

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE LOGÍSTICA.

Anderson Nunes Tavares

Andressa Oliveira Spagnuolo

Gleiza de Paula Gama da Silva Rodrigues

Mariana Paixão Da Silva

Thamirys Gomes Dos Santos

Coorientadora: Luciana Passos Marcondes Scarsiotta¹

Orientador: Edmilson de Souza Carvalho²

RESUMO: Este estudo analisou a contribuição do Projeto Porto Fortalece: Economia Local na implementação de práticas voltadas ao desenvolvimento sustentável em micro e pequenas empresas (MPEs) de logística na Baixada Santista. Através de pesquisas de natureza qualitativa e abordagem descritiva, o presente artigo incorporou uma revisão bibliográfica e documental para fundamentar a análise do programa e sua inserção na cadeia portuária. Os resultados apontaram que o projeto se configurou como um facilitador estratégico, promovendo a digitalização e a adequação aos padrões ESG (Environmental, Social, and Governance), essenciais para a competitividade em contratos com grandes operadores. Concluiu-se que políticas públicas e programas de apoio desempenharam um papel fundamental na promoção da sustentabilidade, permitindo que pequenas empresas superassem limitações estruturais e adotassem práticas alinhadas aos princípios ESG. Evidenciou-se que essas práticas foram essenciais para mitigar barreiras tecnológicas e financeiras das MPEs, permitindo sua inclusão produtiva em um mercado de baixo carbono. Este estudo esteve diretamente relacionado à colaboração entre o SEBRAE-SP e a Autoridade Portuária de Santos.

Palavras-chave: Logística Sustentável; MPEs; Projeto Porto Fortalece; Práticas ESG; Baixada Santista.

1. INTRODUÇÃO

A indústria logística mundial enfrenta uma transformação importante, onde a sustentabilidade deixou de ser um simples diferencial e se tornou em um aspecto fundamental para a sobrevivência operacional e a conformidade com as regulamentações. Desta forma, o presente estudo visa apontar a importância estratégica do Projeto Porto Fortalece, uma iniciativa do ano 2025 pelo SEBRAE-SP em conjunto com a Autoridade Portuária de Santos (APS) e o Parque Tecnológico de Santos. Programa que se revelou como um forte equipamento de política pública, relevante para promoção da integração de fornecedores locais à cadeia logística,

¹ Profa. Doutora em Administração de Empresas – E-mail: luciana.scarsiotta@cps.sp.gov.br

² Prof. Especialista em Gestão Industrial – E-mail: edmilson.carvalho@cps.sp.gov.br

articulando minuciosamente a governança territorial e a inclusão produtiva em um contexto de economia de baixo carbono (SEBRAE-SP, 2025). É primordial analisar essa iniciativa para compreender como, de fato, o apoio técnico e a interação com grandes empresas podem resultar em uma melhoria significativa da sustentabilidade em um elemento competitivo para micro e pequenas empresas.

No Brasil, as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) são representantes de grandes majorias do âmbito empresarial. Sendo responsáveis por parte da inovação local e pela geração de empregos, mas ainda enfrentam dificuldades tradicionais para acessar tecnologias avançadas e participar de grandes mercados (SEBRAE, 2023). Na região da Baixada Santista, o Porto de Santos, reconhecido por ser o maior complexo portuário da América Latina, é o centro dessa mudança. Para se manterem competitivas na cadeia de suprimentos, os fornecedores locais precisam seguir padrões cada vez mais rigorosos de eficiência e responsabilidade socioambiental (Autoridade Portuária De Santos, 2024).

Todavia, a implementação de práticas sustentáveis por essas instituições geralmente enfrenta obstáculos, como a limitação de recursos financeiros, a falta de capacitação técnica e as frequentes inconsistências informativas que caracterizam o setor das micro e pequenas empresas (BARBIERI, 2020). A ideologia sobre logística verde indica que a adoção de padrões ESG (Ambiental, Social e Governança) por grandes operadores portuários resultam em um ambiente de exclusão para empresas que não reduzem emissões de carbono ou implementam mecanismos de governança eficazes. Neste cenário, o presente trabalho objetiva compreender como o Projeto Porto Fortalece funciona como um elo entre as exigências do maior porto da América Latina e a capacidade das pequenas empresas locais de responder a esses desafios.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O embasamento teórico deste estudo divide-se em três eixos fundamentais: a relevância das micro e pequenas empresas (MPEs) no cenário logístico nacional; a transição para a logística verde sob a ótica do ESG; e a importância da governança territorial e do apoio institucional para a inclusão produtiva dessas empresas em cadeias globais de valor.

