias de valor em territórios tradicionais amazônicos.

Do ponto de vista prático, o Entreposto Sociobio Pacoval aparece como tecnologia social que articula incremento de renda extrativista, maior previsibilidade comercial e fortalecimento organizativo, sem romper a vinculação entre extrativismo e conservação florestal. A experiência sugere que iniciativas semelhantes dependem de arranjos em rede que conjugam protagonismo comunitário, apoio técnico qualificado e inserção em mercados diferenciados, além de políticas públicas que assegurem crédito adequado, infraestrutura logística e reconhecimento dos direitos territoriais quilombolas, criando ambiente favorável à consolidação de cadeias de PFNMs como alternativas de desenvolvimento territorial sustentável.

O estudo apresenta limites. Trata-se de estudo de caso único, ancorado em pesquisa-ação e em acompanhamento restrito a duas safras, o que limita a generalização e impede observar trajetórias de mais longo prazo. A presença prolongada da equipe de pesquisa e a dependência de projetos e parcerias podem influenciar percepções e decisões, mesmo com o uso de procedimentos sistemáticos de registro e análise. Aspectos como relações de gênero, geração e conflitos internos à comunidade foram apenas tangenciados. Esses limites abrem agenda de pesquisa orientada a comparações com outros territórios quilombolas e cadeias de sociobiodiversidade, ao acompanhamento de períodos mais extensos de operação de

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

entrepósitos comunitários e ao aprofundamento de dimensões como distribuição interna de benefícios, juventude quilombola e dinâmicas de poder nas relações sociais locais.

Agradecimentos

Ao Programa Inovatec Sociobiodiversidade da Universidade Federal do Oeste do Pará pelo apoio à realização das pesquisas que subsidiaram esta pesquisa.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, M. de F. B. A pesquisa-ação como instrumento de análise e avaliação da prática docente. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 48, p. 383-400, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362005000300008>.

AZEVEDO, M. N.; ABIB, M. L. V. dos S. Pesquisa-ação e a elaboração de saberes docentes em ciências. *Investigações em Ensino de Ciências*, Porto Alegre, v. 18, n. 1, p. 55-75, 2013. Disponível em: <https://ienci.if.ufrgs.br/index.php/ienci/article/view/160>. Acesso em: 4 dez. 2025.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2018. 288 p.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Serviço Florestal Brasileiro. *Bioeconomia da floresta: a conjuntura da produção florestal não madeireira no Brasil*. 2. ed. Brasília, DF: MAPA/SFB, 2022.

CANÇADO, A. C.; TAVARES, B.; DALLABRIDA, V. R. Gestão social e governança territorial: interseções e especificidades teórico-práticas. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, Taubaté, v. 9, n. 3, p. 313-353, 2013. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/1168>. Acesso em: 4 dez. 2025.

CÂNDIDO, G. A. A formação de redes interorganizacionais como mecanismo para geração de vantagem competitiva e para promoção do desenvolvimento regional: o papel do Estado e das políticas públicas neste cenário. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v. 8, n. 4, p. 1-27, jul.-ago. 2002. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/44129/27740>. Acesso em: 4 dez. 2025.

COSTA, R. C. Cadeias produtivas da biodiversidade: socioeconomia das roças aos mercados. In: COSTA, R. C. (Org.). *Cadeias produtivas da biodiversidade: das roças aos mercados*. Barueri, SP: Científica Digital, 2025. p. 8-24. DOI: <https://doi.org/10.37885/251020435>.

DYER, Jeffrey H.; SINGH, Harbir. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, v. 23, n. 4, p. 660-679, 1998. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1998.1255632>.

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

FERREIRA, L. C. O.; FERNANDES, G. G. C.; VIEIRA, A. L. M.; ALBUQUERQUE, Á. R. Produtos florestais não madeireiros do Brasil (2016-2020): subsídio ao estabelecimento de novas cadeias produtivas pela cooperativa de extrativistas de Carajás. *Biodiversidade Brasileira*, Brasília, DF, v. 12, n. 1, p. 220-232, 2022. DOI: <https://doi.org/10.37002/biobrasil.v12i1.1799>.

FISCHER, T. M. D. *Instituições, interorganizações e gestão do desenvolvimento territorial*. Salvador: UFBA, Escola de Administração; Superintendência de Educação a Distância, 2019. 50 p.

FISCHER, T. M. D.; MELO, V. P. Organizações e interorganizações na gestão do desenvolvimento territorial. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 11, n. spe, p. 13-41, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1590/1984-9110002>.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Apostila. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 2002. 58 p.

