



*En el Medio Juruá
avanza un nuevo modelo*
de desarrollo para la Amazonia





El Programa Amazonia, creado por Natura en 2011, planteó toda una nueva manera de entender y hacer los negocios, incorporando y fortaleciendo las dimensiones social y ambiental para generar valor, inclusión y sostenibilidad en su entorno.

La selva en pie vale mucho más que la selva arrasada. Partiendo de esa convicción, Natura, la compañía brasilera de productos cosméticos, ha propuesto un nuevo modelo de desarrollo para los habitantes del territorio selvático más grande de la tierra, crucial para el ciclo ecológico y climático del planeta: el Programa Amazonia.

El programa busca transformar los desafíos socioambientales de la región en oportunidades de negocio. Aprovechar la biodiversidad para crear una economía inclusiva y sustentable que preserve las culturas tradicionales y fortalezca cadenas de valor con las cuales mejorar las condiciones de las familias de la región.

El reto resulta ambicioso si se tiene en cuenta que la economía de la Amazonia gira en torno a negocios como la industria maderera, la soya, la ganadería, la minería y la construcción de infraestructura, todos de selva arrasada. Pero además de la devastación de los bosques, Natura entiende que es preciso atender el éxodo de los jóvenes rurales a las ciudades en busca de mayores y mejores oportunidades —que difícilmente encuentran en la región— la falta de políticas públicas efectivas en áreas como saneamiento básico, salud, educación, el acceso a cualificación profesional o la erosión del conocimiento tradicional sobre el manejo sostenible del territorio.

El Programa Amazonia se propuso enfrentar tales desafíos mediante la generación de polos de desarrollo territorial sostenible en alianza y con la participación de diversos actores gubernamentales, empresariales, ONG, y en especial de las organizaciones de la comunidad.

Una nueva manera de hacer negocios

Pero para llegar al Programa Amazonia se había realizado un largo esfuerzo de reflexión e innovación. “Cuando se aproximaba el año 2000 Natura comenzó un proceso muy grande para

entender su participación en el mundo como promotora de bienestar —comenta Luciana Villa Nova, gerente de Sustentabilidad de Natura y gestora de este proceso—. Había una influencia muy grande de la conferencia Eco92 celebrada en Rio de Janeiro, que destacó la importancia de la Amazonia y de los biomas brasileños. Y todo eso influyó en Natura para comenzar a desarrollar los conceptos de sus productos desde la perspectiva de la naturaleza brasileña”.

Comenzaron a estudiar posibles fuentes autóctonas para extraer aceites y resinas y presentaron la línea Ekos en ese año, con productos que incorporaban aceite de andiroba y murumuru, dos árboles nativos de la Amazonia brasileña utilizados para la fabricación de cremas, jabones y shampoos, por ejemplo. Muchos brasileños dijeron: ‘Natura está presentando a Brasil a los brasileños’.

“También comenzamos a descubrir la riqueza de las personas que estaban detrás de estos recursos —dice Villa Nova. Pequeños agricultores, pequeñas poblaciones ribereñas con gran riqueza social, que muchas veces no tienen una forma de vida sustentable porque tienen que destruir la selva para sobrevivir. En 2002 comenzamos a tratar directamente con ellos, a interactuar sin intermediarios y los contactamos directamente para que se convirtieran en nuestros proveedores. Esto resultó muy importante para el conocimiento y desarrollo de productos pero también para comenzar a trabajar por el respeto de la biodiversidad y el conocimiento tradicional”.



El Programa Amazonia se propuso generar polos de desarrollo territorial sostenible en alianza con diversos actores.

Dando un paso a la vez, en un proceso de aprendizaje, innovación y acercamiento a las comunidades y a la biodiversidad no exento de crisis y dificultades, se fue configurando lo que sería el Programa Amazonia. “Cuando vimos la importancia de lo que habíamos creado, decidimos armar un programa que pensara la Amazonia no solamente como proveedora de recursos o de conocimientos para Natura, sino que dada su importancia para Brasil y para el mundo, pudiéramos aprovechar el modelo que habíamos montado para relacionarnos con estas comunidades para pensar y desarrollar un modelo global de desarrollo para la región — continúa Villa Nova. La idea era, en conjunto con todas las comunidades, las ONG, el gobierno y las otras empresas que trabajan en la región, construir un modelo de economía sustentable de selva en pie, encontrar un camino económico viable pero sustentable para la región”.

