

---

# Documento para Discussão: Trabalhando em escala para implementação de políticas de compra de soja

---

Soy Toolkit  
Documento para  
Discussão 03.B



Versão 1.1



O Soy Toolkit foi desenvolvido pelo Proforest como parte do Projeto de Demanda Responsável da "Good Growth Partnership", graças ao apoio financeiro do Fundo Mundial para o Meio Ambiente (GEF) através do World Wildlife Fund (WWF).



GOOD  
GROWTH  
PARTNERSHIP



proforest



## Abordagem de 5 elementos

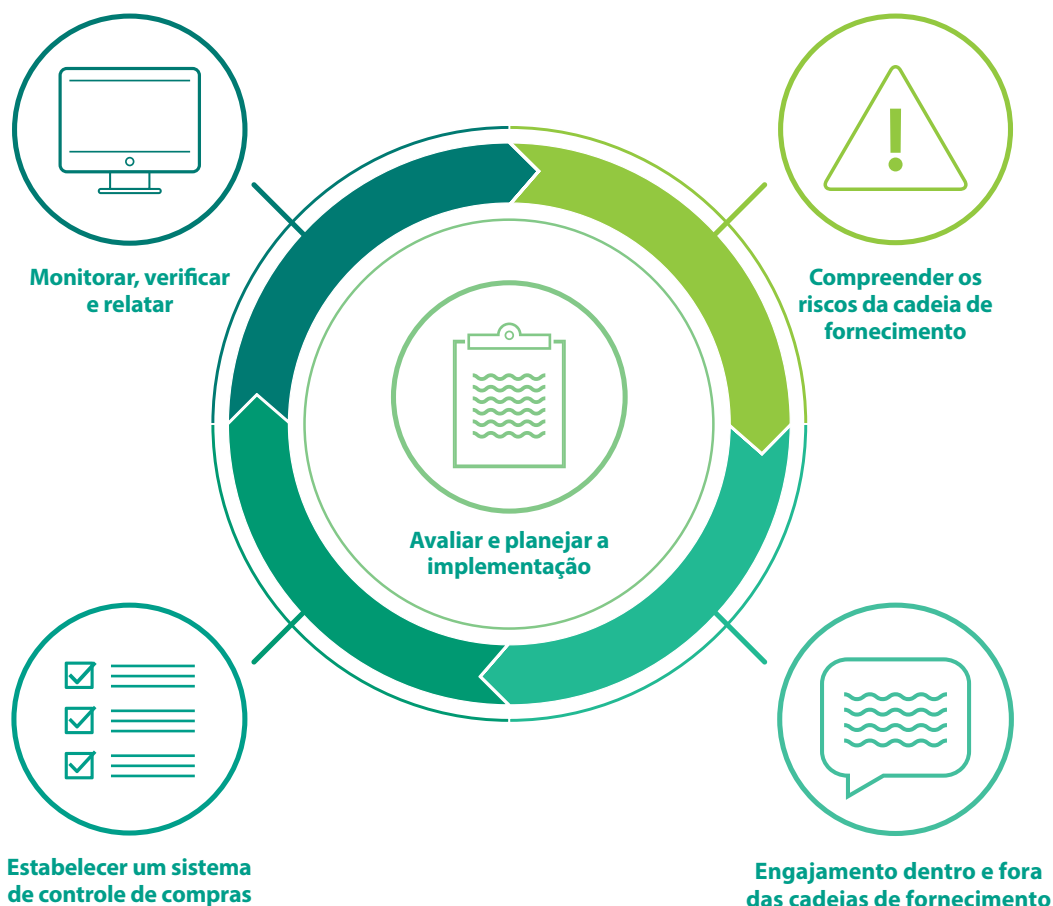


Figura 1: A abordagem de 5 elementos para a compra responsável de soja

### Pontos Principais

- O objetivo das iniciativas em escala é trabalhar de forma colaborativa em questões complexas para além das cadeias de fornecimento individuais na escala apropriada de intervenção.
- Depois de seleccionar uma paisagem na qual intervir, as empresas devem identificar e analisar as iniciativas existentes que colaboram com o cumprimento dos compromissos da empresa e como podem engajá-las.
- O próximo passo é definir qual será o papel da empresa, quais serão suas ações, como se dará o monitoramento e relato do progresso.

### Propósito desse Documento de Discussão

Este documento para discussão faz parte do Kit de Ferramentas para a Compra Responsável de Soja<sup>1</sup>. Ele fornece uma visão geral de como as empresas compradoras de soja podem se engajar com iniciativas em escala (seja no nível da paisagem ou jurisdicional, veja mais abaixo) para implementar seus compromissos de compra responsável. Iniciativas em escala estão surgindo como um meio para ajudar as empresas a lidar com as causas estruturais de muitas questões complexas, incluindo desmatamento e direitos humanos. Elas podem ser vinculadas aos esforços de implementação de políticas das empresas e aproveitar as ações de várias partes interessadas em uma determinada região geográfica. O documento apresenta iniciativas acontecendo no Brasil, que podem abranger mais de um elemento da abordagem de 5 elementos do Kit de Ferramentas para a Soja.

## O que são iniciativas em escala e porque são importantes

Muitas empresas da cadeia de fornecimento de soja assumiram compromissos públicos de compra responsável de soja, o que inclui ações para combater o desmatamento e a conversão da vegetação nativa, para melhorar as condições de trabalho com relação à saúde e segurança e para a resolução de conflitos fundiários com comunidades indígenas e locais.

