

Edição ²⁰₂₁

ideia
sustentável

Innovability e ESG:
Inovação para
a Sustentabilidade

 **PLATAFORMA
LIDERANÇA
COM VALORES**
Valores que geram valor

Expediente

IDEIA SUSTENTÁVEL 2021

Ricardo Voltolini
CEO e Founder

Jorge Voltolini
Diretor Financeiro

Paula Pompeu
Diretora Executiva

Patricia Rabello
Consultora

Fábio Pellaes
Consultor

Vanessa Cabral Gomes
Consultora

Natalia Buchwitz
Consultora

Claudia Pereira
Coordenadora de
Comunicação

Andree De Ridder Vieira
Consultora Associada

Arthur Machado
Consultor Associado

Tatiana Maia Lins
Consultora Associada

Evelyn Munhoz
Coordenadora
Administrativo-Financeira

**Colaboraram com
essa edição:**

Articulistas

Rodolfo Sirol
Presidente da Rede
Brasil do Pacto Global

Fernanda Schmidt
Editora da plataforma
ECOA (UOL)

Helen Ressude
Projeto gráfico
e diagramação

Unsplash
Imagens

REDAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO

Rua Bagé 269

Vila Mariana

São Paulo/SP

CEP 04012-140

TEL.: (11) 5579 8012

E-MAIL:

contato@ideiasustentavel.com.br

Sumário

Cases

O QUE É O
LÍDER 2030 TALKS
E O TEMA DE 2021

O QUE É
PLATAFORMA
LIDERANÇA
COM VALORES

Inovação para a
sustentabilidade,
segundo Phahalad e Madden

Pacto Global
Temos que fazer a
diferença. E hoje!

ECOA
Stakeholders
de um futuro viável

O QUE É O LÍDER 2030 TALKS E O TEMA DE 2021



O **Líder 2030 Talks** é um evento anual realizado pela [Plataforma Liderança com Valores](#) e reúne líderes de diferentes áreas, de empresas de diferentes segmentos, para apresentar as melhores práticas relacionadas a temas como ética, transparência, diversidade, respeito às pessoas e cuidado com o meio ambiente. Em 2021, o debate gira em torno da temática “Innovability e ESG: Inovação para a Sustentabilidade”.

Consideramos Innovability toda e qualquer melhoria (incremental ou radical) em processos, produtos/serviços e modelos organizacionais/e ou de atuação empresarial que resultem diretamente em redução/eliminação de impactos socioambientais ao longo da cadeia de valor e/ou geração de impactos socioambientais positivos para ecossistemas e comunidades.

Inovação incremental é aquela que promove algum tipo de melhoria/aperfeiçoamento em elementos de processo, produto e modelos de atuação sem mudá-los em sua essência.

Exemplos de innovability incremental:

- 1 Soluções de co-geração de energia com a substituição de diesel ou carvão por biomassa ou resíduos;
- 2 Reciclagem de materiais que iriam para aterro sanitário;
- 3 Implantação de sistemas de reuso de água;
- 4 Implantação de critérios ambientais na construção de edificações ou no retrofit delas. Soluções de eficiência energética;
- 5 Substituição da gasolina pelo etanol como combustível.

Inovação radical ou disruptiva é aquela que, ao introduzir uma significativa melhoria no processo, um produto/serviço e um modelo de atuação, acaba por mudá-los completamente ou mesmo substituí-los.

Exemplos de innovability radical:

- 1 Plástico verde feito a partir da biomassa da cana de açúcar;
- 2 Carros elétricos, carros movidos a hidrogênio;
- 3 Sistemas de aluguel de bicicletas e carros como alternativa de uso de transporte;
- 4 Uso de impressão 3D para a construção de prédios mais inteligentes;
- 5 Sistemas de armazenamento de energias renováveis, normalmente intermitentes;
- 6 Sistemas de captura de carbono na regeneração do solo;
- 7 Dessalinização da água do mar;
- 8 Smart grid;
- 9 Biotecnologia e criação de biomateriais que venham a substituir matérias altamente emissores de Gases de Efeito Estufa;
- 10 Sistemas de rastreamento de produtos;
- 11 Agricultura de baixo carbono.

Inovação de modelos organizacionais e de atuação empresarial

Inovação para a sustentabilidade não precisa ser apenas de natureza tecnológica. Pode estar relacionada a escolhas de novos modelos organizacionais e de atuação empresarial que rompam com o *business as usual* representando soluções relevantes para grandes dilemas de sustentabilidade como os colocados pelo Fórum Econômico Mundial.

- 1 Certificação B Corp;
- 2 Compensação de carbono feita com base em Compensação de carbono feita com base em Redd (Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação florestal) e Redd+ (que incluem também

a conservação, manejo sustentável das florestas e aumento de seus estoques em países em desenvolvimento);

- 3 Marcas como indutoras de causas;
- 4 Ativismo empresarial;
- 5 Plataformas de advocacy de interesses;
- 6 Sistemas de remuneração dos serviços ecossistêmicos;
- 7 Sistemas de engajamento e controle de impactos socioambientais na cadeia de valor;
- 8 Sistemas de identificação, reconhecimento e premiação de ideias inovadoras vindas das bordas das empresas;
- 9 Não desperdício de alimentos;
- 10 Modelos de cooperação interempresarial para solução de problemas socioambientais emergenciais ou sistêmicos.

Na edição 2021 do Líder 2030 Talks, os líderes Fernando Luciano Pereira, Diretor de Talentos da Vivo; Eduardo Bastos, Diretor de Sustentabilidade da Bayer para América Latina; Antonio Queiroz, Vice-presidente de Inovação & Tecnologia e Planejamento de Processos da Braskem; Leandro Thot, Gerente de Marketing Institucional e Marcas Regionais da Cervejaria Ambev; Ana Eliza Vairo, Gerente de Desenvolvimento de Soluções da Ultragas; André Tachard, Gerente de Sustentabilidade da Embraer; Paula Domingues, Diretora de Gente e Sustentabilidade da CVC Corp; Eder Campos, Diretor de Clientes, Inovação e Serviços da Iguá Saneamento; Rogerio Machado, Diretor Executivo da Sicredi União PR/SP; e Camilo Wittica, VP Jurídico e Relações Governamentais da Electrolux América Latina falam das soluções em curso nas empresas em que atuam, como estão contribuindo para a criação de uma nova economia e como isso tem impactado positivamente as pessoas, a sociedade e o meio ambiente. ■

O QUE É PLATAFORMA LIDERANÇA COM VALORES



Maior ecossistema de conteúdos em liderança para ESG / Sustentabilidade no Brasil.

Em 2021, a Plataforma Liderança com Valores (PLV) completa 10 anos, inspirando e formando líderes para os valores da sustentabilidade.

Idealizada pelo consultor Ricardo Voltolini, a PLV é um movimento que influencia a disseminação de modelos de gestão baseados em boas práticas ESG. Nela, renomados líderes se reúnem para compartilhar conhecimento, cases e conteúdos que envolvem a implementação de critérios de ESG, ODS e Sustentabilidade em suas empresas.

É o principal produto da Ideia Sustentável - único think tank do Brasil em sustentabilidade que atua há mais de 20 anos atendendo grandes empresas nos mais diferentes setores

- e serve como base conceitual para todas as capacitações e programas educacionais aplicados pela consultoria.

Comemorando uma década, o movimento se consolida como o maior projeto de conhecimento em ESG do país, sendo um legado para o ativismo empresarial na construção de um novo olhar para os desafios de sustentabilidade, incentivando a adoção e o fomento de boas práticas baseadas em valores.

Com o objetivo de inspirar, conectar e educar líderes, já registrou em vídeos, livros e artigos as experiências de mais de 200 grandes lideranças sobre como estão incluindo esses valores na estratégia e na tomada de decisão dos negócios. Faz isso usando a técnica de *storytelling*, com o apoio de livros, revistas e vídeo-palestras.

ideia sustentável

PLATAFORMA LIDERANÇA COM VALORES

LÍDER 2030 TALKS

24 de Agosto
9h30 - 11h30
14h30 - 16h30

INNOVABILITY E ESG

Antonio Queiroz
BRASKEM

Eder Campos
IGUA SANEAMENTO

Ana Eliza Vairo
ULTRAGAZ

Camilo Wittica
ELECTROLUX

Rogério Machado
SICKLEI

Ricardo Voltolini
IDEIA SUSTENTÁVEL

Fernando Luciano Pereira
VIVO

Paula Domingues
CVC CODES

Eduardo Bastos
BAYER

Leandro Thot
AMBEV

André Tachard
EMBAER

EVENTOS TEMÁTICOS

Atualmente, conta com dois grandes eventos temáticos anuais (Líder 2030 Talks e CEO com Propósito) e mais de 60 regionais, cuja missão é inspirar novos líderes com valores a partir de histórias de líderes consagrados no tema.

>> **570 eventos realizados**

DEPOIMENTOS DE LÍDERES

Reúne o depoimento de mais de 180 importantes líderes empresariais brasileiros. As vídeo-palestras, disseminadas gratuitamente, já foram vistas por mais de 5 milhões de pessoas e são usadas em eventos e capacitações por todo o Brasil.

>> **+ de 180 líderes integrantes**

>> **190 mil líderes diretamente**

impactados em eventos presenciais;

LIVROS, GUIAS, REVISTAS E ESTUDOS

Os livros, os guias, as revistas e os estudos temáticos da Plataforma Liderança com Valores fazem parte do seu conjunto de ferramentas educacionais. O propósito é organizar, sistematizar e disseminar as histórias de líderes empresariais que estão mudando o jeito de pensar e fazer negócios de suas corporações.

>> **12 publicações próprias**

BENEFÍCIOS PARA PATROCINADORES

Empresas e instituições podem patrocinar o movimento e integrar um time seletivo de companhias que acreditam nos seis princípios da Liderança com Valores e entendem a importância da gestão e da disseminação de conhecimento em sustentabilidade para o país.

As empresas patrocinadoras da PLV acreditam na missão e na causa do movimento e apoiam as atividades da iniciativa. Cada cota de apoio tem acesso a um conjunto de contrapartidas anuais.

As empresas apoiadoras são protagonistas na discussão de sustentabilidade corporativa no Brasil e promovem a gestão de conhecimento para aperfeiçoar suas práticas e engajar seus *stakeholders*.

>> **5,5 milhões de views no YouTube**

VIDEOS-PALESTRAS

Todas as palestras da Plataforma Liderança com Valores são gravadas, disseminadas e disponibilizadas em seu portal de conteúdos. As últimas edições do Líder 2030 Talks e CEO com Propósito, realizadas pela primeira vez online, já contam com **mais de 13 mil views orgânicos no YouTube**.

PLV E O FUTURO

Em 2020, a PLV encerrou seu primeiro ciclo de atividades, que foi baseado na metodologia de *storytelling*, utilizando as histórias de líderes para mostrar como estavam fazendo para enfrentar as questões de sustentabilidade e os resultados obtidos, com o objetivo de educar e inspirar novos líderes.

A segunda etapa, que se inicia em 2021, é definida como *storydoing*, que significa participar mais do fazer e entrar no campo dos desafios das empresas para o século XXI, que é inovar para a sustentabilidade.

A inovação para a sustentabilidade será o eixo principal que norteará toda a produção de conteúdos do ano e a seleção dos cases dos eventos da Plataforma, que também realiza o encontro CEO com Propósito - em que CEOs de grandes companhias compartilham suas histórias, erros, acertos, oportunidades e tendências de sustentabilidade em forma de mensagem inspiracional.

Esse eixo Inovação será orientado pela ênfase no ativismo empresarial, que significa dizer como as empresas e seus líderes estão atuando para solucionar graves problemas da sociedade.

Nosso papel será o de nos aproximar das empresas e estimular o fazer e a produção dos casos, que serão abordados e explorados, não somente nos eventos virtuais e/ou presenciais, mas também nas publicações, como manuais, estudos de tendências, perfis corporativos, entre outros.