El Foro de Desarrollo Territorial del Medio Juruá

El Medio Juruá está ubicado en el sudoeste del estado de Amazonas. Tienen una extensión de 25.881 km² y una población de 25.500 habitantes. Son 600 familias distribuidas en 40 comunidades a orillas del río Juruá, la única vía de comunicación con centros poblados, el más cercano Manaus a 800 kilómetros y siete días de viaje en barco, debido a la sinuosidad del río.

Gran parte de su territorio es considerado prioritario para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad, con dos grandes reservas: la Reserva Extractiva del Medio Juruá (252 226 hectáreas) y la Reserva de Desarrollo Sostenible Uacari (632 949 023 hectáreas). La base alimentaria de estas comunidades es el pescado y la harina de mandioca, complementados con caza de animales silvestres y recolección de frutas y raíces.



En 2002 Natura comenzó a interactuar directamente con las comunidades amazónicas, para que se convirtieran en sus proveedores.



Cuando se comenzó a trabajar el Programa Amazonia, un mapeo inicial arrojó cinco territorios posibles para adelantarlos, de los cuales se escogió el Medio Juruá como primera experiencia. Allí Natura compraba desde el año 2000 a diversas cooperativas y pequeñas organizaciones semillas de andiroba y de murumuru. Para 2011, cuando llegó el programa, ese negocio había dado ya pasos importantes.

**LA SELVA EN PIE VALE
MUCHO MÁS QUE LA
SELVA ARRASADA.**

“Nosotros ya no comprábamos las semillas de murumuru o de andiroba. Comenzamos a comprar el aceite y la manteca —precisa Ronaldo Freitas, gerente de Sostenibilidad de Natura—. La comunidad recolecta las semillas, hace el secado y después el procesamiento. Eso ha permitido configurar una pequeña industria adaptada a las condiciones de la Amazonia, con lo que se agrega valor al producto y se generan mejores ingresos para las comunidades”. Ese fue solo el primer paso.

En 2014 Natura, en conjunto con Coca Cola, que compra asái en el territorio, decidió convocar a la comunidad, a sus organizaciones, al gobierno local y estatal y a las empresas que operan en la zona, para construir entre todos un escenario que hiciera posible el desarrollo sustentable del territorio, de las comunidades y de sus organizaciones: el Foro de Desarrollo Territorial del Medio Juruá.

El Foro funciona a través de reuniones trimestrales en las cuales se deciden las acciones y proyectos a desarrollar para mejorar las condiciones de vida en el territorio, en el marco de una economía sustentable. Es la primera vez que estos actores se sientan juntos para discutir el futuro de la región.

“Juntando todas esas personas y entidades en un diálogo franco y abierto llegamos a un diagnóstico participativo de lo que es el territorio y de sus necesidades reales y desafíos —comenta Renata Puchala, gerente del Programa Amazonia en un video institucional—. Luego entramos a un proceso de construcción de una matriz de materialidad donde en conjunto se definieron las prioridades de actuación.”

Para completar y validar ese diagnóstico, visibilizar mejor las necesidades de las comunidades del Medio Juruá, y posteriormente evaluar y monitorear el avance de los planes construidos, el Foro decidió implementar de forma colaborativa el Índice de Progreso Social - IPS Comunidad, una herramienta desarrollada por Michael Porter en la Universidad de Harvard y adaptada para la región. El IPS tiene 52 indicadores socioambientales alrededor de los cuales se indaga sobre necesidades humanas básicas, condiciones para el bienestar y oportunidades sociales.

Se realizaron y procesaron 450 encuestas y los resultados sirvieron para orientar la elección de los proyectos de inversión prioritarios para el desarrollo del territorio.

Iniciativas en marcha

Una primera necesidad identificada fue el saneamiento básico, la cual dio origen al Proyecto Sanear, que apuntó a la recolección, almacenamiento y distribución de aguas lluvias y a la construcción de baños. Se logró dar acceso al 90 % de la población que participó en el proyecto, unas 145 familias. Este proyecto fue replicado posteriormente en otros territorios de la región.