Há uma ampliação do entendimento de que questões complexas e estruturais precisam ser tratadas por meio de ações dentro e fora da cadeia de fornecimento de uma empresa<sup>2</sup>, combinando diferentes estratégias e colaborando com outros atores para promover mudanças e alcançar os impactos desejados. Isto porque algumas questões só podem ser tratadas efetivamente por meio da colaboração entre partes interessadas, incluindo, por exemplo, diferentes funções na cadeia de fornecimento.

Iniciativas em escala estão surgindo como uma abordagem para trabalhar além da cadeia de fornecimento e alcançar mudanças em escala. Essa abordagem visa reunir as partes interessadas relevantes em uma região específica, na escala de uma jurisdição, uma paisagem, uma bacia hidrográfica ou até uma comunidade que envolve vários produtores e outros atores para chegar a um acordo sobre as metas, alinhar atividades e compartilhar esforços de monitoramento e verificação, bem como custos.

### Quadro 1. Iniciativas em escala

1

Embora não exista uma definição padrão do que é uma abordagem em escala, ela pode ser considerada como iniciativas que envolvem múltiplos atores dispostos a resolver problemas complexos compartilhados em uma região ou específica de um setor, que não podem ser resolvidos simplesmente por meio de ações individuais na cadeia de fornecimento, mas através do trabalho colaborativo na escala apropriada de intervenção.

Reconhecemos a existência de vários tipos de iniciativas em escala de paisagem ou jurisdição com as quais as diversas empresas na cadeia de fornecimento podem querer se envolver (veja a Figura 2).



**Figura 2: As iniciativas em escala incluem um espectro que varia de projetos em regiões de fornecimento a abordagens jurisdicionais ou em escala de paisagem e abordagens setoriais nacionais. Consulte o Informe 3 do Proforest: Engajando com iniciativas em escala de paisagem - Um guia prático para empresas da cadeia de fornecimento<sup>3</sup>.**

Iniciativas em escala de paisagem ou jurisdicionais geralmente reúnem elementos de trabalho em escala, participação do governo e de outras partes interessadas, acordo sobre metas em comum, mecanismos para garantir a responsabilidade e credibilidade, bem como o alinhamento de atividades entre as partes interessadas.

Além disso, também vemos projetos e iniciativas em uma região de fornecimento que são caminhos eficazes para as empresas da cadeia de fornecimento implementarem seus compromissos com a compra responsável. Esses projetos em regiões de fornecimento funcionam em escala, mas podem não ter a coordenação geral ou a participação do governo e das partes interessadas de uma abordagem em escala de paisagem ou jurisdicional.

As abordagens setoriais, que funcionam em vários locais dentro de um único setor ou commodity, também podem fornecer um mecanismo para obter impacto em escala para questões específicas ou definir uma melhor abordagem por parte das instituições de um setor.

## Implementando políticas de compra de soja em escala

Como já mencionado, as iniciativas em escala têm o potencial de resolver problemas complexos compartilhados que não podem ser resolvidos por meio de ações individuais. Na Tabela 1, apresentamos alguns exemplos de questões relacionadas à produção e fornecimento de soja que podem ser abordadas por meio de iniciativas em escala.

**Tabela 1: Questões sociais e ambientais no nível de produção da soja que poderiam ser abordadas por iniciativas em escala**

Questões no nível de produção	Possíveis fatores de risco estruturais ou causas principais	O que pode ser alcançado com iniciativas em escala?
Conversão de vegetação nativa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fraca aplicação das leis</li><li>• Arcabouço legal permite a conversão</li><li>• Desmatamento ilegal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento na transparência por meio de um melhor monitoramento usando imagens de satélite</li><li>• Reforço na aplicação da lei</li><li>• Melhorias no arcabouço legal através da cooperação com governos nacionais e subnacionais</li><li>• Aumento na conectividade da vegetação nativa trabalhando em várias propriedades rurais</li><li>• Melhorias na produtividade em áreas degradadas</li></ul>
Conflito fundiário	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presença de comunidades locais sem posse garantida da terra</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mapeamento de comunidades na zona de expansão da soja e garantias aos direitos à terra por meio de planejamento colaborativo e em escala do uso da terra</li></ul>
Intoxicação por pesticidas e poluição	<ul style="list-style-type: none"><li>• Práticas inadequadas de saúde e segurança</li><li>• Pouca fiscalização</li><li>• Práticas agrícolas ineficientes / inadequadas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sensibilização para aumentar as práticas de saúde e segurança em todo o setor</li><li>• Reforço na aplicação da lei</li><li>• Promoção de melhores práticas agrícolas</li></ul>
Escassez de água	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausência de APPs ao longo de cursos d'água</li><li>• Desmatamento em grande escala, impactando a dinâmica hidrográfica local</li><li>• Degradação da terra e desertificação</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preservação e restauração de APPs e criação de corredores ecológicos para ampliar a conectividade entre as propriedades individuais</li><li>• Aumento da conscientização sobre os vínculos entre florestas, água e produção</li><li>• Promoção da agricultura resiliente ao clima e de baixo carbono</li></ul>
Meios de subsistência local	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incidência de pobreza</li><li>• Baixo acesso à educação</li><li>• Alta mecanização e ausência de meio de subsistência alternativos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Promoção de valores compartilhados</li><li>• Colaboração entre setores</li><li>• Apoio a iniciativas setoriais/nível de paisagem para aumentar a produtividade e melhorar os rendimentos e os meios de subsistência</li></ul>

### Porque iniciativas em escala são importantes

- Oferecem aos compradores uma maneira prática de reduzir o risco em uma paisagem ao qual eles possam estar direta ou indiretamente vinculados.
- Facilitam a implementação de práticas de produção responsáveis em escala e garantem que os riscos de práticas inadequadas sejam baixos ao longo de uma paisagem ou jurisdição.
- Fornecem soluções em potencial para problemas que estão fora do controle de produtores individuais.
- Oferecem uma plataforma para parcerias público-privadas, que possa fornecer suporte e incentivos para a mudança, realizar transformações em escala e melhorar a governança a longo prazo.



