

**GUIA DE BOAS
PRÁTICAS
E GESTÃO
DE RISCOS CONTEXTUAIS
E DE SEGURANÇA**

“Copyright © 2025 Corporação Interamericana de Investimentos (“BID Invest”). Este trabalho está sujeito a uma [licença Creative Commons CC BY 3.0 IGO](#). Os termos e condições indicados no link da URL devem ser atendidos e o respectivo reconhecimento deve ser concedido ao BID Invest. Além da seção 8 da licença acima, qualquer mediação relacionada a disputas decorrentes de tal licença será conduzida segundo as Regras de Mediação da OMPI. Qualquer disputa relacionada ao uso dos trabalhos do BID Invest que não possa ser resolvida amigavelmente será submetida à arbitragem conforme as regras da Comissão das Nações Unidas sobre Direito Comercial Internacional em vigor no momento da disputa. O uso do nome do BID Invest para qualquer finalidade que não seja para atribuição e o uso do logotipo do BID Invest estarão sujeitos a um contrato separado de licença por escrito entre o BID Invest e o usuário e não está autorizado como parte desta licença. Observe que o link da URL inclui termos e condições que são parte integrante desta licença.

As opiniões expressas nesta publicação são as dos autores e não refletem necessariamente as opiniões do Banco Interamericano de Desenvolvimento, do seu Conselho de Administração ou dos países que representam.

Índice

1. Introdução e Visão Geral

05-06

2. Identificação de Riscos e Triagem das Partes Interessadas

07-10

Fatores de Risco Contextuais
na Avaliação Ambiental e Social

Estratégias para Identificar Situações
de Alto Risco

Identificação de Riscos de Segurança

3. Elaboração de Medidas Gestão de Riscos

11-14

Incorporar Acordos de Garantia
na Gestão Integral de Riscos

Protocolos de Emergência

Gerenciamento de Segurança Privada

4. Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade

15-16

Engajamento como Estratégia de Mitigação de Riscos

Construindo Confiança Através do Diálogo Contínuo

Garantindo a Participação Inclusiva

Processos Culturalmente Sensíveis e com Enfoque de Gênero

5. Mecanismos de Gestão de Reclamações

17-18

Simplificando o Processo de Reclamações para Acessibilidade

Garantir a Acessibilidade para Grupos Marginalizados

Confidencialidade e Não Retaliação

Prazos e Cronograma de Acompanhamento

Documentação e Classificação

6. Monitoramento e Relatórios

19-21

Envolvimento contínuo da comunidade e das Partes Interessadas

Monitoramento Integrado para

Gerenciamento de Projetos Responsivos

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

7 **Introdução e Visão Geral**



| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

Este guia fornece orientação prática para os clientes do BID Invest sobre como identificar e gerenciar riscos contextuais em áreas de maior conflito, violência e insegurança. Os riscos contextuais são definidos como riscos no ambiente externo (em um país, setor ou nível subnacional), os quais são fatores de risco pré-existentes e que não foram causados pelo projeto. Exemplos de tais riscos contextuais e estruturais são disputas de terra, tensões e conflitos entre grupos, altos níveis de desigualdade, violência de gênero e falhas de governança.

O cliente geralmente tem controle limitado ou nenhum controle direto sobre os riscos contextuais. No entanto, esses fatores de risco podem afetar negativamente a capacidade de um projeto ou cliente do setor privado de atender aos requisitos ambientais e sociais do BID Invest. Esses fatores podem exacerbar os riscos e os impactos ambientais e sociais adversos que as atividades do projeto podem causar ou contribuir. Populações em situação de vulnerabilidade e desvantagem, como mulheres, crianças e grupos étnicos minoritários, podem correr mais riscos em projetos que operam em ambientes de conflito, violência e insegurança. Agricultores de baixa subsistência correm maior risco de extrema pobreza em casos de aquisição de terras e perda de meios de subsistência causados pelo projeto. O projeto também pode contribuir para o agravamento da situação no ambiente operacional, por exemplo:

- Crescimento econômico pode aumentar os conflitos por terra
- As atividades do projeto podem ser percebidas como uma ameaça aos indivíduos que possuem algum poder local
- O projeto pode sobrecarregar os recursos e serviços locais
- Sistemas de justiça deficientes podem levar a uma justiça vigilante

A identificação precoce e a integração desses riscos na elaboração do projeto são essenciais para evitar mais instabilidades nas comunidades locais. Portanto, os projetos devem avaliar como suas atividades podem aumentar os conflitos existentes, enfraquecer as estruturas de governança ou impactar desproporcionalmente os grupos vulneráveis, garantindo que o gerenciamento de riscos esteja embutido na base do projeto. O Padrão de Desempenho 1 da IFC (PS1) destaca a importância de identificar riscos e impactos resultantes das ações de terceiros.¹

“Riscos contextuais são riscos externos originados pelo contexto sociopolítico, econômico e ambiental no qual um projeto opera, mas que o próprio projeto não criou, mas pode piorar.”²

Este guia discute e fornece orientação prática sobre como gerenciar efetivamente os riscos contextuais em regiões afetadas por conflitos e de alto risco. Começando pela identificação de riscos específicos relacionados à interação do projeto com conflitos pré-existentes, seguido pelo delineamento de medidas abrangentes de gerenciamento de riscos que incluem acordos de segurança e considerações aos direitos humanos. O guia enfatiza a importância do envolvimento inclusivo das partes interessadas, com foco na promoção da participação da comunidade e na manutenção de mecanismos ativos de gestão de reclamações. Além disso, destaca a necessidade de monitoramento e relatórios contínuos para garantir ajustes pontuais nas estratégias de gerenciamento de riscos. Por fim, abrange o estabelecimento de sistemas transparentes de reclamações para proteger grupos vulneráveis e promover princípios de não retaliação.

