



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO ACADÊMICO EM GESTÃO GOVERNAMENTAL, NÃO
GOVERNAMENTAL E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

JACINTO FERREIRA DE BRITO NETO

TODOS NO MESMO BARCO: o papel da confiança nas práticas sustentáveis entre startups
e fornecedores da bioeconomia amazônica

BELÉM-PA
2026

JACINTO FERREIRA DE BRITO NETO

TODOS NO MESMO BARCO: o papel da confiança nas práticas sustentáveis entre startups
e fornecedores da bioeconomia amazônica

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação
em Administração da Universidade Federal do Pará
(PPGAD - UFPA), como parte dos requisitos necessários
para obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Organizações Governamentais, Não
Governamentais e Desenvolvimento Regional.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Rafael Dias de Lucena.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD Sistema de
Bibliotecas da Universidade Federal do Pará
Gerada automaticamente pelo módulo Ficat, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

-
- B862t Brito Neto, Jacinto Ferreira de.
Todos no mesmo barco: : o papel da confiança nas práticas
sustentáveis entre startups e fornecedores da bioeconomia amazônica /
Jacinto Ferreira de Brito Neto. — 2026.
85 f. : il. color.
- Orientador(a): Prof. Dr. Bruno Rafael Dias de Lucena Dissertação
(Mestrado) - Universidade Federal do Pará,
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós- Graduação
em Administração, Belém, 2026.
1. Confiança. 2. Violação de confiança. 3. Bioeconomia
amazônica. 4. Empreendedorismo sustentável. 5. Sustentabilidade. I.
Título.

JACINTO FERREIRA DE BRITO NETO

TODOS NO MESMO BARCO: o papel da confiança nas práticas sustentáveis entre startups e fornecedores da bioeconomia amazônica

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pará (PPGAD - UFPA), como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Rafael Dias de Lucena.

Data de Aprovação: ____/____/____

Conceito: _____

Banca Examinadora:

Prof. Dr. BRUNO RAFAEL DIAS DE LUCENA – Orientador
PPGAD/UFPA
Presidente da Banca Examinadora

Profa. Dra. TAMARA LIMA MARTINS FARIA
FAARQ/UFPA
Membro Interno

Prof. Dr. SÉRGIO CASTRO GOMES
PPAD/UNAMA
Membro Externo

À minha filha, esposa, família e amigos que
singraram comigo as águas bravias que me
trouxeram até esta conquista.

AGRADECIMENTOS

Sempre pulei esta parte nos livros que li, denotando a ignorância e a inexperience deste insólito autor. Por isso, diante da oportunidade de concluir uma dissertação de mestrado e de todo o trabalho que isso envolve, redimo-me fazendo desta seção uma verdadeira ode às pessoas que me auxiliaram nesta jornada.

Começando pela minha mãe, Marley S. Sobrinho Brito, semeadora intelectual que fez de suas conquistas pessoais o meu incentivo fundamental para o estudo. Agradeço também ao meu irmão, amigo e maior torcedor do meu sucesso, Fabio Brito, que, mesmo em outras terras, nunca esteve tão presente ao meu lado quanto agora. Estendo ainda graças e honras ao meu falecido pai, Roberto Jacinto C. Brito, cuja sensibilidade e carisma me contagiaram há muito, tornando-me quem sou.

Prosseguindo, agradeço profundamente o apoio, a paciência e o amor de minha esposa, Hully Rocha, que, ao longo desse processo, durante dias e noites em que estive ausente e imerso nos textos, foi leal em me apoiar e contornar as inconveniências de ter um mestrando elaborando uma dissertação em casa.

Agradeço também à minha sogra, Socorro Castro Gomes, cuja escuta e apoio foram companheiras fiéis na jornada, especialmente entre uma xícara e outra de café e a escuta ativa das minhas divagações. Não menos importante, agradeço à minha filha Jhuly Brito, sol que guia minha vida e principal motivo para eu persistir e superar os ímpetos de desistência.

Para os próximos agradecimentos, optei por adotar a ordem cronológica de apoio das pessoas que concederam parte de seu tempo, conhecimento e paciência para me assistir no caminho ou muito antes dele. Começo pela querida Júlia Câmara e sua filha Ana Luísa, amiga-irmã de longa data, que, ainda nos tempos da Escola Ten. Rêgo Barros, já me incentivavam a fazer mestrado. Em seguida, agradeço com carinho à amiga Larissa Mendes, verdadeira madrinha deste título, pois graças ao seu incentivo incansável e conhecimento técnico de doutora em Psicologia e acadêmica ativa, acreditei ser possível concluir esta etapa de minha formação.

No gesto que me cabe, sou impelido a agradecer a uma série de mulheres fortes, inteligentes e que, à sua maneira, em diversas fases da minha vida e ao longo desse processo, contribuíram com escuta, vivência e orientações que ressoam em mim até hoje, são elas: Profa. Dra. Sabina da Memória, Profa. Dra. Ana Paula Palheta, Profa. Dra. Eugênia Cabral, Profa. Dra. Fabiane Wolff, Profa. Dra. Brenda Brito, Profa. Ma. Marlêa Sobrinho e Profa. Ma. Júlia

Lopes, esta última, é responsável por germinar em mim o apreço e fascínio pela escrita. E, por fim, obrigado às queridas amigas Lígia Lunardi, Carolina Penafort, Clara Amorim, Luciana Kellen e Brenda Soares pelo incentivo nesta jornada.

Também figuram entre as mulheres importantes para a realização deste trabalho, Joanna Martins e Thais Belo, às quais agradeço a confiança e a disponibilidade que viabilizaram este estudo, permitindo o acesso a realidades amazônicas genuínas, aqui, humildemente retratadas. Neste ensejo, agradeço a todos os entrevistados e à atenção que dispensaram.

Seguindo no reconhecimento dos que vieram comigo nas andanças que me trouxeram até aqui, agradeço ao Prof. Me. Ylanderson Jordão Abreu da Silva, querido amigo que a academia me proporcionou em inesperado e inolvidável encontro na Universidade de São Paulo, cujas contribuições para a estruturação desta pesquisa qualitativa foram determinantes. Obrigado também ao amigo Emerson Rocha, que há mais de duas décadas partilha conquistas comigo.

Agradeço também ao Prof. Dr. Sérgio Gomes, cujas contribuições foram sempre pacientes e esclarecedoras, da qualificação à defesa. Agradeço também ao Instituto Salvaterra, na pessoa de seu presidente, Prof. Me. Alexandre Diniz, cujo espaço físico, por muitas vezes me acolheu e permitiu o avanço neste meu intento.

Finalmente, agradeço à Universidade Federal do Pará e ao Programa de Pós-Graduação em Administração pela oportunidade de expandir meus conhecimentos e evoluir como pessoa, contribuindo para a produção acadêmica no estado do Pará. Ressalto, para isso, meus agradecimentos ao meu orientador, Prof. Dr. Bruno Lucena; à Prof. Dra. Tamara Faria, participante da minha banca de defesa; à Prof. Dra. Marinalva Maciel; ao Prof. Dr. Harley Martins; ao Prof. Dr. Carlos André Mattos; e ao Prof. Dr. Thiago Poletto.

A todas e a todos, meus sinceros agradecimentos, pois poder contar com vocês foi um privilégio consciente e digno de gratidão. Sigamos rumo a novas aventuras.

Os meninos remavam de maneira compassada, todos tocavam o remo na superfície da água com muita calma e harmonia. [...] Um deles, mais velho, falou: “Nossos pais dizem que nós já estamos chegando perto de como era antigamente.” [...] Esses meninos [...] não estão correndo atrás de uma ideia prospectiva do tempo, [...] mas do que vai acontecer exatamente aqui, neste lugar ancestral que é seu território, dentro dos rios (Krenak, 2022).

RESUMO

O contexto de mudanças climáticas e pressão sobre os sistemas vivos tem demandado novos caminhos produtivos e transição econômica. Assim, Startups de Desenvolvimento Sustentável (SDS) e fornecedores da bioeconomia amazônica realizam Ações com Características Sustentáveis (ACS) que permitem acesso a recursos complementares, conhecimentos e fortalecimento da capacidade inovadora, embora também envolvam desafios relacionados à confiança e oportunismo. Diante desse cenário, este estudo analisa o papel da confiança nas relações entre startups e fornecedores no contexto da bioeconomia amazônica, buscando compreender como essas interações contribuem para a adoção de práticas sustentáveis e a geração de valor compartilhado. Por meio de estudo de caso único de uma SDS em parceria com produtores locais de alimentos orgânicos na Amazônia, foram realizadas entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo, com os resultados indicando que a confiança exerce papel relevante nas relações interorganizacionais em sistemas produtivos locais, sendo afetada pelas dinâmicas das parcerias e pelos desafios do empreendedorismo sustentável na Amazônia. Verificou-se que a confiança se manifesta em duas dimensões interdependentes, afetiva e cognitiva, e enfrenta casos de violação e reparação sem prejuízo significativo à continuidade das parcerias. Nesse sentido, conclui-se que a confiança é um processo dinâmico e essencial para a efetivação da sustentabilidade e o fortalecimento do desenvolvimento sustentável na Amazônia.

Palavras-chave: confiança; violação de confiança; bioeconomia amazônica; empreendedorismo sustentável; sustentabilidade.

ABSTRACT

The context of climate change and increasing pressure on living systems has demanded new productive pathways and economic transition. In this scenario, Sustainable Development Startups (SDS) and suppliers in the Amazon bioeconomy carry out Actions with Sustainable Characteristics (ASC) that enable access to complementary resources, knowledge sharing, and stronger innovative capacity, although these relationships also involve challenges related to trust and opportunism. Against this backdrop, this study analyzes the role of trust in relationships between startups and suppliers in the Amazon bioeconomy, seeking to understand how these interactions contribute to the adoption of sustainable practices and the creation of shared value. Through a single case study of an SDS partnering with local organic food producers in the Amazon, semi-structured interviews and content analysis were conducted. Results indicate that trust plays a relevant role in interorganizational relationships in local productive systems, being affected by partnership dynamics and the challenges of sustainable entrepreneurship in the Amazon. It was found that trust manifests in two interdependent dimensions, affective and cognitive, and faces cases of violation and repair without significant harm to partnership continuity. It is therefore concluded that trust is a dynamic and essential process for advancing sustainability and strengthening sustainable development in the Amazon.

Keywords: trust; trust violation; amazon bioeconomy; sustainable entrepreneurship; sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Dinâmica e utilidade da confiança nas parcerias	22
Figura 2 – Estratégias básicas de sustentabilidade.....	28
Figura 3 – ODS contemplados na atuação da SDS analisada	31
Figura 4 – Síntese de análise de conteúdo, tratamento e obtenção dos resultados.	41
Figura 5 - Framework de detalhamento da obtenção de resultados	44
Figura 6 - Perfil socioeconômico e dinâmica de funcionamento.	46
Figura 7 – Quadro-resumo de estratégias básicas de sustentabilidade e ACS	58
Figura 8 - Relação entre ações com características sustentáveis e aderentes à bioeconomia (ACS) e dimensões de sustentabilidade e práticas da bioeconomia.....	59
Figura 9 - Quadro-resumo de violações de confiança, reparação e efeito nas parcerias.....	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Critérios de seleção de entrevistados	36
Quadro 2 - Protocolo de pesquisa: Procedimentos a serem seguidos	37
Quadro 3 – Matriz de análise (categorias, subcategorias, objetivos específicos e base teórica)	38
Quadro 4 – Códigos de caracterização de perfil sociodemográfico, tipo de funcionamento e satisfação dos entrevistados com a parceria com a SDS.....	47
Quadro 5 – Principais desafios ao empreendedorismo sustentável na Amazônia e as dimensões de sustentabilidade a que se relacionam, mencionados pelos entrevistados	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dimensões de sustentabilidade e práticas da bioeconomia amazônica.....	25
Tabela 2 - Frequência e percentual de categorias e subcategorias.....	40
Tabela 3 - Frequência de ações com Características Sustentáveis (ACS) aderentes à dimensão de sustentabilidade ou prática da bioeconomia realizadas pelos fornecedores.....	42
Tabela 4 - ACS fortemente relacionadas à sustentabilidade e bioeconomia e evidências de presença e/ou violação de confiança na percepção dos fornecedores.....	63

LISTA DE SIGLAS

ACS	Ações com Características Sustentáveis aderentes à bioeconomia amazônica
ADEPARÁ	Agência de Defesa Agropecuária do Estado do Pará
CONTAG	Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura
COP 27	Conferência das Partes (Conference of the Parties).
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
SDS	Sustainable Development Startups
TBL	Triple Bottom Line
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Objetivo geral	19
1.2 Objetivos Específicos	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
2.1 Confiança como base do capital social e mitigadora do oportunismo.....	21
2.2 Violação de confiança	24
2.3 Sustentabilidade e multidimensionalidade	24
2.4 Empreendedorismo sustentável e desafios.....	29
2.5 Startups de Desenvolvimento Sustentável	30
2.6 Bioeconomia e parcerias na Amazônia	32
3 METODOLOGIA	35
3.1 Método de coleta.....	35
3.2 Modelo de Análise	38
4 TRATAMENTO DOS RESULTADOS	40
5 DISCUSSÃO	46
5.1 Dinâmica de funcionamento e desafios do empreendedorismo sustentável	46
5.2 Ações e relações com sustentabilidade e bioeconomia.	57
5.2.1 Cultivo e manejos orgânicos	57
5.2.2 Estratégia de autofinanciamento	57
5.2.3 Desenvolvimento da força de trabalho local	58
5.3 Presença e violação de confiança afetiva e cognitiva	63
6 CONCLUSÃO	69
REFERÊNCIAS	73
APÊNDICE A – BENEFÍCIOS GERADOS PELAS PARCERIAS	80
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	81
APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA E BASE TEÓRICA.....	84
APÊNDICE D – CATEGORIAS, SUBCATEGORIAS E CÓDIGOS DE ANÁLISE.....	85

1 INTRODUÇÃO

As *Startups* de Desenvolvimento Sustentável (SDS – *Sustainable Development Startups*) são fundamentais na geração de inovação para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Organização das Nações Unidas (ONU) (Del-Aguila-Arcentales et al., 2022; Ferreira *et al.*, 2024). Nesse sentido, a sobrevivência e o crescimento desses negócios dependem de parcerias que garantam conhecimentos e investimentos (Dos Santos; De Souza Lopes; Rojas, 2023).

Ademais, erguer e manter parcerias depende de fortes relações de confiança entre *stakeholders* (Costa; Reyes Junior; Dias, 2022), com benefícios às partes envolvidas e mitigação do oportunismo (Bohnen; Faccin; Klein, 2020). Seguindo esse raciocínio, a confiança cria condições para que expectativas positivas mútuas sejam mantidas, regulando o comportamento e aumentando a previsibilidade das relações (Das; Teng, 1998; Dong *et al.*, 2020).

Com efeito, *startups* são agentes essenciais para apoiar o processo de transição econômica pautado na adoção de tecnologias e no uso sustentável dos recursos, com maior equidade na divisão dos ganhos entre populações que mantêm ecossistemas vivos, como SDS que atuam na Amazônia (Nobre; Nobre; Nobre, 2024). Além disso, *startups* ingressam em redes empreendedoras com diferentes níveis de confiança para ampliar o acesso e o compartilhamento de conhecimentos e recursos, melhorando a flexibilidade diante das mudanças de mercado (Ogink *et al.*, 2023).

Nessa perspectiva, a presença de sentimentos conflitantes oriundos de contradições e tensões inerentes a parcerias comerciais (McGrath; O'Toole; Canning, 2024) compõe a realidade do ecossistema produtivo de pequenos negócios na Amazônia, principalmente nas cadeias de valor envolvendo SDS e produtores rurais, cujo conhecimento tradicional e a cultura dos povos amazônicos contribuem para a manutenção de práticas sustentáveis e para a formação de valor de produtos da sociobiodiversidade, incorporando a prestação de serviços ecossistêmicos (Bergamo *et al.*, 2022; Negrão *et al.*, 2024).

Nesse contexto, cresce o incentivo governamental às *startups* no Brasil, como a Lei Complementar do Marco Legal das *Startups* e do Empreendedorismo Inovador (Brasil, 2021; Romano *et al.*, 2025). Além do fomento ao ambiente de negócios por meio de incentivos de investimentos em *startups*, observa-se o fortalecimento de iniciativas de empreendedorismo sustentável, cujo apoio financeiro potencializa a criação de soluções economicamente viáveis, gerando benefícios econômicos (Shahid *et al.*, 2023).

Nesse sentido, em 2023, o Instituto de Conservação e Desenvolvimento Sustentável da Amazônia (IDESAM) identificou cerca de 204 startups com enfoque em bioeconomia, atuando na Amazônia Legal, que contempla os estados do Acre, Amapá, Amazonas, Mato Grosso, Pará, Rondônia, Roraima, Tocantins e parte do Maranhão. Enquanto isso, em 2024, no Amapá, foi realizado o primeiro encontro do Startup 20 – grupo que reúne representantes dos países pertencentes ao Fórum de Cooperação Econômica, cujo objetivo é abordar questões sobre startups e a criação de novos negócios (Romano *et al.*, 2025).

No Pará, segundo o Programa STARTUP PARÁ ([s.d.]), foram identificadas 192 startups, das quais 95 estão relacionadas à bioeconomia, biotecnologia e biodiversidade, sinalizando o crescimento de práticas empreendedoras voltadas à sustentabilidade (Silva; Girardi, 2020).

Contudo, é necessário recuar teoricamente ao entendimento das práticas sustentáveis realizadas por organizações tradicionais, especialmente no que Elkington *et al.* (1997) denominou de *Triple Bottom Line* (TBL), cujo foco é a gestão dos impactos das empresas sobre o meio ambiente. Embora o conceito tenha ganhado notoriedade devido ao aumento das práticas sustentáveis nas organizações, em atendimento às diretrizes internacionais da ONU (Elkington, 2001), o TBL mostrou-se limitado para subsidiar esforços condizentes com a complexidade das demandas de sustentabilidade da sociedade contemporânea (Negrão *et al.*, 2024).

Sendo assim, Elkington (2024) revisou o conceito do TBL, propondo às empresas a adoção de medidas regenerativas para o meio ambiente e a melhoria do bem-estar, orientando-as ao uso sustentável de recursos naturais e à atuação intencional de governos no comando e controle das ações de sustentabilidade.

Neste caso, as diretrizes da ONU expressas pelas estratégias dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) apontam também para a necessidade de incorporá-las às estratégias de pequenos negócios, principalmente os situados no hemisfério Sul global, carentes de estudos sobre práticas sustentáveis em ecossistemas como a Amazônia (Negrão *et al.*, 2025).

Nesse contexto, a integração de estratégias e de múltiplas dimensões da sustentabilidade – como a ambiental ou ecológica, econômica, social, cultural, espacial ou geográfica, político-institucional e de informações e do conhecimento – contribui para moldar as relações de confiança entre os *stakeholders* (Negrão *et al.*, 2024).

Além disso, ampliam-se as discussões sobre os sistemas vivos amazônicos, o respeito aos ciclos da floresta e a busca pelo equilíbrio entre tradição e inovação (Bergamo *et al.*, 2022; Nobre, 2023), a partir da realização de Ações com Características Sustentáveis (ACS), aderentes à bioeconomia amazônica.

Outrossim, empreendedores amazônicos constroem confiança em suas redes ao enfatizar a importância do capital social para o sucesso das interações (Dai *et al.*, 2018), considerando os diferentes estágios de evolução, que começam pela confiança afetiva, baseada em relacionamentos pessoais, e culminam na confiança cognitiva, regida por contratos e acordos formais (Wang; Shang; Zhang, 2019).

Em se tratando de sustentabilidade, ambas as dimensões da confiança afetam o compromisso mútuo dos parceiros em realizar ACS com impactos ambientais e sociais positivos (McAllister, 1995), embora a urgência por ganhos econômicos de curto prazo prejudique o intento (Tiba; Van Rijnsoever; Hekkert, 2021). Logo, é desafiador o cenário das SDS ao buscar simultaneamente conservar o ambiente natural e social, atingindo resultados econômicos e não-econômicos que beneficiam o ecossistema produtivo (Van Rijnsoever, 2022).

Dessa forma, SDS enfrentam barreiras à sobrevivência ao serem consideradas de alto risco por investidores, devido à essência inovadora e pioneira de seus negócios (Ferreira *et al.*, 2024). Ademais, a falta de credibilidade e a alta complexidade do ambiente regulatório dificultam a competição entre SDS e negócios alheios à sustentabilidade (Carni; Gur; Maaravi, 2024).

Por isso, SDS ingressam em redes empreendedoras para melhorar as expectativas de sobrevivência, embora haja riscos de efeitos negativos em caso de excesso de incorporação à rede (Ferreira *et al.*, 2022). Com efeito, redes empreendedoras ganham destaque ao reunir organizações multissetoriais que fomentam a inovação sustentável por meio da cooperação e do compartilhamento de recursos (Engwall *et al.*, 2021).

Assim, colaborativamente, redes empreendedoras ampliam a capacidade de inovação das organizações já estabelecidas e a criação de novos modelos de negócios sustentáveis, como os capitaneados por *startups*, em resposta ao cenário mutável da sustentabilidade (Passaro *et al.*, 2020). Outrossim, é a partir da interação contínua existente nas redes empreendedoras que são geradas soluções ambientais e sociais inovadoras, com potencial para serem apoiadas por governos, ampliando a relevância dos esforços multissetoriais no cumprimento dos ODS (Engwall *et al.*, 2021; Csedő; Zavarkó; Magyari, 2023).

Por esse motivo, *startups* que atuam na Amazônia, especialmente SDS, combinam impacto social e sustentabilidade financeira, priorizando o lucro associado a benefícios socioambientais (Ferreira *et al.*, 2024). Em outras palavras, SDS e fornecedores da bioeconomia amazônica criam valor ao transformar conhecimento em desenvolvimento industrial sustentável, a partir do processo de destruição criativa (Schumpeter, 1982) e pela contínua

geração de novos produtos ancorados na detecção, apreensão e reconfiguração das capacidades dinâmicas empregadas para produzir esses produtos (Teece; Pisano; Shuen, 1997; Barney; Ketchen Jr.; Wright, 2021).

Em função dessa premissa, essa visão integra inovação tecnológica, conhecimento tradicional e princípios ecológicos para substituir modelos baseados em combustíveis fósseis e extrativismo predatório (Bergamo *et al.*, 2022), fomentando a criação de valor sustentável com transparência e responsabilidade (Negrão *et al.*, 2024). Para tanto, a ampliação do conhecimento sobre valores, normas sociais e atitudes da população propicia melhor orquestração de redes empreendedoras, pautadas na confiança e na articulação de cadeias produtivas (Sanz-Hernández; Esteban; Garrido, 2019).

Assim, embora existam estudos relevantes em administração que abordam a importância da confiança em relacionamentos com *startups* (Smith; Lohrke, 2008; Dai *et al.*, 2018; Wang; Shang; Zhang, 2019; Dong *et al.*, 2020), até o presente momento, não foram identificadas investigações sobre o papel da confiança em parcerias envolvendo *startups* orientadas à sustentabilidade.

