



CONEXSUS
CONEXÕES SUSTENTÁVEIS

Guia de Boas Práticas para Mercados Responsáveis

Expediente



Instituto Conexões Sustentáveis - Conexsus

Diretoria Executiva: Barbara Brakarz

Diretoria Administrativa- Financeira: Cintia Andrade

Diretoria de Operações: Pedro Frizo

Conselho Deliberativo:

Presidente: Valmir Ortega

Marcel Fukayama

Mayrá Castro

Paulo Monteiro dos Reis

Fabio Scarano

Marcos da Ré

Conselho Fiscal:

Adriano de Bortoli

Eugênio Pantoja

Nélio Elias

Guilherme Parente

Coordenação: Lara Ciari

Texto e Conteúdo: Fabiana Munhoz

Ilustração e revisão: Danielle Oliveira e Tadeu Diniz - Tapera Consultoria

Imagens: Freepik Premium, Conexsus, Tapera Consultoria, MTur, Pixabay e José Medeiros

Sumário

Introdução	4
Contexto e Definições	6
Referências de Comércio Sustentável	8
Boas Práticas de Relacionamento Comercial entre Empresas e Negócios Comunitários	14
O fluxo da relação comercial	15
Planejamento	16
Avaliação de Pré-Requisitos	21
Plano de Qualificação	23
Definição das Condições Comerciais	25
Formalização da Relação Comercial	27
Realização da Compra e Venda	29
Avaliação da Relação Comercial	31
Complemento ao fluxo comercial	33
Exemplos de boas práticas	36
Referências	41



Introdução

O **Guia de Boas Práticas para Mercados Responsáveis** foi idealizado para orientar empresas e negócios comunitários que atuam na comercialização de produtos da sociobiodiversidade em um contexto de bioeconomia sustentável e inclusiva. A publicação de forma simples e direta visa a promoção de relações comerciais éticas, equilibradas e transparentes, baseadas nos princípios da conservação da biodiversidade e repartição justa de benefícios.

No mundo contemporâneo, as relações econômicas, mais do que fomentarem a geração de emprego e renda, estão orientadas a favorecer o desenvolvimento dos setores que atuam com a biodiversidade. Essa dinâmica chega para valorizar todos os elos da cadeia produtiva e para garantir a competitividade de fornecedores e compradores, frente aos outros setores convencionais.

A trajetória para elaboração do guia se consolidou a partir de algumas etapas programadas como avaliação de estudos de caso, benchmarks e processos de co-criação, processos esses, que contaram com a participação direta de representantes de empresas e de negócios comunitários. A publicação do guia oferece a você leitor um conjunto de práticas claras para a consolidação das relações comerciais, fundamentadas em conceitos do comércio justo e ético e práticas social e ambientalmente sustentáveis quanto as exigências do mercado atual.

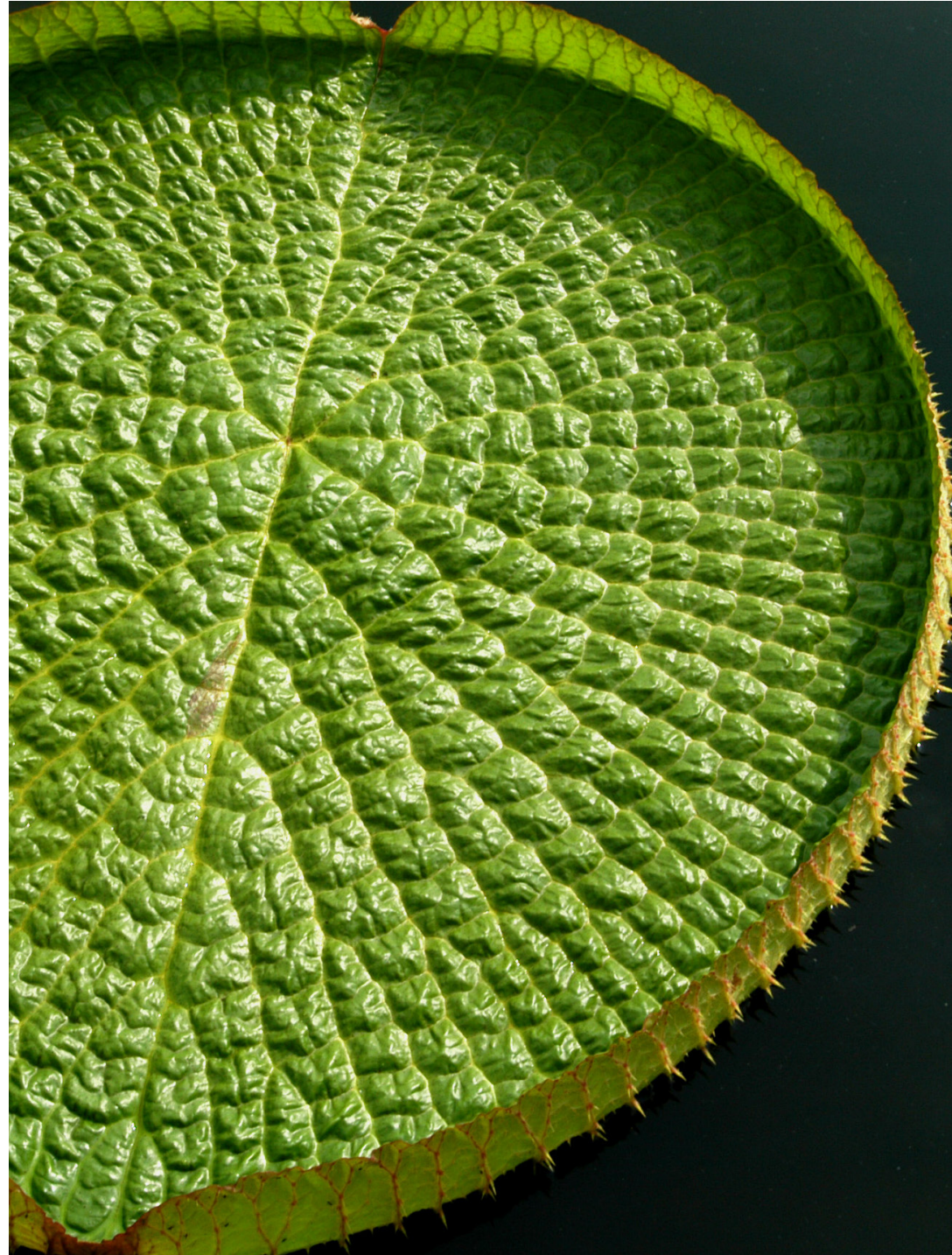
O que buscamos com esse guia? Estabelecer uma referência para melhorar o planejamento e a comunicação entre empresas, organizações e comunidades, visando garantir maior transparência nos processos comerciais e assegurar o cumprimento dos acordos quanto aos critérios específicos. Uma vez, assimiladas e executadas, as boas práticas elencadas nas próximas páginas,

tendem a fortalecer as cadeias de fornecimento, aumentar a competitividade e minimizar riscos no âmbito dos investidores considerando que as práticas do ESG se encontram amplamente difundidas e que estão em constante melhorias em busca de ações sociais e ambientais assertivas nas suas operações. Nesse processo os negócios de impacto e as comunidades também serão beneficiadas uma vez que ganham na organização de sua oferta orientada ao acesso a mercados justos, éticos e mais sustentáveis.

O Guia de Boas práticas para mercados responsáveis, tem um público-alvo bastante amplo, mas em especial, é destinado as empresas compradoras de produtos da socio-biodiversidade que tem buscado adotar práticas mais assertivas e responsáveis em suas cadeias de valor, visando fortalecer ou ampliar relações pré-existentis.

Além de definir um roteiro para a adoção de boas práticas comerciais, este guia também pode ser utilizado como um material de consulta, tanto por negócios comunitários que desejam empreender ou fortalecer relações comerciais com empresas, quanto por organizações que facilitem o desenvolvimento desses arranjos.

Boa leitura!



Contexto e Definições

Definimos como **negócios comunitários**, aqueles que envolvem organizações locais de base comunitária, associações ou cooperativas compostas por coletores de produtos florestais, agricultores familiares e populações tradicionais e indígenas, situados em áreas protegidas ou territórios rurais sob pressão de desmatamento. São organizações de grande importância para a resiliência de vários territórios pelo país, sobretudo na Amazônia, pois geram renda em áreas rurais e florestais ao mesmo tempo em que contribuem para a manutenção de florestas e biomas.

O acesso a mercados de circuito longo, sobretudo os corporativos, é um grande desafio para muitos produtos da sociobiodiversidade, dada à baixa qualificação dos negócios comunitários frente às exigências impostas pelos compradores. Paralelamente, os negócios comunitários enfrentam dificuldades na hora de oferecer insumos dentro dos padrões de qualidade exigidos, sobretudo no que

O Plano Nacional de Promoção das Cadeias de Produtos da Sociobiodiversidade (2009), define produtos da sociobiodiversidade como “bens e serviços (produtos finais, matérias primas ou benefícios) gerados a partir de recursos da biodiversidade com a participação de povos e comunidades tradicionais e de agricultores familiares, que promovem a manutenção e valorização de suas práticas e saberes e asseguram os direitos decorrentes, gerando renda e promovendo a melhoria de sua qualidade de vida e do ambiente em que vivem.



tange garantir frequência, prazo, e volume da oferta e em fornecer indicadores de rastreabilidade e de impacto socioambiental. Além disso, esses negócios estão sujeitos a relações de dependência desequilibradas com empresas compradoras, que geralmente têm mais influência sobre a dinâmica do mercado e, por isso, exercem maior controle na definição dos termos comerciais e dos acordos de negociação.

