

# Pecuária Sustentável no Pantanal



© André Bittar

Relatório das oficinas realizadas em julho  
de 2023 e janeiro, março e maio de 2024,  
em Campo Grande, MS

Realização



Parceria institucional



Apoio financeiro



## CONTEÚDO

Pontes Pantaneiras e a Pecuária Sustentável no Pantanal	02
Oficinas de Pecuária Sustentável no Pantanal	03
Metodologia: Teoria da Mudança	04
Participantes	05
Oficina I: Obstáculos para a sustentabilidade da pecuária no Pantanal	06
Oficina II: Critérios de sustentabilidade 'dentro da porteira'	08
Oficina III: Como verificar e medir a sustentabilidade	10
Oficina IV: Construindo juntos uma Teoria da Mudança	15
Próximos passos	25

© André Bittar

**Organização:** Cristina Tófoli, Miriam Perilli, Walfrido Tomas, André Restel, André Nunes, Maxwell Oliveira, Rafael Chiaravalloti e Peter Leimgruber.

**Facilitação da Oficina e Relatoria:** Silvio Marchini.

**Fotos:** André Bittar, Silvio Marchini e Pontes Pantaneiras



## Oficinas de **Pecuária Sustentável** no Pantanal

A série de quatro oficinas organizada pelo Pontes Pantaneiras reuniu representantes da pecuária pantaneira para identificar preocupações do setor, discutir indicadores de sustentabilidade, explorar potenciais programas de certificação e incentivos, apoiar a organização de governanças locais e valorizar o capital natural que a comunidade pantaneira possui nas propriedades rurais. As oficinas ocorreram em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, nos dias 17 e 18 de julho de 2023, 15 e 16 de janeiro, 7 e 8 de março e 9 e 10 de maio de 2024. Contaram com a participação de cerca de 100 representantes de diversas governanças e instituições, incluindo a Associação Pantaneira de Pecuária Orgânica e Sustentável (ABPO), a Aliança 5P, a Federação de Agricultura e Pecuária do Mato Grosso (FAMATO), a Federação de Agricultura e Pecuária do Mato Grosso do Sul (FAMASUL), o Senar MT, a Acrimat e a Acrissul, a Secretaria de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação (SEMADESC), o Sindicato Rural de Corumbá, o Sindicato Rural de Poconé, Sociedade de Defesa do Pantanal (SODEPAN), a Associação Brasileira de Criadores de Bovino Pantaneiro entre outros. O principal resultado foi a elaboração de uma Teoria da Mudança para a colaboração pela sustentabilidade da pecuária no Pantanal.



## Metodologia Teoria da Mudança

É uma ferramenta que mapeia a **sequência lógica** de ações, produtos das ações, efeitos dos produtos sobre as causas dos problemas, e impactos finais esperados sobre os problemas, tendo em mente sempre a visão a longo prazo. Com a teoria da mudança em mãos, é possível desenvolver um arcabouço de **monitoramento e avaliação** do plano, com indicadores para cada resultado. Além disso, o processo participativo de criação da Teoria da Mudança tem se provado uma plataforma apropriada para a **colaboração** transdisciplinar, ou seja, aquela que envolve representantes dos setores acadêmico e não-acadêmicos tais como governo e governanças locais.

Os participantes das oficinas de pecuária sustentável produziram duas teorias da mudança, uma para superar os obstáculos para a sustentabilidade na escala do bioma Pantanal, e uma segunda mais específica para a colaboração efetiva pela sustentabilidade da pecuária na região.

### Referência

Marchini, S., Glikman, J.A., Roy, S., Hedges, S., Zimmermann, A. 2023. Planejamento e Teoria da Mudança. Em: IUCN 2023. Diretrizes da IUCN SSC sobre conflito e coexistência humano-fauna. Primeira edição. Gland, Suíça: IUCN.



