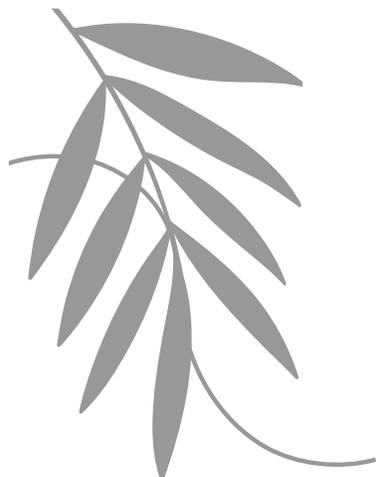


MARCUS PEÇANHA

Conexão
CAPITALISMO
e **MEIO**
AMBIENTE

Somente a iniciativa
privada pode preservar o
MEIO AMBIENTE

SUMÁRIO



Introdução.....	xiii
-----------------	------

Capítulo 01

Negócios e Conservação Ambiental Precisam Caminhar de Mãos Dadas.....	3
A interdependência entre governo e iniciativa privada	6
PPPs: alternativa inteligente.....	14
Desafios	19
Por que as oportunidades ainda não deslançaram?.....	21
Projetos em curso	23

Capítulo 02

O que a Iniciativa Privada Precisa Conhecer sobre o Ministério do Meio Ambiente.....	29
O Brasil em consonância com o mundo	30
Quais são as competências do MMA?	31
Origens dos recursos que financiam o MMA.....	38
O que o setor privado não sabe sobre a atuação do MMA	39
O que os órgãos ambientais podem fazer enquanto facilitadores de negócios ambientais	40
Considerações finais	44

A estrutura organizacional do MMA	46
Entidades vinculadas.....	56
Órgãos colegiados.....	58

Capítulo 03

O Fundo Amazônia.....	67
Um breve histórico do Fundo Amazônia	68
A estrutura do fundo e suas falhas	69
Como o fundo funcionou até 2019	74
O que esperar do fundo daqui em diante	83
Algumas sugestões.....	84
Oportunidades para a iniciativa privada	87

Capítulo 04

O que a Iniciativa Privada Precisa Entender Sobre o Ibama e Como a Relação Entre Ele e as Empresas Pode Ser Muito Mais Produtiva.....	89
Histórico, atribuições e desafios	90
Estrutura sobreposta	95
O entrave dos cargos	97
Oportunidades para a iniciativa privada	98
Compensação ambiental, uma avenida de oportunidades	100
Antecipação de tarefas.....	103
Com os olhos no futuro	107

Capítulo 05

Compensação Ambiental E Conversão de Serviços Ambientais: Oportunidades Extraordinárias Para o Setor Privado	111
O começo da história	114
Infrações e crimes ambientais	119
Boas iniciativas.....	122
Erros que devem ser evitados no processo.....	124
Principais tendências para os próximos anos	126

Capítulo 06

O que o Setor Privado Precisa Saber sobre o ICMBio	131
Instituto Chico Mendes (ICMBio).....	132

Estrutura que inclui pesquisa.....	134
Origem dos recursos e problemas	138
Oportunidades	140
O caminho das pedras	144
Patrocínios.....	146

Capítulo 07

Concessões de Unidades de Conservação.....	151
Modelos de concessão	157
Planos de manejo.....	159
Deficiências das concessões de hoje.....	162
Modelos e benefícios	165
Indicadores financeiros	168
Como fazer	170
Minha visão de futuro.....	172

Capítulo 08

Como a Regulamentação do Artigo 6º do Acordo de Paris e os Desdobramentos da Cop26 Beneficiam o Setor Privado e o Meio Ambiente.....	175
Resultados da COP26.....	177
Minhas percepções da COP26	180

Capítulo 09

O Mercado de Créditos de Carbono para as Empresas Brasileiras....	187
O funcionamento desse mercado no Brasil.....	189
Quais oportunidades ele oferece às empresas?.....	193
Como está esse mercado hoje? Quais suas perspectivas para os próximos anos?	195
Como as empresas podem acessar o mercado de créditos de carbono.....	198

Capítulo 10

O Combate ao Desmatamento Pode Ser Bom Negócio para a Iniciativa Privada.....	201
A atividade econômica freia o desmatamento	202
Do PPCDAm ao Floresta+	206
Evitar o desmatamento dá lucro.....	208

Pagamentos por serviços ambientais.....	212
Regularização fundiária e redução do desmatamento.....	215
Bioeconomia e contenção de desmatamento	218

