

A INTEGRAÇÃO ENTRE O CONHECIMENTO TRADICIONAL E INOVAÇÃO EM COMUNIDADES NA AMAZÔNIA POR MEIO DE ALIANÇAS ORGANIZACIONAIS.

Renata Chaves

Universidade de São Paulo – USP

renatachaves@usp.br

Simone Galina

Universidade de São Paulo – USP

svgalina@usp.br

Resumo: A Amazônia é um território que une diversas comunidades e povos tradicionais (CPT), suas organizações são asseguradas em seus próprios conhecimentos. A região tem sido local de disputa e de exploração econômica de insumos da sociobiodiversidade que suprem cadeias produtivas e compõem produtos inovadores. Essa relação entre tradição e inovação tem como resultado não somente impactos econômicos, mas também sociais e ambientais. A participação efetiva das comunidades nas cadeias de produção é vital para o fortalecimento dessas cadeias na região. Essa inserção, contudo, vem acompanhada de exigências de mercado que visam a competitividade e o desenvolvimento sustentável, fomentando a necessidade de inovação em diversas frentes dentro das comunidades. o objetivo deste artigo é identificar tipos de inovações que os negócios de comunidades tradicionais desenvolveram a partir das alianças e como ocorre sua integração com conhecimento indígena/tradicional. Classificado como exploratório e qualitativo, através de entrevistas em grupo, entrevistas individuais e observações com os negócios de base comunitária de povos tradicionais. Foram estudadas associações e cooperativas quilombolas e/ou ribeirinhos. Os tipos de inovação identificados nos negócios desenvolvidos por meio de alianças são tecnológicos, gerenciais e transacionais. Novos produtos como as novas espécies domesticadas; novas técnicas de plantio e colheita, advento de fábricas e mecanização de processos; a criação de negócios com as associações e cooperativas e seus gerenciamentos, melhorias na capacidade relacional e ferramentas tecnológicas para auxílio na gestão; e como inovações transacionais, a venda de produtos beneficiados. Verificou-se que o conhecimento tradicional foi utilizado para a geração de inovação em ambos os lados da aliança estratégica.

Palavras-Chave: Inovação; Conhecimento Tradicional; Comunidades na Amazônia.

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS): 11.4 “Fortalecer esforços para proteger e salvaguardar o patrimônio cultural e natural do mundo”

1. INTRODUÇÃO

A Amazônia é um território que une diversas comunidades e povos tradicionais (CPT) e a presença deles é estudada sob várias perspectivas, incluindo: culturais, modo de vida social, construção de suas identidades coletivas e territorialidades específicas. Suas organizações políticas são marcadas por identidade assegurada nos valores socioculturais e na dinâmica histórica da região, carregando princípios, autonomia e seus próprios conhecimentos. Na base desses conhecimentos predominam saberes herdados das populações indígenas que habitam a região, desde momentos que antecedem ao processo de colonização pelos europeus a partir do século XVI (Oliveira & Silva, 2019; Farias, 2007; Treccani, 2006; Morán, 1990). O conhecimento desses povos tradicionais é originado de um saber coletivo associado à biodiversidade, são milenares, passados de geração em geração e envolvem seus costumes e tradições (Magni et al., 2020). Assim, a biodiversidade na Amazônia é também uma construção sociocultural, não apenas um resultado da natureza, validando o termo 'sociobiodiversidade' (Diegues, 1999).

Por outro lado, a Amazônia tem sido, principalmente ao longo das últimas décadas, local de disputa e de exploração econômica de insumos da sociobiodiversidade regional, que suprem cadeias produtivas e compõem produtos inovadores em segmentos como fármacos, cosméticos e alimentos (Dias & Galina, 2025). Essa relação entre tradição e inovação tem, como resultado, não somente impactos econômicos, mas também sociais e ambientais. Isso porque é inegável o valor dessas comunidades para preservação do patrimônio material e imaterial a partir da utilização de conhecimento indígena em práticas de produção sustentável do ponto de vista ambiental (preservação do meio ambiente) e social (preservação da cultura), além da proteção de territórios (Levis, *et al.*, 2024).

Para que se concretizem as oportunidades da sociobiodiversidade amazônica, a participação efetiva das comunidades nas cadeias de produção é vital para o fortalecimento dessas cadeias na região (Lima *et. al.*, 2024). Essa inserção, contudo, vem acompanhada de exigências de mercado que visam a competitividade e o desenvolvimento sustentável, fomentando a necessidade de inovação em diversas frentes dentro das comunidades. Apesar do grande potencial econômico dessas cadeias, os empreendimentos comunitários ainda se encontram em estágio de melhoramento do ponto de vista de negócios (Lima *et. al.*, 2024; Santos & Libone 2020). Ou seja, as CPTs são destacadas pelo conhecimento tradicional relacionado à Amazônia, sendo esse um grande ativo de valor desses povos, de modo que é um desafio utilizar tais conhecimentos para desenvolver negócios que alinhem interesses econômicos a eventuais impactos sociais e ambientais.

Envolver diferentes atores para responder aos desafios ambientais e sociais é uma tendência atual (Krasniqi & Jonge, 2022) e esperada para o cumprimento dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) promovidos pela ONU, como exemplo a meta 11.4 de “Fortalecer esforços para proteger e salvaguardar o patrimônio cultural e natural do mundo”. Assim, ao longo dos anos, com a busca pelo desenvolvimento sustentável, houve um aumento do número de parcerias formadas entre diferentes organizações como empresas, institutos de pesquisa, universidades e CPT (Santos; 2019).

No entanto, a salvaguarda e a valorização desse conhecimento tradicional não são simples. Embora normativas e acordos internacionais, como a Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígenas, postulam a proteção dos direitos e saberes dos povos originários, a efetivação de ações práticas para sua preservação ainda carece de estudos aprofundados. Adicionalmente, persiste uma lacuna na compreensão sobre como auxiliar as comunidades a empregar e adaptar esses conhecimentos em seus cotidianos, mostrando que são

necessárias mais ações para a gestão do conhecimento tradicional e, como consequência, o fortalecimento dessas comunidades (Tang & Gavin, 2016). Desse modo, essas iniciativas de parcerias envolvendo CPTs procuram aumentar a criação de valor fruto do conhecimento indígena, baseado em observações e experiências acumuladas ao longo do tempo, sendo esse conhecimento significativo para a gestão ambiental sustentável das organizações (Gadgil *et al.*, 1993).

Em paralelo, o conhecimento tradicional tem sido cada vez mais valorizado por empresas parceiras de comunidades, devido ao seu potencial de otimizar custos e tempo em pesquisas para o desenvolvimento de novos produtos (Ferreira, 1998; Rezende, 2002; Lima, 2012). O compartilhamento desse conhecimento proporciona inovações em diversas áreas (Bethel *et al.*, 2022) e pode auxiliar as organizações a se adaptarem a cenários dinâmicos, contribuindo para sua resiliência e para a melhoria das condições econômicas ao responderem mais rapidamente às mudanças no mercado (Davidson-Hunt *et al.*, 2012). Ele tem se destacado como um recurso essencial para a geração de inovações, na identificação de novas espécies vegetais ou na sugestão de suas possíveis atividades farmacológicas, através do qual o processo inovativo ocorre (Ferreira, 1998; Rezende, 2002; Lima, 2012). Muitas dessas alianças se originaram pelo interesse de organizações em recrutar comunidades para atender suas demandas de criação de novos produtos com valores sustentáveis e abastecimento da cadeia de suprimentos (Chaves & Galina, 2024).

Para atender às demandas e aos padrões de qualidade e escala exigidos por grandes empresas, as comunidades se vêem diante da necessidade premente de inovar e adaptar suas práticas e estruturas. A inovação surge, assim, como um elemento fundamental para o fortalecimento do empreendedorismo comunitário, permitindo a criação de novos produtos, serviços e processos que atendam às necessidades das comunidades e sejam social e ecologicamente saudáveis (Morhy & Cost, 2023). A inovação pode ocorrer tanto no âmbito dos produtos e serviços oferecidos pelos empreendedores indígenas, quanto nas formas de organização e gestão dos negócios (Morhy; Costa, 2023).