¹ Padrão de Desempenho 1, parágrafo 9. | ² Guia de Boas Práticas do Quadro de Riscos Contextuais da IFC, p. 10.

| Introdução e Visão Geral |

| **Triagem Contextual e Identificação de Riscos** |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

2 **Triagem Contextual e Identificação de Riscos**



| Introdução e Visão Geral |

| **Triagem Contextual e Identificação de Riscos** |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

Em circunstâncias de alto risco, as empresas enfrentam o desafio de operar em ambientes onde o estado de direito pode ser fraco, as estruturas de governança frágeis e com riscos mais elevados de violência e abusos de direitos humanos.³ A presença de conflitos armados ou violência organizada traz complicações adicionais. Por isso, a triagem contextual de riscos é essencial para projetos que operam em áreas afetadas por conflitos, violência e insegurança. Esses ambientes apresentam desafios específicos devido às tensões pré-existentes, falhas de governança e ameaças à segurança. A triagem adequada ajuda a identificar com antecedência os riscos de violência, disputas de terra ou governança enfraquecida, permitindo que as equipes do projeto implementem estratégias de mitigação personalizadas para minimizar possíveis danos.

O BID Invest e a IFC desenvolveram abordagens sistemáticas para avaliar esses tipos de riscos no ambiente operacional. A Estrutura de Risco Contextual (CRF) da IFC apoia uma avaliação sistemática de nove dimensões temáticas:

- 1 Segurança e Conflito
- 2 Risco Político, Governança e Liberdade Civil
- 3 Trabalho e Mão de Obra
- 4 Saúde e População

- 5 Biodiversidade, Serviços de Ecossistema e Mudanças Climáticas
- 6 Terras e Acesso a Recursos Naturais
- 7 Coesão Social
- 8 Gênero
- 9 Represálias

Essa abordagem baseada em dados permite que as equipes apliquem aos projetos uma lente sensível a conflitos, violência e segurança.⁴ Isso ajuda a reconhecer e abordar riscos complexos e relacionados a um contexto específico logo no início do ciclo do projeto. Visando promover uma implementação de projeto mais resiliente e socialmente responsável.⁵ O modelo de risco contextual do BID Invest, com ênfase em indicadores sensíveis a conflitos, complementa o CRF, ajudando as equipes a se alinharem com os parâmetros específicos de riscos regionais e locais da América Latina.

Essas ferramentas de triagem são úteis para mostrar como questões de instabilidade política e corrupção institucional podem aumentar os riscos de segurança, principalmente em áreas propensas à violência ou à governança enfraquecida. Por exemplo, uma competição

³Shift Project. Diligência em Direitos Humanos em Circunstâncias de Alto Risco. Nova York, (2015) | ⁴Para uma abordagem internacional de boas práticas, consulte os Princípios Voluntários sobre Segurança e Direitos Humanos. Esses princípios foram desenvolvidos em conjunto por empresas, governos e organizações da sociedade civil. | ⁵O Guia de Boas Práticas do Quadro de Riscos Contextuais da IFC também inclui um guia de entrevista de visita local e um questionário rápido para aplicação subnacional para ajudar os profissionais a coletar informações e avaliar os riscos contextuais

| Introdução e Visão Geral |

| **Triagem Contextual e Identificação de Riscos** |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

por terra entre comunidades indígenas e projetos em desenvolvimento pode gerar instabilidades locais e atrasos. A falta de uma estrutura clara para o reconhecimento dos direitos à terra indígena, combinada com a capacidade institucional limitada para mediar disputas, aumenta essas tensões e pode levar a contratempos e comprometer a licença social do projeto para operar.⁶

A triagem abrangente de riscos contextuais, incorporando indicadores como capacidade de governança e conflitos relacionados à terra, é importante para antecipar tais desafios e evitar ou minimizar impactos adversos.

Fatores de Riscos Contextuais na Avaliação Ambiental e Social

Para identificar e abordar os riscos no ambiente operacional, os projetos devem integrar a análise de risco contextual no processo de Avaliação Ambiental e Social (ESA). Indicadores sensíveis a conflitos - como aqueles que avaliam a competição por recursos, a força da governança e a inclusão social - ajudam a avaliar possíveis interações do projeto com a dinâmica local. Uma inclusão proativa da avaliação contextual de riscos permite que as equipes do projeto identifiquem esses riscos precocemente. E tentem reduzir os riscos para o projeto, bem como os riscos do projeto aumentar as tensões e conflitos existentes.

Estratégias para Identificar Situações de Alto Risco

Em ambientes operacionais com cadeias de suprimentos complexas ou onde as interações com as comunidades locais podem representar riscos, as empresas podem adotar abordagens estruturadas para destacar circunstâncias de alto risco. São recomendadas três abordagens para identificar circunstâncias de alto risco:



Avaliar a Relevância dos Fatores de Risco: Avaliar o impacto dos fatores de risco específicos no contexto operacional.

- **Intensidade de fator único:** Por exemplo, altos níveis de trabalho forçado em uma determinada cadeia de suprimentos, apesar das proibições legais, podem sinalizar um risco significativo.
- **Risco acumulado em uma Categoria:** Um fornecedor com histórico de violações de direitos humanos, pouca fiscalização e envolvimento limitado dos gestores podem indicar um risco agravado.
- **Riscos entre Categorias:** Por exemplo, a aquisição de terras iniciada por um governo com histórico de abusos de direitos humanos, em um ambiente com corrupção sistêmica e grupos vulneráveis, ressalta o risco agravado em várias dimensões.

⁶Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Corporação Financeira Internacional. Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Propósito Geral. Abril de 2022, p. 45.

| Introdução e Visão Geral |

| **Triagem Contextual e Identificação de Riscos** |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

2

Identificar Meta Indicadores de Contextos de Alto Risco: Reconhecer fatores que podem apontar para riscos elevados.

- **Configurações de Conflito:** Conflitos ativos ou recentes podem revelar governança enfraquecida, competição por recursos e maior vulnerabilidade das populações locais.
- **Corrupção:** A corrupção generalizada compromete a proteção jurídica e levanta preocupações sobre o compromisso de parceiros de negócios com os direitos humanos.
- **Grupos Vulneráveis:** Indicadores de baixa proteção para grupos marginalizados podem sinalizar o aumento da exposição de infrações aos direitos humanos.
- **Repressão:** A supressão da liberdade de expressão ou organização sugere riscos específicos à capacidade dos grupos afetados de expressar e defender seus direitos.