A temática selecionada a cada ano será sempre orientada pelos dois núcleos centrais: Inovação e ativismo.

Saiba mais em:

<https://liderancacomvalores.com.br/> ✨

INOVAÇÃO para a SUSTENTABILIDADE, segundo Prahalad e Madden



“

Os executivos de empresas vivem divididos entre escolher os benefícios sociais do desenvolvimento de produtos e processos sustentáveis e os custos financeiros para fazer isso.

”

Ricardo Voltolin,
CEO da Ideia Sustentável e da Plataforma Liderança com Valores

Pouco antes de morrer, em abril de 2010, o autor de *A Riqueza na Base da Pirâmide* (2005, no Brasil), C.K. Prahalad, escreveu o seu último e hoje célebre artigo para a *Harvard Business Review* (setembro de 2009). O paper tem mais de uma década. Mas se tornou um clássico. Nele, o guru de gestão indiano aborda a correlação entre sustentabilidade e inovação, até então pouco ou nada discutida na academia. “Os executivos de empresas vivem divididos entre escolher os benefícios sociais do desenvolvimento de produtos e processos sustentáveis e os custos financeiros para fazer isso” escreveu, em conjunto com Ram Nidumolu (InnovaStrat), e M.R. Rangaswami (Corporate Eco Forum), destacando a “falsa” dicotomia baseada na ideia – hoje menos comum entre as empresas – de que não é possível ser rentável e sustentável ao mesmo tempo.

Para reforçar sua tese sobre a intersecção entre sustentabilidade e inovação, Prahalad tomou como base um estudo com 30 grandes empresas nas quais a

sustentabilidade representava um filão de inovações organizacionais e tecnológicas. “Ao incorporar o respeito ao meio ambiente no negócio, a empresa reduz os insumos e, portanto, os custos. Além disso, um processo ambientalmente mais responsável gera receitas adicionais a partir de produtos melhores, permitindo criar novos negócios. Empresas inteligentes estão tratando a sustentabilidade como uma nova fronteira da inovação”, ressaltou.

No clássico artigo, Prahalad afirma que as companhias preocupadas em inovar para a sustentabilidade devem percorrer cinco estágios, com desafios específicos e adaptações complexas:

1 Identificar uma oportunidade clara – a maioria das companhias ainda olha a sustentabilidade sob a ótica da gestão de risco, e a trata como despesa, não investimento. A ascensão do ESG deve mudar este quadro. A tendência de o mercado premiar empresas com



melhores soluções para desafios ambientais e sociais abre perspectivas novas e consistentes para a innovability.

2 Tornar as cadeias de valor mais sustentáveis – cresce a compreensão de que as empresas não vão criar soluções completas para os seus desafios ambientais e sociais se não incluírem, em suas estratégias de ESG, cadeias de valor, nas quais se observam, muitas vezes, as principais externalidades. Trata-se de um movimento complexo, mas imprescindível, de envolvimento, gestão e colaboração.

3 Projetar produtos e serviços mais sustentáveis – nos últimos dois anos, motivadas de um lado pelo maior interesse de consumidores e de outro, pela emergência do ESG, empresas do tipo B to C, vêm compreendendo que inovações em sustentabilidade tendem a gerar maior valor quando impactam produtos e serviços. No caso das empresas B to B, observa-se um esforço cada vez mais visível em oferecer matéria-prima melhor e mais sustentável, o que exigirá, obviamente, inovação em processos e insumos.

4 Conceber novos modelos de negócio – não basta apenas dispor de processos, insumos, produtos e serviços mais sustentáveis. Sem o respaldo de modelos de negócios novos, produtos e serviços inovadores correm o risco de se transformar em novidade passageira e de baixo valor.

5 Criar “plataformas de próximas práticas” – como a régua relativa aos desafios de sustentabilidade tende a subir permanentemente, à medida em que as

empresas superam parâmetros, o esforço pela inovação não pode ser mais pontual e esporádico. Precisa ser permanente. Preocupadas em se manter conectadas com os seus desafios ambientais e sociais, algumas empresas têm montado estruturas internas e mudado orientações estratégicas (ambidestria organizacional) para projetar o futuro não mais com base na análise de elementos do passado, mas na criação de um futuro desejado. “Para criar inovações relacionadas a novas práticas, os gestores devem questionar as suposições implícitas nas atuais. Esse comportamento foi o que nos levou à economia industrial e aos serviços de hoje”, escreveu.

Em reforço à sua opinião, Prahalad lembra que as empresas só inventaram carros, aviões e submarinos porque se perguntarem, em algum momento, se poderíamos ter transporte sem cavalos, voar como pássaros ou mergulhar como baleias. “Devemos nos fazer perguntas relacionadas com nossos recursos escassos. Podemos desenvolver detergentes ou produzir arroz sem água? As embalagens biodegradáveis podem ajudar a semear árvores?”, escreveu ele.

Cinco dicas para quem quer inovar para a sustentabilidade

Como defende Prahalad, uma boa inovação começa sempre com uma pergunta desafiadora. É o que acredita também Peter

Madden, professor de Cidades Futuras na Cardiff University, no País de Gales. Em artigo escrito, em 2011, para a revista *Ideia Sustentável*, o diretor da organização britânica Forum for the Future, fez cinco recomendações importantes para empresas interessadas em inovar para a sustentabilidade, ainda hoje integralmente atuais.

1 Fazer as perguntas certas.

Todo processo de inovação – acredita Madden — deve iniciar com boas perguntas, propositivas e específicas, estimulantes e ambiciosas. Quanto mais claras, mais consistentes tendem ser as respostas. Não seria bom se pudéssemos nos mover no Rio de Janeiro sem poluição ou congestionamento? Como produziremos comida no Mato Grosso do Sul, sem desgastar a fertilidade do solo e em quantidade suficiente para alimentar um mundo cuja população será de nove milhões de habitantes? Como evitar desperdícios na distribuição de água numa cidade grande e complexa como São Paulo, sempre às voltas com a escassez desse recurso? Estas podem ser, por exemplo, questões desencadeadoras de inovações voltadas para melhoria da mobilidade urbana, a construção de cidades mais saudáveis e a mudança de processos que assegurem a segurança alimentar e a segurança hídrica.

Na base das perguntas está a urgência de encontrar respostas rápidas, práticas e consistentes para alguns limites e impasses hoje colocados para as sociedades. O consumo humano de energia, já se sabe, não pode aumentar indefinidamente – 1,5 bilhão de pessoas não têm acesso à energia elétrica no mundo. Assim como o de consumo de

materiais (construção, minerais metálicos, combustíveis fósseis e biomassa), que hoje se encontra na casa de insustentáveis oito a nove toneladas por habitante. A água, por sua vez, é um recurso escasso em muitos lugares do mundo—até 2050, estima a ONU, 45% da população mundial não terá a quantidade mínima de água potável para viver; hoje 1,1 bilhão de pessoas não dispõe desse recurso. Baixar as emissões de carbono deixou de ser opcional. Ou reduzimos de 50 para 10 gigatoneladas até 2050 ou a temperatura vai ultrapassar a marca de dois graus centígrados, colocando em risco a vida da espécie humana. Não é mais uma questão de escolha. Trata-se de inovar ou perecer.

2 De dentro para fora, de fora para dentro.

A segunda dica de Madden diz respeito a facilitar as condições para a inovação. Na empresa e fora dela. Na empresa, deve-se contratar colaboradores diversos, transgressores e intraempreendedores; oferecendo-lhe um ambiente estimulante e um sistema de recompensa compatível com o potencial econômico de suas ideias. As melhores soluções de sustentabilidade – crê Peter Senge, autor de *A Quinta Disciplina* – costumam vir das bordas da organização, por isso terá mais sucesso a empresa que conseguir incluir, no processo, de modo estruturado, as contribuições de fornecedores, clientes e comunidades.

Para obter bons resultados, colaboradores e demais públicos envolvidos precisam saber:

/Por que inovar: missão, visão, cultura organizacional

/Em que inovar: objetivos, estratégias de negócio

/Como inovar: métodos, ferramentas, gestão de projetos e processos de indução

/Com quem inovar: estrutura de governança, equipes, plataformas, gestão de ideias e sistemas de cooperação.

/Quanto tempo dedicar à inovação: uma agenda definida e valorizada;

/Até onde ir: riscos, liderança e avaliação de desempenho.

Não existe inovação para a sustentabilidade sem planejamento estratégico. Qualquer coisa fora desse conceito é novidade por novidade. E a tendência da inovação “novidadeira”, sem correspondência com uma visão clara de negócio, é morrer já no processo de desenvolvimento sem nem chegar ao de implementação.

Há duas décadas, a maioria das inovações dependia exclusivamente de *insights* das mentes criativas de empregados brilhantes. Hoje, mais da metade decorre da interação com agentes externos – cientistas, pesquisadores, especialistas, fornecedores, jovens empreendedores. Para Madden, a empresa deve se abrir para o mundo estabelecendo conexões vigorosas com outros agentes de conhecimento, e contar com o apoio luxuoso de tecnologias de informação, redes e plataformas capazes de estimular, identificar e incorporar soluções “de fora para dentro.”

Ainda que invista em pesquisa e desenvolvimento, centros de tecnologias e

laboratórios de aplicação percentuais entre 3% e 5% do seu faturamento, nenhuma empresa terá o monopólio da inteligência do setor. O mais provável é que a inovação que ela tanto busca já tenha sido estudada, desenvolvida e prototipada por alguém fora de suas fronteiras, não necessariamente ligado ao seu setor de atuação e de quem, muito provavelmente, nunca ouviu falar.

Criado por Henry Chesbrough, professor da Universidade de Berkeley, na Califórnia (EUA), o modelo chamado *open innovation* tem servido como inspiração para a inovação feita em colaboração com parceiros de fora da empresa. A ideia por trás do conceito é simples e funcional. Partindo da constatação de que nenhuma empresa, por melhor que seja, conseguirá reunir, internamente, todo conhecimento especializado disponível em seu mercado – já que ele se encontra globalmente distribuído – seus departamentos de pesquisa e desenvolvimento jamais terão recursos suficientes para avançar além de um determinado limite, especialmente nas inovações radicais ou disruptivas.

Se quiserem, portanto, ser competitivas, as empresas farão melhor construindo a cooperação com universidades, consultorias, cientistas e empreendedores. No lugar de investirem volumes industriais de dinheiro no desenvolvimento de tecnologia proprietária, podem recorrer ao licenciamento de tecnologias similares patenteadas por terceiros. Ao mesmo tempo, em movimento contrário, podem ceder a terceiros o direito de uso de suas próprias tecnologias com o objetivo de testá-las e aperfeiçoá-las em novos mercados e sob novos modelos de negócio.



Ecosistema próprio e pensamento sistêmico. A terceira recomendação do especialista do Forum for the Future defende que inovação é um processo. E não um arroubo de invenção. Nada de eureka. É mais transpiração do que inspiração. Demanda tempo, tentativa, erro e aperfeiçoamento. Exige esboços, adaptações, melhorias e capacidade de superar barreiras.

O melhor caminho para a empresa é criar um ecossistema de inovação para a sustentabilidade. Internamente, cabe à alta direção estimular o desenvolvimento de uma cultura de inovação baseada na combinação de instrumentos (processos, sistemas e ambiente físico) e pessoas (competências, atitudes e liderança). Externamente, deve estabelecer mecanismos que facilitem a conectividade e a colaboração efetiva dos stakeholders.

Pensar de forma sistêmica. Esta é a quarta dica de Madden. Segundo o especialista, patentear produtos e serviços específicos não será mais suficiente para ultrapassar os graves desafios do nosso tempo, principalmente se não nos aprofundarmos na solução para as múltiplas causas interconectadas que estão por trás deles. É preciso pensar de forma interdependente. Inovações pontuais, que oferecem respostas parciais, porque decorrem de análises fragmentadas, tendem rapidamente a caducar. Ainda que, à primeira vista, pareçam importante avanço tecnológico, inovações tratadas fora de um contexto mais amplo podem resolver um problema criando outros.