Ou seja, a inovação é uma forma pela qual as comunidades podem sustentar ou melhorar suas práticas de produção, os seus bens de capital, meios de subsistência, e manter a resiliência (Douthwaite *et al.*, 2009). O conceito de inovação é amplo, sendo geralmente relacionado a novos produtos e processos produtivos, mas também referente a novos modelos gerenciais e transacionais (Polder *et al.*, 2010). Sabe-se também que os negócios das comunidades têm enfrentado dificuldades nesse ambiente de mercado cada vez mais dinâmico, complexo e incerto, isso acaba exigindo uma necessidade de métodos inovadores (Espada & Sobrinho, 2014) ligados às suas várias funções como tecnologia para produtos e processos produtivos, gestão e acesso a mercado (OCDE, 2005).

Neste contexto, o objetivo deste artigo é identificar tipos de inovações (tecnológicas - produtos e processos, gerenciais e transacionais), que os negócios de comunidades tradicionais desenvolveram a partir das alianças e como ocorre sua integração com conhecimento indígena/tradicional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INOVAÇÃO EM NEGÓCIOS COMUNITÁRIOS

Este estudo adotou a definição de inovação a partir das 3 dimensões classificadas como inovação de tecnologia (inovação de produto e operação), inovação de gerenciamento e inovação de mercado/ transação (OCDE). De acordo com essa classificação, inovação tecnológica refere-se ao processo de introdução de um novo produto e/ou melhoria significativa

nos produtos existentes, que podem ser feitas nas características, uso pretendido, componentes e materiais dos produtos, visando melhorar as necessidades e a satisfação dos clientes. A inovação operacional (ou de processos) refere-se à melhoria significativa nos métodos de produção e logística ou nas atividades de suporte, como compras, manutenção e contabilidade. A inovação gerencial envolve novas formas de organizar as atividades rotineiras para trazer eficiência nos negócios (Polder, 2010), que resultam na redução do custo de transação e administrativo (Karabulut, 2015). A inovação transacional inclui o uso de novos canais de distribuição e novas abordagens para vender produtos novos ou atuais. Segundo Walker (2004), esses tipos de inovação influenciam e devem ser implementados em conjunto uns com os outros. Esses conceitos de Inovação podem ser aplicados à realidade nos negócios das comunidades tradicionais.

Os negócios comunitários enfrentam uma realidade incerta, dinâmica, e complexa para a rotina de tomada de decisão (Fisher *et al.*, 2000), porque, embora esses negócios possuam uma relação singular com a natureza, constituída em uma estrutura de saberes sobre sociobiodiversidade, que devem ser preservados e valorizados, eles precisam de competitividade para atuarem nos mercados. Nesse sentido, as inovações trazem diversos benefícios para as comunidades e as auxiliam a responder a tensões e abraçar oportunidades oferecidas, como por exemplo, novas tecnologias ou novos tipos de artefatos (uma máquina, uma semente, um banco de dados), apresentando uma colaboração adaptativa de recursos baseada em valores indígenas, visão de mundo e conhecimento, ao mesmo tempo em que leva em consideração fatores sociais, culturais e ecológicos (Athayde, 2017).

2.2 A INTEGRAÇÃO COM CONHECIMENTO TRADICIONAL PARA INOVAÇÃO

A integração do conhecimento tradicional ou indígena com a ciência ocidental, política e práticas de gestão está sendo considerada em várias áreas ao redor do mundo (Harmsworth & Poulis, 2014). O conhecimento indígena integrado a outros conhecimentos ajuda a promover inovações sustentáveis a nível de sistemas socioecológicos. (Davies, 2013; Morishige, 2018), já que existe um amplo reconhecimento de que as bases desse conhecimento são fundamentais para a gestão ambiental, sustentabilidade e conservação da biodiversidade (Pretty *et al.*, 2009;). As colaborações com as comunidades tradicionais permitem a capacidade de identificar, assimilar e explorar o conhecimento indígena, trazendo benefício para seus vários parceiros como universidades, organizações, agências governamentais, setor privado e ONGs, permitindo expansões efetivas em aspectos socioambientais e em melhorias inovativas (Mason, 2012; Deng & Lu, 2021; Stacey, 2015). Pode-se embasar esta relação por meio da teoria da RBV onde afirma que a acessibilidade a recursos estratégicos é o principal fator que impulsiona a vantagem competitiva em uma organização (Barney, 1991), deste modo, o gerenciamento dos recursos ambientais é fundamental para inovações geradas por parcerias junto a comunidades com conhecimentos indígenas, já que elas possuem potencial para resolver problemas contemporâneos e tendem a ser econômicas, ecológicas e sustentáveis (Onwuegbuzie & Ugwuanti, 2016). As comunidades tradicionais são primordiais para acesso a informações específicas, auxiliam nos processos de tomada de decisões e gestão de recursos naturais, aprimoram a compreensão da saúde ambiental, oferecendo as melhores perspectivas para outros conhecimentos de forma a promover a sustentabilidade em sistemas socioecológicos (Sultana *et al.*, 2019).

O apoio institucional à inovação vinculada a colaboração de vários stakeholders com comunidades tradicionais que possuem o conhecimento indígena promovem o

desenvolvimento de várias áreas, complementando as práticas da ciência moderna de gestão ocidental para melhorias ambientais e sociais (Carlisle et. al, 2013). Há uma necessidade de obter fortes ligações entre os detentores de CI e os cientistas no novo milênio para explorar a relação entre os diferentes conhecimentos e troca de recursos (Subba, 2014). Cada vez mais, a ciência moderna está acompanhando o valor do conhecimento em pesquisa aplicada e uso de abordagens de mapeamento participativo (Bethel *et al.*, 2022). Havendo tratamento ético e justo no trabalho junto às comunidades, as parcerias resultam na construção de inúmeras inovações (Athayde, 2017).

3. METODOLOGIA

De acordo com a abordagem do problema de pesquisa, este trabalho é classificado como exploratório e qualitativo, realizado em duas etapas: a primeira através de entrevistas em grupo, entrevistas individuais e observações com os negócios de base comunitária de povos tradicionais. Para esta pesquisa, foram estudadas associações e cooperativas de povos autodenominados quilombolas e/ou ribeirinhos e/ou extrativistas, a fim de analisar seus contextos, seus empreendimentos e como as alianças com outras organizações contribuem para o desenvolvimento de inovação tecnológica, processos, gestão e transação. A segunda etapa foi de entrevistas em profundidade com os principais parceiros das alianças, sinalizados pelos membros das associações e cooperativas durante a primeira fase de coleta para triangulação e maior robustez das análises. O projeto foi devidamente aprovado em comitê de ética em pesquisa.

Para a seleção e organização da coleta de dados da etapa 1, foi inicialmente escolhida uma comunidade que fazia parcerias com empresas há pelo menos duas décadas. A partir dela, dos seus parceiros e de buscas complementares em sites e redes sociais, chegou-se a outras 5 comunidades que passaram a compor o estudo, por meio do método bola de neve. Para a inclusão dos negócios na pesquisa, foram utilizados os seguintes critérios: (i) organizações comerciais bem estabelecidas no mercado (competitivas); (ii) possuírem parcerias firmadas com instituições relevantes na Amazônia; (iii) serem negócios que tenham conhecimentos tradicionais aplicados no processo produtivo (na agricultura, no extrativismo, piscicultura etc.). Ao final, compôs-se uma amostra de seis Negócios de CPTs (NCPTs), dentre os quais 3 são cooperativas e 3 são associações (Quadro 1). Também fizeram parte da amostra para coleta de dados parceiros nomeados pelas comunidades.

Os dados da pesquisa são de natureza primária, foram coletados por meio de entrevistas em grupo, entrevistas individuais e observação com a liderança e os membros das comunidades, além de entrevistas individuais com os principais parceiros estratégicos dos negócios. foram 19 horas de observação nas comunidades, 13 entrevistas com 6 negócios comunitários e 22 entrevistas com 11 parceiros, totalizando 52 horas de entrevistas. Após as coletas, os dados foram transcritos pelos aplicativos RESHAPE e TRANSCRIPTOR e analisados com o auxílio do software ATLAS TI e planilha em Excel. A análise qualitativa dos dados foi de conteúdo, baseado nos temas de alianças estratégicas, inovação a partir das alianças e suas integrações com o conhecimento indígena/tradicional.