3

Avaliar a Capacidade Interna de Gestão de Negócios: Considere se os próprios sistemas da empresa estão equipados para mitigar ou eliminar esses riscos.

- Refletir sobre experiências anteriores em regiões semelhantes, o desempenho anterior na gestão de riscos comparáveis, as políticas e práticas atuais e os recursos disponíveis para a gestão de riscos.

Identificação de Riscos de Segurança

Uma avaliação completa dos riscos de segurança é fundamental para determinar as medidas de segurança adequadas. A profundidade da avaliação deve estar adequada ao ambiente de risco do projeto, desde triagens básicas até avaliações abrangentes de risco de segurança que considerem contextos políticos, socioeconômicos e militares. As empresas devem avaliar as ameaças prováveis que requerem intervenção de segurança e considerar o impacto potencial nas comunidades locais. Esta avaliação também inclui a compreensão de como a presença da empresa pode influenciar a segurança geral da população local.

- Considerar a triagem de risco contextual como precursora das avaliações de risco do projeto
- Realizar uma triagem de risco contextual abrangente no início do ciclo do projeto, que vá além do nível do projeto para incluir as áreas circundantes e a dinâmica sociopolítica utilizando a CRF da IFC e a ferramenta de análise de risco contextual do BID Invest.
- Integrar indicadores sensíveis a conflitos na ESA, com foco em riscos relacionados à governança, terra e segurança.
- Atualização regular da triagem de riscos ao longo do ciclo de vida do projeto à medida que as condições no terreno evoluem.
- Usar ferramentas práticas disponíveis, como o guia de entrevista de visita local da CRF e um questionário rápido para ajudar os profissionais a coletar informações e avaliar os riscos contextuais.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| **Projetando Medidas de Gestão de Riscos** |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

3 *Projetando Medidas de Gestão de Riscos*



| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| **Projetando Medidas de Gestão de Riscos** |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

A gestão eficaz de riscos em áreas afetadas por conflitos, violência e insegurança requer uma abordagem integrada que alinhe as questões de segurança com os padrões de direitos humanos e proteção da comunidade. Equipes de segurança - públicas ou privadas - são frequentemente necessárias para proteger os ativos do projeto. No entanto, medidas de segurança mal conduzidas podem intensificar os conflitos locais, levar a abusos dos direitos humanos e até mesmo intensificar os conflitos já existentes. Por essas razões, os protocolos de segurança devem ser regularmente reavaliados e adaptados para atender à evolução dos riscos em zonas de conflito. O planejamento baseado em cada cenário e flexibilidade são fundamentais, permitindo que as medidas de segurança aumentem ou diminuam à medida que as condições locais mudam. E garantindo a segurança da equipe e da comunidade sem, desnecessariamente, aumentar as tensões.

Incorporar Acordos de Garantia na Gestão Integral de Riscos

Para integrar efetivamente as medidas de segurança no gerenciamento de riscos do projeto, as empresas devem garantir que os contratos de segurança incorporem cláusulas claras sobre conformidade com os direitos humanos, proporcionalidade no uso da força e envolvimento da comunidade. De acordo com o Padrão de Desempenho 4 da IFC (PS4), esses acordos devem respeitar os direitos dos trabalhadores e dos membros da comunidade, alinhando as medidas de segurança com as boas práticas internacionais e os regulamentos locais.⁷ Incluir cláusulas contratuais específicas ajuda a prevenir abusos e apoia uma estrutura de segurança responsável que reduz os riscos tanto para o projeto quanto para as comunidades vizinhas.⁸

Protocolos de Emergência

Os protocolos de gestão de crises, incluindo contatos de emergência, planos de evacuação e coordenação com as autoridades locais, devem ser estabelecidos com antecedência e revisados regularmente. O treinamento constante da equipe sobre procedimentos de emergência pode garantir a preparação e proteger as equipes do projeto e os membros da comunidade.

Gerenciamento de Segurança Privada

NORMAS FUNDAMENTAIS E SUPERVISÃO

Ao empregar segurança privada - seja por meio de contratações diretas ou prestadores terceirizados - as empresas devem manter a responsabilidade de atender a padrões de segurança específicos. As principais áreas de supervisão incluem:⁹

- **Equipamento:** A equipe de segurança deve ter equipamentos essenciais, como uniformes, identificação e dispositivos de comunicação. Em situações de alto risco, medidas dissuasivas não letais, como spray de pimenta, podem ser adequados. As decisões relativas à equipe armada devem passar por avaliação de risco de segurança e treinamento completo, conforme as orientações do PS4 sobre o uso proporcional da força.
- **Monitoramento:** As empresas devem realizar avaliações regulares de desempenho para garantir que o pessoal de segurança siga todas as políticas e procedimentos relevantes. Isso inclui prestadores de segurança contratados. As empresas possuem a responsabilidade da supervisão para garantir a conformidade na verificação, treinamento e conduta.
- **Verificação:** As empresas devem realizar a verificação de antecedentes criminais para evitar a contratação de indivíduos com histórico de abuso ou má conduta. O PS4 enfatiza a necessidade de uma triagem cuidadosa para garantir que a equipe de segurança seja adequada para as operações, especialmente em áreas de alto risco. A verificação de antecedentes criminais pode envolver a consulta de empregos anteriores e autoridades relevantes.
- **Uso da Força:** A equipe de segurança deve aplicar a força de forma adequada e proporcional em todas as situações, com orientação detalhada em contratos e reforçada por meio de treinamento. Protocolos claros garantem que a equipe esteja preparada para responder a diferentes cenários de segurança de forma adequada.

⁷ Padrão de Desempenho 4 da IFC, parágrafos 12-14. ⁸ Para obter orientações detalhadas sobre o uso de forças de segurança, consulte o Manual da IFC sobre Forças de Segurança: Corporação Financeira Internacional. Uso de Forças de Segurança: Avaliação e Gestão de Riscos e Impactos. Manual de Boas Práticas. (2017) ⁹ Manual de Boas Práticas do IFC, páginas 49-54.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| **Projetando Medidas de Gestão de Riscos** |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

- **Treinamento:** É essencial o treinamento em direitos humanos, relações com a comunidade e redução de conflitos para toda a equipe de segurança. Em alguns contextos, isso pode envolver breves revisões de políticas. Em áreas de maior risco, recomenda-se um treinamento abrangente baseado no cenário para atender aos padrões PS4 sobre o uso responsável das forças de segurança.