# PARTICIPANTES



ASSOCIAÇÃO DOS CRIADORES DE MATO GROSSO (ACRIMAT)  
ASSOCIAÇÃO DOS CRIADORES DE MATO GROSSO DO SUL (ACRISSUL)  
ÁGORA  
AGROPECUÁRIA SANTANA DO DESERTO  
AGROPECUÁRIA SUCURI  
ASSOCIAÇÃO ALIANÇA 5P  
ALIANZA DEL PASTIZAL  
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CRIADORES DE BOVINO PANTANEIRO  
BIOFÍLICA  
BRGAP PROJETOS PARA AGROPECUÁRIA  
BRPEC AGROPECUÁRIA S/A  
DO PASTO AO PRATO  
EMBRAPA GADO DE CORTE  
EMBRAPA PANTANAL  
FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DE MATO GROSSO DO SUL (FAMASUL)  
FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DE MATO GROSSO (FAMATO)  
FAZENDA ALEGRIA  
FAZENDA BARRANCO ALTO  
FAZENDA CAIMAN  
FAZENDA CANTAGALO  
FAZENDA FAZENDINHA  
FAZENDA PORTO CYRIACO  
FAZENDA PORTO SÃO PEDRO  
FAZENDA SANTA CRUZ  
FAZENDA UNIÃO  
INSTITUTO TAQUARI VIVO - ITV  
IPÊ - INSTITUTO DE PESQUISAS ECOLÓGICAS  
MARCA ÂNCORA  
MARFRIG  
MINISTÉRIO PÚBLICO ESTADUAL - MS  
PANTHERA  
PLAN4COEX  
PRODUTORES RURAIS DO MATO GROSSO - FAZENDA PANTANEIRA SUSTENTÁVEL (FPS)  
SECRETARIA NACIONAL DE BIODIVERSIDADE FLORESTAS E DIREITOS ANIMAIS DO MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA  
SBR PRIME  
SECRETARIA DE ESATADO DE MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO (SEMADESC)  
SENAR MT  
SINDICATO RURAL DE CORUMBÁ  
SINDICATO RURAL DE POCONÉ  
SINDICATO RURAL DE SANTO ANTONIO DO LEVERGER  
SMITHSONIAN  
SOCIEDADE DE DEFESA DO PANTANAL (SODEPAN)  
UNIVERSITY COLLEGE OF LONDON (UCL)  
WELGE

# Oficina I

Obstáculos para a sustentabilidade da pecuária no Pantanal

©André Bittar





DEVERÁ SER SUPERADA COMO SOBREVIVÊNCIA?  
 Apoio: Leny dos Santos



Eduardo Cruzetta, ABPO



Marcos Carvalho, EAMATO

## Obstáculos, causas, ações

Tendo a sustentabilidade da pecuária como pano de fundo, os participantes elencaram os problemas – ou os obstáculos – enfrentados pelos produtores pantaneiros. Os participantes examinaram então as causas dos obstáculos selecionados. Uma vez identificadas as causas dos obstáculos para a sustentabilidade da pecuária no Pantanal, os participantes recomendaram ações para abordá-las.

## Obstáculos apontados para a sustentabilidade da pecuária no Pantanal



Acesse o QRcode para conferir os resultados completos!

**1. Comunicação inadequada/distorcida do Governo/impressão com a sociedade; ênfase na fauna e flora e o homem pantaneiro fica fora de foco**

**2. Ausência do Estado: infraestrutura (acesso), educação, saúde, segurança**

**3. Insegurança jurídica**

**4. Falta de diálogo dos pantaneiros com o Ministério Público**

**5. Falta de métrica que contemple devidamente o valor da pecuária pantaneira, incluindo serviços ecossistêmicos prestados**

**6. Desvantagem competitiva da pecuária pantaneira devido à falta de infraestrutura**

# Oficina II

## Fazenda

Critérios de  
sustentabilidade  
'dentro da porteira'

© André Bittar





## Crítérios e desempenho

Na Oficina II os participantes olharam para 'dentro da porteira', para examinar:

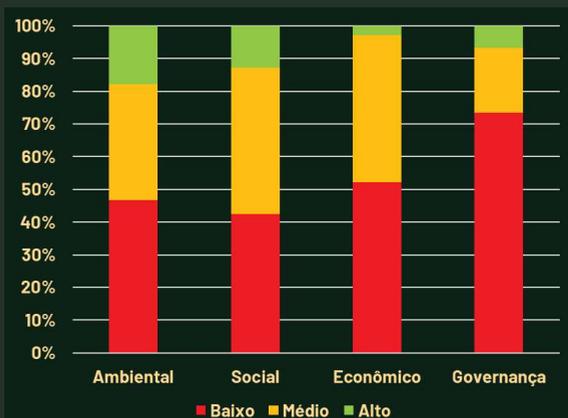
- As características de uma fazenda de pecuária sustentável no Pantanal;
- O desempenho da pecuária pantaneira em cada uma dessas características;
- Como verificamos tal desempenho.

## Análise de desempenho

da pecuária sustentável no Pantanal na opinião dos participantes.



Acesse o QRcode para conferir os resultados completos!