Quadro 1 - Características dos Negócios comunitários

ARACTERÍSTICAS DO NEGÓCIO	COOPERATIVAS		ASSOCIAÇÕES			
	COOPERATIVA 1	COOPERATIVA 2	COOPERATIVA 3	ASSOCIAÇÃO 1	ASSOCIAÇÃO 2	ASSOCIAÇÃO 3
NEGÓCIO	Cooperativa	Cooperativa	Associação/Cooperativa	Associação	Associação	Associação
CPTs	Ribeirinhos + Quilombolas	Ribeirinhos	Ribeirinhos	Ribeirinhos	Ribeirinhos	Ribeirinhos
ANO CRIAÇÃO	Associação (1992)/ Cooperativa (2002)	2010	Associação (2002)/ Cooperativa (2024)	2003	2004	2002
Nº MEMBROS	80	54	95	51	20	134
ATIVIDADE PRINCIPAL	Extrativismo	Extrativismo	Agricultura + Fábrica	Agricultura e Extrativismo	Extrativismo	Agricultura e Extrativismo
ESTÁGIO CADEIA PRODUTIVA	Fabricação de óleo, manteiga e polpa	Beneficiamento da matéria prima (Amêndoa)	Fornecimento de matéria-prima e fabricação de óleo (futuramente)	Fornecimento de matéria-prima	Fornecimento de matéria-prima	Fornecimento de matéria-prima e produtos acabados
PRODUTOS COMERCIALIZADOS	MANTEIGA: Carço cupuaçu, Murumuru, Tucumã, Ucuuba/ ÓLEO: Andiroba, Patauá, Tucumã, Buriti, Sevilha / POLPA DE FRUTA: Manga, Acerola, Abacaxi, açaí	Tucumã, Murumuru, Andiroba (Amêndoas)	Pataqueira, Estoraque, Priprioca e Capitú	Pataqueira, Estoraque, Priprioca e Capitú	Andiroba e Murumuru	Priprioca, geléias, mel, biojóias, camisas, papel reciclado
Nº DE ALIANÇAS	14	8	3	3	3	11
Nº CLIENTES	7 (Incluindo Multinacional de Cosméticos)	1 (Multinacional de Cosméticos)	4 (Incluindo Multinacional de Cosméticos)	1 (Multinacional de Cosméticos)	1 (Multinacional de Cosméticos)	1 (Multinacional de Cosméticos) + B2C venda direta da loja

Fonte: Autoras (2025)

4. RESULTADOS

4.1 ALIANÇAS ESTRATÉGICAS PARA INOVAÇÃO

A realização de alianças faz parte dos negócios comunitários estudados, na grande maioria, desde a criação e é evidente a relevância delas. Essa tendência em realizar parcerias é observada em todas as comunidades estudadas, aparentemente isso é um reflexo da cultura da região amazônica, em que há inúmeras e diversas instituições brasileiras e estrangeiras atuando há décadas e potencializando a cultura da cooperação de longo prazo ou para projetos pontuais. Sendo assim, o conceito de Aliança Estratégica é compreendido neste estudo em duas principais modalidades, distinguindo-se pela natureza de seu engajamento e duração. Primeiramente, as alianças sob demanda referem-se a colaborações pontuais de caráter mais específico e de curta duração; nestes casos, os agentes externos realizam ações esporádicas ou projetos com prazos definidos dentro das comunidades, focando em necessidades imediatas, como capacitações ou prestações de serviço pontuais, mas que também as levam à inovação. Já as alianças de longo prazo representam parcerias que se alinham à definição clássica de Aliança Estratégica (Todeva & Knoke, 2005; Mower et. al, 1996), ou seja, são acordos colaborativos com objetivo comum, possuindo contribuições distintas e contínuas com o foco em resultados estratégicos como inovação (novos produtos, processos produtivos, serviços e novos modelos de gestão). Ambas as alianças (sob demanda e de longo prazo) são caracterizadas pela troca de conhecimento, pela contribuição significativa para o incentivo do desenvolvimento de inovação dos negócios comunitários e em partes, pela manutenção de um relacionamento duradouro ao longo dos anos.

No que se refere às alianças sob demanda, elas se apresentam em diferentes naturezas, variando entre as comunidades: empresa privada (brasileira e estrangeira), empresa pública

(brasileira) instituição governamental (brasileira e estrangeira), organização não governamental (brasileira e estrangeira), ONG e funding de investimentos e universidade (local). Essas relações se estabelecem com diferentes objetivos, sendo o principal, a troca de recursos. Dentre as parcerias, encontram-se projetos de pesquisa e desenvolvimento, capacitação para inovação, investimento em projetos e projetos de ESG e prestação de serviços (Quadro 2).

Sobre as alianças de longo prazo, de modo geral nas comunidades estudadas, há prevalência de uma Multinacional de cosméticos como seminal dessas alianças e uma instituição governamental estrangeira, tanto nas comunidades agrícolas quanto nas extrativistas. Isso possivelmente se dá em função da relação duradoura e de desenvolvimento cooperativo entre eles para novos processos produtivos e novos produtos. Esses dois parceiros possuem projetos conjuntos entre eles e uma terceira empresa extratora de óleos para atuar em várias frentes nas comunidades, sendo muitas delas de forma conjunta, inclusive com participação de universidades ou organizações governamentais e não governamentais em demandas específicas, ou seja, como uma aliança pontual.

Quadro 2- Tipos e objetivos de alianças

TIPOS DE PARCEIRO	TIPOS DE ALIANÇAS	OBJETIVO
Multinacional de cosmético	Aliança de longo prazo	Inovação de processo/produto
Instituição governamental estrangeira	Aliança de longo prazo	Inovação de gestão
Empresa extratora de óleo	Aliança de longo prazo	Inovação de processo e produto
Empresa privada	Aliança sob demanda	Prestação de serviço para logística e beneficiamento para Multinacional de cosmético
Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	Aliança sob demanda	Projeto de pesquisa e desenvolvimento e capacitação para inovação
Universidade na Região	Aliança sob demanda	Projeto de pesquisa e desenvolvimento e capacitação para inovação
Universidade Rural na região	Aliança sob demanda	Projeto de pesquisa e desenvolvimento e capacitação para inovação
Instituto Federal da região	Aliança sob demanda	Capacitação para inovação
ONGs	Aliança sob demanda	Capacitação para inovação
Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural	Aliança sob demanda	Capacitação para inovação
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural	Aliança sob demanda	Capacitação para inovação
Serviço de apoio às micro e pequenas empresas	Aliança sob demanda	Capacitação para inovação
Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Sustentabilidade	Aliança sob demanda	Capacitação para inovação
Funding	Aliança sob demanda	Investimento em projetos de inovação para ESG
Demais organizações privadas	Aliança sob demanda	Projetos de inovação ESG
Consultores	Aliança sob demanda	Prestação de serviço para inovação
Outras Universidades	Aliança sob demanda	Projeto de pesquisa e desenvolvimento e capacitação para inovação

Fonte: Autoras (2025)

A principal iniciativa proveniente dessa rede de parcerias/alianças, envolve a criação de uma cadeia de fornecimento nos negócios de base comunitária através das melhorias de processos agroextrativistas, uma profissionalização com a gestão e formalização dos negócios, e uma “bio”industrialização de seus recursos; consequentemente, objetiva-se como fruto dessas iniciativas, agregação de valor à matéria prima beneficiada, desenvolvimento de uma economia local, fortalecimento da agricultura familiar, uma possível geração de emprego e renda nas comunidades (levando a inclusão dos CPTs e consequentemente a retenção dos jovens nas comunidades). “Um dos nossos propósitos é fazer as pesquisas de forma colaborativa, não só com as comunidades, mas também com instituições locais. Envolvendo as comunidades e instituições locais, a gente dá empoderamento e, consequentemente, a gente dá uma vida longa para essas cadeias.” (Colaborador da Multinacional de cosméticos). “São projetos onde o setor privado investe, mas também tem um benefício no sentido de maior segurança de suprimentos, relações mais estáveis com fornecedores (comunidades)” (Colaboradora da Instituição governamental estrangeira).

Dentre as organizações das alianças, a mais relevante é a Multinacional de cosmético, pioneira em projetos com comunidades desde os anos 2000 com o marco de lançamento da linha de produtos com bioingredientes da Amazônia, assim, iniciou-se também suas atuações com a cadeia de valor da biodiversidade na região. Anteriormente a esse período, a organização trabalhava na Amazônia apenas com pesquisa e desenvolvimento, mas a partir de 2000 ela foca em linhas de produtos específicos com ingredientes provenientes da biodiversidade brasileira.