Capítulo 11

Oportunidades de Negócios em Qualidade Ambiental Urbana	221
O que é qualidade ambiental urbana?	223
Processos para prestação de serviços ambientais	224
Organizações diretamente envolvidas com qualidade ambiental urbana	225
Integração de serviços.....	230
Diferentes demandas e frentes nas quais a iniciativa privada pode ganhar dinheiro para ajudar as cidades a se tornarem verdes	234

Capítulo 12

Financiamento Verde: a Experiência do Rabobank.....	241
---	-----

Capítulo 13

Cultura de Sustentabilidade e o Papel de Cada Área Interna da Empresa em Relação ao Ambiental	253
ESG em 3D!.....	254
O papel do conselho consultivo ou de administração, dos sócios e da diretoria executiva na implementação de boas práticas ambientais.....	256
O papel do CEO	258
O papel da área de operações no ambiental	259
O papel das áreas de vendas e de <i>marketing</i>	261
O papel da área de finanças no ambiental	262
O papel da área de relações institucionais e governamentais no ambiental.....	264
O papel do RH	265
Conclusão	267
Que tal a criação de um superministério para trazer dinamismo às questões ambientais?	267
A integração que se quer	281
Índice.....	283

CAPÍTULO

1 MUESTRA

NEGÓCIOS E CONSERVAÇÃO AMBIENTAL PRECISAM CAMINHAR DE MÃOS DADAS



Muitos anos antes de eu começar a trabalhar na área ambiental, aprendi que o conceito de sustentabilidade se sustenta a partir de um tripé: a variável ambiental, a variável social e a variável econômica. A minha experiência profissional como diretor da Fundação Florestal em São Paulo e como assessor especial do Ministério do Meio Ambiente, em Brasília, corrobora em absoluto essa visão. Quem pensa em meio ambiente sem pensar no social ou no econômico, portanto, corre o risco de ser utópico ou ingênuo. Na prática, o sucesso de uma política ambiental passa pelo social e pelo econômico. E é a partir dessa visão que escrevo este livro.

Assim, quando penso em sustentabilidade, penso em escolhas. Muitas vezes, quando falamos em

conservação, não nos referimos a preservar 100% de uma área, mas ao menor impacto possível, ou ao melhor equilíbrio possível, ou do menor custo social, econômico e ambiental possível para o melhor benefício possível. Traduzindo: sem emprego e renda, não é possível preservar o meio ambiente. Logo, os negócios e a conservação ambiental precisam andar de mãos dadas. Não há outro caminho.

Como diretor da Fundação Florestal do estado de São Paulo, aprendi que, quando restringimos a circulação de pessoas em uma unidade de conservação porque queremos preservar o meio ambiente, acabamos por restringir a circulação dos turistas e das pessoas da sociedade local, que se beneficiariam do turismo. Mas não restringimos o palmiteiro, nem o caçador, nem o sujeito que desovará carro roubado ou traficará entorpecentes.

Penso que a noção de conservação está muito focada no preceito que o Instituto Semeia¹ chama de ganha-ganha-ganha. Quando tentamos preservar o meio ambiente sem levar em consideração as pessoas que estão lá e as questões econômicas que as envolvem, a preservação não acontece de fato. O que se descobriu é que o melhor fiscal para o palmiteiro e outros delinquentes é o turista — e também o morador local ou quem ali trabalha. Permitir atividade econômica — que, aliás, já existe na localidade — buscando o menor impacto ambiental

¹ O Instituto Semeia, fundado por Pedro Passos, acredita na iniciativa privada administrando parques. Mais informações neste endereço: <<https://www.semeia.org.br/>>.

possível com o melhor resultado econômico possível para a sociedade dali. Ou seja, ganha o empreendedor, ganha a sociedade local e ganha o meio ambiente. E quando os *stakeholders* locais se apropriam daquele território, de maneira não apenas social, mas também econômica, a tendência é a de obtenção do melhor resultado de conservação.

Eventualmente, uma árvore, ou um sítio, ou um bioma que seja coisa absolutamente rara e não possa ter qualquer impacto pode ter o contato restringido. A legislação diz, por exemplo, que uma caverna de beleza única não pode ter intervenção alguma. A definição de beleza única traz em si muita subjetividade, o que é um dos pontos da questão. Outro ponto é aquele em que, por exemplo, se um trecho da Mata Atlântica tiver uma exploração de pequena monta e estiver no caminho necessário e urgente para ligar o planalto paulista ao litoral, que beneficiaria 20 milhões de pessoas. Quero dizer com isso que é preciso contrapor o valor econômico à necessidade de preservação. Novamente, digo que não devemos dissociar do componente ambiental os componentes social e econômico. Mas sei que há casos específicos em que se ponderará mais um determinado aspecto em relação ao outro. Pode haver casos em que a preservação de um bem seja urgente e indispensável. E pode haver casos em que será preciso comprometer um trecho do meio ambiente para garantir a geração de energia para um grande volume de população da área. A ponderação será sempre dentro da equação ganha-ganha-ganha, e, para isso, há a compensação ambiental. Existe lei para isso e, na minha visão, é um