Citando Donella Meadows, autora de Limites do Crescimento (1972), obra clássica do emblemático Clube de Roma, Madden observa a existência de “alavancas”, ou pontos dentro de sistemas complexos (como uma empresa, uma cidade, uma economia) que, bem utilizadas, podem provocar grandes mudanças. A tese é que múltiplas intervenções em pontos estratégicos – como as de acupuntura urbana realizadas, por exemplo, por Jaime Lerner, na cidade de Curitiba, nos anos 80 – são capazes de mover um sistema por inteiro rumo a um equilíbrio mais sustentável.

Disrupção, desmaterialização, localização e servicialização. Em sua quinta recomendação, Madden propõe que os inovadores sejam radicais. Enfrentar os desafios globais, como o de descarbonização, requer respostas de grande escala. Exigem disrupção. Isso não significa que as inovações incrementais não sejam importantes – mudanças orientadas pelo propósito de reduzir, por exemplo, emissões de Gases de Efeito Estufa, diminuir volume de resíduos ou economizar água e energia sempre elevam a régua e, por isso, fazem a diferença, principalmente quando se pode somar umas às outras.

Em determinadas situações, o processo de melhoria contínua mostrará sinais de insuficiência. E o gestor saberá que chegou no limite quando o repertório de medidas incrementais passar a demandar investimento (dinheiro, tempo, energia) cada vez maior para margens de ganhos de melhoria cada vez menores.

Entre outras limitações, a inovação incremental pode ser facilmente copiada por concorrentes. Uma inovação radical tem

mais chances de demarcar uma vantagem competitiva sólida e duradoura se, além de resultar em um produto ou serviço diferenciados, vier acompanhada por um modelo de negócios compatível com o seu potencial.

Como todo tipo de inovação impõe algum nível de risco, não é de se estranhar que muitas empresas – e isso vale também para a inovação em sustentabilidade – prefiram o certo ao duvidoso. Movidas pelo receio de colocar em xeque um modelo de negócio consagrado, que as trouxe até aqui com relativo sucesso, acabam preferindo as incrementais às radicais ou disruptivas. O modelo de *open innovation*, graças à sua estrutura naturalmente descentralizada, reduz os riscos à medida em que divide com agentes externos os custos inerentes ao processo de inovação.

Nesse contexto de inovações radicais, merecem destaque três tendências ligadas direta ou indiretamente à sustentabilidade: a desmaterialização, a localização e a servicialização. Desmaterializar significa, a rigor, diminuir o uso de materiais e de energia de um determinado produto ou serviço. O conceito se aplica tanto à ideia da mudança da forma física do produto para a não física (o e-book, por exemplo, economiza papel), ao desenvolvimento de equipamentos com múltiplo uso (os smartphones concentram funções que são oferecidas em diferentes equipamentos), à redução de materiais nos produtos (as garrafas de plástico com menor densidade) e embalagens (os refis proporcionam menor uso de material) e a extensão da vida útil dos produtos.

A localização propõe a redução de energia e emissões de Gases de Efeito Estufa dos transportes a partir da eliminação de viagens humanas desnecessárias, da diminuição do transporte de produtos, de ganhos de eficiência decorrentes da proximidade entre quem produz e quem consome

produtos. Serve como exemplo o *Slow Food*. Movimento criado por Carlo Petrini, em 1986, na Itália, ele visa resgatar o valor do alimento, respeitando os produtores, o meio ambiente, os territórios e as tradições locais.

Já a servicialização diz respeito à mudança do modelo tradicional de venda de produtos para o de fornecimento de serviços. O Velib e o Autolib, de Paris, são dois bons exemplos. Em vez de comprar uma bicicleta ou um carro, o interessado em passear pelas ruas da cidade-luz pode alugar esses veículos a custo baixo e pelo tempo que desejar.

Diferentes tipos de inovação e inovação para a sustentabilidade

Para entender melhor a quinta dica de Madden, cabe aqui tanto uma definição sobre os diferentes tipos de inovação convencional quanto uma reflexão a respeito de inovação sustentável.

As inovações podem ser classificadas quanto ao objetivo e ao impacto gerado para a empresa. Em relação a objetivos, há as relacionadas a produto, processo e modelo de negócio. As duas primeiras são tratadas como inovações tecnológicas, porque quase sempre implicam a adoção de ferramentas baseadas em diferentes tipos de tecnologia. Em relação a impactos, destacam-se as incrementais e as radicais ou disruptivas, para usar termo cunhado por Clayton Christensen, professor de Harvard e autor do livro *The Innovator's Dilemma* (1997.)

Inovação de produto consiste na introdução de um novo bem ou serviço no mercado ou em modificações nos atributos de um bem e serviço já existentes. Para ser considerado

inovador, esse bem precisa, claro, atender a necessidades (nem sempre percebidas) e despertar o interesse de compra de pessoas e empresas, representando um volume de vendas que justifique a sua oferta. “Uma invenção é uma ideia, um esboço ou modelo para um novo ou melhorado artefato, produto ou sistema. Uma inovação, no sentido econômico, somente é completa quando há uma transação comercial envolvendo uma invenção e assim gerando riqueza”, escreveu, em 1917, no livro *Teoria do Desenvolvimento Econômico*, Joseph A. Schumpeter, o precursor da discussão sobre inovação e o primeiro a usar a expressão “destruição criativa” para designar a necessidade de substituir ciclicamente, com inovação, velhos sistemas, produtos e tecnologias.

Inovação em processos inclui novos métodos de produção e distribuição ou mesmo a melhoria dos já existentes. Não resulta necessariamente em impacto no produto final. Mas contribui para reduzir custos de produção e logística e aumentar a produtividade. No caso específico da sustentabilidade, costuma ajudar na redução do desperdício de materiais, na economia de água e energia, na diminuição de resíduos e de emissões de Gases de Efeito Estufa. Enquadram-se nessa categoria, inovações como, por exemplo, os sistemas de reúso de água para fins industriais, a cogeração

de energia alimentada por resíduos, a substituição de fontes de energia fóssil por outras renováveis e a logística reversa/ economia circular.

Inovação em modelo de negócio implica mudanças importantes na forma como determinados produtos ou serviços são oferecidos ao mercado. A Uber, o Airbnb constituem modos diferentes, seguros, convenientes e mais baratos de oferecer transporte urbano e hospedagem.

Considerando a noção de impacto, uma inovação incremental é aquela que reúne melhorias contínuas em produtos e serviços. Nunca representam mudanças expressivas na forma como os benefícios de produtos, serviços e modelos de negócio são percebidos pelos consumidores.

Já a inovação denominada radical ou disruptiva é aquela que, ao contrário, define uma mudança muito relevante no modo como o produto e serviço são consumidos, resultando quase sempre em revolução de modelos de negócio e quebra de paradigmas de mercado. O carro elétrico, a Netflix e as lâmpadas LED representam bons exemplos de inovações disruptivas. ■

TEMOS QUE FAZER A DIFERENÇA. E HOJE!



Rodolfo Sirol,
Presidente da Rede Brasil do Pacto Global



Esse é o ano do ESG (sigla em inglês para Ambiental, Social e Governança). O conceito não é novo, é verdade, mas nunca se viu ou ouviu falar tanto dessas três letras. Seja nas empresas, seja na mídia, estamos vendo que a discussão sobre o assunto tem ganhado cada vez mais destaque. E esse tema é mais do que importante, é mandatário. Não temos mais tempo a perder. E avanço também se dá apostando, e investindo em inovação.

A inovação está intimamente ligada à Agenda 2030. Encarar sustentabilidade cada vez mais como estratégia de negócios é fundamental para o alcance dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). É fazer a diferença para a sociedade e para o planeta. E, sobretudo, criar oportunidades. A Rede Brasil do Pacto Global trabalha diuturnamente nesse propósito, apoiando o setor privado, seja com a integração dos ODS às suas realidades, seja liderando projetos e movimentos que endereçam alguns dos

principais objetivos e metas da agenda. Só em 2021, já lançamos, por exemplo, o Bluekeepers, que atua na limpeza do lixo plástico nos rios e oceanos, o Mente em Foco, movimento que convida as empresas a se preocuparem com a saúde mental dos seus times, e ampliamos o Equidade é Prioridade, que define metas para altas lideranças femininas nas corporações, e que agora também tem a sua versão étnico-racial, com metas para pessoas negras em cargos de liderança.

Mas outro ator é muito importante nessa agenda de inovação: o intraempreendedorismo. Precisamos estimular novos produtos e serviços sustentáveis, que podem e devem ser pensados dentro das organizações por seus próprios funcionários, os que conhecem a fundo a empresa e podem, de fato, criar soluções novas que façam a diferença. Nesta frente, o Pacto Global tem o Inova 2030 – Jovens Inovadores em ODS, liderado no Brasil em parceria com a Liga de Intraempreendedores/ FDC e está em sua segunda edição, uma aceleradora de 10 meses voltada para soluções de negócio que contribuem diretamente para um ou mais ODS.

E para toda essa agenda acontecer, em que no fim buscamos os ODS, contamos muito com as lideranças. São elas quem, de fato, engajam e fazem a diferença para a sociedade e para o planeta. No Brasil, temos visto essa discussão cada vez mais madura. Mesmo em um contexto duro de pandemia, que ainda não acabou, a Rede Brasil chegou a 1,3 mil signatários, uma das que mais cresceu no mundo, o que mostra que o setor privado daqui está pronto para fazer a diferença.

Contamos com todas e todos. E com rapidez! ■

STAKEHOLDERS de um FUTURO VIÁVEL



Fernanda Schmidt,
Jornalista e editora de Ecoa, a plataforma do UOL por um mundo melhor



“É um alerta vermelho para a humanidade”. A constatação do secretário-geral da ONU, António Guterres, após divulgação do relatório do IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas) no início de agosto, apenas reforça o que cientistas vêm dizendo há anos. Estamos lascados. Agora, um pouco mais do que estávamos em 2015, quando foi negociado o Acordo de Paris e, com ele, um compromisso de esforço coletivo para limitar o aumento da temperatura média global em até 1,5°C em relação aos níveis pré-industriais.

Os dados apontam que fomos incapazes de desacelerar os estragos provocados pelo consumo desenfreado em uma economia calcada na queima de combustíveis fósseis. Manchetes estamparam como alguns efeitos da mudança climática podem ser irreversíveis, redes sociais replicaram os sinais apocalípticos. Mas o relatório também coloca este como um momento de oportunidade única. É agora ou nunca.

Temos uma pequena janela para agir e precisa ser já. É urgente lançarmos mão de inovação e estratégia com planos e ações concretas que ajudem a mitigar os efeitos da crise climática. Mas, para isso, temos de nos implicar como agentes desse processo, refletir individual e coletivamente: de que maneira minhas escolhas – de consumo, políticas e de negócios – contribuem para a exploração de recursos naturais, a poluição atmosférica e a perda da biodiversidade? Isso passa por um pacto coletivo para a mudança. Passa por uma imprensa que cobra políticas públicas e compartilha conteúdo capaz de mobilizar a sociedade. Mas passa também por cada um de vocês, líderes.

A busca por negócios aderentes aos princípios ESG (sigla em inglês para Ambiental, Social e Governança) tem provocado o mercado a reagir rapidamente na busca por soluções, mas também cria o cenário ideal para roadmaps sem transformações estruturais e repletos de promessas vazias. As futuras gerações e a manutenção de nossos negócios só serão possíveis se deixarmos o business as usual de lado, o que inclui abolir práticas como o greenwashing.

O potencial de transformação em cada decisão ou meta nunca foi tão grande, assim como a necessidade de amplificar boas práticas. Compreender que não estamos fazendo o suficiente é o primeiro passo para descobirmos qual é o nosso papel nessa jornada e investirmos em um processo de mudança real.

