Artigo de Aprendizagem: Plataforma de incentivos e recompensas para melhoria contínua dos pequenos produtores de cana-de-açúcar

Período	1 de novembro de 2022 a 31 de outubro de 2024
Tema	Inovação da sustentabilidade no cultivo de pequenos produtores de cana-de-açúcar
Líder do Projeto	Solidaridad
Co-líder	Raízen S.A
Parceiros Locais	Cenicaña, ALUR, Cooperativa Manduvira, SC Agro e Bayer - FieldView
Orçamento	Subsídio concedido: £30.000 - Orçamento do Projeto: £85.740

1. O Projeto

As certificações, como o Padrão de Produção Bonsucro, são com frequência consideradas uma boa indicação de compromisso com a sustentabilidade ambiental e social nas cadeias de valor. No entanto, em algumas regiões, a certificação formal não está ao alcance dos pequenos produtores que não possuem as ferramentas, recursos, conhecimento, e crédito necessários para atingir o desempenho de sustentabilidade esperado para obter a certificação. Para enfrentar esse desafio, a **Solidaridad e seus parceiros Raízen, Cenicaña, ALUR e Cooperativa Manduvira, apoiados pelo Fundo de Impacto Bonsucro, implementaram o projeto *"Plataforma de Incentivos e Recompensas[1] para melhoria contínua dos pequenos produtores de cana-de-açúcar, IMPULSA"*,** com o objetivo de aumentar a adoção de práticas sustentáveis em sistemas de produção em pequena escala.

A IMPULSA foi um elemento chave para eliminar a lacuna entre pequenos produtores de cana-de-açúcar e a certificação formal por meio de uma abordagem baseada na melhoria contínua e compreensão da dinâmica de produção em pequena escala. Em outras palavras, **esse projeto visou melhorar a sustentabilidade da produção de cana-de-açúcar em pequena escala.** Essa iniciativa foi crucial, pois está alinhada com o Padrão de Produção para Pequenos Produtores da Bonsucro, garantindo que os agricultores sejam recompensados por suas contribuições para cadeias de valor mais sustentáveis e resilientes, independentemente de sua capacidade de obter a

[1] Nesse contexto, uma recompensa é um benefício, prêmio ou incentivo dado em reconhecimento à conclusão bem-sucedida de um conjunto de tarefas. Recompensas são frequentemente usadas para motivar indivíduos ou grupos, promovendo esforço e participação contínuos. Elas podem ser oferecidas de várias maneiras, como remuneração monetária, reconhecimento, bens ou privilégios.

certificação formal da Bonsucro. O projeto reconheceu que os produtores estariam mais propensos a adotar práticas sustentáveis se um modelo negócio claro resultasse em aumento de renda ou lucratividade.

Envolver pequenos productores no caminho da sustentabilidade exige o entendimento de como eles mudam comportamentos e gerenciam riscos, especialmente quando os benefícios costumam ser de longo prazo. O projeto IMPULSA tinha como objetivo estimular a adoção de melhores práticas por meio de incentivos e recompensas tangíveis no curto prazo. Através de um aplicativo móvel, os produtores puderam realizar um diagnóstico de suas práticas de produção e manejo, obter um plano de ação personalizado e relatar o progresso ao longo do tempo. Com base em seu progresso, medido pela adoção efetiva de melhores práticas, eles ganharam acesso a incentivos e recompensas como reconhecimento pelos esforços investidos.

O projeto piloto envolveu 39 pequenos produtores de quatro países: Brasil, Colômbia, Paraguai e Uruguai. No Brasil, o foco foi no Estado de São Paulo. No projeto da Colômbia, o alvo foi o Valle del Cauca, onde pequenos agricultores fornecem a maioria das matérias-primas para as usinas locais. No Paraguai, o piloto se concentrou no Departamento de Guairá, onde a maioria das fazendas de cana-de-açúcar são pequenas, com menos de 20 hectares. Finalmente, no Uruguai, o projeto aconteceu em Bella Unión, onde toda a cana-de-açúcar moída pela usina local é produzida por produtores independentes, e metade deles possui menos de 25 hectares.

Esse projeto foi concebido como um híbrido de pesquisa e teste piloto, combinando o desenvolvimento de um mecanismo para apoiar a adoção de práticas sustentáveis por pequenos produtores com a sua implementação prática. Ele incluiu a colaboração com parceiros - **Raízen no Brasil, Cenicaña na Colômbia, ALUR no Uruguai e a Cooperativa Manduvira no Paraguai,** possibilitando o teste da abordagem em diversos contextos agrícolas. Em resumo, o objetivo principal era apoiar os agricultores na transição para práticas mais sustentáveis, fornecendo assistência técnica, ferramentas digitais e um sistema de incentivos e recompensas baseado em games.

