

# PLANO ESTRATÉGICO DA CADEIA DA RESTAURAÇÃO FLORESTAL NO ESPÍRITO SANTO

---



# PLANO ESTRATÉGICO DA CADEIA DA RESTAURAÇÃO FLORESTAL NO ESPÍRITO SANTO

---

Marcos Franklin Sossai  
Rubens Benini  
Vanessa Jó Girão

Vitória, Espírito Santo  
The Nature Conservancy  
2019

**Autores**

Marcos Franklin Sossai  
Rubens Benini  
Vanessa Jó Girão

**Consultoria técnica**

Sergio Henrique Cantuária Ferreira

**Colaboradores**

Aurelio Padovezi  
Pedro Heyerdahl de Sá  
Thiago Belote

**Texto e revisão ortográfica**

Ana Carolina Wolfe  
Instituto Agir Ambiental

**Projeto gráfico e diagramação**

Instituto Agir Ambiental  
www.agirambiental.org.br

**Foto capa**

José Amarílio Jr.

**Impressão**

Gráfica Grafitusa

**Agradecimento**

WRI Brasil

Sossai, Marcos Franklin; Benini, Rubens; Girão, Vanessa Jó.

Plano estratégico da cadeia da restauração florestal no Espírito Santo.  
Marcos Franklin Sossai; Rubens Benini; Vanessa Jó Girão; Espírito Santo, 2018.  
29 p.

ISBN: 978-85-60797-27-1

1. Cadeia de restauração florestal. 2. Plano estratégico.  
I. Título

## SUMÁRIO



### 05 Apresentação



### 07 Introdução



### 09 Abrangência do Plano Estratégico



### 17 Construção do plano estratégico



### 23 A estruturação da cadeia de restauração



### 27 Conclusão

## PROGRAMA REFLORESTAR

Com 39,2% do seu território coberto por pastos, o Espírito Santo tem a oportunidade de promover uma grande revolução no campo a partir da conversão de parte dessas áreas em usos mais amigáveis e com aumento da geração de renda. E pode fazer isso sem abrir mão dessa importante atividade que é a pecuária. Ao contrário, com base no uso de novas tecnologias de manejo de pastagens e de animais, o rebanho pode ser ampliado fazendo uso de áreas substancialmente inferiores às existentes atualmente.

Nesse contexto, o plantio de florestas para exploração sustentável é, sem dúvida, umas das melhores alternativas, pois pode permitir ganhos múltiplos do ponto de vista social, ambiental e econômico.

Para que isso ocorra um dos grandes desafios é mudarmos a forma como tratamos o plantio de florestas com espécies nativas. É preciso ampliar a visão e passar a encarar essas florestas muito além de uma forma de regularizar a propriedade rural à luz do Código Florestal. É preciso focar além das monoculturas florestais já consagradas e abrir espaço para o plantio de florestas com espécies nativas, como já vemos acontecer em outras partes do mundo e aqui no Brasil.

E é na busca deste objetivo que o Programa Reflorestar possui uma linha de ação focada em estratégias bem definidas para estimular o produtor rural a adotar essa forma de uso do solo, que são: o pagamento por serviços ambientais, o atendimento técnico qualificado fornecendo orientações nas fases de preparação, plantio e manutenção; a elaboração de normas claras que garantam segurança jurídica ao produtor rural e a estruturação da cadeia de negócios florestais da restauração florestal, essencial para que o produtor consiga ter acesso aos insumos e serviços necessários ao plantio de florestas de qualidade e para que possa escoar sem dificuldades a produção dos produtos madeireiros e não-madeireiros.

O Plano Estratégico da Cadeia da Restauração Florestal no Espírito Santo é, sem dúvida, o pontapé inicial na busca dessa nova realidade e aponta os caminhos a serem seguidos para que isso ocorra de forma coordenada.

O Programa Reflorestar agradece à TNC pelo apoio concedido na elaboração deste importante trabalho, bem como todos os parceiros envolvidos.

### Marcos Sossai

Gerente do Programa Reflorestar  
Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Recursos Hídricos  
Governo do Estado do Espírito Santo

## TNC

O Espírito Santo foi um dos estados pioneiros a se comprometer com uma meta ambiciosa de restauração florestal. Durante o Global Green Growth Forum (3GF), realizado em 2015 no Chile, o Espírito Santo se comprometeu publicamente a restaurar 80 mil hectares de vegetação nativa até 2020, principalmente, por meio do Programa Reflorestar, que é certamente uma das iniciativas governamentais mais robustas e inovadoras na busca por restauração em escala, que visa garantir a segurança hídrica executando restauração florestal ao mesmo tempo em que gera emprego e renda.

Temos orgulho de ser parceiros do estado do Espírito Santo há mais de 10 anos e, de forma conjunta, ter se antecipado na identificação de gargalos e na proposta de soluções que sirvam de exemplo ao avanço de uma cadeia produtiva associada à restauração florestal.

A The Nature Conservancy (TNC) é uma das instituições com maior experiência em restauração florestal e trabalha na disseminação de tecnologias e métodos mais eficientes para restauração, contribuindo efetivamente para a compreensão, organização e fortalecimento de todos os elos da cadeia produtiva (tecnologia, mudas, sementes, insumos e mão de obra), de forma a atender a demanda que deve ser gerada

em função da promulgação da Lei Federal de Proteção da Vegetação Nativa e devido aos compromissos assumidos pelo Estado na COP21.

Essa publicação, que chamamos de “Plano Estratégico da Restauração Florestal para o Estado do Espírito Santo”, tem a pretensão de apresentar uma sequência de ações e estratégias para alavancar a restauração no Estado, passando pelo mapa da cadeia produtiva da restauração, fazendo um diagnóstico dos elos da cadeia e apresentando propostas para que a restauração ocorra de forma organizada dentro de uma perspectiva de negócios e inovação.

Por fim, o estado do Espírito Santo tem em mãos o grande desafio e a oportunidade de se posicionar como uma liderança em restauração de áreas degradadas no Brasil, de modo a perseguir a missão criada por distintos atores do Estado durante a elaboração deste trabalho, que é “Ser referência no Brasil em restauração e negócios florestais até 2030”.