Quando falamos sobre relações comerciais convencionais é importante lembrar que algumas delas podem estar associadas diretamente com práticas degradantes, como desmatamento e a violação aos direitos humanos, situações essas que trazem riscos a reputação e operação das empresas. Tais práticas podem por exemplo desvalorizar a marca dado os impactos negativos que ocasionam na imagem dessas corporações, fazendo com que consumidores mais conscientes quanto a origem e impacto dos produtos que consomem deixem de adquirir esses bens. Do ponto de vista operacional, relações pouco confiáveis podem levar a escassez de oferta, desabastecimento ou volatilidade de preços.

A relação comercial entre empresas e negócios comunitários na bioeconomia sustentável é inclusiva e deve ser orientada pelos valores de **respeito, transparência, participação e corresponsabilidade**.

O decreto nº 12.044, que institui a Estratégia Nacional de Bioeconomia. Neste decreto, a bioeconomia é definida como “o modelo de desenvolvimento produtivo e econômico baseado em valores de justiça, ética e inclusão, capaz de gerar produtos, processos e serviços, de forma eficiente, com base no uso sustentável, na regeneração e na conservação da biodiversidade, norteados pelos conhecimentos científicos e tradicionais e pelas suas inovações e tecnologias, com vistas à agregação de valor, à geração de trabalho e renda, à sustentabilidade e ao equilíbrio climático”.



Referências de Comércio Sustentável

A questão da conservação do meio ambiente e do uso sustentável dos recursos naturais teve seu marco em 1992, no Rio de Janeiro, durante a Conferência Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Nesta ocasião, foi aberta para assinatura a Convenção sobre a Diversidade Biológica (CDB), que estabeleceu três objetivos: a conservação da diversidade biológica e do seu patrimônio genético, o uso sustentável dos seus componentes e a repartição de benefícios decorrente da utilização dos recursos genéticos (UNITED NATIONS, 1992).

Uma segunda referência é a Iniciativa do BioComércio (do inglês BioTrade) foi criada em 1996, refere-se a um conjunto de atividades relacionadas ao extrativismo ou cultivo, transformação e comercialização de bens e serviços derivados da biodiversidade (recursos genéticos, espécies e ecossistemas) de acordo com critérios de sustentabilidade ambientais, sociais e econômicos.

Os Princípios e Critérios de BioComércio, desenvolvidos a partir da iniciativa, são a principal referência internacional para a comercialização de produtos e serviços da sociobiodiversidade. Trata-se de um conjunto de sete princípios e 25 critérios que orientam as relações comerciais entre empresas e negócios comunitários.

Princípio 1 – Conservação da Biodiversidade: promover atividades que contribuam para manter ou melhorar a biodiversidade, incluindo a conservação de ecossistemas e habitats naturais.

Princípio 2 – Uso Sustentável da Biodiversidade: promover práticas que assegurem a viabilidade a longo prazo dos recursos biológicos.

Princípio 3 – Repartição Justa e Equitativa dos Benefícios: garantir que os benefícios do uso da biodiversidade sejam distribuídos de forma justa entre todos os atores envolvidos na cadeia de valor.



Princípio 4 – Sustentabilidade Socioeconômica:

inclui gestão produtiva, financeira e de mercado, respeitando os direitos humanos e garantindo condições de trabalho justas.

Princípio 5 – Conformidade Legal: as atividades devem estar em conformidade com as leis nacionais e internacionais, incluindo acordos como o Protocolo de Nagoya.

Princípio 6 – Respeito aos Direitos dos Atores Envolvidos: garantir o respeito aos direitos humanos fundamentais, direitos dos trabalhadores e os direitos das populações locais, incluindo comunidades indígenas e tradicionais e outras populações vulnerabilizadas.

Princípio 7 – Clareza sobre o Direito de Uso e Acesso aos Recursos Naturais: garantir a autonomia das populações locais sobre o acesso aos recursos naturais, através do consentimento informado e termos mutuamente acordados de forma participativa e transparente.

Uma terceira referência são os Padrões Voluntários de Sustentabilidade (VSS, para a sigla em inglês) que muitas empresas recorrem para se orientar quanto as suas políticas de sustentabilidade, buscando ferramentas para comprovarem seus resultados e impactos socioambientais. Eles

especificam requisitos a serem cumpridos por produtores, fabricantes, distribuidores, varejistas ou prestadores de serviços, incluindo o: respeito aos direitos humanos básicos, saúde e segurança dos trabalhadores, impactos ambientais, relações comunitárias, planejamento do uso da terra e outros.

Atualmente, existem 350 padrões voluntários de sustentabilidade, códigos de conduta, protocolos de auditoria, referências de monitoramento e programas empresariais de sustentabilidade registrados no Mapa de Padrões, do International Trade Center (ITC)². Nesse documento, foram selecionados 11 padrões associados com o comércio de produtos e serviços da sociobiodiversidade, amplamente utilizados e que têm aderência aos Princípios do BioComércio.

VSS com aderência aos Princípios e Critérios do BioComércio	Setor
Union for Ethical Biotrade (UEBT)	Cosméticos e Alimentício
Forest Stewardship Council– FSC Cadeia de Custódia	Produtos florestais
Rainforest Alliance– Certificação de agricultura sustentável (2020)	Produtos agrícolas e florestais
Proterra	Produtos agrícolas
Iniciativa da Agricultura Sustentável / SAI Platform– Farm Sustainability Assessment (FSA)	Produtos agrícolas e horticultura
Fairtrade International– Padrão para mão de obra contratada	Produtos agrícolas, incluindo commodities, e têxtil
Fair for Life	Produtos agrícolas, pescados e manufaturados
IFOAM – Federação Internacional dos Movimentos de Agricultura Orgânica	Produtos agrícolas
Global Sustainable Tourism Criteria (GSTC)	Turismo
Marine Stewardship Council (MSC)	Produtos de pesca selvagem
LIFE Certification	Qualquer setor que quantifica objetivamente seus impactos em recursos naturais

Tabela 1: Padrões Voluntários de Sustentabilidade com aderência aos princípios e critérios de BioComércio, utilizados para o estudo da UNCTAD.

Dentre os 11 padrões analisados, apenas dois cobriram todos os critérios de BioComércio: UEBT e FSC. É importante ressaltar que o padrão da UEBT, amplamente difundido no setor de cosméticos, foi desenhado a partir dos Princípios e Critérios de BioComércio e com a coparticipação do setor privado, o que justifica sua alta ade-

rência. Os padrões Rainforest Alliance, Proterra e FSA da plataforma SAI também demonstraram alta aderência com os princípios de BioComércio, cobrindo ao menos 20 critérios.

Outro aspecto interessante apontado pelo estudo da UNCTAD é que nove critérios de BioComércio são abordados em todos os 11 VSS estudados, indicando a relevância desses critérios para empresas que atuam com produtos agrícolas e florestais, em particular aqueles provenientes da sociobiodiversidade.

1.1 Atividades contribuem para manter, restaurar ou melhorar a biodiversidade

2.1 O uso da biodiversidade é sustentável, baseado em práticas de manejo adaptativo que prolongam a viabilidade a longo prazo dos recursos biológicos utilizados, baseadas em treinamento de trabalhadores e produtores em boas práticas de manejo, coleta, extração ou cultivo

2.2 Medidas são tomadas para prevenir ou mitigar os impactos ambientais negativos das atividades

3.1 Atividades são acordadas e estabelecidas baseadas em transparência, diálogo e parcerias de longo prazo entre todas as organizações envolvidas na cadeia

5.1 A organização está em conformidade com requisitos legais e administrativos nos níveis local, nacional e regional.

5.2 As atividades respeitam princípios e obrigações de acordos internacionais relevantes e instrumentos como: CDB, Protocolo de Nagoya, CITES, OMT, Declaração da ONU sobre os Direitos de Povos Indígenas etc.

6.1 A organização respeita direitos humanos fundamentais, de acordo com o Guia da ONU sobre Negócios e Direitos Humanos e as convenções relevantes da OMT

6.2 A organização respeita os direitos dos trabalhadores, providencia condições de trabalho adequadas e previne impactos negativos na saúde e segurança dos trabalhadores

7.1 A organização usa recursos naturais em conformidade com todas as leis e regulamentos relevantes e evita impactos negativos na saúde, segurança e bem-estar das populações do entorno.

Tabela 2: Critérios de BioComércio abordados pelos 11 VSS estudados

Uma quarta referência é a rede Origens Brasil®. A iniciativa atua em áreas protegidas da Amazônia, com foco em Unidades de Conservação e Territórios Indígenas e possui um sistema de garantia com plataforma proprietária, e uma governança participativa com os atores envolvidos. Ele não é um

sistema de certificação e, portanto, não está cadastrada no Mapa de Padrões do ITC. A rede tem como principal objetivo conectar comunidades tradicionais, povos indígenas, empresas e consumidores, promovendo a valorização de produtos e serviços que respeitam tanto a conservação ambiental quanto a cultura e os direitos das populações locais que vivem e protegem esses territórios. Dessa forma, a rede ajuda a gerar renda nas regiões de floresta, promovendo um modelo econômico que favorece o bioma e valoriza os povos da floresta, em uma clara contraposição às práticas de desmatamento.