Desempenho da pecuária pantaneira em cada dimensão da sustentabilidade, na opinião dos participantes da oficina

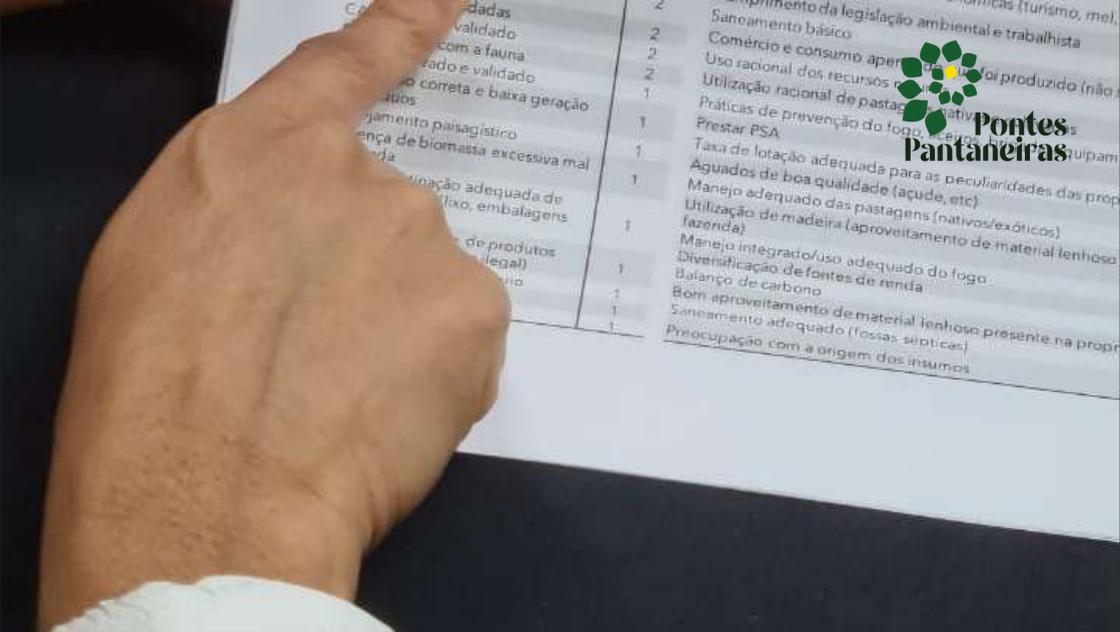
# Oficina III

## Indicadores

Como verificar e  
medir a  
sustentabilidade

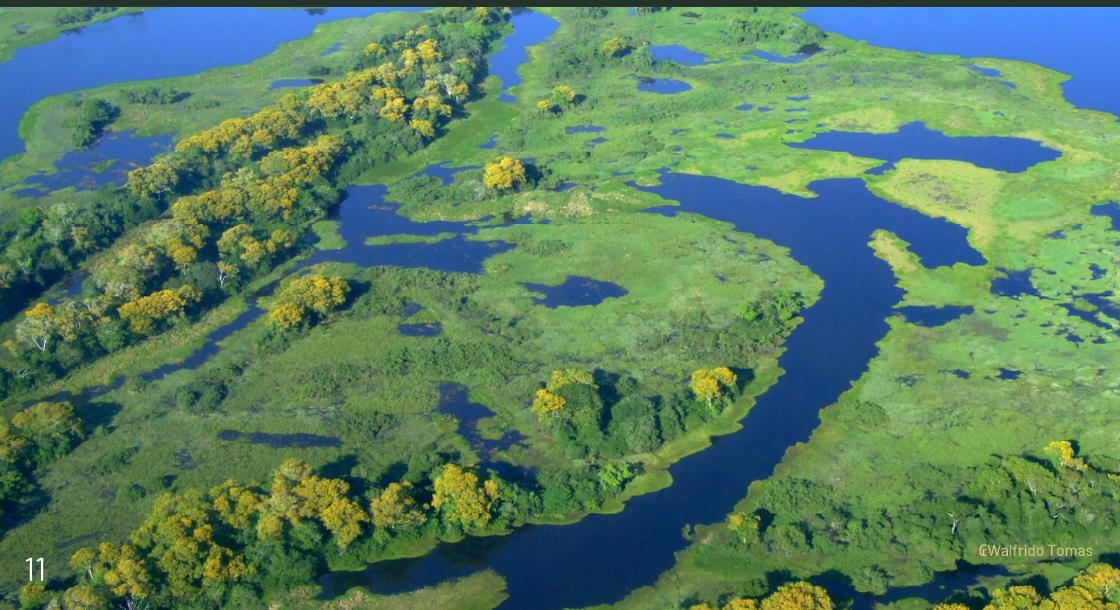
© André Bittar





**Indicadores**  
e como colaborar  
para que sejam  
aplicados

Dando continuidade ao desenvolvimento do quadro de critérios iniciado na oficina anterior, a primeira parte da Oficina III foi dedicada à **escolha de indicadores**. Em seguida, os participantes se debruçaram sobre a questão de como melhorar a **colaboração para a sustentabilidade** da pecuária no Pantanal.