2. Resultados

O projeto teve como objetivo melhorar as práticas dos pequenos produtores por meio de uma combinação de incentivos, suporte técnico e recompensas. Teve início com uma fase de diagnóstico para identificar **práticas existentes e os desafios específicos enfrentados pelos produtores** em cada contexto, permitindo uma compreensão mais clara das necessidades regionais. O **mecanismo de incentivos e recompensas foi projetado usando insights da pesquisa sobre fatores**

motivadores e obstáculos para a mudança de comportamento, e foi adaptado aos perfis dos produtores, sistemas de produção e legislação local de cada país. **Planos de ação personalizados foram gerados automaticamente pela plataforma digital da Solidaridad**, priorizando as principais tarefas que propiciariam o progresso na direção do cumprimento dos padrões Bonsucro. Ao se comprometerem em implementar essas ações, os produtores se tornavam **elegíveis para se beneficiar dos incentivos**. A fase de diagnóstico também revelou que cada país enfrentava obstáculos únicos, exigindo a customização dos pacotes de incentivos e recompensas para que fossem compatíveis com cada contexto — marcando uma alteração em relação ao plano original. Esta visão geral ilustra os fundamentos do projeto; e a próxima seção apresenta detalhadamente as principais atividades e resultados.

Um processo de **design participativo** foi utilizado para desenvolver o protótipo do sistema de incentivos e recompensas, envolvendo produtores e partes interessadas para identificar comportamentos prioritários – práticas sustentáveis alinhadas com os Padrões Bonsucro – e analisar os fatores que influenciam sua adoção. Essa abordagem ajudou a definir os incentivos mais eficazes para impulsionar a motivação, reduzir barreiras e incentivar o engajamento com a sustentabilidade a curto prazo, preenchendo a lacuna até que os produtores possam começar a aproveitar os benefícios a longo prazo. A Tabela 1 apresenta os incentivos recebidos pelos produtores em cada país durante o projeto.

Tabela 1: Incentivos por País

País	incentivos
Brasil	• Todos os **dez** fornecedores participantes receberam pelo menos uma **visita técnica e materiais informativos** sobre práticas agronômicas. Quatro fornecedores tiveram acesso à consultoria personalizada, e um deles se beneficiou de um desconto de 35% em serviços para o solo.
Uruguai	• Todos os **doze produtores participantes** receberam **testes de potabilidade da água, análise do solo e folhetos de melhores práticas**. Cinco deles também receberam **visitas técnicas e sinalização de segurança** para apoiar a conformidade com normas de segurança e ambientais.
Colômbia	• **Todos os oito produtores receberam visitas individuais e treinamento em grupo** de especialistas para receber recomendações personalizadas sobre temas agronômicos (controle de pragas e plantas daninhas). Também tiveram acesso exclusivo a inovações e informações técnicas geradas pelo centro de pesquisa, e foram convidados a participar de um evento especial voltado para compartilhar experiências de campo.
Paraguai	• **Dez produtores receberam análise de solo gratuita** como um incentivo chave para estimular o engajamento com o manejo sustentável do solo.

Uma vez projetado, o aplicativo foi ativado, permitindo que os produtores registrassem e acompanhassem suas práticas. O mecanismo de incentivos e recompensas foi então lançado, possibilitando que os produtores **ganhassem**

pontos ao participar dos planos de ação. Foi implementado um sistema de monitoramento para acompanhar o progresso, incluindo painéis em tempo real para monitorar o uso da Solução para Agricultura e visualizar indicadores-chave relacionados aos perfis dos produtores e práticas autoavaliadas. Finalmente, as ações concluídas foram validadas, seguidas por uma avaliação final para dimensionar o impacto geral do projeto.

Os resultados do projeto piloto nos quatro países destacam níveis variados de participação e aplicação de melhorias entre os pequenos produtores de cana-de-açúcar. No Brasil, dez produtores participaram, com quatro mostrando avanços. A Colômbia teve oito participantes, e seis apresentaram melhorias. No Paraguai, houve nove produtores participantes, com oito relatando progresso. O Uruguai teve a maior participação, com doze produtores, metade dos quais demonstraram melhorias. No geral, os dados indicam que **o projeto foi bem-sucedido em motivar um número significativo de participantes a melhorar suas práticas**, com 24 de 39 produtores (aproximadamente 61%) conquistando progresso. O número total de tarefas concluídas[2] (149) sugere ainda um forte engajamento e participação ativa de muitos produtores no projeto (ver tabela 2).