## Como são as iniciativas em escala

Existem várias iniciativas que tratam questões ambientais e sociais na cadeia de fornecimento de soja em uma escala além do nível da fazenda. No Quadro 2, apresentamos um exemplo de iniciativa jurisdicional no estado de Mato Grosso, no Brasil, que ganhou maior visibilidade recentemente. Essa iniciativa é um bom exemplo de como são as iniciativas em escala. Na Tabela 2, fornecemos uma lista mais abrangente de iniciativas em escala.

### Quadro 2. Produzir, Conservar e Incluir (PCI), uma iniciativa em nível estadual implementadas no Brasil

2



A estratégia Produzir, Conservar e Incluir no Mato Grosso é uma abordagem jurisdicional em nível estadual cujos objetivos são aumentar a produtividade de commodities agrícolas, mantendo a cobertura vegetal nativa e reduzindo o desmatamento. No âmbito do PCI, existem muitas iniciativas trabalhando em escala, apresentadas em seu *Pitchbook*, disponíveis em: [www.idhsustainabletrade.com/publication/produce-conserve-include-pci-pitchbook/](http://www.idhsustainabletrade.com/publication/produce-conserve-include-pci-pitchbook/)

Para destacar exemplos de como a iniciativa pode ajudar as empresas do início e final da cadeia a implementar suas políticas de compra responsável, ela apresenta um conjunto de projetos que trabalham em diferentes paisagens do estado, oferecendo oportunidades para as empresas se envolverem, dependendo de seu interesse e das regiões prioritárias de onde compram.

Como o objetivo de longo prazo da iniciativa é tornar o estado uma região de compra de baixo risco, apoiando a iniciativa do PCI ou os projetos individuais sob o guarda-chuva do PCI, as empresas promoverão mudanças positivas enquanto cumprem seus compromissos de compra responsável.

No *Pitchbook*, o PCI apresenta diretrizes para ajudar as empresas a se engajarem com as iniciativas locais. Algumas dessas iniciativas são:

**Plataforma Produzindo Certo:** oferece ferramentas para melhorar o desempenho social e ambiental das fazendas. Ela fornece transparência sobre o status da fazenda para as empresas do agronegócio, em relação aos seus compromissos de compra responsável.

**Querência +:** Querência é um dos municípios líderes na produção de soja em Mato Grosso, mas, ao mesmo tempo, apresenta um dos mais altos níveis de déficit florestal em propriedades privadas na Amazônia brasileira. O projeto tem como objetivo desenvolver o conceito de Território de Produção Sustentável, promovendo a restauração florestal e, ao mesmo tempo, conectando empresas da cadeia de fornecimento a produtores que atendem aos requisitos do programa.



## Como as empresas podem trabalhar em escala

Depois de esclarecer o que são iniciativas em escala, por que são importantes e como funcionam, é importante destacar alguns passos que as empresas podem dar para começar a trabalhar com iniciativas existentes. O primeiro passo é a identificação de iniciativas existentes com as quais a empresa pode se envolver. O segundo é definir uma abordagem de como as empresas podem se engajar com e apoiar as iniciativas selecionadas. O terceiro pressupõe a definição de como as empresas podem chegar a um acordo sobre seu papel e esclarecer como atuarão. A última etapa, estabelece como as empresas podem monitorar e relatar o progresso de seu apoio às iniciativas.

### 01 Identifique e analise as iniciativas existentes

As empresas compradoras de soja geralmente compram de um grande número de fornecedores e alguns desses fornecedores podem não seguir os compromissos de sustentabilidade das empresas compradoras. Dado que os recursos são limitados, a priorização é frequentemente necessária e pode ser alcançada por meio de uma análise de risco. Os resultados podem ajudar a identificar áreas em que é necessária uma análise mais detalhada. Ao avaliar o risco geográfico, a empresa compradora precisa saber onde ou pelo menos em qual região o produto adquirido foi produzido.

Depois de selecionar uma paisagem na qual atuará (com base em uma avaliação geográfica dos riscos, por exemplo<sup>4</sup>) e decidir que uma iniciativa em nível de paisagem pode ajudar a resolver os principais problemas da região, é importante avaliar o que já está acontecendo no local. Esta etapa é importante para desenvolver uma compreensão do contexto local, identificar as partes interessadas relevantes e mapear as iniciativas existentes. Depois de avaliar as iniciativas existentes, a empresa deve identificar quais delas ajudam a cumprir os compromissos da empresa. A Tabela 2 fornece alguns exemplos de iniciativas em escala que trabalham com soja e, no Quadro 3, fornecemos uma descrição mais abrangente da iniciativa da Soy Buyers Coalition.