ENVOLVER AS COMUNIDADES LOCAIS

Os acordos de segurança devem priorizar a proteção das comunidades locais, não apenas a segurança dos ativos do projeto. Portanto, recomenda-se o envolvimento dos projetos com os representantes da comunidade para projetar juntos estratégias de gestão de risco, levando em consideração a dinâmica local nas medidas de segurança. A experiência da indústria em setores como mineração mostra que o co-desenvolvimento de estratégias de segurança com membros da comunidade pode ser eficaz na prevenção de conflitos relacionados ao uso da terra, alocação de recursos e direitos de propriedade.¹⁰

Ao envolver as comunidades locais no planejamento de segurança, os projetos podem desenvolver abordagens personalizadas que consideram as preocupações específicas da comunidade. Por exemplo, envolver os líderes locais em discussões de segurança permite desenvolver protocolos de segurança específicos para a comunidade. Além de promover a confiança e minimizar as chances de conflito.

Mulheres e meninas são geralmente as mais impactadas pela violência e insegurança. Em zonas de conflito, os riscos específicos por questões de gênero são frequentemente exacerbados. As forças de segurança tem potencial de contribuir para evitar situações como a violência sexual. Portanto, é essencial incorporar avaliações de gênero nas análises de risco. Os projetos devem implementar medidas de segurança personalizadas para proteger mulheres e garantir que os riscos por diferenças de gênero sejam efetivamente abordados no plano de gerenciamento de riscos. Para evitar a cumplicidade em violações de direitos humanos, recomenda-se avaliar e tratar continuamente esses riscos, garantindo a responsabilização ao longo de todo o ciclo do projeto.

MONITORAMENTO DAS FORÇAS DE SEGURANÇA

O monitoramento regular da equipe de segurança é um componente crítico do gerenciamento de riscos em áreas propensas a conflitos. Sistemas de monitoramento abrangentes rastreiam a conduta da equipe de segurança, garantindo o alinhamento com a ênfase do PS4 em conformidade aos direitos humanos e aos regulamentos locais. Esse sistema devem incluir mecanismos transparentes para relatar incidentes, bem como auditorias periódicas feita por terceiros para garantir a prestação de contas. O feedback da comunidade e o monitoramento participativo podem atuar como camadas adicionais de supervisão para identificar possíveis problemas precocemente e promover uma cultura de responsabilização.¹¹

COORDENAÇÃO COM AS PARTES INTERESSADAS

A coordenação entre as forças de segurança, as equipes do projeto e as partes interessadas é essencial nas áreas afetadas por conflitos. O PS4 apoia o estabelecimento de canais de comunicação claros com prestadores de segurança, autoridades locais e representantes da comunidade. Reuniões regulares e avaliações conjuntas ajudam a alinhar as medidas de segurança com as expectativas locais e a melhorar a transparência. Mecanismos de coordenação, como conselhos comunitários ou reuniões agendadas com autoridades locais, ajudam a evitar mal-entendidos e a construir confiança mútua.¹²

¹⁰ Consulte, por exemplo, o Guia de Due Diligence em Direitos Humanos da ICMM (2023). ¹¹ Shift Project. Diligência em Direitos Humanos em Circunstâncias de Alto Risco. Nova York: Shift (2015), p. 49.

¹² Manual da IFC sobre Forças de Segurança: Corporação Financeira Internacional. Uso de Forças de Segurança: Avaliação e Gestão de Riscos e Impactos. Manual de Boas Práticas. (2017), p. 47.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| **Projetando Medidas de Gestão de Riscos** |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

Realizar avaliações de gênero: integrar avaliações de gênero em análises de risco para identificar vulnerabilidades específicas enfrentadas por mulheres e meninas.

Avaliação Contínua de Riscos: Avaliar e abordar regularmente os riscos relacionados à violência e insegurança de gênero ao longo do ciclo do projeto.

Desenvolver Estratégias de Segurança:

- Integrar acordos de segurança no gerenciamento geral de riscos, garantindo o alinhamento com o PS4 e os padrões legais locais.

Implementar medidas de segurança personalizadas especificamente projetadas para proteger as mulheres e abordar os riscos por desigualdade de gênero.

- Considerar a contratação de uma equipe de segurança feminina, quando necessário, para atender às necessidades exclusivas de segurança das mulheres.

Estabelecer Protocolos de Comunicação:

- Estabelecer protocolos de comunicação claros com a segurança pública e, sempre que possível, criar Memorandos de Entendimento (MOUs) detalhando a conduta e as responsabilidades esperadas.

Estabelecer estruturas formais de coordenação entre equipes de projeto, forças de segurança e representantes locais.

- Incluir Disposições de Direitos Humanos: Incorporar cláusulas de direitos humanos e uso proporcional da força em contratos com prestadores de segurança.

Realizar Treinamento: Fornecer treinamentos contínuos para a equipe de segurança sobre os princípios da proporcionalidade, com foco em técnicas de desescalada, direitos humanos e relações com a comunidade.

Envolver as Comunidades Locais: Envolver as comunidades locais no co-desenvolvimento de medidas de segurança que abordem as suas preocupações específicas.

Implementar Sistemas de Monitoramento: Desenvolver sistemas para supervisionar a conduta das forças de segurança, incluindo mecanismos de relatórios para prestação de contas.

Realizar Auditorias Terceirizadas: Facilitar auditorias terceirizadas ou o monitoramento baseado na comunidade para garantir transparência e responsabilização nas operações de segurança.

Garantir a Responsabilização: Estabelecer mecanismos para evitar a conivência com violações aos direitos humanos por parte das forças de segurança ou da equipe do projeto.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| **Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade** |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

4 Mapeamento das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade



Em contextos de alto risco, a realização de consultas presenciais e a manutenção de uma supervisão consistente podem ser desafiadoras devido à preocupação em relação à segurança e o acesso restrito. Por esse motivo, estratégias flexíveis de engajamento são essenciais. Por exemplo, melhorar os métodos de comunicação remota ou fazer parcerias com intermediários locais confiáveis.