Precisamos nos entender como stakeholders de um futuro viável. A história irá nos cobrar. ■

VIVO: valorização da cultura de aprendizado para o desenvolvimento humano



Mais do que saber qual o número de participantes, quem fez o curso por completo, número de horas, satisfação, queremos avaliar se os participantes do projeto estão sendo promovidos, se estão se movimentando em relação ao desenvolvimento de carreira, se estão ampliando suas performances.



Com base na cultura de desenvolvimento dos colaboradores, a Vivo lançou, em maio de 2021, um grande ecossistema de aprendizagem, o Vivo Explore.

O projeto foi criado para atender desafios atuais e futuros da empresa, com o intuito de estimular seus 33 mil colaboradores a aprender, reaprender e compartilhar conhecimento por meio de quatro pilares, que também têm como propósito impulsionar a transformação do negócio: Eu+Digital, Eu+Criativo, Eu+Humano e Eu+Protagonista.

“Existe uma oferta grande de conteúdos bons e de qualidade na internet, muitos até gratuitos, e percebemos que muitos colaboradores



Fernando Luciano Pereira,
Diretor de Talentos da Vivo

estavam correndo atrás por conta própria, porém, relataram que sentiam falta de certo direcionamento/curadoria. A empresa dizer onde gostaria que ele se desenvolvesse e porque. Mais do que saber qual o número de participantes, quem fez o curso por completo, número de horas, satisfação, queremos avaliar se os participantes do projeto estão sendo promovidos, se estão se movimentando em relação ao desenvolvimento de carreira, se estão ampliando suas performances. Ser inovador é fazer as coisas de uma forma diferente da que vínhamos fazendo, entender que precisamos trazer mais do que receita para nossos acionistas, precisamos gerar valor”, comenta Fernando Luciano Pereira, Diretor de Talentos da Vivo.

Acompanhe entrevista que fala sobre a cultura de aprendizado na empresa e o projeto Vivo Explore.

Plataforma Liderança com Valores - Os direcionadores e objetivos estratégicos da empresa foram definidos numa estratégia de sustentabilidade/ESG formal?

Fernando Luciano Pereira - Nossa atuação é orientada por meio da participação na Rede Brasil do Pacto Global, iniciativa encabeçada pela Organização das Nações Unidas (ONU) e da qual nossa companhia é signatária desde 2010. Além dessa iniciativa, aderimos aos Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEPs, na sigla em inglês), ação organizada pela ONU Mulheres e pelo Pacto Global. Somos signatários dos Padrões de Conduta para Empresas, documento elaborado pelo Movimento Free & Equal, da ONU, que promove igualdade de direitos e tratamento justo para lésbicas, gays, bissexuais, trans e intersexuais. Também participamos de movimentos que promovem a diversidade: Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero, Fórum de Empresas e Direitos LGBTQ, Movimento + Mulher 360, Rede Empresarial de Inclusão Social.

Na frente ambiental, a Vivo participa ativamente de plataformas que contribuem para conectar os negócios e empresas à demanda pelo combate ao aquecimento global. Seguimos as diretrizes do GHG Protocol para contabilizar emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) e divulgamos nossos resultados no Registro Público de Emissões, além de disponibilizarmos informações sobre a gestão de mudanças climáticas no CDP (Carbon Disclosure Project), organização global que apoia investidores e analistas dedicados a esse tema. Também integramos o RE100, que reúne companhias do mundo todo comprometidas a atingir 100% de consumo de energia renovável em suas operações.

Gerenciamos os possíveis riscos e impactos ambientais de nossa operação seguindo as diretrizes e procedimentos do Sistema de Gestão Ambiental (SGA), certificado na norma internacional ISO 14001. Por meio do SGA, aprimoramos nossos controles e traçamos estratégias de melhoria contínua que alinham o desempenho econômico à preservação do meio ambiente. Atualmente, o SGA abrange os processos de planejamento, implantação, manutenção, operação e desativação de redes móvel e fixa em 51 municípios brasileiros, eleitos com base em critérios técnicos – quantidade de sites, quantidade de tecnologias, população atendida e acessos.

A responsabilidade social sempre foi um tema permanente na agenda da Vivo, e, em 2020, incorporamos o modelo de gestão proposto pela ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social à nossa estratégia, de maneira que o empenho da Vivo nesse tema fosse percebido na prática por todos.

Ainda falando de certificações, somos a única telecom com escopo de certificação ISO 14001, presente em mais de 80% dos Estados brasileiros e a 1ª Telco no Brasil a obter a certificação ISO 50001 (gestão de energia), em 2020.

PLV - Que case a Vivo trouxe para o Líder 2030 Talks 2021, qual o seu objetivo e para que serve?

FLP - O Vivo Explore é um ecossistema de aprendizagem para os 33 mil colaboradores da Vivo. Com o novo cenário e as novas relações de trabalho estabelecidas, com grande foco no contexto digital, criamos um novo modelo para atender desafios atuais e futuros da empresa, estimulando colaboradores a aprender, reaprender e compartilhar conhecimento. Inspirado nas melhores práticas nacionais e internacionais, o novo modelo coloca o protagonismo do indivíduo como condição essencial para que o aprendizado aconteça.

#TÁ ON

Eu+Criativo com Murilo Gun

Um encontro que vai explorar a criatividade como a sua principal ferramenta para solucionar problemas.

Anota na agenda...
Terça 03.08 às 14h30

Onde será...
Workplace – BR Vivo

Acesse o QR Code e conheça mais sobre Murilo Gun.





#TáOn

O FUTURO É AGORA

Você é o nosso convidado para um bate-papo com **Tiago Mattos**, professor da **Singularity**, para falar sobre os diferentes futuros possíveis na era digital na live do dia **13/07. às 14h30, no Grupo BR – Vivo no WP.**





#TÁ ON

Vivo Explore Day com Mario Sergio Cortella

Vem aí um encontro especial para pessoas conectadas, curiosas, inquietas e protagonistas da própria história.

Anota na agenda...
Quinta 27.05 às 14h30

Onde será...
Workplace – BR Vivo

#CortellaNoVivoExplore

Compartilhe esse convite com sua equipe.




com foco em nosso programa de diversidade, colaboradores trans receberão 100% de subsídio no curso escolhido e colaboradores negros e/ou com deficiência terão 50%.

PLV - Que resultados o Vivo Explore já trouxe?

FLP - Nossa primeira live foi com Mário Sérgio Cortella e tivemos a participação de 10 mil pessoas, isso representa 1/3 dos colaboradores. Foi a live com maior sucesso da empresa até hoje. Para os dois primeiros cursos ofertados abrimos 70 vagas para cada um, tivemos 1.000 inscrições em cada e acabamos ampliando para 200 o número de vagas para cada. Nos primeiros dois meses, 20 mil pessoas aderiram ao projeto por meio do workplace. Nos cursos de Python e Power BI, tivemos 700% a mais de inscrições em relação ao número de vagas oferecidas. Sobre os KPIs, eles vão além dos normais de desenvolvimento (número de participantes, quem fez o curso por completo, número de horas, satisfação com o curso), queremos avaliar se as pessoas que estão participando estão sendo promovidas, se estão se movendo em relação ao desenvolvimento de carreira, se estão ampliando suas performances. Teremos grupos de multiplicadores e creators que vão cruzar as informações para acompanharmos a evolução das pessoas.

PLV - O que te deixa mais orgulhoso em fazer parte desse projeto?

FLP - Em primeiro lugar, entender as tendências de mercado, as expectativas dos colaboradores e transformar isso em uma proposta de valor que gera resultado. Segundo, poder fazer parte de uma proposta de valor que eu acredito, que os colaboradores e as lideranças acreditam. Não é apenas um projeto de desenvolvimento profissional, mas algo para eu me desenvolver para a vida. ■

Foram desenvolvidos quatro pilares que têm como propósito impulsionar a transformação do negócio: Eu+Digital, Eu+Criativo, Eu+Humano e Eu+Protagonista.

PLV - Como e quando o projeto foi estruturado?

FLP - O projeto foi estruturado ao longo de um ano e implementado em maio de 2021. Temos uma cultura de aprendizagem muito forte aqui na Vivo e investimos muito nessa frente. Temos uma área específica para desenvolvimento dos colaboradores, com amplo alcance, desde as esferas mais operacionais até altas lideranças. Estamos sempre em busca de melhorar nossa cultura de aprendizagem, então nos provocamos a fazer um benchmark no mercado, saber o que outras empresas de sucesso estão fazendo. Conversamos com instituições de ensino nacionais e internacionais e, claro, conversamos com os próprios colaboradores - para entender o que eles queriam além do que estávamos oferecendo. Existe uma oferta grande de conteúdos bons e de qualidade na internet, gratuitos, e percebemos que muitos colaboradores estavam correndo atrás por conta própria, porém, relataram que sentiam falta de certo direcionamento/curadoria. A empresa dizer onde gostaria que ele se desenvolvesse e porque.

PLV - De que forma ele é inovador dentro do quesito ESG?

FLP - Desenvolver pessoas é um ponto bastante importante dentro do ESG. O que a Vivo queria com esse projeto quando ele começou a ser desenhado? Veio muito o tema de trabalhar o protagonismo dos nossos colaboradores. Oferecer recursos e orientação para que eles também possam se envolver nessa jornada, ser independente, saber que horas fazer esse aprendizado. Essa é uma plataforma de desenvolvimento que estimula não apenas a aprendizagem convencional, por meio de cursos, mas também o não convencional, como ler um livro, participar de um projeto, conversar com colegas de outras áreas.

PLV - Fale um pouco sobre os quatro pilares que compõem o Vivo Explore.

FLP - O projeto foi construído em cima de quatro pilares que conversam com a cultura da Vivo e com o momento de transformação que a companhia está vivendo. O Eu+Digital tem como objetivo abordar o interesse e conhecimento das pessoas sobre tecnologia e serviços digitais, elementos essenciais para o futuro da empresa, do trabalho e da sociedade. O pilar Eu+Criativo trata de inovação e novas formas de trabalho, pensar diferente. Estimular o potencial inovador das pessoas, que passa por características como saber aprender, criar, colaborar, executar e ser ágil. O Eu+Humano aborda

autoconhecimento, empatia, escuta ativa, além de trabalhar aspectos da consciência, o cuidado consigo mesmo e seu propósito, bases fundamentais para que os colaboradores estejam motivados, engajados e realizados. E o pilar Eu+Protagonista traz como foco a questão do ser líder da própria carreira, do meu momento, correr atrás do que é importante e sabendo o que a empresa espera de mim. É despertar a liderança que existe dentro de cada um para que as pessoas assumam responsabilidades e influenciem positivamente a cultura da empresa.

PLV - Como o ecossistema funciona na prática?

FLP - A cada dois meses trabalharemos um dos pilares que integram o Vivo Explore com diferentes práticas, sempre iniciando com uma live interna e oferecendo cursos com vagas limitadas para quem quiser se aprofundar no tema. O projeto conta também com curadoria que traz indicações de livros, séries, filmes e músicas. Com isso, a Vivo faz o direcionamento do que é importante para a empresa e em que áreas todos deverão direcionar seus esforços de aprendizagem. Disponibilizamos também o Explore+, um spin off do programa que oferece bolsas de estudos para cursos de idioma, graduação, pós-graduação e MBA. Para esse desenvolvimento, contamos com o apoio de parceiros e escolas. Além disso,

BAYER: do SEQUESTRO DE CARBONO ao COMBATE ÀS MUDANÇAS CLIMÁTICAS



Eduardo Bastos,
Diretor de Sustentabilidade da Bayer
para América Latina.



O PRO Carbono existe exatamente para criar um ecossistema e ofertar ao produtor todas as soluções possíveis. Queremos que os agricultores sejam recompensados não apenas pelo que e pelo quanto produzem, mas também pela forma como produzem.