# Indicadores de sustentabilidade

<b>Econômicos/zootécnicos</b>
Taxa de desfrute (bezerro e vaca)
Custo de produtividade
Gestão e controles
Análise de investimento(s)
Fluxo de caixa/DRE
Diversificação de atividades
Qualidade de pastagem
Disponibilidade e qualidade de água

<b>Zootécnicos</b>
Escore corporal
Taxa de prenhez
Nascimento (taxa)
Desmama (taxa)
Peso da desmama

<b>Sociais</b>
Percentual de famílias residentes
Tempo médio de permanência do empregado
Percentual de mão de obra temporária
Percentual de crianças em idade escolar frequentando a escola
Qualidade da moradia (energia, internet, bebedouro, água, banheiro, cantina)
Valorização cultural (festas, couro, feriados)
Acesso (tempo médio de deslocamento)

<b>Ambientais</b>
[Critério: Planejamento da paisagem]
Manutenção da paisagem
Grau de conservação de corredores ecológicos, APP e Reserva Legal
Excedente vegetação nativa: pagamento PSA, compensação
[Critério: Uso dos recursos naturais]
Plano de manejo integrado do fogo (Aut. Ambiental, estratégias, governanças)
Pastagem degradada
Diversificação de fontes econômicas (ex. atividade apícola, turismo)
Disponibilidade e qualidade dos recursos hídricos
Coexistência com a fauna
Infraestrutura que respeita o fluxo hídrico
Participação de algum programa PSA
Gestão de resíduos
Destinação corretos dos efluentes



## Colaboração para a pecuária sustentável no Pantanal

### Princípios/valores

- Consenso
- Confiança
- Coletividade
- Colaboração
- Conhecimento (científico e tradicional)
- Coexistência
- Cooperativismo
- Construtividade
- Conservação
- Transparência
- Diálogo

### Atores

Acrimat/Associações do setor  
(IMAC/ABPO/NOV/CRISUL/ACRIMAT)

Assistência técnica

Associações de classe  
(trabalhadores rurais)

Bancos públicos e privados

Certificadoras

CNA

Comunicação (AgriHub), rede de TV

Consumidor interno

Embrapa

Federações agropecuárias

Frigoríficos

Governo do Estado/Ass. Legislativa

Governo federal

Governo municipal

IMEA

Instituições de pesquisa

Instituições educacionais

Instituições financeiras

Instituições não governamentais

Judiciário

MAPA

Mercado internacional

Mídia

MMA

Ministério Público

ONGs

Orgãos ambientais estaduais

Orgãos de fiscalização estaduais e  
federais

Pecuaristas

Poder público

Produtor rural

Sindicatos rurais

Sistema 'S'

Terminador

UFMS

UFMT

UNEMAT

## Colaboração para a pecuária sustentável no Pantanal

Como avançar:  
temas transversais fundamentais  
a serem abordados

- Políticas públicas
- Comunicação
- “Dentro da porteira” - ATER
- Pesquisa e Desenvolvimento
- Agregação de valor nos produtos + governança



Acesse o QRcode para  
conferir os resultados  
completos!