Em áreas de alto conflito, o risco de retaliação contra as partes interessadas que expressam preocupações ou se opõem a projetos é um desafio significativo. Isso pode se manifestar em forma de ameaças, intimidação ou violência, afetando a equipe interna e os membros externos da comunidade, incluindo ativistas e representantes de organizações da sociedade civil. As represálias podem perturbar gravemente as operações do projeto, minar a confiança da comunidade e ameaçar a licença social para operar.¹³

Para mitigar esses riscos, as empresas são incentivadas a adotar estratégias abrangentes de engajamento das partes interessadas, que incorporem mecanismos claros de gestão de reclamações. Esses mecanismos devem garantir que as partes interessadas possam expressar suas preocupações sem medo de retaliação. Medidas eficazes incluem realizar avaliações de risco completas durante as etapas de planejamento, a promoção de uma cultura de comunicação aberta e o estabelecimento de protocolos de proteção para as partes interessadas, especialmente de grupos vulneráveis. O objetivo é criar um ambiente onde o diálogo seja incentivado e as represálias sejam menos prováveis, aumentando assim a segurança e a sustentabilidade do projeto.

A participação inclusiva, particularmente para grupos marginalizados, garante que as vozes da comunidade sejam integradas nas decisões do projeto. Ao promover a transparência e construir confiança, os projetos têm melhores condições de mitigar riscos e alcançar resultados duradouros e positivos.

Engajamento como Estratégia de Mitigação

O envolvimento significativo com as partes interessadas

¹³ Para obter orientações sobre como lidar com os riscos de retaliação e violência contra as partes interessadas do projeto, consulte IFC e IDB Invest: Good Practice Note for the Private Sector: Addressing the Risks of Retaliation Against Project Stakeholders (2021).

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| **Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade** |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

reduz o risco de intensificar os conflitos sociais. Segundo o Quadro de Riscos Contextuais da IFC, identificar e envolver as principais partes interessadas no início do ciclo de vida do projeto — especialmente as vulneráveis à remoção ou de impacto social — pode ajudar a evitar a escalada de potenciais conflitos.¹⁴

Construindo Confiança Através do Diálogo

Estabelecer confiança com as comunidades requer um compromisso com uma comunicação contínua e transparente. Ao facilitar um diálogo de mão dupla, os projetos podem abordar as preocupações da comunidade com antecedência, evitando possíveis conflitos decorrentes de falhas na comunicação. Consultas regulares, formais e informais, criam oportunidades para as comunidades expressarem preocupações, receberem atualizações do projeto e fornecerem feedbacks construtivos. As boas práticas sugerem que o diálogo comunitário consistente, adaptado aos contextos locais, cria confiança e favorece operações mais tranquilas para cada projeto.¹⁵

Garantindo a Participação Inclusiva

O envolvimento inclusivo requer a identificação e a abordagem das necessidades dos grupos marginalizados. O mapeamento das partes interessadas, realizado no início do projeto, é fundamental para reconhecer grupos que podem enfrentar barreiras à participação, incluindo povos indígenas, mulheres e comunidades LGBTQ +.¹⁶ Esse processo garante que as preocupações específicas desses grupos sejam integradas ao projeto, criando um senso de pertencimento à comunidade. As boas práticas da indústria no setor extrativo ressaltam a importância de abordagens sensíveis às questões de gênero para o engajamento, como fóruns de consulta para mulheres e apoio aos métodos culturalmente sensíveis.

Processos Sensíveis à Diversidade Cultural e de Gênero

O envolvimento de forma culturalmente sensível demonstra respeito pelos costumes locais e ajuda a mitigar conflitos. Utilizar o idioma local, trabalhar com líderes comunitários e respeitar as estruturas de governança tradicionais são melhores práticas que aumentam a inclusão e a

transparência. Da mesma forma, os processos que respeitam as questões de gênero, como a realização de reuniões separadas para mulheres ou a prestação de cuidados infantis durante as consultas, permitem uma maior participação daqueles que, de outra forma, poderiam ser excluídos. Criando uma abordagem mais equilibrada que considera as necessidades de todos os membros da comunidade.

Considerando os riscos dinâmicos em zonas de conflito, estratégias de engajamento flexíveis são essenciais. Para responder de forma eficaz à evolução das necessidades da comunidade e ainda manter a segurança e a continuidade do projeto, as equipes podem considerar abordagens alternativas: consultas remotas ou digitais, intermediários familiarizados e de confiança da comunidade local e agendamento flexível para se adaptar às possíveis mudanças e manter uma comunicação aberta.

Estabelecer canais de comunicação formais e transparentes com as comunidades e as autoridades locais é essencial para evitar mal-entendidos. Reuniões periódicas ou boletins da comunidade podem fornecer atualizações sobre as atividades do projeto, medidas de segurança e quaisquer alterações nas estratégias de gestão de risco. Reforçando a confiança da comunidade e reduzindo o risco de conflito devido à desinformação.

- Adotar estratégias abrangentes de engajamento das partes interessadas que incorporem mecanismos claros de gestão de queixas para mitigar o risco de retaliação contra aos que se opõem ao projeto.
- Realizar consultas regulares para manter o diálogo contínuo e construir confiança com as comunidades afetadas.
- Use o mapeamento das partes interessadas para identificar grupos marginalizados no início do ciclo do projeto.
- Fornecer informações sobre o projeto às partes interessadas em formatos acessíveis, incluindo o idioma local.
- Implementar processos de consultoria sensíveis à cultura e à diversidade de gênero, adaptados ao contexto social e cultural da comunidade.