Inicialmente, a organização não possuía relação direta com os CPTs, ela utilizava intermediários para isso, como empresas beneficiadoras de matéria-prima, que compravam das comunidades e comercializavam para a organização. Esse modelo de cadeia de fornecimento apresentou gargalos e falhas com a entrega dos insumos e em 2002 a empresa criou sua própria área de relacionamento com comunidades. A Multinacional de cosméticos trouxe profissionais do terceiro setor e do governo, que tinham expertise com CPTs e foi estruturando uma rede interna e externa com conhecimento e experiência na área rural e processos tradicionais para fazer uma cadeia de relacionamento com a comunidade. Essa cadeia foi sendo aprimorada ao longo do tempo, intensificando a relação com as comunidades. Esse fluxo de interação intra e interorganizacional ilustra a mudança de uma transação simplesmente comercial (compra de insumos da biodiversidade) para uma aliança estratégica com os negócios comunitários conforme definição de Todeva e Knoke (2005). “A << Multinacional de cosmético >>, ela não é só um parceiro comercial... ela entra aqui para fortalecimento da instituição, entendeu? Se a gente hoje tem esses anos todos, é porque teve muito investimento dela em recursos humanos, em relações interpessoais, nesse desenvolvimento institucional.” (Membro da Associação 4).

Essas relações vão avançando à medida que os negócios de base comunitária vão se tornando “maduros” no sentido de absorção e aplicação do conhecimento que foi repassado através das capacitações das alianças e de novas demandas apresentadas; sempre focando em profissionalizar a cadeia de suprimentos das organizações, minimizando os impactos negativos provenientes da relação com as comunidades. “Devido ao nível de maturidade desses empreendimentos (comunitários), ir avançando, a gente vai ter que ir avançando.” (Colaboradora da Instituição governamental estrangeira). “O primeiro projeto foram muitas capacidades, de levar para eles a gestão e tudo mais. Agora, o segundo projeto, a gente já está ...entrando um pouco mais na gestão financeira de controle e tudo mais.” (Colaboradora da Instituição governamental estrangeira) “No decorrer dessas atividades a gente vai executando com eles (membros dos negócios comunitários), e desse contato do dia a dia com eles, eles vão trazendo, sim, algumas atividades para a gente, algumas demandas. “(Colaboradora da Instituição governamental estrangeira). “A gente tenta fazer com que esse público consiga atender à <<Multinacional de cosméticos>>, precisa garantir qualidade, frequência, as boas práticas que a gente tem, ... então, a gente faz essa ponte entre os dois mundos.” (Colaboradora da Instituição governamental).

4.2 INOVAÇÕES DESENVOLVIDAS POR MEIO DAS ALIANÇAS

A aliança entre a Multinacional e os NCPTs impulsiona a inovação em diversas dimensões. Ela busca introduzir novas ou significativas alterações em processos produtivos (seja no manejo, extrativismo ou agricultura), em gestão e em transações, já que isso traz ganhos importantes para o fornecimento dos insumos. Adicionalmente, são desenvolvidos projetos cooperativos, com os demais atores, com foco no desenvolvimento tecnológico de novos produtos, abrangendo desde bio-ingredientes até maquinário. De acordo com a literatura, um objetivo evidente para a aliança é integrar os diferentes recursos dos parceiros para que o resultado seja o melhor possível em termos de inovação (Phelps, 2010). Enquanto a empresa é especialista no desenvolvimento dos compostos dos produtos cosméticos a partir de testes físico-químicos e de eficácia, a agricultura e o extrativismo das espécies são conhecimentos base das comunidades envolvidas no desenvolvimento dos bio-ingredientes e do consequente processo de colheita ou de cultivo dela em canteiro.

Partindo do pressuposto de que na amostra deste estudo não existia negócio comunitário formalizado antes da aliança, ou os que existiam atuavam em ecossistemas diferentes, entende-se que todo processo da cadeia criado e realizado a partir do relacionamento da aliança é uma inovação para as comunidades, podendo ser de naturezas

incrementais ou disruptivas. Considera-se que as inovações mais disruptivas obtidas por meio dessas parcerias são majoritariamente de três naturezas: (1) desenvolvimento de novos produtos (novos bio-ingredientes) e novos processos para cultivo; (2) melhorias em processos de cultivo ou extração existentes; (3) novas ou melhoradas formas de gestão dos negócios comunitários. As inovações transacionais são de natureza incremental.

Durante o estudo pôde-se observar dois grupos distintos, os negócios que se destacam em práticas agrícolas (Cooperativa 3, Associação 1, Associação 3) e realizaram inúmeras mudanças nos seus métodos de cultivo e aqueles focados em atividades extrativistas (Cooperativa 1, Cooperativa 2, Associação 3), que alteraram processos principalmente para beneficiamento dos frutos colhidos. Muitas dessas inovações, tanto nas agrícolas quanto nas extrativistas, são com a introdução de etapas mecanizadas, criando melhorias ergonômicas para os trabalhadores e trazendo agilidade para os processos.

4.2.1 Inovações tecnológicas

As **inovações tecnológicas** disruptivas identificadas a partir do desenvolvimento das alianças são os **novos produtos e processos**. Para as comunidades agrícolas que antes trabalhavam com horticultura ou plantação de ervas para banho de cheiro e para as extrativistas que desconheciam utilidade para fins econômicos das espécies, a aliança criou uma cadeia de fornecimento para esses bioinsumos culminando na geração de renda para as comunidades: “Porque o Murumuru era visto como uma praga. Era um mato que não tinha atividade, na verdade. Tinha gente que tocava fogo. E o tucumã? O tucumã era um pouco assim, aquele tucumã mais docinho, mais saboroso ainda dava para comer.” (Cooperado da Cooperativa 2) “Os antigos tiravam a larva de dentro, tiravam o óleo para dor de cabeça, essas outras coisas. Mas, a amêndoa e a polpa eram pouco consumidas, né? E ele era também tratado como uma praga dentro das roças de mandioca e da parte da horticultura.” (Cooperado da Cooperativa 2).

Especificamente na Cooperativa 2 houve o desenvolvimento de um maquinário em conjunto com a rede de alianças entre a cooperativa, a Multinacional de cosmético, o instituto governamental estrangeiro e a empresa extratora de óleo, o que acaba sendo um novo produto para eles, uma vez que a comunidade pretende comercializá-lo num futuro próximo. Houve, portanto, projetos específicos para inovações em produtos para a indústria de bio-ingredientes, dos quais os negócios comunitários participaram.

As alianças estratégicas também foram firmadas devido a comunidade ter um alto grau de desempenho em assimilar novos conhecimentos tecnológicos, unir aos seus conhecimentos existentes (agrícolas) e transformar em um processo produtivo e consequentemente em um novo produto em escala; o que refletiu na participação em desenvolvimentos de projetos em conjunto com seus parceiros, como o caso da “ESPECIE1”

O projeto da ESPÉCIE1 surgiu com o mapeamento do óleo essencial para utilização de sua fragrância realizado pela Multinacional de cosmético; contudo, sua exploração econômica ainda não era uma realidade devido às suas condições de cultivo natural. Por ser uma espécie nativa, originada em Igarapés, utilizada tradicionalmente pelas comunidades para uso de banhos de cheiro e perfumar roupas, não era uma espécie que tinha um sistema de produção, muito menos escalabilidade. A Multinacional de cosmético, portanto, selecionou dois grupos de agricultores na época, provenientes de comunidades tradicionais, Cooperativa 3 e Associação 1 [vale ressaltar que um dos grupos supracitados cultivava e coletava diversas espécies aromáticas (Associação 1) e outro grupo trabalhava com agricultura (Cooperativa 3)], levando a espécie de área alagada para o canteiro, e assim, com as parcerias, foi desenvolvida uma cadeia produtiva comercial para a espécie. Assim como o processo da pataqueira, o processo de escala da piprioca e estoraque também foram replicados e adaptados para canteiro. “Foi o maior experimento de todo mundo que foi feito, né?” (Membro da Cooperativa

3). “A gente não trabalhava. Antes da <<multinacional de cosmético>> chegar pra cá, a gente não trabalhava com as plantas aromáticas. A gente trabalhava mesmo só com a agricultura, que era a roça mesmo.” (Membro 2 da Cooperativa 3). “A gente saiu do alagado, foi um trabalho pra gente se adaptar, ela [pataqueira] se adaptar pra campo, né? e a gente experimentou de todo o que foi feito, de todas as formas, com o agrônomo [da <<multinacional de cosmético>>, né? Então, ele acompanhou a <<Membra da Cooperativa 3>> e foi muitas experiências, né? E deu certo as ponteiros dela, né? Que deu certo para ir pra dentro do canteiro”. (Membro da Associação 1). Foi assim que a <<Multinacional de Cosmético>> chegou com a gente aqui, aí fomos pro campo [...] e não foi fácil, não, pra gente adaptar essas plantas pra terra. A planta mais rápida pra pegar foi o estoraque, né, e a pripioca também.” (Membra da Cooperativa 3).