# Oficina IV

## Colaboração

Construindo juntos  
uma Teoria da  
Mudança

©André Bittar





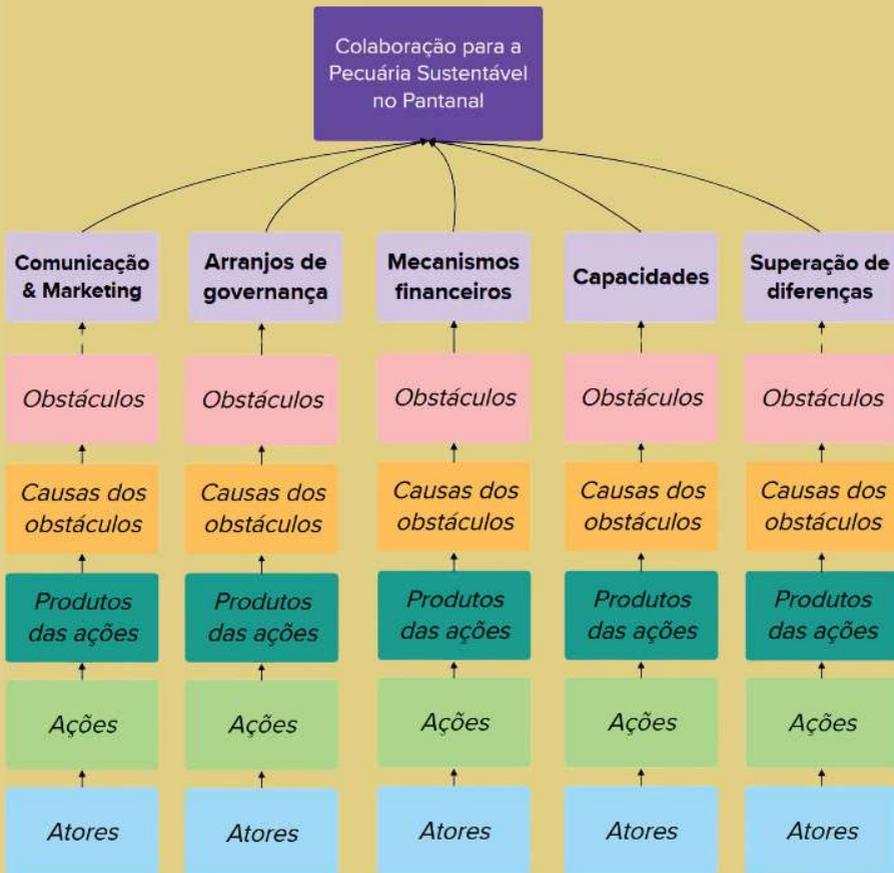
## Colaboração para a sustentabilidade

Nesta última oficina os participantes tiveram como ponto de partida os obstáculos e os temas fundamentais identificados na oficina anterior, para produzir uma **teoria da mudança para a colaboração efetiva** em direção à sustentabilidade da pecuária do Pantanal.



# Teoria da Mudança

Colaboração Efetiva  
para Pecuária Sustentável  
no Pantanal



# 1. Comunicação e Marketing

credibilidade/visibilidade

Teoria da Mudança: conexão lógica entre **Atores** que articulam/executam **Ações** que geram **Produtos** que causam os efeitos esperados sobre as **Causas** dos **Obstáculos**

Atores	Ações	Produtos	Causas	Obstáculos
Famato, Famasul, Acrimat, Acrisul, ABPO, Embrapa, Universidades, ONGs, Sindicatos Rurais, Secretaria de desenvolvimento dos estados, Empresa de comunicação	Unir as Federações, associações, cientistas e afins para criar um comitê gestor	Reuniões quinzenais para estruturação do comitê	Necessidade de implantação de um comitê	Comunicação deficiente
	Construir um plano de gestão da informação	Pautas a serem comunicadas de forma semanal	Falta de um plano de gestão da informação (comunicação assertiva)	
	Contratar empresa especializada	Angariar fundos e contratar empresa com experiência em comunicação no meio rural	Falta de recurso	
Comitê gestor	Construir um plano de gestão da informação	Pautas a serem comunicadas de forma semanal	Falta de um plano de gestão da informação (comunicação assertiva)	Distorção da informação
	Contratar empresa especializada	Angariar fundos e contratar empresa com experiência em comunicação no meio rural	Falta de recurso	
	Desenvolver uma narrativa própria para a pecuária sustentável do Pantanal	Valorizar o Pantaneiro, mostrar a realidade e cultura		
Comitê gestor	Mobilizar os produtores para a participação e engajamento no plano de gestão da informação	Aumento da participação dos produtores no projeto de comunicação	Falta de participação e engajamento dos produtores	Pouca participação em associações e entidades de classe
	Capacitar os produtores para divulgar as boas práticas de pecuária sustentável no Pantanal	Produtores capacitados em treinamento de mídia para a divulgação da pecuária sustentável	Perfil dos produtores "não empresarial"	
	Identificar produtores para desenvolver o produto da pecuária sustentável	Rede de produtores com produção mais padronizada e sustentável	Necessidade de identificar os produtores com potencial para desenvolver o produto da pecuária sustentável	
	Definir o produto da pecuária sustentável	Valorização dos produtos pantaneiros (bezerros, carne, ativo ambiental, ex: créditos de carbono; mel, turismo etc)	Necessidade de definir o produto da pecuária sustentável	

Comitê gestor	Desenvolver estratégia de mídia nacional e internacional (Ampliar o alcance)	Contratação de uma pessoa com visibilidade internacional para divulgar o produto pantaneiro	O foco da divulgação é local	Mídia localizada
	Desenvolver uma estratégia para comunicar o Pantanal para quem não o conhece	Métricas de mídia digital que monitoram os conteúdos publicados	Falta de estratégia para comunicar o Pantanal para quem não conhece	
	Identificar o público alvo da estratégia de comunicação	Sociedade civil organizada, pessoas urbanas consumindo conscientemente os produtos do Pantanal, dentro do Brasil e fora.	Falta de clareza de qual é o público alvo	