2.1. As Micro e Pequenas Empresas na Cadeia Logística

As MPEs desempenham um papel vital na economia brasileira, não apenas como geradoras de emprego, mas como agentes de capilaridade no setor de serviços. No setor logístico, essas empresas atuam frequentemente como "prestadoras de última milha", transportadoras de nicho ou fornecedoras de suporte operacional.

Segundo o SEBRAE (2023), embora as MPEs possuam maior agilidade de tomada de decisão e flexibilidade, elas operam sob uma lógica de escassez de recursos. Barbieri (2020) aponta que a gestão dessas organizações é comumente reativa, focada na sobrevivência imediata em detrimento do planejamento estratégico de longo prazo. No contexto da Baixada Santista, essa vulnerabilidade é acentuada pela dependência direta das flutuações e exigências do complexo portuário, onde a falha em um elo da corrente pode comprometer toda a eficiência do fluxo de comércio exterior.

2.2. Logística Verde e o Paradigma ESG

A logística sustentável é um importante componente da economia e da vida cotidiana e precisa ser aplicada pelas empresas. Logística verde refere-se a uma mitigação dos impactos do transporte e do manuseio das mercadorias no ambiente, suportada pela avaliação desses processos, objetivando incrementar a eficiência global, por meio da produtividade que o escolher melhor os modais viabilizam. Tratando-se das grandes empresas logísticas e autoridades portuárias, inclui-se aqui o uso dos critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) para garantir a continuidade da sustentabilidade e da boa governança para os próximos anos, inclusive da descarbonização e da gestão dos resíduos. A Autoridade Portuária de Santos manifestou que esses critérios são necessários e essenciais para a continuidade dos contratos futuramente (Autoridade Portuária de Santos, 2024).

- Ambiental (E): Foco na redução da pegada de carbono e eficiência energética.
- Social (S): Inclusão produtiva local, segurança do trabalho e desenvolvimento da comunidade.
- Governança (G): Clareza, integridade e aderência (compliance) às normas globais.

Para empresas de menor porte, a adaptação ao ESG revela o "Dilema da Sustentabilidade": embora a sustentabilidade seja essencial para entrar em mercados de grande valor, o investimento inicial em implementação (tecnologias sustentáveis, certificações) pode ser alto demais sem auxílio externo.

2.3. Barreiras Estruturais e a Teoria da Mudança

A literatura acadêmica identifica três barreiras principais que impedem a adoção de práticas sustentáveis em MPEs de logística:

1) Barreiras Financeiras: O capital de giro limitado impede o investimento em frotas menos poluentes ou softwares de otimização de rotas.

2) Barreiras de Conhecimento: A falta de pessoal capacitado para interpretar legislações ambientais complexas e normas de conformidade.

3) Assimetria de Informação: A dificuldade em entender as exigências técnicas das grandes empresas âncoras do porto. Neste cenário, a intervenção de instituições de fomento torna-se essencial. A teoria do Desenvolvimento Local, citada por autores que estudam o território, sugere que o crescimento econômico só é sustentável quando há integração entre o grande capital (Porto de Santos) e a base produtiva local (MPEs da Baixada Santista).

2.4. O Projeto Porto Fortalece como Instrumento de Governança Territorial

O Projeto Porto Fortalece (2025) surge como uma resposta institucional à necessidade de "encurtar a distância" entre o Porto e a cidade. Ele se caracteriza como um modelo de Governança Territorial, onde o SEBRAE-SP, a APS e o Parque Tecnológico de Santos atuam como mediadores.

A eficácia de tais programas reside na capacidade de transformar obrigações ambientais em diferenciais competitivos. Ao oferecer apoio técnico, o programa reduz a incerteza e o custo de transação para as MPEs. A introdução de fornecedores locais, além de fortalecer a economia da Baixada Santista, aumenta a resiliência da cadeia logística portuária e diminui a dependência dos fornecedores externos, gerando uma economia de baixo carbono.