Tabela 2: Iniciativas em escala no Brasil

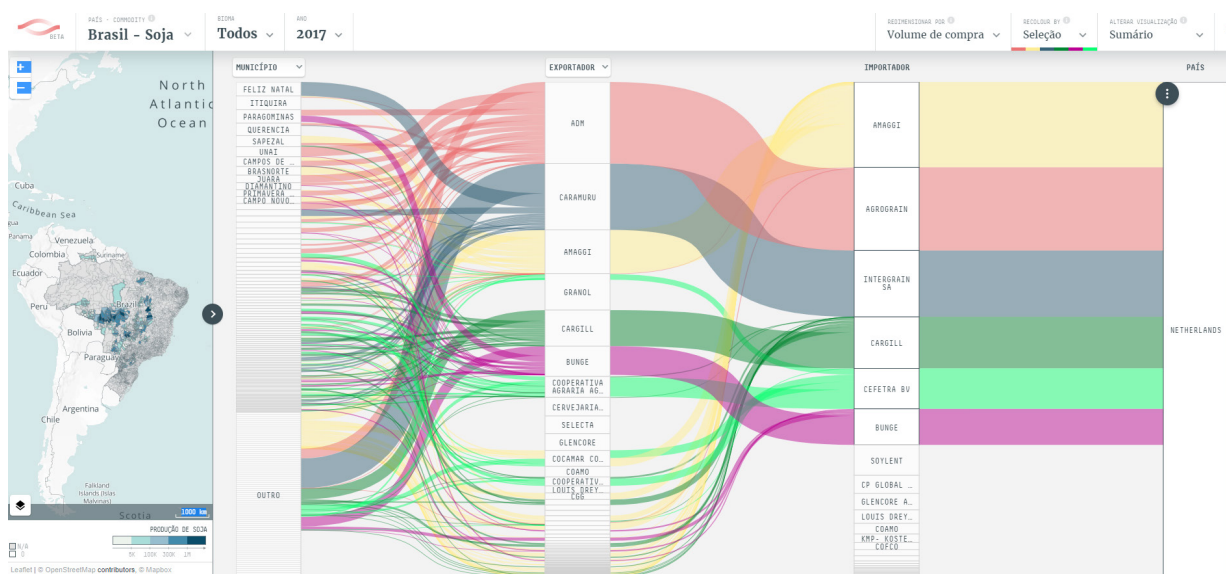
Nome da Iniciativa	Breve Descrição	Como ajuda empresas a implementarem suas políticas de compra
Moratória da Soja	Um compromisso da Associação Brasileira das Indústrias de Óleo Vegetal (ABIOVE) e da Associação Brasileira dos Exportadores de Cereais (ANEC) de não comercializar ou financiar soja em áreas desmatadas no bioma Amazônia após 2008, com um sistema de monitoramento internacionalmente reconhecido para ajudar garantir que a soja livre de desmatamento esteja sendo comercializada.	<p><b>Para empresas no início da cadeia:</b> fornece uma estrutura e sistema de monitoramento internacionalmente reconhecidos para comprar e vender soja não associada ao desmatamento no bioma Amazônia.</p> <p><b>Para empresas no final da cadeia:</b> fornece uma estrutura confiável e fácil de monitorar para comprar soja sem desmatamento no bioma Amazônia, desde que comprem de comerciantes signatários e que a cumpram totalmente com o compromisso. Para maiores informações:</p> <p><a href="https://agrosatelite.com.br/cases/#moratoria">https://agrosatelite.com.br/cases/#moratoria</a> ou <a href="http://abiove.org.br/en/">http://abiove.org.br/en/</a></p>

