



*No Médio Juruá  
está sendo tecido um novo modelo*  
de desenvolvimento para a Amazônia





*O Programa Amazônia, criado pela Natura em 2011, apresentou uma nova maneira de se conceber e fazer negócios, incorporando e fortalecendo as dimensões social e ambiental para gerar valor, inclusão e sustentabilidade em seu entorno.*

A floresta em pé vale muito mais do que a floresta devastada. Partindo dessa convicção, a Natura, uma empresa brasileira de produtos cosméticos, propôs um novo modelo de desenvolvimento para os habitantes do maior território florestal da terra, crucial para o ciclo ecológico e climático do planeta: o Programa Amazônia.

O programa busca transformar os desafios socioambientais da região em oportunidades de negócio: aproveitar a biodiversidade para criar uma economia inclusiva e sustentável que preserve as culturas tradicionais e fortaleça as cadeias de valor e, a partir disso, melhorar as condições das famílias da região.

O desafio é ambicioso, quando se leva em conta que a economia da Amazônia gira em torno de negócios como a indústria da madeira, da soja, da pecuária, da mineração e da construção de infraestrutura, todas embasadas no desmatamento. Mas, além do desmatamento, a Natura considera necessário atender o êxodo dos jovens de áreas rurais para as cidades em busca de maiores e melhores oportunidades, que dificilmente se encontram nessa região, bem como a falta de políticas públicas efetivas como saneamento básico, saúde, educação, acesso à qualificação profissional e a erosão do conhecimento tradicional sobre o manejo sustentável do território.

O Programa Amazônia propôs-se a enfrentar esses desafios mediante a geração de pólos de desenvolvimento territorial sustentável em parceria com diversos atores governamentais, empresariais, ONG's, e, em especial, com as organizações da comunidade.

## Uma nova maneira de fazer negócios

Contudo, antes de consolidar o Programa Amazônia, foi realizado um longo esforço de reflexão e inovação. “Quando o ano de 2000 se aproximava, a Natura começou um grande processo

para conceber sua participação no mundo como promotora do bem-estar – comenta Luciana Villa Nova, gerente de Sustentabilidade da Natura e gestora desse processo. Havia uma influência muito grande da conferência Eco92, realizada no Rio de Janeiro, que destacou a importância da Amazônia e dos biomas brasileiros. Tudo isso motivou a Natura a começar a desenvolver os conceitos de seus produtos a partir da perspectiva da natureza brasileira”.

Começou-se a estudar as possíveis fontes nativas para extrair óleos e resinas, e, nesse ano, apresentamos a linha Ekos, com produtos que incorporam óleo de andiroba e murumuru, duas árvores nativas da Amazônia brasileira, utilizadas para a fabricação de cremes, sabonetes e xampus, por exemplo. Muitos brasileiros disseram: ‘A Natura está apresentando o Brasil aos brasileiros’.

“Também começamos a descobrir a riqueza das pessoas que estavam por trás desses recursos – disse Villa Nova. Pequenos agricultores, pequenas populações ribeirinhas com grande riqueza social, os quais muitas vezes não possuem uma forma de vida sustentável porque precisam devastar a floresta para sobreviver. Em 2002, começamos a lidar diretamente com eles, a interagir sem intermediários, para que se tornassem os nossos provedores. Isso foi muito importante para o conhecimento e desenvolvimento de produtos, mas também para começar a trabalhar o respeito à biodiversidade e ao conhecimento tradicional”.