Por tais razões, o estudo responde à seguinte questão de pesquisa: como a presença de confiança entre uma startup de desenvolvimento sustentável e fornecedores da bioeconomia amazônica interfere na realização de ações com características sustentáveis e no funcionamento dessas parcerias? Para isso, foi realizada pesquisa qualitativa exploratória, com abordagem de estudo de caso que analisou o papel da confiança no funcionamento desses sistemas produtivos locais (Yin, 2018).

Desse modo, o estudo contribui teoricamente para ampliar o conhecimento sobre os efeitos das relações de confiança interorganizacional em parcerias envolvendo *startups* e fornecedores, orientadas à sustentabilidade e à transição econômica. Ademais, as implicações gerenciais do estudo favorecem a produção de informações sistematizadas acerca da formação e dos efeitos dessas relações de confiança no sistema produtivo de *startups*, visando aproveitar oportunidades de negócios na Amazônia.

1.1 Objetivo geral

Analisar as relações de confiança entre uma *startup* de desenvolvimento sustentável e fornecedores da bioeconomia amazônica e os efeitos na realização de ações com características sustentáveis.

1.2 Objetivos Específicos

- a) Analisar a dinâmica de funcionamento das parcerias e os desafios para exercerem o empreendedorismo sustentável na Amazônia;
- b) Analisar as Ações com Características Sustentáveis (ACS) fortemente relacionadas à sustentabilidade e à bioeconomia, realizadas pelos fornecedores;
- c) Analisar as evidências de presença e violação da confiança, as ações de reparação e os efeitos causados nas parcerias.

Diante dos objetivos traçados, o estudo de caso contemplou uma SDS que atua como uma pequena indústria de alimentos em Belém do Pará, com comercialização nacional e internacional de produtos fabricados a partir da transformação de ingredientes amazônicos em alimentos saudáveis e inovadores, dialogando com a cultura local e a sociobiodiversidade amazônica, pautada no comércio justo e no desenvolvimento de cadeias produtivas. Portanto, optar por essas relações de confiança possibilitou a realização do presente estudo, embasado nas acepções teóricas discutidas a seguir.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão explorados os conceitos principais que embasam o estudo, especificamente: confiança e capital social, empreendedorismo sustentável e startups, e bioeconomia na Amazônia.

2.1 Confiança como base do capital social e mitigadora do oportunismo

Parcerias entre *startups* e fornecedores exigem confiança mútua para atingir objetivos (Usman; Vanhaverbeke; Roijakkers, 2023); do contrário, desgastam-se por assimetria de confiança e oportunismo de uma das partes (Wang *et al.*, 2024). Assim, o estabelecimento de relacionamentos confiáveis é essencial para negócios orientados à sustentabilidade (Sousa; De Souza Figueiredo, 2015).

Sendo assim, emergem práticas de bioeconomia na Amazônia, fruto da integração entre SDS e fornecedores detentores de conhecimentos tradicionais da região (Bergamo *et al.*, 2022). Logo, convém analisar brevemente conceitos e implicações de confiança, iniciando por Coleman (1988), que posiciona a confiança como base do capital social, simbolizando uma expectativa legítima de comportamento cooperativo, sustentada por normas sociais, obrigações mútuas e canais de informação.

Enquanto isso, Das e Teng (1998), para além da expectativa positiva sobre os outros e da troca de risco envolvida, afirmam que a confiança reflete a crença do fiador na boa vontade e na confiabilidade do afiançado. Ademais, empreendedores se engajam ativamente na construção de confiança em suas redes, enfatizando a importância do capital social para o sucesso das interações (Dai *et al.*, 2018).

No que diz respeito às redes de relacionamento e às normas que favorecem a cooperação e a confiança entre pessoas e organizações, é relevante o compartilhamento de conhecimentos e recursos em parcerias envolvendo *startups* e fornecedores (Kim; Hwang; Yoon, 2023). Assim, sendo a confiança um componente fundamental do capital social, ela pode ser construída, entre outros modos, em pares de entidades denominadas díades, cujo relacionamento direto e mútuo se desenvolve ao longo do tempo e produz interdependência em torno de objetivos comuns (Larson, 1992).

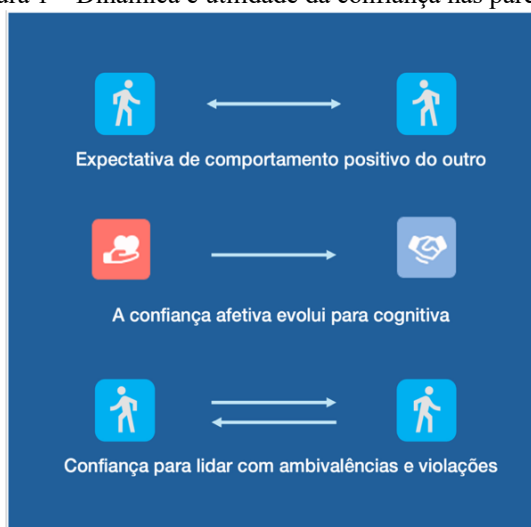
Outrossim, empresas que interagem dessa forma passam a colaborar em estrutura de rede, com controles sociais informais em vez de somente estrutura vertical e contratual. Seguindo com essas definições, Larson (1992) também afirma que a confiança não é um conceito abstrato, mas uma ferramenta prática que mede interações diárias entre empresas e

peessoas, por meio das dimensões afetiva e cognitiva e com influência direta no desempenho das organizações (McAllister, 1995).

Em contrapartida, Rousseau *et al.* (1998) discutem a confiança como um estado psicológico complexo, essencial na ciência organizacional, relacionado à aceitação da vulnerabilidade ao esperar um comportamento positivo de alguém. Por conseguinte, Gulati, Wohlgezogen e Zhelyazkov (2012) afirmam que a cooperação baseada na confiança utiliza mecanismos psicossociais para mitigar eventuais instabilidades no relacionamento, de modo que, mesmo diante da oportunidade de agir com oportunismo, o parceiro se exime dessa conduta para preservar seus valores.

Desse modo, Smith e Lohrke (2008) afirmam que a confiança não é estática e evolui com o tempo, conforme o amadurecimento da rede do empreendedor. Inicialmente, cabe protagonismo à confiança afetiva, baseada em laços pessoais e conexões emocionais, seguidas pela confiança cognitiva, baseada em evidências de competência e bom desempenho do parceiro em interações sucessivas, como mostrado na Figura 1.

Figura 1 – Dinâmica e utilidade da confiança nas parcerias



Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Em meio a esse dinamismo das redes empreendedoras constituídas pelas redes sociais e empresariais do empreendedor e outros *stakeholders* orientados à criação de valor, tem-se um *continuum* que transforma confiança afetiva em confiança cognitiva (Wang; Shang; Zhang, 2019), ou seja, laços emocionais e cuidados genuínos baseados em conexões e sentimentos emocionais (Dai *et al.*, 2018), transformados em expectativas de confiabilidade e competência na capacidade, integridade e credibilidade das partes (Akrout; Woodside, 2024).

Em linhas gerais, a confiança afetiva ou cognitiva não elimina os riscos inerentes às relações entre empreendedores, mas reduz o tempo e os gastos com negociação e monitoramento de acordos, protegendo especialmente novos negócios do oportunismo (Das; Teng, 1998). Ou seja, *startups* são beneficiadas diretamente pela confiança, favorecendo a comunicação transparente e acordos rápidos, tornando-os relacionamentos com fornecedores mais efetivos e duradouros (Dong *et al.*, 2020).

De acordo com Luo (2006), o oportunismo pode ser entendido como “atos ou comportamentos realizados por uma parte visando ganhos unilaterais em detrimento da outra”. Em consequência, a conduta caracteriza-se por violações implícitas e explícitas de acordos, retenção, intencional ou não, de informações, suspensão ou adiamento do cumprimento de premissas e, no que se refere a ganhos conjuntos, má-fé de uma das partes.

Por causa disso, o oportunismo é irritante e intolerável à vítima, verdadeiro comportamento maquiavélico, como assinalam Cristofaro, Abatecola e Kask (2024), referindo-se à manipulação do parceiro que opta pela conveniência acima de princípios e padrões éticos normativos, os quais fundamentam contratos e boas práticas de cooperação (Kadic-Magljalic *et al.*, 2023).

Outrossim, o oportunismo também ocorre em violações de compromissos tácitos, reconhecidos pelas partes, cujo prejuízo na relação culmina em desistência da cooperação e na adoção de conduta orientada à satisfação de interesses próprios, prejudicando a relação entre as partes (Williamson, 1985). Assim, embora indesejado, o término de relacionamentos comerciais é inevitável e, de acordo com o nível de confiança, produz impactos econômicos e consequências psicológicas profundas (Zhang; Du; Zhang, 2021).

Nesse ensejo, empreendedores ingressam em redes para dirimir riscos e desenvolver negócios, lidando com relacionamentos que geram orientações conflitantes devido a contradições decorrentes de tensões e paradoxos denominados ambivalência (McGrath; O’Toole; Canning, 2024) que, no contexto de relacionamentos entre SDS e fornecedores, se manifesta na frustração pela estagnação da demanda e remuneração pela produção, seguida pelo custo logístico que deteriora a margem de lucro dos fornecedores (Sousa; De Souza Figueiredo, 2015; Nobre *et al.*, 2023).

Logo, mesmo orientados à sustentabilidade, os parceiros podem incorrer em violações de confiança sem necessariamente encerrar a relação, produzindo efeitos que interferem na dinâmica de funcionamento das parcerias.

2.2 Violação de confiança

Relacionamentos entre parceiros orientados por objetivos e valores afins não estão imunes a desgastes e até violação de confiança, especialmente em estágios iniciais, visto que leva tempo para construí-la e instantes para perdê-la (Lewicki; Bunker, 1995). Embora a confiança funcione como barreira para evitar a saída de uma das partes da relação, ela não é suficiente para eliminar os riscos de violação (Zhang; Du; Zhang, 2021).

Seguindo esse raciocínio, Zhang, Du e Zhang (2021) assinalam alguns dos atos destrutivos praticados por fornecedores que prejudicam as parcerias, como recusa, ameaça de recusa ou atraso na entrega de produtos, tomada de medidas legais, entrega de produtos indesejados, cobrança de preços altos e retirada de suporte.

Quanto ao comprador, agir destrutivamente visando aumentar o lucro ou a eficiência de custos, por meio da retenção de informações críticas ou manipulação das circunstâncias, provoca reação oportunista do fornecedor, que tenta prevenir-se da conduta indesejada da outra parte (Kloyer; Helm; Aust, 2019).

Assim, diante de violação de confiança, a parte prejudicada experimenta sentimentos diversos, como raiva, mágoa, medo ou frustração, enquanto avalia a situação sob perspectivas emocional e cognitiva (Lewicki; Bunker, 1995). Dessa forma, parcerias com alto nível de confiança cognitiva favorecem priorizar ganhos de longo prazo, facilitando a absorção de conhecimento de diversas redes, mesmo diante de conflitos e desafios, como perdas imediatas e temporárias que geram eventuais dissensões, estimulando, por sua vez, o aprendizado organizacional e a absorção de conhecimento (Dong *et al.*, 2020).

Diante das diversas contribuições, ressalta-se o papel relevante das dimensões afetiva e cognitiva, da ambivalência e da violação de confiança na dinâmica de funcionamento de parcerias, sendo oportuno, com isso, avançar na compreensão dos conceitos, implicações e dimensões da sustentabilidade, cujo objetivo deste estudo é analisar relações de confiança envolvendo *startups* e fornecedores na Amazônia.

2.3 Sustentabilidade e multidimensionalidade

O Relatório “Nosso Futuro Comum”, publicado em 1987 pela Comissão Brundtland da ONU, definiu desenvolvimento sustentável como aquele capaz de suprir as necessidades do presente, preservando as possibilidades de nossos descendentes atenderem às necessidades do seu devido tempo. Entretanto, embora não sejam divergentes, os conceitos de desenvolvimento

sustentável e de sustentabilidade diferem e exigem compreensão assertiva (De Souza; Garcia, 2016).

Seguindo esse raciocínio, Negrão *et al.* (2024) definem sustentabilidade como o equilíbrio entre seres humanos, natureza e atividade econômica, sendo um meio para alcançar um fim almejado de obtenção de condições que supram as necessidades de hoje, sem prejuízo irreversível do amanhã (De Souza; Garcia, 2016).

Com efeito, desenvolver-se de maneira sustentável impele transformações nos modelos vigentes de organização econômica, mercados e no modo de gerir recursos, atingindo níveis de sustentabilidade que proporcionem saúde econômica, equidade social e resiliência ambiental (Cohen; Winn, 2007; Argyrou; Chevrollier; Nijhof, 2023).

Em outras palavras, não há desenvolvimento sustentável sem respeito à sustentabilidade expressa em múltiplas dimensões, as quais estão em processo contínuo de entendimento e ampliação (Ferrer; Cruz, 2016; Iaquinto, 2018). Seguindo essa lógica, o *Triple Bottom Line* vem sendo superado, avançando para aspectos como a criação e a apropriação de valor sustentável para além de dimensões tão urgentes para o planeta quanto a econômica, a ambiental e a social.

Em face disso, incorporar dimensões como a geográfica, a cultural, a político-institucional e a de informação e do conhecimento, expande as acepções de sustentabilidade, assim como considerar práticas relevantes da bioeconomia amazônica, conforme formulações de Bergamo *et al.* (2022) e Nobre (2023), confere lentes assertivas para melhor enxergar as relações de confiança no contexto-alvo almejado. Para isso, a Tabela 1 detalha a matriz adaptada de Negrão *et al.* (2024), contendo as dimensões e práticas supracitadas.

Tabela 1 - Dimensões de sustentabilidade e práticas da bioeconomia amazônica

(continua)

Item	Objetivo	Orientação	Proposta
Dimensão Social	Redução das desigualdades sociais	Construção de uma civilização do 'ser', com maior equidade na distribuição do 'ter' e da renda, para a melhoria dos direitos e das condições de vida da população, abrangendo necessidades materiais e não materiais das pessoas.	Criação de postos de trabalho permitindo renda individual que garanta melhores condições de vida e qualificação profissional; produção de bens voltados prioritariamente às necessidades básicas sociais; investimento comunitário; direitos humanos; segurança.
Dimensão Econômica	Aumento da produção e da riqueza social, sem dependência externa	Possibilitada por alocação e gestão eficientes de recursos e fluxo regular de investimento público e privado, bem como uma avaliação mais em termos macrosociais do que somente por critérios de lucratividade micro empresarial.	Fluxo de investimentos públicos e privados (cooperativismo); manejo eficiente; absorção pela empresa dos custos ambientais; contar com as próprias forças; transparência contábil; governança; performance econômica; objetivos financeiros.

(continuação)

Item	Objetivo	Orientação	Proposta
Dimensão Ambiental ou Ecológica	Qualidade do meio ambiente e preservação das fontes de recursos energéticos e naturais para próximas gerações	Uso de recursos potenciais dos ecossistemas, com danos mínimos aos sistemas de sustentação da vida, pela limitação de recursos, substituindo-os por recursos renováveis, pela redução da poluição, adotando reciclagem, intensificando pesquisa de tecnologias limpas e regras de proteção ambiental.	Produzir respeitando os ciclos ecológicos dos ecossistemas; prudência no uso de recursos não renováveis; prioridade à produção de biomassa e à industrialização de insumos materiais renováveis; redução da intensidade energética e conservação de energia; tecnologias e processos produtivos de baixo índice de resíduos.
Prática de Respeito aos Ciclos da Floresta	Contrapor modelos extrativistas tradicionais promovendo práticas socioeconômicas milenares dos povos amazônidas	Considerar complexidades territoriais e culturais, habilidades e vocações locais para a geração de renda, levando em conta métodos de produção que valorizem a biodiversidade e sabedoria de povos tradicionais, associando-as a tecnologias e inovações que contrastem com modelos extrativistas tradicionais que afetam o equilíbrio da floresta.	Gerenciar a natureza ao invés de transformá-la, aumentando a produtividade dos sistemas vivos, ajustando-se à biocapacidade do bioma e aos complexos equilíbrios ecológicos da floresta; fortalecer a agrossilvicultura para uma economia de desmatamento zero e planejamento territorial com otimização de alocação produtiva; não replicar a lógica extrativista de commodities agrícolas e seus efeitos de segregação econômica e injustiça social
Dimensão Espacial ou Geográfica	Evitar excesso de aglomerações	Evitar a concentração geográfica exagerada de populações, atividades e poder; busca relação equilibrada entre cidade e campo; atenção para processos descontrolados e desorganizados de colonização; projetos de agricultura regenerativa por pequenos produtores.	Descentralização espacial de atividades e de população; desconcentração — democratização local e regional do poder; relação entre cidade e campo equilibrada (benefícios centrípetos); estabelecimento de uma rede de reservas naturais e de biosfera, para a proteção da biodiversidade.
Dimensão Cultural	Evitar conflitos culturais com potencial regressivo	Busca das raízes endógenas; processos de mudança na continuidade, traduzindo o conceito de ecodesenvolvimento, que respeitem as especificidades de cada ecossistema, cultura e local.	Soluções adaptadas a cada ecossistema; respeito à formação cultural comunitária.
Dimensão Político-Institucional	Incrementar a capacidade do Estado em exercer o papel, por meios materiais ou formulação de políticas públicas	Integração entre desenvolvimento e meio ambiente na tomada de decisões; descentralização para o desenvolvimento sustentável; democratização das decisões e fortalecimento do papel dos parceiros do desenvolvimento sustentável; cooperação, coordenação e fortalecimento da ação institucional; instrumentos de regulação.	Subsidiariedade; descentralização das ações públicas; parcerias e decisões colegiadas.
Dimensão Informação e do Conhecimento	Geração de conhecimentos que permitam o desenvolvimento de tecnologias limpas	Os debates regionais devem convergir para uma associação entre desenvolvimento sustentável e educação formal (educação ambiental).	Promoção de inventários biológicos; capacitação da sociedade civil para práticas sustentáveis.

(conclusão)

Item	Objetivo	Orientação	Proposta
Prática de priorizar o Equilíbrio entre Tradição e Inovação	Equilibrar conhecimentos e práticas tradicionais com inovações contemporâneas para promover crescimento econômico, preservando o patrimônio cultural e a integridade ambiental	Associação de conhecimentos tradicionais a novas abordagens e tecnologias que equalizem sistemas humanos e sistemas vivos da floresta.	Promoção do engajamento “de baixo para cima” envolvendo comunidades tradicionais locais em processos participativos; educação intercultural orientada à formação de uma “cidadania amazônica” integrando ciência convencional ao conhecimento tradicional local; reconhecimento do conhecimento indígena e tradicional; diversificação de métodos de produção que valorizem a biodiversidade; multiplicação de arranjos produtivos, combinando soluções locais com inovações tecnológicas.
Prática de priorizar o Equilíbrio entre Tradição e Inovação	Equilibrar conhecimentos e práticas tradicionais com inovações contemporâneas para promover crescimento econômico, preservando o patrimônio cultural e a integridade ambiental	Associação de conhecimentos tradicionais a novas abordagens e tecnologias que equalizem sistemas humanos e sistemas vivos da floresta.	Promoção do engajamento “de baixo para cima” envolvendo comunidades tradicionais locais em processos participativos; educação intercultural orientada à formação de uma “cidadania amazônica” integrando ciência convencional ao conhecimento tradicional local; reconhecimento do conhecimento indígena e tradicional; diversificação de métodos de produção que valorizem a biodiversidade; multiplicação de arranjos produtivos, combinando soluções locais com inovações tecnológicas.

Fonte: Adaptado de Negrão *et al.* (2024), Bergamo *et al.* (2022) e Nobre (2023).

Seguindo essa lógica, a sustentabilidade em âmbito organizacional resulta da colaboração entre diversos atores com propósitos comuns, formando um ambiente empresarial colaborativo e aderente à mentalidade de geração de valor para *stakeholders*, sejam acionistas, funcionários, fornecedores, parceiros, clientes ou comunidades, conferindo às empresas objetivos para além do lucro, como a sinergia entre a criação de valor para o negócio e apropriação de valor pelos consumidores, norteadas pelas dimensões de sustentabilidade (Negrão *et al.*, 2024).

Consequentemente, Negrão *et al.* (2024) também enfatizam que ACS precisam ocorrer no contexto da integridade ecológica, qualidade de vida e transformação social, implicando abordagens holísticas e inclusivas, orientadas à criação de valor que incorpore impactos ambientais e sociais com justa repartição dos ganhos econômicos.

Reconhece-se, no entanto, a necessidade de delineamento de práticas sustentáveis aderentes à bioeconomia amazônica, elevando a região a laboratório do mundo, pronto para experimentações que produzam um presente possível, afinal, o futuro não existe, sendo ilusão que nos torna ansiosos, alimenta a competição, consome a nós e ao planeta (Krenak, 2022). Em outras palavras, Krenak (2022) não ignora a existência do futuro, mas se detém a criticar “este

futuro” há muito propagado pelo norte global, fruto de narrativa única que embala a ansiedade, a fúria e a aceleração das pessoas.

Numa perspectiva sociobioeconômica, Bergamo *et al.* (2022) e Nobre (2023) ressaltam duas práticas da bioeconomia que carregam a ousada pretensão de tornar presente um futuro mais próspero e sadio para os amazônidas, para a Amazônia e para o planeta: o respeito aos ciclos da floresta e o equilíbrio entre tradição e inovação.

A primeira visa contrapor modelos extrativistas tradicionais, abandonando a empáfia de dominar e transformar a natureza, assumindo postura sensata em geri-la conforme os inúmeros e complexos sistemas vivos que a compõem. A segunda almeja o equilíbrio entre conhecimentos e práticas tradicionais com inovações contemporâneas para promover crescimento econômico, preservando o patrimônio cultural e a integridade ambiental (Bergamo *et al.*, 2022; Nobre, 2023).

No ensejo dessas movimentações, são elaboradas estratégias de sustentabilidade em diferentes níveis de prática e desenvolvimento, conforme organizadas por Negrão *et al.* (2025) em categorias básicas e intermediárias, sendo as primeiras, mais aderentes à realidade das parcerias abordadas neste estudo, como observado na Figura 2.

Figura 2 – Estratégias básicas de sustentabilidade



Plano de Gestão de Áreas de Proteção Ambiental (APA)

Envolve aspectos legais, políticos e institucionais, como definir autorizações para residir no território, tipos de negócios autorizados, capacidade de carga e regulamentos para atividades turísticas e transporte e elaboração de plano de manejo.



Estratégias de autofinanciamento

Envolvem rotinas de gestão financeira para manter o fluxo de caixa estável e construir capital de giro, aproveitando o conhecimento local de recursos naturais e culturais para incorporar matérias-primas de origem local em modelos de negócios para autossuficiência econômica e continuidade cultural



Cultivo e manejo orgânicos

Cultivo orgânico de frutas, ervas medicinais e vegetais, com uso sustentável da terra, sem monoculturas, com cacaueiros interpolados a outras espécies de plantas, respeitando a biodiversidade.