O sistema de garantia proporcionado pela rede Origens Brasil® apoia-se em quatro pilares fundamentais: **(1)** garantia de origem e rastreabilidade; **(2)** governança; **(3)** promoção de comércio ético; **(4)** monitoramento de resultados e impacto. Os critérios³ de comércio ético que permeiam as relações comerciais articuladas pela rede são:

- Diálogo entre as partes;
- Equilíbrio e igualdade nas relações comerciais;
- Transparência na negociação;
- Pagamento de preços justos, construídos e revisados de acordo com regras pré-estabelecidas;
- Busca de soluções conjuntas para as restrições e as dificuldades inerentes às populações tradicionais e aos povos indígenas e suas realidades;

- Estabelecimento de acordos e contratos que assegurem as duas partes e suas necessidades.
- Mas porque um sistema de avaliação destinado às empresas e organizações comunitárias que comercializam através da rede é tão importante? A resposta é simples, ele permite verificar o nível de cumprimento desses princípios na prática.

A rede **Origens Brasil®** atua em áreas protegidas da Amazônia, com foco em Unidades de Conservação e Territórios Indígenas e possui um sistema de governança baseado na membresia dos atores envolvidos. Ele não é um sistema de certificação e, portanto, não está cadastrada no Mapa de Padrões do ITC.

Para suprir a lacuna de um referencial de comércio sustentável voltado para o setor privado, considerando as especificidades do contexto nacional e com uma abordagem ampla sobre o território brasileiro e suas diversas cadeias de valor da sociobiodiversidade, o Projeto Bioeconomia e Cadeias de Valor lançou, em 2023, as **“Diretrizes para a relação comercial entre empresas e comunidades na bioeconomia sustentável e inclusiva”**. O documento apresenta um conjunto de valores, diretrizes e estratégias que devem pautar a relação comercial no contexto dessas cadeias.

As seis diretrizes elencadas no documento são:

Diretriz 1 – Conservação e uso sustentável da biodiversidade: as estratégias adotadas nessa diretriz permitem assegurar que os impactos das práticas de produção, processamento e comercialização sobre a biodiversidade são conhecidos e que a prática comercial fomenta ações que promovem a conservação e o uso sustentável da biodiversidade.

Diretriz 2 – Diversidade sociocultural: essa diretriz trata do reconhecimento e do respeito ao modo de vida das populações que formam a base da produção.

Diretriz 3 – Conformidade legal: essa diretriz trata da conformidade às leis e aos regulamentos nacionais e internacionais.

Diretriz 4 – Desenvolvimento da cadeia de suprimentos: essa diretriz aborda as estratégias de investimentos e parcerias que permitem fortalecer os sistemas de produção, processamento e comercialização e desenvolver as capacidades dos atores das cadeias.

Diretriz 5 – Desenvolvimento da relação comercial: nessa diretriz são estabelecidas estratégias que permitem qualificar e fortalecer as relações comer-

ciais, favorecendo um ambiente colaborativo e de confiança.

Diretriz 6 – Remuneração distribuição justa dos resultados e formalização da relação comercial:

esta diretriz trata do compartilhamento dos benefícios gerados ao longo dos elos da cadeia e dos instrumentos de formalização dos acordos existentes.

Essas diretrizes podem servir como um referencial estratégico para empresas e comunidades na construção de uma relação comercial mais justa, transparente e sustentável, oferecendo um conjunto de perguntas orientadoras que permitem avaliar as práticas comerciais atuais e identificar áreas de melhoria em termos de inclusão, valorização da sociobiodiversidade e equidade na relação.

O foco nas relações e desenvolvimento das cadeias de suprimento não é tratado com a mesma profundidade nos princípios de BioComércio ou nos Padrões Voluntários de Sustentabilidade, evidenciando assim uma diferença de abordagem entre esses referenciais, o que reforça o valor de um guia de boas práticas comerciais.



Boas Práticas de Relacionamento Comercial entre Empresas e Negócios Comunitários

O guia tem como proposta ser aplicado em qualquer setor que atue com a comercialização de produtos da sociobiodiversidade independentemente dos canais de comercialização. O documento utiliza como referência o fluxo comercial convencional buscando orientar de forma prática os pontos em que são tratados os valores para uma relação ética e inclusiva.

Neste contexto, as relações comerciais pretendidas a partir da aplicação das práticas deste guia, vão além dos interesses puramente econômicos e buscam integrar princípios de sustentabilidade e responsabilidade. O foco está em garantir que as decisões empresariais considerem os impactos a longo prazo sobre a socie-

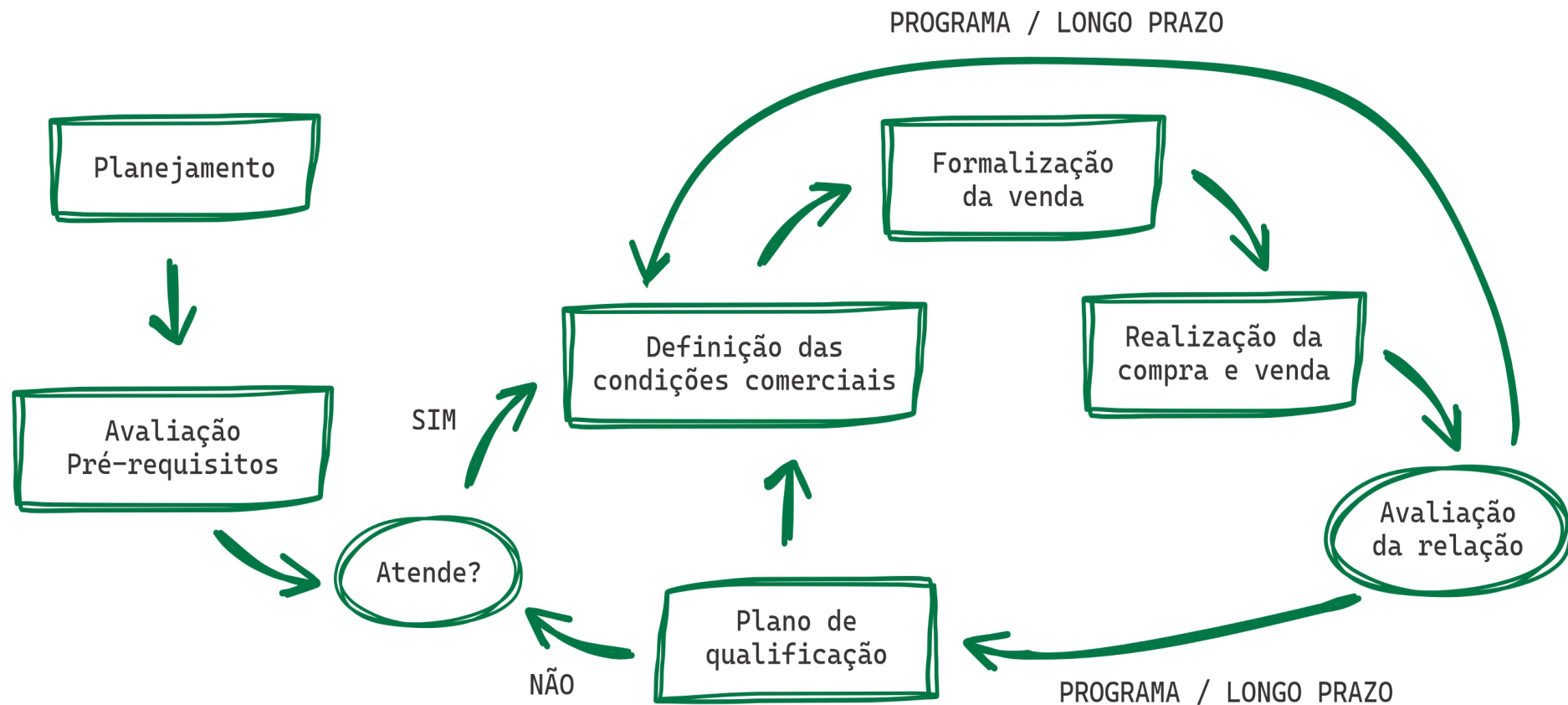
dade, o meio ambiente e a economia, buscando maior alinhamento com os interesses de todas as partes envolvidas, em particular dos seus fornecedores e dos seus clientes.

Empresas que aderem ao comércio responsável buscam garantir que suas cadeias de suprimento estejam livres de exploração, como o trabalho infantil ou condições de trabalho abusivas, não esgotem os recursos naturais nem prejudiquem o ecossistema, além de promoverem a transparência e relação ganha-ganha em suas operações. Dessa forma, o comércio responsável é amplamente relacionado à governança social e ambiental, incorporando critérios de ESG (Environmental, Social, and Governance) nas decisões empresariais.



O fluxo da relação comercial

Um fluxo da relação comercial envolve uma série de etapas que integram o processo de compra e venda de produtos entre uma empresa compradora e seu fornecedor. Começa com a identificação da necessidade ou demanda por parte da empresa compradora.