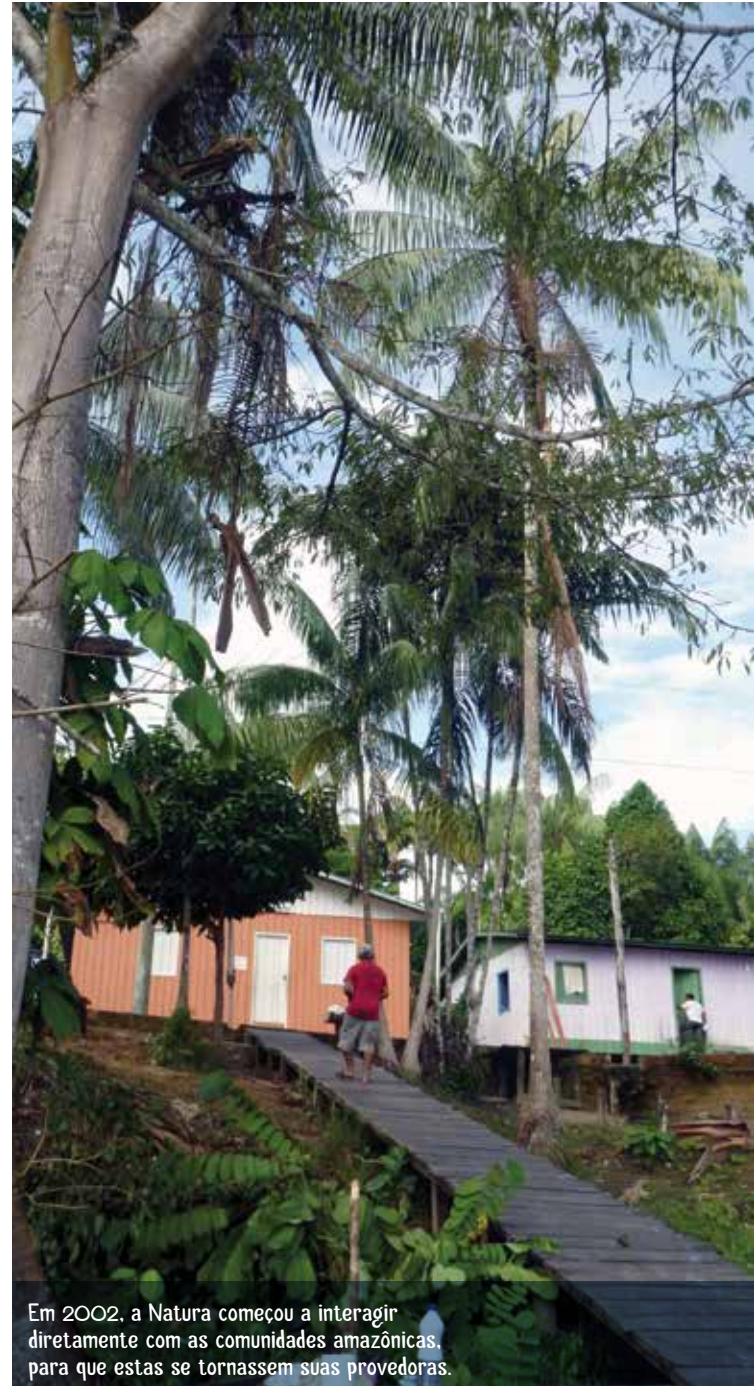
O Programa Amazônia propôs gerar polos de desenvolvimento territorial sustentável em aliança com diversos atores.

Dando um passo de cada vez, em um processo de aprendizagem, inovação e aproximação com as comunidades e com a biodiversidade local, sem estar imune a crises e dificuldades, foi-se configurando o que se tornaria o Programa Amazônia. “Quando vimos a importância do que tínhamos criado, decidimos montar um programa que concebesse a Amazônia não só como provedora de recursos ou de conhecimentos para a Natureza, mas que, dada a sua importância para o Brasil e para o mundo, pudesse aproveitar o modelo que havíamos montado para nos relacionar com essas comunidades para pensar e desenvolver um modelo global de desenvolvimento para a região – continua Villa Nova. A ideia era, em conjunto com todas as comunidades, ONG’s, governo e outras empresas que trabalham na região, construir um modelo de economia sustentável de floresta em pé, encontrar um caminho econômico viável, porém sustentável, para a região”.