Tecnologias sociais

Esta categoria abrange soluções fundamentais de infraestrutura para tratamento de água, energia e esgoto. Os exemplos incluem tanques de evapotranspiração (TEVAPs) para filtragem de águas residuais, sistemas de coleta de água da chuva para melhorar a qualidade da água e biodigestores para processar resíduos orgânicos em biofertilizante e gás de cozinha



Desenvolvimento da força de trabalho local

Enfrentar os desafios de capacitar populações locais, especialmente mulheres, preparando-as para processos especializados que valorizam o conhecimento ancestral, aprimoram características psicológicas dos trabalhadores, facultando-lhes capacidades para agregar valor a matérias-primas locais.

Fonte: Negrão *et al.* (2025).

Com o entendimento das dimensões e estratégias básicas de sustentabilidade e das práticas de bioeconomia amazônica, avança-se na compreensão do contexto relacionado à

realização de ações sustentáveis em parcerias na Amazônia. Por isso, a próxima seção aborda conceitos, implicações e contradições do empreendedorismo sustentável e das *startups* de desenvolvimento sustentável, visando consolidar o arcabouço teórico necessário à futura discussão.

2.4 Empreendedorismo sustentável e desafios

O empreendedorismo sustentável é um campo distinto do empreendedorismo convencional, visto como catalisador capaz de preencher a lacuna entre sucesso ambiental e progresso de mercado (Cohen; Winn, 2007). Com isso, visa também o alcance de melhorias sociais, além do atendimento dos interesses econômicos tradicionais (Schaltegger; Wagner, 2011).

Nesse sentido, promove inovação nas práticas comerciais, atuando como meio para a criação de valor econômico e bem social, frutos da interação entre desenvolvimento econômico e sustentabilidade (Shahid *et al.*, 2023). Outrossim, distingue-se ao almejar mudanças sistêmicas nas práticas de negócios que abordam desafios globais complexos (Avelar *et al.*, 2024).

Entretanto, a baixa clareza na medição e definição do sucesso fragiliza o conceito e a prática do empreendedorismo sustentável, dificultando a avaliação de seu impacto na geração de riqueza econômica, na melhoria das condições sociais e na sustentabilidade ambiental (Cohen; Winn, 2007). Desse modo, Dean e McMullen (2007) alertam para a má interpretação ou má aplicação do conceito, como as práticas de *greenwashing* (Tiba; Van Rijnsoever; Hekkert, 2021; Neumann, 2022; Basile; Capobianco; Vona, 2025).

Diante dessas considerações, delineia-se o conceito de empreendedorismo sustentável, que engloba o processo de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades econômicas provenientes de falhas relevantes do mercado ou ambientais que prejudicam a sustentabilidade (Dean; McMullen, 2007).

A partir disso, Muñoz *et al.* (2018) reconhecem o cenário desafiador para empreendedores equilibrarem viabilidade financeira, impacto social e preservação ambiental, especialmente quando atuam sob dependência de subsídios, cabendo, portanto, o questionamento se, neste caso, seriam empreendimentos orientados a produzir “negócios sustentáveis” ou “negócios sustentados”?

Não obstante, as dificuldades existentes para atrair investimentos devido às exigências por garantias financeiras e comerciais que implicam a concessão ou mesmo o abandono de

valores sustentáveis, interferem nas motivações dos empreendedores ao longo do tempo, colocando em xeque modelos conceituais tradicionais, como o *Triple Bottom Line* (Muñoz *et al.*, 2018).

Ressaltam-se ainda as dificuldades enfrentadas por empreendimentos sustentáveis em países em desenvolvimento do Sul Global, como escassez de capital, infraestrutura precária, políticas públicas insuficientes e falta de conscientização do público (Shahid *et al.*, 2023), condicionantes que exigem inovação e adaptação constantes.

Destarte, o empreendedorismo sustentável orienta-se à adaptação e à inovação de produtos e serviços em resposta às mudanças do mercado, da sociedade e do planeta, exigindo flexibilidade e responsividade dos agentes envolvidos, no atingimento de metas de sustentabilidade como os ODS, equilibrando o foco no crescimento econômico e cumprimento de aspectos ambientais e sociais (Del-Aguila-Arcenales *et al.*, 2022; Argyrou; Chevroliier; Nijhof, 2023).

Nesse sentido, compreende-se a sustentabilidade em acepção que transcende aspectos objetivos, pensando-a em termos de integridade ecológica em prol de ampla qualidade de vida adquirida e preservada, em meio à transformação real da humanidade numa fruição de espiritualidade e expansão do ‘eu’ para o ‘nós’ (Negrão *et al.*, 2024).

Para tanto, o empreendedorismo sustentável visa romper o paradigma de crescimento infinito, assumindo os riscos de produzir negócios alinhados às demandas urgentes do planeta, para além do impacto econômico. Logo, iniciativas como *startups* de desenvolvimento sustentável são alternativas para viabilizar essa visão. Por tais razões, a seguir será discutida essa modalidade de empresa e apresentada a *startup* que protagoniza o caso abordado neste estudo.

2.5 Startups de Desenvolvimento Sustentável

O Brasil vem avançando na política de fomento ao ambiente de negócios e novos empreendimentos, como as *startups* (Romano *et al.*, 2025). Destaca-se, para isso, a Lei Complementar Nº 182/2021, denominada Marco Legal das Startups e do Empreendedorismo Inovador, que estabelece linhas de fomento às *startups* (Brasil, 2021), flexibiliza a contratação de serviços pela administração pública e estimula, em ambiente menos arriscado, o desenvolvimento e a aceleração de negócios inovadores (Fortini; Falkenberg, 2025).

No que tange ao contexto deste estudo, as *Startups* de Desenvolvimento Sustentável (SDS) são empresas que empreendem de forma sustentável a partir de capacidade acentuada de

inovação, diante de grandes desafios sociais e ambientais, pavimentando o caminho para a implementação de soluções orientadas à sustentabilidade por meio de avanços tecnológicos e novos modelos de negócios (Van Rijnsoever, 2022).

Em outras palavras, são *startups* que contribuem para um ou mais ODS, com foco na criação de valor social ou ambiental, por vezes, priorizando-os em relação aos ganhos econômicos (Tiba; Van Rijnsoever; Hekkert, 2021). Destarte, SDS são agentes econômicos que também buscam promover a apropriação de valor pelos consumidores e demais *stakeholders* externos à empresa, nas multidimensões da sustentabilidade (Negrão *et al.*, 2024).

Dessa maneira, compreendem-se as SDS como empresas inovadoras que identificam, desenvolvem e investigam perspectivas de produtos e serviços que melhoram o ambiente natural e social, resultando em benefícios econômicos e não econômicos nos contextos em que atuam (Van Rijnsoever, 2022).

Por outro lado, SDS atuam sob restrições acentuadas de recursos e sob a tensão de equilibrar a busca por cumprir os ODS, sem deixar de perseguir o crescimento econômico (Tiba; Van Rijnsoever; Hekkert, 2021; Ammirato *et al.*, 2024).

Por isso, SDS alia propósito à viabilidade, ingressando em redes empreendedoras para melhorar suas operações comerciais e potencial de crescimento (Löfsten; Isaksson; Rannikko, 2023).

Nesse entendimento, o objeto deste estudo é uma pequena indústria de alimentos fundada em Belém do Pará em 2014, cujo propósito de negócio é transformar ingredientes amazônicos em alimentos saudáveis, dialogando com a cultura local e a sociobiodiversidade amazônica, unindo tradição à inovação. Quanto às diretrizes sustentáveis, ela atua para atender, principalmente, aos ODS 2 e 11, conforme mostrado na Figura 3 (Nações Unidas Brasil, 2025).

Figura 3 – ODS contemplados na atuação da SDS analisada

ODS	Objetivo
 2. Fome zero e agricultura sustentável	Até 2030, dobrar a produtividade agrícola e a renda dos pequenos produtores de alimentos, particularmente das mulheres, povos indígenas, agricultores familiares [...] por meio de acesso [...] a recursos produtivos e insumos e conhecimento [...]; e garantir sistemas sustentáveis de produção de alimentos e implementar práticas agrícolas resilientes, que aumentem a produtividade e a produção, que ajudem a manter os ecossistemas, que fortaleçam a capacidade de adaptação às mudanças climáticas [...].
 11. Cidades e comunidades sustentáveis	Apoiar relações econômicas, sociais e ambientais positivas entre áreas urbanas, periurbanas e rurais, reforçando o planejamento nacional e regional de desenvolvimento.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

A SDS selecionada contribui para os ODS 2 e 11 ao estabelecer parcerias comerciais com associações e agricultores familiares de alimentos orgânicos, situados em zonas rurais no entorno de Belém, remunerados por sua produção, obtendo acesso a insumos e conhecimentos, garantindo o uso sustentável da terra.

Com base nesses entendimentos e nas acepções teóricas já apresentadas, esse estudo objetiva compreender as relações de confiança entre a *startup* analisada e fornecedores, abordando os efeitos dessas relações na realização de ACS, bem como na dinâmica de funcionamento dessas parcerias.

Por isso, observa-se na *startup* características condizentes com as de uma SDS, caracterizada pelo compromisso em tornar a sustentabilidade prática e efetiva em suas operações e, além de rota viável para uma nova economia (Tiba; Van Rijnsoever; Hekkert, 2021). Desse modo, é relevante analisar essa dinâmica pelas lentes da bioeconomia, especialmente no que se refere às implicações em parcerias com fornecedores.

2.6 Bioeconomia e parcerias na Amazônia

As SDS assumem o desafio de acelerar o desenvolvimento tecnológico, equilibrando competitividade e sustentabilidade, em consonância com os preceitos da bioeconomia. Esta, por sua vez, visa gerar insumos industriais, como materiais, produtos químicos e energia, oriundos de recursos biológicos renováveis (D'Amato *et al.*, 2017), constituindo roteiro incontornável para um futuro globalmente sustentável de conservação ambiental e regulação climática, valorização da floresta amazônica, biodiversidade e conhecimento tradicional (Bergamo *et al.*, 2022).

No entanto, Nobre *et al.* (2023) assinalam a disputa pelo termo bioeconomia no Brasil e no exterior, nos setores público, privado e não-governamental, em que predominam conceitos relacionados ao incentivo de atividades econômicas de baixo carbono e à homogeneização de processos. Por isso, é necessária a adoção de um conceito de bioeconomia alinhado à realidade amazônica, capaz de abarcar “a floresta em pé e os rios fluindo”.

Logo, assume-se neste estudo o conceito de bioeconomia amazônica constituída por atividades econômicas que respeitam os equilíbrios ecológicos complexos das matas e dos rios, mantendo-os saudáveis, assim como as populações que deles dependem, aliando tradição e inovação (Nobre, 2023). Trata-se, portanto, de uma simbiose que une tecnologias e metodologias aos saberes e fazeres tradicionais, numa manifestação legítima de futuro ancestral defendida por Krenak (2022).

Além disso, a bioeconomia antagoniza com a mentalidade colonizadora que rege a agenda predatória de desenvolvimento econômico na Amazônia, pautada pelo paradigma do “*business-as-usual*”, o qual impõe a substituição da biodiversidade por monoculturas, apagando conhecimentos culturais e ecológicos dos povos indígenas e das populações tradicionais, proliferando desigualdades (Bergamo *et al.*, 2022).

Por tais razões, a formulação de políticas públicas de apoio à bioeconomia contribui para a criação de um ambiente propício para que *startups* e fornecedores aliem práticas sustentáveis ao crescimento econômico (Pinsky; Marcovitch; Val, 2024). Por isso, fornecedores desempenham papel fundamental junto às SDS ao garantir recursos e conduta ética para juntos, superarem restrições de mercado e atenderem regulamentações de sustentabilidade (Van Rijnsoever, 2022).

Diante disso, a colaboração impulsiona o desenvolvimento de bioprodutos alinhados às novas demandas do mercado, equilibrando inovação e sustentabilidade para maior competitividade das empresas de bioeconomia (Aracaty, 2024). Por sua vez, essas interações ocorrem em contexto histórico de dependência de intermediários (atravessadores) para a distribuição de recursos, ressaltando a necessidade de confiança nessas relações (Sousa; De Souza Figueiredo, 2015).

Uma alternativa para o efetivo desenvolvimento sustentável é a iniciativa chamada por Nobre, Nobre e Nobre (2024), de Amazônia 4.0, caracterizada pela adoção de tecnologias da 4ª Revolução Industrial na produção de produtos com valor agregado, desenvolvidos pela floresta e pelos povos que nela habitam. Em que pese o baixo número de cientistas necessários para a assimilação dessa realidade complexa, isso tem resultado em políticas incipientes de desenvolvimento regional, orientadas à manutenção da floresta e de suas riquezas.

Nesse contexto, as startups possibilitam sinergia entre sustentabilidade e crescimento econômico, fortalecendo a bioeconomia (Romano *et al.*, 2025). Além disso, assumem papel fundamental na construção de um futuro sustentável para a Amazônia, por meio do uso de novas tecnologias e criação de negócios viáveis nos dias de hoje e inconcebíveis em um passado recente, especialmente quando reunidas em cooperativas ou associações, físicas ou virtuais, rompendo o ciclo histórico de isolamento das iniciativas da região e conectando-os a produtores e consumidores em lados opostos do planeta (Nobre; Nobre, 2020).

Por isso, a gestão de recursos sociobiodiversos demanda uma abordagem coletiva, sustentável e equitativa, com transparência nas operações e na tomada de decisão, estimulando a confiança e o senso de comunidade (Santos *et al.*, 2021). Dessa maneira, fornecedores locais viabilizam cadeias bioeconômicas sustentáveis ao assegurar a continuidade de insumos e o

fortalecimento da economia local, aumentando a aceitação de SDS no mercado devido à percepção de sustentabilidade das cadeias de suprimentos (Gawel; Pannicke; Hagemann, 2019).

Em última análise, Nobre, Nobre e Nobre (2024) defendem a adoção de tecnologias da quarta revolução industrial no desenvolvimento e comercialização de produtos e tecnologias da floresta, como oportunidade única para o Brasil alcançar crescimento econômico robusto e equânime, desvinculando-se do lugar histórico de mero exportador de *commodities*, que destroem sistemas vivos e populações, transitando, ao invés disso, para uma nova economia que honra compromissos climáticos e preserva a inestimável biodiversidade da Amazônia.

Para isso, ganha destaque o papel das comunidades fornecedoras, cuja confiança nas *startups*, nos governos e nos centros de pesquisa e tecnologia, possibilita a captação de investimentos híbridos (Aracaty, 2021) e a gestão compartilhada de recursos naturais, com a realização conjunta de esforços de conservação da biodiversidade e herança cultural da região (D'Amato *et al.*, 2017). No entanto, a construção de confiança é um desafio atrelado a desigualdades históricas, objetivos divergentes e dinâmicas de poder que exigem diálogo contínuo e compensação justa pelo uso da biodiversidade (Santos *et al.*, 2021).

Portanto, a seguir, é apresentado o desenho de pesquisa utilizado para aprofundar a compreensão do papel da confiança entre SDS e fornecedores da bioeconomia na realização de ações sustentáveis na Amazônia e no funcionamento dessas parcerias.

3 METODOLOGIA

Nesta seção, serão apresentados o método de coleta das informações e o modelo de análise que possibilitaram a obtenção e organização dos resultados.

3.1 Método de coleta

Visando atingir os objetivos previstos para este estudo, foi realizada uma pesquisa qualitativa como meio de investigação interpretativa de relatos holísticos, admitindo a perspectiva de uma das partes sobre determinada situação (Creswell, 2010). Por tais razões, priorizaram-se aspectos situacionais das relações de confiança em parcerias entre *startups* e fornecedores da bioeconomia amazônica para o aprofundamento de significados (Richardson, 1999).

Por se tratar de pesquisa exploratória e descritiva, subsidiada no arcabouço teórico abordado (Gil, 2008), foram utilizadas informações de um único ponto no tempo, em recorte do tipo transversal (Hair *et al.*, 2005), buscando-se evidências de confiança entre parceiros, desafios ao empreendedorismo sustentável e tipos de ações sustentáveis, considerando a percepção dos participantes (Flick, 2013).

Para isso, foi adotada a abordagem de estudo de caso único, definida por (Yin, 2018) como um tipo de investigação empírica e profunda de determinado fenômeno social complexo, considerando o contexto real no qual está imerso, especificamente, um caso representativo ou típico de relação entre uma SDS e fornecedores da bioeconomia amazônica. Sendo assim, buscou-se compreender profundamente os padrões nas relações desses agentes, tendo em vista o crescimento de *startups* orientadas à sustentabilidade na região Norte do Brasil (Fundação Certi, 2019, 2022; Startup Pará, [s.d.]).

Dentro dessa lógica, foram coletadas evidências caracterizadas pela predominância ou equilíbrio entre confiança afetiva e cognitiva, bem como pela violação de confiança entre as partes (Lewicki; Bunker, 1995), conferindo melhor compreensão do fenômeno e exame dos pressupostos teóricos (Yin, 2018). Logo, as entrevistas seguiram os critérios de seleção de fornecedores mostrados no Quadro 1.

Quadro 1 - Critérios de seleção de entrevistados

Critérios	Autores
1. Trabalhar com alimentos extraídos da sociobiodiversidade amazônica.	Sousa; De Souza Figueiredo, 2015; Gawel; Pannicke; Hagemann, 2019; Aracaty, 2021; Bergamo <i>et al.</i> , 2022; Nobre, 2023; Pinsky ; Marcovitch; Val, 2024;
2. Realizar transações comerciais, troca de conhecimentos e informações com base na confiança pessoal e/ou baseada em instrumento contratual (formal).	Wang; Shang; Zhang, 2019
3. Possui relação altamente valorizada pela empresa empreendedora quanto aos benefícios derivados da parceria; 4. Receber e atender diretamente a pedidos de produção feitos pela Startup há no mínimo 4 anos; 5. Formalizar disposição e consentimento para participar do estudo.	Larson, 1992

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Para o cumprimento do primeiro e do segundo critérios, foram selecionados agricultores familiares de alimentos orgânicos, que mantêm relação comercial ativa com a *startup*, comprovada por meio da apresentação de termo de acordo e/ou notas fiscais de pagamento. De acordo com o Anuário Estatístico da Agricultura Familiar, produzido pela CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES NA AGRICULTURA – 2023 (CONTAG), o Pará possui cerca de 281.699 estabelecimentos rurais, dos quais 85,00% pertencem à agricultura familiar.

Com base neste panorama, o terceiro critério de seleção foi atendido por meio da indicação, pela *Startup*, de fornecedores com parceria ativa e geração de benefícios mútuos entre as partes (ver APÊNDICE B), ao passo que o quarto critério foi atendido priorizando-se os fornecedores com relacionamentos de no mínimo quatro anos e com autonomia para responder às demandas frequentes da *Startup*.

Finalmente, o quinto critério foi atendido por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (ver APÊNDICE C), em que foram apresentadas as perguntas utilizadas nas entrevistas, os direitos de privacidade dos entrevistados e o processo ético continuado de construção de consentimento, desde a assinatura até o término do estudo (Rodríguez *et al.*, 2020).

Dessa forma, com o apoio da *Startup*, foi realizada seleção preliminar de 36 fornecedores ligados à bioeconomia, dos quais foram selecionados 5 fornecedores com no mínimo quatro anos de relacionamento com a *Startup*, o que possibilitou a realização de 8

entrevistas com agricultores familiares de alimentos orgânicos, organizados em associações, coletivos ou produzindo de forma independente, situados nos municípios paraenses de Boa Vista do Acará, Santo Antônio do Tauá, Moju e Santa Bárbara.

Portanto, essas diretrizes auxiliaram no uso do protocolo de pesquisa estabelecido por Costa, Reyes Junior e Dias (2022), que guiou o processo preliminar, durante e após as entrevistas, conforme mostrado no Quadro 5.

Quadro 2 - Protocolo de pesquisa: Procedimentos a serem seguidos

Pré-entrevista	Durante a entrevista	Pós-entrevista
Os entrevistados foram informados, no momento do convite à participação, sobre o objetivo da entrevista.	Todas as perguntas foram priorizadas em todas as entrevistas, sendo suprimidas a depender se a resposta fora obtida em pergunta anterior. A ordem de realização das perguntas seguiu a ordem sugerida no roteiro, podendo ser antecipada ou adiada a depender do ritmo da conversa.	Áudios das entrevistas foram transcritos no período de análise dos dados, visando à identificação de informações mais sutis dos entrevistados. Isto compreendeu um prazo aproximado de 120 dias após a realização da primeira entrevista.
Os entrevistados e o pesquisador assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para gravação de voz (APÊNDICE C).	A depender da necessidade percebida, foram realizadas perguntas que solicitavam exemplos e descrições aprofundadas aos entrevistados.	Após período de análise e sistematização das informações, eliminação dos áudios em prazo máximo de 180 dias após a realização da primeira entrevista.
	Os entrevistados foram sempre informados sobre novas perguntas a serem realizadas, conforme o andamento da entrevista.	
	Não responder a perguntas, interromper ou encerrar a entrevista a qualquer momento sem motivo pré-estabelecido foi conduta permitida ao entrevistado.	Possibilidade de consulta aos entrevistados para confirmar ou complementar informações eventualmente não registradas ou não identificáveis nas gravações.

Fonte: Adaptado de Costa, Reyes Junior e Dias (2022).

Complementando os critérios de entrevistas, foram considerados aspectos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) (Brasil, 2019), no que tange à determinação de como e por quanto tempo foram coletados, armazenados e descartados os áudios das entrevistas.

Com base nessas definições, foram realizadas oito entrevistas, com duração total de 7 horas e 52 minutos e média de 1 hora e 16 minutos (76 minutos) por entrevista, registradas no aplicativo nativo de gravação de áudio do smartphone *Motorola Edge 50*, depois transcritas no aplicativo *SoundType AI*, culminando em oito documentos no formato *Microsoft Word*, que representam o *corpus* de pesquisa. Portanto, será apresentado o modelo de análise de conteúdo e fundamentação teórica utilizados para a análise, o tratamento e a produção dos resultados alcançados.

3.2 Modelo de Análise

Para o estudo, optou-se pelo método de análise de conteúdo e pela técnica de análise temática ou categorial (Bardin, 2020), visando esmiuçar a comunicação dos entrevistados na busca pela transferência de significados entre emissor e receptor (Richardson, 1999). Segundo Bardin (2020), ao interpretar sistematicamente a comunicação por meio da análise de conteúdo, elucida-se significados e relações implícitas, permitindo exame eficaz de percepções e valores de indivíduos ou grupos.

Nessa perspectiva, aprofundou-se a compreensão de como os fornecedores da *startup* percebem, valorizam e questionam as ações realizadas entre as partes, as condições de funcionamento das parcerias, assim como o cumprimento e descumprimento de acordos tácitos e explícitos que tecem os relacionamentos.

Assim, como estabelecido por Bardin (2020), seguiram-se as três fases da análise de conteúdo para a compreensão das informações, começando pela pré-análise, seguindo pela exploração do material e culminando no tratamento dos resultados e interpretação.