2.5. Inovação e Inclusão Produtiva no Século XXI

Exige que a inovação envolva tanto avanços tecnológicos quanto mudanças organizacionais. A implementação de tecnologias digitais, como o monitoramento de cargas e a digitalização de documentos, torna-se fundamental para que pequenas empresas possam demonstrar seus indicadores de sustentabilidade aos grandes contratantes. Dessa forma, a literatura destaca que o sucesso das micro e pequenas empresas no Porto de Santos está condicionado à transição de um modelo baseado em "baixo custo a qualquer preço" para outro que valorize o "valor agregado e a responsabilidade socioambiental", apoiado por políticas públicas voltadas ao fortalecimento da economia local

Relatórios de Sustentabilidade da APS (2024): Para dados específicos sobre as metas de descarbonização do Porto de Santos.

2.6. A Teoria das Cadeias de Suprimentos Verdes (Green Supply Chain Management - GSCM)

Quando pensamos na inserção das micro e pequenas empresas (MPEs) no ambiente estratégico do Porto de Santos, é essencial conectar essa dinâmica ao conceito da Green Supply Chain Management (GSCM). Diferentemente de uma visão tradicional, essa abordagem enfatiza que a responsabilidade ambiental e social de uma grande organização não se limita aos seus limites físicos. Ela se propaga por toda a cadeia de suprimentos, exigindo que cada elo da rede desempenhe um papel ativo na sustentabilidade.

Na rotina da Baixada Santista, as MPEs ligadas à logística materializam essa conexão colaborativa e sustentável. Elas assumem o papel indispensável de garantir que o transporte de cargas aconteça de forma ágil, eficiente e alinhada às exigências ambientais cada vez mais rigorosas do mercado moderno. Esses pequenos empresários atuam como facilitadores do fluxo de mercadorias, permitindo que os terminais portuários avancem em direção a operações mais verdes.

Conforme argumentado por Srivastava (2007), a gestão sustentável das cadeias de suprimentos não se restringe ao transporte ou armazenamento, mas também engloba áreas como a reutilização de resíduos e o manejo ético dos materiais

ao longo de seu ciclo de vida. Portanto, quando as pequenas empresas não são integradas a uma visão sistêmica dessa natureza, potencialmente podem vir a representar um gargalo em uma estrutura que se pretenda alinhada às práticas globais de sustentabilidade. Ao proporcionar treinamento, capacitação e o fortalecimento dessas empresas, iniciativas como o projeto Porto Fortalece garantem que o compromisso ambiental não seja apenas uma diretriz corporativa, mas uma prática concreta endossada por todos os agentes da cadeia — desde os grandes terminais até os pequenos transportadores que operam no dia a dia para concretizar fluxos logísticos mais limpos.

2.7. Capital Social e as Redes de Confiança na Baixada Santista

Um dos maiores desafios enfrentados pelas MPEs que atuam na região do Porto de Santos é a construção de um espaço sólido de confiança e colaboração em um ambiente marcado pela competitividade. Muitas vezes, pequenas empresas acabam isoladas do restante do ecossistema portuário, presas em um labirinto de incertezas contratuais e custos transacionais elevados que impactam sua capacidade de crescimento sustentável.

Nesse contexto, é aqui que emerge o conceito sociológico de capital social, descrito por Robert Putnam (2000) como o conjunto de relacionamentos sociais, normas colaborativas e confiança mútua compartilhadas entre indivíduos e organizações. O Projeto Porto Fortalece desempenha um papel fundamental ao catalisar a criação desse capital social na Baixada Santista. Ele atua como uma ponte entre pequenos empresários e grandes organizações do porto, facilitando o acesso a conhecimento, oportunidades e suporte técnico.

Ao integrar esforços e estabelecer um espaço para o intercâmbio constante de experiências e informações entre diferentes atores, esse projeto contribui para criar um ambiente portuário baseado em redes colaborativas. Isso não apenas ajuda as empresas menores a superar suas limitações estruturais, mas também favorece um modelo de cooperação capaz de impulsionar o crescimento conjunto. Dentro dessa lógica, conhecimento e oportunidades fluem por meio do fortalecimento das conexões humanas e institucionais, traduzindo-se em riqueza e resiliência para toda a comunidade da Baixada Santista.