### O Fórum de Desenvolvimento Territorial do Médio Juruá

O Médio Juruá está localizado no sudoeste do Estado do Amazonas. A região possui uma extensão de 25.881km<sup>2</sup> e uma população de 25.500 habitantes. Há 600 famílias distribuídas em 40 comunidades à margem do rio Juruá, o único meio de comunicação com as cidades, sendo que a mais próxima é Manaus, a 800 km e sete dias de viagem de barco, devido à sinuosidade do rio.

Grande parte de seu território é considerado prioritário para a conservação e uso sustentável da biodiversidade, com duas grandes reservas: a Reserva Extrativista do Médio Juruá (252.226 hectares) e a Reserva de Desenvolvimento Sustentável Uacari (632.949,023 hectares). A base da alimentação dessas comunidades é a pesca e a farinha de mandioca,



Em 2002, a Natura começou a interagir diretamente com as comunidades amazônicas, para que estas se tornassem suas provedoras.



complementada com a caça de animais silvestres e coleta de frutas e raízes.

Quando se começou a trabalhar o Programa Amazônia, um primeiro mapeamento apontou cinco territórios possíveis para a sua realização, e, entre estes, foi escolhido o Médio Juruá para sua primeira experiência. Ali, desde 2000, a Natura comprava sementes de andiroba e de murumuru de diversas cooperativas e pequenas organizações. Em 2011, quando começou o programa, esse negócio já tinha dado passos importantes.

**A FLORESTA EM PÉ VALE  
MUITO MAIS DO QUE A  
FLORESTA DEVASTADA**

“Nós comprávamos não somente sementes de murumuru ou de andiroba. Começamos a comprar o óleo e a manteiga – especifica Ronaldo Freitas, gerente de Sustentabilidade da Natura. A comunidade coleta as sementes, seca-as e depois faz o processamento delas. Isso permitiu configurar uma pequena indústria adaptada às condições da Amazônia, agregando assim valor ao produto e gerando melhores rendas para as comunidades”. Esse, foi apenas o primeiro passo.

Em 2014, a Natura, juntamente com a Coca-Cola, que compra açaí nesse mesmo território, decidiu convocar a comunidade, suas organizações, o governo local e estatal, e as empresas que operam na região para construir em conjunto um cenário que tornasse possível o desenvolvimento sustentável do território, das comunidades e de suas organizações: o Fórum de Desenvolvimento Territorial do Médio Juruá.

O Fórum funciona através de reuniões trimestrais, nas quais são decididas as ações e projetos que serão desenvolvidos para melhorar as condições de vida no território, nos marcos de uma economia sustentável. É a primeira vez que esses atores reúnem-se para discutir o futuro da região.

“Juntando todas essas pessoas e entidades em um diálogo franco e aberto, chegamos a um diagnóstico participativo do que é o território e quais são as suas necessidades reais e desafios – comenta Renata Puchala, gerente do Programa Amazônia, em um vídeo institucional. Logo começamos um processo de construção de uma matriz de materialidade, na qual, de forma coletiva, foram definidas as ações prioritárias”.

Para completar e validar esse diagnóstico, visualizar melhor as necessidades das comunidades do Médio Juruá, e, posteriormente, avaliar e monitorar o avanço dos planos construídos, o Fórum decidiu implementar de forma colaborativa o Índice de Progresso Social – IPS Comunidade, uma ferramenta desenvolvida por Michael Porter na Universidade de Harvard, e adaptada para a região. O IPS tem 52 indicadores socioambientais, em torno dos quais se indaga sobre as necessidades humanas básicas, as condições para o bem-estar e as oportunidades sociais.

Foram realizadas e processadas 450 pesquisas, e os resultados serviram para orientar a escolha dos projetos de investimento prioritários para o desenvolvimento do território.

## Iniciativas em andamento

A primeira necessidade identificada foi o saneamento básico, que originou o Projeto Sanear, o qual priorizou a coleta, armazenamento e distribuição da água da chuva e a construção de banheiros. Foi possível atingir 90% da população que participou desse projeto, aproximadamente 145 famílias. Esse projeto foi replicado posteriormente em outros territórios da região.