Tabela 2: Resultados do Projeto

País	Produtores Participantes	Produtores que melhoraram seu desempenho durante o período do projeto piloto	Produtores recompensados por suas melhorias em sustentabilidade	Tarefas do Plano de Ação concluídas
Brasil	10	4	3	52
Colômbia	8	6	2	49
Paraguai	9	8	8	15
Uruguai	12	6	3	33
Total	39	24	16	149

Os dados a seguir apresentam uma análise dos resultados do projeto por país, focando nas atividades específicas realizadas: as tarefas que os produtores concluíram. Essa abordagem permitirá a avaliação de como as ações foram implementadas em cada contexto nacional, destacando áreas-chave de impacto e progresso com vistas à adoção de práticas sustentáveis em cada região.

[2] Uma tarefa é uma atividade ou dever específico solicitado aos produtores para ser concluído dentro de um período definido. Nesse contexto, as tarefas a serem concluídas estão de acordo com o protocolo Bonsucro SFH 1.0 ou alinhadas com Programas de Sustentabilidade locais.

No Brasil, **58% das tarefas concluídas abordaram questões ambientais relevantes por meio da implementação de um plano adequado de gestão de impacto ambiental**. Incluíram 29 tarefas dedicadas ao manejo integrado de pragas (MIP) e uma voltada à conservação do solo. O cumprimento legal também desempenhou um papel chave, com 10% das tarefas focadas em melhorar as áreas de descanso e refeição, descarte de agroquímicos e execução de uma tarefa relacionada ao saneamento. Além disso, um produtor avançou um nível no programa ELOS da Raízen graças às práticas adotadas por meio do projeto IMPULSA.

No caso da Colômbia, **o foco foi em práticas ambientais e agronômicas, sendo que 51% das tarefas concluídas tiveram impacto na conformidade legal.** Dentre essas ações, havia medidas para garantir a saúde e segurança do trabalhador rural, incluindo 11 tarefas relacionadas ao bem-estar do trabalhador e 9 voltadas para o manuseio seguro de agroquímicos. Adicionalmente, 14% das tarefas concluídas visavam formalizar contratos para cumprimento das leis que regem os serviços de plantio e colheita. O impacto positivo do projeto nas condições de trabalho nas fazendas é evidente, especialmente na promoção de padrões de saúde e segurança superiores e no incentivo de práticas consoantes com os requisitos legais e regulatórios.

Por outro lado, **no Uruguai, 36% das tarefas concluídas estavam relacionadas ao cumprimento legal, principalmente em saúde e segurança para trabalhadores rurais e manuseio seguro de agroquímicos**. O projeto também abordou a questão crítica dos equipamentos de proteção individual (EPIs), dedicando 12% das tarefas para garantir sua disponibilidade e manutenção. Esses esforços destacam a contribuição do projeto para a melhoria das condições de trabalho, especialmente no âmbito da saúde e segurança, e evidenciam sua consonância com o pilar social de promoção do bem-estar dos trabalhadores.

Finalmente, **um foco diferente surgiu no Paraguai, com 67% das tarefas centradas na análise do solo, garantindo que os limites de pH aceitáveis fossem mantidos**. Além disso, 26% das tarefas abordaram o bem-estar dos trabalhadores, e 6% visaram promover transparência e processos participativos. Esses resultados refletem o impacto substancial do projeto na melhoria das práticas agrícolas, especialmente no manejo sustentável do solo e no bem-estar dos trabalhadores, ao mesmo tempo em que demonstram o compromisso com a sustentabilidade ambiental e o progresso social.

Os produtores com os melhores resultados em cada país receberam recompensas. A Tabela 3 mostra o tipo de recompensa dada em cada país e os critérios de seleção usados para escolher os vencedores.