2.8. Transformação Digital como Elo de Inclusão e Transparência

O avanço tecnológico deixou evidente que a transformação digital é hoje uma peça-chave para impulsionar práticas sustentáveis e fortalecer os negócios locais, especialmente no caso das MPEs dedicadas à logística na região portuária. Ao contrário do que muitos podem pensar, digitalizar processos vai além da aquisição de equipamentos modernos: trata-se de construir mecanismos que evidenciem a eficiência operacional e a sustentabilidade necessária para atender demandas globais.

Sem essas ferramentas tecnológicas, pequenas empresas enfrentam um obstáculo considerável para demonstrar conformidade com os rigorosos padrões internacionais adotados pelas companhias maiores. Soluções como sistemas digitais para rastreamento em tempo real ou plataformas para desmaterialização documental não só garantem maior autonomia às MPEs, mas também funcionam como combustível para sua inclusão em cadeias globais.

Nesse cenário, o Parque Tecnológico de Santos emerge como um agente transformacional, democratizando inovações complexas para adaptá-las às especificidades regionais. Ele se coloca como intermediário entre as demandas tecnológicas globais e a realidade local das transportadoras da Baixada Santista. Em consequência, o processo inovador deixa de ser uma barreira excludente e torna-se um canal inclusivo que eleva o acesso dessas empresas às oportunidades do Porto de Santos.

3. METODOLOGIA

3.1. Natureza da Pesquisa

A pesquisa, de caráter descritivo, tem como objetivo analisar a contribuição do Projeto Porto Fortalece na promoção de práticas de desenvolvimento sustentável e na inserção de micro e pequenas empresas (MPEs) na cadeia logística da Baixada Santista. Segundo Guerra et al. (2024), esse tipo de estudo busca retratar fenômenos e características de uma realidade, compreendendo processos sociais sem influenciar as variáveis. Assim, o estudo pretende evidenciar o papel do projeto na realidade dessas empresas e os impactos sobre sua competitividade e sustentabilidade.

3.2. Procedimentos Técnicos

A pesquisa é de caráter bibliográfico, sendo realizada a partir de livros, artigos científicos e publicações acadêmicas relacionadas à logística sustentável, práticas ESG e desenvolvimento de micro e pequenas empresas.

Também abrange uma pesquisa documental, que emprega fontes primárias, como relatórios institucionais, legislações e documentos oficiais do SEBRAE-SP, da Autoridade Portuária de Santos (APS) e do IBGE, fornecendo dados ainda não analisados sob uma perspectiva científica, contribuindo para maior profundidade na investigação.

Posteriormente, será realizada uma pesquisa de campo, para complementar os dados secundários por meio de evidências empíricas.

3.3. Abordagem da Pesquisa

A pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa para compreender os significados, percepções e experiências dos participantes do Projeto Porto Fortalece. Segundo Minayo (2017), essa metodologia é adequada para estudar fenômenos sociais complexos, analisando relações, interpretações e contextos que não podem ser reduzidos a dados numéricos. Assim, ela permite entender como as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) percebem o processo de adaptação às práticas ESG e os desafios enfrentados nesse âmbito.

3.4. Instrumentos de Coleta de Dados

O principal instrumento de coleta de dados primários será a entrevista semiestruturada, pois oferecem flexibilidade para aprofundar as respostas dos participantes. Segundo Lakatos e Marconi (2017), esse método permite explorar temas definidos, ao mesmo tempo em que possibilita aos entrevistados compartilhar experiências relevantes. As entrevistas, conduzidas com gestores ou representantes de micro e pequenas empresas, poderão ser presenciais ou online, com duração de 30 a 60 minutos. Com autorização, as entrevistas serão gravadas e posteriormente transcritas para análise.

3.5. População e Amostragem

A pesquisa envolve micro e pequenas empresas de logística da Baixada Santista que participam do Projeto Porto Fortalece. A amostragem será não probabilística por conveniência, escolhendo empresas ativamente envolvidas no projeto e na cadeia logística portuária. Esse método, conforme Gil (2008), é adequado para estudos qualitativos, priorizando a análise aprofundada em vez da generalização estatística.

3.6. Plano de Análise dos Dados

O Plano de Análise dos Dados utilizará a técnica de análise de conteúdo temática de Bardin (2011), que envolve organizar e interpretar os dados em categorias para identificar padrões relevantes. As etapas da análise incluem:

- leitura exploratória das transcrições;
- codificação dos dados;
- categorização temática (sustentabilidade, ESG, competitividade e desafios);
- interpretação dos resultados à luz do referencial teórico.