¹⁴Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Corporação Financeira Internacional. Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Nota de Propósito Geral (2022) p. 29. | ¹⁵Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Corporação Financeira Internacional. Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Nota de Propósito Geral (2022) p. 59. | ¹⁶Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Corporação Financeira Internacional. Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Nota de Propósito Geral (2022) p. 25.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| **Mecanismo de Gestão de Reclamações** |

| Acompanhamento e Relatórios |

5 Mecanismos de Gestão de Reclamações

Em áreas de alto conflito, o risco de retaliação contra defensores da terra e do meio ambiente representa uma ameaça significativa à segurança e bem-estar deles. Por exemplo, indivíduos que resistem à exploração da terra podem enfrentar violência, intimidação e até assassinato.¹⁷ Os mecanismos de gestão de reclamações são ferramentas essenciais em áreas afetadas por conflitos, violência e insegurança. Fornecendo um canal formal para as comunidades expressarem preocupações, relatarem incidentes e buscarem reparação. Ao estabelecer processos transparentes, os mecanismos de gestão de reclamações ajudam a evitar que problemas menores se transformem em conflitos maiores, criando confiança entre as equipes do projeto e as comunidades locais. Um mecanismo de gestão de reclamações eficaz e relatórios contínuos para as comunidades afetadas são requisitos dos Padrões de Desempenho da IFC.¹⁸

Em muitas regiões afetadas por conflitos, os parceiros locais podem não ter condições de manter o engajamento ou de compreender os protocolos de reclamação. A integração de esforços para capacitação — cobrindo padrões de direitos humanos, relatórios de incidentes e técnicas de monitoramento — pode capacitar os representantes locais e aprimorar a supervisão do projeto, garantindo uma colaboração mais eficaz.

Simplificando o Processo de Reclamação para Acessibilidade

Mecanismos de reclamação simplificados são fundamentais para facilitar a comunicação em ambientes de alto risco, principalmente para incidentes de segurança. Essa abordagem garante que o processo de denúncia seja simples e fácil de usar, incentivando os membros da comunidade a levantar preocupações sem medo ou confusão. Mecanismos eficazes de gestão de reclamações possuem uma comunicação simples e acessível, com etapas fáceis de serem navegadas para todos os usuários, mesmo aqueles com alfabetização limitada ou pouco acesso digital.

¹⁷ Global Witness. *Vozes Silenciadas: A Violência Contra Defensores da Terra e do Meio Ambiente*. (setembro de 2024). ISBN 978-1-911606-75-8. ¹⁸ Consulte a Norma de Desempenho 1, parágrafo 25.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| **Mecanismo de Gestão de Reclamações** |

| Acompanhamento e Relatórios |

Garantir a Acessibilidade para Grupos Marginalizados

Um mecanismo robusto para gerenciar reclamações deve ser acessível a todos os membros da comunidade, particularmente grupos marginalizados e vulneráveis, como mulheres, povos indígenas e pessoas LGBTQ+. Os projetos devem fornecer meios diversos e culturalmente apropriados para o envio de queixas — como reclamações presenciais, opções anônimas e canais digitais, quando apropriado. Além disso, as informações sobre o mecanismo de gestão de reclamações devem ser comunicadas no idioma local e por meio de canais comunitários confiáveis, garantindo que grupos marginalizados façam uso, independentemente das barreiras culturais e linguística.

Confidencialidade e Não Retaliação

Em regiões de alto risco, membros da comunidade podem hesitar para denunciar irregularidades devido ao receio de sofrer represálias. Portanto, o mecanismo de gestão de reclamações deve incluir medidas rigorosas de confidencialidade e uma política de não retaliação, permitindo que os indivíduos enviem queixas de forma segura e anônima, se necessário. Por exemplo, implementar canais seguros e anônimos de denúncia e envolver intermediários respeitados pela comunidade para coletar queixas ajudará a tranquilizar a comunidade a respeito da proteção de identidade e de que eles não enfrentarão repercussões por expressar suas preocupações. A confidencialidade é particularmente importante em casos de violência de gênero.¹⁹

Prazos e Cronograma de Acompanhamento

O atendimento rápido às queixas é fundamental para manter a eficácia do mecanismo de gestão de reclamações. Cronogramas claros devem ser definidos para reconhecer, investigar e resolver reclamações. E esses cronogramas devem ser comunicados ao reclamante. Cada reclamação deve ser documentada, seu progresso rastreado e os resultados comunicados ao reclamante para demonstrar um compromisso com a transparência e a responsabilidade.

Documentação e Classificação

Mecanismos de Gestão de Reclamações também devem incluir um processo para documentar e classificar sistematicamente as reclamações. A categorização por tipo de queixa — como incidentes de segurança, preocupações ambientais ou disputas de terra — permite que as equipes do projeto identifiquem problemas recorrentes e implementem respostas direcionadas. Essa abordagem baseada em dados não apenas ajuda a resolver problemas sistêmicos, mas também permite que as equipes de projeto ajustem suas estratégias de gerenciamento de riscos para evitar que queixas semelhantes surjam no futuro.

- Acesso simplificado: Simplificar o processo de reclamações para facilitar relatórios objetivos e acessíveis, especialmente para incidentes de segurança.
- Acessibilidade: Tornar o mecanismo acessível a todos, incluindo grupos marginalizados, fornecendo canais de comunicação culturalmente apropriados no idioma local.
- Confidencialidade e Não Retaliação: Garantir a confidencialidade e uma política rigorosa de não retaliação, protegendo os reclamantes de reações adversas e promovendo um ambiente seguro para denúncias.
- Cronograma e Acompanhamento: Estabelecer prazos claros de resposta e procedimentos de acompanhamento para manter a transparência e a responsabilização.
- Documentação e Classificação: Manter registros completos por categoria de queixas para identificar problemas sistêmicos e indicar ajustes do projeto.