Com base no roteiro de perguntas semiestruturadas, seguindo categorias formuladas previamente (*ex-ante*), a partir do referencial teórico discutido no estudo, foram organizadas ideias preliminares e revisados os objetivos. Após sucessivas leituras do *corpus*, estruturou-se uma matriz esquemática relacionando objetivos específicos, categorias, subcategorias e base teórica, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – Matriz de análise (categorias, subcategorias, objetivos específicos e base teórica)

(continua)

Objetivo Específico	Categoria		Base teórica	
a) Analisar a dinâmica de funcionamento das parcerias e os desafios para exercerem o empreendedorismo sustentável na Amazônia;	C1: <i>Dinâmica de Funcionamento</i>		(Sachs, 1993); (Mendes, 2009); (Silva; De Souza; Leal, 2012); (Ferrer; Cruz, 2016); (De Souza; Garcia, 2016); (Iaquinto, 2018); (Negrão <i>et al.</i> 2024); (D’Amato <i>et al.</i> , 2017); (Santos <i>et al.</i> , 2021); (Bergamo <i>et al.</i> , 2022); (Nobre <i>et al.</i> , 2023); (Negrão <i>et al.</i> , 2025)	
	Categoria			
	C2: <i>Desafios ao Empreendedorismo Sustentável</i>			
	C3: <i>Ações com características sustentáveis (ACS)</i>			
Objetivo Específico	Subcategorias ¹			
b) Analisar as ações com características sustentáveis fortemente relacionadas à sustentabilidade e à bioeconomia, realizadas pelos fornecedores.	<i>Econômica</i>	<i>Cultural</i>		
	<i>Social</i>	<i>Informação e do Conhecimento</i>		
	<i>Ambiental</i>	<i>Tradição e Inovação</i>		
	<i>Respeito aos Ciclos da floresta</i>	<i>Político-institucional</i>		

¹ A dimensão Espacial ou Geográfica foi suprimida por não apresentar evidências relevantes na análise. Contudo, ela é considerada no framework que relaciona ACS à sustentabilidade e bioeconomia (Seção 4).

(conclusão)

Objetivo Específico	Categoria	Base teórica
c) Analisar as evidências de presença e violação de confiança, ações de reparação e os efeitos causados nas parcerias.	C4: Confiança	(Larson, 1992); (Lewicki; Bunker 1995); (McAllister, 1995); (Das; Teng, 1998); (Smith; Lohrke, 2008); (Dai <i>et al.</i> , 2018); (Wang; Shang; Zhang, 2019)
	Subcategorias	
	<i>Afetiva</i>	
	<i>Cognitiva</i>	
	<i>Equilíbrio</i>	
	<i>Violação</i>	

Fonte: Adaptado de Costa, Reyes Junior e Dias (2022).

Para tanto, convém salientar que as categorias e subcategorias da matriz de análise foram formuladas de forma mista, ou seja, antes da realização das entrevistas (*ex-ante*) e depois (*ex-post*) ao emergirem da leitura e análise, especificamente, a subcategoria “Violação” (Bardin, 2020).

Ressalta-se que, de acordo com Bardin (2020), o processo de categorização priorizou as qualidades esperadas de uma categoria, como exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade, fidelidade e produtividade. Assim, a pré-análise ocorreu com foco em identificar evidências que caracterizassem a dinâmica do funcionamento das parcerias e ações com características sustentáveis e aderentes à bioeconomia (ACS), os desafios à prática do empreendedorismo sustentável e as atitudes baseadas na confiança afetiva e/ou cognitiva ou em sua violação.

Sendo assim, para o tratamento dos resultados, foram quantificadas as frequências de ocorrência de cada subcategoria e, conseqüentemente, cada categoria, para a futura elaboração de interpretações que serão apresentadas nas próximas seções.

4 TRATAMENTO DOS RESULTADOS

Para o cálculo da frequência de categorias e subcategorias (para melhor compreensão dos códigos, consulte o APÊNDICE D), foi adotada a frase, com até duas orações, como unidade de registro e a resposta, constituída por um ou mais parágrafos, como a unidade de contexto (Bardin, 2020), conforme mostrado na Tabela 2.

Tabela 2 - Frequência e percentual de categorias e subcategorias

Subcategoria	Freq.	Perc.
Confiança	212	34,03%
C4: CONFIANÇA: C4-2-COGN.	74	11,88%
C4: CONFIANÇA: C4-1-AFET.	68	10,91%
C4: CONFIANÇA: C4-4-VIOL.	59	9,47%
C4: CONFIANÇA: C4-3-EQUI.	11	1,77%
Desafios	148	23,76%
C3: DESAFIOS: C3-1-EFIN.	59	9,47%
C3: DESAFIOS: C3-4-CMEN.	35	5,62%
C3: DESAFIOS: C3-6-GPOL	19	3,05%
C3: DESAFIOS: C3-3-ACLI.	17	2,73%
C3: DESAFIOS: C3-5-CTEC.	10	1,61%
C3: DESAFIOS: C3-2-SCOM.	8	1,28%
ACS	138	22,15%
C2: ACS: C2-6-INCO.	43	6,90%
C2: ACS: C2-3-AMBI	33	5,30%
C2: ACS: C2-1-ECON.	31	4,98%
C2: ACS: C2-7-TINO.	18	2,89%
C2: ACS: C2-2-SOCI.	5	0,80%
C2: ACS: C2-9-POIN.	3	0,48%
C2: ACS: C2-4-RCIC.	3	0,48%
C2: ACS: C2-5-CULT.	2	0,32%
Dinâmica	125	20,06%
C1: DINÂMICA: C1-1-DFUN	125	20,07%

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Assim, foi adotado o software Atlas.ti Web, versão v9.21.0-2025-08-05, para auxiliar na organização, codificação, extração de declarações dos entrevistados e no registro de comentários. Então, para sistematizar informações e calcular os resultados do estudo, optou-se pelo software Microsoft Excel, versão 16.100.4 (25090553).

Conforme afirma Flick (2013), o uso de softwares em pesquisas qualitativas auxilia o pesquisador a codificar, pesquisar, classificar e organizar grandes conjuntos de elementos. Nesse sentido, no processo de análise adotado, identificaram-se padrões e temas emergentes, categorizando informações e relacionando-as a conceitos teóricos de forma visual e sistemática,

como a frequência de códigos por categorias e subcategorias e uso de metodologia para obtenção de resultados, sintetizados na Figura 4.

Figura 4 – Síntese de análise de conteúdo, tratamento e obtenção dos resultados.



Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Em linhas gerais, a obtenção e o tratamento dos resultados foram realizados utilizando códigos definidos *ex-ante* e *ex-post*, particularmente a subcategoria de confiança “Violação”, cujas evidências emergiram nas falas dos entrevistados, resultando em um aprofundamento maior das nuances do fenômeno analisado (Yin, 2018).

Desse modo, registrou-se uma relevante frequência da subcategoria “Violação”, que denota a coexistência de confiança e oportunismo em parcerias envolvendo *startups* (Costa; Reyes Junior; Dias, 2022). Por outro lado, foram identificadas e agrupadas evidências acerca

de formas de cooperação entre as partes, as quais resultaram em uma lista hierarquizada de ACS, apresentada na Tabela 3 e discutida na seção seguinte.

Tabela 3 - Frequência de ações com Características Sustentáveis (ACS) aderentes à dimensão de sustentabilidade ou prática da bioeconomia realizadas pelos fornecedores.

(continua)

Item	Ação com Característica Sustentável (ACS)	Dimensão ou aspecto da Bioeconomia	Freq.	Perc.
1	Articulação da Startup para possibilitar ao fornecedor acesso a novos conhecimentos e rede de parceiros para uso sustentável do solo e/ou melhoria da qualidade do produto	Informação e Conhecimento	30	24,79%
2	Contrato de fornecimento de alimentos orgânicos para a Startup, com a possibilidade de antecipação de recebíveis e auxílio na aquisição de insumos que estimulam a distribuição de demanda e geração de complemento de renda entre associados e/ou comunitários.	Econômica	26	21,49%
3	Incentivo da Startup ao fornecedor para adoção de sistema agroflorestal de plantio e/ou agricultura orgânica	Ambiental	23	19,01%
4	Conduta proativa do fornecedor em substituir o roçado e uso de agrotóxicos pelo sistema agroflorestal de plantio e/ou agricultura orgânica.	Tradição e Inovação	17	14,05%
5	Conduta proativa do fornecedor em buscar desenvolvimento pessoal, com incentivo direto ou indireto da Startup	Informação e Conhecimento	6	4,96%
6	Colaboração das partes para permitir a coexistência de conhecimentos e práticas técnicas e tradicionais.	Tradição e Inovação	4	3,31%
7	Pesquisa e desenvolvimento com novos produtos orgânicos.	Informação e Conhecimento	3	2,48%
8	Substituição de insumos e processos para menor impacto ao meio ambiente	Ambiental	2	1,65%

(conclusão)

Item	Ação com Característica Sustentável (ACS)	Dimensão ou Aspecto da Bioeconomia	Freq.	Perc.
9	Atuação em respeito à formação cultural comunitária	Cultural	2	1,65%
10	Processos não auditáveis de controle de qualidade	Econômica	2	1,65%
11	Articulação com entes públicos para aumentar a produtividade e conformidade da produção do fornecedor.	Político-Institucional	2	1,65%
12	Apoio financeiro a demandas da comunidade	Social	1	0,83%
13	Organização de visitas técnicas à comunidade	Informação e Conhecimento	1	0,83%
14	Incentivo ao acesso a novos mercados e compradores	Econômica	1	0,83%
15	Adoção de práticas de comércio justo	Econômica	1	0,83%

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Para fins de análise das ACS, foram priorizadas aquelas com maior frequência, abarcando cerca de 84,3% das menções. Segundo Bardin (2020), a repetição de um tema pelo locutor ou grupo corresponde à importância que esses dão ao significado em questão, cabendo ao pesquisador interpretar os significados atribuídos pelos sujeitos aos significantes recorrentes no contexto em que ocorrem.

Então, a partir das 15 ACS identificadas na análise de conteúdo, foram selecionadas as cinco primeiras, adaptadas de Negrão *et al.* (2025), Bergamo *et al.* (2022) e Nobre (2023), e discutidas na seção 5. Em seguida, as ACS priorizadas foram analisadas quanto às percepções de confiança dos entrevistados, com a obtenção dos resultados detalhada na Figura 5.

Figura 5 - Framework de detalhamento da obtenção de resultados



Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Seguindo essa lógica, foi elaborada planilha eletrônica no software Microsoft Excel e contabilizadas evidências de confiança, codificadas individualmente como afetiva (AFET), cognitiva (COGN), equilíbrio entre ambas (EQUI) e violação de confiança (VIOL). Em seguida, essas evidências foram analisadas quanto à interferência (código atribuído no Excel: 1) ou indiferença (código atribuído no Excel: 0) na realização, manutenção, enfraquecimento ou encerramento de cada ACS.

Após o cruzamento entre ACS e evidências de presença ou violação de confiança, obteve-se um *score* que subsidiou a análise do papel da confiança na realização de ações com

características sustentáveis e aderentes à bioeconomia na rede empreendedora, formada pela SDS e fornecedores da agricultura familiar, discutida na próxima seção.

5 DISCUSSÃO

Nesta seção, serão discutidas as interpretações dos resultados obtidos por meio da análise de conteúdo. Por isso, a discussão acompanha a ordem dos objetivos específicos já apresentados.

5.1 Dinâmica de funcionamento e desafios do empreendedorismo sustentável

- a) Analisar a dinâmica de funcionamento das parcerias e os desafios para exercerem o empreendedorismo sustentável na Amazônia.

O estudo de caso considerou os critérios de seleção já mencionados, reunindo entrevistados com características socioeconômicas e processos comerciais e produtivos distintos, o que possibilitou caracterizar a dinâmica de funcionamento das parcerias, conforme apresentado na Figura 6 e no Quadro 4.

Figura 6 - Perfil socioeconômico e dinâmica de funcionamento.

		F1	F2		F3		F4	F5	
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
PERFIL	Sexo	Fem	Masc	Fem	Fem	Fem	Fem	Masc	Fem
	Idade Anos completos	34a	37a	52a	74a	55a	33a	55a	55a
	Escolaridade (1) Incompleto (2) Completo	ES1	EM2	EF2	EF1	EF2	EM2	EF2	EF2
	Outras Ocupações	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
FUNCIONAMENTO	Produto Orgânico	PD1	PN1	PN1	PN1	PN2	PN2	PD2	PN1
	Tempo de Parceria Anos completos	±12a	±5a	±5a	±5a	±9a	±9a	±10a	±4a
	Atendimento da Demanda	AD3	AD2	AD2	AD2	AD2	AD2	AD3	AD1
	Participação na Receita	ALT	BXA	BXA	BXA	BXA	BXA	ALT	BXA
	Uso total ou parcial de roçado	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM
	Satisfação com a Parceria	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM
	Satisfação com o Resultado Financeiro	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM
	Intenção de continuar a Parceria	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Quadro 4 – Códigos de caracterização de perfil sociodemográfico, tipo de funcionamento e satisfação dos entrevistados com a parceria com a SDS

.Cod.	Legenda	Cod.	Legenda
F#	Número do(a) fornecedor(a) atribuído no estudo	PN1	O produto orgânico <i>in natura</i> comercializado é a mandioca
E#	Número do(a) entrevistado(a) atribuído no estudo	PN2	Os produtos orgânicos <i>in natura</i> comercializados são chicória, alfavaca e jambu
Fem	Entrevistada declarada do sexo feminino	PD1	O produto orgânico derivado da mandioca comercializado é o tucupi preto
Masc	Entrevistado declarado do sexo masculino	PD2	O produto orgânico derivado da mandioca comercializado é a farinha de tapioca
±	Tempo de duração da parceria em anos aproximados	AD1	Atendimento da demanda exclusivamente por meio de produção própria
EF1	Entrevistado(a) com ensino fundamental incompleto	AD2	Atendimento da demanda com produção própria associada a outros produtores
EF2	Entrevistado(a) com ensino fundamental completo	AD3	Atendimento da demanda com produção própria e insumos de fornecedores
EM2	Entrevistado(a) com ensino médio completo	BXA	A parceria representa baixa participação na receita do fornecedor
ES1	Entrevistado(a) com ensino superior incompleto	ALT	A parceria representa alta participação na receita do fornecedor

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

No que se refere ao perfil socioeconômico dos entrevistados, 6 eram mulheres e 2 homens; quanto à escolaridade, 1 possuía nível fundamental incompleto, 4 possuíam nível fundamental completo, 2 possuíam nível médio completo e 1 com nível superior incompleto. No que tange à faixa etária, a média de idade dos entrevistados foi de 49 anos, sendo 55 anos a idade mais frequente (3 entrevistados).

Nesse entendimento, as primeiras características que indicam a dinâmica de funcionamento das parcerias referem-se ao tempo de relacionamento e ao tipo de produto comercializado, tendo sido identificados dois tipos: produtos orgânicos *in natura* (PN) e derivados da mandioca (PD).

Do primeiro grupo com produtos orgânicos *in natura*, o Fornecedor 2 (E2, E3 e E4) é parceiro da SDS há cerca de 5 anos, e o Fornecedor 5 (E8) é parceiro há cerca de 4 anos; ambos comercializam mandioca amarela (PN1). Já o Fornecedor 3 (E5 e E6), é parceiro da SDS há cerca de 9 anos e comercializa chicória, alfavaca e jambu (PN2).

Enquanto isso, o segundo grupo com produtos derivados da mandioca é formado pelo Fornecedor 1 (E1), que se relaciona com a SDS há aproximadamente 12 anos e comercializa o Tucupi Preto (PD1), uma variação do tradicional alimento amazônico, porém, com adição de

sal e de coloração mais escura, resultado de práticas e experimentações ancestrais, passadas por gerações, inclusive indígenas, mantida sob sigilo em receita secreta guardada pela fornecedora. “A receita, ela sempre foi minha, entendeu? Isso é respeitado desde o início” (E1-F1:Fem-34a, 2025). Por fim, o Fornecedor 4 (E7) comercializa farinha de tapioca (PD2) à SDS há cerca de 10 anos.

Então, a minha avó era descendente de indígena e casou com o meu avô [...] como a gente produzia bastante mandioca, então o tucupi, na verdade, era descartado. E, nesse tempo [...] o que tinha pra conservar os alimentos era o sal. [...] ela começou a reduzir esse tucupi pra colocar na conservação dos alimentos, pra conservar as carnes de caça que nesse tempo tinha muito (E1-F1:Fem-34a, 2025).

Porque assim, a gente é uma parceria de anos, aí a gente pega aquela confiança. Eu tenho, dos meus fregueses mesmo, que eu forneço farinha de tapioca, é uma relação mesmo de confiança que eu tenho com a empresa (E7-F4:Masc-55a, 2025).

Outra característica relevante para a dinâmica de funcionamento das parcerias diz respeito à forma de atendimento da demanda (AD) por cada fornecedor. Ao todo, foram identificadas três formas de atendimento: exclusivamente por meio de produção própria (AD1); produção própria associada entre produtores (AD2) e produção própria e com insumos de fornecedores (AD3).

Somente o Fornecedor 5 (E8) atende à demanda de pedidos da SDS exclusivamente com sua própria produção, sem recorrer a outros produtores ou fornecedores (AD1), em razão da falta de confiança da fornecedora em outros produtores vizinhos quanto à garantia do tipo de mandioca produzida.

(...) vão identificar e vai tirar a qualidade do tucupi, entendeu? Porque vai misturar a branca com a amarela e não atende ao pedido. (...) Porque se eu coloco uma mandioca vendo a amarela, chegando lá, ela não é totalmente amarela ou ela está com problema, vai dar problema no tucupi deles lá, Deus me livre” (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Já o Fornecedor 2 (E2, E3 e E4) e o Fornecedor 3 (E5 e E6) atendem à demanda da SDS com produção associada entre produtores (AD2). Todos fazem parte de coletivos e associações de produtores, respectivamente, e utilizam as demandas como complemento de renda: “(...) então ela vem pra somar e, pra dizer assim, preencher a lacuna que a gente tem ali, [...] a gente fala assim, que é a nossa complementação de renda.” (E6-F3:Fem-33a, 2025).

Quanto ao Fornecedor 1 (E1) e ao Fornecedor 4 (E7), atendem à demanda com produção própria, porém com contratação de fornecedores de insumos para a fabricação de seus produtos (AD3):

Por exemplo, se houve fornecedores que não tinham produto, aí a gente... Tipo, tinha bastante tucupi e aí a qualidade do tucupi não foi boa. Aí então, bora procurar outros, né? Aí a gente liga para a produção daqui, aí a gente tenta fazer uma busca de outros produtores para poder ter a qualidade do produto (E1-F1:Fem-34a, 2025).

Hoje em dia está até mais tranquilo. Depois que apareceu essa fécula (do Paraná), ficou mais tranquilo para trabalhar. Antes, era goma mesmo regional, vinha daqui como a que vem de Mãe do Rio (E7-F4:Masc-55a, 2025).

No que diz respeito à participação na receita do fornecedor pelos ganhos auferidos na parceria, o Fornecedor 1 (E1) e o Fornecedor 4 (E7) consideram alta a participação: “(A parceria) contribui, sim. Contribui bastante, tanto para melhorar o espaço, qualidade de vida, né? Melhora bastante” (E1:F1-Fem-34a, 2025).

Quando está com dificuldade aqui, principalmente financeira, por exemplo, ela já me chegou a adiantar dinheiro para construir aqui (instalações de casa de farinha). Ela me adiantou o dinheiro e eu fui pagando em farinha para ela (E7-F4:Masc-55a, 2025).

Por outro lado, o Fornecedor 2 (E2, E3 e E4), organizado em coletivo informal de produtores; o Fornecedor 3 (E5 e E6), uma associação formal de produtores; e o Fornecedor 5 (E8), uma produtora independente, afirmaram que a participação dos ganhos da parceria com a SDS em suas receitas é baixa.

Assim que nós tivemos agora o resultado final, tivemos a primeira cacetada, perdemos, aí assumimos outra, deu certo, mas só que não deixou aquele resultado que a gente se alegrasse, ficasse feliz, animado (E4-F2:Fem-74a, 2025).

Então a questão é essa, é pouca (a receita) e a gente queria mais. A gente queria mais da empresa. Devido ao trabalho que a gente tem com ela, os longos anos que a gente tem com ela, eu acho que é mais do que merecedor a gente ter esse volume a mais que o nosso produtor, como todos nós, pede. Porque a gente tem suporte! (E5-F3:Fem-55a, 2025).

A empresa é assim... eu não vivo, eu não sobrevivo só da renda dela não; ela vem como um complemento, até porque daria sim se eu conseguisse produzir pra abastecer toda a demanda dela, tipo assim, ou se tivesse uma grande parte [...] o que a gente produz aqui, não dá assim pra me manter só disso, vendendo pra ela, não. Eu tenho outros ganhos (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Quanto à utilização da prática de atear fogo para preparar a terra para o plantio, conhecida como roçado, apenas o Fornecedor 5 (E8) reconheceu ainda utilizar essa técnica, ao passo que os outros quatro fornecedores afirmaram ter abandonado a prática, visando evitar danos ao solo e à saúde.

Agora, onde a gente derruba, que se derruba, queima e planta, não precisa do calcário e a mandioca, por incrível que pareça, ela dá. Uma mandioca grande. Ela desenvolve. Eu tenho até uma... Que hoje já não pode mais fazer esse serviço, né? (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Para mim, eu vejo que a gente trabalha da forma que a gente trabalha hoje, eu acho muito legal, acho viável, porque eu comparo assim, antigamente a gente destruí, hoje

em dia a gente já tenta recuperar aquelas áreas que, principalmente lá onde a gente tem a mandioca, lá na época eu lembro que eu era menina e era tudo queimado (E3-F2:Fem-52a, 2025).

No que tange à satisfação com a parceria e intenção de continuá-la, a maioria dos fornecedores demonstrou aprovação do relacionamento com a SDS, exceto uma entrevistada que alegou não ter identificado benefício em prosseguir com a parceria, devido ao baixo retorno financeiro:

E aí eles descontaram, porque essa produção teve que pagar essa parte aí. E o que sobrava, que vinha para a gente, era pouco. Então eu achava assim, muito pouco, 200 reais agora. Eu tinha pago 50, 60 reais para me ajudar, ou 100 reais, aí eu ficava com 100 reais. Aí eu dizia: “não é futuro isso”. (...) Não sei por que parou, por que não plantaram mais. Eu até falei, eu digo, olha, se virem e plantar, eu estou fora, eu não vou plantar (E4-F2:Fem-74a, 2025).

Enquanto isso, outro produtor, também pertencente ao mesmo coletivo da entrevistada 4, aprova a parceria e os resultados proporcionais alcançados:

Impacta também na minha “estabilidade”, porque eu não estou ganhando só aquilo que eu produzi. Isso aqui já apareceu como um financeiro extra para mim. (...) Na parte financeira impactante, eu acho que ela é uma somatória razoável, de primeira instância, mas que a gente vê um potencial muito grande de se tornar um financeiro de sustentabilidade da família (E2-F2: Masc-37a, 2025).