Essa abordagem visa entender como o Projeto Porto Fortalece contribui para práticas sustentáveis e para fortalecer a competitividade das MPEs na cadeia logística.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após análise dos dados preliminares, é possível identificar como o Projeto Porto Fortalece atua como um catalisador de transformações nas MPEs da Baixada Santista. Os resultados serão discutidos a seguir, relacionando as ações do projeto com os desafios estruturais e as exigências do mercado global.

4.1. O Projeto Porto Fortalece como guia para a adequação ESG

Os dados indicam que o Projeto Porto Fortalece preenche uma lacuna crítica na gestão das MPEs de logística, à vista que influencia na evolução de uma abordagem reativa para uma postura estratégica em relação às práticas de ESG. Conforme apontado por Barbieri (2020), as pequenas empresas concentram o foco principal na sobrevivência imediata, consequentemente negligenciando aspectos

estratégicos de longo prazo. O projeto altera esse paradigma ao traduzir as exigências complexas da Autoridade Portuária de Santos (APS) em metas alcançáveis para o pequeno empreendedor local.

A relação de causa e efeito observada é clara, ao oferecer suporte técnico via SEBRAE-SP, o projeto reduz a "barreira de conhecimento" mencionada na literatura da área. Isso permite que a descarbonização deixe de ser um conceito abstrato e se torne uma prática operacional, como a otimização de rotas para redução de emissões de CO². Essa abordagem está alinhada com a Teoria das Cadeias de Suprimentos Verdes (Srivastava, 2007), onde a sustentabilidade do Porto de Santos só se concretiza quando os seus fornecedores locais, que são apontados como "elos menores", também implementem práticas responsáveis.

4.2. Inclusão produtiva e superação de barreiras contratuais

Um dos resultados mais significativos identificados é a função do projeto como facilitador de acesso competitivo. Atualmente, grandes operadores portuários estabelecem critérios rigorosos de sustentabilidade para a renovação de contratos. Consequentemente, sem o apoio do projeto Porto Fortalece, muitas MPEs enfrentam a exclusão do mercado por não conseguirem comprovar sua conformidade socioambiental.

Desta forma, ao alinhar as MPEs aos indicadores de sustentabilidade da APS (2024), o programa promove o que se chama de inclusão produtiva. Uma vez que, não se trata apenas de "dar um curso", mas também, visando integrar efetivamente pequenos transportadores à economia de baixo carbono. Essa estratégia reforça o conceito de Valor compartilhado, defendido por Porter e Kramer (2011), segundo o qual grandes empresas (como o Porto) fortalecem suas cadeias de suprimentos mais resilientes e éticas, enquanto pequenas empresas (MPE) garantem sua competitividade e crescimento econômico sustentável.

4.3. Avanços na transformação digital e transparência operacional

A digitalização de processos logísticos, incentivada pelo apoio do Parque Tecnológico de Santos dentro do projeto, revelou-se um pilar de sustentabilidade e governança (o "G" do ESG). Os resultados preliminares mostram que a adoção de

softwares de gestão e rastreamento não apenas aprimora a eficiência operacional, mas permite também a geração de dados confiáveis, sendo fundamentais para o monitoramento e planejamento estratégico.

No entanto, um dos principais desafios consiste na percepção de pequenas empresas com relação à tecnologia, a digitalização muitas vezes é vista como custosa e complexa. O projeto aborda essa questão ao permitir uma democratização no acesso às ferramentas digitais, promovendo sua implementação de maneira acessível e funcional. A transparência gerada por sistemas digitais permite que as MPEs comprovem responsabilidades socioambientais, garantindo integridade e conformidade em suas atividades, elementos essenciais para alcançar melhores práticas no âmbito da governança territorial. Isso confirma que a inovação, quando promovida por instituições de suporte como o Porto Fortalece, deixa de ser um obstáculo excludente e passa a ser um elo de inclusão.

4.4. Fortalecimento do Capital Social e Desenvolvimento Regional

A análise evidencia que o Projeto Porto Fortalece transcende a dimensão estritamente técnica ao catalisar a construção de redes de confiança e cooperação em um ecossistema historicamente marcado pela competição predatória. Ao institucionalizar espaços de diálogo entre empresários da Baixada Santista, o SEBRAE e a Autoridade Portuária de Santos (APS), a iniciativa valida empiricamente a teoria de Capital Social de Putnam (2000), fortalecendo os laços regionais e mitigando a fragmentação da cadeia produtiva local.