¹⁹ Consulte IFC (2021), *How to Support your Company to Develop a Community-Based Grievance Mechanism for Sexual Exploitation and Abuse*

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

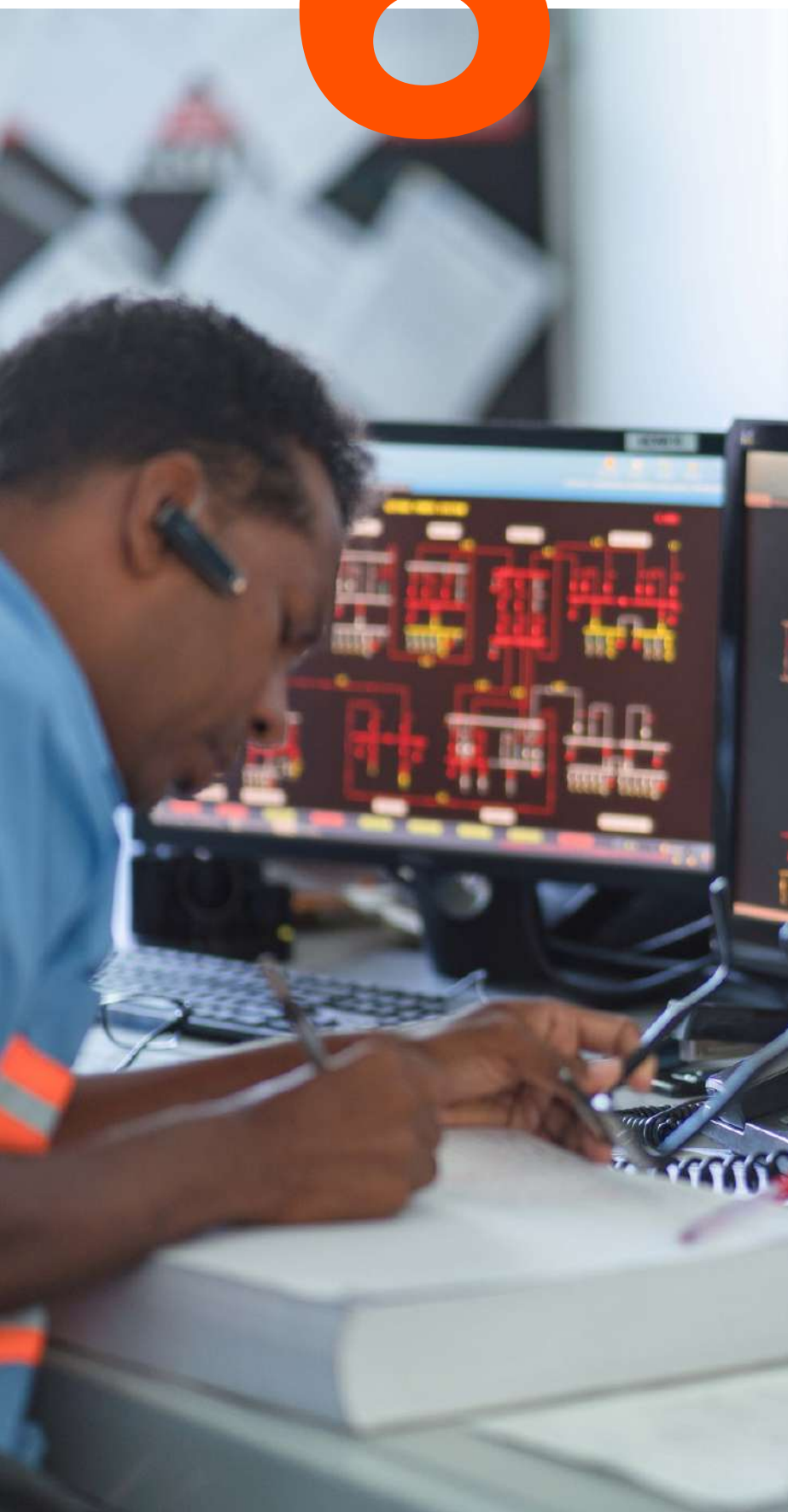
| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| **Acompanhamento e Relatórios** |

6 Monitoramento e Relatórios



Processos eficazes de monitoramento e relatórios são fundamentais em ambientes de alto risco ou afetados por conflitos, onde as condições no terreno podem mudar rapidamente. Esses processos permitem que as equipes do projeto acompanhem fatores críticos, como acordos de segurança, práticas de direitos humanos e interações com a comunidade em tempo real, apoiando respostas flexíveis e adaptáveis aos riscos emergentes. Nesses contextos, é essencial manter uma supervisão estruturada e contínua, garantindo que as práticas estejam alinhadas com os padrões internacionais. E que o projeto permaneça responsivo a qualquer dinâmica local que possa surgir.

A supervisão contínua permite a gestão proativa dos acordos de segurança, permitindo que a equipe do projeto consiga garantir que as ações tomadas pela equipe de segurança, incluindo qualquer uso de força, permaneçam proporcionais, justificadas e sensíveis à dignidade e aos direitos da população local. O monitoramento regular também reforça a prestação de contas à comunidade, garantindo que as atividades do projeto respeitem os objetivos do projeto, mantendo os padrões locais e internacionais de direitos humanos.

Em ambientes de alto risco, a transparência e a confiança são cruciais para sustentar relações positivas com a comunidade, o que pode ser alcançado por meio de auditorias terceirizadas independentes e monitoramento participativo. As auditorias independentes fornecem avaliações objetivas do desempenho do projeto em áreas de alto risco, incluindo a adesão a protocolos de segurança, padrões de direitos humanos e conformidade com as leis locais. Ao adicionar essa camada de revisão externa, os projetos aprimoram a responsabilização, verificando se as práticas de gestão de riscos estão alinhadas com os compromissos de transparência e padrões éticos.

O monitoramento participativo fortalece ainda mais as relações com a comunidade, incluindo as comunidades afetadas na supervisão das atividades do projeto. Essa abordagem empodera as vozes locais, tornando-as participantes ativas, em vez de receptoras passivas de informação. Ao envolver os membros da comunidade no processo de monitoramento, os projetos promovem um senso de pertencimento e responsabilidade mútua. O que é especialmente importante em áreas onde a confiança entre a equipe do projeto e a comunidade pode ser frágil. O monitoramento participativo oferece às comunidades locais uma plataforma estruturada para compartilhar suas preocupações e contribuir com insights, mitigando possíveis tensões ao demonstrar a capacidade de resposta e responsabilização do projeto.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

Um checklist de monitoramento proativo é essencial para acompanhar o progresso do projeto em relação ao gerenciamento de segurança, direitos humanos e relações com a comunidade. Abaixo estão os principais elementos:

Estabelecer um Sistema de Monitoramento: Implementar um sistema abrangente para rastrear incidentes de segurança, violações de direitos humanos e interações com a comunidade. Este sistema deve suportar o acesso a dados em tempo real, permitindo uma resposta rápida e uma tomada de decisão bem fundamentada quando surgirem problemas. Indicadores claros devem ser definidos para avaliar a eficácia do sistema, permitindo que a equipe adapte as medidas conforme necessário.