Isso também foi constatado com o Fornecedor 1 (E1), Fornecedor 4 (E7) e Fornecedor 5 (E8), em que todos demonstraram estar satisfeitos com a parceria devido ao acesso a conhecimento, serviços e recursos, e intencionam seguir junto à SDS, como ressalta o E7-F4:Masc-55a (2025): “Quando chegava o dinheiro, eu me surpreendia, porque às vezes eu fazia a conta assim de, vamos supor, mil e trezentos reais, às vezes vinha mil e seiscentos. Porque no quilo era mais.”

Também é quesito de satisfação, o acesso a conhecimento técnico proporcionado pela SDS, como assinala a E8-F5: Fem-55a (2025): “É a questão da parte técnica, né? Eu confio neles, porque tem que ser isso, tem dado certo. Todos os técnicos que vieram, eu nunca tive nenhum problema”.

Eu confio mais porque teve resultados de confiança. Teve resultado de produção, de confiança e financeiro. [...] A gente teve mais conhecimento, na verdade, aí a empresa foi direcionando a gente, por exemplo, para ir na ADEPARÁ para ter certificação, essas coisas que a gente não tinha (E1-F1:Fem-34a, 2025).

Como já mencionado, o ponto dissonante na dinâmica de funcionamento das parcerias reside na insatisfação explícita e velada quanto ao resultado financeiro auferido. Em grande

medida, observou-se que os fornecedores 2 e 3 projetam alta expectativa de crescimento da demanda apresentada pela SDS, em comparação direta com a grande empresa de cosméticos, da qual também são parceiros.

Deixa eu te falar em relação às quantidades, teve produtores que também já tentaram desistir, alguns já tentaram desistir por conta de ser tão longo, tão longo o tempo que a outra empresa (cosméticos) e a empresa (SDS) estão com a Associação; eles acham que é pouco ainda, então tem produtores aqui que eles são mesmo de trabalho, então o que a gente quer é um parceiro que também aumente a nossa renda dentro da nossa associação. (...) Ainda não teve essa relação, já teve só como visitas, mas não teve essa relação de conversa de produtor para empresa. Ainda não teve ainda, como a gente tem em relação com a outra empresa (cosméticos). Em que eles vêm, eles escutam a nossa dor, o nosso problema, e vão atrás da solução (E5-F3:Fem-55a, 2025).

Diante das diversas contribuições, entre elogios, reconhecimentos, críticas e questionamentos oriundos de parceiros com relacionamentos que variam entre 4 a 12 anos, observou-se uma gama de desafios à SDS e aos outros entes para seguirem empreendendo de forma sustentável na Amazônia. Sendo assim, foram selecionados os desafios com maior relevância para os objetivos do estudo, definidos pelas falas dos entrevistados e pela transversalidade com as dimensões de sustentabilidade abordadas por (Negrão *et al.*, 2024), conforme apontado no Quadro 5.

Quadro 5 – Principais desafios ao empreendedorismo sustentável na Amazônia e as dimensões de sustentabilidade a que se relacionam, mencionados pelos entrevistados

Item	Desafio ao empreendedorismo sustentável	Dimensão de Sustentabilidade
1	Incipiência de investimentos na produção, logística, infraestrutura e/ou regulamentação da atividade produtiva	Econômica
2	Apoio incipiente do poder público a iniciativas sustentáveis que estimulem a viabilidade financeira de negócios locais, a geração de emprego e renda, a manutenção dos sistemas vivos e o fortalecimento da cultura local	Político-Institucional
3	Estabelecimento de parcerias e modelos de negócios que gerem ganhos mútuos e mínimo impacto nos sistemas vivos	Econômica

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Logo, o primeiro desafio relacionado à dimensão econômica da sustentabilidade refere-se à incipiência dos investimentos públicos e privados na produção, logística, infraestrutura e/ou regulamentação da atividade produtiva, caracterizada por dificuldades de acesso a

maquinários para preparo do solo, acesso a capital para aquisição de insumos e veículos para transportar a produção a menor custo.

Conforme assinalam Pinsky, Marcovitch e Val (2024), as cadeias de valor da sociobiodiversidade se fortalecem quando altos níveis de integração, articulação e ação coletiva são alcançados, especialmente em áreas como logística, capacitação e recursos financeiros. Nesse sentido, Nobre. (2023) ressaltam a dificuldade de escoamento da produção como um dos entraves à bioeconomia, aumentando os custos de processos, produtos e serviços sustentáveis e diminuindo sua competitividade.

[...] a gente não tinha dinheiro para fazer um investimento desse, pagar uma máquina para vir aqui abrir (a área), a gente não tinha dinheiro para comprar adubo, para pagar um agrônomo para fazer o teste das terras. [...] isso aí requer parcerias. [...] E a gente ainda não trouxe para cá por falta de transporte, né? A gente precisava de um carro para ir buscar lá (E2-F2: Masc-37^a, 2025).

[...] a dificuldade que a gente tem, porque a gente não pode roçar e queimar e tem as árvores grandes também, aí fica difícil. Hoje a gente precisa de máquinas. [...] Então, para mim, hoje, o que é mais difícil é a gente conseguir essas máquinas para fazer esse trabalho para a gente (E3-F2:Fem-52^a, 2025).

E sobre a relação de entregas, a gente tem um pouco ainda também de dificuldade sobre isso. Hoje, a gente manda, devido a ser pouco, ainda dá para os produtores que trabalham nas feiras, lá para Belém, ainda dá para eles levarem. Mas quando é muito... a gente já não dá pra levar, né? Tipo, a empresa tem que vir buscar (E5-F3:Fem-55^a, 2025).

Assim, Mendes (2009) ressalta que implementar a sustentabilidade depende da alocação eficiente de recursos naturais e financeiros, corrigindo distorções de mercado e promovendo reformas fiscais que racionalizem a economia em âmbito local, nacional e planetário. Ademais, perseguir o equilíbrio entre a produção contínua e a distribuição justa de riqueza (Iaquinto, 2018) é tornar a sustentabilidade uma realidade efetiva para além de discursos, cartazes e eventos.

Então, o segundo desafio identificado condiz com a dimensão político-institucional, referindo-se à efetividade de iniciativas lideradas pelo poder público que estimulem a viabilidade financeira dos negócios, a geração de emprego e renda e a preservação de sistemas vivos da floresta e da cultura local. Nesse sentido, identificaram-se queixas dos entrevistados quanto ao papel deficitário do Estado e à difusa atuação estratégica de fortalecimento da produção de mandioca.

Esses últimos dias agora, esses últimos meses a gente se afastou um pouco (da SDS), até mesmo por conta da produção que parou, por conta dos maquinários que a secretaria não trouxe os maquinários adequados, e a gente afastou um pouquinho. [...] Mandaram mais máquinas, só que não deu conta. E ficaram de mandar outra maior

para finalizar o trabalho, mas a gente não teve retorno até hoje (E2-F2:Masc-37a, 2025).

Eu acho que para fazer farinha, o governo tinha que incentivar a produção de mandioca, para plantar mandioca. Olha, nós aqui no nosso terreno, a gente trabalhava com mandioca, a gente fazia goma, fazia farinha. Mas aí a terra foi ficando cansada, porque a gente plantava mandioca e morria. Aí eu desisti, porque era só prejuízo, aí eu parei de plantar mandioca (E7-F4:Masc-55a, 2025).

Atualmente, o estado do Pará lidera a produção de mandioca no Brasil, com cerca de 3,8 toneladas, o que, entre outros fatores, motiva a realização do Programa Territórios Sustentáveis, cuja finalidade é celebrar convênios, parcerias e termos de cooperação técnica com prefeituras e órgãos não governamentais, além de investir em equipamentos, insumos e assistência técnica à agricultura do estado, mantendo crescimento médio de 7% ao ano, nos últimos 22 anos (Esteves, 2025).

Nesse viés, também foi lançado oficialmente em 2022 pelo Governo do Estado do Pará, na 27ª Conferência do Clima das Nações Unidas (COP 27), ocorrida no Egito, o Plano Estadual de Bioeconomia com investimentos já realizados na ordem de R\$ 34 milhões, contemplando cerca de 275 negócios, impactando aproximadamente 67 mil pessoas (Nascimento, 2023). Em suma, o plano promove a bioeconomia como oportunidade de desenvolvimento socioeconômico e produção de baixo carbono por meio de soluções baseadas na natureza, inclusão, ciência e tecnologia associadas a conhecimentos tradicionais (Pará, 2022).

Entretanto, pelos relatos registrados, os investimentos e a orquestração governamentais, especialmente em âmbito municipal, têm sido insatisfatórios no que diz respeito ao fomento da produção de mandioca em municípios como o Acará. Embora seja uma herança dos povos originários da região, vem padecendo com baixos níveis de investimento e mecanização, impactando a qualidade de vida dos agricultores e a competitividade da cadeia produtiva local (Globo Rural, 2023).

Outro aspecto relevante relacionado ao segundo desafio refere-se à legitimidade e adaptabilidade dos governos diante da crescente complexidade dos processos socioambientais, cujo controle tem deixado de ser exclusivo do poder público, sendo, em alguns casos, usurpado pelo crime organizado, em que “se não tratada a ilegalidade das facções, milícias e do tráfico de drogas, daqui a pouco não teremos bioeconomia porque ninguém vai entrar na floresta” (Aracaty, 2024).

Acabou o tempo da escravidão? Não acabou, não. Legalizaram a escravidão! A gente é escravo do processo. A gente é escravo do Estado! [...] Aí, a pessoa vai lá, é eleita para defender... bora colocar aqui, da agricultura. Aí, é eleita para ser lá o ministro da agricultura. Aí, o cara começa a falar um monte de asneira lá. Aí, coloca, cria regras. Ah, cria decisões lá. Mas ele entende o processo? [...] Não precisa mais tu

pagar nenhum imposto porque a gente não tem segurança de nada, a gente não tem investimento, né? Esse sistema de C.V (Comando Vermelho) agora faz a ordem, faz a lei, e tem que cumprir, porque se não cumpre, aí vem ameaça de matar um parente teu. [...] E aqui entre nós, [...] mas agora com essa organização C.V (Comando Vermelho), hoje em dia, comanda toda a área. Aí, é que eu digo [...] o que adianta tu pagar o teu imposto, tudo certinho, se quem está mandando agora é uma organização fora à parte? (E2-F2: Masc-37a, 2025).

Tal situação ameaça a liberdade como pilar fundamental que sustenta o Estado, demandando a reafirmação da gestão pública diante dessas questões complexas, protegendo liberdades e o bem-estar da sociedade (Sachs, 1993). Nessa perspectiva, Pinsky, Marcovitch e Val (2024) ressaltam que problemas na mediação estatal enfraquecem a atividade produtiva, enquanto a presença de políticas públicas promove conhecimento que se transforma em inovações inclusivas, gerando benefícios socioeconômicos e ambientais (Ferreira *et al.*, 2024).

Por essas razões, Sachs (1993) afirma que os governos necessitam desenvolver métodos regulatórios democráticos, estimulando uma economia de mercado civilizada, aderente a um planejamento estratégico flexível e significativo, para além do uso exclusivo de controles, concentrando-se na promoção de mudanças sistêmicas. Igualmente, espera-se que as autoridades públicas abordem as contradições do capitalismo que, em geral, levam à degradação social e ambiental (Silva; De Souza; Leal, 2012).

Como consequência, são necessários novos modelos de governança que priorizem o interesse geral e não o individual, valendo-se da responsabilidade cidadã compartilhada que garanta, preventivamente, a melhoria contínua da relação ser humano-natureza (Ferrer; Cruz, 2016) e o estabelecimento de sistemas de governança baseados em parcerias e experiências locais (Pinsky; Marcovitch; Val, 2024).

Prosseguindo com essas constatações, identificou-se um terceiro desafio relacionado à dimensão econômica, no que se refere ao estabelecimento de parcerias e modelos de negócios que gerem ganhos mútuos. Nesse caso, as parcerias analisadas evidenciaram capacitação e aperfeiçoamento de processos produtivos dos agricultores, com aumento da qualidade da matéria-prima para atender aos padrões sanitários oficiais (Santos *et al.*, 2021), resultado da articulação da SDS junto à sua rede de conhecimento e parceiros.

Porque a gente fazia tudo rústico, né, como os nossos pais ensinou nesse tempo da queima. E hoje não, a gente vê que a gente precisa cuidar também da floresta, poder ter resultado no produto. [...] A gente teve mais conhecimento, na verdade, aí a empresa foi direcionando a gente, por exemplo, para ir na ADEPARÁ para ter certificação, essas coisas que a gente não tinha (E1-F1:Fem-34a, 2025).

No entanto, também foram constatadas insatisfações de produtores com o resultado financeiro das parcerias, sob a alegação de capacidade produtiva ociosa e não demandada

progressivamente pela SDS. Por tais razões, verificou-se que o modelo de desenvolvimento econômico ainda em curso não estimula parcerias desse tipo a transformarem recursos naturais em ativos produtivos e financeiros, ou seja, em modelos de negócios com maior retorno às partes (Sousa; De Souza Figueiredo, 2015).

É o que Negrão *et al.* (2024) defendem quanto à necessidade de novos modelos de negócios e adaptação estratégica, a partir da incorporação do custo do uso de recursos naturais na precificação final, ao contrário do defendido por teorias econômicas neoclássicas, almejando o reconhecimento de clientes dispostos a pagar por produtos verdes.

Todavia, a realidade enfrentada pelos agricultores orgânicos e pela Startup contrapõe essa visão, tendo em vista o incipiente incentivo dos governos e a remuneração injusta que recebem do mercado pelos esforços empregados no desenvolvimento e comercialização de produtos sustentáveis, associados a serviços ambientais que fortalecem a bioeconomia, tais como o desmatamento evitado, a regulação climática e hídrica, o controle da erosão e a manutenção do habitat e da biodiversidade (Pará, 2022).

É porque o mercado... nós já discutimos com a empresa; só que o mercado não compensa, principalmente pra mandioca. Se você colocar um tucupi orgânico ali, comparado com o tradicional, claro, você vai ter que cobrar mais. [...] Já depois de produzido o tucupi, tudo que fazem do orgânico, eu acho que o mercado em si não paga bem (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Como já mencionado, os desafios aqui listados são transversais às dimensões da sustentabilidade e impactam simultaneamente as dimensões social, ambiental, cultural, informação e do conhecimento, espacial geográfica e político-institucional (Negrão *et al.*, 2024). Nesse sentido, alguns deles merecem registro e atenção quanto à evolução do impacto que geram na bioeconomia amazônica, como o avanço da monocultura do açaí e a resistência das comunidades locais na proteção do território.

De acordo com (Bergamo *et al.*, 2022), esses desafios acarretam o risco de importação de modelos industriais exploratórios, como no caso da “açaíização” da Amazônia (comoditização do açaí), que, embora tenha alto potencial de exportação, o aumento da produção ameaça serviços de polinização e restauração (Weihs *et al.*, 2025).

Neste ensejo, Weihs *et al.* (2025) asseveram que a troca de sistemas agroflorestais por monocultivos descaracteriza modos de vida e expulsa comunidades do território, afetando negativamente o uso tradicional da terra, a segurança alimentar e a soberania das populações locais.

Foram famílias que venderam, foram embora, venderam para pessoas de fora, tanto que tem a cerca. E do outro lado a gente tem um grande produtor de açaí também, de outras pessoas que venderam. E nós permanecemos aqui (E6-F3:Fem-33a, 2025).

Outro desafio digno de registro é a baixa utilização de tecnologias na agricultura familiar que mitiguem condições degradantes de trabalho e confirmem maior previsibilidade à produção, tornando-a mais atrativa aos jovens, por exemplo.

O maior desafio hoje é plantar e também tem a parte da colheita, porque às vezes a gente não tem produtor, pessoas para trabalhar. Por exemplo, para arrancar [...] porque exige força e o sol... [...] tem que ser de madrugada, assim, umas 05:30 [...] até 09:00 horas, porque o sol já está bem quente, como se fosse o sol de meio dia. (E1-F1:Fem-34a, 2025).

Sim, porque é o que eu te falo, que as pessoas jovens não querem mais... eu acho que precisaria ter mais... na própria escola deveria ter uma orientação para que os alunos... para que os jovens não vissem a agricultura como um trabalho muito pesado. [...] Porque eles não querem mais a roça (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Outrossim, é importante racionalizar o uso de tecnologias para melhorar a infraestrutura no campo, como melhoria da qualidade da internet e o suporte técnico à produção, atentando para o risco de uma bioeconomia “esverdeada”, ou seja, que meramente reproduz métodos insustentáveis de produção de *commodities* agrícolas, ainda que com tecnologias avançadas (Bergamo *et al.*, 2022).

Neste contexto, emerge a importância da confiança cognitiva no que tange às expectativas dos fornecedores quanto à adoção e consistência de comportamentos sustentáveis realizados pela Startup (Larson, 1992), na contramão da conduta de outros produtores e empresas que atuam no entorno e que põem em xeque o equilíbrio com sistemas vivos da floresta (Weihs *et al.*, 2025).

Aqui próximo, a pessoa que a gente faz fronteira com um plantio de açaí, onde eles usam fertilizante e hoje você vê muita operação por drones, por essas coisas que espalham no ar e a gente tem logo abaixo o rio. Então, tudo que vem da chuva vai pro solo, vai pro rio, sendo que desse rio a gente tira os peixes pra consumo próprio da gente aqui (E6-F3:Fem-33a, 2025).

Diante das diversas contribuições, verifica-se que, no contexto das parcerias analisadas, os desafios ao empreendedorismo sustentável delineiam as relações entre a Startup e fornecedores (Tiba; Van Rijnsoever; Hekkert, 2021) e consequentemente, destes com outros agentes, como governos, concorrentes e clientes, levando-os a vivenciar ambivalência em arranjos institucionais e de mercado (McGrath; O’Toole; Canning, 2024).

Nesse viés, tem-se a confiança afetiva expressa pelos laços sociais enraizados na comunidade comercial das díades (Coleman, 1988), assim como a confiança cognitiva que facilita a absorção de conhecimentos e favorece novas conexões, contribuindo para a identificação de oportunidades empreendedoras (Dong *et al.*, 2020), ativos valiosos para enfrentar esses desafios.

Portanto, na próxima seção, serão discutidas as ações com características sustentáveis já realizadas pelas parcerias e o nível de relação que elas possuem com as dimensões da sustentabilidade e as práticas de bioeconomia.

5.2 Ações e relações com sustentabilidade e bioeconomia.

- b) Analisar as Ações com Características Sustentáveis (ACS), fortemente relacionadas à sustentabilidade e à bioeconomia, realizadas pelos fornecedores.

A partir das estratégias básicas de sustentabilidade elaboradas por Negrão *et al.* (2025) e da análise de conteúdo das entrevistas, foram identificadas cinco ACS condizentes com práticas realizadas pela SDS e/ou pelos fornecedores, cujos benefícios mútuos fortalecem as parcerias comerciais em curso. Com efeito, três das cinco estratégias descritas a seguir correspondem às cinco ACS priorizadas.

5.2.1 Cultivo e manejos orgânicos

Diz respeito à realização de práticas agrícolas e à produção de alimentos orgânicos no território, com prioridade à gestão ambiental e ênfase na relação com o solo, o ar, os rios, a fauna e a flora. Desse modo, foram identificadas três ACS relacionadas a esta estratégia: (i) articulação da *startup* para fornecedor acessar conhecimentos e rede de parceiros; (ii) incentivo da *startup* à adoção do sistema agroflorestal e/ou da agricultura orgânica; e (iii) conduta proativa do fornecedor para trocar roçado e agrotóxicos por sustentabilidade.

5.2.2 Estratégia de autofinanciamento

Refere-se a alternativas para manter um fluxo de caixa estável e construir capital de giro para os fornecedores, neste caso, por meio da ACS “Contrato, suporte financeiro, insumos e geração de renda complementar”. Observou-se apoio da *startup* para garantir previsibilidade na demanda e na receita, bem como na antecipação de recebíveis.

5.2.3 Desenvolvimento da força de trabalho local

Relaciona-se ao desenvolvimento do conhecimento e habilidades dos agricultores para o manejo sustentável do solo, desenvolvimento pessoal e aumento das condições para agregação de valor às matérias-primas e insumos produzidos. Em última análise, as estratégias básicas de sustentabilidade e as ACS identificadas compõem o quadro-resumo mostrado na Figura 7, resultante das estratégias listadas na Figura 2 e evidenciadas nas entrevistas.

Figura 7 – Quadro-resumo de estratégias básicas de sustentabilidade e ACS

 Cultivo e manejo orgânicos	Articulação da Startup para fornecedor acessar conhecimentos e rede de parceiros	Incentivo da Startup à adoção de sistema agroflorestal e/ou agricultura orgânica	Conduta proativa do fornecedor para trocar roçado, agrotóxicos por sustentabilidade
 Estratégias de autofinanciamento	Contrato, suporte financeiro, insumos e geração de renda complementar		
 Desenvolvimento da força de trabalho local	Busca por desenvolvimento pessoal com incentivo direto ou indireto da Startup		

Fonte: Adaptado de Negrão *et al.* (2025).

No entendimento dessa dinâmica, adotou-se um *framework* adaptado de Negrão *et al.* (2025) para analisar e discutir a relação das ACS com as dimensões de sustentabilidade (Negrão *et al.*, 2024) e as práticas da bioeconomia (Bergamo *et al.*, 2022; Nobre, 2023). Logo, a Figura 14 mostra-o preenchido com a relação de cada ACS com as dimensões e as práticas supracitadas.

Figura 8 - Relação entre ações com características sustentáveis e aderentes à bioeconomia (ACS) e dimensões de sustentabilidade e práticas da bioeconomia.

Nº	ACS	Dimensões de sustentabilidade e práticas da bioeconomia								
		ECON	SOCI	AMBI	RCIC	CULT	EGEO	INCO	TINO	POIN
1	Articulação da Startup para fornecedor acessar conhecimentos e rede de parceiros	--	O	O	O	--	--	O	--	--
2	Contrato, suporte financeiro, insumos e geração de renda complementar	O	O	o	o	--	--	--	--	--
3	Incentivo da Startup à adoção de sistema agroflorestal e/ou agricultura orgânica	o	O	O	O	O	o	O	O	--
4	Conduta proativa do fornecedor para trocar roçado, agrotóxicos por sustentabilidade	o	O	O	O	O	o	O	O	--
5	Busca por desenvolvimento pessoal com incentivo direto ou indireto da Startup	--	O	o	o	o	--	O	o	--

Fonte: Adaptado de Negrão *et al.* (2025).

Legenda:

(--) Relação fraca ou não identificada; (o) Relação intermediária; (O) Relação Forte.

Dimensões de Sustentabilidade:

ECON: Econômica; SOCI: Social; AMBI: Ambiental; CULT: Cultural; EGEO: Espacial ou Geográfica; INCO: Informação e do Conhecimento; POIN: Político-Institucional.