<b>Good Growth Partnership</b>	Iniciativa financiada pelo Fundo Mundial para o Meio Ambiente (GEF), que visa promover a sustentabilidade nas cadeias de fornecimento de soja, carne bovina e óleo de palma. No Brasil, o componente de produção é liderado pela Conservação Internacional e tem como objetivo a produção de soja na região de MATOPIBA (sigla para região composta pelos estados do Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia) para, entre outros, fornecer apoio aos produtores para melhorar a produção e, ao mesmo tempo, melhorar as práticas de conservação.	<p><b>Para empresas no início da cadeia:</b> O MATOPIBA é considerado a fronteira de expansão mais rápida da soja no Brasil e o projeto trabalha para incentivar o cultivo de soja em terras já convertidas ou degradadas na região, bem como melhorar as práticas agrícolas e implementar o Código Florestal.</p> <p>As empresas que apoiam essa iniciativa podem se beneficiar dos recursos direcionados para apoiar a expansão sustentável da soja no MATOPIBA, uma das principais regiões produtoras de soja no Brasil.</p> <p><a href="http://goodgrowthpartnership.com/wp-content/uploads/GGP_Brazil-Project-FINAL.pdf">http://goodgrowthpartnership.com/wp-content/uploads/GGP_Brazil-Project-FINAL.pdf</a></p>
<b>Rede de Sementes do Xingu</b>	A iniciativa é coordenada pelo ISA e atua na escala da bacia hidrográfica do Xingu e Araguaia, envolvendo diferentes atores, como produtores rurais, populações indígenas e ONGs ambientais. Promove a conformidade ambiental das propriedades rurais ao Código Florestal do Brasil (CF) através da restauração em larga escala de Áreas Permanentes Preservadas e Reserva Legal, usando uma técnica de restauração de baixo custo e altamente eficaz que utiliza uma mistura de sementes espalhadas pela área em restauração.	<p><b>Para empresas no início da cadeia:</b> Elas podem priorizar a compra de produtores envolvidos no projeto, pois estão trabalhando para cumprir com o CF. Ao fazer isso, as empresas comprarão de produtores responsáveis e contribuirão para melhorar os meios de subsistência das comunidades indígenas.</p> <p><b>Para empresas no final da cadeia:</b> Ao fornecer suporte financeiro aos parceiros do projeto, as empresas podem ajudar a rede a aumentar a escala e atender à crescente demanda por restauração, ajudando os produtores a cumprir com o CF. Para maiores informações:</p> <p><a href="https://www.sementesdoxingu.org.br/site/">https://www.sementesdoxingu.org.br/site/</a></p>
<b>Grupo de Trabalho do Cerrado (GTC)</b>	Composto por ONGs, comerciantes de soja e compradores de soja do final da cadeia, o grupo está trabalhando em um acordo setorial entre produtores, indústria, organizações de consumidores e sociedade civil para conter a conversão da vegetação nativa no bioma Cerrado no Brasil.	<p><b>Para empresas no início da cadeia:</b> Fornece uma plataforma de diálogo multissetorial para chegar a acordo e estabelecer estratégias para combater a conversão da vegetação nativa no bioma Cerrado. Para maiores informações: <a href="https://cerradostatement.fairr.org/about/">https://cerradostatement.fairr.org/about/</a></p>
<b>The Soft Commodities Forum (SCF)</b>	Os principais comerciantes globais de soja se reúnem para melhorar a transparência do suprimento rastreável de soja no Cerrado brasileiro, a primeira região prioritária da SCF, e promover as abordagens mais eficazes para incentivar os produtores (incluindo mecanismos e incentivos financeiros) a evitar a conversão da vegetação nativa, recompensar práticas positivas de produção e preservar o acesso aos principais mercados	<p><b>Para empresas no início da cadeia:</b> Ao melhorar a transparência da rastreabilidade da soja no Cerrado, as empresas terão cada vez mais controle sobre sua cadeia de fornecimento de soja no bioma, contribuindo para cumprir seus compromissos.</p> <p><b>Para empresas no final da cadeia:</b> Da mesma forma, as empresas terão cada vez melhor controle sobre sua cadeia de fornecimento de soja ao comprar do bioma Cerrado.</p> <p><a href="https://www.wbcsd.org/Programs/Food-Land-Water/Food-Land-Use/Soft-Commodities-Forum">https://www.wbcsd.org/Programs/Food-Land-Water/Food-Land-Use/Soft-Commodities-Forum</a></p>

**Quadro 3. Soy Buyers Coalition (Coalizão dos Compradores de Soja, ou SBC, sigla em inglês): Conectando cadeias de fornecimento e fornecendo apoio coletivo a iniciativas locais trabalhando em escala**

O SBC visa permitir que os compradores de soja no final da cadeia apoiem coletivamente iniciativas locais nas principais áreas de compra de soja no Brasil que tratam da conversão da vegetação nativa.

A iniciativa reúne varejistas e fabricantes de bens de consumo. Para empresas no final da cadeia, é uma iniciativa importante porque - combinando esforços de vários participantes com baixa influência e visibilidade da cadeia de fornecimento de soja - os compradores de soja podem aumentar sua compreensão de onde a vem soja que está em suas cadeias de fornecimento (no nível municipal), os riscos associados aos quais eles podem estar expostos nessas áreas e a potencial influência que eles podem ter - como um coletivo - para apoiar atividades positivas nas regiões de fornecimento, além de compartilhar os custos de implementação. Para mais informações, consulte: [https://www.theconsumergoodsforum.com/news\\_updates/the-cgf-and-its-members-launch-soy-buyers-coalition/](https://www.theconsumergoodsforum.com/news_updates/the-cgf-and-its-members-launch-soy-buyers-coalition/)



Fonte da imagem: a plataforma TRASE mapeia os vínculos entre os países consumidores de soja com os municípios de produção por meio de traders. Essas informações são particularmente úteis para empresas no final da cadeia que desejam avaliar as principais áreas de risco às quais podem estar expostas. Para mais informações, consulte: <https://trase.earth/>

Ao avaliar até que ponto essas iniciativas se encaixam nas prioridades da empresa, as empresas compradoras de soja podem começar esclarecendo:

- Quanto essas iniciativas correspondem às metas e objetivos da empresa?
- Os problemas que eles abordam estão alinhados às prioridades da empresa?
- Existem maneiras de trabalhar abertamente em colaboração com o setor privado?
- Existe ou é provável que exista uma ampla adesão de outros atores na paisagem?
- Quais são as limitações, desafios e oportunidades para o envolvimento da empresa?

Para obter mais detalhes sobre o que as empresas devem avaliar ao analisar uma iniciativa em escala de paisagem, consulte o Quadro 1 no Informe 3 do Proforest: *Envolvendo-se em iniciativas em escala de paisagem - Um guia prático para empresas da cadeia de fornecimento*<sup>3</sup>.