É grande o desafio de restaurar milhares de hectares em terras capixabas e acreditamos que este trabalho seja um importante e significativo passo nessa direção.

Boa leitura e bom trabalho!

### Rubens Benini

Gerente da Estratégia de Restauração  
The Nature Conservancy



© José Amarillo Jr., ITNC

## INTRODUÇÃO

Em 2014 teve início a caminhada para a elaboração de um Plano Estratégico para a Cadeia Produtiva da Restauração Florestal (Perf) no Espírito Santo. Uma série de reuniões entre Governo Estadual e sociedade civil marcou o processo de construção e, agora, o desafio está em colocá-lo em prática.

Com um mercado potencial em mãos, o plano

mostrou que é preciso capacitar todos os elos da cadeia de restauração, do coletor de sementes ao produtor rural, para garantir qualidade no serviço ofertado, um diferencial capaz de atrair investimento e ainda mais interesse. Através das ações indicadas no plano, o Estado pode facilitar a compensação de um passivo ambiental estadual estimado em 427 mil hectares.

Por outro lado, há também o desafio de desenvolver modelos regionalizados de restauração, respeitando aspectos ecológicos e permitindo, com isso, maiores rendimentos. Ao

agregar um valor à sociobiodiversidade e desenvolver modelos viáveis de restauração, tem-se a consolidação de um mercado com potencial de expansão não somente dentro do Espírito Santo.

E é exatamente para extravasar as fronteiras do Estado que se mostrou útil registrar em um documento detalhes do processo de desenvolvimento do plano e considerações oriundas da sua construção, bem como as reflexões necessárias para que a cadeia de restauração se desenvolva.

A primeira parte deste caderno traz um breve olhar sobre a restauração florestal no Espírito Santo e uma análise de como está a cadeia de restauração do Estado. Já na segunda parte, são apresentadas as possibilidades de estruturação dessa cadeia e como isso pode impactar positivamente na restauração florestal.

Os desafios aqui apresentados são grandes, assim como as oportunidades de negócio e de melhorias para a agenda da restauração. E este documento espera poder contribuir para que essas oportunidades se consolidem.



# ABRANGÊNCIA DO PLANO ESTRATÉGICO

O Plano Estratégico abarca todo o estado do Espírito Santo, inserido no bioma Mata Atlântica, um dos ecossistemas mais ricos em biodiversidade do mundo e um dos mais ameaçados. Hoje restam 12,4% da cobertura florestal original da Mata Atlântica<sup>[1]</sup>, sendo que 80% dos fragmentos são menores que 50 hectares<sup>[2]</sup>.

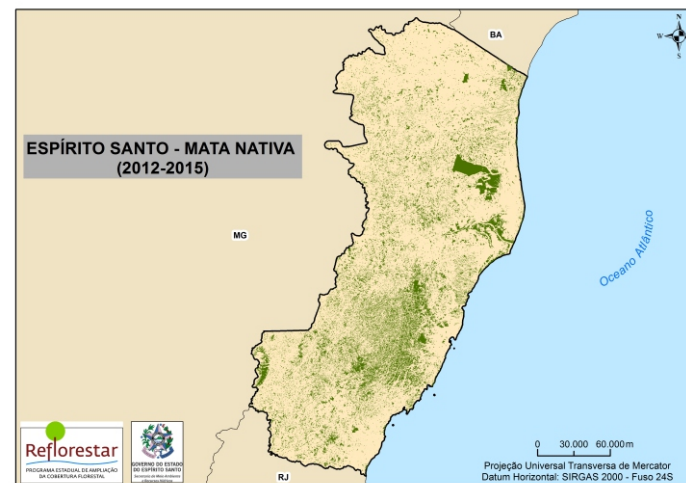
No Espírito Santo, os remanescentes florestais da Mata Atlântica cobrem 15,9% do território estadual (733 mil hectares)<sup>[3]</sup>, o que representa 5,6% dos remanescentes totais desse bioma no Brasil<sup>[4]</sup>.

O desmatamento no Estado foi acentuado com a expansão da fronteira agrícola, nos anos 1970, bem como com a extração de madeira e de carvão. Há ainda a predominância de pastagem, que ocupa 39,2% do território, e de

monoculturas como o café e o eucalipto, ocupando, respectivamente, 9,4% e 6,8%<sup>[5]</sup>.

Embora estudos apontem desmatamento acumulado de 813 hectares entre os anos de 2008 e 2015<sup>[6]</sup>, dados divulgados pelo Governo do Estado do Espírito Santo apontam que, no mesmo período, houve um aumento de 27.179,5 ha de cobertura florestal natural<sup>[7]</sup>.

Entre as causas que levaram a esse aumento da cobertura florestal estão, possivelmente, questões sociais e econômicas, intensificação das ações de fiscalização e projetos de restauração florestal implementados a partir de 2003. Esses projetos foram responsáveis pela formação da experiência necessária para a elaboração e implementação do Programa Reflorestar, principal programa de estímulo à restauração florestal do Estado<sup>[8]</sup>.



Mapa 1. Distribuição de remanescentes nativos de Mata Atlântica no Espírito Santo

Fonte: Programa Reflorestar - Sec. de Meio Ambiente e Recursos Hídricos

<sup>1</sup>, 4e6 "Atlas dos remanescentes florestais da Mata Atlântica", SOS Mata Atlântica e Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais, 2010

<sup>2</sup> Artigo "The Brazilian Atlantic Forest: How much is left, and how is the remaining forest distributed? Implications for conservation.", Milton Cezar Ribeiro et al, 2009. Disponível em <[http://www.leec.eco.br/pdfs/Ribeiro\\_et\\_al2009.pdf](http://www.leec.eco.br/pdfs/Ribeiro_et_al2009.pdf)>

<sup>3</sup>, 5e7 Atlas da Mata Atlântica do Estado do Espírito Santo, 2018

<sup>8</sup> Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Recursos Hídricos. Disponível em <<https://sema.es.gov.br/>>