Práticas da Bioeconomia:

RCIC: Respeito aos ciclos da floresta; TINO: Equilíbrio entre Tradição e Inovação.

Como indicado, as dimensões social e de informação e do conhecimento, respectivamente, foram as que apresentaram forte relação com o maior número de ACS. De acordo com (Negrão *et al.*, 2024), a dimensão social objetiva a redução das desigualdades, promovendo maior equidade na distribuição da renda e qualificação das pessoas, enquanto a dimensão de informação e do conhecimento visa desenvolver energias limpas, convergindo esforços para o aumento da educação formal e ambiental da sociedade por meio de capacitações para a adoção de práticas sustentáveis.

Desse modo, a ACS 1 diz respeito à articulação da empresa para possibilitar o acesso dos fornecedores a novos conhecimentos e à rede de parceiros, objetivando o uso sustentável do solo e a melhoria da qualidade dos produtos. Para Iaquinto (2018), iniciativas coordenadas que apoiam fornecedores locais garantem que as atividades econômicas beneficiem a população, reduzindo desigualdades históricas. Igualmente, essas iniciativas preenchem lacunas de conhecimento, capacitando produtores a atender aos padrões de qualidade e à dinâmica do mercado (Santos *et al.*, 2021).

Outras vezes, a empresa consegue pra gente de graça (biofertilizantes) [...]. Então, veio pra cá a agrônoma e a gente nunca gastou dinheiro pra pagar, pra fazer cursos, nós fizemos até mesmo curso no banco pra conversar sobre investimentos. [...] Eu não

posso falar mal da empresa, porque todas as vezes que nós precisamos de apoio, como nessa parte do agrônomo pra ver como está a acidez da minha terra, [...] sempre eles apoiaram (E3-F2:Fem-52a, 2025).

Entre as articulações observadas, destacam-se a intermediação da empresa junto a mercados internacionais, agências reguladoras, órgãos públicos especializados para acesso gratuito a insumos, bancos para obtenção de crédito, agrônomos e prefeituras para disponibilização de maquinários para uso na produção.

A gente em 2017 viajou para a França para mostrar todos os produtos da mandioca, como o tucupí, o tucupí preto, a farinha, a goma. [...] A gente teve mais conhecimento, na verdade, com a empresa direcionando a gente, por exemplo, para ir na ADEPARÁ para ter certificação, essas coisas que a gente não tinha (E1-F1:Fem-34a, 2025).

Temos mais áreas, inclusive a de orgânico, ela é 100% trabalhada com o trator, porque através da empresa nós conseguimos que a prefeitura trouxesse os maquinários e trabalhasse a área para nós lá. E ficou já pronta só para plantar (E8-F5:Fem-55a, 2025).

A ACS 2 refere-se à presença de contrato de fornecimento de alimentos orgânicos com a possibilidade de antecipação de recebíveis e auxílio na aquisição de insumos que estimulam a distribuição da demanda e geração de complemento de renda entre associados e/ou comunitários. Segundo Negrão *et al.* (2025), iniciativas sustentáveis dependem de estratégias de autofinanciamento que mantenham o fluxo de caixa estável e o capital de giro disponível, como observado na prática de antecipação de recebíveis da SDS aos fornecedores.

Às vezes a gente precisa adiantar um dinheirinho aí para pagar o transporte. Aí ela já consegue programar, mas só que a gente tem também que adiantar. A gente adianta para ela e ela consegue adiantar um valor, [...] Através de conversa, às vezes, adianta um valor para ser descontado na produção (E2-F2:Masc-37a, 2025).

No tempo para eu construir aqui a minha casa de farinha estava bem deteriorada mesmo, aí eu cheguei e falei pra empresa que eu estava precisando... nesse tempo eu peguei, não sei se foi 4 mil... foi uma faixa assim. [...] Por exemplo, eu levava assim 10 sacas de farinha, aí já descontava duas, ia pagando, fazia que nem o ditado popular “na manha” ia pagando, na manha (E7-F4:Masc-55a, 2025).

É porque eu já fui atendida em uma dessas dificuldades que eu tive, eu recorri a eles e só paguei no final da produção. Inclusive, quando eu precisei, no primeiro orgânico que nós fizemos, eu estava sem recurso e eles me adiantaram para eu comprar o calcário pra colocar na terra (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Entretanto, essa dependência pode ser superada pela criação de oportunidades econômicas que injetem subsídios diretos ou que os transfiram de indústrias prejudiciais para outras mais verdes (Dean; McMullen, 2007). Ademais, é urgente a criação de políticas públicas efetivas e de instrumentos financeiros específicos à produção local e à bioeconomia, como

linhas de crédito adaptadas à agricultura familiar, assistência técnica e redução de custos de transação e riscos para pequenos produtores (Nobre, 2023).

Com isso, a incipiência desses incentivos leva ao estabelecimento de arranjo comercial que confere acesso a serviços e recursos financeiros, complementando a renda. Embora o contexto se relacione à condição de mecanismos de preços defeituosos e subinvestimentos em negócios sustentáveis, apontados por Cohen e Winn (2007), isso enseja a inclusão do custo de recursos naturais na precificação final de produtos e serviços verdes (Negrão *et al.*, 2024), com vistas a remunerar melhor tanto a SDS quanto os fornecedores.

Dando sequência à discussão, a ACS 3 reúne evidências do incentivo da empresa à adoção pelos fornecedores da agricultura orgânica e/ou do Sistema Agroflorestal (SAF), que (Weihs *et al.*, 2025) definem como um amplo espectro de sistemas agrícolas que combinam práticas de manejo em diferentes níveis de intensificação, via cultivo consorciado de hortaliças, legumes, raízes e frutas. Em linhas gerais, são sistemas de produção em pequena escala que respeitam os ciclos naturais e obtêm sucesso comercial na Amazônia brasileira (Nobre *et al.*, 2023).

Eu falo muito assim que a gente antes queimava, né? Hoje, a gente já faz o projeto agroflorestal. Isso melhorou bastante a produção mesmo. [...] Facilita porque reduz as perdas. A gente tinha muita perda e agora a gente produz numa produção certa (E1-F1:Fem-34a, 2025).

Além das dimensões de sustentabilidade social, ambiental, cultural, informação e do conhecimento, a ACS 3 também demonstra forte relação com as práticas de bioeconomia que respeita os ciclos da floresta, buscando equilíbrio entre inovação e tradição. Cabe integrá-la à ACS 4, cujo cerne é a conduta proativa do fornecedor em substituir o roçado e o uso de agrotóxicos pelo sistema agroflorestal de plantio e/ou agricultura orgânica.

A empresa desde que ela entrou, eles começaram a nos orientar como trabalhar na agricultura sem afetar o meio ambiente. Tanto que nós temos o orgânico com eles. [...] a funcionária da empresa, ela sempre está por aqui, ela traz os técnicos, se necessário... se tiver algum problema, eu aviso e eles vêm aqui pra fazer a análise e ver o que que tá acontecendo (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Nesse sistema orgânico que a gente trabalha aqui não mata o espaço [...] porque quando a gente trabalha com o químico a gente pode utilizar um espaço até 3, 4 anos, mas depois a terra não vai ter mais força, [...] por isso a gente trabalha em escala um ano aqui e deixa o outro em pousio. [...] Então, um dia eu disse, gente, as áreas que a gente está plantando a mandioca, o que é que a gente vai fazer? Um sistema de reflorestamento, a gente vai pegar [...] as plantas que têm um ciclo mais demorado, fazer um circuito e no centro a gente mete mais plantas com desenvolvimento mais rápido (E2-F2:Masc-37a, 2025).

Nessa perspectiva, a adesão proativa à agrossilvicultura por esses fornecedores simboliza a retomada das relações com a natureza, contribuindo para a soberania alimentar e complementando a renda dessas famílias, colocando-as em um patamar de valores com maior equilíbrio na relação homem-natureza (Weihs *et al.*, 2025). Ademais, este contexto enseja uma “Cidadania Amazônica” que, ao emergir, potencializa uma bioeconomia movida pela educação intercultural, que alia ciência convencional ao conhecimento tradicional (Bergamo *et al.*, 2022).

Então, para a gente essa parceria com a empresa foi muito boa porque não trouxe só o trabalho, mas trouxe também o conhecimento. Hoje, a gente já não trabalha só com o esterco do frango, a gente, através dessas parcerias e dos conhecimentos, já tem a mamona que a gente coloca em grão ou dilui e faz o biofertilizante para colocar na folhagem quando ela está bem amarela, como eles ensinaram pra gente (E5-F3:Fem-55a, 2025).

Onde eu plantei a batata, ali estava o milho e a própria palha do milho já vai servir de adubo. [...] Hoje, a gente não planta mais na roça porque era queimado essas coisas todas. Hoje, a gente já faz o nosso adubo, já levanta o canteiro, prepara e faz tudo nele. [...] Aí a gente já mistura as compostagens que a gente faz com o resto das folhagens, folha de açaí, dessas folhas secas de ingá. [...] Porque tem essa preocupação do orgânico, porque quando você fala em orgânico vai muito além do que só não produzir com agrotóxicos, não usar fertilizante, [...] tem o cuidado com a natureza, com o bem-estar social do produtor (E6-F3:Fem-33a, 2025).

Finalmente, a ACS 5 culmina o conjunto de evidências relacionadas à conduta proativa do fornecedor em buscar desenvolvimento pessoal, com incentivo direto ou indireto da SDS, em consonância com a estratégia de sustentabilidade para o desenvolvimento da força de trabalho local proposta por (Negrão *et al.*, 2025). Diante dessa conduta, os fornecedores aprimoram conhecimentos e habilidades diante do desafio permanente de conciliar inovação e conhecimentos tradicionais, acompanhando transformações e preservando modos de vida que retroalimentam e mantêm a cultura local (Sachs, 1993; Iaquinto, 2018; Weihs *et al.*, 2025).

A gente levou bastante pessoas para fazer aquelas rodas de conversa do plantio agroflorestal. [...] para levar o conhecimento também aos produtores, para ter uma qualidade no produto. [...] Hoje, com a parceria com a empresa eu já estou fazendo uma faculdade de gastronomia. Isso que eu não pensava antes, de estudar, ter conhecimento (E1-F1:Fem-34a, 2025).

Depois que a gente fez o trabalho que eles passaram a ensinar, a usar os adubos certos, o calcário... tudo isso eu pus na terra, mais outras coisas que eu não tô lembrando o nome. [...] Aí, eles disseram que vinham trazer gente pra ensinar a preparar a terra, [...] e foi aí que prestou! [...] deu certo porque deu muita mandioca. [...] Eles trouxeram até a Terra Preta (Consultoria) para dar uma dica pra gente sobre a terra (E4-F2:Fem-74a, 2025).

Logo o primeiro orgânico, nós tivemos que aprender que a gente nunca tinha trabalhado aqui. Sabíamos mais ou menos como funcionava, mas nunca tínhamos botado em prática. [...] E aí ela (empresa) trouxe, nos orientou, nos ensinou a fazer o adubo orgânico. [...] Eles trouxeram aqui a Terra Preta [...] uma assistência técnica que trabalha só com orgânico. Eles vieram, nos deram cursos aqui já há uns 3 anos (E8-F5:Fem-55a, 2025).

Ressalta-se que as ACS analisadas possuem relação fraca ou não identificada com a dimensão político-institucional, o que, por sua vez, ratifica o contexto de incipiente participação do Estado no apoio ao empreendedorismo sustentável. Além disso, a dimensão econômica registrou relação forte com uma ACS dentre as cinco analisadas, corroborando a insatisfação de alguns fornecedores com os resultados financeiros das parcerias, ensejando, portanto, discussão acerca do papel da presença e da violação de confiança na realização e manutenção dessas ações.

5.3 Presença e violação de confiança afetiva e cognitiva

- c) Analisar as evidências de presença e violação da confiança, as ações de reparação e os efeitos causados nas parcerias.

Com base no entendimento dos principais desafios ao empreendedorismo sustentável que delineiam as relações entre a SDS e fornecedores operando na Amazônia, seguido pelo aprofundamento das estratégias e ações relacionadas às dimensões da sustentabilidade e práticas da bioeconomia, foram quantificadas evidências da presença e violação de confiança quanto à realização, manutenção e/ou deturpação de ACS, conforme mostrado na Figura 15.

Tabela 4 - ACS fortemente relacionadas à sustentabilidade e bioeconomia e evidências de presença e/ou violação de confiança na percepção dos fornecedores.

Nº	ACS	Afetiva	Cognitiva	Equilíbrio	Violação
1	Articulação da <i>startup</i> para fornecedor acessar conhecimentos e rede de parceiros	20	23	3	15
2	Contrato, suporte financeiro, insumos e geração de renda complementar	65	71	11	57
3	Incentivo da <i>startup</i> à adoção de sistema agroflorestal e/ou agricultura orgânica	38	44	9	43
4	Conduta proativa do fornecedor para trocar roçado, agrotóxicos por sustentabilidade	25	44	9	45
5	Busca por desenvolvimento pessoal com incentivo direto ou indireto da <i>Startup</i>	18	16	3	15
Total		166	197	35	175

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

Como indicado, a ACS 2 foi a que reuniu o maior número de evidências da presença de confiança cognitiva (71), confiança afetiva (65), e equilíbrio entre ambas (11), bem como de

violação de confiança (57). Nesse sentido, constatou-se que as relações entre a SDS e fornecedores são regidas por forte presença de confiança (147), embora as violações e eventuais reparações também interfiram no funcionamento das parcerias.

Seguindo esse raciocínio, observou-se a prevalência da confiança cognitiva, baseada em práticas que ressaltam a competência e o controle técnico desempenhado pela SDS, como o uso de cronograma de pedidos e a *expertise* na manipulação de alimentos, contribuindo para os resultados econômicos alcançados pela díade (Larson, 1992). Corroboram esse cenário o uso de contratos, balanças calibradas, ajustes de pedidos e a resolução de erros.

Diante dessas constatações, Wang, Shang e Zhang (2019) afirmam que, à medida que a maturidade da rede empreendedora evolui por meio da sobreposição de redes de mercado às redes sociais dos agentes envolvidos, aumenta a dependência de aspectos objetivos que mediam as relações. Neste caso, a confiança depositada pelos fornecedores na competência técnica e na capacidade de articulação de redes de conhecimento da SDS mostrou-se condição *sine qua non* para o funcionamento das parcerias (Gram, 2024).

A gente começou a ter mais profissionalismo na questão de como manipular os alimentos que a gente não tinha, a gente fazia de modo rústico. [...] Eu confio mais porque teve resultados de confiança. Teve resultado de produção, de confiança e financeiro. [...] Quando eu não consigo resolver a acidez do produto, aí a empresa vem com o conhecimento deles, que eu não tenho. [...] Todo começo do ano tem um contrato que a gente assina, assim, identificando, né, como que vai ser... Faz um cronograma, na verdade (E1-F1:Fem-34a, 2025).

[...] a gente faz todo um planejamento, inclusive eu tenho aí os contratos [...] quando se fala no contrato [...] vai ser tudo escrito ali; vai ser datado o início do projeto, término, as entregas vão ser tabeladas. [...] E eles tem que pesar porque tem que saber quanto está recebendo e, geralmente, bate (o peso). Às vezes dá uma diferençazinha de gramas de uma para a outra, mas a gente sempre utiliza a balança digital. [...] e o conhecimento que a empresa tem com outras entidades, outros órgãos, a gente consegue fazer uma conversa (E2-F2:Masc-37a, 2025).

Desse modo, os efeitos da confiança cognitiva observados nas díades incluem maior segurança nas entregas, profissionalização dos fornecedores, senso de justiça técnica e a sustentação de vínculos, que, apesar dos imprevistos que, embora impactem negativamente, não impedem a continuidade da maioria das parcerias.

[...] aconteceu um desalinhamento ali e acabou que um acertou uma coisa e o outro acertou outra. Então, aí a gente vai analisar e ver se aquilo ali é mais do que a gente já construiu aqui atrás. [...] Eu gosto muito, porque eles procuraram nos ajudar da melhor forma possível, nos dando, nos trazendo conhecimentos que eles têm com outras empresas, eles trazerem pra dentro do nosso grupo (E3-F2:Fem-52a, 2025).

Tratando-se de confiança afetiva, notaram-se manifestações de cuidado, empatia e apoio mútuo, nas quais os fornecedores consideram a SDS mais que uma empresa, assemelhando-a a alguém da família, uma amiga preocupada com o bem-estar do parceiro (Smith; Lohrke, 2008).

Em geral, a presença de fortes vínculos pessoais com segurança afetiva ensejou boa vontade e reciprocidade entre as partes, levando à disposição de compartilhar ideias e até dificuldades pessoais (Dong *et al.*, 2020).

Às vezes, por exemplo, quando a gente está com um problema de saúde, já aconteceu isso no caso da minha mãe, foi um momento muito grave em que eu queria vender a receita, porque eu me senti desesperada. E no momento ela foi bem... ela foi minha amiga. Ela disse, não, você tem que... eu não quero isso. Eu quero que tu faça, continue sendo minha fornecedora para sempre. Ela foi bem segura. Então, eu vi que ela não queria ser só uma empreendedora para vender o produto, ela queria ser muito além (E1-F1:Fem-34a, 2025).

[...] Mas hoje, no decorrer, a gente já se sente mais confiante, porque a empresa não se chegou somente em fazer negócio, ela acompanhou o processo. [...] Na verdade, assim, a gente trabalha como uma família. [...] A família empresa e a família produtora. A gente é uma família, na verdade, como a gente sempre trata, a partir do momento que a gente traça um contrato, um acordo com uma empresa, a gente passa a ser família da empresa, e a empresa é família da gente que está trabalhando (E2-F2:Masc-37a, 2025).

Eles sempre deixavam para a gente esse leque bem aberto, para a gente, quando a gente tivesse essa necessidade... a gente pudesse chegar e, por exemplo, eu estou passando por isso e isso. [...] eu tenho a funcionária da empresa, assim como uma prima bem colada; o diretor, a mesma coisa também (E3-F2:Fem-52a, 2025).

Tal profundidade de confiança, portanto, acarreta efeitos como lealdade e resiliência emocional, que funcionam como ativos entre parceiros, oportunamente utilizados em momentos de ambivalência (McGrath; O'Toole; Canning, 2024) ou de violação de confiança (Lewicki; Bunker, 1995). Em que pese não significar salvo-conduto para o cometimento de erros, confere à SDS a responsabilidade de gerir estrategicamente esse capital social, visando a formação de vínculos fundamentados no cuidado e na preocupação interpessoais recíprocos (Rousseau *et al.*, 1998).

[...] eu prometo pra vocês que isso não vai mais acontecer e [...] graças a Deus não aconteceu (falhas de entrega). [...] Eles sempre tentam conversar com a gente pra tentar entender o que aconteceu, orientar a gente. [...] Então, assim, eu acho que o parceiro ideal vai muito além do que só visar o lucro, mas ele também visa o bem-estar do seu fornecedor, do seu produtor, de quem está produzindo para eles ali. (E6-F3:Fem-33a, 2025).

Assim, ao buscar compreender as manifestações e os efeitos da confiança afetiva e cognitiva nessas relações, verificaram-se também situações de equilíbrio entre ambas, denotando, quanto à evolução da confiança, características do estágio de extensão (Wang; Shang; Zhang, 2019). Cabe ainda destacar a recorrente interseção entre afeto e contrato, refletindo bem o contexto dos relacionamentos típicos de sistemas produtivos locais na

Amazônia (Yin, 2018), especialmente no que tange à transparência em operações e processos de tomada de decisão (Santos *et al.*, 2021).

Em última análise, a “palavra” mostrou-se um símbolo forte de honra, funcionando como um capital relacional importante (Coleman, 1988), paulatinamente acompanhada de formalização por instrumentos contratuais ou de evidência comercial. Para Wang, Shang e Zhang (2019), o equilíbrio entre confiança afetiva e cognitiva denota relações que vão além das redes sociais dos envolvidos, avançando para o trato com contadores, auditores, bancos e outras empresas parceiras sob efetiva governança corporativa.

[...] a gente não tem um contrato na hora do pedido, que é até uma coisa que a gente precisa, porque a associação passa por auditoria, [...] tem pessoas que vêm e avaliam nossos pedidos [...] que são muito assim, chega informal, por mensagem de texto. Então, assim, a gente passou recentemente por auditoria e foi questão de notificação por falta de nota. [...] Por que não notificar por e-mail? Porque ali você tem a prova de qualquer coisa... qualquer coisa que dê errado... [...] “mas a gente não fez esse pedido”, tá aqui, olha, no dia tal, vocês fizeram esse pedido, tá aqui, comprova no e-mail (E6-F3:Fem-33a, 2025).

Por fim, foram identificadas violações de confiança que implicam verdadeiro teste de resiliência nas relações analisadas. Com efeito, expectativas de fornecedores não atendidas ressaltaram a boa-fé e o tratamento justo da SDS na condução das interações da rede empreendedora, conduta esta responsável por proteger a rede contra pequenas infrações ou mitigar decepções (Rousseau *et al.*, 1998).

Nesse ensejo, foram observadas expectativas frustradas por alguns fornecedores em relação à SDS, culminando em certa frustração com a parceria (Lewicki; Bunker, 1995). Embora a literatura sobre confiança aponte para a adoção de conduta oportunista por parte dos frustrados (Zhang; Du; Zhang, 2021), o estudo constatou-se o contrário, considerando a forte presença de confiança afetiva dos fornecedores, caracterizada por atitudes de empatia, boa vontade, lealdade e expectativa positiva em relação à SDS (Larson, 1992).

Quanto às expectativas não atendidas de aumento da demanda, em alguns casos, as partes aprimoraram o relacionamento para garantir uma frequência mínima de pedidos, mitigando a ambivalência dos fornecedores em permanecer na parceria de resultados financeiros aquém do esperado (McGrath; O’Toole; Canning, 2024), ainda assim importantes no complemento de renda.

Seguindo essa lógica, para melhor compreensão e síntese das violações, das ações de reparação da confiança adotadas entre SDS e fornecedores e dos efeitos nas parcerias, organizou-se um quadro-resumo apresentado na Figura 9.