Essa dinâmica de governança territorial gera impactos socioeconômicos tangíveis, uma vez que a retenção do valor agregado pela atividade portuária na região fomenta a circulação de riqueza e a geração de empregos qualificados. Em última análise, a atuação do projeto operacionaliza o conceito de desenvolvimento sustentável sob a perspectiva de Sachs (2008), ao consolidar um modelo de crescimento onde a eficiência econômica é indissociável da justiça social e da preservação ambiental, estabelecendo um paradigma de inclusão produtiva para as MPEs no cenário portuário nacional.

4.5. Desafios persistentes e a jornada da sustentabilidade

Apesar dos avanços, a discussão aponta que as barreiras financeiras ainda são obstáculos persistentes. Embora o projeto ofereça conhecimento técnico especializado, iniciativas como modernização de frotas ou a incorporação de tecnologias avançadas, ainda exigem linhas de crédito específicas.

A relação de causa-efeito aqui sugere que programas como o Porto Fortalece constituem um marco inicial imprescindível ao favorecer a capacitação e governança, mas que precisam estar articulados com políticas públicas de financiamento verde. O sucesso a longo prazo das MPEs na Baixada Santista depende da continuidade dessa governança territorial, garantindo que o compromisso com práticas de ESG não seja apenas um projeto passageiro, mas se transformem em uma mudança cultural abrangente na forma como se gerencia a logística no maior porto da América Latina.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto Porto Fortalece é uma iniciativa estratégica voltada ao desenvolvimento sustentável e à inclusão de micro e pequenas empresas (MPEs) na cadeia logística do Porto de Santos. Ao atuar como um modelo de governança territorial, o programa reduz barreiras históricas, facilitando a adaptação desses pequenos negócios às exigências ambientais, sociais e de governança (ESG).

A iniciativa traduz demandas complexas do mercado global em práticas acessíveis, integrando princípios de Gestão de Cadeias de Suprimentos Verdes (GSCM) e incentivando a transformação digital. Isso amplia a transparência e a eficiência operacional das MPEs, tornando-as aptas a atender grandes operadores portuários. Além do ganho técnico, o projeto fortalece o capital social na Baixada Santista, criando redes de cooperação e confiança que estimulam a riqueza regional.

Apesar do sucesso, persistem desafios financeiros para a implementação de tecnologias avançadas. Por isso, o artigo destaca que o projeto deve estar articulado a políticas públicas de financiamento e incentivo à inovação. Em suma, o fortalecimento das MPEs no Porto de Santos exige uma abordagem integrada: unindo

capacitação, acesso a crédito e suporte institucional para consolidar uma transformação econômica e socioambiental duradoura na região.

Referências

ALVARENGA, Tiago Henrique de Paula; RODRIGUEZ, Carlos Manuel Taboada. Reflexões sobre logística verde na redução dos impactos ambientais. *Revista Eletrônica TECCEN*, [s. l.], 2018. Disponível em: <https://editora.univassouras.edu.br/index.php/TECCEN/article/view/1262>. Acesso em: 09 mar. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS (ANTAQ). *Anuário estatístico aquaviário 2023*. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/antag/pt-br/assuntos/estatisticas/anuario-estatistico>. Acesso em: 09 mar. 2026.

APS – AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS. *Sítio institucional*. Santos, 2025. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/>. Acesso em: 09 mar. 2026.

AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS (APS). *Relatório de Sustentabilidade 2023: rumo à descarbonização*. Santos, 2024. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/relatorios-de-sustentabilidade/>. Acesso em: 10 mar. 2026.

AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS (APS). *Relatório de sustentabilidade 2024*. Santos, 2024. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/institucional/sustentabilidade/relatorios/>. Acesso em: 13 mar. 2026.

AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS (APS). *Sustentabilidade e práticas ESG no Porto de Santos*. Santos, 2024. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/institucional/sustentabilidade/>. Acesso em: 13 mar. 2026.