mecanismo ainda mal utilizado pela iniciativa privada, já que normalmente o empreendedor fica esperando o órgão licenciador dizer o que deve ser feito, quando podia ser mais propositivo. A empresa pode apresentar o plano, identificando o impacto e já apontando a compensação ambiental que oferecerá.

Em suma, não defendo de modo algum a devastação, invasão ou ocupação sem regras, mas não acredito em preservação ambiental isoladamente, separada de visão socioeconômica. Isso é utopia. Acredito, sim, em uma visão conservacionista, que contemple o amor pela natureza, por meio de uma convivência humana em harmonia com o uso sustentável.²



A INTERDEPENDÊNCIA ENTRE GOVERNO E INICIATIVA PRIVADA

Os governos trabalham com orçamentos cada vez mais apertados, com prioridades claras para gastos sociais. Por outro lado, a iniciativa privada tem dinheiro e tem disposição para investir, o que não acontece com todos os outros setores da economia. Pode parecer básico, mas não é. Capital é importantíssimo para qualquer atividade, e o Ministério do Meio Ambiente conta com um orçamento de menos de R\$2 bilhões por ano,

² Foi fundamental, para a condução de meu raciocínio, o artigo de Suzana Padua, doutora em educação ambiental, presidente do Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPE), *fellow* da Ashoka, líder Avina e Empreendedora Social Schwab. O artigo "Afinal, qual a diferença entre conservação e preservação?", publicado em 2006 pelo *Jornal Eco*, está disponível em: <<https://oeco.org.br/colunas/18246-oeco-15564/>>.

minúsculo em relação ao do Ministério da Educação, em torno de R\$80 bilhões, e o da Saúde, com cerca de R\$100 bilhões. Estamos falando de recursos para políticas ambientais, recursos necessários, mas que o governo não tem para colocar.

Ainda que o governo tivesse recursos, não tem dinamismo, agilidade de planejamento e execução. Por seu lado, a iniciativa privada, para investir, não está sujeita a legislações, não presta contas para o Ministério Público, para o Tribunal de Contas, para a CGU. Portanto, a iniciativa privada tem muito mais liberdade e dinamismo do que o governo.

Além de ter dinheiro e dinamismo, a iniciativa privada está sendo pressionada a investir, porque os indicadores serão cada vez mais cobrados na questão do ESG (termo em inglês para meio-ambiente, social e governança). Os fundos de investimento, os bancos, as instituições de fomento e até os bancos públicos, como o BNDES, estão evitando investir em empresas que não têm bons indicadores no que tange ao ESG. Assim, as empresas buscam solidificar sua política nesse aspecto para manterem acesso não apenas ao mercado consumidor, mas também ao capital mais barato. Empresas listadas em bolsa, por exemplo, além de seus balanços e balancetes, normalmente publicam um relatório de sustentabilidade, ou de responsabilidade socioambiental. Enfim, é uma questão financeira.

Mas ainda é enorme a distância entre o que a iniciativa privada faz efetivamente pelo meio ambiente e o que realmente pode ser feito. Hoje, uma empresa instala uma horta no telhado

de sua planta industrial e já lança o investimento como política ESG; ou implementa uma Reserva Permanente de Proteção Natural (RPPN) em sua fazenda, tornando-se responsável pela fiscalização e preservação, e lança em seu relatório de sustentabilidade. Ainda que ações como essas sejam positivas e até desejáveis, o retorno do ponto de vista ambiental sobre o investimento feito é pequeno, se comparado a um investimento da mesma ordem em conjunto com o governo. Pensemos em áreas: a Fundação Florestal, por exemplo, cuida de 18% da área do estado de São Paulo; apenas a Estação Ecológica de Juréia-Itatins, somada ao Parque da Serra do Mar, cobre o território que vai do Paraná até o Rio de Janeiro. Ou seja, um investimento em parceria com a Fundação Florestal provavelmente teria



Para a construção de soluções, é preciso inovar, pensar em coisas que não foram pensadas, e quem sabe fazer isso é a iniciativa privada, porque o governo não é eficaz para inovar.

um impacto ainda mais positivo do ponto de vista ambiental. E, à medida que o mercado começar a escrutinar os indicadores de impacto dos investimentos socioambientais, os investimentos em parcerias com os governos tendem a aumentar.

