

Resumo executivo

# Desenvolvimento de estratégia para geração de agronegócios sustentáveis

## Equador



Resumo executivo

## “Desenvolvimento de estratégia para geração de agronegócios sustentáveis”

### Equador

#### 1. Introdução

Equador apresenta uma série de características como sua biodiversidade, privilegiado clima e solos férteis, que permitem o cultivo de todo tipo de produtos. Não obstante, o setor agroindustrial tem-se baseado na produção e exportação de matérias-primas com baixo valor agregado.

Neste cenário, o fortalecimento das cadeias de valor (Kaplinsky e Morris, 2000, 2008)<sup>1</sup>, a partir do escalamento econômico e social das pequenas e médias empresas (PMEs), bem como a diversificação de sua oferta exportável representam um desafio para a internacionalização de suas mercadorias. Neste sentido, aumentar o grau de participação dos produtores nos fluxos de comércio internacional, junto a ações no nível dos atores em cada elo da cadeia para aumentar produtividade e agregar maior valor (Padilla e Oddone, 2016)<sup>2</sup>, são estratégias orientadas a converter estas vantagens comparativas em competitivas.

O *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca* (MPCEIP) mediante a *Subsecretaría de Agroindustria* identificou estes desafios e propôs a criação de uma estratégia integral para a promoção de agronegócios sustentáveis, integrados e competitivos por meio de práticas relacionadas aos eixos de: Sustentabilidade Ambiental, Sustentabilidade Social, Competitividade por Atributos de Qualidade e Integração Produtiva e Comercial. A referida estratégia está alinhada com os Objetivos de

---

<sup>1</sup> Para mais informações, remeter-se a Padilla, Kaplinsky, R., & Morris, M. (2000). *A handbook for value chain research* (Vol. 113). Brighton: University of Sussex, Institute of Development Studies. así como Kaplinsky, R., & Morris, M. (2008). Value chain analysis: a tool for enhancing export supply policies. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 1(3), 283-308.

<sup>2</sup> Para mais informações, remeter-se a Padilla, R., & Oddone, N. (2016). Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor.

Desenvolvimento Sustentável (ODS)<sup>3</sup> e os Objetivos do Plano de Criação de Oportunidades 2021-2025<sup>4</sup>.

Neste âmbito, o MPCEIP, por meio do Programa de Cooperação em favor do Equador do Sistema de Apoio aos Países de Menor Desenvolvimento Econômico Relativo (PMDERs), apresentou o projeto “Desenvolvimento de estratégia para geração de agronegócios sustentáveis”, sublinhando a necessidade de contribuir para o desenvolvimento de agronegócios sustentáveis para gerar vantagens competitivas, ter acesso a novos mercados locais e internacionais e atrair investimentos locais e regionais, mediante o desenho de uma caixa de ferramentas e incentivos que permitam transformar sistemas produtivos convencionais em sistemas sustentáveis.

## 2. Atores e atividades

No desenvolvimento do projeto contou-se com a participação ativa de empresários representando cada um dos eixos prioritários, destacados membros da academia e funcionários públicos do MPCEIP. Para fortalecer a colaboração, foram criados comitês de sustentabilidade integrados por líderes empresariais, organizações de cooperação internacional e local, instituições acadêmicas e entidades governamentais. Desde 14 de março de 2023, estes comitês mantiveram uma constante colaboração para melhorar as diretrizes desenvolvidas e aperfeiçoadas ao longo do projeto.

Para assegurar uma representação diversa, foram estabelecidas comissões técnicas em cada eixo, compostas por especialistas técnicos de diferentes empresas que implementaram os guias em suas respectivas organizações. Os patrocinadores do projeto reuniram-se virtualmente cada 15 dias para elaborar os documentos, aprofundando em seu alcance. Ademais, foram identificadas práticas setoriais mediante enquetes, permitindo a identificação de perfis interessados e a delimitação de experiências e canais de validação.

---

<sup>3</sup> ODS: 9. Indústria, inovação e infraestrutura; 12-Produção e consumos responsáveis; 17. Alianças para alcançar objetivos.

<sup>4</sup> Particularmente o objetivo 3 “Fomentar a produtividade e competitividade nos setores agrícola, industrial, aquícola e pesqueiro, sob o enfoque da economia circular”. Disponível em <https://www.planificacion.gob.ec/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025/>

A consultora retroalimentou o mapeamento de práticas setoriais com os pontos de vista de atores-chave mediante entrevistas semiestruturadas. Este enfoque, respaldado por um número significativo de entrevistas, permitiu identificar fatores e acontecimentos-chave nos eixos propostos.

Mediante uma metodologia participativa e iterativa, foi desenvolvida uma caixa de ferramentas e incentivos para o desenvolvimento de agronegócios sustentáveis. Esta ferramenta, concebida sob uma visão holística e unificada, estabeleceu uma linha base para que as empresas iniciassem novas nações para novos modelos de gestão.

Com base nas informações coletadas, a consultora elaborou uma minuta com propostas de guias metodológicos e indicadores. Estas foram discutidas em oficinas realizadas nas cidades de Quito e Guayaquil, onde mesas de trabalho com especialistas técnicos avaliaram, melhoraram e consideraram aspectos particulares nos modelos de negócio.

Os guias resultantes foram aplicados em quatro empresas agroindustriais, abrangendo os quatro eixos de intervenção. Cada empresa elaborou um plano de ação e foi estabelecida uma série de serviços e incentivos para desenvolver capacidades institucionais para a sustentabilidade. Equipes de trabalho, ativamente formadas e guiadas, implementaram os guias ao longo de um mês com o respaldo constante da consultora.