## 02 Defina como engajar e como apoiar a iniciativa

Ao definir como engajar/apoiar uma iniciativa, é necessário entender as perspectivas, motivações e tomada de decisão locais, pois elas podem diferir consideravelmente da perspectiva da empresa. Embora o objetivo principal de uma empresa possa ser o de comprometer-se com a compra de soja sem conversão (o que pode resultar na interrupção da expansão da soja sobre a vegetação nativa), uma iniciativa local pode se preocupar principalmente em melhorar os meios de subsistência que dependem da expansão da soja. Como exemplo, os compromissos de conversão zero frequentemente vão além da legislação nacional; portanto, uma solução potencial para superar a resistência dos produtores em deixar de expandir a produção sobre a vegetação nativa em áreas permitidas pelo arcabouço legal pode ser ter algum tipo de incentivo para eles. Para entender o contexto local, as empresas podem:

- Pesquisar informações secundárias em plataformas on-line de ONGs locais e internacionais que trabalham na região de interesse ou em agências governamentais relevantes. Outras plataformas globais também podem fornecer informações importantes, como: Tropical Forest Alliance<sup>5</sup>, Global Forest Watch<sup>6</sup> e a plataforma Produzir e Proteger<sup>7</sup>. Elas fornecem alguns exemplos de iniciativas locais.
- Conectar-se e dialogar com um parceiro local, o que pode ajudar a empresa a entender a perspectiva local;
- Mapear as partes interessadas envolvidas e conectar-se com os principais atores, a fim de criar confiança e entender como a governança existente funciona.

### Quadro 4. Aspectos importantes para pesquisar localmente

4

- Compreenda a governança existente, processos de tomada de decisão e relações de poder.
- Identifique questões importantes para as partes interessadas locais.
- Esclareça qual suporte de fontes externas a iniciativa precisa e qual suporte ela pode já possuir.



## Implementando políticas de compra de soja em escala

É importante definir que apoio realista sua empresa pode trazer à iniciativa. Serão recursos monetários e, em caso afirmativo, quanto? Será com recursos humanos? Pense na variedade de opções que sua empresa pode oferecer. Os que estão no topo da cadeia de fornecimento estão mais próximos da produção e agregação e provavelmente terão contatos locais, infraestrutura, equipe técnica e investimentos no local, o que significa que provavelmente poderão se envolver em atividades mais longas. As empresas que estão mais abaixo na cadeia de fornecimento provavelmente estão mais distantes e as contribuições podem se constituir fundos financeiros, da preferência de compra para produtos vinculados à iniciativa ou suporte à comunicação. Diferentes formas de engajamento podem, portanto, ser apropriadas para diferentes empresas, mesmo que na mesma paisagem.

**Tabela 3:** Possíveis ações para apoiar iniciativas em escala

Empresas no início da cadeia	Empresas no final da cadeia
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fornecer conhecimento, infraestrutura, equipe ou apoio logístico, inclusive para capacitação e engajamento com governos nacionais ou subnacionais</li><li>• Financiar ações ou projetos específicos em uma paisagem específica, como uma contribuição para a implementação inicial de paisagem ou jurisdicional</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Financiar e apoiar uma iniciativa, especialmente como um ponto de entrada para o engajamento</li><li>• Priorizar compras de paisagens em que haja progresso ou outros tipos de suporte liderado pela área de compras, incluindo contratos de longo prazo</li><li>• Defender, comunicar e compartilhar experiências para fornecer visibilidade e reconhecimento de iniciativas em escala de paisagem e das pessoas que as conduzem</li><li>• Engajar-se com os que estão mais próximos ao início da cadeia para também fazer conexões com as iniciativas</li></ul>

Para escolher quais ações são mais apropriadas, uma empresa deve combinar as perspectivas e motivações locais em uma paisagem com ações alinhadas com seus próprios objetivos e compromissos. É importante ter uma atitude positiva em relação para trabalhar abertamente e colaborativamente com outros atores, bem como para lidar com desacordos entre as partes com interesses variados. No Quadro 5, apresentamos um exemplo de como uma empresa está envolvida com a iniciativa Produzir, Conservar e Incluir (PCI) no Estado de Mato Grosso.

### Quadro 5. Engajamento da AMAGGI com o PCI: um exemplo de como uma empresa pode apoiar uma iniciativa

5



De acordo com o relatório de sustentabilidade da AMAGGI 2018, a empresa participa da estratégia PCI como membro e representante do setor. Também faz parte do grupo de trabalho Engajamento e Comunicação, dedicado a promover oportunidades e estratégias de engajamento de atores do mercado, instituições financeiras e investidores, além de estabelecer diretrizes para a comunicação do projeto.

Em 2018, a AMAGGI ajudou a aprimorar a estrutura de governança da Estratégia PCI, contribuindo para a redação do estatuto social da nova organização criada para atuar como o mecanismo gerencial e financeiro da estratégia.

A empresa também ingressou no Grupo de Ação Corporativa PCI, o qual tem os seguintes objetivos:

- Facilitar o engajamento corporativo;
- Alinhar os compromissos corporativos com uma abordagem jurisdicional no Mato Grosso; e
- Ser um canal para receber feedback das empresas sobre a estratégia.

Para mais informações, consulte o relatório de sustentabilidade da empresa de 2018:

<https://www.amaggi.com.br/relatorio2018/wp-content/uploads/2019/08/Relat%c3%b3rio-de-Sustentabilidade-2018-AMAGGI.pdf>

## 03 Defina seu papel e entre em ação

É essencial definir claramente qual será o papel da empresa, com base nas necessidades e objetivos de todas as partes, quais são os limites desse papel e com quem trabalharão. Essa etapa deve combinar as perspectivas e motivações locais, bem como os tipos de suporte que a empresa ou empresas podem oferecer, os quais serão identificados na etapa anterior.