Em 2020, A Bayer lançou a iniciativa Carbono Bayer, em que agricultores recebem orientações para adotar práticas de manejo mais sustentáveis com o auxílio de tecnologias de ponta para análise de solo e dados. No Brasil, a etapa inicial contou com mais de 400 produtores, com foco em soja e milho, em 15 estados, ultrapassando 80 mil amostras de solo analisadas. A partir dos avanços e aprendizados do primeiro ano, o programa entra agora em nova fase, batizada de PRO Carbono, que contempla um número maior de agricultores e oferece novos benefícios para aqueles que participam do projeto.

“O PRO Carbono existe exatamente para criar um ecossistema e ofertar ao produtor todas as soluções possíveis. Queremos que os agricultores sejam recompensados não apenas pelo que e pelo quanto produzem, mas também pela forma como produzem”, comenta Eduardo Bastos, Diretor de Sustentabilidade da Bayer para América Latina.

Acompanhe entrevista com o executivo sobre o projeto PRO Carbono e seus próximos passos.

Plataforma Liderança com Valores (PLV) - Inovação para



a sustentabilidade consta do planejamento estratégico da empresa?

Eduardo Bastos - Sustentabilidade é uma parte essencial de nossa estratégia de negócios e está, atualmente, sendo integrada em todos os nossos processos-chave a fim de que possamos desempenhar nossas atividades de uma forma ainda mais responsável. Temos compromissos globais a serem cumpridos até 2030 e a remuneração dos líderes está atrelada ao atingimento

desses objetivos. Nós nos empenhamos diariamente para atuar na redução do impacto ambiental da proteção de culturas, reduzir a pegada do carbono da agricultura e capacitar os pequenos agricultores para terem acesso a soluções agrícolas mais sustentáveis.

PLV - Que case a empresa trouxe para o Líder 2030 Talks 2021?

EB - Os agricultores participantes da Iniciativa Carbono Bayer recebem orientações para adotar práticas de manejo sustentáveis,

contando com tecnologias de ponta para análise de solo e dados. O agricultor pode, por exemplo, investir em culturas de cobertura (espécies de plantas que ajudam a melhorar a qualidade do solo); usar sistemas de irrigação eficientes que economizam água; investir em melhores tecnologias de sementes e de monitoramento da produção, entre outras medidas. As práticas de plantio estimuladas pela Bayer visam um aumento de produtividade com maior sequestro de carbono dentro das áreas produtivas das propriedades rurais. Em contrapartida, os participantes podem usufruir de benefícios como análise de fertilidade e de carbono do solo, acesso a conteúdos e profissionais que são referência no tema e suporte de uma consultoria técnica. Na segunda fase desse grande guarda-chuva que é a iniciativa Carbono, temos o PRO Carbono como um ecossistema de parceiros. Então, o grande objetivo da iniciativa é ajudar a produzir e preservar, mostrar que é possível fazer essas duas coisas, aumentar a produtividade da área existente para reduzir pressão de conversão de novas áreas. Por outro lado, quando falamos em conservação, estamos falando muito de uma agricultura mais sustentável que não só reduza emissão, mas que possa aumentar a captura, então, o link global com a nossa meta é de ajudar a reduzir em 30% as emissões na agricultura mundial, mas, particularmente no Brasil, a gente sabe que além de reduzir nós conseguimos aumentar a captura. O PRO Carbono existe exatamente para criar um ecossistema e ofertar ao produtor todas as soluções possíveis. Queremos que os agricultores sejam recompensados não apenas pelo que e pelo quanto produzem, mas também pela forma como produzem.

PLV - Como funciona na prática?

EB - Assim como ocorreu na primeira fase, os produtores precisam atender a

pré-requisitos de conformidade social e ambiental, dentre eles, respeito ao código florestal, às áreas de preservação e não estar em área indígena ou quilombola. Também é necessário ser usuário ou aderir à licença Plus da plataforma de agricultura digital Climate FieldView™, fundamental para coleta, análise e rastreabilidade dos dados. Os agricultores participantes selecionam um talhão de mais de 30 hectares para participar do programa durante três anos. Um serviço de consultoria dá o apoio necessário para que cada participante adote um rol de práticas de manejo sustentáveis como plantio direto, cultivo de cobertura e/ou rotação de cultura, e de impulsionadores de produtividade e carbono (como otimização do uso de fertilizantes, adoção de biotecnologia, soluções de proteção de cultivos e ajustes de densidade no plantio). Por meio do PRO Carbono, oferecemos ao agricultor um modelo economicamente atrativo, no qual a sustentabilidade é indispensável e diversos atores como indústrias, bancos, governo, acadêmicos, entre outros se conectam e criam soluções que vão além da cadeia agrícola.

PLV - A empresa atuou em sistema aberto, estimulando a cooperação com universidades e startups para desenvolver a inovação?

EB - Destaco a participação da Embrapa, que envolve três centros de pesquisas nessa parceria público-privada: Embrapa Informática Agropecuária, Embrapa Instrumentação e Embrapa Meio Ambiente. No projeto de pesquisa desenvolvido com a Bayer, a Embrapa contribui com tecnologias que incluem métodos analíticos inovadores. Vamos gerar rigorosas avaliações de ciclo de vida dos sistemas de produção considerando as emissões e remoções em toda a cadeia de produção agrícola, com foco na consolidação do mercado

de carbono e descarbonização da economia. A Embrapa também contribuirá na vertente de Agricultura Digital, com métodos inéditos de modelagem e simulação computacional acoplada a algoritmos inteligentes de última geração, que proporcionarão credibilidade e economia à quantificação do carbono em grande escala. Aliado a isso, todo o trabalho é validado com um olhar independente de um time de experts formado por pesquisadores ligados a instituições renomadas, como Esalq/USP, Unesp, UEPG, UFRGS e UFMG. A lista de parceiros conta ainda com a Federação Brasileira do Sistema de Plantio Direto, responsável por nivelar e disseminar informações sobre as melhores práticas de manejo, além de startups e consultorias que tornarão possível cocriar o ecossistema de carbono e potencializar os resultados. Hoje, temos mais de 70 consultores cadastrados, empresas ou cooperativas espalhadas no Brasil e que iremos ajudar, junto aos pesquisadores da Embrapa, a capacitar.

PLV - O que essa inovação gerou em termos de impactos positivos?

EB - O que temos é o dado prévio de pelo menos uma tonelada a mais de carbono por hectare devido ao bom manejo, fizemos praticamente 80mil análises de solo. São 80 mil trincheiras cavadas, com 1,5m de profundidade, onde retiramos amostra de solo de 10 em 10cm e mandamos para o laboratório para verificar a quantidade de matéria orgânica que o solo conseguiu absorver por meio do manejo recomendado por nós e nossos consultores. Esse é o principal objetivo da parceria com a Embrapa, fazendo essa correlação entre quatro dados principais: clima, solo, boas práticas e carbono. Dessa forma, podemos auxiliar o produtor na hora do plantio, dependendo da espécie. No final do dia, esse projeto fará com que o agricultor tenha o melhor uso da terra, das práticas e

que ele tenha acesso a melhores parcerias. Acabamos de criar uma associação, chamada Climate Connection, exatamente para trazer todo o setor privado para essa discussão, estamos fomentando o mercado de carbono, mas hoje ele não existe para o agro. Enquanto não conseguimos pagar por esse carbono, estamos trazendo esses outros benefícios. Além disso, o produtor pode obter um ganho médio de mais de 10% em produtividade e mais de 6% em rentabilidade com essas práticas no final de três anos.

PLV - Quais os próximos passos do projeto?

EB - Queremos expandir de 414 para 1.000 agricultores. Expandimos do Brasil para Argentina e Europa. É muito legal ver um projeto que nasceu aqui tomar corpo mundial. Outro próximo passo é a expansão de cultura. Começamos por soja e milho devido a área ocupada e a importância dessas culturas, que são as números um e dois do país, respectivamente. Esse ano, estamos expandindo o projeto para cana, café e algodão, pelo menos. O café, por exemplo, será um projeto junto com o Ministério da Agricultura e o IICA (Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura). As parcerias no PRO Carbono não precisam ser apenas privado-privado, temos buscado projetos de parceria público-privada também. Inclusive, temos uma parceria com o IICA que chama Living Soils, ou Solos Vivos das Américas, que é justamente para promover políticas públicas que levem a uma melhor conservação do solo, que bem conservados produzem melhores alimentos, pois, ao final do dia, nós somos, literalmente, o que comemos. Além disso, fizemos as análises antes do plantio, agora estamos fazendo após a colheita para comparar o antes e o depois. O objetivo é que tenhamos uma publicação científica em dezembro de 2021 com os resultados. ■

Braskem: do plástico verde ao EVA DE BASE RENOVÁVEL e o BIO-MEG



Em 2020, o nosso investimento em inovação foi de:

R\$ 242,5 milhões

A GRANDE MAIORIA DOS PROJETOS TEM UMA CONTRIBUIÇÃO POSITIVA PARA A SUSTENTABILIDADE.



Há 15 anos, a Braskem, maior produtora de bioplástico do mundo, vem dando vários passos em direção à inovação para a sustentabilidade. Após o desenvolvimento do primeiro produto, o Polietileno (PE) Verde, lançou no mercado o EVA de base renovável (em 2018) e está desenvolvendo o bio-MEG, que tem conclusão prevista para 2024.

“Em 2020, o nosso investimento em inovação foi de R\$ 242,5 milhões. Em 2021, é maior em 10%, mas pode ser impactado pela COVID-19. A equipe conta com quase 300 integrantes localizados no Brasil, EUA, México e Alemanha. A grande maioria dos projetos tem uma contribuição positiva para a sustentabilidade”, afirma Antonio Queiroz,



Antonio Queiroz,
Vice-presidente de Inovação & Tecnologia e Planejamento de Processos da Braskem

Vice-presidente de Inovação & Tecnologia e Planejamento de Processos da Braskem.

Na sequência, Queiroz explica melhor a estratégia de inovação e sustentabilidade da companhia e o desafio de utilizar matérias primas renováveis para a produção de produtos químicos.

Plataforma Liderança com Valores – Que case a empresa trouxe para o Líder 2030 Talks 2021? Qual seu objetivo - para que serve?

Antonio Queiroz – Nosso case é a estratégia no desenvolvimento do uso de matérias primas renováveis para a produção de



produtos químicos. Este processo iniciou-se com o PE verde, que tornou a Braskem o maior produtor mundial de biopolímeros. E continuou com o EVA de base renovável, já comercialmente presente em vários produtos de performance, e o bio-MEG, em fase de Planta de Demonstração para ser lançado comercialmente em breve. Essa estratégia tem duas principais contribuições para o desenvolvimento sustentável: 1) passar a utilizar uma matéria prima renovável, em substituição às fósseis: no caso do EVA de base renovável, estamos utilizando o etanol da cana de açúcar e no caso do bio-MEG, qualquer tipo de açúcar, como a sacarose da cana de açúcar ou a glicose de milho; 2) a mitigação das mudanças climáticas, pois o carbono incorporado aos produtos (se estáveis) pode ser considerado uma captura de CO₂ da atmosfera, um dos principais Gases de Efeito Estufa. No caso do EVA de base renovável, a captura é da ordem de 2 t CO₂e/t. O EVA fóssil emite 1,8 t CO₂/t. No caso do bio-MEG, a captura pode chegar a 1 t CO₂e/t de produto. O MEG fóssil emite 1,3 t CO₂/t. O MEG é matéria prima para o PET. Se utilizado o bio-MEG, a pegada de carbono do PET cairia em torno de 40%.

PLV - Como e quando essa iniciativa de inovação foi estruturada?