Igualmente se mejoró la fábrica de aceites para aumentar su capacidad de producción en un 25 % y hacerla más competitiva.

Otra necesidad importante se refería a la educación. Se organizó entonces, por un lado, un curso técnico de producción sustentable en la Unidad de Conservación de Medio Juruá, el cual aportó aquellos conocimientos que demandaban los productores agrícolas del medio en que viven y trabajan. Pero también se implementó la Casa Familiar Rural de Campina, para darle formación técnica agropecuaria a través del sistema de alternancia a cerca de 80 niños y jóvenes del territorio por año.

La educación superior también fue señalada en el IPS como una gran carencia, por ejemplo había una importante necesidad de maestros en las escuelas rurales. “Lo que estamos haciendo es desarrollar un proyecto con CAPES, que es una organización del Ministerio de Ciencia y Tecnología para tener polos de educación superior y pedagogía del campo, para que jóvenes de las comunidades rurales puedan ser después los maestros de sus colectividades, pero con la identidad de la comunidad. Esto es un proyecto que empieza a mediados de 2018”, comenta Ronaldo Freitas.

Otro aspecto clave del programa en el territorio es el fortalecimiento de las cadenas productivas, de un lado aquellas de los productos que compra Natura — USD \$ 300 000 en 2016 — o Coca Cola — USD \$ 100 000 —, y de otro la apertura de nuevos frentes para mejorar los ingresos de las familias y las comunidades.

En el caso de la producción y venta de aceites y mantecas a Natura, además de la asistencia técnica para el manejo sostenible de la producción y del fortalecimiento de las organizaciones en temas administrativos y de gestión, la empresa y las cooperativas trabajan en el establecimiento de un “precio justo”, que sea superior al establecido por las autoridades y que compense los gastos de impuestos, transporte o mano de obra, por ejemplo, dejando una ganancia razonable a las familias.



El Foro decidió implementar de forma colaborativa el Índice de Progreso Social - IPS Comunidad, una herramienta desarrollada por Michael Porter.

Pero como las comunidades no viven todo el año de la venta de productos a Natura, se ha trabajado en el fortalecimiento de otros emprendimientos, como la pesca, procesamiento y comercialización del pirarucú, un enorme pez de agua dulce; o el cultivo y procesamiento de la mandioca (yuca) para hacer harina, un alimento básico de la región cuya producción es ya muy tradicional, razón de más para preservarla y fortalecerla.

También se trabaja en un proyecto para la certificación del asaí orgánico, de manera que se pueda vender a buen precio a otras empresas, y en la producción sostenible de aceite de ucuruba, otra planta autóctona, producto que se vendería también a distintas empresas cosméticas, con la idea de disminuir la dependencia comercial de Natura.

Y atendiendo la Convención de la Diversidad Biológica, Natura comparte los beneficios económicos generados por tener acceso al conocimiento tradicional y al patrimonio genético de la región, una forma de compensación que pocas empresas en Brasil y en el mundo han comenzado a practicar. Ese rubro representa cerca de USD \$ 300 000 por año, que se utilizan en el Medio Juruá para proyectos de fortalecimiento de las instituciones locales y de las cadenas de valor, así como para mejorar la infraestructura de producción de las cooperativas.



Las alianzas: articulación de voluntades y posibilidades

LA COMUNIDAD,
ADEMÁS DE
RECOLECTAR LAS
SEMILLAS, HACE
AHORA EL SECADO
Y DESPUÉS EL
PROCESAMIENTO.
ESO HA PERMITIDO
CONFIGURAR UNA
PEQUEÑA INDUSTRIA
ADAPTADA A LAS
CONDICIONES DE LA
AMAZONIA

Al preguntársele al gerente de Sostenibilidad de Natura por los grandes logros de la intervención en el Medio Juruá no duda en mencionar el trabajo de construcción de alianzas en primer lugar, como estrategia definitiva para la consecución de los resultados que marcó el IPS. Aunque ese esfuerzo quizá hace más lento el trabajo al principio, a la larga se generan sinergias importantes y se logran inclusión y transparencia. “Las decisiones o las acciones son planeadas de una forma muy transversal, muy transparente, con todas las organizaciones” dice Freitas. Además esa articulación contribuye a favorecer alianzas estratégicas. “Por ejemplo la Fundación Banco de Brasil está muy interesada en poner recursos en el territorio porque ve que es un escenario organizado; y que la gobernanza, el monitoreo, la transparencia, se van a dar mucho mejor en el territorio donde existen varias organizaciones”.