Com as inovações de processos, o alto grau de desempenho da comunidade de assimilar tecnologia e transformar em processo produtivo também reflete em inovações, como não trabalhar mais com queimadas, agrotóxicos e a inserção do uso de ferramentas tecnológicas, como o computador. Observa-se alterações nas técnicas de extração, colheita, agricultura e beneficiamento de insumos. As práticas inovadoras de “domesticação” das ervas e plantio em canteiro irrigado a partir do desenvolvimento conjunto (Multinacional de cosméticos e CPTs), já apresentado no caso da ESPECIE1, se replicou para outros bioinsumos (pataqueira, estoraque e capitiú).

Nas associações agrícolas (cultivo), observamos a maior parte incorporando práticas de cultivo demandadas pela Multinacional de cosméticos, que supostamente trazem menos impacto negativo ao meio ambiente e ao indivíduo. Por exemplo, não realizar queimadas em roçados (denominada “coivara” pelos CPTs e tradicionalmente utilizada para limpeza e adubação do terreno), a utilização de EPIs, ferramentas para melhorias das atividades agroextrativistas e mecanização do manejo. Os negócios comunitários estudados reconhecem a relevância das organizações parceiras, especialmente a multinacional de cosméticos, na realização de atividades relacionadas a agricultura, mas destacam majoritariamente a universidade para isso. Inclusive, contam das ações conjuntas com orgulho, como pode ser observado nas falas dos associados. “... tem uma equipe de alunos que eles vêm pra cá pegar a experiência também de campo, do estudo deles, e trazer também uma solução para o nosso trabalho” (membro da Cooperativa 3). “Tem um negócio de praga, essas coisas que dá doença na nossa lavoura

... e aí eles já vêm buscar ... para fazer uma pesquisa para ver de onde é que está saindo, se é do solo, qual é a praga, para ter um combate contra essas coisas (membro da Cooperativa 3). “E trazer também o conhecimento da cidade que a gente não tem. E eles levam conhecimento de campo para o estudo deles também, é uma troca de conhecimento.” (membro da Cooperativa 3). “A professora quando vem pra cá ... ela sempre me apresenta assim: ‘Esse aqui que é o professor e vocês’ [entrevistado ri com orgulho, mas demonstrando humildade] (membro da Cooperativa 3). “Aí a gente vai pro campo, aí eles vão aprender capinar... Então eu vou colocar pra capinar com a mão. ‘Ó, não pode cortar com a enxada’ ...Então, é um meio de capacitar eles no campo. [entrevistado conta detalhes de outras técnicas de cultivo ensinada aos estudantes universitários]. ... como eu digo pra eles ... vocês vão ter que se capacitar se vocês vêm de lá pra aprender, nós também queremos aprender com vocês, tem coisa que a gente não sabe...” (membro da Cooperativa 3).

Já os negócios comunitários voltados para o extrativismo (coleta) obtêm inovações de processos a partir dos projetos de melhorias de estruturas e maquinários para beneficiamento de sementes. Há ainda instalações de fábricas de extração de óleos e/ou manteiga em alguns dos negócios comunitários estudados. Todas essas inovações foram aplicadas pela rede de alianças para aumento da produtividade e avanço a jusante da cadeia de produção de seus suprimentos. Algumas inovações de processos se apresentam em interface junto às demandas

gerenciais, como gestão de operação da fábrica, gestão de qualidade do produto e gestão do planejamento de produção, caracterizando inovações em gestão.

4.2.2 Inovações em gestão

Além das inovações referentes a produto e processo nos negócios comunitários, a Multinacional de cosméticos em conjunto com eventuais atores envolvidos (parceiros sob demandas e de longo prazo) conforme necessidade dos projetos, também participa de **inovações em gestão**. Inicialmente, foram criados negócios (associações e cooperativas) junto às comunidades com estruturas organizacionais de acordo com as particularidades de cada uma. Hoje, a maioria dos treinamentos é para mudanças de práticas gerenciais (como usar e-mail ou digitalização de documentos para comunicação) ou uso de ferramentas de Tecnologia de informação (como planilhas e sistemas informatizados de gestão financeira) para apoiar atividades corriqueiras, além de melhorias relacionais, que são resultados do estímulo a parcerias pontuais com organizações locais gerado pelas alianças. Embora várias dessas mudanças sejam bastante inovadoras para o ambiente dos negócios comunitários, alguns treinamentos são mais orientados ao planejamento estratégico do negócio. “A gente já fez planejamento estratégico com a <<Instituição Governamental estrangeira>>, mas não é aquela coisa que paulatinamente vai “check” e vai fazendo... não, porque a gente precisa de parceiro [para realizar]”. (Membro da Associação 4).

4.2.3 Inovações de mercado

Uma das fragilidades apontadas por alguns negócios comunitários é que não há parceria para que eles melhorem sua gestão comercial para prospecção e negociação com novos clientes. Inclusive a Cooperativa 1, que possui fábrica extratora de óleo, destaca essa necessidade de avançar mais ainda a jusante na cadeia produtiva para agregação de valor, conforme mencionado pelo Líder da Cooperativa 1. “Um dos pontos [fracos] é exatamente como fortalecer essa questão comercial.” Neste contexto, apresentamos como **inovações de mercado/transacionais** apenas o resultado obtido da aliança estratégica para capacitação e inovação tecnológica, operacional e gerencial, que é a transação desses produtos para a própria Multinacional de cosmético, com exceção da Cooperativa 1, que conseguiu comercializar para mais clientes e a Associação 4, que teve apoio das demais alianças para a criação de um ponto de varejo (“lojinha”) para comercialização de produtos artesanais locais. As informações foram sumarizadas no Quadro 3 abaixo:

Quadro 3 - Inovações geradas nos negócios comunitários

NEGÓCIOS COMUNITÁRIOS	Inovação Tecnológica		Inovação em Gestão	Inovação Mercado/ Transacional
	Inovação Produto	Inovação Processo		
COOPERATIVA 1	NOVOS PRODUTOS: MANTEIGAS E ÓLEOS	NOVA TÉCNICA DE COLHEITA E PRODUÇÃO COM EPI	MODELO DE NEGÓCIO INDUSTRIAL	VENDA DE PRODUTOS BENEFICIADOS
		NOVAS FERRAMENTAS PARA O PROCESSO DE COLETA	MELHORIA DA CAPACIDADE RELACIONAL	
		FABRICAÇÃO DE ÓLEO E MANTEIGA	FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS PARA AUXILIAR A GESTÃO	
		SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE		
		SISTEMA DE GESTÃO DE PROCESSO FABRIL		
		GESTÃO DE PLANEJAMENTO DE PRODUÇÃO		