Também foram realizadas melhorias na fábrica de óleo para aumentar a sua capacidade de produção em 25% e torná-la mais competitiva.

Outra necessidade importante referia-se à educação. Assim, foi organizado um curso técnico de produção sustentável na Unidade de Conservação do Médio Juruá, que ofereceu os conhecimentos que os produtores agrícolas precisavam sobre o meio no qual vivem e trabalham. Também foi implementada a Casa Familiar Rural de Campina, para oferecer formação técnica agropecuária através do sistema de alternância para aproximadamente 80 crianças e jovens do território a cada ano.

A educação superior também foi assinalada pelo IPS como uma grande carência em razão, por exemplo, da falta de professores nas escolas rurais. “Nós estamos desenvolvendo um projeto com a CAPES, uma organização do Ministério da Ciência e Tecnologia, para obter pólos de educação superior e de pedagogia do campo, para que jovens das comunidades rurais possam, depois, se tornarem professores em suas comunidade, preservando sua identidade. Esse projeto começará em meados de 2018”, comenta Ronaldo Freitas.

Outro aspecto chave do programa no território é o fortalecimento das cadeias produtivas, de um lado as que fornecem os produtos comprados pela Natura (USD \$ 300.000 em 2016) ou pela Coca-Cola (USD \$ 100.000), e, de outro lado, a abertura às novas fontes para melhorar a renda das famílias e das comunidades.

No caso da produção e venda de óleo e manteiga para a Natura, além da assistência técnica para o manejo sustentável da produção e do fortalecimento das organizações em temas administrativos e de gestão, a empresa e as cooperativas trabalham para que seja estabelecido um “preço justo”, que seja superior ao que é determinado pelas autoridades e que compense os gastos com impostos, transportes ou mão de obra, por exemplo, de forma que as famílias obtenham um lucro razoável.



Mas como as famílias não vivem todo o ano com a venda de produtos para a Natura, foi trabalhado o fortalecimento de outros empreendimentos, como a pesca, processamento e comercialização do pirarucu, um enorme peixe de água doce; ou o cultivo e processamento da mandioca para fazer farinha, um alimento básico da região e de produção muito tradicional, uma razão a mais para preservá-la e fortalecê-la.

Também está sendo trabalhado um projeto para a certificação do açaí orgânico, de modo que esse produto possa ser vendido por um bom preço às outras empresas; e a produção sustentável de óleo de ucuruba, outra planta nativa, que pode ser vendido para diversas empresas cosméticas, com o propósito de diminuir a dependência comercial da Natura.

Atendendo a Convenção Sobre Diversidade Biológica, a Natura partilha os benefícios econômicos gerados por causa do acesso ao conhecimento tradicional e ao patrimônio genético da região, uma forma de compensação que poucas empresas no Brasil e no mundo começaram a praticar. Esse ramo representa cerca de USD \$ 300.000 por ano, que é utilizado no Médio Juruá para projetos de fortalecimento das instituições locais das cadeias de valor, bem como para melhorar a infraestrutura de produção das cooperativas.



A COMUNIDADE, ALÉM  
DE COLETAR SEMENTES,  
AGORA TAMBÉM REALIZA  
O PROCESSAMENTO.  
ISSO PERMITIU  
CONFIGURAR UMA  
PEQUENA INDÚSTRIA.

## As parcerias: articulação de vontades e possibilidades

Ao perguntar para o gerente de Sustentabilidade da Natura quais são as grandes conquistas da intervenção no Médio Juruá, ele menciona em primeiro lugar, sem nenhuma dúvida, o trabalho de construção de parcerias como estratégia definitiva para a concretização dos resultados apontados pelo IPS. Ainda que a construção de alianças torne, a princípio, o trabalho mais lento, em longo prazo gera sinergias importantes e possibilita alcançar a inclusão e transparência. “As decisões ou as ações são planejadas de uma forma bastante transversal, muito transparente, com todas as organizações”, disse Freitas. Além disso, essa articulação favorece a formação de parcerias estratégicas. “Por exemplo, a Fundação Banco do Brasil está muito interessada em investir no território, porque vê que é um lugar organizado; e que a governança, o monitoramento, a transparência terão muito mais êxito nos territórios onde existem várias organizações”.