BARBIERI, José Carlos. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

BRASIL. *Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006*. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. *Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021*. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 2021a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. *Portaria SEGES/ME nº 8.678, de 21 de setembro de 2021*. Institui o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS). *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 2021b. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/plano-diretor-de-logistica-sustentavel>. Acesso em: 16 mar. 2026.

BRASIL. *Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 a 2031*. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/planejamento/pt-br/assuntos/estrategia-federal-de-desenvolvimento>. Acesso em: 16 mar. 2026.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUERRA, A. de L.; LUNETTA, A.; RODRIGUES, P. Metodologias e classificação das pesquisas científicas. *RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar*, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/download/5584/3830>. Acesso em: 16 mar. 2026.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *[Título do documento consultado]*. Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 17 mar. 2026.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). *Desenvolvimento territorial no Brasil: políticas e desafios*. Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10000>. Acesso em: 19 mar. 2026.

INSTITUTO ITAÚSA et al. *Inclusão produtiva e transição para a sustentabilidade: oportunidades para o Brasil*. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://institutociclica.org/wp-content/uploads/2024/05/Inclusao-produtiva-e-transicao-para-a-sustentabilidade-Completo.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2026.

KRIPKA, Rosana Maria L.; SCHELLER, Morgana; BONOTTO, Danusa Lara. Pesquisa documental na pesquisa qualitativa: conceitos e caracterização. *Revista de Investigaciones UNAD*, [s. l.], 2015. Disponível em: <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-de-investigaciones-unad/article/viewFile/1455/1771>. Acesso em: 19 mar. 2026.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MACHADO, Ana. *Educação e contabilidade gerencial: chaves para a sustentabilidade das MPEs no Brasil*. São Paulo: Editora Z, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/17233/10080/43528>. Acesso em: 19 mar. 2026.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: Hucitec, 2017.

NEVES, John Williams Mendes. *Estado da arte da logística verde*. Florianópolis: UFSC, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/232507>. Acesso em: 06 abr. 2026.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. Nova Iorque, 2015. Disponível em: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>. Acesso em: 07 abr. 2026.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Creating shared value: how to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, [s. l.], v. 89, n. 1-2, p. 62-77, jan./fev. 2011. Disponível em: <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>. Acesso em: 07 abr. 2026.

PORTUGAL, Maira Nunes Farias; CONSTANTINO, Michel; COSTA, Reginaldo Brito da. Logística reversa como estratégia de sustentabilidade ambiental. *Multitemas*, [s.

I.], 2018. Disponível em: <https://www.multitemas.ucdb.br/multitemas/article/view/1756>. Acesso em: 07 abr. 2026.

PUTNAM, Robert D. *Bowling Alone: the collapse and revival of the American community*. New York: Simon & Schuster, 2000.

SACHS, Ignacy. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. 4. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SEBRAE. *Pequenos negócios em números*. Brasília, DF, 2023. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pequenos-negocios-em-numeros. Acesso em: 15 abr. 2026.

SEBRAE. *O impacto da sustentabilidade nos pequenos negócios: relatório anual*. Brasília, DF, 2023. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas. Acesso em: 15 abr. 2026.

SEBRAE-SP. *Projeto Porto Fortalece: economia local*. São Paulo, 2025. Disponível em: <https://sebraesp.com.br/>. Acesso em: 19 abr. 2026.

SEBRAE-SP. *Guia de implementação do Projeto Porto Fortalece: economia local e inclusão produtiva*. Santos, 2025. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp>. Acesso em: 19 abr. 2026.

SEBRAE-SP. *Desenvolvimento local e políticas de apoio às MPEs*. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.sebraesp.com.br>. Acesso em: 20 abr. 2026.

SILVA, João; FERREIRA, Maria. *Logística reversa de embalagem e medicamentos: cenários e desafios para MPEs no Brasil*. Recife: Editora Y, 2021. Disponível em: <https://periodicosbrasil.emnuvens.com.br/revista/article/view/335>. Acesso em: 21 abr. 2026.

SILVA FAUSTINO, L. S. de S. Método qualitativo: origem, conceitos e relevância nas Ciências Humanas. *SciELO Preprints*, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.9093>. Acesso em: 21 abr. 2026.

SRIVASTAVA, Samir K. Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International Journal of Management Reviews*, [s. l.], v. 9, n. 1, p. 53-80, 2007. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/14682370>. Acesso em: 21 abr. 2026.

|

|

|