GIATTI, O. F.; MARIOSA, P. H.; ALFAIA, S. S.; SILVA, S. C. P. da; PEREIRA, H. dos S. Potencial socioeconômico de produtos florestais não madeireiros na Reserva de Desenvolvimento Sustentável do Uatumã, Amazonas. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, Brasília, DF, v. 59, n. 3, e229510, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.229510>.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

JONES, Candace; HESTERLY, William S.; BORGATTI, Stephen P. A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review*, v. 22, n. 4, p. 911-945, 1997. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMR.1997.9711022109>.

LAMEIRA, M. K. da S.; SILVA, H. K. M. da; GOMES, K. M. A.; CÂNDIDO, A. C. T. F.; MARTORANO, L. G.; RIBEIRO, R. B. da S.; SILVA, A. R.; GAMA, J. R. V. Capacidade produtiva de *Dipteryx odorata* (Aubl.) Willd. em um sistema de produção de pecuária integrada no Baixo Amazonas, Brasil. *Revista Forestal Mesoamericana Kurú*, Cartago, v. 19, n. 44, p. 56-65, 2022. DOI: <https://doi.org/10.18845/rfmk.v19i44.6102>.

LE TOURNEAU, F.-M. Economia baseada em produtos da biodiversidade amazônica na Amazônia brasileira: dimensão, geografia e gargalos. *Confins*, Paris, n. 68, 2025. DOI: <https://doi.org/10.4000/14nlc>.

LUIZ, T. T.; BEUREN, I. M.; CORTES, B. C. Capacidade de coordenação interorganizacional e gerenciamento de riscos. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 4, p. 141-155, 2020. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i4.43929>.

MABETANA, K. P. F.; NOSKOSKI, L. E. C.; PINTO, N. G. M.; VELHO, J. P.; SCHARDONG, B. J. F.; WACHHOLZ, G. A. Extrativismo de produtos florestais não madeireiros como mecanismo para a conservação da floresta na Amazônia. *Revista PPC – Políticas Públicas e Cidades*, Curitiba, v. 13, n. 2, p. 1-18, 2024. DOI: <https://doi.org/10.23900/2359-1552v13n2-305-2024>.

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

MAKISHI, F.; VEIGA, J. P. C.; ZACARELI, M. A.; SILVA, V. L. dos S.; SAVASTANO JR., H. Governança no desenvolvimento sustentável na Amazônia: arquiteturas institucionais e cadeias de sociobiodiversidade. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, Belém, v. 9, n. 1, p. 7-26, 2020. DOI: <https://doi.org/10.17648/aos.v9i1.535>.

MOTTA, L. N. *Funções de governança de redes interorganizacionais para a promoção de ecossistemas de inovação*. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2021.

PROVAN, Keith G.; KENIS, Patrick. Modes of network governance: structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 18, n. 2, p. 229-252, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>.

RÊGO, L. J. S. *Análise econômica da produção da amêndoa de cumaru e caracterização do seu mercado em Santarém e Alenquer, Pará*. 2014. 141 f. Dissertação (Mestrado em Ciência Florestal) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2014.

SANTOS, M. S.; BERNARDY, R. J. A formação de redes interorganizacionais para o desenvolvimento regional. *DRd – Desenvolvimento Regional em debate*, Canoinhas, SC, v. 9, p. 140-159, 2019. DOI: <https://doi.org/10.24302/drd.v9i0.1950>.

SOUSA, P. C. de. *Certificações aplicadas a produtos da sociobiodiversidade na Amazônia: desafios para a sustentabilidade*. 2023. 160 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido) – Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, Belém, 2023.

SOUZA, E. da S.; AZERÊDO, R. F.; NEVES, A. C. de R.; SOUSA, W. J. de. Floresta em pé, extrativismo e desenvolvimento na Amazônia: a prática de gestão social do arranjo interorganizacional Origens Brasil. *NAU Social*, Salvador, v. 13, n. 25, p. 1129-1147, 2022. DOI: <https://doi.org/10.9771/ns.v13i25.49384>.

UMA CONCERTAÇÃO PELA AMAZÔNIA (Org.). *Bioeconomia: a evolução do debate e repercussões nas Amazônias*. São Paulo: Arapyauá, 2023. (Cadernos da Concertação, 2). Disponível em: <https://sl1nk.com/4syBv>. Acesso em: 3 dez. 2025.

ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS E O EXTRATIVISMO NÃO MADEIREIRO
NO QUILOMBO DO PACOVAL, PARÁ - BRASIL

Autor Correspondente:

Efrain da Silva Ribeiro

Universidade Federal do Oeste do Pará – UFOPA

Rua Beatriz do Vale, s/n.Bairro: Independência. CEP 68.200-000. Alenquer/PA, Brasil.

ribeiroefrain776@gmail.com

Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da licença Creative Commons.



PRE-PROOF