Planejamento

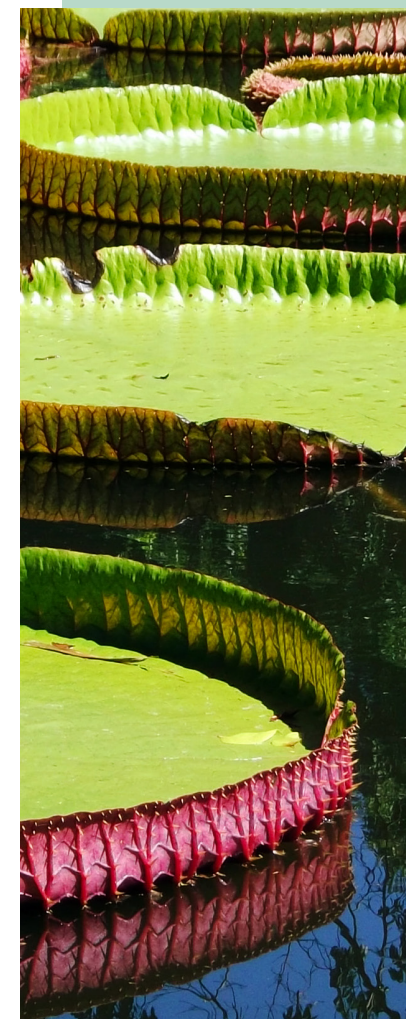
O planejamento adequado da demanda é fundamental para garantir que a relação comercial entre negócios comunitários e empresas compradoras seja responsável e alinhada com as expectativas de ambas as partes. Trata-se de uma etapa importante para garantir que as **intenções, expectativas e resultados esperados sejam claramente estabelecidos**. Para isso, é importante contar com formulário de requisitos que contenha exigências mínimas e critérios inegociáveis. A clareza, transparência e respeito no compartilhamento das informações são fundamentais para o sucesso de qualquer negociação.

É crucial garantir que os **interlocutores adequados participem das negociações**, bem como estabelecer um **canal de comunicação dedicado**, que deve contar não apenas com um representante da área de suprimentos, mas deve incluir também o setor de compras sustentáveis, caso ele exista na empresa, ou ainda a área de sustentabilidade. Empreendi-

mentos que não possuem áreas de sustentabilidade podem recorrer a um externo (consultoria, auditoria ou organização de apoio), garantindo uma abordagem mais abrangente e especializada.

O canal de comunicação definido na etapa de planejamento deve permanecer ativo ao longo de todo o ciclo de negociação. A importância do **binômio compras + sustentabilidade** é garantir que a finalidade comercial não seja desviada ao longo do processo, ou seja, o cumprimento das metas e resultados comerciais é perseguido e assegurado pela equipe de suprimentos, enquanto a área de sustentabilidade ou parceiro externo é responsável por salvaguardar o alinhamento com as expectativas e intenções de todas as partes envolvidas e proporcionar um diálogo respeitoso e transparente.

A sustentabilidade, portanto, age como um ponto de convergência para equilibrar os interesses das



organizações e das partes interessadas, evitando conflitos e promovendo uma abordagem que considera o bem-estar coletivo e a responsabilidade ambiental. Cabe destacar que um canal de comunicação dedicado envolve não apenas o fornecimento de informações de maneira acessível e honesta, mas também engloba estar disposto a ouvir e considerar as preocupações e sugestões das partes envolvidas.

Outra prática recomendada é realizar uma **autoavaliação ou diagnóstico** sobre o cumprimento dos requisitos de compras responsáveis. Esse processo pode seguir modelos já existentes, como o de BioComércio⁴ ou o roteiro das Diretrizes⁵, e deve considerar **a relevância e a dependência da cadeia produtiva para a empresa**. A autoavaliação pode ser feita internamente ou com o auxílio de um parceiro especializado. Independentemente da forma escolhida, é importante que a empresa tenha uma **política ou protocolo que promova o abastecimento sustentável**. Caso esse precedente ainda não exista, ele pode ser desenvolvido durante o processo de negociação, alinhada às **metas ESG** (ambientais, sociais e de governança) da empresa e ao **caderno de requisitos** acordado entre as partes. A empresa também pode se basear em protocolos ou acordos setoriais já estabelecidos, como por exemplo os Diálogos do Pró-Açaí ou o Observatório da Castanha. **Quanto maior for a relevância da cadeia para a empresa, mais específica deve ser sua política**, abordando critérios de

qualidade, conformidade, direitos humanos, direitos dos trabalhadores e conservação da biodiversidade, garantindo, assim, que a atuação seja responsável e alinhada com as melhores práticas de sustentabilidade.

A definição da relevância do produto e da cadeia para a empresa para o estabelecimento de práticas comerciais mais responsáveis e consiste em uma atividade importante da etapa de planejamento. Uma ferramenta adequada para esta avaliação pode ser a **matriz de materialidade** do *Global Reporting Initiative* (GRI), que permite identificar e priorizar os temas mais relevantes (ou “materiais”) em termos de impacto social, ambiental e econômico, tanto para a organização quanto para seus stakeholders. Esses temas





materiais são aqueles que influenciam significativamente as decisões de todas as partes interessadas e impactam a própria estratégia de negócios da empresa.

A construção da matriz de materialidade segue uma metodologia estruturada, sendo dividida em etapas. Primeiramente se realiza uma análise ampla do ambiente em que está inserida, identificando os temas mais críticos relacionados às questões de sustentabilidade, como mudanças climáticas, gestão de resíduos, direitos humanos, diversidade, entre outros. Esse levantamento pode ser feito com base em padrões setoriais, benchmarks, revisões de documentos internos e análises de tendências globais.

Em seguida realiza-se consulta aos stakeholders – como clientes, colaboradores, investidores e ONGs

⁶ Stakeholders são os públicos de interesse, ou “as partes interessadas de um determinado assunto / iniciativa – no caso em questão, partes interessadas de uma empresa. Eles são influenciados e afetados pela empresa, assim como também a influenciam”

– para entender quais temas são mais relevantes para cada grupo. Essa fase envolve, geralmente, entrevistas, pesquisas ou workshops, e garante que a matriz reflita as expectativas e preocupações das partes interessadas. Com base nos dados coletados, os temas são priorizados de acordo com dois eixos: (i) o impacto e a importância que esses temas têm para a empresa e (ii) o impacto e a importância que esses temas têm para os stakeholders. Assim, a matriz de materialidade é construída como um gráfico, como na Figura 1, onde os temas são posicionados de acordo com essas duas dimensões.

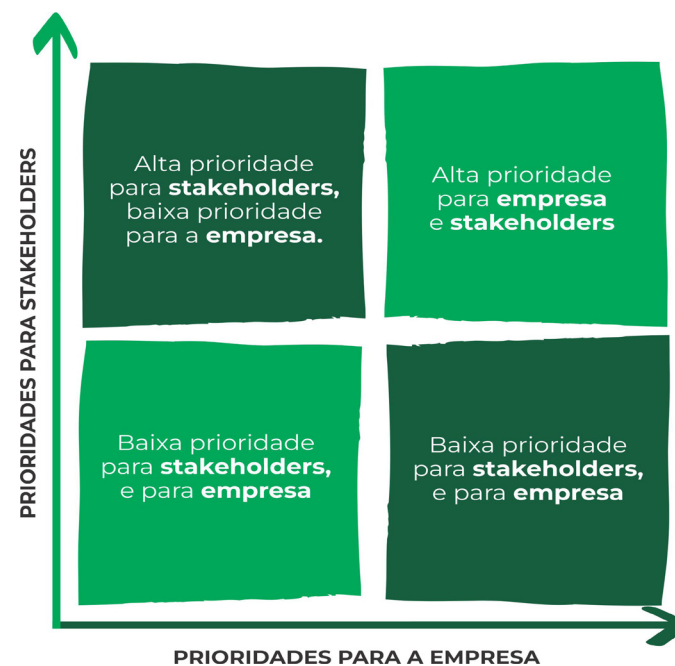


Figura 1: Temas conforme prioridades

Os temas que aparecem no quadrante superior da matriz – ou seja, com maior relevância para a empresa e para os stakeholders – são os que devem ser priorizados nas estratégias de sustentabilidade.

Essa avaliação pode ser aplicada de forma simplificada para definir a materialidade da relação comercial, considerando apenas a empresa, os fornecedores

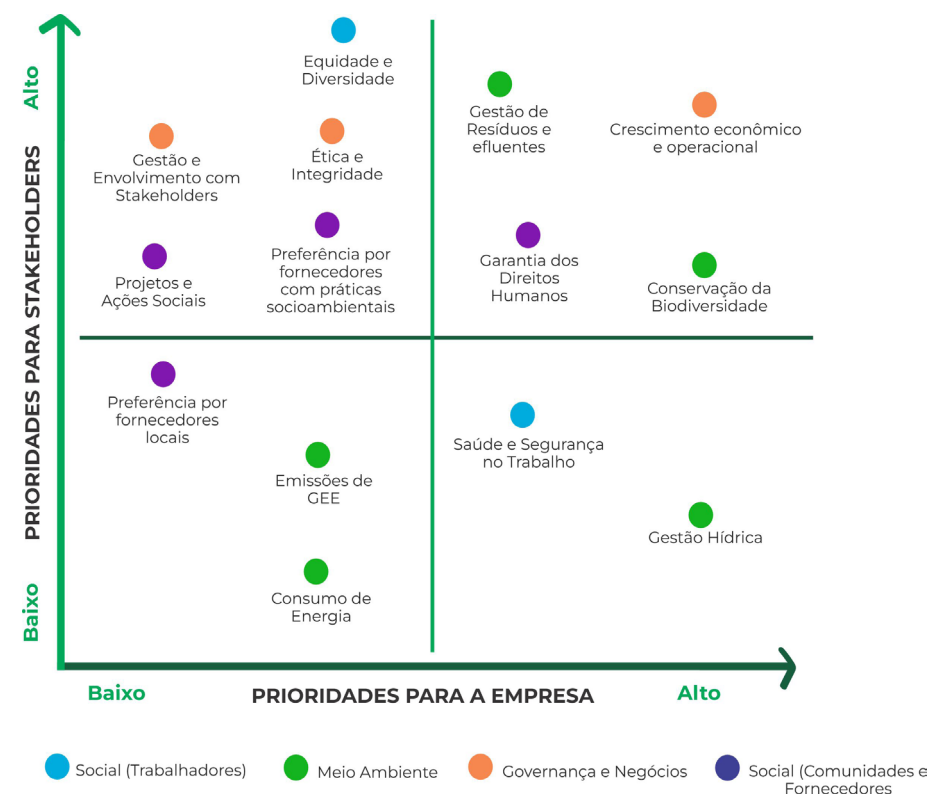


Figura 2: Exemplo de matriz materialidade.