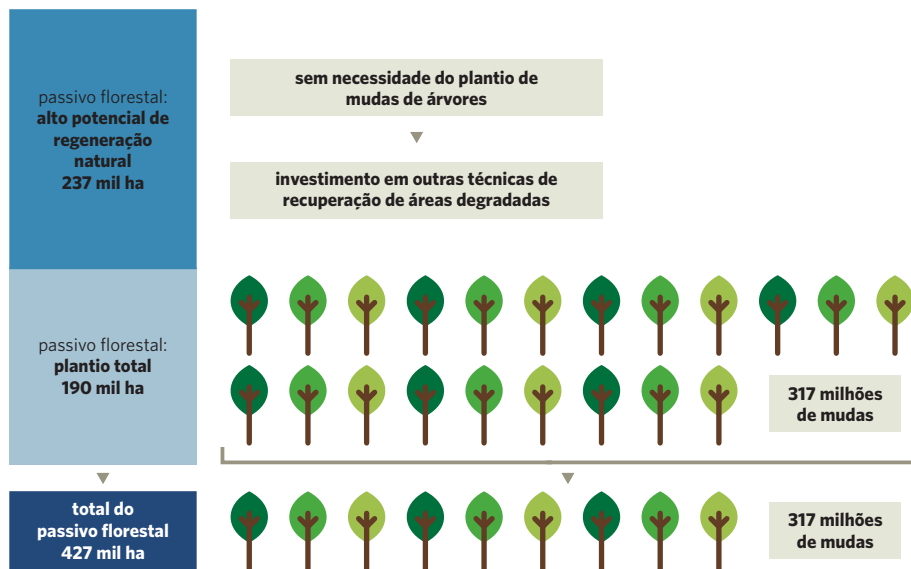
## CONTEXTO DA RESTAURAÇÃO NO ES

O Reflorestar, criado para auxiliar na restauração do ciclo hidrológico por meio da conservação e recuperação florestal com geração de oportunidades e renda para o produtor rural, prevê um aumento de cobertura florestal do Estado de 80 mil hectares até 2020<sup>9</sup>.

Apostando em novas estratégias de convencimento do produtor rural para a realização da restauração, o Reflorestar surgiu pouco antes do período de insegurança jurídica oriundo da reformulação da Lei Florestal de Proteção da Vegetação Nativa, amplamente

difundida como Código Florestal, mas sem qualquer relação com as obrigações que viriam com a implantação da lei. Considerando a adesão voluntária, que é sua principal característica, o programa oferece oportunidades tanto para o cumprimento de passivos legais quanto para áreas agrícolas. Sendo assim, é necessário o desenvolvimento de estratégias de convencimento, tornando o Reflorestar um grande impulsionador da cadeia da restauração.

Apesar de não ser prioridade entre as metas para o PERF, vale destacar os dados de passivo no Espírito Santo. No Estado, estima-se que o passivo ambiental seja de 427 mil hectares, dos quais cerca de 55% (aproximadamente 237 mil ha) apresentam alto potencial de regeneração, sem necessidade de plantio de mudas. Supondo



▲ Infográfico 1. Passivo florestal e demanda de mudas para recuperação total - Fonte: TNC

<sup>9</sup> Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Recursos Hídricos

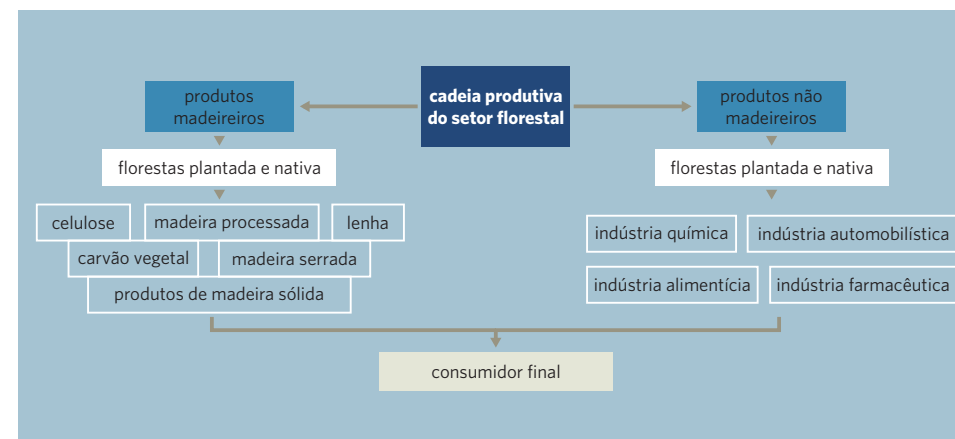
## A CADEIA CAPIXABA DE RESTAURAÇÃO FLORESTAL

que 190 mil ha necessitassem de plantio total, seriam necessárias 317 milhões de mudas<sup>10</sup>. Além disso, o Estado possui uma produção efetiva de 5,3 milhões de mudas ao ano e uma capacidade ociosa de 6,3 milhões de mudas (totalizando uma capacidade total de 11,6 milhões de mudas/ano)<sup>11</sup>.

Sem considerar áreas agrícolas que poderiam ser convertidas em florestas, os dados evidenciam uma grande oportunidade que a condição atual do Estado possibilita para a cadeia da restauração, com as estratégias do plano colaborando e impulsionando as ações já realizadas.

Uma grande perspectiva para o cumprimento desse passivo tem sido o estabelecimento de arranjos institucionais - tais como o próprio Reflorestar, os comitês de bacia, as instituições privadas e não governamentais -, que visam solucionar gargalos desde mobilização até a execução dos projetos de restauração.

No Estado, a cadeia produtiva de restauração florestal está bastante fragmentada. Durante o "Diagnóstico da cadeia produtiva de restauração florestal do estado do Espírito Santo", realizado em 2014 como parte da elaboração do Perf, constatou-se que as atividades relacionadas à prática são temporais. Ou seja, acontecem somente quando há uma demanda específica, por meio de projetos públicos ou privados voltados para ações pontuais de restauração ou para ampliação da cobertura florestal, não havendo uma continuidade nas ações. Soma-se a isso a pouca diversidade do mercado de produtos florestais face às possibilidades de exploração de produtos madeireiros e não-madeireiros do Estado.