COOPERATIVA 2	NOVOS PRODUTOS: SEMENTES DE MURUMURU E TUCUMA E MAQUINÁRIO	COLETA DE NOVOS PRODUTOS	NOVO NEGÓCIO	FORNECIMENTO DE SEMENTES PARA MULTINACIONAL DE COSMÉTICOS
		NOVAS FERRAMENTAS PARA O PROCESSO DE COLETA		
		NOVA TÉCNICA DE COLETA E PRODUÇÃO COM EPI	FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS PARA AUXILIAR A GESTÃO	
		FÁBRICA PARA EXTRAÇÃO DE SEMENTES		
		GESTÃO DE PLANEJAMENTO DE PRODUÇÃO		
COOPERATIVA 3	NOVOS PRODUTOS: PATAQUEIRA, CAPITIÚ, ESTORAQUE E PRIPRIOCA EM ESCALA	NOVA TÉCNICA DE ADUBAÇÃO ORGÂNICA	NOVO NEGÓCIO/ MODELO DE NEGÓCIO INDUSTRIAL	FORNECIMENTO DE PATAQUEIRA, PRIPRIOCA, ESTORAQUE E CAPITIÚ PARA MULTINACIONAL DE COSMÉTICOS
		NOVA TÉCNICA SEM QUEIMADA	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	
		MECANIZAÇÃO DO MANEJO AGRÍCOLA	MELHORIA DA CAPACIDADE RELACIONAL	
		USO DE EPI	FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS PARA AUXILIAR A GESTÃO	
		PRODUÇÃO COM IRRIGAÇÃO EM CANTEIRO		
		GESTÃO DO PLANEJAMENTO DE PRODUÇÃO		
SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE				
ASSOCIAÇÃO 01	NOVOS PRODUTOS: PATAQUEIRA, CAPITIÚ, ESTORAQUE E PRIPRIOCA EM ESCALA	CONSTRUÇÃO DE FÁBRICAS	NOVO NEGÓCIO	FORNECIMENTO DE PATAQUEIRA, PRIPRIOCA, ESTORAQUE E CAPITIÚ PARA MULTINACIONAL DE COSMÉTICOS
		NOVA TÉCNICA DE FERTILIZAÇÃO ORGÂNICA	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	
		NOVA TÉCNICA SEM QUEIMADURA	MELHORIA DA CAPACIDADE RELACIONAL	
		MECANIZAÇÃO DA GESTÃO AGRÍCOLA		
		NOVA TÉCNICA DE COLETA COM EPI	FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS PARA AUXILIAR A GESTÃO	
		PRODUÇÃO COM IRRIGAÇÃO NO LOCAL		
ASSOCIAÇÃO 2	NOVOS PRODUTOS: SEMENTES DE MURUMURU E ANDIROBA	COLETA DE MURUMURU	MELHORIA DA CAPACIDADE RELACIONAL	FORNECIMENTO DE SEMENTES PARA MULTINACIONAL DE COSMÉTICOS
		NOVA TÉCNICA DE COLHEITA COM EPI		
		PROCESSO DE EXTRAÇÃO DAS SEMENTES		
ASSOCIAÇÃO 3	NOVOS PRODUTOS: PRIPRIOCA	PROCESSO DE COLHEITA DA PRIPRIOCA	NOVO NEGÓCIO	FORNECIMENTO DE PRIPRIOCA PARA MULTINACIONAL DE COSMÉTICOS
			MELHORIA DA CAPACIDADE RELACIONAL	NOVOS CANAIS DE VENDAS
			PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	
			GERENCIAMENTO DE PROJETOS	

Fonte: Autoras (2025)

4.3 INOVAÇÃO E O CONHECIMENTO TRADICIONAL

Os resultados possibilitaram mapear os conhecimentos tradicionais que foram modificados após as inovações administradas pelas alianças estratégicas. Foram identificados vários conhecimentos tradicionais atrelados às espécies da biodiversidade como técnica de plantio, manejo do solo, conhecimento de espécies da região, variados usos (principalmente para medicamentos, alimentos ou cosméticos), e outros (quadro 4). Por exemplo, antes da comercialização do Tucumã e da criação da sua cadeia de produção, essa espécie tinha múltiplos usos pelas comunidades, como alimento, uso do óleo da amêndoa para hidratar os cabelos, ou do óleo da larva que se instalava na semente para usar como remédio contra dor de cabeça. A palmeira do Murumuru por ter um tronco coberto por espinhos, era vista nas comunidades como praga, sendo utilizada por algumas comunidades ribeirinhas como isca

para a pesca de camarão. Hoje são espécies preservadas pelos nativos, que conseguem extrair renda a partir da venda do fruto e/ou beneficiamento nos negócios comunitários: “Onde tinha o tucumã, era tirado pra fazer os canteiros ou então pra plantar a mandioca. E com esse processo de comercialização, já deixa o Tucumã lá. Então, hoje o Tucumã não é olhado como uma praga, não é olhado como uma planta daninha, mas sim como uma oportunidade, como uma fonte de renda nossa.” (Membro Cooperativa 2) “O Murumuru era visto como uma praga (...) era um mato que não tinha atividade, na verdade. Tinha gente que tocava fogo.” (Membro Cooperativa 2). “E tinha gente que tirava, por exemplo, da amêndoa do Tucumã, pilava, torrava isso para ir ao óleo, para hidratante, para passar o cabelo. Então já tinha esse conhecimento tradicional.” (Membro 2 da Cooperativa 2). “O muru-muru pegava, quebrava o coquinho dele para cozer com um pouquinho de sal e fazer uma isca para pegar camarão, que é o marisco. Então a gente vai aprendendo quando fala com as pessoas mais antigas.” (Líder da Cooperativa 1).

O óleo da Andiroba é reconhecido tradicionalmente na região como remédio caseiro para vários tipos de doenças. O processo de colheita para produção do óleo já era realizado e comercializado: “Está com a garganta inflamada, vai lá e pega o óleo de andiroba, passa no algodão e passa na garganta. (...) Cozinha e vai extraindo o óleo. Vai separando o óleo e água” (Membro Cooperativa 1). “Então eles já recolhiam o óleo e já se vendia, há muito tempo já. A andiroba aqui pra gente é uma espécie extremamente valorizada, ela é conhecida como ‘cura tudo’”. (Membro Cooperativa 1).

A pataqueira era utilizada em festividades para práticas culturais-religiosas de banho de cheiro, o banho é um elemento cultural, com fins terapêuticos que, segundo o conhecimento tradicional dos povos dessa região, serve para curar os males do corpo e do espírito ou como atração de coisas boas, como dinheiro e amor; também era utilizada para fins medicinais contra febre, reumatismo ou elementos de higiene pessoal infantil. Além dessas propriedades, sua plantação era feita em pequena escala em estacas nas áreas de várzea apenas para a comercialização dos banhos em feiras na cidade de Belém, conforme mencionado pelos membros da Cooperativa 3 e Associação 1, “A pataqueira antes, os antigos tinham, que era pra fazer banho pras crianças, pra alinhar a cabeça, pra tirar a febre”(membro da Cooperativa 3) “A gente não plantava muito, plantava só para o conto, para vender lá no Ver-o-Peso, era só para isso, e poucas pessoas plantavam”(membro da associação 1), “Mas era assim [plantada] nas beiras do riacho, era a pau que tinha [plantado], não era plantada assim [em canteiro].” (membro da associação 1).

Atualmente, com a valorização (comercial) de algumas espécies da sociobiodiversidade, há comunidades que organizam conhecimento sobre espécies tradicionalmente usadas, e as apresentam para a Multinacional de Cosméticos como amostra para testes, na expectativa de que sejam exploradas comercialmente por ela, e gerem novas cadeias de valor. Observou-se mais de 40 espécies de plantas tradicionalmente utilizadas para a produção da infusão do banho de cheiro, como as citadas pela Cooperativa 3 e Associação 1: Estoraque, Capitiú, Priprioca, Cipó-Uira, Cipó-d’alho, Cipó-catinga, Sacaca, Cominho, Abrecaminho, Chama, Vinde-cá, Beliscão, Uriza entre outras espécies: “É, quando eles [Multinacional de cosméticos] vieram aqui, perguntaram para que servia andiroba, o pessoal foi falando (...) ‘E o muru-muru?’” (Membro associação 1). “Aí o <<colaborador da Multinacional de cosmético>> fez a pergunta pra gente, ‘pra que servia essa pataqueira?’ A gente falava (...) e aí a gente foi explicando o sentido da pataqueira e aí ele começou a sentir o perfume, o cheiro, e começou a levar isso aí pra frente.” (Membro 3 da Associação 2). “Então, são esses conhecimentos que a gente tem, que às vezes... às vezes, olha, o menino lá, o **enxergueiro**, o <<colaborador da Multinacional de Cosmético>>, as vezes ele nem tem tanto conhecimento que a gente que trabalha aqui tem...(Membro da Associação 2). “O

<<colaborador da Multinacional de cosméticos>> veio também, pegou o capitiú, levou também pra fazer essa pesquisa (..) a Oriza foi, porque a gente tinha no quintal, para fazer banho também. Só que ela não foi muito, assim, à frente da pesquisa, né? Então, o <<colaborador da Multinacional de cosméticos>>, quando ele chega aqui, ele conversa muito com a gente. A gente vai pegando nas plantas, (...) a gente vai mostrando pra ele também, as plantas cheirosas que têm”. (Membro da Associação 2).