Identificados os problemas, foram estruturadas mesas temáticas onde os atores internos determinaram ações para garantir uma integração plena. Com estes insumos, foi caracterizada a caixa de ferramentas e incentivos para o desenvolvimento de agronegócios sustentáveis, considerando tipo de empresa, eixo de sustentabilidade e nível de cumprimento de indicadores.

Um elemento essencial foi o diálogo entre atores públicos e privados, convocados para mesas de diálogo consultivas para validar informações e estratégias propostas. Isto assegurou uma participação contínua e um enfoque colaborativo nos entregáveis do Projeto.

### 3. Consequências

Os guias de avaliação decorrentes do Projeto são específicos para o âmbito agroindustrial, centrados nos setores agroalimentar e agropecuário. Dirigem-se a empresas que carecem de práticas sustentáveis e buscam integrar estes princípios na sua cadeia de valor. Também são aptas para empresas que não mediram seu desempenho, permitindo-lhes avaliar sua gestão. Inclusive aquelas com práticas sustentáveis podem revisar estrategicamente sua posição. Ademais, são úteis para empresas que aspiram a exportar, proporcionando uma compreensão inicial de sua situação para enfrentar os requisitos de mercados internacionais.

Os referidos guias conseguiram alinhar-se com padrões internacionais solicitados nos mercados mundiais, particularmente com 19 marcos entre os quais encontram-se: padrões, acordos internacionais, protocolos, distinções; bem como com 58 marcos legais nacionais que incluem códigos, leis, acordos ministeriais, regulamentos, etc.

Sua estrutura habilitou compreender os elementos a serem avaliados e foram encontradas disponíveis experiências bem-sucedidas, ministrando elementos para estabelecer rotas de mudança para a implementação de práticas sustentáveis. A construção da caixa de ferramenta permitiu ao empresariado envolvido por uma parte ser avaliado, mas ao mesmo tempo, fazer parte de um processo de aprendizagem ao ministrar uma série de sugestões sobre novas metodologias de medição e avaliação que, se ainda não foram adotadas, podem integrar-se na sua gestão para impulsionar a melhora contínua.

Cada seção está interconectada mediante *links* internos, o qual facilita a navegação dos usuários entre conteúdos relacionados. Ademais, algumas ferramentas incluem recomendações metodológicas e detalhes sobre assessores especializados.

Os insumos ministram às empresas equatorianas uma metodologia para avaliar seu desempenho na sustentabilidade e introduzem um paradigma integral e holístico para a sustentabilidade e a competitividade. Ao vincular os aspectos ambientais, sociais, qualidade e integração produtiva, conforme o planejamento estratégico do MPCEIP, os guias destacam-se como um modelo pioneiro.

Seu processo de desenvolvimento conseguiu uma colaboração efetiva entre diversos atores, incluindo empresas, entidades de cooperação internacional, entidades governamentais e a academia. Esta sinergia demonstra que o trabalho conjunto é importante para abordar desafios complexos e os guias são um testemunho tangível do que é possível conseguir mediante o referido processo.

Um aspecto-chave é o alinhamento dos guias com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas e as normas nacionais. Este alinhamento não apenas proporciona um marco global, mas também destaca a relevância das ações empresariais locais na contribuição para metas globais, sublinhando a importância da sustentabilidade como uma prioridade estratégica.

Por último, os guias não somente são um conjunto de ferramentas, representam uma base para futuros esforços. Estabelecem um precedente valioso e uma infraestrutura conceitual que pode ser ampliada e adaptada para abordar desafios emergentes e evoluir junto com as dinâmicas cambiantes do mercado e as necessidades empresariais.

#### 4. Reflexões finais

A implementação dos guias revelou desafios fundamentais enfrentados pelas empresas agrosustentáveis. Entre eles destacam-se a falta de planejamento estratégico e uma cultura empresarial sólida, as limitações de recursos financeiros e humanos para levar adiante ações, a necessidade imperante de informação e conhecimento em sustentabilidade, a escassa compreensão das práticas de atores externos na cadeia de valor e a urgência na colaboração com fornecedores e a aquisição de informações.

Este processo não apenas significou aplicar diretrizes, mas também reconhecer a necessidade de adaptação contínua e a preparação constante das empresas. Particularmente, as PMEs equatorianas enfrentam-se a desafios ainda maiores em seu caminho à sustentabilidade: a falta de recursos e a brecha informativa requerem uma estratégia específica que abranja a formação especializada e o acesso a financiamento adaptado para este tipo de empresas.

Embora os resultados tangíveis do projeto, destaca-se a importância de aprofundar uma cultura nacional de sustentabilidade. Esta mudança

implica a participação ativa da cidadania, instituições e empresas, reconhecendo e assumindo seu papel na construção de um futuro mais sustentável, alinhado com os Objetivos do Plano de Criação de Oportunidades 2021-2025.

A colaboração bem-sucedida durante a elaboração dos guias não deve ser considerada como um importante acontecimento isolado, mas como parte de um compromisso contínuo e ampliado. Estabelecer uma ancoragem institucional sólida e aumentar os graus de participação em comissões técnicas garantirão a evolução constante das ferramentas e guias, adaptando-as às cambiantes necessidades do setor.

Em conclusão, embora o projeto tenha representado um passo significativo em nível nacional, a transformação do setor agroindustrial requer investimentos contínuos em financiamento, fortalecimento na medição de impactos e mudanças de paradigmas mais sustentáveis das partes envolvidas. Esta sinergia não apenas coadjuvará para um futuro mais promissor para o setor, mas também consolidará o compromisso do país com um desenvolvimento sustentável.