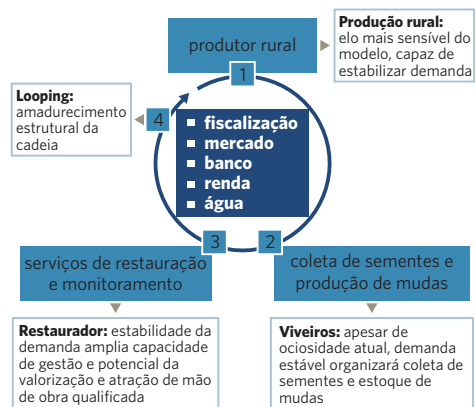


▲ Infográfico 2. Produtos da cadeia da restauração florestal - Fonte: Centro de Desenvolvimento do Agronegócio (CEDAGRO)

<sup>10</sup> "Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei", IPEA, 2016

<sup>11</sup> "Planejamento Estratégico Programa Reflorestar", Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Recursos Hídricos, 2011

Constatou-se, ainda, que a efetividade da restauração florestal no Espírito Santo depende da capacidade do Estado em desenvolver, implantar e monitorar mecanismos de “comando e controle”, como também de criar e integrar motivações econômicas articuladas com o mercado que reduzam ao máximo possível os custos de oportunidades da restauração florestal.



**▲ Infográfico 3.** Cadeia produtiva de restauração florestal - Fonte: Perf - MT

Além disso, os produtos (madeireiros e não-madeireiros) gerados a partir da restauração nas áreas poderão ocupar espaços diferenciados devido ao seu valor agregado. Para isso, um dos desafios será a organização da produção para que haja diversidade de produtos e para que se possa dar escalabilidade.

Atualmente, a cadeia produtiva da restauração florestal no Estado pode ser dividida em quatro elos, organizados em seis níveis: operadores, produtores rurais, consumidores finais, serviços operacionais, serviços de apoio e organismos de regulação e normatização.

Os **operadores** da cadeia produtiva estão

divididos em dois setores: produtores de mudas ou de sementes. Mas há viveiros que contam com todas as etapas de produção, realizando desde a coleta de sementes até a venda de mudas. Em alguns casos, eles também planejam e executam projetos.

**De acordo com os dados do diagnóstico do Perf existem 45 viveiros que produzem mudas de espécies nativas da Mata Atlântica no Espírito Santo. A maior parte deles está no Litoral Norte e na região Central (15 viveiros cada).**

Para os pequenos produtores rurais, os viveiros menores são os mais atrativos devido à sua proximidade com as áreas a serem restauradas, o que diminui os custos de transporte, muitas vezes em detrimento da qualidade e diversidade de mudas. Por outro lado, os viveiros de pequeno porte representam uma oportunidade de negócios e podem se tornar uma tendência se for levada em consideração a expectativa de aumento da demanda de restauração, gerada pela Legislação Florestal.

Os **produtores rurais** são o principal elo da cadeia de restauração florestal, podendo exercer diversos papéis como, por exemplo, de operadores ou serviços operacionais, pois, muitas vezes, são eles que executam a restauração. Os produtores podem ser ainda os consumidores finais dos produtos e serviços.

Para que a cadeia funcione efetivamente será preciso envolver e despertar o interesse do produtor para a manutenção e cuidado da área restaurada. Para que isso aconteça, ele terá que dispor do apoio de grupos que o ajudem a direcionar as suas atividades e a capacitar sua equipe. Portanto, os produtores são aqueles que mais necessitam de atenção dentro da cadeia de restauração já que estão conectados a todos os

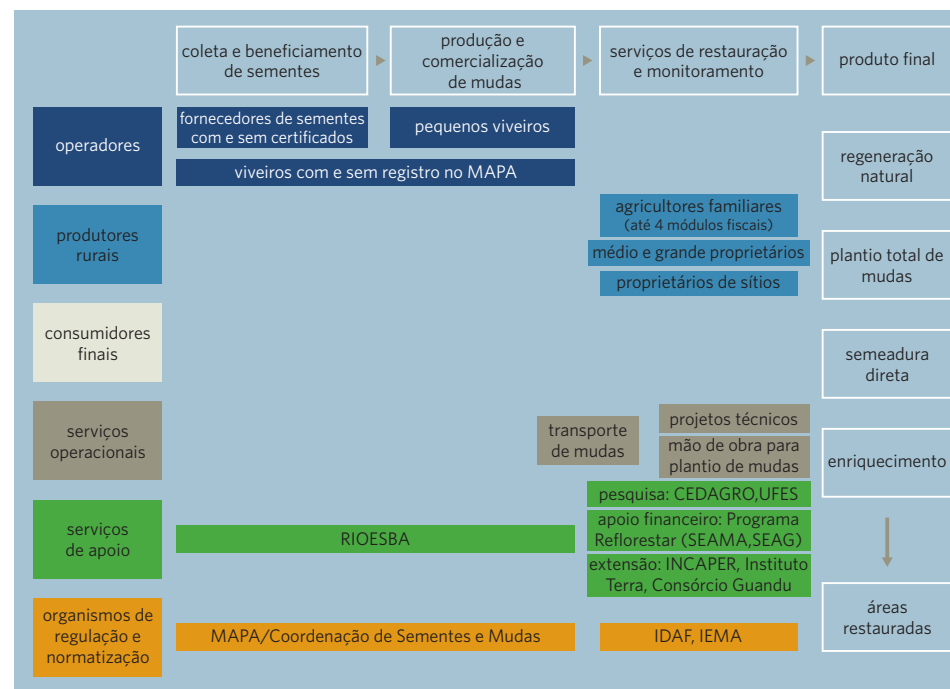
outros elos, podendo, inclusive, impulsioná-los caso demonstrem interesse e demanda por restauração florestal.