(negócios comunitários) e eventuais atores envolvidos na cadeia de suprimentos. Pode ser interessante que tanto a empresa quanto os negócios comunitários construam suas matrizes de materialidade. Temas materiais para ambos representam oportunidades de fortalecimento da relação comercial e de engajamento. Temas que sejam materiais apenas para uma das partes, mas não para a outra, podem representar eventuais conflitos e também devem ser gerenciados. Para maiores informações sobre a construção da matriz de materialidade, recomenda-se o acesso ao Manual de Compras Sustentáveis, elaborado pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS).

Em resumo, boas práticas que devem ser priorizadas na etapa de planejamento para o estabelecimento de relações comerciais responsáveis:

- Alinhamento de intenções: as partes devem estabelecer, desde o início, quais são os objetivos e resultados esperados da relação comercial, incluindo metas de longo prazo, expectativas de volume de produção e critérios de qualidade.
- Autoavaliação ou diagnóstico: as empresas podem realizar uma autoavaliação com base em critérios de sustentabilidade ou utilizar ferramentas disponíveis

para entender seu nível de aderência a práticas responsáveis.

- Estabelecimento de um canal de comunicação dedicado e adequado: as empresas devem definir um canal de comunicação que ficará responsável pelas trocas com os fornecedores ao longo da negociação. Prioritariamente, o canal deve incluir representantes das áreas de suprimentos e sustentabilidade.
- Análise de materialidade da cadeia: Identificar a relevância e o impacto da cadeia de suprimento para ambas as partes.





Avaliação de Pré-Requisitos

A avaliação de pré-requisitos é um processo detalhado que vai além da simples verificação de conformidade. Ela é uma etapa fundamental para o desenvolvimento de uma relação comercial baseada em transparência, qualidade e responsabilidade socioambiental. Esse processo busca assegurar que todas as partes envolvidas cumpram critérios mínimos que garantam a qualidade do produto, a conformidade legal, o respeito aos direitos humanos e o impacto socioambiental positivo.

Uma das primeiras etapas na avaliação de pré-requisitos é analisar o histórico do fornecedor ou da cadeia produtiva. As empresas podem utilizar ferramentas próprias, como um questionário de homologação de fornecedor, ou desenvolvidas por parceiros, ou ainda referir-se a avaliações prévias do negócio comunitário. O objetivo é medir a capacidade de gestão do fornecedor e sua experiência anterior da organização em relações comerciais semelhantes à que se pretende estabelecer. Essa

avaliação prévia é fundamental para garantir que o fornecedor tenha capacidade de atender às exigências estabelecidas pelo comprador.

Nesta etapa o comprador deve compartilhar uma especificação mínima do produto que espera receber. Para garantir o cumprimento dessas especificações, é comum solicitar amostras do fornecedor, sendo que os custos dessa operação podem ser assumidos pelo comprador. Outro recurso amplamente utilizado é a emissão de laudos por uma terceira parte independente, que atesta a qualidade do produto e garante a imparcialidade da análise.

Para facilitar a realização desta etapa, a empresa compradora pode disponibilizar um checklist dos requisitos mínimos obrigatórios, que pode ser verificado com o apoio da equipe responsável pelo desenvolvimento da relação comercial estabelecida na etapa de planejamento (o binômio compras

+ sustentabilidade ou o parceiro externo). Esses documentos ou formulários devem conter critérios de conformidade que abrangem aspectos legais, regulatórios, de qualidade, impacto socioambiental e rastreabilidade. Exemplos desses documentos incluem códigos de conduta, especificações técnicas e guias de boas práticas de manejo ou produção. Para negócios comunitários, é recomendável utilizar um protocolo simplificado que inclua requisitos obrigatórios imediatos, requisitos a serem cumpridos em determinado prazo e requisitos desejáveis para o futuro. Essa classificação pode ser construída com base nos temas materiais identificados na etapa precedente.

Por fim, conhecer a realidade local do fornecedor é uma parte crucial da avaliação. Isso pode ser feito por meio de visitas de campo regulares, realizadas por equipes próprias ou parceiras. Essas visitas ajudam a verificar se o fornecedor cumpre com os requisitos estabelecidos, além de permitir a construção de uma relação de confiança e cooperação entre as partes.

Em resumo, as boas práticas que devem ser priorizadas na etapa de pré-requisitos para o desenvolvimento de uma relação comercial responsável são:

- Checklists de requisitos mínimos: Um checklist deve ser utilizado para avaliar a maturidade do fornecedor

e a conformidade com critérios legais, regulatórios, de qualidade e de impacto socioambiental. É recomendável que seja realizado um checklist simplificado para negócios comunitários e que ele seja aplicado com apoio da equipe do comprador responsável pelo desenvolvimento da relação comercial.

- Visitas técnicas em campo: Visitas regulares às comunidades produtoras são essenciais para conhecer a realidade local, gerar empatia e fortalecer a confiança.
- Amostras de produtos: A avaliação da qualidade pode incluir a solicitação de amostras e a emissão de laudos por terceiras partes independentes, cujo custo pode ser compartilhado ou coberto pela empresa compradora.





Plano de Qualificação

O plano de qualificação visa ajudar os fornecedores a se alinharem às expectativas e exigências da empresa compradora, estabelecendo ações concretas para melhorar suas práticas produtivas e de gestão. Para negócios comunitários ele deve ser cuidadosamente elaborado, levando em consideração uma série de fatores essenciais para garantir sua efetividade.

Primeiramente, o plano de qualificação precisa contemplar os aspectos abordados no checklist de requisitos mínimos e deve priorizar tópicos materiais tanto para a empresa quanto para o negócio comunitário. Sua formulação deve ser construída de forma colaborativa e em comum acordo entre todas as partes envolvidas, assegurando que haja entendimento e compromisso mútuo.

A participação de uma terceira parte mediadora (como uma organização de apoio)

pode ser considerada, facilitando o processo de negociação e alinhamento dos interesses, sobretudo em questões complexas. Além disso, o plano deve estabelecer de forma clara os resultados esperados, as ações a serem implementadas, os prazos para execução, as responsabilidades de cada parte e os custos envolvidos. Isso garante um direcionamento preciso e eficiente das atividades necessárias para atingir os objetivos propostos.

Outro ponto essencial no plano é a previsão de soluções para investimento em infraestrutura e aquisição de insumos, permitindo que os negócios comunitários possam modernizar e aprimorar seus processos de produção. Não é necessário que os aportes financeiros sejam realizados pela empresa compradora, mas ela pode facilitar a conexão com possíveis investidores e outros parceiros.

Também é fundamental incluir ações de capacitação, treinamento e assistência técnica para garantir que os produtores adquiram as habilidades e o conhecimento necessários para alcançar os resultados estabelecidos. Essa dinâmica pode ser fornecida diretamente pela empresa ou por meio de parceiros especializados, dependendo da capacidade e dos recursos disponíveis.

Por fim, para assegurar o acompanhamento adequado do plano de qualificação, a empresa deve designar uma pessoa responsável, cujo papel será monitorar a execução das ações e garantir que os objetivos estejam sendo cumpridos dentro dos prazos e condições estabelecidos (aqui, novamente, recomenda-se que seja a equipe designada na etapa de planejamento).

Em resumo, um plano de adequação eficiente deve apresentar as seguintes características:

- Desenvolvimento conjunto: o plano deve ser desenvolvido de forma colaborativa, levando em consideração as necessidades e limitações dos negócios comunitários.
- Simples e claro: o plano deve demonstrar de forma simples e clara os resultados esperados, as ações a serem implementadas, os prazos para execução, as responsabilidades de cada parte e os custos en-

volvidos. Recomenda-se que seja utilizada a ferramenta 5W2H para sua elaboração: o que, por que, onde, por quem, quando, como e quanto custa.

- Investimentos e assistência técnica: empresa compradora pode oferecer assistência técnica ou facilitar acesso a parceiros que forneçam capacitação e soluções de infraestrutura ou financiamento.
- Monitoramento contínuo: é essencial designar uma equipe responsável pelo acompanhamento regular do progresso dos fornecedores no cumprimento do plano de qualificação.





Definição das Condições Comerciais

Um dos primeiros passos para a definição das condições comerciais é o planejamento detalhado dos parâmetros da venda que incluem o volume de produção, os prazos de entrega, as condições de pagamento e o preço final. A definição desses aspectos precisa considerar tanto as necessidades dos compradores quanto as capacidades de produção do negócio comunitário, garantindo que o fluxo comercial seja eficiente e vantajoso para ambas as partes. O estabelecimento de volumes e prazos claros também evita rupturas no fornecimento e melhora a organização interna da cooperativa.