Figura 9 - Quadro-resumo de violações de confiança, reparação e efeito nas parcerias

Entrevistado	Percepção	Confiança Violada	Reparação	Efeito na Parceria
 E2-F2 Masc-37a	"Foi o que aconteceu: a gente plantou e tirou as provas dos nove e que aquela não era a mandioca certa. [...] a gente sempre usou outros tipos [...] aí sim ela tá bem madura e amarelinha."	 Cognitiva Solução técnica inadequada	Correções no tratamento do solo e retorno à espécie de mandioca já trabalhada pelo fornecedor.	 Desconfiança técnica do produtor embora bom resultado de produção obtido após troca da espécie de mandioca;
 E3-F2 Fem-52a	"Uma vez tiramos uma mandioca e eles não conseguiram vir buscar e estragou, mas acho que faltou alinhamento da nossa parte... foi frustrante... mas a gente conseguiu resolver."	 Cognitiva Falta de alinhamento logístico	Realização de reunião para diálogo; reconhecimento da frustração; resolução conjunta das pendências.	 Confiança restaurada apesar do impacto inicial; relação mantida via responsabilização compartilhada e superação conjunta.
 E4-F2 Fem-74a	"Com a empresa, vumbora, bora chegar até o final. Tivemos a primeira cacetada... depois assumimos outra, deu certo."	 Cognitiva fracasso na primeira experiência produtiva	Perseverança mútua; novo ciclo de produção com maior alinhamento; continuidade do contrato.	 Confiança mantida; resiliência da relação e demonstração de que é possível reconstruir confiança após experiências negativas.
 E4-F2 Fem-72a	"No fim da história, tu não ia te sentir feliz... quando ela viu que a dificuldade não foi só nossa, mas também deles, a perca foi nossa, mas também deles... que trouxeram a Terra Preta."	 Afetiva Percepção tardia de problema mútuo	Empatia e boa vontade da SDS e fornecedora para reconhecer o problema e encaminhar serviço de consultoria especializada.	 Confiança prejudicada pelos resultados indesejados e reestabelecida devido intermédio da consultoria técnica Terra Preta.
 E4-F2 Fem-74a	"[...] não deixou aquele resultado que pensei que ia deixar... Eu acho que enfraqueceu um pouco a confiança, porque terminou e não vieram conversar com a gente. Se virem plantar, tô fora."	 Cognitiva Resultado indesejado e distância relacional	Não identificada, pelo contrário, a SDS se distanciou do fornecedor após resultado negativo e outro positivo.	 Confiança perdida e entrevistada descontente com a parceria, afirmando saída.
 E5-F3 Fem-55a	"As quantidades é pouco ainda... a gente quer um parceiro que aumente a nossa renda... A gente nunca dobrou as costas para a empresa, sempre atendeu a eles, por que eles não nos atendem?"	 Cognitiva Expectativa de demanda refutada	Não identificada e prejudicada por percepção de indiferença da SDS com o assunto.	 Confiança prejudicada pelo baixo retorno financeiro gerada pela atual demanda, embora haja abertura para diálogo com o fornecedor.
 E5-F3 Fem-55a	"Mais visita, mais um pouco de relacionamento com a gente, porque geralmente a gente só se comunica por celular... Está faltando mais a presença da empresa hoje com a gente."	 Afetiva Presença física incipiente	Não identificada e prejudicada por percepção de indiferença da SDS com o assunto.	 Confiança prejudicada pelo distanciamento físico da SDS, embora o atendimento de demandas continue.
 E6-F3 Fem-33a	"Procurei dar a minha palavra que isso não vai mais acontecer (falhas de entrega)... Eles sempre tentam conversar, tentar entender e orientar a gente, visando o bem-estar do produtor."	 Cognitiva Falhas de entrega do fornecedor	Boa vontade e empatia para apolar o fornecedor na resolução do problema e fortalecimento do relacionamento.	 Confiança fortalecida, com a percepção de compromisso e admiração do fornecedor em relação à SDS.
 E8-F5 Fem-55a	"Ela me disse: 'não era o seu dia hoje... me perdoe', agora eu tô com mandioca aqui... ela ajudou, a gente vendeu tudinho, me pagaram e pronto, tranquilo."	 Cognitiva Erro de calendário e comunicação	Reconhecimento imediato da falha pela colaboradora; pedido de desculpas; esforço ativo para realocar a produção e garantir pagamento.	 Restauração da confiança; percepção de responsabilidade e comprometimento da SDS; manutenção do vínculo com tranquilidade.
 E8-F5 Fem-55a	"Problema com balança... aí foram ver, tava descalibrada... ajeitaram lá e depois me pagaram a diferença."	 Cognitiva Falha técnica na pesagem	Investigação técnica; verificação com outra balança; correção do erro e pagamento retroativo da diferença.	 Fortalecimento da percepção de justiça e integridade; aumento da confiança cognitiva pela pronta resolução.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2025).

No geral, as violações observadas relacionam-se majoritariamente à confiança cognitiva, envolvendo descumprimento de acordos claros sobre prazos, pesagem de produtos, entregas e/ou retiradas de produção na sede da SDS ou do fornecedor, respectivamente. Além

disso, constatou-se um episódio pontual de divergência de um entrevistado com recomendação técnica feita pela SDS. Ressalta-se também um caso de perda de confiança na SDS por parte de uma entrevistada que deixou a parceria, insatisfeita com o resultado financeiro.

Em contrapartida, sobressaíram os efeitos de restauração e/ou manutenção da confiança entre parceiros, visto que, mesmo com problemas afetando os relacionamentos, foram identificados esforços tanto da SDS quanto dos fornecedores, denotando a resiliência das parcerias, incluindo apoio socioemocional e fé nas intenções da outra parte (Rousseau *et al.*, 1998). Em suma, a despeito de violações de confiança cognitiva, ações objetivas e afetivas de reparação foram adotadas e a maioria das parcerias e relacionamentos foi mantida.

6 CONCLUSÃO

O estudo alcançou o objetivo de analisar as relações de confiança entre uma Startup de Desenvolvimento Sustentável (SDS) e fornecedores da bioeconomia amazônica, bem como seus efeitos na realização de Ações com Características Sustentáveis (ACS). Para isso, identificou-se a dinâmica de funcionamento das parcerias, definida com base nos tipos de produtos comercializados, os quais foram organizados em dois grupos: orgânicos *in natura*, representados pela mandioca amarela, chicória, alfavaca e jambu; e os derivados da mandioca, especificamente, tucupi preto e farinha de tapioca.

Em seguida, foram observadas três formas pelas quais os fornecedores atendem às demandas da SDS: a primeira, por meio de produção própria; a segunda, por produção própria associada a outros produtores; e, por fim, por produção própria com insumos de outros fornecedores. No que tange ao uso do fogo para preparo do solo (roçado), a maioria já abandonou a prática, exceto um fornecedor que reconheceu ainda utilizá-la para atender outros clientes, e não a *startup*.

Dessa maneira, diante da dinâmica de funcionamento atual que rege as parcerias analisadas, a maioria dos fornecedores mostrou-se satisfeita com a parceria existente com a SDS, considerando seu importante papel no complemento de renda das famílias e no acesso a conhecimentos e serviços técnicos. Contudo, detectou-se insatisfação parcial com o resultado financeiro de algumas parcerias, devido à alegação de alguns fornecedores de estagnação da demanda, situação que poderia ser contornada pelo aumento progressivo da demanda da startup, especialmente na relação com as associações de produtores.

Por conseguinte, foram constatados também três desafios principais ao exercício do empreendedorismo sustentável na Amazônia, concernentes a dimensões que constituem a sustentabilidade: dois aderentes à dimensão econômica e um à dimensão político-institucional (Negrão *et al.*, 2024).

O primeiro desafio da dimensão econômica da sustentabilidade foi a incipiência de investimentos públicos e privados na produção, logística e infraestrutura da atividade produtiva, em que fornecedores têm sido prejudicados devido a dificuldades de acesso a maquinários para preparo do solo, capital para aquisição de insumos e ao escoamento da produção, que configuram como verdadeiro entrave à competitividade da bioeconomia amazônica (Nobre, 2023).

Igualmente, observou-se o desafio em estabelecer parcerias e modelos de negócios que promovam ganhos mútuos, tendo em vista relatos de insatisfação de alguns fornecedores quanto

aos ganhos financeiros das parcerias, denotando a necessidade de políticas públicas e estratégias econômicas que fomentem negócios sustentáveis no contexto amazônico (Dean; McMullen, 2007). Por fim, constatou-se desafio correspondente à dimensão político-institucional, relativo ao incipiente incentivo do poder público à efetiva sustentabilidade de sistemas produtivos locais.

Em linhas gerais, foram relatados problemas quanto ao acesso a máquinas fornecidas pelas prefeituras, gerando dependência da intermediação da SDS junto a órgãos e serviços públicos. Ademais, verificou-se perda de confiança de alguns produtores na capacidade dos governos em prover segurança e liberdade, diante de relatos da coexistência do Estado com facções ligadas ao crime organizado, ameaçando a soberania das pessoas no território (Weihs *et al.*, 2025).

Nesse ensejo, embora não aprofundados, também foram considerados no estudo os desafios de ampliação e racionalização do uso de tecnologias no campo, assim como estratégias sustentáveis para direcionar o avanço da monocultura de açaí no estado do Pará, mitigando consequências indesejadas à produção de alimentos orgânicos, como a contaminação do solo e dos rios por agrotóxicos, bem como a intensificação de modelos de desenvolvimento que desconsideram tradições e modos de vida das populações tradicionais amazônicas (Bergamo *et al.*, 2022).

Com base nessas discussões, foi delineado o contexto em que SDS e fornecedores exercem relações de confiança. Desse modo, considerando estratégias básicas de sustentabilidade (Negrão *et al.*, 2025), foram identificadas cinco principais ações com características sustentáveis e aderentes à bioeconomia (ACS), as quais demonstraram forte relação com as dimensões social e de informação e do conhecimento, e quanto à prática de respeito aos ciclos da floresta.

Em contrapartida, foram observadas relações fracas ou inexistentes das ACS identificadas com a dimensão político-institucional, assim como constatou-se que apenas uma das ACS apresentou forte relação com a dimensão econômica, justificando a dupla insatisfação relatada por alguns produtores, tanto com o poder público quanto com o resultado financeiro gerado pelas parcerias.

De posse dessas informações, foi possível concentrar a análise na ACS voltada à manutenção do contrato comercial entre as partes, o qual provê previsibilidade de receita e acesso a conhecimentos e serviços mediados pela SDS. Por sua vez, essa ação apresentou maior número de manifestações da presença e violação de confiança, sendo constatado que essas relações utilizam a confiança cognitiva para direcionar papéis e interesses, valendo-se do uso

de contrato, cronograma de pedidos, pesagem de produção e histórico de entregas satisfatórias (Larson, 1992).

Entretanto, concomitantemente, a confiança afetiva mostrou-se um verdadeiro ativo utilizado pela SDS e fornecedores para manter relacionamentos, endereçar pedidos de ajuda e até mesmo inspirar mudanças na vida de algumas produtoras (Smith; Lohrke, 2008). Nesse entendimento, observou-se que a realização e o engajamento dos fornecedores nas ACS promovidas ou influenciadas pela SDS estão fortemente relacionados à presença de confiança afetiva, expressa na boa vontade, empatia e lealdade na conduta de ambos (Rousseau *et al.*, 1998).

Outrossim, a confiança afetiva mostrou-se importante também para contornar violações inerentes ao funcionamento das parcerias, verificadas sempre que expectativas foram refutadas (Lewicki; Bunker, 1995). Dentre as violações e ambivalências detectadas (McGrath; O'Toole; Canning, 2024), ressaltam-se o baixo retorno financeiro para alguns parceiros, erros de pesagem, data de entrega ou retirada de produção não respeitadas e divergência técnica em relação à solução apontada pela SDS e à experiência empírica de um dos fornecedores.

Nesses casos, exceto em situações de insatisfação incontornável de uma fornecedora com o resultado financeiro da parceria, levando-a a desistir da relação, observou-se que a SDS utiliza aspectos relacionais, como a confiança afetiva, juntamente com medidas objetivas correspondentes à confiança cognitiva, como reconhecimento imediato do erro, correção de pagamento indevido e substituição de solução técnica não validada em campo para reparar violações, garantindo, no geral, contexto de confiança restaurada e fortalecida na rede empreendedora.

Dentre as implicações teóricas, ressalta-se o aprofundamento de conhecimentos acerca dos efeitos das relações de confiança interorganizacional, especialmente em parcerias protagonizadas por SDS e fornecedores orientados à sustentabilidade e à transição econômica. Quanto às implicações gerenciais, o estudo contribui para a produção e sistematização de informações sobre a formação e os efeitos das relações de confiança no sistema produtivo de *startups*, podendo ser utilizadas por formuladores de políticas públicas, gestores e empreendedores envolvidos em processos e novas oportunidades de negócios na Amazônia.

No que diz respeito às limitações, por se tratar de pesquisa qualitativa, o estudo contemplou baixa quantidade de fornecedores da bioeconomia amazônica, majoritariamente com relacionamentos ativos e satisfatórios. Não foram consideradas, por exemplo, as percepções de ex-fornecedores e/ou insatisfeitos com a SDS que, por sua vez, não teve pessoas entrevistadas, as quais poderiam contrapor ou aprofundar os relatos coletados.

Sendo assim, recomendam-se estudos futuros longitudinais que aprofundem as relações e os efeitos da confiança nesses e em outros sistemas produtivos locais, com *startups* de outras naturezas, em diferentes ecossistemas empreendedores do Sul Global. Igualmente, também é oportuno aprofundar a importância e os efeitos da presença e violação da confiança entre agentes econômicos e o poder público, especialmente no que tange à legitimidade e às disfunções de papéis no funcionamento das democracias.

No fim, a jornada percorrida para a realização deste estudo leva à constatação de que governos, *startups*, agricultores e consumidores partilham a existência em um planeta que emite sinais crescentes de degradação, colocando a todos “no mesmo barco” singrando mares desafiadores e contraditórios, perseguindo a sustentabilidade nas múltiplas dimensões que lhe cabem, tendo na bioeconomia um caminho possível para outros futuros, numa Terra mais decente para os amazônidas que dela vivem.

REFERÊNCIAS

- AKROUT, Houcine; WOODSIDE, Arch G. Buyers' trust and performance assessments of long-standing suppliers: Applying complexity causation and abductive modeling of multiple trust forms and interfirm relationship performance outcomes. **Industrial Marketing Management**, v. 123, p. 251–276, 2024.
- AMMIRATO, Salvatore et al. Navigating paradoxical tension: the influence of big corporations on startup sustainability performance in asymmetric collaborations. **Review of Managerial Science**, 2024.
- ARACATY, Michele Lins *et al.* Teorias do Desenvolvimento Regional: O modelo zona franca de Manaus e a 4ª revolução industrial. **Informe GEPEC**, v. 25, n. 2, p. 107-124, 2021.
- ARACATY, Michele Lins Cidades x Bionegócios: desafios amazônicos no contexto de uma nova matriz de desenvolvimento econômico/Biobusiness x Cities: amazonian challenges in the context of a new economics development matrix. **Informe GEPEC**, v. 28, n. 2, p. 77–98, 2024.
- ARGYROU, Aikaterini; CHEVROLLIER, Nicolas; NIJHOF, Andre. The versatile role of sustainable market entrepreneurs in market transformation: An intervention framework for institutional change. **Business Strategy and the Environment**, v. 32, n. 1, p. 259–273, 2023.
- AVELAR, Sônia *et al.* Confluence of sustainable entrepreneurship, innovation, and digitalization in SMEs. **Journal of Business Research**, v. 170, 2024.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Edições 70, 2020.
- BARNEY, Jay B.; KETCHEN JR., David J.; WRIGHT, Mike. Resource-based theory and the value creation framework. **Journal of Management**, v. 47, n. 7, p. 1936–1955, 2021.
- BASILE, Vincenzo; CAPOBIANCO, Nunzia; VONA, Roberto. Business model development in the circular bioeconomy: A focus on the fashion-textile industry. **Journal of Cleaner Production**, v. 494, p. 144944, 2025.
- BERGAMO, Daniel et al. **The Amazon bioeconomy**: Beyond the use of forest products. 2022.
- BOHNEN, Gabriel Kunst; FACCIN, Kadigia; KLEIN, Leander Luiz. Práticas de cooperação interorganizacional: investigação de rendas relacionais em startups. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 14, n. 3, p. 19–35, 2020.
- BRASIL. **Presidência da República**. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei Complementar n.º 182, de 1 de junho de 2021. Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador; e altera a Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e a Lei Complementar n.º 123, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp182.htm. Acesso em: 01 jun. 2025.
- BRASIL. **Presidência da República**. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei n.º 13.853, de 08 de julho de 2019. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), Presidência da República, Brasil, 8 jul. 2019. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13853.htm#art1. Acesso em: 31 mai. 2025.

CARNI, Michaela; GUR, Tamar; MAARAVI, Yossi. Entrepreneurs' social capital in overcoming business challenges: Case studies of seven greentech, climate tech and agritech startups. **Sustainability**, v. 16, n. 19, p. 8371, 2024.

COHEN, Boyd.; WINN, Monika I. Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 22, n. 1, p. 29–49, 2007.

COLEMAN, James S. Social capital in the creation of human capital. **American journal of sociology**, v. 94, p. S95–S120, 1988.

CONTAG, 2023. **Agricultura Familiar: quem não vive dela, depende dela para viver!** Anuário Estatístico da Agricultura Familiar – 2023. ano 2. Disponível em: <https://ww2.contag.org.br/documentos/pdf/17916-696048-anua%CC%81rioagricultura-2023-web-revisado.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2025

COSTA, Caroline Cordova Bicudo da; REYES JUNIOR, Edgar; DIAS, Fagner de Oliveira. Coexistência de Confiança e Oportunismo em Projetos Cooperativos entre Startups. **Organizações & Sociedade**, v. 29, n. 101, p. 258–276, 2022.

CRESWELL, John. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2010. Revista de Comunicação e Epistemologia da Universidade Católica de Brasília, 2010.

CRISTOFARO, Matteo; ABATECOLA, Gianpaolo; KASK, Johan. Business network paradoxes: A literature review and co-evolutionary perspective. **Industrial Marketing Management**, v. 120, p. 115–131, 2024.

CSEDŐ, Zoltán; ZAVARKÓ, Máté; MAGYARI, József. Implications of open eco-innovation for sustainable development: Evidence from the European renewable energy sector. **Sustainable Futures**, v. 6, p. 100143, 2023.

DAI, Hui. *et al.* Trust building in dynamic process of internet entrepreneurial social network. **IEEE Access**, v. 6, p. 79138–79150, 2018.

D'AMATO, Dalia *et al.* Green, circular, bio economy: A comparative analysis of sustainability avenues. **Journal of Cleaner Production**, v. 168, p. 716–734, 2017.

DAS, Tarun. K.; TENG, Bing-Sheng. Between trust and control: Developing confidence in partner cooperation in alliances. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3, p. 491–512, 1998.

DEAN, Thomas. J.; MCMULLEN, Jeffery S. Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. **Journal of Business Venturing**, v. 22, n. 1, p. 50–76, 2007.

DE SOUZA, Maria Cláudia S. Antunes; GARCIA, Rafaela Schmitt. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desdobramentos e desafios pós-relatório brundland1. *In: Sustentabilidade, meio ambiente e sociedade: reflexões e perspectivas*, volume II, 2016.

DEL-AGUILA-ARCENTALES, S. *et al.* Influence of Social, Environmental, and Economic Sustainable Development Goals (SDGs) over Continuation of Entrepreneurship and Competitiveness. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, v. 8, n. 2, 1 jun. 2022.

DONG, Baobao *et al.* Many roads lead to Rome: How entrepreneurial orientation and trust boost the positive network range and entrepreneurial performance relationship. **Industrial Marketing Management**, v. 88, p. 173–185, 2020.

DOS SANTOS, Luciano Balbino; DE SOUZA LOPES, Ramdas; ROJAS, Omar Eduardo Velasquez. Estágios de desenvolvimento de startups, de seus produtos e serviços: uma proposta metodológica de identificação. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 8, p. 12589-12607, 2023.

ELKINGTON, Jonh *et al.* The triple bottom line. **Environmental Management: Readings and cases**, v. 2, n. 1997, p. 49–66, 1997.

ELKINGTON, Jonh. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2001.

ELKINGTON, Jonh. **Tickling sharks**: How we sold business on sustainability. Greenleaf Book Group, 2024.

ENGWALL, Mats *et al.* Experimental networks for business model innovation: A way for incumbents to navigate sustainability transitions? **Technovation**, v. 108, p. 102330, 2021.

ESTEVES, Lorena. **Investimentos na agricultura paraense garantem crescimento médio de 7% ao ano**. 2025. Disponível em: <https://www.agenciapara.com.br/noticia/65478/investimentos-na-agricultura-paraense-garantem-crescimento-medio-de-7-ao-ano>. Acesso em: 24 set. 2025.

FERREIRA, Aristides. I. *et al.* Networking to death: on the dark side of start-ups' external networking. **International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research**, v. 28, n. 9, p. 289–310, 2022.

FERREIRA, Maria Caroline Rodrigues *et al.* A contribuição de políticas públicas para a promoção dos alimentos da sociobiodiversidade da Amazônia: avaliação do Programa Startup Pará e foodtechs. **Food Science Today**, v. 3, n. 1, p. 41–48, 2024.

FERRER, Gabriel Real; CRUZ, Paulo Márcio. Direito, sustentabilidade e a premissa tecnológica como ampliação de seus fundamentos. **Revista da Faculdade de Direito da UFRGS**, v. 34, p. 276–307, 2016.

FORTINI, Cristiana; FALKENBERG, Camila Tamara. Acelerando a inovação no setor público: a nova modalidade de licitação inaugurada pela Lei Complementar nº 182/2021–Marco Legal das Startups e do Empreendedorismo Inovador. **International Journal of Digital Law**, v. 6, p. e602-e602, 2025.

FLICK, Uwe. **The SAGE Handbook of qualitative data analysis**. 2013.

FUNDAÇÃO CERTI. **CERTI mapeia 140 startups na Amazônia que podem gerar impacto positivo para a floresta**. 2019. Disponível em: <https://certi.org.br/blog/certi-mapeia->

140-startups-na-amazonia-que-podem-gerar-impacto-positivo-para-a-floresta. Acesso em: 23 fev. 2025.

GAWEL, Erik.; PANNICKE, Nadine; HAGEMANN, Nina. A path transition towards a bioeconomy-The crucial role of sustainability. **Sustainability**, v. 11, n. 11, p. 3005, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. Editora Atlas SA, 2008.

GLOBO RURAL. **Maior município produtor de mandioca do Brasil, Acará sofre com falta de investimentos e mecanização**. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/agronegocios/globo-rural/noticia/2023/04/23/maior-municipio-produtor-de-mandioca-do-brasil-acara-sofre-com-falta-de-investimentos-e-mecanizacao.ghml>. Acesso em: 24 set. 2025.

GRAM, Jannie Kristine Bang. Trust and objects: trust building capacities of objects in interorganizational collaboration. **Scandinavian Journal of Public Administration**, v. 28, n. 1, p. 11–24, 2024.

GULATI, Ranjay; WOHLGEZOGEN, Franz; ZHELYAZKOV, Pavel. The two facets of collaboration: Cooperation and coordination in strategic alliances. **Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 531–583, 2012.

HAIR, Joseph *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Bookman Companhia, 2005.

IAQUINTO, Beatriz Oliveira. A sustentabilidade e suas dimensões. **Revista da ESMESC-Publicação contínua**, v. 25, n. 31, p. 157–178, 2018.

KADIC-MAGLAJLIC, Selma *et al.* Moral categorization of opportunists in cross-border interfirm relationships. **Journal of business ethics**, v. 188, n. 2, p. 221–238, 2023.

KIM, Haewon; HWANG, Seung-June.; YOON, Woojin. Industry cluster, organizational diversity, and innovation. **International Journal of Innovation Studies**, v. 7, n. 3, p. 187–195, 2023.