Antônio Adevaldo Dias, presidente do Memorial Chico Mendes, uma importante ONG da Amazônia, e assessor por muitos anos da Associação de Produtores Rurais de Caruarú, ASPROC, sócia comercial e aliada da Natura no Médio Juruá, concorda com essa avaliação: “Aqui, no Médio Juruá, estamos muito isolados, basicamente por razões geográficas. E um aspecto muito positivo da aliança foi poder contar com a credibilidade e visibilidade da Natura e com seus bons contatos para articular outros aliados ao trabalho no território e com as comunidades. Um exemplo é a CAPES, do Ministério da Ciência e Tecnologia do Brasil, que, por meio de um contrato com a Natura, está estudando o caso do Médio Juruá”.

Adevaldo também falou sobre a comunicação: “Está em curso um trabalho com uma empresa de São Paulo que possui uma tecnologia para a comunicação de áreas isoladas, que foi conhecer o Médio Juruá a convite da empresa”. Além disso, a relação comercial com a Natura é um respaldo importante. “Se buscam um contrato com o governo e dizem que já possuem um contrato de venda com uma empresa, conseguem mais facilmente o que querem. E se vão comprar uma máquina para melhorar a produção, certamente obterão o crédito porque já vendem para a Natura”.

E as suas perspectivas para esse trabalho também giram em torno do relacionamento: “Minha expectativa é que através da aliança se possa continuar mobilizando mais sócios que estabeleçam relações sérias e que trabalhem pelo desenvolvimento do território, pois, como estamos tão isolados, desenvolver os projetos de outra maneira é impossível. E, se trabalhar-



mos com outras empresas, utilizaremos o modelo de relacionamento que desenvolvemos com a Natura, estabelecendo preços justos a partir do estudo de custos na cadeia”.

Ter um diagnóstico com indicadores claros, projetos com metas definidas e possibilidades de avaliação periódica graças ao IPS e possuir uma aliança sólida e um mecanismo de governança como o Fórum de Desenvolvimento Territorial facilitou a aprovação de um crédito pela USAID (com contrapartida da Natura e Coca-Cola) por três milhões de dólares.

Esse crédito lhes permitirá, por exemplo, ter uma secretária executiva permanente do Fórum no local, no Médio Juruá, função até então delegada pela Natura; e também lhes permitirá garantir os projetos de educação técnica e superior, bem como pensar em desenvolver as demais iniciativas propostas pelo IPS. Assim, o Fórum de Desenvolvimento Territorial do Médio Juruá dá mais um passo para a sua consolidação como território social, ambiental e economicamente sustentável, um território distante, porém próximo às riquezas e possibilidades da floresta amazônica.



Atendendo a Convenção da Diversidade Biológica, a Natura partilha os benefícios econômicos gerados por causa de seu acesso ao conhecimento tradicional.



## Visão transformadora

Esta estratégia de negócios e de sustentabilidade, que respeita a sócio-biodiversidade e integra as comunidades com as suas diferenças, conhecimentos ancestrais e a sua capacidade de se desenvolver com ela, muito bem representada pela experiência no Médio Juruá e, por extensão, pelo Programa Amazônia, tornou-se merecedora do prêmio Transformadores da RedEAmérica em 2017.

“O Programa Amazônia é uma estratégia muito importante para a nossa visão de futuro – indica Luciana Villa Nova – nos vemos em 2050 como uma empresa que quer gerar impacto positivo, o que vai além da redução do impacto para transformar a sociedade com os nossos negócios. A Amazônia é o espaço onde a sociedade brasileira e latino-americana pode se esforçar para transformar as condições sociais e ambientais do território através de uma economia de impacto positivo”.

O caminho é longo, mas o mapa está claro. •