Nas empresas que participam da aliança estratégica para desenvolvimento de novos produtos com CPTs, há o reconhecimento do conhecimento tradicional intrínseco envolvido seja no mapeamento de possíveis novos bioinsumos para pesquisa junto a comunidade, ou em técnicas agroextrativistas para chegar ao produto final. Essas empresas parceiras reconhecem que o acesso ao conhecimento local auxilia a encurtar o período de pesquisa, ajuda a dar eficiência na pesquisa, ou a alcançar uma funcionalidade de interesse. Este compartilhamento de conhecimento, segundo a Multinacional de cosméticos, é mútuo em prol do desenvolvimento de um novo produto.

Sobre o compartilhamento da troca de conhecimentos para inovação em processo, o caso da Pataqueira foi o mais reconhecido entre as partes. A mudança da área alagada para o canteiro estava sendo estudada há mais de 7 anos e só se concretizou a partir da junção do conhecimento de agricultura das comunidades e o conhecimento técnico da Multinacional de Cosméticos. Outros conhecimentos tradicionais relacionados ao processo do agroextrativismo original foram modificados a partir da aliança com a Multinacional de Cosméticos. Além do uso de ferramentas que passaram a fazer parte do cotidiano do produtor e coletor, a técnica de coivara foi proibida por exigência do acordo com a Multinacional de cosméticos. No entanto, eliminar a técnica de queimadas não é consenso como política a ser seguida principalmente pelo empobrecimento do solo, embora traga outros ganhos ambientais. O Quadro 4 sumariza as informações das inovações e conhecimentos tradicionais.

Quadro 4 - Conhecimento tradicional e Inovações

MAPEAMENTO	CONHECIMENTO TRADICIONAL	INOVAÇÃO	FONTE
QUEBRA DE SEMENTE	Processo realizado manualmente	Processo mecanizado	Cooperativa 2
EXTRAÇÃO DE ÓLEO	Processo realizado manualmente	Processo mecanizado	Cooperativa 1
			Cooperativa 2
			Cooperativa 3
COIVARA	Queimada de terrenos	Processo de roçado e adubação	Cooperativa 3
			Associação 1
PATAQUEIRA	Banho de essências em festividades da região amazônica; dar banho em crianças; medicamento para curar febre e reumatismo; plantio em igarapé.	Produto comercial/Processo de produção em canteiro	Associação 2
			Associação 3
MURUMURU	A palmeira era vista como praga por ter seu tronco coberto por espinhos; utilizavam como isca para pescar camarão	Produto comercial	Cooperativa 1;
			Cooperativa 2;
			Associação 4
PATAUÁ	Extração do óleo para uso capilar	Produto comercial	Multinacional de Cosméticos
BURITI	Alimento; remédio; processo tradicional para estocagem do Buriti	Produto comercializado/ Processo	Multinacional de Cosméticos
TUCUMÃ	Óleo da larva para fazer remédio contra dor de cabeça; Alimento; eliminava as árvores para canteiro de	Produto comercial	Cooperativa 2
	horticultura ou plantio de mandioca		
ANDIROBA	Uso do óleo como medicamento caseiro	Produto comercial	Cooperativa 1
PATAQUEIRA, ESTORAQUE, CAPITIÚ, PRIPRIOCA, CIPÓ UIRA, CIPÓ DALHO, CIPÓ CATINGA, SACACA, CUMINHO, ABRE CAMINHO, CHAMA, VIM-DE-CA, BELISCÃO, URIZA.	Espécies utilizadas para banho de cheiro	Observação diferenciada para P&D em parceria, o que pode levar a novos produtos comerciais	Cooperativa 3
			Associação 1

Fonte: Autoras (2025)

Além das inovações citadas, existe um processo de inovação implementado mais disruptivo para essas comunidades, que é a iniciativa da Multinacional de cosmético junto

ao instituto governamental estrangeiro e a empresa extratora de óleo em construir fábricas para manejo dos frutos e extração de óleos dentro dos negócios comunitários. Essa iniciativa ultrapassa os domínios do conhecimento tradicional com a mudança de paradigma em relação ao manejo dos frutos, a própria extração e, principalmente, seus desafios de operacionalização de maquinários e gerenciamento industrial. Portanto, a implementação do modelo industrial a partir do “amadurecimento organizacional” (Colaborador 1 da Instituição governamental estrangeira) nas comunidades pode vir a ser uma grande intervenção da cultura originária geradora do conhecimento de práticas agroextrativistas: “A comunidade <<Cooperativa 3>> hoje tem uma fábrica de extração de óleos essenciais, não é à toa. Porque eles evoluíram mais, assim, organizacionalmente, ao ponto que falou assim, agora é possível pôr uma fábrica aqui, porque quando você põe uma fábrica, ele deixa de ser um produtor de matéria-prima vegetal e ele tem um negócio de uma outra origem, uma fábrica, uma operação industrial, com venda, nota fiscal, tem que lidar com tudo isso. Tem que operar a caldeira, tem que operar a fábrica. Quem é que vai fazer isso? Se o grupo não está organizado, não tem maturidade, você não consegue fazer.” (Colaborador 2 da Instituição governamental estrangeira). “

Para a Multinacional de cosméticos, esse movimento de avanço na cadeia produtiva e profissionalização organizacional vem de motivações das próprias comunidades. Em paralelo a esta afirmação, foram identificados argumentos na coleta de dados deste estudo que comprovam a falta de percepção dos produtores em distinguir o que faziam anteriormente ao início das alianças, sem a valorização dos conhecimentos originários. Ou seja, as comunidades já estão imersas em modelos econômicos de negócios convencionais. Os pesquisadores questionaram sobre a hipótese de um dia a Multinacional de cosméticos parar de adquirir suas produções, o que a associação voltaria a fazer como antes a nível de organização e processo: “A gente ia continuar, mas pra gente continuar, eu acredito que a gente tinha que procurar outras empresas pra gente vender nossa produção. (...) Se a <<Multinacional de cosméticos>>, por exemplo, ‘ah, eu não quero mais estar com você’ (...) para a gente ficar assim, envolvido de novo, a gente teria que pelo menos ter uma fábrica. É uma fábrica que vai tirar o óleo essencial de qualquer coisa, não é só da priprioca não, mas de qualquer coisa que sirva para vender. Porque se você tiver o óleo, você consegue vender (...) eu acho que não é muito difícil de conseguir algumas empresas que comprem óleo essencial” (Membro associação 1).

Ainda, vale a pena mencionar que todas as comunidades recebem a “Repartição de benefícios” (RB) para conservação e uso sustentável da biodiversidade, que foi instituído por lei (Lei 13.123) e é proveniente do Fundo Nacional para a Repartição de Benefícios (FNRB), vinculado ao Ministério do Meio Ambiente. O RB é pago às comunidades objetivando “repartição justa e equitativa dos benefícios derivados da exploração econômica de produto acabado ou material reprodutivo oriundo de acesso ao patrimônio genético ou ao conhecimento tradicional associado, para conservação e uso sustentável da biodiversidade” (Lei 13.123, artigo 1º V). Importante destacar que a Multinacional de cosméticos foi a única empresa citada por eles como pagante de RB, e os recursos foram majoritariamente investidos em infraestrutura nas comunidades. Um outro aspecto da relação ao conhecimento tradicional, é o resgate e registro dos conhecimentos por parte da organização: “Acho que esse trabalho como um todo ajuda a resgatar o conhecimento tradicional, a registrar isso. Ninguém nunca tinha escrito nada sobre a pataqueira. Hoje a gente escreveu, tá lá registrado pra eles, pra eles repassarem ao longo do tempo. Tanto o que a gente desenvolveu quanto pesquisa, quanto o que a gente escutou deles (...) isso fica como um registro pra nós, faz parte do desenvolvimento e eventualmente a gente divulga (...) a gente entende que é um trabalho muito importante, inclusive pro país mesmo, pra sociedade, pro registro todos esses conhecimentos, eles estão indo embora, né?” (Colaborador 2 Multinacional de Cosmético).