A construção de uma planilha aberta de preços é uma ferramenta para promover a transparência nos custos de produção. Esse documento pode ser utilizado tanto para fins internos (junto aos produtores) quanto para fins externos (com os compradores), revelando como o preço final dos produtos é calculado, contemplando também todos os atores da cadeia de produção. Esse processo deve incluir desde o custo da matéria-pri-

ma até os serviços de transporte e distribuição. Ao considerar todos os envolvidos, garante-se que cada etapa do processo seja revista, promovendo uma visão justa e realista dos custos e lucros envolvidos na operação.

A formação do preço é um ponto central na definição das condições comerciais. Este é um tópico amplamente abordado nas certificações de comércio justo. Normalmente, esses padrões têm como objetivo garantir que os valores pagos aos produtores sejam suficientes para cobrir não apenas os custos de produção, mas também para assegurar uma remuneração digna, baseada em critérios como o *living wage*, ou salário mínimo vital. Esse foco no pagamento justo é crucial para a manutenção da sustentabilidade social e econômica, especialmente em mercados onde a competição por preços mais baixos pode comprometer a qualidade de vida dos produtores. No entanto, a prática adotada usualmente, mesmo por empresas que realizam o comércio responsável é estabelecer o preço final

do produto como o preço praticado pelo mercado acrescido de um valor adicional. Nesse caso, é essencial que sejam adotados critérios claros e transparentes para a diferenciação de preços a partir de requisitos de qualidade, de rastreabilidade ou de serviços socioambientais.

Os acordos também devem abordar critérios de comuni-

Produtos da sociobiodiversidade ou que incorporem práticas socioambientais responsáveis, como aqueles que contribuem com a manutenção da floresta em pé, devem ser valorizados, não apenas pelo valor intrínseco, mas também pelo impacto positivo que geram na comunidade e no meio ambiente. Definir de forma transparente os valores e condições para o pagamento adicional por benefícios de qualidade ou dos serviços socioambientais associados garante que esses esforços sejam recompensados e incentivados no longo prazo.

cação sobre a relação comercial estabelecida, garantindo que toda divulgação reflita as práticas implementadas e os resultados alcançados. As intenções sobre a comunicação devem ser abordadas desde a etapa de planejamento e acordadas nas fases atuais, incluindo os parâmetros a serem comunicados, meios de verificação, formato e mídias de divulgação, além de remunerações para participação de produtores em peças publicitárias.

Outro componente importante nas condições comerciais é o aporte de capital de giro ou adiantamento para cobrir os custos de produção via instituição financeira ou investidor. Em alguns empreendimentos o acesso a esses recursos financeiros pode fazer a diferença para que o negócio comunitário mantenha sua produção em andamento. Esse tipo de aporte deve ser alinhado ao fluxo de caixa da cooperativa e ao planejamento anual de compras, de modo a evitar desequilíbrios financeiros.

Condições comerciais estabelecidas de acordo com práticas responsáveis devem considerar:

- Planejamento conjunto dos parâmetros da venda: definir de forma clara o volume, prazos de entrega e pagamento, e o preço do produto.
- Formação de preço: a criação de uma planilha aberta de custos ajuda a garantir a transparência na definição dos preços. Isso inclui custos de produção, transporte, processamento e pagamentos adicionais por diferenciação.
- Capital de giro: a empresa pode facilitar o acesso a capital de giro ou adiantar parte do pagamento para cobrir custos iniciais de produção. O acesso facilitado ao capital de giro pode ser oferecido em parceria com agentes financeiros e não ser um recurso próprio da empresa.



Formalização da Relação Comercial

A formalização dos acordos é fundamental para assegurar o cumprimento das condições estabelecidas e fortalecer a confiança entre as partes. Esta etapa garante que os envolvidos compreendam as decisões acordadas conjuntamente e se comprometam a respeitá-las.

Além disso, é recomendado que essa formalização seja feita por meio de um documento de linguagem simples. O uso de uma comunicação acessível é um ponto chave para assegurar que todos os envolvidos compreendam os termos e condições, independentemente do nível de conhecimento técnico ou jurídico. A simplificação da linguagem contribui para uma negociação mais inclusiva, permitindo que os negócios comunitários sejam protagonistas no processo.

Uma recomendação importante é a assinatura de um termo de adesão por parte dos produtores, formalizando o compromisso de participação. Isso não apenas valida o acordo, mas tam-

bém assegura o comprometimento deles com as práticas e padrões acordados. O documento deve conter, de forma clara, os papéis e responsabilidades de cada agricultor ou extrativista, do negócio comunitário e da empresa no cumprimento dos acordos comerciais e estabelecer as medidas adotadas em caso de não cumprimento, principalmente no que diz respeito à relação com o associado. Por exemplo, além de incluir os benefícios esperados, como a remuneração estabelecida para o produtor, deve exemplificar o padrão de qualidade pretendido e o processo para obtê-lo ou a forma de verificação.

O contrato/acordo comercial também deve deixar explícitas as obrigações que a organização comunitária deve cumprir ao longo da vigência da relação comercial, como participação em treinamentos ou práticas de manejo a serem seguidas, e as consequências em caso de não cumprimento. É importante que todas essas condições tenham sido discutidas previamente de forma clara e transparente entre a

empresa e o negócio comunitário e que o documento reflita informações que já foram compartilhadas com os agricultores e extrativistas nas etapas anteriores.

Na opção da inclusão de um contrato formal de compra e venda, quando se trata de comércio ético e comércio justo, recomenda-se que esses contratos tenham uma duração mínima de três anos. Contratos mais longos proporcionam estabilidade tanto para as empresas quanto para os produtores, permitindo um planejamento mais sólido e previsível. Isso beneficia os negócios comunitários, oferecendo uma segurança financeira que incentiva a continuidade da produção.

A formalização através de contrato não é obrigatória, mas recomendada, e deve ser avaliada caso a caso, considerando a relevância do produto para a empresa e a dependência do negócio comunitário. De qualquer maneira, caso ambas as partes optem pela não formalização através de um documento, pelo menos um pedido de compras deve ser emitido pela empresa, contendo as principais condições acordadas na etapa anterior.

Portanto, a formalização das relações comerciais entre empresas e negócios comunitários, quando feita de maneira estruturada, transparente e comprometida, promove o crescimento mútuo e fortalece o elo entre as partes

envolvidas. Em uma relação responsável, a formalização deve seguir as seguintes recomendações:

- Documento simples: deve ocorrer através de instrumentos escritos, como pedidos de compra ou acordos comerciais, utilizando linguagem simples e acessível, e refletindo todos os acordos anteriores.
- Comprometimento do fornecimento: termos de adesão com produtores podem ser assinados para garantir a compreensão e o comprometimento com as práticas estabelecidas.
- Compromisso de longo prazo: sempre que possível, recomenda-se a criação de contratos comerciais de no mínimo três anos para garantir a continuidade e previsibilidade da relação comercial.





Realização da Compra e Venda

A concretização da compra e venda é a realização de todos os acordos realizados e formalizados nas etapas precedentes.

Dentro do universo de compra envolvendo negócios comunitários é comum a prática de um adiantamento para a produção. O adiantamento permite que o negócio comunitário organize a produção e tenha recurso financeiro em caixa para pagar os produtores a vista, no momento da entrega para a cooperativa. Esse pagamento inicial ajuda a garantir que os produtores possam cumprir seus compromissos. O instrumento de contrato nesses casos ajuda a formalizar o adiantamento assegurando o compromisso de entrega do produto.

A responsabilidade da entrega com a organização logística vai depender do que foi negociado entre comprador e fornecedor. Em muitos casos o negócio comunitário se responsabiliza pela organização da logística entre o produtor e sede

da cooperativa e prepara a entrega ao comprador conforme acordado nas condições comerciais. Nessa fase, o objetivo é garantir que tudo esteja pronto para a entrega dos produtos conforme as especificações acordadas.

O negócio comunitário é responsável pela emissão da nota fiscal , que formaliza a transação, documenta a entrega dos produtos e garante a regularidade fiscal.

A logística de entrega pode ser de responsabilidade tanto do negócio comunitário quanto da empresa, dependendo do que foi acordado durante a negociação comercial. É imprescindível que a entrega ocorra dentro dos prazos estabelecidos, e caso haja qualquer atraso, ele deve ser prontamente comunicado à empresa. Nessas situações, ambas as partes podem acordar um plano de remediação, buscando minimizar os impactos negativos.

Após a entrega, a empresa realiza o recebimento e avaliação da conformidade dos produtos fornecidos. Nesta etapa, é verificado se os bens atendem aos parâmetros previamente acordados, tais como qualidade, quantidade, embalagem e outros requisitos específicos. A conformidade é crucial, pois ela não só assegura que os produtos entregues estão de acordo com o pedido, mas também pode influenciar diretamente no pagamento de preços adicionais acordados. No caso de não conformidade, as partes devem seguir os procedimentos estabelecidos durante a definição das condições comerciais, buscando uma solução justa e eficiente.

O pagamento do preço acordado deve ser efetuado pela empresa compradora dentro do prazo estabelecido nas condições comerciais. O cumprimento dessa etapa final é a consolidação de todo o processo de compra e venda, garantindo a satisfação de ambas as partes e possibilitando a continuidade da parceria comercial.