KLOYER, Martin; HELM, Roland; AUST, Christin. Determinants of moral hazard in research and development supply relations: Empirical results beyond the agency-theory explanation. **Managerial and Decision Economics**, v. 40, n. 1, p. 64–78, 2019.

KRENAK, Ailton. **Futuro Ancestral**. Companhia das Letras, 2022.

LARSON, Andrea. Network Dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships. **Administrative Science Quarterly**, p. 76-104, 1992.

LEWICKI, Roy J.; BUNKER, Barbara Benedict. **Trust in relationships: A model of development and decline**. Jossey-Bass/Wiley, 1995.

LÖFSTEN, Hans; ISAKSSON, Anders; RANNIKKO, Heikki. Entrepreneurial networks, geographical proximity, and their relationship to firm growth: a study of 241 small high-tech firms. **The Journal of Technology Transfer**, v. 48, n. 6, p. 2280–2306, 2023.

- LUO, Yadong. Opportunism in inter-firm exchanges in emerging markets [1]. **Management and Organization Review**, v. 2, n.1 p. 121–147, 2006.
- MCALLISTER, Daniel J. Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. **Academy of management journal**, v. 38, n. 1, p. 24-59, 1995.
- MCGRATH, Helen; O'TOOLE, Thomas; CANNING, Louise. Strategizing in business networks: The ambivalent entrepreneur. **Industrial Marketing Management**, v. 123, p. 76-87, 2024.
- MENDES, Jefferson Marcel Gross. Dimensões da Sustentabilidade. **Revista das Faculdades Santa Cruz**, v. 7, n. 2, 2009.
- MUÑOZ, Pablo *et al.* Advancing sustainable entrepreneurship through substantive research. **International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research**, v. 24, n. 2, p. 322-332, 2018.
- NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/2> . Acesso em: 14 ago. 2025.
- NASCIMENTO, Igor. **Após um ano de lançamento do PlanBio, Estado celebra resultados alcançados**. Belém: SEMAS, 2023. Disponível em: <https://www.agenciapara.com.br/noticia/49748/apos-um-ano-de-lancamento-do-planbio-estado-celebra-resultados-alcancados>. Acesso em: 29 set. 2025.
- NEGRÃO, K. R. M. *et al.* Gestão Estratégica para Sustentabilidade. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 28, n. 6, 2024.
- NEGRÃO, Keila Regina Mota *et al.* Estrategias para la sostenibilidad en el contexto de la (bio)economía creativa: evidencia de Belém (PA), Brasil. **Revista de Economía, Facultad de Economía, Universidad Autónoma de Yucatán**, v. 42, n. 105, 2025.
- NEUMANN, Thomas. Impact of green entrepreneurship on sustainable development: An ex-post empirical analysis. **Journal of Cleaner Production**, v. 377, p. 134317, 2022.
- NOBRE, Ismael.; NOBRE, Carlos. Amazon 4.0: A third way for the Amazon. **Futuribles**, v. 434, n.1, p. 95-108, 2020.
- NOBRE, Carlos A. **Nova Economia da Amazônia**. WRI Brasil, 2023.
- NOBRE, Paulo; NOBRE, Ismael.; NOBRE, Carlos. A. A floresta amazônica, sociobioeconomia e clima. **Diálogos Soberania e Clima**, v. 3, p. 16-26, 2024.
- OGINK, Ruben Haj *et al.* Mechanisms in open innovation: A review and synthesis of the literature. **Technovation**, v. 119. P.102621, 2023.
- PARÁ. **Plano Estadual de Bioeconomia do Pará**. Belém: SEMAS, 2022.
- PASSARO, Renato *et al.* Evolution of collaborative networks supporting startup sustainability: evidence from digital firms. **Sustainability**, v. 12, n. 22, p. 9437, 2020.

PINSKY, Vanessa Cuzziol; MARCOVITCH, Jacques; VAL, Adalberto Luis. Experimentalist Governance in Bioeconomy: Insights from the Brazilian Amazon. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 28, n. 06, p. e240170, 2024.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

RODRÍGUEZ, Alicia *et al.* La ética en el encuentro. Reflexiones a partir de la instrumentación del Consentimiento Informado en investigaciones cualitativas. **Psicología, Conocimiento y Sociedad**, v. 10, n. 1, p. 252-281, 2020.

ROMANO, André Luiz *et al.* Startups in the Era of Industry 4.0 and 5.0: Technologies, Decisions, Framing, and Competences. **IEEE Access**, v. 13, p. 187042-187057, 2025.

ROUSSEAU, Denise M. *et al.* Not so different after all: A cross-discipline view of trust. **Academy of management review**, v. 23, p. 393-404, 1998.

SACHS, Ignacy. Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente. *In: Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*, 1993.

SANTOS, Andreia Brasil *et al.* A relevância da bioeconomia para o desenvolvimento regional: estudo de caso em uma empresa de biocosméticos do estado do Amazonas The relevance of bioeconomy to regional development: a case study in a biocosmetics company in Amazonas. **Informe Gepec**, v. 25, p. 91-108, 2021.

SANZ-HERNÁNDEZ, Alexia; ESTEBAN, Encarna; GARRIDO, Piedad. Transition to a bioeconomy: Perspectives from social sciences. **Journal of cleaner production**, v. 224, p. 107-119, 2019.

SCHALTEGGER, Stefan; WAGNER, Marcus. Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: Categories and interactions. **Business strategy and the environment**, v. 20, n. 4, p. 222-237, 2011.

SCHUMPETER, Joseph. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril, 1982.

SHAHID, Muhammad Shehryar *et al.* Frugal innovation as a source of sustainable entrepreneurship to tackle social and environmental challenges. **Journal of Cleaner Production**, v. 406, p. 137050, 2023.

SILVA, Antonio Sergio; DE SOUZA, José Gilberto; LEAL, Antonio Cezar. A sustentabilidade e suas dimensões como fundamento da qualidade de vida. **Geografia em Atos (Online)**, v. 1, n. 12, 2012.

SILVA, C.; GIRARDI, G. **Startups da Amazônia Impulsionam a Bioeconomia**. 2020. Disponível em: <https://idesam.org/startups-da-amazonia-impulsionam-a-bioeconomia/>. Acesso em: 23 fev. 2025.

SMITH, Delmonize. A.; LOHRKE, Franz T. Entrepreneurial network development: Trusting in the process. **Journal of Business Research**, v. 61, n. 4, p. 315-322, 2008.

SOUSA, Kleber Abreu; DE SOUZA FIGUEIREDO, Giane Lourdes Alves. Bionegócios e desenvolvimento alternativo no estado do Amazonas (Brasil). **REVHIST-Revista de História da UEG**, v. 4, n. 2, p. 139–159, 2015.

STARTUP PARÁ. **O Ecossistema Paraense de Inovação**. Disponível em: <https://startuppara.com.br/ecossistema/>. Acesso em: 10 mai. 2025.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TIBA, Sarah; VAN RIJNSOEVER, Frank J.; HEKKERT, Marko P. Sustainability startups and where to find them: Investigating the share of sustainability startups across entrepreneurial ecosystems and the causal drivers of differences. **Journal of Cleaner Production**, v. 306, p. 127054, 2021.

USMAN, Muhammad; VANHAVERBEKE, Wim; ROIJAKKERS, Nadine. How open innovation can help entrepreneurs in sensing and seizing entrepreneurial opportunities in SMEs. **International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research**, v. 29, n. 9-10, p. 2065–2090, 2023.

VAN RIJNSOEVER, Frank J. VAN. Intermediaries for the greater good: How entrepreneurial support organizations can embed constrained sustainable development startups in entrepreneurial ecosystems. **Research Policy**, v. 51, n. 2, p.104438, 2022.

WANG, Mengyang *et al.* Trust asymmetry and changes in supplier opportunism: an institutional contingency view. **Journal of Business Research**, v. 174, p. 114537, 2024.

WANG, Shiquan; SHANG, Guoyin; ZHANG, Shuang. Corporate governance and evolution of trust in entrepreneurial networks: A case study of NVC Lighting Holding Ltd. **Chinese Management Studies**, v. 13, n. 4, p. 939-966, 2019.

WEIHS, Maria *et al.* “Tudo lindo e maravilhoso”: vulnerabilidade e bem-estar na agrossilvicultura camponesa na fronteira agrícola da Amazônia. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 63, p. e286204, 2025.

WILLIAMSON, Oliver E. The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting. In: **Das Summa Summarum des Management: Die 25 wichtigsten Werke für Strategie, Führung und Veränderung**. Wiesbaden: Gabler, 1985, p. 61-75.

YIN, Robert K. **Case study research and applications**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2018.

ZHANG, Chuang; DU, Nan; ZHANG, Xubing. When an interfirm relationship is ending: The dark side of managerial ties and relationship intimacy. **Journal of Business Research**, v. 125, p. 227–238, 2021.

APÊNDICE A – BENEFÍCIOS GERADOS PELAS PARCERIAS

Informações repassadas pela analista de suprimentos e sustentabilidade da *startup*, em 20 de maio de 2025, via preenchimento de planilha eletrônica enviada pelo pesquisador.

BENEFÍCIOS DA PARCERIA GERADOS PARA A <i>STARTUP</i>	BENEFÍCIOS DA PARCERIA GERADOS PARA O PARCEIRO
As parcerias com os produtores geram benefícios significativos para a <i>startup</i>, contribuindo para o fortalecimento institucional da empresa. A maioria dessas relações é duradoura e com uma construção de confiança mútua, permitindo uma evolução conjunta ao longo do tempo. Os produtores demonstram constante empenho em melhorar seus processos produtivos, alinhando-se aos padrões de qualidade exigidos pela empresa. Dessa forma, a empresa consegue alcançar novos patamares no mercado. Além disso, o compromisso mútuo entre a <i>startup</i> e seus parceiros fortalece a imagem da empresa como referência no trabalho com comunidades locais, ampliando sua visibilidade e credibilidade. Esse reconhecimento se estende também aos produtores, que passam a ser valorizados com origem rastreável e sustentáveis. Outro benefício relevante é fornecer matérias-primas sustentáveis, que contribuem para a construção de uma cadeia de valor mais responsável do ponto de vista ambiental e social. As práticas produtivas adotadas pelos parceiros são, em muitos casos, pautadas no viés sustentável, no uso eficiente de recursos naturais e no respeito ao território e saberes tradicionais. Esse modelo de parceria favorece não apenas o desenvolvimento socioeconômico das comunidades envolvidas, mas também fortalece a reputação da <i>startup</i> como uma empresa comprometida com a sustentabilidade e o impacto positivo na Amazônia.	Estabilidade financeira, reconhecimento do seu trabalho e da importância do conhecimento ancestral, geração de renda local, previsibilidade de renda. Geração de renda e como consequência, conseguiu se estabelecer no mercado, conseguiu adquirir instrumentos para aumento da qualidade dos seus produtos. Conseguiu avançar com novas produções depois de um momento sem produtividade, ter rentabilidade, apoio das secretarias, acesso a assistência técnica, apoio na compra de insumos, acesso a capacitações. Participa do projeto de mandioca orgânica. Parceria de longos anos, visibilidade, apoio comercial e indicações. Ou seja, levando a comunidade para outros meios de divulgação, além da geração de renda da associação. Conseguiu avançar com novas produções depois de um momento sem produtividade, ter rentabilidade, apoio das secretarias, acesso a assistência técnica, apoio na compra de insumos, acesso a capacitações. Participa do projeto de mandioca orgânica.

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do Projeto

O papel da confiança entre *startups* e fornecedores no fortalecimento de práticas sustentáveis na Amazônia.

Pesquisador Responsável:

Jacinto Ferreira de Brito Neto

Instituição:

Universidade Federal do Pará – UFPA

Orientador:

Prof. Dr. Bruno Rafael Dias de Lucena

Programa:

Programa de Pós-Graduação em Administração

Contatos:

jacinto.neto@icsa.ufpa.br
(91) 98133-5463

APRESENTAÇÃO

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “O papel da confiança entre *startups* e fornecedores no fortalecimento de práticas sustentáveis na Amazônia”. Este estudo, vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAD), da Universidade Federal do Pará (UFPA), tem como objetivo compreender como as relações de confiança entre a *startup* e seus fornecedores contribuem para a sustentabilidade na Amazônia.

Antes de decidir se deseja participar, é importante que você leia com atenção este documento, o qual apresenta objetivos, procedimentos, possíveis riscos e benefícios da pesquisa, além de esclarecer seus direitos como participante.

OBJETIVOS DA PESQUISA

- Discutir como a confiança entre uma *startup* de desenvolvimento sustentável e seus fornecedores interfere na realização de práticas sustentáveis na Amazônia para além das dimensões que constituem o *Triple Bottom Line* e os desafios que isto acarreta.
- Descrever o contexto e a dinâmica de funcionamento das parcerias;
- Identificar e analisar evidências de evolução de confiança nas parcerias;
- Identificar e analisar a realização de práticas sustentáveis nas dimensões que constituem e que transcendem o *Triple Bottom Line*.

PROCEDIMENTOS

A sua participação consiste em uma entrevista individual, presencialmente, com duração aproximada de 30 a 40 minutos. A entrevista será gravada em áudio, mediante sua autorização, apenas para auxiliar na organização das informações. As respostas serão analisadas para fins acadêmicos e não serão divulgadas com seu nome ou qualquer dado que permita sua identificação.

O estudo se baseia nos preceitos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD (Lei 13.853, 2019), a qual dispõe sobre o “tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou [...] jurídica [...] com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade [...]”. Para isso, os áudios serão armazenados pelo pesquisador pelo período máximo de 90 dias após a realização da primeira entrevista.

RISCOS E BENEFÍCIOS

Não há riscos para você. A entrevista será feita respeitosamente e no seu ritmo. Como benefício, sua participação ajuda a valorizar a produção familiar de alimentos, fortalecendo a inovação e a sustentabilidade na Amazônia.

CONFIDENCIALIDADE E PRIVACIDADE

Todas as informações fornecidas por você serão mantidas em sigilo. Seu nome ou qualquer dado pessoal não será divulgado. As gravações e os arquivos da pesquisa ficarão armazenados seguramente, com acesso restrito à equipe de pesquisa, e serão descartados no prazo supracitado.

CONSENTIMENTO

Ao assinar este termo, você confirma que:

1. Recebeu informações claras sobre a pesquisa e entendeu seus objetivos e procedimentos;
2. Está ciente de que sua participação é voluntária e pode ser interrompida a qualquer momento, sem necessidade de justificativa;
3. Concorde em participar da pesquisa e autoriza a gravação da entrevista para fins exclusivamente acadêmicos;
4. Caso você tenha dúvidas ou precise de mais informações, poderá entrar em contato com o pesquisador responsável através dos contatos informados acima.

DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO

Eu, _____, confirmo que li e compreendi as informações apresentadas neste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Declaro que fui devidamente esclarecido(a) sobre a pesquisa e concordo em participar voluntariamente.

Após ter tomado conhecimento dos objetivos da investigação, declaro que aceito participar voluntariamente na pesquisa e que permito a utilização dos dados recolhidos para feitos exclusivos deste estudo:

(☐) Sim (☐) Não

Local e Data: Belém, _____ de _____ de 2025

Assinatura do(a) Participante: _____

Assinatura do Pesquisador: _____

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA E BASE TEÓRICA

Categoria: Contexto	
Subcategoria: Perfil do(a) produtor(a).	Base Teórica
- Qual é o teu nome, idade e há quanto tempo tu vives aqui (NOME DA LOCALIDADE)? - Como é viver aqui (NOME DA LOCALIDADE)? O que tu costumavas fazer durante a semana e aos finais de semana? - Qual é a especialidade da tua atividade produtiva e como tu começaste a trabalhar com isso? Tens outra ocupação?	Richardson (1999); HAIR <i>et al.</i> (2005); Brasil <i>et al.</i> (2021)
Subcategoria: Caracterização da parceria.	
- Como tu administras tua produção? Como membros da tua família ou da comunidade te auxiliam nas decisões ou nas atividades do dia a dia? - Quais são os principais desafios hoje em dia para produzir o que tu produzes? - Há quanto tempo tu és parceiro da <i>Startup</i>? - Como funciona a parceria? O que cada um tem que fazer para cumprir a sua parte? Foi assim desde o começo?	
Categoria: Confiança	
Subcategoria: Confiança Afetiva.	Base Teórica
- Como tu descreverias a tua relação pessoal com a proprietária e/ou com outras pessoas da <i>Startup</i>? - Como a <i>startup</i> demonstra se importar com as tuas dificuldades para garantir a produção? - Em algum momento tu sentiste que havia uma ligação pessoal que ia além da parceria comercial? Por quê? - E quando a <i>startup</i> falha ou não atende às tuas expectativas, o que te faz continuar confiando nela mesmo assim?	Das; Teng (1998); Larson (1992); Mcallister (1995)
Subcategoria: Confiança Cognitiva.	
- Como tu avalias a capacidade da <i>startup</i> de cumprir com os compromissos assumidos? - Tu acreditas que a <i>startup</i> é confiável do ponto de vista técnico e operacional? Por quê? - Como a <i>startup</i> costuma agir quando surgem imprevistos ou desafios na produção e isso pode afetar de alguma maneira o combinado entre vocês? - Me conta em que tipo de situações, comumente, tu confias na <i>startup</i>? Por que tu confias?	
Subcategoria: Evolução da confiança (Inicial, Extensão e Maturidade).	Base Teórica
- Voltando a falar do início da parceria, por que tu decidiste seguir adiante com ela, mesmo sem ter tanto conhecimento sobre a <i>startup</i> e o jeito com que ela tratava seus parceiros? - Quando foi que a relação de vocês passou a exigir maior compromisso um do outro? Tu lembravas de algum momento ou alguma história sobre um pedido específico que tu precisaste atender exatamente como a empresa queria? - Como a <i>startup</i> consegue verificar se tu cumpriste a tua parte na parceria? Vocês utilizam algum tipo de contrato, ordem de serviço, pedido ou coisa do tipo que coloque por escrito o que a empresa quer e o que tu tens que entregar a ela? Se não há, por que vocês não usam? - Ao olhar para trás, como você percebe que a confiança entre vocês evoluiu ao longo da parceria?	Smith; Lohrke (2008); Dai <i>et al.</i> (2018); Wang; Shang; Zhang (2019)
Categoria: Ações com características sustentáveis	
Subcategoria: Resultados econômicos e contribuições socioambientais.	Base Teórica
- Como a parceria com a <i>startup</i> interfere nos teus ganhos financeiros? - Alguma vez houve críticas ou elogios da comunidade sobre a parceria? Por que tu achas que isso ocorre? - Na tua visão, como a parceria de vocês afeta diretamente o meio ambiente? Em outras palavras, como tu enxergas essa relação: a tua produção, a <i>startup</i> e o meio ambiente? - Vocês possuem ou atuam em algum projeto ou iniciativa de sustentabilidade que só existe por causa da parceria? Por que vocês (não) fazem isso?	Cohen; Winn (2007); Dean; McMullen (2007); Tiba; van Rijnsoever; Hekkert (2021); van Rijnsoever (2022)
Categoria: Bioeconomia	
Subcategoria: Respeito às tradições e aos ciclos da floresta.	Base Teórica
- Todo lugar tem seu ritmo, seu tempo com que as coisas acontecem. O rio, a mata, os bichos, o clima e por aí vai. Como tu enxergas a relação entre a parceria com a <i>startup</i> e o modo de vida, as tradições e os conhecimentos da tua comunidade? - Como tu avalias o equilíbrio entre manter os costumes da tua comunidade e aproveitar as inovações que vêm com parcerias como a com a <i>Startup</i>?	D'Amato <i>et al.</i> (2017); Brasil <i>et al.</i> (2021); Bergamo <i>et al.</i> (2022); Nobre (2023)

APÊNDICE D – CATEGORIAS, SUBCATEGORIAS E CÓDIGOS DE ANÁLISE

Categoria	Subcategoria	Descrição
C1: CARACTERIZAÇÃO	C1-1-PENT	<i>Evidências do perfil socioeconômico do entrevistado.</i>
	C1-2-DFUN	<i>Evidências da dinâmica de funcionamento da parceria.</i>
C2: DESAFIOS	C2-1-EFIN	<i>Evidência de desafio econômico-financeiro vivenciado pelo fornecedor para atuar de forma sustentável na bioeconomia amazônica.</i>
	C2-6-GPOL	<i>Evidência de desafio de Governo e Políticas Públicas vivenciado pelo fornecedor para atuar de forma sustentável na bioeconomia amazônica.</i>
	C2-3-ACLI	<i>Evidência de desafio ambiental e/ou climático vivenciado pelo fornecedor para atuar de forma sustentável na bioeconomia amazônica.</i>
	C2-2-SCOM	<i>Evidência de desafio social e/ou relacionado à sua comunidade, vivenciado pelo fornecedor para atuar de forma sustentável na bioeconomia amazônica.</i>
	C2-4-CMEN	<i>Evidência de desafio cultural e de mentalidade vivenciado pelo fornecedor para atuar de forma sustentável na bioeconomia amazônica.</i>
	C2-5-CTEC	<i>Evidência de desafio de conhecimento e tecnologia vivenciado pelo fornecedor para atuar de forma sustentável na bioeconomia amazônica.</i>
C3: ACS	C3-1-ECON	<i>Evidências de ACS realizadas com efeitos na dimensão econômica da sustentabilidade.</i>
	C3-2-SOCI	<i>Evidências de ACS realizadas com efeitos na dimensão social da sustentabilidade.</i>
	C3-3-AMBI	<i>Evidências de ACS realizadas com efeitos na dimensão ambiental da sustentabilidade.</i>
	C3-4-RCIC	<i>Evidência de ACS realizada com efeito relacionado ao aspecto da bioeconomia de respeito aos ciclos da Floresta.</i>
	C3-5-CULT	<i>Evidências de ACS realizadas com efeitos na dimensão cultural da sustentabilidade.</i>
	C3-6-INCO	<i>Evidências de ACS realizadas com efeitos na dimensão de informação e do conhecimento da sustentabilidade.</i>
	C3-7-TINO	<i>Evidência de ACS realizada com efeito relacionado ao aspecto da bioeconomia de equilibrar tradição e inovação.</i>
	C3-8-POIN	<i>Evidências de ACS realizadas com efeitos na dimensão político-institucional da sustentabilidade.</i>
C4: CONFIANÇA	C4-1-AFET	<i>Evidências de motivações ou percepções do entrevistado que o levaram a realizar ou o fazem continuar realizando ACS, baseado predominantemente na Confiança Afetiva.</i>
	C4-2-COGN	<i>Evidências de motivações ou percepções do entrevistado que o levaram a realizar ou o fazem continuar realizando ACS, baseado predominantemente na Confiança Cognitiva.</i>
	C4-3-EQUI	<i>Evidências de motivações ou percepções do entrevistado que o levaram a realizar ou o fazem continuar realizando ACS, baseado no equilíbrio entre Confiança Afetiva e Cognitiva.</i>
	C4-4-VIOL	<i>Evidências de violação de confiança entre os parceiros.</i>