5. CONCLUSÃO

Este trabalho mostra inovações desenvolvidas em negócios de comunidades tradicionais na Amazônia e sua integração com conhecimento tradicional. Os tipos de inovação identificados nos negócios desenvolvidos por meio de alianças são tecnológicos, gerenciais e transacionais. Foi identificado como inovação tecnológica o desenvolvimento de novos produtos como as novas espécies domesticadas; na operacional, identificou-se principalmente novas técnicas de plantio e colheita, advento de fábricas e mecanização de processos; como inovações gerenciais destacou-se a criação de modelos de negócios com as associações e cooperativas e seus gerenciamentos, melhorias na capacidade relacional e ferramentas tecnológicas para auxílio na gestão; e como inovações de mercado/transacionais, a venda de produtos beneficiados.

Verificou-se que o conhecimento tradicional foi utilizado para a geração de inovação em ambos os lados da aliança estratégica, nas organizações de mercado (empresas) gerou inovação em novos insumos provenientes da sociobiodiversidade da Amazônia e, nas comunidades, inovações tecnológicas e gerenciais. Porém, através dessas inovações houve a interferência em alguns tipos de conhecimentos tradicionais com alterações significativas em processos produtivos agroextrativistas, como técnicas de não queimadas, mecanização de produção e novos modelos organizacionais. Pode-se subentender que as maiores intervenções existentes no conhecimento tradicional são vinculadas a criação dos modelos organizacionais (intervindo em seus modelos tradicionais sociais), e nos processos produtivos de manejo agroextrativista, com entrada de técnicas e ferramentas ocidentais, construídas a partir das alianças. A partir dessas intervenções, há um risco de desvalorização e perda da tradição ancestral em detrimento da modernização. Além disso, é importante considerar que uma "inovação" imposta pode gerar uma mudança que descaracteriza, destrói conhecimentos acumulados ou prejudica o equilíbrio social e ambiental, em vez de ser uma "melhoria" para a comunidade.

Sendo assim, este estudo mostra que há relações inter-organizacionais para fornecimento de produtos da sociobiodiversidade amazônica, que também resultam em modificações (ou inovações) nos negócios de CPTs, e que isso é feito por meio da integração ou da substituição de conhecimentos tradicionais dessas populações. É importante destacar o risco disso para o conhecimento tradicional e a necessidade de aprofundar a avaliação dessa temática. Assim, ao jogar luz a esse fenômeno, este artigo contribui para ampliar a busca por novas formas de negócios, que possam efetivamente explorar de maneira sustentável a Amazônia, com inclusão e protagonismo das comunidades tradicionais.

Este estudo apresentou algumas limitações importantes. A amostra de Negócios de CPTs não exibiu uma grande variedade de alianças estratégicas. Além disso, a análise foi conduzida apenas em nível organizacional, e não por produto individual. Essa abordagem dificultou um mapeamento detalhado do conhecimento tradicional transmitido entre gerações. Sendo essas as sugestões também para pesquisas futuras.

REFERÊNCIAS

- Athayde, S., Silva-Lugo, J., Schmink, M., Kaiabi, A., & Heckenberger, M. (2017). Reconnecting art and science for sustainability: learning from indigenous knowledge through participatory action-research in the Amazon. *Ecology and Society*, 22(2).
- Bethel, M. B., Braud, D. H., Lambeth, T., Dardar, D. S., & Ferguson-Bohnee, P. (2022). Mapping risk factors to climate change impacts using traditional ecological knowledge to support adaptation planning with a Native American Tribe in Louisiana. *Journal of Environmental Management*, 301, 113801.

Chaves R. E. A., & Galina, S. V. R. (2024). ARTIGO-CAPACIDADES DE INOVAÇÃO DESENVOLVIDAS A PARTIR DE ALIANÇAS EM NEGÓCIOS COMUNITÁRIOS DE POVOS TRADICIONAIS NA AMAZÔNIA. *CODS-Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade*, 15.

Davidson-Hunt, I. J., Turner, K. L., Mead, A. T. P., Cabrera-Lopez, J., Bolton, R., Idrobo, C. J., ... & Robson, J. P. (2012). Biocultural design: a new conceptual framework for sustainable development in rural indigenous and local communities. *SAPI EN. S. Surveys and Perspectives Integrating Environment and Society*, (5.2).

Deng, P., & Lu, H. (2022). Transnational knowledge transfer or indigenous knowledge transfer: which channel has more benefits for China's high-tech enterprises?. *European Journal of Innovation Management*, 25(2), 433-453.

Dias, S. L. F. G.; Galina, S. V. R. (2025) Negócios da (na) Floresta Amazônica: desafios e oportunidades da sustentabilidade na cadeia de valor. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*. v. 30; e93339. <http://dx.doi.org/10.12660/cgpc.v30.93339>.

Diegues, A. C., Arruda, R. S., Silva, V. C. D., Figols, F. A., & Andrade, D. (1999). Biodiversidade e comunidades tradicionais no Brasil. São Paulo: NUPAUB-USP

dos Santos, M. E., & Liboni, L. B. Biocomércio em comunidades tradicionais: uma revisão sistemática.

Espada, A., & Sobrinho, M. V. (2014). Inovação na gestão financeira de uma cooperativa comunitária da Amazônia: um caso de conservação ambiental e desenvolvimento. *XVI encontro internacional sobre gestão ambiental e meio ambiente*, 277-282.

Fisher, D. K., Norvell, J., Sonka, S., & Nelson, M. J. (2000). Understanding technology adoption through system dynamics modeling: implications for agribusiness management. *The International Food and Agribusiness Management Review*, 3(3), 281-296.

Gadgil, M., Berkes, F., & Folke, C. (1993). Indigenous knowledge for biodiversity conservation. *Ambio-Stockholm*-, 22, 151-151.

Karabulut, A. T. (2015). Effects of innovation types on performance of manufacturing firms in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1355-1364.

Krasniqi, A., & de Jonge, R. (2022). Cross-sectional partnership outcomes: Managers' personal attitudes and experiences. *Structure*, 41, 5-4.

Lima, F. A. X., & Vargas, L. P. (2015). Alternativas socioeconômicas para os agricultores familiares: o papel de uma associação agroecológica. *Revista Ceres*, 62, 159-166.

Lima, R. C., Cunha, Q. F., Nery, R. S., Messina, N., Nascimento, A. S., Ritter, C. D., ... & Souza, J. P. (2024). O legado agroextrativista na Amazônia: potencialidades e desafios para a inserção da juventude nas cadeias de valor da socio-biodiversidade. *Cadernos de Agroecologia*, 19(1).

Magni, M., Pegoraro, S., & Custódio, J. R. L. (2020). A (in) suficiência da lei 13.123 de 2015 na proteção do patrimônio genético e dos conhecimentos tradicionais associados à biodiversidade. *Brazilian Journal of Development*, 6(7), 42886-42904.

Morhy, P. E. D., & Costa, R. C. (2023). O modo de empreender dos povos indígenas na cidade de Manaus na perspectiva da gestão do artesanato de biojóias e ecojóias a partir de sementes da biodiversidade. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 21(6), 3381-3404.

Mowery, D. C., Oxley, J. E., & Silverman, B. S. (1996). Strategic alliances and interfirm knowledge transfer. *Strategic management journal*, 17(S2), 77-91.

Onwuegbuzie, H., & Ugwuanyi, I. (2016). Doing good is good business: Embedding ethics in teaching entrepreneurship and business venturing. *Teaching ethics across the management curriculum*, 3.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Paris: OCDE, 2005.

Polder, M., Leeuwen, G. V., Mohnen, P., & Raymond, W. (2010). Product, process and organizational innovation: drivers, complementarity and productivity effects.

Subba, C., Pyakuryal, B., Bastola, T. S., Subba, M. K., Raut, N. K., & Karki, B. (2014). A study on the socio-economic status of indigenous peoples in Nepal. *Kathmandu: Lawyer's Association for Human Rights of Nepalese*

Indigenous Peoples (LAHURNIP).

Sultana, P., Thompson, P. M., Paudel, N. S., Pariyar, M., & Rahman, M. (2019). Transforming local natural resource conflicts to cooperation in a changing climate: Bangladesh and Nepal lessons. *Climate Policy*, 19(sup1), S94-S106.

Tang, R., & Gavin, M. C. (2016). A classification of threats to traditional ecological knowledge and conservation responses. *Conservation and Society*, 14(1), 57-70.

Todeva, E., & Knoke, D. (2005). Strategic alliances and models of collaboration. *Management decision*, 43(1), 123-148.

Treccani, G. D. Terras de quilombo: caminhos e entraves da titulação. **Belém: Secretaria Executiva de Justiça. Programa Raízes**, 2006