Vale lembrar que o fortalecimento dos elos da cadeia de restauração depende também dos **consumidores finais**, um setor ainda a ser diagnosticado dentro de todo o processo. Esse diagnóstico já vem sendo realizado por algumas instituições, como a TNC, que está realizando um levantamento do potencial de mercado de espécies florestais nativas dentro do Estado. Através de demandas específicas, estes consumidores podem estimular a diversificação e ampliação da gama de serviços e produtos, fortalecendo a atividade econômica de cada elo. Um bom exemplo são os coletores de sementes

que, ao manejar essa matéria prima, poderiam também extrair dela outros produtos, como as polpas.

Os **serviços operacionais** são realizados, no Espírito Santo, por empresas ou pessoas físicas terceirizadas. Eles realizam desde o transporte à elaboração de projetos técnicos e fornecimento de mão de obra. Portanto, têm papel fundamental no bom desempenho das atividades dos operadores.

Entre os serviços operacionais mais críticos está a mão de obra para preparação, plantio e manutenção das áreas. É fundamental, para o bom funcionamento da cadeia produtiva, que haja um programa de capacitação para a



**▲ Infográfico 4.** Organização da cadeia produtiva da restauração no Espírito Santo em níveis. Fonte: “Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei”, IPEA, 2016



elaboração e execução de projetos de restauração florestal.

Outro gargalo na cadeia do Estado, que pode ser convertido em uma oportunidade de negócios, é o **serviço de apoio** prestado por organizações que promovem e orientam assistência técnica em restauração florestal. Ao todo, foram mapeadas seis instituições que desenvolvem esta função, das quais quatro possuem potencial para desempenhar um papel de integração. O que não restringe a necessidade de serem pesquisadas outras organizações com habilidade e competência para fazer este serviço.

Do ponto de vista da legislação florestal do Estado, há inúmeras possibilidades de ações de restauração, mas elas ainda precisam ser articuladas e regulamentadas. E é o Instituto de Defesa Agropecuária e Florestal do Espírito Santo (IDAF) o órgão responsável pela **regulação e normatização** desta cadeia produtiva no Espírito Santo.

Alguns passos importantes já foram dados nesse sentido, como a Instrução Normativa nº 3 do

IDAF, de 2013, que apresenta regras para o manejo da palmeira juçara. Ou ainda a regulamentação da atividade de coleta de sementes em unidades de conservação e a exploração de produtos (madeireiros e não-madeireiros) oriundos das áreas restauradas. Mas é importante destacar que essas oportunidades precisam ser construídas a partir da demanda dos produtores da cadeia e junto com atores locais para que os elos sejam fortalecidos.

**Para a concretização da cadeia de restauração florestal será necessária a regulamentação da exploração de diversos produtos florestais madeireiros e não-madeireiros, sobretudo para APPs e RL, a partir de modelos regionais de restauração.**

Essas lacunas na legislação florestal do Estado trazem, porém, uma insegurança jurídica aos proprietários que acaba inibindo investimentos em atividades florestais e agroflorestais com espécies nativas (madeireiras e não-madeireiras). Outras dificuldades podem ser observadas no Infográfico 5.

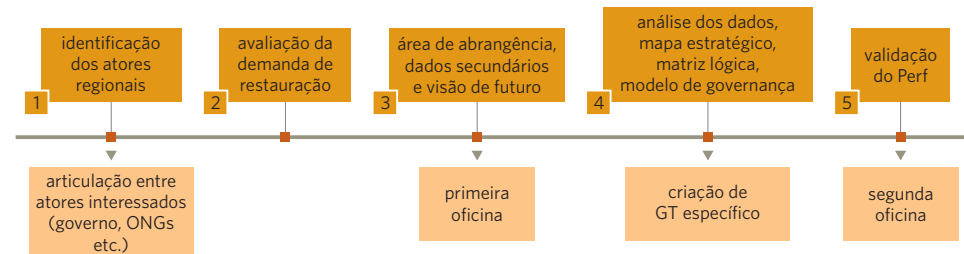


**Infográfico 5.** Gargalos e oportunidades para restauração florestal  
Fonte: "Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei", IPEA, 2016





# CONSTRUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO



**▲ Infográfico 6.** Resumo das etapas para elaboração do Perf  
Fonte: "Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei", IPEA, 2016

Em 2014, o governo do Espírito Santo e a sociedade civil, representada por um grupo de trabalho, realizaram uma série de reuniões para dar início à elaboração de um Plano Estratégico para a Cadeia Produtiva da Restauração Florestal no Espírito Santo (Perf). Foram necessárias cinco etapas para que o Perf fosse construído, desde a articulação até a validação do plano.

O objetivo foi amparar um processo de articulação para facilitar o diálogo e a integração com outros esforços públicos e privados, que seja capaz de dar escala à restauração florestal no Estado, de forma a contribuir com as metas do Programa Reflorestar e de regularização ambiental do IDAF.

As instituições que constituíram o grupo de trabalho (GT)<sup>12</sup> foram unânimes em relação a dois aspectos convergentes:

1. é necessário que o plano gere benefícios diretos para proprietários e produtores rurais, bem como para consumidores de bens e serviços ambientais públicos ou privados;
2. as organizações do grupo de trabalho são clientes internos, com objetivos e interesses compartilhados.

Durante a elaboração do plano, uma reflexão coletiva buscou avaliar as mudanças de longo prazo (até 2030) necessárias no setor florestal do Estado a partir das oportunidades e gargalos identificados na fase de diagnóstico. Ao final da reflexão, foi elaborada uma visão de futuro, capaz de abarcar as mudanças e as expectativas desse processo: **"Ser referência no Brasil em restauração e negócios florestais"**

A reflexão elencou as seguintes mudanças necessárias para o desenvolvimento do mercado de restauração florestal no Espírito Santo:

- mercado florestal mais dinâmico;
- incentivos (financeiros e outros) para a produção florestal;
- envolvimento dos produtores;
- mudanças de paradigma na produção florestal do Estado;
- desenvolvimento de tecnologias;
- diversificação de produtos;
- segurança jurídica;
- valorização dos produtos da sociobiodiversidade;
- motivação econômica para unidades demonstrativas de restauração florestal;
- base de dados com informações de sucessos e fracassos;

<sup>12</sup> The Nature Conservancy (TNC), Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Hídricos (Seama), Instituto BioAtlântica (IBIO), Instituto de Defesa Agropecuária e Florestal do Espírito Santo (IDAF) e Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural (Incaper)

- desenvolvimento das competências dos operadores e prestadores de serviços (apoio e operacional) da cadeia de restauração florestal;
- modelos de restauração florestal ajustados às perspectivas que derivam da motivação econômica.