Em resumo, a realização da compra e venda deve ser realizadas de acordo com as condições comerciais acordadas, seguindo as seguintes etapas:

- Consolidação da produção: o negócio comunitário organiza produção junto aos seus cooperados e garante a logística até a sua sede.

- Preparação e envio: o negócio comunitário prepara os lotes e emite a nota fiscal. Dependendo das condições comerciais acordadas, o envio pode ser organizado pelo próprio negócio comunitário ou a empresa compradora ficar responsável pela retirada.
- Verificação de conformidade e pagamento: a empresa compradora verifica a conformidade com a especificação técnica acordada, calcula o preço final (caso esteja condicionado a algum parâmetro verificado no recebimento) e realiza os pagamentos dentro dos prazos acordados.





Avaliação da Relação Comercial

Em um modelo de comércio responsável, é imprescindível que exista algum mecanismo ou ferramenta de avaliação da relação comercial. O sucesso de relações comerciais entre empresas e negócios comunitários depende não apenas da execução precisa dos acordos firmados, mas também da existência de canais de comunicação adequados e bem estabelecidos, que permitam o planejamento conjunto, o compartilhamento e a verificação dos resultados e a avaliação da relação comercial em si, provocando a repactuação de acordos sempre que necessário.

Uma das principais instâncias para garantir esse alinhamento contínuo é o estabelecimento de mecanismos de compartilhamento de resultados. Essas instâncias devem ser periódicas e permitir a revisão das práticas implementadas, dos impactos gerados e dos indicadores de desempenho definidos previamente. O objetivo é que ambas as partes, tanto o negócio comu-

nitário quanto a empresa, possam avaliar se as metas estão sendo cumpridas, se os resultados são satisfatórios e quais são os pontos de melhoria. Para garantir a efetividade dessas reuniões, recomenda-se que sejam preferencialmente presenciais, envolvendo os tomadores de decisão de ambos os lados. A presença desses atores estratégicos assegura que os ajustes necessários possam ser debatidos e implementados rapidamente, sem a necessidade de longos processos de aprovação.

Além do compartilhamento de resultados, esses momentos são oportunidades importantes para o planejamento conjunto e a repactuação de acordos. A natureza dinâmica dos negócios exige que as condições comerciais sejam flexíveis o suficiente para se adaptarem a mudanças no mercado, na produção ou em outras variáveis externas. A repactuação de acordos, quando feita de forma transparente e partici-

pativa, permite que as parcerias continuem sendo vantajosas para todas as partes envolvidas. Essas reuniões de planejamento devem ser vistas como um espaço de diálogo aberto, onde novas estratégias podem ser traçadas e eventuais obstáculos podem ser discutidos com antecedência, prevenindo conflitos futuros.

Recomenda-se a criação de uma ouvidoria. Embora os acordos iniciais busquem prever e evitar possíveis desentendimentos, é natural que divergências surjam ao longo do tempo. A existência de um canal acessível, seguro e confiável onde as partes possam apresentar denúncias ou apontar problemas que estejam afetando a parceria aumenta o engajamento e a segurança do produtor e contribuiu com a mitigação dos riscos associados à gestão do relacionamento com fornecedores por parte da empresa. Esse canal não deve apenas registrar queixas, mas também atuar como uma via para a mediação de conflitos, buscando soluções que sejam benéficas para ambos os lados.

A avaliação contínua da relação comercial permite ajustes e melhorias ao longo do tempo, e deve se basear em:

- Mecanismos de monitoramento e avaliação: enquetes ou reuniões regulares para avaliar o cumprimento das condições contratuais, o progresso e o desempenho da relação comercial e a satisfação das partes.

- Reuniões periódicas: podem ser organizadas reuniões regulares entre as partes para avaliar o progresso da relação, discutir desafios e propor melhorias. Preferencialmente, reuniões mais estratégicas devem ser presenciais e com a presença dos tomadores de decisão.
- Revisão de acordos: a partir dos mecanismos de avaliação, os termos do contrato podem ser ajustados, com base nos resultados obtidos e nas novas condições de mercado.





Complemento ao fluxo comercial

Como o arranjo financeiro pode auxiliar na comercialização e ainda impulsionar negócios comunitários

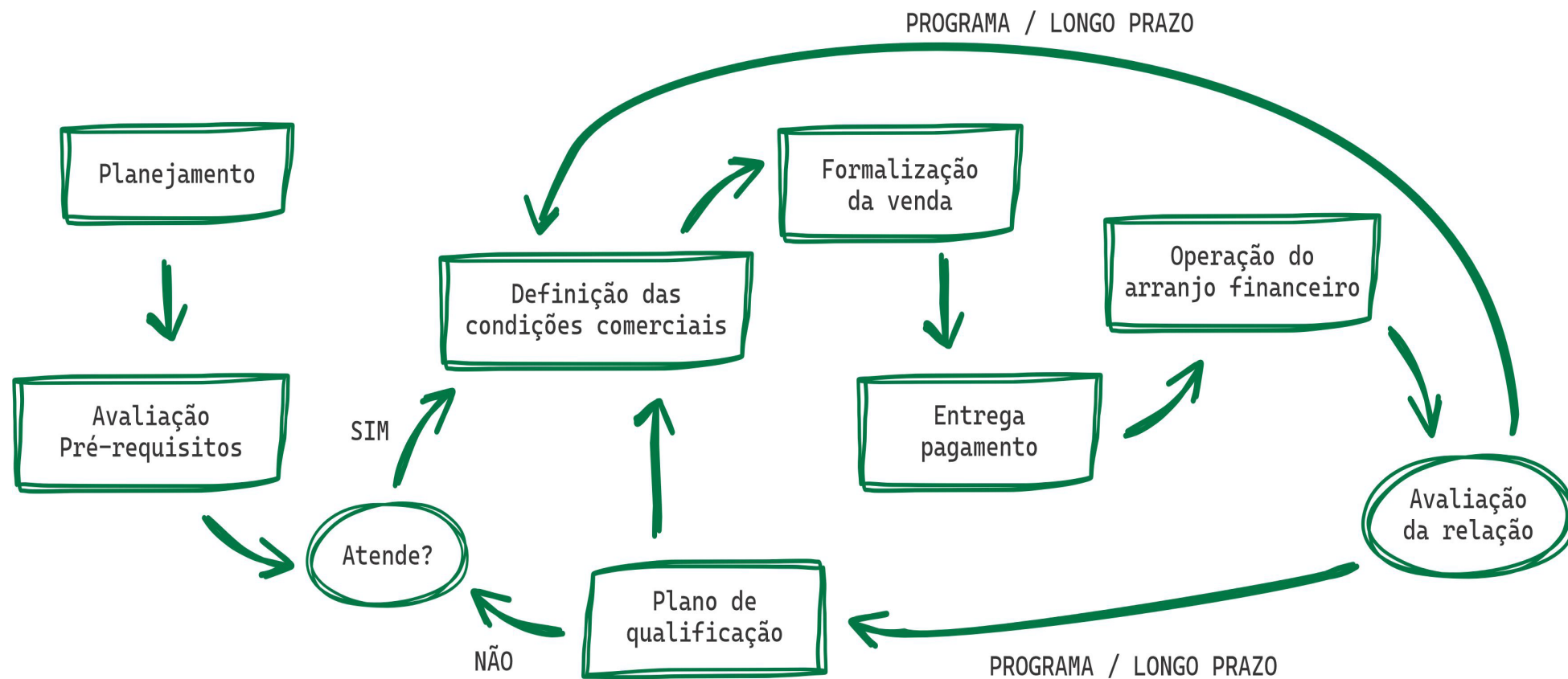
Arranjos financeiros como propulsores da relação comercial

O acesso a financiamento adequado é um dos grandes gargalos para a entrada dos produtos da sociobiodiversidade em mercados convencionais. Sem acesso a recursos financeiros, muitos negócios comunitários não conseguem se adequar aos requisitos de mercado. Portanto, o estabelecimento de mecanismos financeiros para negócios comunitários pode ser um diferencial de atratividade para empresas que compram produtos da sociobiodiversidade. O arranjo financeiro é uma operação estruturada de crédito que envolve negócios comunitários que possuem uma operação de venda estruturada com um ou vários compradores, de modo a mitigar os riscos e viabilizar um maior volume de crédito para capital de giro ou antecipação de recebíveis.

As etapas do arranjo financeiro são:

1. Durante uma negociação comercial, o negócio comunitário e a empresa estimam a necessidade de capital de giro ou antecipação de recebíveis para concretizar a venda.
2. A empresa ou o negócio comunitário buscam algum parceiro que possa realizar a estruturação do arranjo.
3. O negócio comunitário faz a venda acordada para o comprador, após o recebimento do crédito.
4. O comprador realiza o pagamento acordado para o negócio comunitário.
5. O negócio comunitário utiliza o pagamento para pagar os juros e as parcelas de amortização do crédito ao parceiro.

Etapas do Arranjo Financeiro





As etapas do arranjo financeiro podem ser integradas ao arranjo comercial. Nesta nova configuração, são realizadas as seguintes práticas:

Avaliação de pré-requisitos: nesta etapa, além da avaliação sobre os requisitos de conformidade, qualidade e verificação de impacto socioambiental, é também avaliada a necessidade do arranjo de crédito.