Tabela 3: Critérios de Seleção e Tipos de Recompensa por País

País	Recompensas
Brasil	Os produtores foram classificados com base no número de melhores práticas adotadas até o final de setembro de 2024 e receberam **prêmios em dinheiro entre £132 e £394,** além de uma máquina de café. **Três prêmios foram concedidos.**
Uruguai	Os produtores foram classificados com base no maior número de melhores práticas adotadas até o final de setembro de 2024. **Três prêmios foram concedidos,** incluindo uma viagem paga aos produtores certificados pela Bonsucro (convertida em um prêmio em dinheiro de $1.000), um projeto de instalação para um depósito de agroquímicos, e um jantar para duas pessoas em um restaurante local.
Colômbia	Os **dois produtores de melhor desempenho** foram recompensados com prêmios em dinheiro de $500 cada. Dois critérios foram considerados para classificar os produtores: Número de práticas aprimoradas durante o período do projeto e número total de melhores práticas. Além disso, a participação ativa dos produtores nas atividades do projeto, como reuniões, dias de campo e visitas técnicas, também foi levada em consideração.
Paraguai	Para a distribuição de recompensas, os produtores de cada grupo (orgânico e convencional) foram classificados de acordo com a quantidade e complexidade das práticas aprimoradas, com **prêmios para os quatro melhores**, que variaram de garrafas térmicas pequenas ou grandes revestidas de couro com logotipos gravados a laser para os cargos mais altos, a garrafas térmicas tradicionais para outros funcionários.

3. Lições aprendidas

Ao longo da implementação do projeto, várias lições valiosas foram aprendidas. Uma **abordagem combinada** é essencial para apoiar os pequenos produtores de forma eficaz. Embora as **ferramentas digitais** sejam úteis para fornecer experiências personalizadas, apoiar a troca de conhecimento e melhorar a eficiência na gestão de dados, elas não substituem o **suporte presencial**. Os produtores precisam construir uma relação de confiança com alguém que possa fornecer orientações, e é improvável que os canais digitais isoladamente sejam capazes de promover uma mudança significativa de comportamento. **A assistência técnica presencial** continua a ser crucial, visto que ajuda os produtores a tomar decisões informadas e promover conexões pessoais.

Outra lição crítica aprendida é a importância da **mudança comportamental** em conjunto com a tomada de decisão racional quando se trata de sustentabilidade. Embora os produtores possam reagir positivamente a modelos de negócios claros que prometem aumentar a produtividade ou melhorar o acesso ao mercado, fatores como o **reconhecimento social, a compensação justa e os aspectos psicológicos** também são impulsionadores relevantes para incentivar a mudança de comportamento. Compreender esses motivadores mais profundos pode levar a um suporte mais eficaz para os produtores na adoção de novas práticas.

Os incentivos e recompensas são ferramentas eficazes para gerar comprometimento e motivar os produtores a adotar práticas mais sustentáveis. Entretanto, a experiência também mostrou que a chave para o **sucesso está em comunicar esses incentivos prontamente e com clareza.** Quanto mais cedo os produtores forem informados sobre os benefícios e recompensas, mais rapidamente se comprometerão com o projeto, destacando a importância de fornecer informações de forma eficaz e com tempo hábil adequado. No caso da Colômbia, realçamos que os produtores optaram por investir o dinheiro do prêmio em melhorias em suas fazendas, o que acelerou ainda mais a mudança e a adoção de boas práticas.

O **poder do trabalho colaborativo** também surgiu como um fator fundamental no sucesso do projeto. A participação ativa de produtores, técnicos, gerentes e parceiros mostrou que **a troca de conhecimento e colaboração** são essenciais para gerar mudanças sustentáveis. Os produtores se sentiram mais motivados quando viram o comprometimento de várias organizações trabalhando para apoiá-los, o que aumentou o impacto positivo e a efetividade do projeto.

Além disso, ao colocar **pequenos produtores no centro** das ações, o projeto não apenas promoveu boas práticas agrícolas, mas também destacou o papel fundamental desses agricultores. Esse **reconhecimento** fortaleceu seu compromisso, promoveu relacionamentos de confiança e demonstrou que valorizar continuamente seus esforços e melhorias é uma ferramenta poderosa para impulsionar mudanças significativas em suas práticas.

Finalmente, a **adaptabilidade** foi crucial para o sucesso do projeto. Cada país implementou o projeto de forma única, adaptando-se aos seus contextos e necessidades locais. Por exemplo, o design do projeto tinha a premissa de uma estrutura uniforme de recompensas e incentivos em todos os países. No entanto, essa abordagem teve que ser ajustada logo no início do processo, pois as barreiras enfrentadas – e os tipos de recompensas valorizadas pelos produtores – variavam significativamente. Essa flexibilidade transformou o projeto em um **esforço colaborativo** real, com atividades projetadas e planejadas em conjunto com os produtores e parceiros. Como resultado, a implementação permaneceu efetiva ao mesmo tempo em que se manteve fiel ao objetivo original: **avaliar a eficácia dos mecanismos de incentivo e recompensa.**

4. Recomendações para Projetos Futuros

Com base na experiência adquirida deste projeto, várias recomendações relevantes podem ser feitas para melhorar o design e a implementação de iniciativas

semelhantes no futuro. Uma das mais importantes é a necessidade de **alocar recursos suficientes para assistência técnica de campo** desde o início. A disponibilidade de pessoal especializado para fornecer suporte contínuo garante que os produtores recebam a orientação necessária, o que facilita a adoção das práticas recomendadas. Além disso, esses especialistas podem lidar prontamente com quaisquer problemas que surgirem, ajudando a manter o ritmo e o engajamento ao longo do projeto.