Utilizar Auditorias Terceirizadas Independentes: As auditorias terceirizadas trazem objetividade ao processo de monitoramento, um fator valioso em áreas de alto risco. Essas auditorias fornecem uma perspectiva externa sobre a conformidade do projeto com os padrões de direitos humanos, protocolos de segurança e práticas de envolvimento da comunidade. Construindo confiança entre as partes interessadas e demonstrando o compromisso do projeto com a transparência. Revisões regulares e independentes verificam se as medidas de segurança estão alinhadas com os padrões éticos e as expectativas da comunidade.

Envolver as comunidades no monitoramento participativo: em ambientes de alto risco ou sensíveis, envolver os membros da comunidade diretamente no monitoramento pode preencher possíveis lacunas de confiança e compreensão. O monitoramento participativo convida as comunidades afetadas a assumir um papel ativo na supervisão das atividades de gerenciamento de riscos, permitindo que elas expressem preocupações e influenciem as decisões do projeto. Essa abordagem inclusiva de monitoramento ajuda a construir confiança mútua e promove um senso de propriedade compartilhada, tornando menos provável que pequenas queixas se agravem.

Compartilhar relatórios de monitoramento: relatórios transparentes são essenciais para manter a confiança das partes interessadas, especialmente das comunidades afetadas. Os relatórios de monitoramento devem ser compartilhados rotineiramente com esses grupos, detalhando incidentes de segurança, queixas da comunidade e a resposta do projeto à evolução dos riscos. Relatórios regulares demonstram o compromisso do projeto com a responsabilização, reforçando um relacionamento transparente com as partes interessadas e assegurando às comunidades que suas preocupações são levadas a sério.

Incorporar o Feedback da Comunidade no Ciclo de Gestão Adaptativa: Uma abordagem de gestão adaptativa incorpora feedback contínuo das partes interessadas locais, permitindo que a equipe do projeto ajuste as estratégias à medida que os riscos e a dinâmica mudam. O feedback da comunidade serve como uma contribuição crítica para melhorar a eficácia do monitoramento, identificar possíveis problemas precocemente e refinar as estratégias de gerenciamento de riscos. Essa abordagem demonstra que o projeto valoriza os insights da comunidade, promovendo um processo responsivo e em evolução que atenda às necessidades do projeto e da comunidade.

| Introdução e Visão Geral |

| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |

| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |

| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |

| Mecanismo de Gestão de Reclamações |

| Acompanhamento e Relatórios |

Envolvimento contínuo da comunidade e das Partes Interessadas

Em ambientes de conflito e de alto risco, o envolvimento constante e transparente com as partes interessadas — particularmente as comunidades afetadas — fortalece o processo de monitoramento e fornece insights críticos para o gerenciamento adaptativo de projetos. Ao envolver ativamente as partes interessadas no processo de supervisão, as equipes de projeto podem gerenciar e mitigar os riscos associados à segurança, direitos humanos e dinâmica social de forma mais eficaz. Reportar às partes interessadas, além de incorporar seu feedback, fornece um canal formal para as comunidades expressarem preocupações e responsabilizarem o projeto, reforçando a credibilidade e a capacidade de resposta do projeto.

Práticas transparentes de engajamento demonstram que o projeto valoriza seu relacionamento com as comunidades afetadas. Isso é muito importante em áreas de alto risco, onde as comunidades podem ser sensíveis às atividades externas, principalmente as que envolvem forças de segurança ou impactos ambientais e sociais significativos. A transparência, por meio de relatórios compartilhados e monitoramento inclusivo, ajuda a evitar mal-entendidos e conflitos, promovendo um ambiente colaborativo que reduz as tensões e cria confiança na comunidade.

Monitoramento Integrado para Gerenciamento de Projetos Responsivos

Uma abordagem de monitoramento integrada — que combina supervisão estruturada, engajamento participativo e auditorias terceirizadas — dá condições aos projetos em áreas de alto risco de ter uma estrutura proativa e responsiva para gerenciar riscos. Este processo abrangente, baseado na inclusão e transparência, permite que as equipes do projeto permaneçam flexíveis e adaptáveis, respondendo às condições de mudança com medidas bem fundamentadas e sensíveis à comunidade.

Em última análise, ao estabelecer um sistema de monitoramento robusto, envolver-se em monitoramento participativo, realizar auditorias regulares e compartilhar descobertas de forma transparente com as partes interessadas, os projetos podem aprimorar suas práticas de gestão de riscos. Uma estratégia de monitorização integrada não só apoia o cumprimento das normas ambientais e sociais, mas também fortalece as relações com as comunidades afetadas, demonstrando um compromisso com práticas éticas e resultados sustentáveis.

| Introdução e Visão Geral |
| Triagem Contextual e Identificação de Riscos |
| Projetando Medidas de Gestão de Riscos |
| Participação das Partes Interessadas e Envolvimento da Comunidade |
| Mecanismo de Gestão de Reclamações |
| Acompanhamento e Relatórios |

Referências

Orientação de Due Diligence de Direitos Humanos do ICMM (2023)

BID Invest. Relatório Final Preliminar de Capacitação. (2022)

IFC. Quadro de Riscos Contextuais da IFC: Propósito Geral. (Minuta, abril de 2022)

IFC. Manual sobre Forças de Segurança: Avaliação e Gestão de Riscos e Impactos. Manual de Boas Práticas. (2017)

Shift Project. Due Diligence de Direitos Humanos em Circunstâncias de Alto Risco: Estratégias Práticas para Empresas. Nova York (2015)

Global Witness. Vozes Silenciadas: A Violência Contra Defensores da Terra e do Meio Ambiente. (setembro de 2024). ISBN 978-1-911606-75-8.



@idbinvest
www.idbinvest.org