Definição das condições comerciais: esta etapa inclui a estruturação do arranjo de crédito, sua operação e características, a partir dos parâmetros comerciais já definidos normalmente e da análise de crédito dos negócios comunitários (econômico-financeira, risco do negócio, da operação e de impacto socioambiental).

Operação do arranjo financeiro: após a formalização da venda, ocorre a operação do arranjo financeiro, que viabiliza a concretização da venda.

Entrega e pagamento: nesta etapa, adicionalmente aos processos comerciais habituais, ocorre o monitoramento e o pagamento da operação de crédito pelo negócio comunitário.

Exemplos de boas práticas

Veja - Cadeia da Borracha

A Veja é uma empresa francesa de calçados sustentáveis. Desde sua fundação, em 2004, o foco da empresa foi trabalhar com abastecimento apoiado nas práticas de comércio justo, incluindo pagamento de preço diferenciado e busca por relações mais equilibradas. As principais matérias-primas da empresa são a borracha extrativa da Amazônia e o algodão agroecológico, proveniente do Nordeste. O processo de estruturação da cadeia de fornecimento da borracha foi iniciado em 2007, no Acre, com um volume ainda modesto (cerca de 5 toneladas). O aumento mais expressivo de escala iniciou-se em 2017, quando a empresa comprava 40 toneladas de borracha, provenientes de 3 associações, beneficiando 100 famílias. Em 2022, após 18 anos de atuação na região, a empresa já havia comprado no acumulado do período, 2600 toneladas de borracha. Na última safra, 21 cooperativas de 5 estados diferentes

da Amazônia forneceram borracha para a empresa, beneficiando mais de 2000 famílias.

Em 2019, a empresa desenvolveu um projeto junto com o Partnerships for Forest (P4F) para aprimorar processos e ferramentas buscando desenvolver uma plataforma de monitoramento do desmatamento, já que esse era um problema importante no estado do Acre. O objetivo da empresa não era fiscalizar, mas monitorar o impacto e definir critérios para que as famílias produtoras pudessem integrar seu programa de abastecimento. A partir da plataforma de monitoramento, a Veja estabeleceu um protocolo da borracha sustentável, uma cartilha com as diretrizes de trabalho da empresa, definindo as regras de fornecimento, ou os combinados, com as famílias produtoras. Esse protocolo foi construído em co-participação com as comunidades e baseia-se em quatro pilares, os chamados zelos: floresta, borracha, seringueira e cooperativa. Esses pilares tratam dos limites de desmatamento permitidos nas proprie-



dades, dos critérios de qualidade da borracha, das práticas de manejo para as seringueiras e da organização da produção através das cooperativas ou associações. A empresa teve um extenso trabalho de campo para apresentar a cartilha às famílias produtoras que, ao decidirem participar do programa, devem assinar um termo de adesão. Este termo também estabelece as consequências para o não cumprimento das regras determinadas na cartilha.

O preço da borracha é composto por três parâmetros: (1) o preço de mercado da commodity; (2) o preço do serviço socioambiental, que é o pagamento de um valor adicional pelo cumprimento dos zelos, pago tanto para a família produtora, quanto para a cooperativa e para a Cooperacre; (3) o preço prêmio definido pela certificação de comércio justo, que estabelece um recurso que deve ser utilizado de forma coletiva para a melhoria da sustentabilidade da borracha. A certificação de comércio justo trouxe algumas dificuldades iniciais de implementação, mas acelerou a profissionalização da cadeia. É importante ressaltar que o arranjo proposto pela Veja remunera todos os atores envolvidos na cadeia: as famílias produtoras, as cooperativas e a Cooperacre (responsável pelo beneficiamento final). A empresa também dispõe de um mecanismo de adiantamento, para que a família produtora possa receber pela borracha no momento do fornecimento. A Cooperacre gerencia a distribuição do adiantamento, sendo que cada cooperativa pode receber



um adiantamento equivalente a até 10 toneladas. Os acordos são formalizados através de um contrato tripartite de longo prazo (3 anos) envolvendo a Veja, a Cooperacre e a cooperativa.

Anualmente, a empresa organiza o comitê da borracha, onde as lideranças participam de discussões sobre o programa de fornecimento. Em 2024, pela primeira vez, o encontro do comitê da borracha contou também com representantes das famílias produtoras de cada cooperativa, além das lideranças.

A empresa destaca o fortalecimento das organizações comunitárias como uma fortaleza do programa e reconhece o papel fundamental da certificação nesse processo. A compra de volumes relevantes, o pagamento de preços atrativos, e a garantia de compra também são critérios fundamentais para o sucesso do programa de abastecimento. Os principais desafios enfrentados pelo programa são o risco de desmatamento, principalmente no estado do Acre onde historicamente as taxas são mais elevadas, e a baixa organização das associações mais recentes, que se integram ao programa com o aumento de escala. O apoio de organizações parceiras é fundamental para mitigar essas questões.



Dengo - Cadeia de Cacau

A Dengo é um negócio de impacto social de chocolates premium, membro da associação Bean to Bar. O principal ingrediente da empresa é o cacau e, portanto, existem políticas bem estabelecidas para o abastecimento da amêndoa. A empresa conta com um quadro de 210 fornecedores de cacau, entre produtores familiares, assentados, pequenos, médios e grandes produtores. Existe uma cota para grandes produtores, visando aumentar a representatividade das minorias, em um modelo de inclusão produtiva.

Existe um modelo de relacionamento com produtores de cacau que não é baseado em contratos formais de compra e venda, mas no estabelecimento de uma relação de confiança e longo prazo com os fornecedores, apoiada em uma lógica de crescimento gradual de volume de compra. A empresa tem uma política de preços bem definida, transparente e igualitária. O preço do cacau é definido pela qualidade da amêndoa, padrão sensorial, modelo produtivo (orgânico ou não) e uma série de critérios ESG da fazenda ou do produtor, podendo resultar em um pagamento total entre 70% e 245% acima do preço da bolsa. Para reduzir o impacto da alta volatilidade do preço da commodity, definiram um mecanismo adicional, que estabelece um piso e um teto, sendo que o piso está associado ao living

income (ou seja, o valor mínimo de subsistência para uma família em uma determinada região).

Para a inclusão de um novo fornecedor, a equipe de abastecimento da empresa realiza uma visita inicial à fazenda e avalia um checklist de questões cruciais (os 7 inegociáveis determinados pela empresa). Como muitos fornecedores não têm capital para manter uma certificação anual, a empresa também realiza um processo simplificado de “certificação sem selo”. Na visita, são avaliadas questões relacionadas à fazenda e à qualidade do cacau. As amostras são avaliadas pelo CIC (Centro de Inovação do Cacau), que emite um laudo técnico atestando sua qualidade. A empresa possui critérios mínimos de qualidade que permitem ao produtor fazer uma oferta de venda, quando atingidos. Após o acordo de compra, a entrega é realizada em alguns dias pelo produtor e há uma verificação de conformidade aos padrões estabelecidos na recepção. Em geral, há bastante coerência. A empresa compartilha uma cartilha de relacionamento com o produtor.

Anualmente, todo produtor cadastrado recebe uma visita, passa por uma avaliação dos critérios ESG, um conjunto de 5 a 10 atributos sobre a fazenda e as condições de trabalho, e responde a um censo onde são avaliadas questões mais sensíveis, como acesso a água tratada. A pontuação ESG do produtor corresponde a até 30% do valor do preço adicional

pago pela empresa. A média atual do prêmio pago está entre 15 e 20%, o que indica que ainda há espaço para melhoria nesses critérios. Existe também uma medição de satisfação, para avaliar a visão do produtor sobre o relacionamento com a empresa, e um encontro anual de produtores, com o objetivo de compartilhar o resultado do ano, o planejamento do ano seguinte, avaliar as oportunidades de melhoria e as possibilidades de serviços e soluções parceiras, como acesso a microcrédito ou pagamento de créditos de carbono pelas áreas preservadas.

Alguns riscos apontados pela empresa relacionados ao fornecimento de cacau são: (1) mudanças climáticas; (2) volatilidade de preço; (3) incidência de pragas e insetos. Todos esses riscos têm um impacto direto na disponibilidade da oferta de matéria-prima e, conseqüentemente, na margem ou no preço do produto acabado. Há também um risco relacionado à qualidade do cacau, monitorado através da taxa de aprovação dos lotes nos centros de inovação; para mitigar esse risco, a empresa conta com equipe técnica para fazer a capacitação agrícola dos produtores.





Referências

1 BRASIL. Presidência da República, Casa Civil. Decreto N° 12.044, De 5 De Junho De 2024. Acessível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12044.htm

2 International Trade Center. Standards Map. Acessível em: <https://www.standardsmap.org/en/home%20-%20acessado%20em%2012/9>

3 Origens Brasil. Manual de Funcionamento da Rede Origens Brasil. Acessível em: https://origensbrasil.org.br/public/media/arquivos/1712002543-final_-_manual_de_funcionamento.pdf

4 Internatinal Trade Center. BioTrade Knowledge Sharing & Self-Assessment Tool. Acessível em: https://www.sustainabilitymap.org/biotrade_unctad

5 GIZ – MDA. Diretrizes para a relação comercial entre empresas e comunidades na bioeconomia sustentável e inclusiva. Maio 2023. Acessível em: <https://www.programacap.org.br/material/diretrizes-para-a-re-lacao-comercial-entre-empresas-e-comunidades-na-bioeconomia-sustentavel-e-inclusiva/>



CONEXSUS
CONEXÕES SUSTENTÁVEIS