Antônio Adevaldo Dias, presidente de Memorial Chico Mendes, una importante ONG de la Amazonia y asesor por muchos años de la Asociación de Productores Rurales de Carauarí, ASPROC, socia comercial y aliada de Natura en el Medio Juruá, concuerda con esta apreciación: “Aquí en Medio Juruá estamos muy aislados, básicamente por razones geográficas. Y un aspecto muy positivo de la alianza ha sido poder contar con la credibilidad y visibilidad de Natura y sus buenos contactos para articular otros aliados al trabajo en el territorio y con las comunidades. El ejemplo es CAPES, del Ministerio de la Ciencia y Tecnología de Brasil, que mediante un contrato con Natura está estudiando el caso del Medio Juruá”.

Adevaldo habló también de comunicación. “Se está trabajando con una empresa de Sao Paulo que tiene una tecnología para la comunicación en áreas aisladas y fue a conocer el Medio Juruá por invitación de la empresa”. Además, la relación comercial con Natura es un respaldo importante. “Si van a buscar un contrato con el gobierno y dicen que ya tienen un contrato para las ventas con una empresa se va cerrando el ciclo. Y si van a comprar una máquina para mejorar la producción seguro obtienen el crédito porque ya tiene cómo vender a Natura”.

Y las perspectivas que le ve a este trabajo también giran alrededor del relacionamiento: “Mi expectativa es que a través de la alianza se puedan continuar movilizandando más socios que establezcan relaciones serias y que trabajen por el desarrollo del territorio porque, como estamos tan aislados, desarrollar los proyectos así es imposible. Y si trabajamos con otras empresas vamos a utilizar el modelo de relacionamiento que desarrollamos con Natura, estableciendo precios justos a partir del estudio de costos en la cadena”.

Tener un diagnóstico con indicadores claros, proyectos con metas definidas y posibilidades de evaluación periódica gracias al IPS; tener una alianza sólida y un mecanismo de gobernanza como el Foro de Desarrollo Territorial, facilitó la aprobación de un crédito de USAID (con contrapartidas de Natura y Coca Cola) por tres millones de dólares.

Ese crédito les permitirá por ejemplo tener una secretaría ejecutiva permanente del Foro radicada allá, en el Medio Juruá, pues hasta este momento la ejerce por delegación Natura; pero también les permitirá asegurar los proyectos de educación técnica y superior, así como pensar en desarrollar las demás iniciativas propuestas en el IPS. Con lo que el Foro de Desarrollo Territorial del Medio Juruá da un paso más a su consolidación como territorio social, ambiental y económicamente sustentable, en medio de la lejanía, pero también de la riqueza y las posibilidades de la selva amazónica.



Atendiendo la Convención de la Diversidad Biológica, Natura comparte los beneficios económicos generados por tener acceso al conocimiento tradicional.



La relación de las asociaciones de productores con Natura y otras empresas les ha facilitado la consecución de créditos para su desarrollo.

Visión transformadora

Esta estrategia de negocios y de sostenibilidad, respetuosa de la socio-bio-diversidad, que integra a las comunidades con sus diferencias, sus conocimientos ancestrales y su capacidad para desarrollarse con ella, expresada de manera concreta en la experiencia del Medio Juruá y por extensión en el Programa Amazonia, se hizo acreedora del premio Transformadores de RedEAmérica en 2017.

“El Programa Amazonia es una estrategia muy importante para nuestra visión de futuro — indica Luciana Villa Nova. Nos vemos a 2050 como una empresa que quiere generar impacto positivo, lo que significa pasar de la reducción de impacto a regenerar, a transformar la sociedad con nuestros negocios. La Amazonia es el espacio donde la sociedad brasileña y latinoamericana puede hacer un esfuerzo para transformar las condiciones sociales y ambientales del territorio a través de una economía de impacto positivo”.

El camino es largo, pero el mapa parece claro. •