Ao final do processo de construção do Perf, a agenda de mudanças foi amadurecida a partir da visão de futuro e da maturidade do grupo de trabalho, estruturando melhor os passos a serem dados para que se estabeleça um mercado de restauração florestal no Estado.

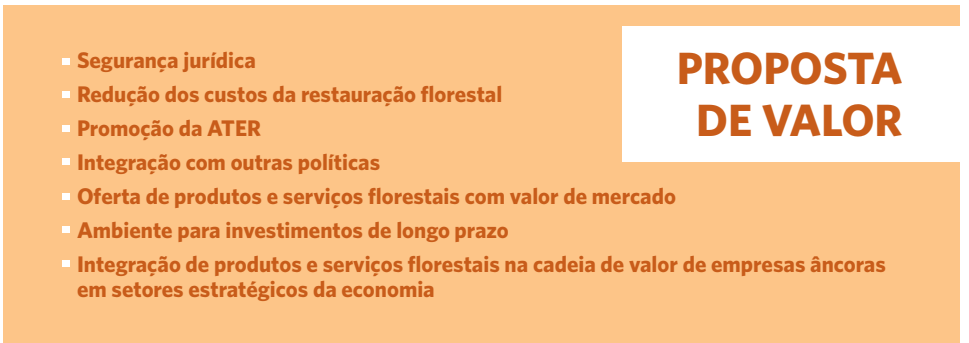
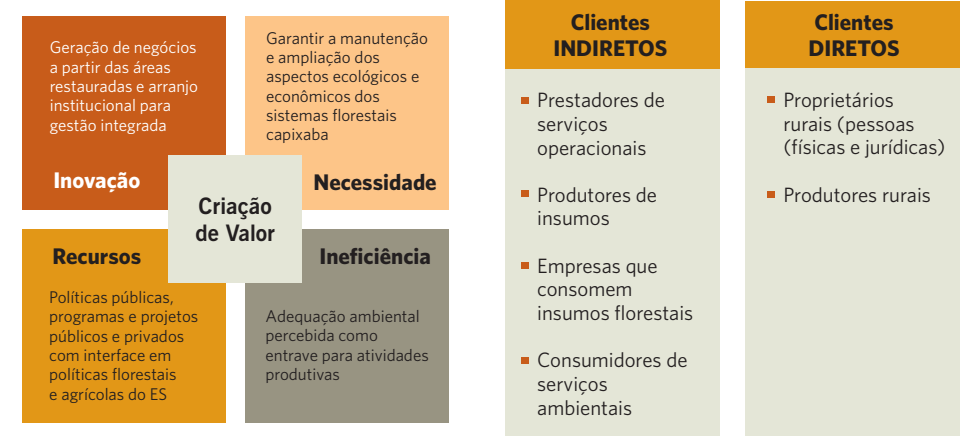


**Infográfico 7.** Agenda de mudanças a partir da visão de futuro  
Fonte: "Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei", IPEA, 2016

Além disso, foi estruturada uma curva de valor para a restauração florestal no Espírito Santo, ou seja, foram elencados quais atributos devem ser reduzidos, eliminados, criados ou elevados para que o modelo de negócio se destaque no mercado. Dentro da estratégia de fomento da cadeia de restauração florestal foram identificados aspectos críticos, que se caracterizam como valores estruturantes para que a motivação econômica seja efetiva na ampliação da cobertura

florestal do Estado, bem como na viabilização de negócios que integrem a perspectiva de ganhos econômicos e qualidade ambiental.

Para sistematizar o processo da curva de valor foram identificadas as oportunidades de inovação a partir das necessidades de restauração no Estado. E o resultado desse processo de uma proposta de valor pode ser observado no infográfico ao lado.



**Infográfico 8.** Processo de criação de valor  
Fonte: "Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei", IPEA, 2016

Com isso, há dois pontos essenciais para a criação de valor na cadeia de restauração florestal do Estado: uma estrutura de governança multissetorial, na qual Governo Estadual, sociedade civil e empresas se envolvam conjuntamente, e a geração de negócios a partir das áreas restauradas.

Os produtos e serviços ambientais gerados a partir dessas áreas poderão ser disponibilizados ao mercado por meio da ação de fomento do

Programa Reflorestar.

Para traduzir a visão de futuro e desenhar uma estratégia de restauração no Espírito Santo foi utilizada uma metodologia de medição e gestão de desempenho chamada de Balanced Scorecard.

A partir desta metodologia, foram estabelecidas as seguintes diretrizes:

- estruturação de ações de motivação**

econômica a partir de compromissos de adequação ambiental;

▪ transformação do Programa Reflorestar em promotor da restauração dentro do escopo do Programa Estadual de Regularização Ambiental do Espírito Santo;

▪ formulação de novos modelos de restauração florestal;

▪ geração de produtos e serviços com valor de mercado em áreas restauradas;

▪ alinhamento com o setor empresarial;

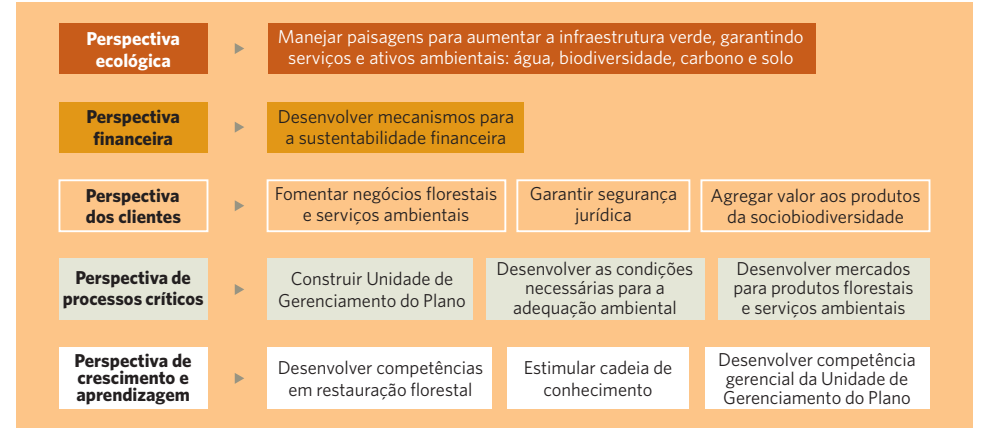
▪ desenvolvimento do ambiente para negócios de sociobiodiversidade e serviços ambientais;

▪ criação de mecanismos de certificação para produtos e serviços de áreas restauradas;

▪ estabelecimento de vínculos com centros de pesquisa.