AQ - A Braskem já nasceu com a Inovação e a Sustentabilidade em seu DNA. A estratégia da Braskem com renováveis se iniciou em 2006. O desenvolvimento do Eteno Verde foi o primeiro passo. Com a planta inaugurada em 2010, a Braskem se tornou o maior produtor mundial de bioplásticos. Depois disso, vários outros passos foram dados, como o desenvolvimento do EVA de base renovável, que foi concluído em agosto de 2018, e o do bio-MEG, que tem conclusão prevista em 2024. É importante deixar claro que estamos falando de inovações que estão trazendo para o mercado produtos já existentes, mas com processos de produção e matérias primas totalmente diferentes dos existentes. Chamamos isso de produtos *drop-in*. São produtos que nossos clientes poderiam passar a utilizar imediatamente. Já nascem com um mercado potencial estabelecido. Por outro lado, esse desenvolvimento leva tempo, entre 5 a 10 anos, pois passa por etapas que normalmente envolvem estudos de laboratório, em escala piloto, em plantas de demonstração e, finalmente, em plantas industriais.

PLV - Inovação para a sustentabilidade está no planejamento estratégico da empresa?

Antonio Queiroz (AQ) - Sim, está no planejamento estratégico e está no propósito

da Braskem, que é melhorar a vida das pessoas criando soluções sustentáveis da química e do plástico. Nossa estratégia define 7 objetivos que chamamos de Macro-Objetivos. O Macro-Objetivo 7 - "Inovação Sustentável" - foi incluído justamente para fortalecer o papel da inovação como um viabilizador da nossa estratégia. Nas prioridades da empresa e metas do nosso presidente e do Comitê Executivo, a inovação é um dos pilares estratégicos.

PLV - Os seus direcionadores e objetivos estratégicos foram definidos numa estratégia de sustentabilidade/ESG formal?

AQ - Sim. As plataformas estratégicas de inovação são consequência do alinhamento entre a estratégia da empresa em desenvolvimento sustentável e a estratégia de inovação dos negócios. A estratégia de desenvolvimento sustentável foi definida a partir de dois pilares: a análise de materialidade das principais contribuições da Braskem para o desenvolvimento sustentável e a análise de riscos (ERM, Enterprise Risk Management). Ambos os processos são revisitados periodicamente.

PLV - Existe uma política de investimento em inovação para a sustentabilidade com a definição de temas/áreas/abordagens/novos produtos?

AQ - A estratégia de inovação na Braskem está alinhada à sua estratégia de desenvolvimento sustentável. Esse alinhamento passou a ser recentemente avaliado por meio do acompanhamento do índice de sustentabilidade de cada projeto. Em 2020, esse índice era 80%. Nossa visão é que o resultado desse índice seja crescente, maior que 85% em 2025, e maior que 90% em 2030.

PLV - A empresa realiza algum tipo de processo formal de escuta ativa



de necessidades de inovação junto a stakeholders, principalmente clientes?

AQ - A área de engenharia de aplicação (EA) é responsável pela escuta ativa das necessidades de inovação de nossos clientes. Tendências de mercado, como o uso de novas máquinas de transformação de plásticos ou novos produtos/serviços, assim como a performance de produtos, são exemplos de informações capturadas e repassadas internamente pela EA. Realizamos também benchmarking, inteligência de mercado, e monitoramento tecnológico para analisar tendências. Estas informações geram ideias e projetos no pipeline de I&T.

PLV - Existe um processo formal de identificação, valorização e premiação de novas ideias de inovação em sustentabilidade?

AQ - A inovação é uma das competências desejadas em todos os integrantes da Braskem ("Domínio do Negócio com Visão Sistêmica e Inovadora"). Faz parte da nossa cultura empresarial. A adoção dessas competências é avaliada anualmente por líderes, liderados, pares e colegas do integrante. Todos os integrantes são apoiados na busca do alcance dos seus desafios e, anualmente, são reconhecidos com uma remuneração variável proporcional ao tamanho do desafio e aos resultados alcançados. Há outros instrumentos de

reconhecimento, como o Prêmio Destaque, por exemplo.

PLV - Quantas inovações (produtos, processos e serviços) para a sustentabilidade a empresa desenvolveu nos últimos dois anos?

AQ - São muitas. Alguns exemplos: toda a linha de filamentos para impressão 3D; alguns passos no desenvolvimento dos renováveis, como o bio-MEG; alguns passos na reciclagem química do plástico; melhoria dos produtos atuais para facilitar a reciclagem como o pouch monocamada; otimização e melhoramento do uso de aditivos e químicos na formulação de nossos produtos, visando segurança química e de regulatório; desenvolvimento de produtos visando a redução de consumo de energia durante a transformação do plástico na peça final; desenvolvimento de processos produtivos com o objetivo de reduzir o consumo de energia e emissão de Gases de Efeito Estufa.

PLV - Quantos testes-piloto ou protótipos foram desenvolvidos para avaliar a inovação antes de sua proposta final?

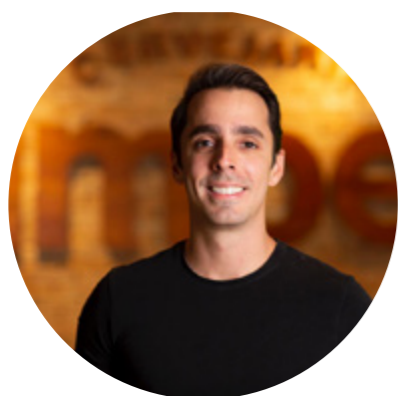
AQ - Cada produto renovável desenvolvido passa por muitas etapas e, em cada uma delas, são feitos muitos testes para que o processo possa ser aprimorado. É importante deixar claro que, nos casos do EVA de base

renovável e bio-MEG, os produtos estão praticamente dominados tecnologicamente. Os testes são, principalmente, na validação do produto para aplicações dos clientes. Por exemplo, uma das primeiras aplicações desenvolvidas para o EVA de base renovável foi de sandálias de dedo para a Allbirds, uma empresa da Califórnia, nos EUA, que tem o ator Leonardo di Caprio como investidor. Devido à fonte de matéria-prima, nosso cliente anunciou o produto como produzido com "espuma doce". Para este produto, houve apenas um teste, o que é uma das vantagens da nossa estratégia *drop-in*: os produtos estão prontos para uso pelos nossos clientes. Por outro lado, a principal dificuldade é o desenvolvimento do processo de produção. Exemplificando com o processo de bio-MEG, na escala de demonstração já realizamos mais de duas centenas de testes. E serão necessários ainda mais para concluir o desenvolvimento do processo.

PLV - Em sua opinião, o que é ser inovador dentro do segmento ESG/Sustentabilidade?

AQ - Ser inovador é trazer soluções para a sociedade que mudem o patamar de impacto socioambiental. É o caso dos produtos químicos renováveis, por exemplo. Os produtos alternativos de origem fósseis são emissores de Gases de Efeito Estufa. Os renováveis, ao contrário, retiram CO2 da atmosfera quando analisado seu ciclo desde a produção das suas matérias primas. ■

Ambev: AGRICULTURA REGIONAL e MODELO DE CRESCIMENTO COMPARTILHADO



Alexandre Costa,
Diretor de Marketing Institucional
e de Marcas Value da Cervejaria Ambev

“Pensar no futuro da nossa atuação é pensar na sustentabilidade em todas as nossas relações e isso fez com que a Ambev deixasse ainda mais explícito o seu motivo de existir, definindo ações práticas e relevantes conectadas com a pauta ESG.”

CERVEJARIA
ambev

Investimentos em ESG fazem parte da realidade da Ambev muito antes de a sigla virar moda. Uma das frentes em que a empresa tem investido remete à agricultura regional, promovendo a movimentação da economia local e, consequentemente, a redução da desigualdade social por meio do Projeto Roots, que tem como foco a produção de cervejas com ingredientes como mandioca e caju, cultivados por cerca de 10 mil moradores de baixa renda das regiões Nordeste e Centro-Oeste.

Com as marcas Magnífica (Maranhão), Nossa (Pernambuco), Legítima (Ceará), Esmera (Goiás) e Berrió (Piauí), a empresa tem gerado impactos positivos nas comunidades,

inclusive, no período da pandemia, tanto, que foi premiada, em maio de 2021, na categoria Pandemic Response 2021 do World Changing Ideas Awards, promovido pela Fast Company.

“Pensar no futuro da nossa atuação é pensar na sustentabilidade em todas as nossas relações e isso fez com que a Ambev deixasse ainda mais explícito o seu motivo de existir, definindo ações práticas e relevantes conectadas com a pauta ESG”, comenta Alexandre Costa, Diretor de Marketing Institucional e de Marcas Value da Cervejaria Ambev.

Acompanhe entrevista com o executivo sobre a estratégia de inovação e sustentabilidade da companhia.

Plataforma Liderança com Valores (PLV) - Que case a empresa trouxe para o Líder 2030 Talks 2021? Qual seu objetivo - para que serve?

Alexandre Costa (AC) - Falamos do Projeto Roots, que se aproxima de um experimento social. Mais do que repensar os produtos, o projeto nos provoca a repensar os modelos de atuação das empresas no mundo. Baseado num modelo de pensamento de crescimento compartilhado, onde a empresa obtém resultados ao mesmo tempo que impacta positivamente todo o ecossistema à sua volta.

As regiões rurais do Norte e Nordeste do Brasil são algumas das mais pobres do país, com muitos municípios experimentando taxas de pobreza superiores a 60%. Nós estamos presentes nessas regiões todos os dias e enxergamos a realidade desta nossa comunidade. Cerca de dois terços dos residentes destas regiões dependem da agricultura para ganhar dinheiro e uma das maiores culturas é a da mandioca, amplamente consumida como alimento básico no Brasil. Por ser tão abundante

e barata, as margens de lucro não são altas para quem a produz. Pensando em como gerar maior desenvolvimento econômico para estas regiões, buscamos entender se esse ingrediente bruto poderia ser aproveitado de uma nova maneira para produzir cerveja, ajudando a aliviar a pobreza na comunidade.

PLV - Como o projeto foi estruturado?

AC - Ele teve sua primeira cerveja lançada em 2018, com Nossa, em Pernambuco, e assim como as demais, é apoiado em três pilares principais: Impacto Positivo para o Estado e as Pessoas, Valorização da Cultura Regional e Cerveja de Qualidade e Acessível. A Ambev compra 100% do insumo da agricultura familiar, sem a participação de atravessadores, processa e fabrica a cerveja dentro do Estado, fazendo com que a mesma chegue ao mercado com um preço acessível ao consumidor final.

PLV - Que impactos econômicos esse projeto trouxe para as regiões onde está inserido?





AC - Desenhamos um novo modelo de negócios em que produtores locais e familiares de mandioca seriam pagos para cultivar sua safra para fazer uma cerveja local para sua região. Partindo daí, construímos um modelo de negócio sustentável, onde toda a cadeia local compartilhasse o valor gerado. O ingrediente parte dos municípios produtores da mandioca diretamente para a cervejaria local, onde são utilizados na produção, assim gerando maior empregabilidade para a comunidade também no processo produtivo da cerveja. O Projeto Roots é inovador por implementar um novo modelo de atuação das empresas no mundo, partindo essencialmente dos nossos pilares de ESG em alinhamento com os ODSs da ONU. Por meio da implementação do conceito de crescimento compartilhado, as cervejas locais promovem intrinsecamente impacto positivo mais diretamente em frentes como: Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades – compra de agricultores locais e familiares e cadeia fechada local; Crescimento Econômico – investimentos em CAPEX (sigla, em inglês, para Capital Expenditure) e para desenvolvimento de novas indústrias locais; Indústria e Infraestrutura – desenvolvimento do atendimento e acesso às comunidades

remotas de agricultores; e Agricultura Sustentável – treinamento para todos os agricultores.

PLV - Que resultados a inovação já gerou para as comunidades em que está presente?

AC - O impacto e incentivo à agricultura familiar, nos cinco Estados em que o projeto está presente, cresceu 250%. Calculamos que, somente em 2021, pelo menos 8.800 pessoas que vivem no Maranhão, Ceará, Pernambuco, Piauí e Goiás estejam sendo direta e indiretamente beneficiadas, aumentando em mais de 138% a adesão à iniciativa no último ano. Desde sua criação, em 2018, até hoje, cerca de 16 mil pessoas foram beneficiadas nessas regiões, contabilizando pequenos agricultores, produtores e arrancadores e até transportadores.