## 2. Arranjos de Governança

articulação/cooperação/criação de uma rede

Atores	Ações	Produtos	Causas	Obstáculos
IMASUL; SEMA; Ministério Público	Ampliar a capacidade técnica dos órgãos	1. Contratação de pessoal; 2. Aquisição de Equipamentos.	Estrutura das instituições públicas	Burocracia e morosidade das instituições públicas
IMASUL; SEMA; Ministério Público	Capacitar, obrigatoriamente e permanentemente o corpo técnico mais demandado pelos produtores rurais, inclusive ministério público e judiciário	1. Curso de formação no ingresso; 2. Plano de capacitação continuado.	(qualificação técnica; participação social; insegurança jurídica; e ausência de participação municipal)	
IMASUL; SEMA; Ministério Público	Melhorar o fluxo dos processos (uso de inteligência artificial para agilizar)	1. Mapeamento de processos; 2. Automação de análises processuais.		
Pontes Pantaneiras	Ampliar a participação da municipalidade na gestão territorial	1. Convite para municípios participarem das reuniões Pontes Pantaneiras		
	1. Incentivos para ampliar o alcance das festas; 2. Fortalecimento da cultura e negócios associadas às festas	1. Associações de Produtores; 2. Governo Municipal; Governo Estadual	Declínio das tradições do Pantanal, troca de experiência entre produtores, colaboradores e moradores, laços e pertencimento.	Deficiência na integração e suporte sobre as leis
	1. Aumento do número de associados com participação ativa; 2. Associativismo para reduzir insegurança jurídica	1. Associações de Produtores; FAMESUL; FAMATO; ABPO; Pontes Pantaneiras	Fortalecer e ampliar as ações das organizações representativas dos produtores	

### 3. Mecanismos financeiros

recursos/custo operacional/Parcerias Público-privadas

Atores	Ações	Produtos	Causas	Obstáculos
Acrimat, entidades de representação	Ter método, desenvolvimento, Estrutura	Desenvolvimento e realização da extensão Rural, Ciclo de palestra	Falta de apoio	Mão de obra deficiente
Federação, entidades de representação, municípios	Criar um levantamento de demandas e necessidades, criação de meio de comunicação (Exemplo Multirão da SEMA - MT)	Apoio das entidades: Sindicato, Federação, Embrapa, Associação		
Entidades de representação	Criar linha específica e individual para o produtor pantaneiro	Estudos para a linha específica concluído e levantamento de documentação.	Janela de Investimento	Custo Financiamento
			Individualizar o produtor	
			Burocracia	Custo de Certificação
			Pago proporcionalmente pela área utilizada	Custo Operacional

## 4. Capacidades

capacitação/assistência técnica/competências

Ações	Produtos	Causas	Obstáculo
Sensibilizar técnicos e produtores	Plano de comunicação interna e externa (gestão) - Inserir ações de capacitação no plano de comunicação.	Falta de interesse	Qualificação técnica deficiente
Mobilizar técnicos e produtores	Aumento de participação de produtores em ações do sindicato	Desconhecimento	
	Engajamento por parte do município e entidades (bancos, empresários).. O que??	Desgaste de projetos	
	Plano de comunicação interna e externa (gestão) - Inserir ações de capacitação no plano de comunicação.	Capacidade financeira	
	Aumento de participação de produtores em ações do sindicato	Sucessão na propriedade	
	Elevar padrão de gestão da propriedade	Falta de conhecimento e experiência	
Divulgar/acesso Políticas públicas	Fazer chegar! Fontes de acesso	Vocação individual	
Promover escola agrícola ou afins com foco no pantanal	Formação de pessoas (MDO) na escola agrícola	Falta de elo entre instituições, produtores rurais e órgãos reguladores	
Capacitar mão de obra	Formação de pessoas (MDO) na escola agrícola		
Aumentar conhecimento da legislação - Segurança jurídica	Profissionais capacitadas em legislação	Capacitação deficiente	