Dessa forma, foi possível traçar um mapa estratégico da cadeia de restauração florestal que, ao longo dos anos, poderá sofrer alterações e adaptações, de acordo com as necessidades que podem surgir ao longo do processo.

O infográfico ao lado mostra as perspectivas e os projetos para que a restauração ocorra no Espírito Santo. As perspectivas devem ser lideradas de acordo com o que for estabelecido no modelo de governança a ser adotado pelo Estado e pelo grupo de trabalho.



▲ **Infográfico 9.** Mapa estratégico para a restauração florestal no Espírito Santo  
Fonte: "Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei", IPEA, 2016



# A ESTRUTURAÇÃO DA CADEIA DE RESTAURAÇÃO

Para que se desenvolvam competências em todos os níveis da cadeia, será necessário capacitar seus diversos elos de modo que a qualidade dos serviços ofertados seja elevada. Por outro lado, também será preciso aprimorar a assistência técnica, aumentando o fluxo de informações ao produtor, e estimular toda a cadeia de conhecimento, envolvendo centros de pesquisa e universidades na busca de respostas às lacunas de informações e desenvolvimento de tecnologias que deem suporte à cadeia de restauração florestal.

Vale destacar que o desenvolvimento de modelos regionalizados de restauração é essencial para que se ampliem os ativos ambientais do Estado e para que sua usabilidade seja garantida. A regionalização possibilita, ainda, que aspectos ecológicos de determinadas espécies sejam respeitados, permitindo maiores rendimentos.

O desenvolvimento de modelos viáveis de

restauração também atrai investidores e viabiliza a geração mais efetiva de receita para o proprietário rural. Porém, novamente ressalta-se que o estímulo a investimentos depende de uma segurança jurídica que pressupõe a melhoria dos processos de autorização de manejo em modelos regionalizados de restauração florestal como também de espécies monodominantes, como é o caso da aroeira verdadeira (*Myracrodruon urundeuva* Allemão).

Todo este esforço tem como foco agregar valor à sociobiodiversidade, o que requer o desenvolvimento de oferta e demanda de produtos com potencial de mercado, que podem ser consolidadas através da elaboração de ações planejadas de marketing e comunicação.

Para sistematizar cada perspectiva, foi traçado um plano de ação essencial para os dois primeiros anos do Perf para que a cadeia seja, de fato, estruturada no Estado e ganhe escalabilidade.

## PERSPECTIVA ECOLÓGICA

**Objetivo:** manejar paisagens para aumentar a infraestrutura verde, garantindo serviços e ativos ambientais: água, biodiversidade, carbono e solo

### Metas:

- construção de mapa com indicações de ações prioritárias para restauração da paisagem baseadas nas metas do plano estratégico
- elaboração de plano para gestão da restauração, primeiramente no âmbito do Programa Reflorestar e, posteriormente, para outros arranjos que possam integrar a cadeia da restauração
- elaboração de sistema de monitoramento e avaliação da execução do plano estratégico, envolvendo não só aspectos ecológicos, mas também econômicos, sociais e de gestão

## PERSPECTIVA FINANCEIRA

**Objetivo:** desenvolver mecanismo para a operação do plano estratégico e a sustentabilidade da cadeia produtiva

### Metas:

- captação de recursos em fundos já existentes do Espírito Santo e fora do Estado
- garantia da sustentabilidade de recursos já captados regularmente
- desenvolvimento de uma estrutura financeira para operacionalização do plano estratégico que permita a sustentabilidade da cadeia e possibilite a redução gradativa da necessidade de captação de recursos externos

### PERSPECTIVA DOS CLIENTES

**Objetivo 1:** fomentar negócios florestais e serviços ambientais (observando diferenças regionais)

- Metas:**
- mapeamento de cadeias produtivas de espécies florestais
  - construção de um plano de fomento para produtos e serviços florestais
  - realização de rodadas de negócios locais para incentivar o desenvolvimento de negócios florestais

**Objetivo 2:** garantir segurança jurídica

- Metas:**
- mapeamento de cadeias produtivas da sociobiodiversidade com lacunas jurídicas
  - revisão e melhoria dos fluxos dos processos internos do Estado, relacionados com a cadeia produtiva nas áreas de restauração (autorizações, cobranças, taxas)
  - identificação de normativas públicas necessárias para o desenvolvimento da cadeia e busca por regulamentação dos planos de manejo padronizados para os modelos regionais de restauração desenvolvidos
  - identificação de espécies monodominantes protegidas e regulamentadas para realização de manejo florestal

**Objetivo 3:** agregar valor à sociobiodiversidade

- Metas:**
- elaboração de plano de marketing para produtos de espécies florestais nativas da Mata Atlântica
  - definição de padrões de qualidade para os produtos citados acima
  - criação de uma cesta de produtos oriundos da restauração florestal e representativos de cada região

### PERSPECTIVA DOS PROCESSOS CRÍTICOS

**Objetivo 1:** definir o modelo de governança para execução e gerenciamento do plano

- Metas:**
- engajamento de todos os líderes das instituições que compõem o Grupo de Trabalho (GT)
  - definição da política e estrutura de governança do GT