Estratégias de comunicação eficazes também são essenciais. Ao longo do projeto, ficou claro que o uso de plataformas acessíveis, como o WhatsApp, manteve os participantes informados e engajados de forma eficaz. Essa ferramenta permitiu atualizações fáceis em tempo real e promoveu um sentimento de comunidade entre os produtores. Como resultado, os futuros projetos devem considerar a incorporação de canais de comunicação semelhantes para aprimorar a interação e garantir que os produtores se sintam apoiados e envolvidos no processo.

Além disso, é indispensável **estabelecer prazos realistas** para a implementação de novas práticas. Relacionamentos baseados na confiança levam tempo para se desenvolver, e os produtores precisam de um período de adaptação gradual às mudanças em suas rotinas. Ao permitir essa adaptação gradual, os projetos podem criar um ambiente de aprendizado mais positivo e sustentável. Prazos muito curtos podem prejudicar a construção de confiança e causar resistência a novas práticas, portanto, é importante equilibrar ambição com praticidade ao estabelecer cronogramas de projeto.

Para futuras iniciativas, é crucial **identificar e colaborar com parceiros locais que já possuem relacionamentos estabelecidos com os produtores.** Estabelecer parcerias com entidades locais que sejam confiáveis e respeitadas na comunidade ajuda a poupar tempo valioso na construção de um bom vínculo. As relações existentes propiciam um melhor engajamento, comunicação e colaboração, permitindo que as iniciativas avancem de forma mais rápida e eficaz. Além disso, a **inclusão da fase inicial de pesquisa em futuras iniciativas**, especialmente as pesquisas comportamentais, é essencial, pois fornecem insights valiosos sobre os impulsionadores e as barreiras à mudança de comportamento. Isso é especialmente importante, considerando que os produtores de diferentes regiões podem ter mentalidades variadas, tornando uma abordagem única ineficaz.

Um desafio que surgiu foi o uso de um limite de 25 hectares para definir pequenos produtores, o que se mostrou restritivo na América do Sul, especialmente em países como a Colômbia e o Brasil. O tamanho da fazenda por si só não captura a complexidade das estratégias agrícolas, e os agricultores que administram áreas maiores ainda podem ser pequenos produtores devido ao seu volume de produção e

abordagem comercial. **Futuros projetos devem considerar fatores como capacidade de produção e modelos de negócios para identificar de forma mais precisa os produtores que poderiam se beneficiar dessas iniciativas.**

A troca e aprendizado entre pares também foram valiosos, com os produtores ansiosos para aprender uns com os outros. Um modelo baseado em desafios, como classificar produtores, motivou os participantes e promoveu um interesse genuíno em compartilhar práticas. A criação de espaços dedicados para essas trocas, como visto no Paraguai, mostrou-se significativa para os produtores e poderia ser ainda mais enfatizada em projetos futuros para incentivar a melhoria contínua.

Por fim, projetar **mecanismos de financiamento colaborativo** que envolvam vários interessados em toda a cadeia de valor é outra recomendação crucial. Ao envolver fornecedores de insumos, organizações locais e outras entidades-chave, os produtores podem acessar os recursos necessários para melhorar suas safras. Esforços colaborativos como esses garantem que os incentivos e recompensas permaneçam sustentáveis e acessíveis, beneficiando todas as partes envolvidas. Dessa forma, o modelo do projeto pode ser estendido e ampliado de forma mais contundente, com suporte a longo prazo de todo o ecossistema agrícola.

A incorporação dessas recomendações em projetos futuros ajudará a **otimizar resultados**, promover **um engajamento mais profundo** e garantir um impacto mais duradouro e sustentável na adoção das melhores práticas pelos pequenos produtores.

O Fundo de Impacto Bonsucro apóia projetos que abordam desafios críticos de sustentabilidade no setor de cana-de-açúcar. Utilizando a receita da Plataforma de Negociação de Créditos da Bonsucro, nosso Fundo oferece aos nossos membros a chance de se candidatar a subsídios temáticos para projetos que catalisem a produção sustentável de cana-de-açúcar.

Para mais informações, visite: **Fundo de Impacto Bonsucro**