## 5. Superação de diferenças o que é comum a todos/convergência de valores/necessidades comuns

Atores	Ações	Produtos	Causas	Obstáculos
Pontes pantaneiras- Federações, Produtores, Ministério Público, Legislativo, Secretaria de Meio Ambiente, Estado, ONGs	Realizar encontros objetivos para promover diálogos e esclarecer perspectivas	Organização de mesas redondas, debates e intercâmbios culturais	Fomento da compreensão e respeito mútuo	Falta de compreensão mútua devido a diferenças culturais
Instituições de Ensino, Associações Culturais, ONGs	Educar sobre a diversidade cultural e promover interações sociais	Workshops culturais, intercâmbios e projetos comunitários	Melhor entendimento e apreciação das diferenças culturais	Desinformação e estereótipos culturais
Agências de Tradução, ONGs de Linguagem, Instituições de Ensino	Superar dificuldades de comunicação através de tradutores e materiais multilíngues	Treinamento de tradutores, produção de materiais educativos	Comunicação eficaz entre diferentes grupos culturais	Barreiras linguísticas
ONGs, Ministérios, FINEP, CAPS, CNPO	Investir em mapeamento e pesquisa demográfica para identificar necessidades	Realização de censo e estudos de geolocalização	Dados demográficos atualizados para formulação de políticas inclusivas	Desigualdade de representação devido a população esparça e dispersa
Ministério da Saúde, Educação e Desenvolvimento Social, ONGs	Expandir a oferta de serviços essenciais em áreas remotas	Implementação de unidades móveis de saúde, educação e assistência social	Melhoria na qualidade de vida e participação cidadã	Acesso limitado a serviços públicos
MAPA, FCO, Bancos privados, Cooperativas	Desenvolver programas de microcrédito e assistência técnica	Criação de programas específicos de crédito e consultoria	Acesso facilitado a recursos financeiros e capacitação técnica	Limitações financeiras e burocráticas
Ministério do Desenvolvimento Regional, Empresas de Infraestrutura, ONGs	Investir em infraestrutura básica para estimular atividades econômicas locais	Construção de estradas, acesso à energia e água potável	Crescimento econômico e redução da dependência externa	Escassez de infraestrutura econômica
Federações, Instituições de Ensino Privadas, Legislativo, Associações, Estado de MS, Guardiões do Pantanal	Implementar campanhas de conscientização e marketing positivo	Elaboração de campanhas de mídia social e publicidade	Reabilitação da imagem pública da atividade pecuária	Estereótipos prejudiciais perpetuados pela mídia

## 5. Superação de diferenças

o que é comum a todos/convergência de valores/necessidades comuns

Atores	Ações	Produtos	Causas	Obstáculos
ONGs Ambientais, Ministério do Meio Ambiente, Empresas Pecuárias	Promover práticas sustentáveis e responsáveis na produção pecuária	Educação ambiental, certificações sustentáveis, incentivos fiscais	Redução do impacto ambiental e melhoria da imagem setorial	Impacto ambiental da pecuária
Federações, Produtores, Ministério Público, Legislativo, Secretaria de Meio Ambiente, Estado	Promover harmonização legislativa e cooperação interestadual	Elaboração de propostas de legislação conjunta e acordos de cooperação	Legislação unificada e compatível para o bioma	Disparidades na legislação entre os estados do bioma Pantanal

### Monitoramento & Avaliação

A Teoria da Mudança proporciona o arcabouço para um marco robusto de monitoramento e avaliação do sucesso do plano. Com a devida seleção de indicadores em cada nível da cadeia de resultados, ela permite avaliar:

**Efetividade:** grau com que impactos desejados são alcançados.

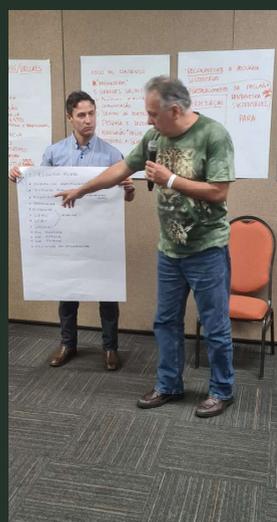
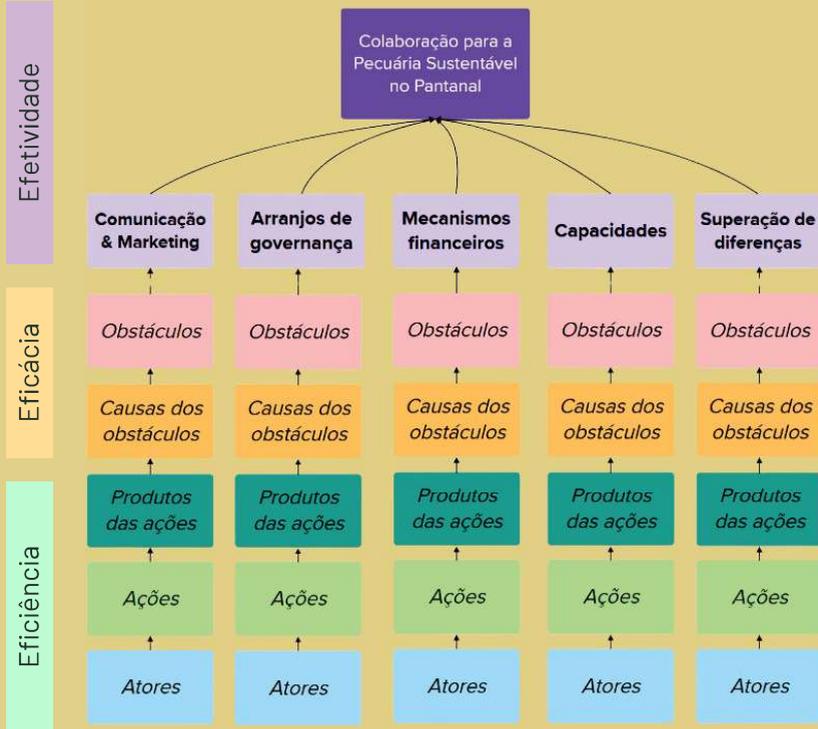
**Eficácia:** grau com efeitos esperados das ações sobre os fatores determinantes do problema são causados.