**Objetivo 2:** desenvolver as condições necessárias para a adequação ambiental dos imóveis rurais

- Metas:**
- definição de espécies capixabas com valor econômico para a restauração
  - desenvolvimento de modelos regionalizados para restauração florestal
  - elaboração de planos de manejo para cada modelo
  - elaboração do Plano Estadual de Regularização Ambiental

**Objetivo 3:** desenvolver o mercado de serviços florestais e ambientais

- Metas:**
- elaboração de planos de negócios para produtos da sociobiodiversidade capixaba
  - inserção de produtos da Mata Atlântica na merenda escolar

### PERSPECTIVA DO CRESCIMENTO E APRENDIZAGEM

**Objetivo 1:** desenvolver competências em restauração

- Metas:**
- inserção das demandas de restauração florestal no sistema de ATER oficial e não oficial
  - construção de Plano Estadual para capacitação dos produtores rurais em restauração e negócios florestais

**Objetivo 2:** estimular a cadeia de conhecimento

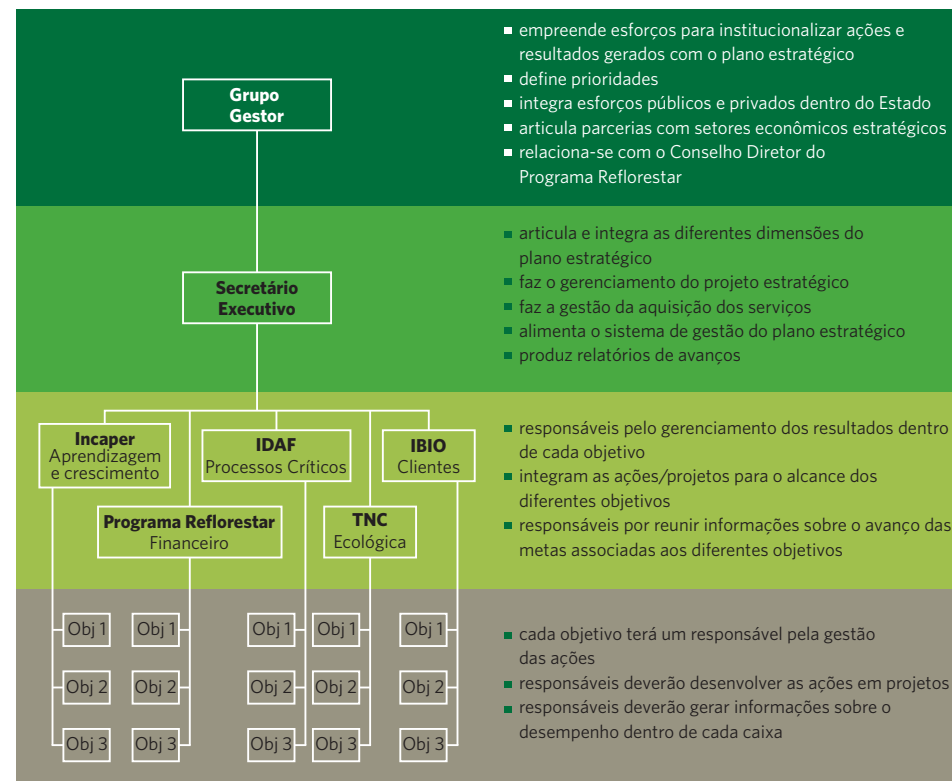
- Metas:**
- sistematização do conhecimento existente sobre restauração florestal e negócios na Mata Atlântica capixaba em um banco de dados acessível
  - estabelecimento de cooperação com centros indutores de pesquisa, tais como universidades, institutos técnicos e organizações independentes

**Objetivo 3:** capacitação em governança

- Meta:**
- treinamento em governança e gestão de negócios das instituições e lideranças do Perf

O avanço da cadeia de restauração florestal do Espírito Santo depende da figura de um agente facilitador ainda não definido no Estado. Esse papel pode ser realizado por um grupo de coordenação representativo dos diferentes setores interessados e afetados por esta agenda e com capital político e técnico para coordenar

as prioridades definidas. Para tanto, será necessário um esforço de cooperação das organizações que compõem o grupo de trabalho, já citadas anteriormente, e que futuramente podem compor uma estrutura similar a uma Unidade de Gerenciamento, conforme sugerido abaixo:



**Infográfico 10.** Organograma da Unidade de Gerenciamento do Plano Estratégico  
Fonte: "Mudanças no código florestal brasileiro: desafios para a implementação da nova lei", IPEA, 2016



## CONCLUSÃO

A construção do Plano Estratégico para a cadeia da restauração florestal do Espírito Santo mostrou que há uma clara demanda para que sejam estimulados novos modelos de restauração que gerem receitas para o proprietário rural, atualmente advindas do Programa Reflorestar e com grande potencial a partir da implantação da Lei Florestal de

Proteção da Vegetação Nativa.

Mas, para que estes novos modelos sejam viáveis é preciso que uma série de ações ocorram de forma paralela, conforme apresentado no plano.

É necessário, portanto, maior investimento em todos os elos da cadeia e, para que isso aconteça, será fundamental atrair tais investimentos apresentando um modelo de negócios inovador de modo a oferecer soluções

em escala no Espírito Santo e, potencialmente, em outros estados.

Além disso, será primordial empreender esforços para identificar e caracterizar a atuação dos mercados interno e externo que demandam como insumos produtos da sociobiodiversidade da Mata Atlântica, já que eles desempenharão um importante papel na dinamização de todo o processo produtivo.

Portanto, ao colocar em prática as indicações do

Perf será possível consolidar e estruturar a cadeia florestal no Espírito Santo e melhorar os serviços ambientais, no caso da água, tornando o Estado uma referência no assunto e um exemplo para as outras regiões do Brasil.

Dessa forma, o Espírito Santo estará, também, dando a sua contribuição para que seja possível cumprir metas nacionais de restauração, que hoje são de 12 milhões de hectares, para mitigação dos efeitos das mudanças climáticas e para a segurança hídrica.



Realização:



Apoio:

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
Secretaria de Meio Ambiente e Recursos Hídricos  
Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos







The Nature  
Conservancy 

Proteger a natureza é preservar a vida.

[www.tnc.org.br](http://www.tnc.org.br)