PLV - Inovação para a sustentabilidade consta do planejamento estratégico da empresa?

AC - Temos uma plataforma de sustentabilidade socioambiental há mais de 20 anos, alinhada com o que hoje

chamamos de ESG. Nosso compromisso com a sustentabilidade é assumido publicamente por meio das metas que traçamos e divulgamos periodicamente. Assim, seguimos aperfeiçoando continuamente os nossos índices de ecoeficiência para aumentar o nosso impacto positivo na sociedade. Ampliar a visão para um ecossistema e também a nossa escuta, sendo cada vez mais colaborativos nas relações de trabalho dentro da empresa, com os nossos parceiros e nossas comunidades. Isso está fazendo com que a gente gere cada vez mais impacto positivo em todo o ecossistema, com uma visão de crescimento compartilhado. Assim, a nossa estratégia de negócios leva em consideração os interesses dos acionistas, mas também os nossos diferentes parceiros e *stakeholders* e a sustentabilidade das relações.

PLV - Como a companhia trabalha questões que envolvem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável? Quais as metas de sustentabilidade a curto prazo?

AC - Colocamos foco em impulsionar o progresso na direção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU criando a plataforma Mundo Melhor, que aborda frentes como: Água, Embalagem Circular, Agricultura Sustentável, Mudança Climática e Empreendedorismo.

Temos metas ambiciosas de ESG para 2025. Em meio ambiente, por exemplo, ter 100% da eletricidade comprada pela empresa advinda de fontes renováveis; melhorar de forma mensurável a disponibilidade e a qualidade da água para 100% das comunidades em áreas de alto estresse hídrico com as quais a cervejaria se relaciona; 100% dos agricultores parceiros devem estar treinados, conectados e com estrutura financeira para desenvolver um plantio cada vez mais sustentável; entre outros.

Também temos metas sociais como, por exemplo, de diversidade e inclusão, consumo

responsável e impacto social nas comunidades. Sobre metas de governança, temos mais diversidade no nosso *board* e cada vez mais transparência nas nossas divulgações. Recebemos, recentemente, a certificação da Women on Board – WOB por termos trazido duas mulheres para o nosso board.

PLV - Existe uma política de investimento em inovação para a sustentabilidade?

AC - Nossa ideia é identificar soluções inovadoras de empreendedores, startups e acadêmicos. A Aceleradora 100+ é um programa parte da Ambev que une inovação, ecossistema e sustentabilidade. Reconhecemos os trabalhos que tenham maior alinhamento com a nossa estratégia incentivando as parcerias por meio de contratos e da apresentação a fundos globais de investimento de alto impacto. Também premiamos com programas de treinamento e mentoria da liderança da companhia para identificar e desenvolver o potencial das ideias e pessoas participantes, com possibilidade de futuras contratações.

PLV - O que falta para o Brasil deslançar em questões relacionadas a ESG/Sustentabilidade?

AC - Primeiro, mudar a essência do mercado de um modelo *Market Centric*, focado unicamente nos seus próprios resultados, para um modelo *People and Society Centric*, focado em encontrar melhores soluções para todo o ecossistema e comunidades. Isto não pode ser uma mudança de discurso, tem que ser uma mudança de prioridades estratégicas do negócio. Segundo, entender que ser sustentável não significa perder produtividade, ter maiores custos, aumentar burocracia ou gerar complexidade para a cadeia. Podemos ser mais sustentáveis aumentando a rentabilidade, tendo mais agilidade e atendendo melhor os nossos consumidores e a sociedade. ■

Ultragaz: EFICIÊNCIA ENERGÉTICA para PRODUTORES DE LEITE



EM 2020, AS INOVAÇÕES DESENVOLVIDAS PELA COMPANHIA VOLTADAS PARA SUSTENTABILIDADE SUBIRAM

80%

CONTRA 67% EM 2019.



Ana Eliza Vairo,
Gerente de Desenvolvimento de Soluções da Ultragaz



Reconhecida como a maior distribuidora de GLP (gás liquefeito de petróleo) do Brasil, a Ultragaz tem investido em duas novas frentes de negócio: energia limpa e agronegócio.

Com base em estudos recorrentes realizados pela área de Desenvolvimento de Soluções, a empresa identificou um desafio enfrentado pelos produtores de leite que envolve altos custos e frequentes instabilidades no fornecimento de energia elétrica. Desenvolveu, então, em 2020, o projeto Fazenda Solar, que combina tecnologia de ponta para produção de energia fotovoltaica, por meio da instalação de placas solares nas fazendas, com um modelo de

pagamento que facilita o acesso ao sistema e proporciona ganhos de economia ao longo do tempo.

“Desde o lançamento do projeto Fazenda Solar, em 2020, a Ultragaz vem gerando uma nova fonte de receita que não fazia parte do mercado de GLP, contribuindo de forma significativa ao resultado anual da companhia”, comenta Ana Eliza Vairo, Gerente de Desenvolvimento de Soluções da Ultragaz.

De acordo com a executiva, em 2019, 67% das inovações desenvolvidas pela Ultragaz eram voltadas para sustentabilidade. Já em 2020, esse número subiu para 80%. As

inovações voltadas para sustentabilidade envolvem, principalmente, tecnologias de eficiência energética, substituição de combustíveis poluentes (ex: lenha) para o GLP, produtividade de processo e redução de emissões de CO2.

Nas páginas abaixo, a executiva fala da inovação por trás do projeto Fazenda Solar e como a sustentabilidade está inserida na estratégia do negócio.

Plataforma Liderança com Valores - Que projeto a Ultragaz trouxe

para o Líder 2030 Talks 2021. Qual seu objetivo - para que serve?

Ana Eliza Vairo (AEV) - Apresentamos a solução Ultragaz Fazenda Solar, uma ideia desenvolvida para apoiar produtores de leite a reduzirem seus custos de produção e ganharem competitividade por meio da viabilização de um sistema solar fotovoltaico para geração de energia elétrica através de um modelo de negócio inovador. Mais que uma solução técnica, o Ultragaz Fazenda Solar apresenta um ecossistema completo que engloba eficiência energética

e condições de negócio simplificadas e vantajosas aos clientes.

PLV - Como e quando ele foi estruturado?

AEV - Por meio da realização de pesquisas e interações com clientes, em 2018, a Ultragaz observou que grande parte dos produtores de leite apresentavam elevado custo de produção e dificuldade na obtenção de mão de obra capacitada, ocasionando em baixa competitividade. Também foi identificado que, aproximadamente, 10 a 15% do custo total de produção da fazenda está relacionado ao consumo de energia, fator este visto como oportunidade de desenvolvimento e entrega de valor. A partir da identificação das necessidades do cliente, a equipe de Desenvolvimento de Soluções estruturou as oportunidades em uma solução, aprimorou seu modelo de negócio e, em 2020, após testes e novas interações, o modelo foi transformado na solução final, Ultragaz Fazenda Solar. Todo o desenvolvimento foi realizado em parceria com empresas de energia solar, com a oferta das placas fotovoltaicas e a startup AgriPoint, que auxilia na capacitação da mão de obra no agronegócio por meio da plataforma EducaPoint/MilkPoint. Tratando-se de um novo modelo de negócio para a companhia, também foram necessários os desenvolvimentos de diversos sistemas e novas competências, intensificando a integração das atividades entre times especialistas.

PLV - De que forma ele é inovador dentro do quesito ESG?

AEV - Com a solução, o produtor de leite tem acesso ao uso de fonte de energia sustentável e renovável em suas unidades de produção, alinhado às práticas ESG, sem necessidade de investimentos iniciais. Além disso, a inovação proporciona melhoria de performance

nas unidades de produção, por meio da disponibilização de cursos e treinamentos na área de gestão, tecnologia e saúde animal, em plataforma de capacitação web.

PLV - Que resultados a inovação já gerou?

AEV - A solução possui um valor significativo para a companhia por ser o primeiro modelo de negócio desenvolvido que não envolve a comercialização do GLP, gerando novas receitas, diversificando o portfólio de inovação e alavancando os resultados da organização. Além disso, a inovação neste modelo permite que a Ultragaz explore novos energéticos, expandindo sua atuação no mercado. Outro destaque da inovação refere-se à sua alta escalabilidade. Além dos produtores de leite no Brasil, que juntos somam mais de 1 milhão, a solução ainda tem a possibilidade de ser escalada para outros mercados do agronegócio. Além dos impactos financeiros, a solução apresentou relevantes benefícios ambientais, por meio da oferta de uma fonte de energia sustentável e renovável que reduz a emissão de CO2 na atmosfera. Como exemplo, após oito meses de implementação da solução em um cliente em Conchal (SP), aproximadamente 1 tonelada de CO2 deixou de ser emitida na atmosfera (referência utilizada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação). Considerando aspectos sociais, a solução estimula a tecnologia no agronegócio, com incentivo aos pequenos produtores regionais.

PLV - A empresa dispõe de orçamento específico para P&D?

AEV - Sim. A Ultragaz investe, anualmente, R\$ 15 milhões em pesquisa e desenvolvimento. Nos lançamentos dos últimos três anos, foi possível notar o aumento de inovações para clientes

voltadas para sustentabilidade, incluindo o lançamento de 2020, envolvendo uma nova fonte de energia, além do GLP (solar fotovoltaica). Em 2019, 67% das inovações eram voltadas para sustentabilidade, já em 2020, esse número subiu para 80%. As inovações voltadas para sustentabilidade envolvem principalmente tecnologias de eficiência energética, substituição de combustíveis poluentes (ex: lenha) para o GLP, produtividade de processo e redução de emissões de CO2.

PLV - A empresa realiza algum tipo de processo formal de escuta ativa de necessidades de inovação junto a stakeholders, principalmente clientes?

AEV - Sim, buscamos entender profundamente as necessidades dos clientes para desenvolver nossas inovações. A área de Desenvolvimento de Soluções possui uma esteira de inovação que contempla as fases de ideação, priorização, desenvolvimento e gestão da solução. As oportunidades geradas na fase de ideação são priorizadas com base em suas respectivas projeções de resultados e dispêndios a médio e longo prazos; validação dos conceitos pelos clientes; e análises técnicas e mercadológicas. As soluções priorizadas formam um portfólio completo de iniciativas de P&D a serem desenvolvidas e lançadas no mercado. Em todos nossos processos, utilizamos abordagens como Design Thinking, Learn Startup para entender as necessidades dos clientes a fim de desenvolver uma solução aderente à sua necessidade e desejo. Além do envolvimento dos clientes, também temos a estratégia de envolvimento de toda cadeia produtiva, desde fornecedores até o desenvolvimento de tecnologias e inovação em parceria com stakeholders relevantes.

PLV - Existe uma política de investimento em inovação para a sustentabilidade com a definição de temas/áreas/abordagens/novos produtos?

AEV - Implementamos o novo programa estratégico da companhia em 2019. Desde então, o tema ESG vem se tornando cada vez mais presente nas discussões de diretoria e perante toda a companhia. Desta forma, definimos nossa matriz de materialidade para direcionar nosso foco e esforços e desdobramos as metas para todas as áreas. A partir disso, são direcionados valores crescentes em temas relacionados à melhoria do impacto ambiental, social e de governança nas operações da empresa. Com relação ao desenvolvimento de novos produtos, os drivers de ganho de eficiência em processos operacionais de clientes do segmento industrial e de agronegócio (viabilizando a conversão de energéticos mais poluentes) e, também a redução do impacto ambiental de processos operacionais dos nossos clientes são elementos chave para a priorização do nosso portfólio. Até então, 73% dos nossos produtos lançados e em venda possuem foco em sustentabilidade.

PLV - Quantas inovações (produtos, processos e serviços) para a sustentabilidade a empresa desenvolveu nos últimos dois anos?