Alguns aspectos importantes a serem considerados incluem:

- Pode ser útil trabalhar com um facilitador neutro para conduzir o diálogo entre várias partes interessadas. As empresas envolvidas terão um objetivo compartilhado, mas geralmente terão interesses diferentes;
- Você pode precisar de vários canais de comunicação, pois pode não estar claro exatamente com quem precisa conversar. Por exemplo, pode ser útil mapear pontos focais nos principais parceiros envolvidos;
- Você pode precisar de tempo para construir confiança e relacionamentos pessoais antes de chegar a um acordo;
- O acordo pode precisar ser revisado posteriormente, conforme o contexto muda.

Ao ingressar em uma iniciativa em andamento, as empresas devem ter clareza do quão ativamente engajadas elas querem estar. Algumas empresas podem querer participar de forma proativa em todos os aspectos, desde a definição de prioridades e identificação de intervenções até a implementação de atividades no local. Para outros, um papel mais coadjuvante pode ser apropriado. É útil definir em conjunto o que todas as partes interessadas esperam que aconteça e quando, e alinhar esses processos com os prazos existentes.

### Quadro 6. Extensão do engajamento com iniciativas

6

As empresas devem ser confiáveis e robustas ao assumir a responsabilidade e contribuir com recursos que sejam proporcionais à escala de suas compras, mas devem ser realistas sobre o quanto podem fazer em cada lugar. Em toda a base de fornecimento, o engajamento pode variar entre a liderança de algumas iniciativas, o engajamento limitado ou mínimo, ou mesmo decidir-se pelo não engajamento imediato, quando uma empresa já está envolvida em várias outras iniciativas<sup>3</sup>.

Engajamento limitado	Apoio	Participação	Liderança
Onde as empresas precisam priorizar, elas podem decidir não se envolver ativamente em algumas iniciativas.	Fornecer alguma contribuição para uma iniciativa existente ou emergente, como contribuir com financiamento ou assumir compromissos de compra, mas com engajamento e responsabilidade por resultados limitado ou inativo.	Trabalhar ativamente com uma iniciativa existente ou nova, fornecendo recursos e insumos e desempenhando um papel em alguns componentes, mas com outra organização liderando e assumindo a responsabilidade por resultados.	Liderar uma iniciativa (diretamente ou através de um contratado) e assumir a responsabilidade por resultados, incluindo o fornecimento ou mobilização de recursos, a convocação de parceiros, o desenvolvimento de abordagens, monitoramento das atividades e planejamento a longo prazo de modo independente ou com outros parceiros.

## 04 Monitore e relate o progresso

É muito importante definir e implementar uma abordagem confiável para o monitoramento - incluindo o monitoramento do processo, do progresso no cumprimento de metas e no uso de recursos. Uma iniciativa existente pode já ter uma estrutura bem definida de monitoramento e avaliação (M&A), com indicadores relevantes para rastrear o progresso e processos bem estabelecidos para coletar e compartilhar dados. Onde os mecanismos de M&A não foram definidos, é útil acordar indicadores de monitoramento entre os parceiros para garantir que a coleta de dados seja colaborativa e alinhada. A coleta de dados da linha de base no início permitirá que o progresso seja medido.

Além disso, a empresa também pode precisar de sua própria análise da eficácia do envolvimento com a iniciativa em escala de paisagem. Se uma iniciativa não estiver progredindo, talvez seja necessário aumentar o envolvimento ou o compromisso da empresa para apoiar um maior progresso. No entanto, definir regras claras para ajudar a decidir sob quais condições sua empresa deve se desligar de uma iniciativa também pode ser útil desde o início. A Tabela 4 fornece dois exemplos de iniciativas em escala de paisagem que monitoram e relatam o progresso:

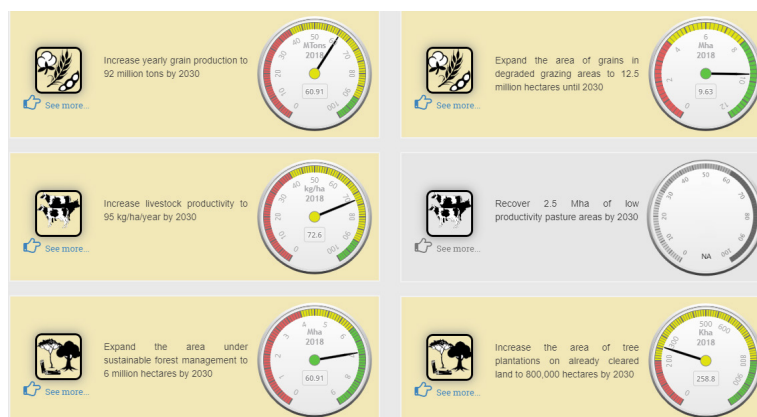
**Tabela 4: Potenciais ações para apoiar iniciativas em escala**

### Exemplo Produzir, Conservar e Incluir

Fornecer um exemplo de como uma iniciativa em escala de paisagem pode monitorar e relatar o progresso ao longo dos anos. A imagem mostra um exemplo do painel do programa disponível publicamente com vários indicadores para acompanhar o progresso. Eles categorizam os indicadores nos tópicos Produzir, Conservar e Incluir e fornecem informações sobre o progresso regional.