Finalmente, há problemas que estão postos, mas não têm solução, ainda. O governo, pela sua lentidão e seu excesso de burocracia, não consegue pensar diferentemente do que está acostumado. Para a construção de soluções, é preciso inovar, pensar em coisas que não foram

pensadas, e quem sabe fazer isso é a iniciativa privada, porque o governo não é eficaz para inovar. E mais: a iniciativa privada pode errar e aprender com o erro — o governo não pode. Estamos falando de funcionários concursados, com estabilidade. Um ambiente com estabilidade não é propício para inovação. Não estou fazendo juízo de valor, até porque considero muito bom o nível do funcionalismo público de Brasília. Estou apenas constatando o fato de que eles não estão inseridos em uma cultura de dinamismo, nem de inovação, e não podem errar, porque estão sujeitos a outro arcabouço jurídico e institucional, no qual inúmeros parâmetros têm que ser seguidos.

Quando penso em inovação, penso no Vale do Silício, ou em ambientes como o Cubo ou o InovaBra Habitat, em São Paulo, onde vivem diversas *startups*. Gente quebrando a cabeça para conceber modelos de negócios que podem dar errado. Investidores de *venture capital* (capital de risco) investem, erram, aprendem com os erros, erram de novo, até que um dos negócios dá certo e cresce muito rapidamente de forma exponencial. O governo não tem essa lógica. Ao contrário, a lógica do governo é oposta — tem pouca margem para inovação, para construir e para errar.

Não quero dizer que o governo está errado em se manter longe disso, porque precisa trabalhar com parâmetros claros e definidos, precisa dar o mínimo de estabilidade para a sociedade. É assim com governos do mundo inteiro. A inovação, em governos, pode acontecer pontualmente, mas não é regra. E é preciso dizer que às vezes as empresas atingem um tamanho

que também as torna mais lentas e menos inovadoras — e o que fazem é comprar *startups* para levar gente inovadora para dentro de casa e não se acomodarem. A empresa privada tem mais dinamismo, tanto para fazer quanto para contratar e incentivar a inovação.

Quando fiz MBA, tive uma matéria chamada *Complexity Thinking*. Nessa matéria, os problemas eram divididos em quatro tipos: simples, complicados, complexos e caóticos. Fritar um ovo é um problema simples. Construir um avião é um problema complicado, porque o ser humano domina o processo inteiro. Todas as peças do avião são conhecidas pelos engenheiros. Cuidar do meio ambiente é complexo, porque existem inúmeras variáveis que não conhecemos e que não nos conhecem. O quarto tipo, depois do complexo, é o caos — por exemplo, a queda de um avião.

Para lidar com problemas complexos, as organizações da iniciativa privada têm métodos. Utilizam, por exemplo, o *Design Thinking*, metodologia que permite a experimentação e até “celebra” o erro, para que se possa aprender e inovar em busca de uma solução inexistente. É importante pensar que isso está muito longe da realidade e da cultura dos governos.

Há problemas que envolvem índios, quilombolas, fazendeiros, sociedades locais, garimpeiros, grileiros. Com variáveis como os linhões de transmissão, a pressão pelo desmatamento, a falta de saneamento etc. Precisamos abraçar essa complexidade, entendendo que não daremos conta de tudo. Lembro-me

de uma aula de liderança que tive em Boston e que consistia em velejar. Explico por que estou falando disso. Quando pegamos uma lancha, usamos a lógica do motor. Navegamos em linha reta, na velocidade mais adequada, para chegar no menor tempo possível. Para velejar, é diferente. Precisamos ver para onde o vento está indo e avançar fazendo ziguezagues. E às vezes, o ziguezague mais longo é mais eficiente do que o mais curto, ou vice-versa. Menciono essas questões porque são temas a respeito dos quais é preciso ir sentindo, testando, e os governos não estão preparados, em seus mecanismos de governança, para cuidar dessas complexidades.

Uma parte dos homens e mulheres de negócio considera que a preservação e a gestão do meio ambiente são competência do Estado. Não quero aqui discutir premissas, fazer diagnósticos e aprofundar debates com o intuito de convencer esses empresários. O que se coloca aqui é o que a realidade está esperando de todos. Uma imagem ambiental ruim, não importa de quem seja a culpa, impactará as exportações e a obtenção de créditos e de investimentos. Portanto, uma atuação ambiental positiva é necessária para os negócios.

Assim, do ponto de vista jurídico, eles têm razão, e é competência do Estado zelar pelo meio ambiente. Ocorre que, do ponto de vista de gestão, as competências necessárias para cuidar bem do meio ambiente não estão no Estado. Sejamos objetivos, então.