**Eficiência:** razão entre produtos e recursos necessários, ou seja, quanto mais produtos com menos recursos, inclusive humanos, mais eficiente.

Efetividade

Eficácia

Eficiência



## Próximos passos

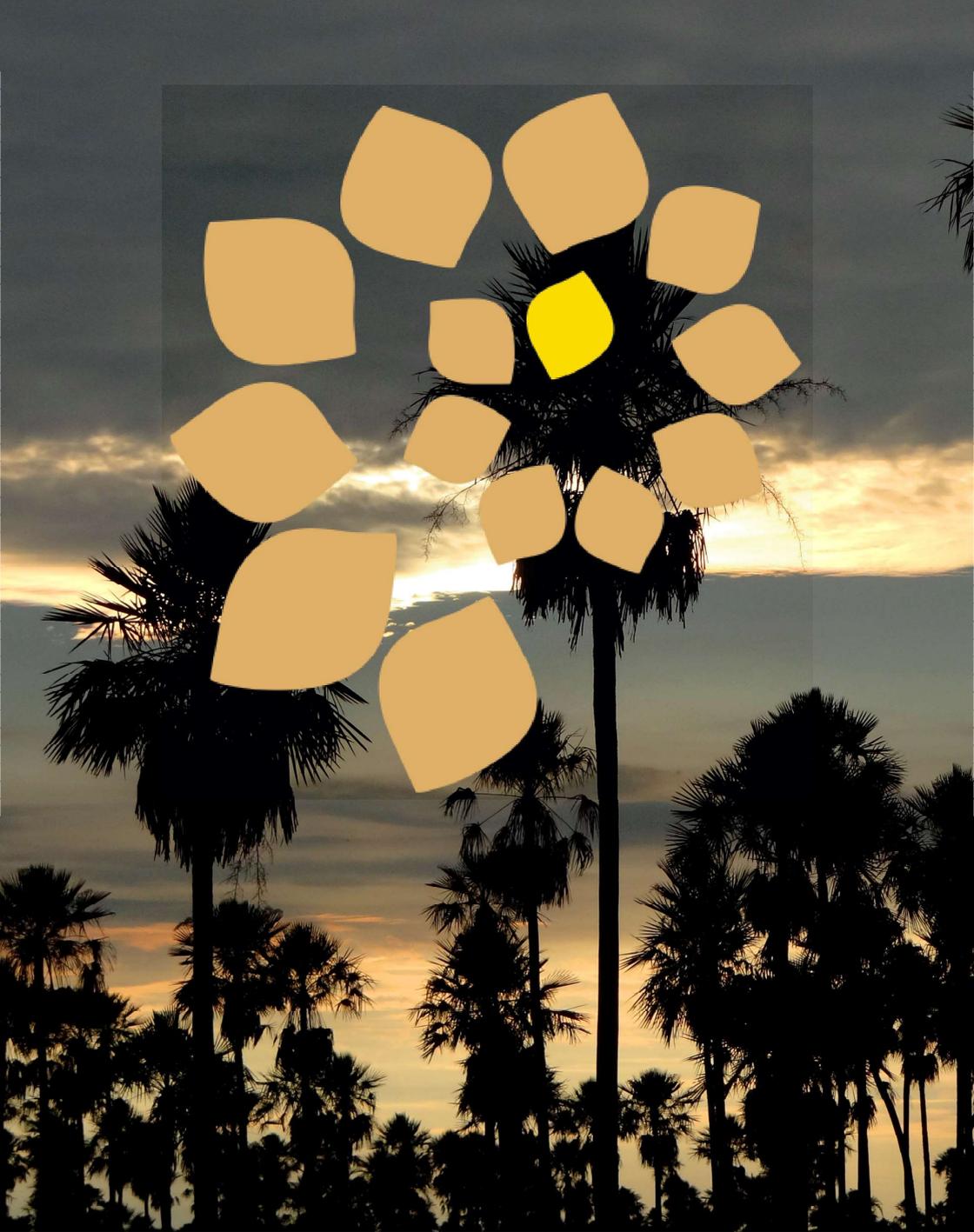
*A criação de um grupo de discussão permanente que possa ser um espaço de continuação do diálogo entre os participantes das oficinas.*

*Apoio ao plano de comunicação em prol da pecuária sustentável do Pantanal.*

*A implementação do programa Fazenda Pantaneira Sustentável (Embrapa Pantanal) no Mato Grosso do Sul e apoio ao programa no Mato Grosso.*







Realização



Parceria institucional



Apoio financeiro