<http://www.pcimonitor.org/>

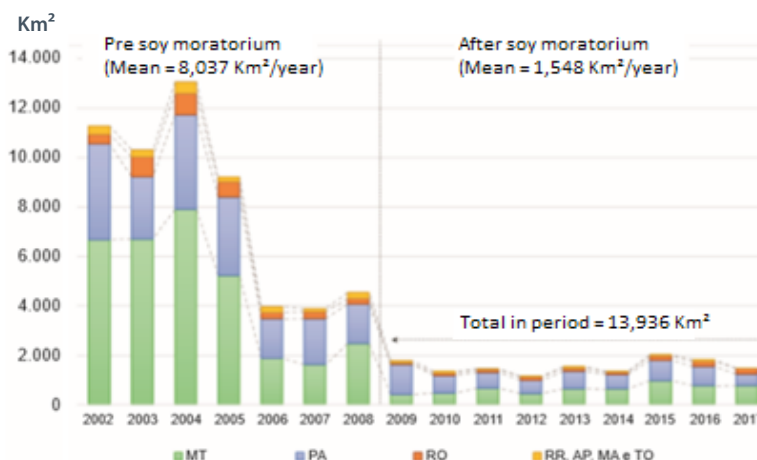
### Painel PCI



### Exemplo da Moratória da Soja

Fornecer um exemplo de como uma iniciativa em escala de paisagem pode monitorar e relatar o progresso ao longo dos anos. O gráfico mostra o progresso na redução das taxas de desmatamento (que deve ser analisado em combinação com outras iniciativas, por exemplo, melhor aplicação da lei).

<https://agrosatelite.com.br/cases/#moratoria>





## Principais desafios e possíveis soluções

Apesar da crescente compreensão de que iniciativas em escala estão surgindo como uma abordagem eficaz para resolver problemas complexos que não podem ser resolvidos por meio de ações individuais da cadeia de fornecimento em uma paisagem específica, alguns desafios permanecem. Os principais desafios e possíveis abordagens para enfrentá-los são apresentados abaixo.

### Custo existente para desenvolver e implementar iniciativas em escala

É importante considerar a colaboração na cadeia de fornecimento, especialmente no caso de empresas no início da cadeia, pois apoiar iniciativas em escala de paisagem pode implicar custos. Como os resultados esperados vão beneficiar todos os atores envolvidos em uma determinada iniciativa, os custos para desenvolvê-la e implementá-la devem ser compartilhados entre os principais interessados.

### Resultados positivos e de impacto em escala podem levar tempo

Conforme discutido neste documento de discussão, a solução de problemas complexos em escala requer um trabalho colaborativo de vários atores - geralmente com interesses conflitantes -, por isso é crucial gerenciar as expectativas em relação ao que é possível alcançar a curto, médio e longo prazo desde o início.

## Aprenda mais e nos ajude a melhorar

Mais informação é fornecida em [www.proforest.net/soytoolkit](http://www.proforest.net/soytoolkit)

Favor compartilhar informação que poderá melhorar este *Briefing Note* através do contato [soytoolkit@proforest.net](mailto:soytoolkit@proforest.net).

## Agradecimentos

O Proforest gostaria de agradecer às seguintes pessoas e organizações por suas contribuições e comentários no desenvolvimentodeste documento:

Cristina Hastings Newsome (Louis Dreyfus Company),

Chris West (Stockholm Environment Institute and University of York),

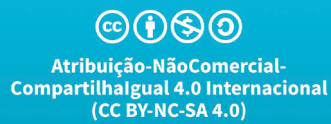
Nicoletta Pavese (Soft Commodities Forum, World Business Council for Sustainable Development).

## Referências

- 1** Para uma visão geral do Kit de Ferramentas para a Compra Responsável de Soja e outras notas informativas, visite o site: [www.soytoolkit.net](http://www.soytoolkit.net)
- 2** Para obter mais informações sobre como as empresas podem atuar dentro e além das cadeias de fornecimento, consulte a Nota Informativa do Proforest sobre a Compra Responsável de Commodities Agrícolas (ACRES)  
[https://www.proforest.net/proforest/en/files/bn13\\_rsbn\\_may30.pdf](https://www.proforest.net/proforest/en/files/bn13_rsbn_may30.pdf)
- 3** Para obter mais informações sobre iniciativas em escala de paisagem, consulte o Informe 3 do Proforest: Envolvendo-se em iniciativas em escala de paisagem - Um guia prático para empresas da cadeia de fornecimento: [https://www.proforest.net/en/publications/infonote03\\_engaging\\_landscape\\_initiatives\\_sh.pdf](https://www.proforest.net/en/publications/infonote03_engaging_landscape_initiatives_sh.pdf)
- 4** Para obter mais informações sobre análise de risco e avaliação de risco geográfico, consulte a Nota informativa 2B do Kit de Ferramentas para a Compra Responsável de Soja : “Análise de risco de soja: priorização para engajamento positivo”:  
<https://www.soytoolkit.net/elemento2>
- 5** Para maiores informações sobre o Tropical Forest Alliance: <https://www.tfa2020.org/en/>
- 6** Para maiores informações sobre o Global Forest Watch: <https://www.globalforestwatch.org/>
- 7** Para maiores informações sobre a Plataforma Produzir e Proteger:  
<https://produceprotectplatform.com/>

## Crédito das Fotos

- P.1** Oticki  
**P.5** Fotokostic  
**P.9** Nnattalli



Este trabalho foi criado pelo Proforest e está licenciado sob licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-Compartilhaval 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). Para ver uma cópia desta licença, visite: [https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt\\_BR](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt_BR)