Há inúmeras oportunidades de lucros e ganhos de reputação para a iniciativa privada na preservação ambiental. E ser

considerado ambientalmente responsável é uma obrigação também das empresas, que precisam acessar capital e mercado consumidor. Dinamismo, capital e cultura de inovação, então, são competências fundamentais para a preservação ambiental, presentes na iniciativa privada, e não nos governos.

Já existe uma consciência do mercado de que fazer só o que se deve não é mais suficiente. Fui, certa vez, a uma empresa preparado para convencer a diretoria a participar do Programa Adote um Parque,³ do Governo Federal. Levei números, argumentos, ideias e fui para a reunião. Sentei-me, a diretora chegou, cumprimentou-me e disse: “Queremos adotar um parque. O que precisamos fazer?”

Conto isso para mostrar que há grande número de empresas decididas a investir na preservação ambiental, em parte por consciência e em parte por obrigação. Essa executiva que acabo de mencionar me disse que a empresa não tinha grande relação com a Amazônia, mas entendia que precisava ir além e fazer ainda mais pelo país.

Terei que contar uma verdade doída que muita gente já percebeu: não tem Estado, nem de esquerda, nem de direita, nem de alto, nem de baixo, nem de centro, que conseguirá dar conta do meio ambiente sem a iniciativa privada. A questão não é jurídica ou ética, é prática. Sem dinheiro, sem o capital, sem a visão e sem o dinamismo da iniciativa privada, não há como

³ Para conhecer mais sobre o programa, visite o site: <<https://www.gov.br/mma/pt-br/assuntos/areasprotegidasecoturismo/adoteumparque>>.

preservar o ambiente, mesmo que se juntem governo, sociedade civil, academia e quem mais chegar. As iniciativas governamentais, de grupos sociais e de ONGs melhoram em parte a situação, mas não resolvem. As mudanças estruturantes dependem da iniciativa privada.

Agora contarei outra verdade doída que pouquíssima gente já percebeu: a iniciativa privada, que já compreendeu que é preciso ir além nas questões ambientais, ainda não compreendeu que a melhor forma de ir além é trabalhando em conjunto com os governos. Quanto mais os indicadores de impacto dos investimentos ambientais forem escrutinados, mais se perceberá que os resultados serão substancialmente maiores quando as ações forem feitas em parcerias com os governos. É possível, e até provável, que muitos executivos da iniciativa privada demorem para mergulhar nessa direção. Não preciso explicar aqui o óbvio: empresas sérias, que podem, preferem fazer seus projetos sem envolver governos. Convenhamos que o governo não é o parceiro dos sonhos. Mas, à medida que se busca melhorar desempenho dos indicadores dos investimentos ambientais, não haverá melhor caminho! E se notarmos que o desempenho dos indicadores de ESG já está sendo ponderado para definir valores dos bônus dos executivos, não é difícil imaginar que a resistência tende a diminuir bastante.

Portanto, assim como os governos, nos três níveis — municipal, estadual ou federal —, precisam da iniciativa privada para preservar o meio ambiente, a iniciativa privada precisa dos governos para fazer projetos ambientais escaláveis e com bons

indicadores. E as parcerias entre governos e a iniciativa privada são inexoráveis e devem avançar muito nos próximos anos.



PPPS: ALTERNATIVA INTELIGENTE

Os mercados, por exemplo, de linhas de transmissão elétrica, aeroportos e rodovias, em que as concessões já operam há décadas, são o que chamamos de mercados maduros. Neles, há mais competição, e a taxa de retorno é menor; demandam investimento alto, e o retorno sobre investimento (ROI) é mais ou menos sabido, porque já foram feitas concessões semelhantes. Enfim, os riscos são razoavelmente conhecidos, e, por isso, os investidores aceitam retornos relativamente baixos.

As concessões ambientais ainda não são regra. No âmbito federal, existem algumas concessões de parques. Há as três operações do Grupo Cataratas, responsável por Fernando de Noronha, Cataratas do Iguaçu, Floresta da Tijuca e mais algumas, como Itatiaia e Chapada dos Veadeiros. E existem também algumas pelo país afora, no nível estadual e até municipal. Mas os modelos de concessão anteriores, por serem poucos, foram embasados em um regramento muito grande, de tal forma que o privado só podia investir de acordo com o gestor do parque. Mas há um componente que se chama plano de manejo, que determina, em função da necessidade de preservação, quantas pessoas podem circular e em qual área, e quais espaços de patrimônios naturais não podem admitir circulação. Assim,