AEV - Entre 2019 e 2020, foram desenvolvidas nove soluções, sendo sete delas para sustentabilidade (78%). A Ultragaz está empenhada em promover soluções energéticas inovadoras, que atendam às necessidades dos clientes e respondam às expectativas da sociedade com relação a produtos e serviços cada vez mais eficientes, seguros e ambientalmente responsáveis. ■

CVC CORP: por uma VIAGEM mais sustentável da origem ao destino



Paula Domingues,
Diretora de Gente e Sustentabilidade da
CVC Corp



Nossa estratégia de sustentabilidade visa gerar valor compartilhado para a companhia, e todo o ecossistema de turismo, com um olhar de longo prazo para a sustentabilidade – da origem ao destino.



Em quase 50 anos de história, a CVC Corp lançou, pela primeira vez, em maio de 2021, seu Plano Estratégico de Sustentabilidade. Foi o primeiro grupo de viagens da América Latina a desenvolver e anunciar um planejamento estruturado, envolvendo todas as frentes do turismo – da origem ao destino.

Batizado de REPrograma e com investimentos na ordem de R\$ 3 milhões, o projeto tem como foco quatro eixos estratégicos: REduzir Pegada, REspeitar Diversidades, REgenerar Destinos e Comunidades e REeducar Públicos.

Com a ação, a CVC Corp espera estimular um turismo com impacto positivo para toda a sociedade, reunindo ações inovadoras para eliminar impactos ambientais nos diversos pontos da operação, respeitar as diversidades de pessoas e culturas, promover a restauração dos destinos, o desenvolvimento sustentável das comunidades e a educação dos seus públicos para uma gestão consciente na cadeia de valor do negócio.

“Nossa estratégia de sustentabilidade visa gerar valor compartilhado para a companhia, e todo o ecossistema de turismo, com um olhar de longo prazo para a sustentabilidade

– da origem ao destino”, comenta Paula Domingues, Diretora de Gente e Sustentabilidade da CVC Corp.

Conheça mais sobre esse case nas próximas páginas.

Plataforma Liderança com Valores (PLV) - Inovação para a sustentabilidade consta do planejamento estratégico da empresa?

Paula Domingues (PD) - Inovação e sustentabilidade constam em nosso planejamento e prioridades estratégicas de formas complementares. A CVC Corp está em transformação e reforça seu papel de protagonista do ecossistema de turismo e da retomada do setor, focada em atender sonhos do consumidor em todas as etapas da sua jornada. Atuamos em três pilares: modernização, governança e sustentabilidade e inovação com o objetivo de alavancar fortalezas, revisar e eliminar fraquezas e investir em novas iniciativas. Em sua história de quase 50 anos, a sustentabilidade passou a ser considerada estratégica pela companhia pela primeira

vez. É uma das sete prioridades estratégicas da empresa e da nova gestão. Em maio de 2021, apresentamos a nossa política de sustentabilidade com compromissos até 2030, incluindo a sustentabilidade na gestão interna e nos nossos negócios.

PLV - Que case a empresa trouxe para o Líder 2030 Talks 2021? Qual seu objetivo - para que serve?

PD - O Reprograma CVC Corp é o nome da nossa estratégia de sustentabilidade, que visa gerar valor compartilhado para a companhia e todo o ecossistema de turismo com um olhar de longo prazo para a sustentabilidade – da origem ao destino. Ele foi resultado de um amplo estudo de observatório de tendências, desenvolvido entre agosto e dezembro de 2020, dentro e fora do Brasil, focado em quatro eixos estratégicos: REduzir Pegada, REspeitar Diversidades, REgenerar Destinos e Comunidades e REeducar Públicos. Pela primeira vez na história da empresa foi aprovado um budget para sustentabilidade, com investimentos de até R\$ 1,5 milhão no primeiro ano e que envolvem os quatro compromissos citados acima.





PLV - Fale um pouco mais sobre cada um dos REs que compõem o projeto.

PD - O REduzir Pegada tem como objetivo a redução da poluição, da pegada de carbono e a melhor utilização dos recursos naturais por meio da conscientização de stakeholders e das melhores práticas de viagem ao longo da cadeia de valor. Dentre outras frentes, isso será feito por meio do Padrão CVC de Sustentabilidade, que definirá boas práticas para serem implantadas na operação interna da companhia e, no futuro, compartilhadas com suas franquias e parceiros de negócios. No quesito REgenerar Destinos e Comunidades, o foco é o respeito, a valorização, a conservação e a regeneração da biodiversidade. Também visa a geração de valor econômico por meio da valorização da vocação local dos destinos e de relações prósperas, justas e decentes com as comunidades anfitriãs. Isso se dará por meio da criação do Instituto CVC, que atuará em prol da biodiversidade dos biomas brasileiros e do estímulo ao turismo de impacto positivo. Quando falamos de REspeitar Diversidades, o objetivo é promover a não-discriminação e a valorização de um ambiente mais plural e diverso, com foco especial para a ampliação da diversidade na companhia. Inclusão e acessibilidade também contemplam essa diretriz, que ainda traz

oportunidades para ampliar a valorização da riqueza da multiculturalidade e dos patrimônios nos locais e comunidades com as quais a companhia mantém relacionamento. O primeiro passo nesse caminho foi o lançamento do Programa Interno de Diversidade, com metas já traçadas até 2023. Quando falamos de REeducar Públicos, é como a companhia pretende atuar para sensibilizar, conscientizar e engajar parceiros, clientes, comunidades e colaboradores na jornada por um turismo mais sustentável.

A empresa já iniciou engajando de forma direta dois desses públicos: os colaboradores, com uma Trilha de Aprendizagem em Sustentabilidade e outra específica de Diversidade, ambas disponibilizadas online na Universidade Corporativa; e os clientes, com o lançamento do Guia do Viajante Consciente.

PLV - De que forma ele é inovador dentro do quesito ESG?

PD - Um dos principais aspectos é que ele traz o olhar da sustentabilidade para toda a cadeia produtiva do turismo, setor em que a CVC Corp se posiciona e lidera como protagonista. A decisão de estruturar uma estratégia, pela primeira vez em sua

história, abre um importante marco para a companhia, começando pela revisão de seus processos internos, com as premissas da sustentabilidade, para no futuro compartilhar suas boas práticas e engajar o setor e seus parceiros de negócios a fazerem o mesmo.

PLV - Quantos testes-piloto ou protótipos foram desenvolvidos para avaliar a inovação antes de sua proposta final?

PD - O projeto teve dois modelos estudados, também contemplou etapa de escuta ativa com amostras que representam todos os nossos *stakeholders* e, ao longo do tempo, teve algumas adequações para o nosso modelo de negócios, considerando especificidades e externalidades do turismo.

PLV - Que resultados a inovação gerou ou espera gerar em termos de impactos positivos para o meio ambiente e para as pessoas?

PD - Considerando que o lançamento da política e do REprograma CVC Corp foram em maio de 2021, geramos nossos compromissos públicos até 2030 e também acordo com o Pacto Global. Desde então, estamos estruturando processos e gestão internos, fazendo a inclusão do tema inclusive em política de compras, revisão de processos internos de RH e criação de uma trilha de aprendizagem para sustentabilidade e diversidade aos nossos colaboradores, por exemplo, para que possamos trabalhar nos objetivos de 2022, quando os executivos serão pela primeira vez remunerados também com base nas metas de sustentabilidade e diversidade. Nesta etapa, temos alguns bons indicadores, como: 91% de conclusão até agora, por parte dos nossos quase 3 mil colaboradores, da Trilha de Aprendizagem e mais de 10 mil inscritos no 1º Programa de Estágio para Diversidade 2021.

PLV - Quais os próximos passos do REprograma?

PD - Os compromissos assumidos pela empresa até 2030 também estão relacionados aos quatro eixos REs. No REspeitar Diversidades, por exemplo, a meta é ter 50% de colaboradores negros e diversidade de lideranças em torno de 20%. No REduzir pegada, é ter processos internos aderentes a boas práticas de sustentabilidade e implementar novo modelo de loja franqueada com critérios de sustentabilidade. Quando falamos de REgenerar Destinos e Comunidades, significa direcionar recursos e mobilizar *stakeholders* na regeneração e preservação de dois biomas brasileiros com turismo de impacto positivo e atuação de programa de voluntários. Por fim, REeducar Públicos está relacionado a ter boas práticas de engajamento de públicos para viagem sustentável e ser referência no setor na disseminação de conteúdo para turismo de impacto positivo, com acessibilidade, e ser referência também em desenvolvimento de parcerias nas boas práticas de sustentabilidade.

PLV - A companhia atua em cooperação com outras companhias com interesse comum em inovação?

PD - Pelo formato de atuação da CVC Corp, um grupo de prestação de serviços e com um modelo *asset light*, a companhia tem forte interação com todo o ecossistema de turismo, ou seja, atua em conjunto com seus parceiros na diversificação de ofertas, inovações e/ou promoções do setor. Recentemente, por exemplo, a CVC Corp e a Movida sinalizaram um acordo comercial para que todas as reservas de carros realizadas com uma de nossas marcas, em 2021, tivessem compensação de carbono, o projeto se chama Carbon Free. ■

Iguá Saneamento: MOVIMENTANDO STARTUPS para o DESAFIO DA UNIVERSALIZAÇÃO



Nossa proposta é desenvolver ideias e ações de inovação aberta (startups, universidades ou tecnologias importadas) e interna (projeto de colaboradores) relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em linha com o planejamento de negócios da companhia e do foco em sustentabilidade, em agosto de 2020, a Iguá captou R\$ 880 milhões por meio de debêntures sustentáveis (green & social bonds), as primeiras emitidas na área de infraestrutura do país, reconhecidas pela SITAWI Finanças do Bem.



Eder Campos,
Diretor de Clientes,
Inovação e Serviços da Iguá
Saneamento



“Nossa proposta é desenvolver ideias e ações de inovação aberta (startups, universidades ou tecnologias importadas) e interna (projeto de colaboradores) relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em linha com o planejamento de negócios da companhia e do foco em sustentabilidade,

Responsável pelo fornecimento de água tratada e pela coleta e tratamento de esgoto para mais de seis milhões de brasileiros, em cinco Estados, a Iguá Saneamento tem ampliado seus investimentos em inovação e sustentabilidade, sendo o Iguá Lab um dos projetos com foco nessa agenda.

em agosto de 2020, a Iguá captou R\$880 milhões por meio de debêntures sustentáveis (green & social bonds), as primeiras emitidas na área de infraestrutura do país, reconhecidas pela SITAWI Finanças do Bem”, comenta Eder Campos, Diretor de Clientes, Inovação e Serviços da Iguá Saneamento.

Acompanhe a entrevista do executivo sobre como Innovability está presente no dia a dia do negócio.

Plataforma Liderança com Valores – Que case a empresa trouxe para o Líder 2030 Talks 2021? Qual seu objetivo - para que serve?

Eder Campos (EC) - O Iguá Lab surge diante da visão de que não existe no setor nenhuma iniciativa estruturada de aproximação das empresas com o ecossistema de startups. É uma prática que várias indústrias já estavam estabelecendo e a do saneamento ainda não. É a visão interna de que precisamos mudar a forma da indústria pensar, a provocação de ser diferente como caminho para cumprir o nosso propósito de ser a melhor empresa de saneamento para o Brasil e mostrar para nossa organização que, sim, é possível tirar do papel ideias de maneira rápida e fazer pequenas iniciativas que gerem valor.

PLV - A empresa atuou em sistema aberto, estimulando a cooperação com universidades e startups para desenvolver a inovação?

EC - Buscamos parceiros, não necessariamente apenas universidades. Essa é a raiz da inovação aberta: procurar

parcerias. Para estruturar o Iguá Lab, identificamos os melhores parceiros para atuar dentro do ecossistema de inovação. Geralmente, são parceiros muito conectados com a visão de impacto social da qual compartilhamos e que conversam com o ecossistema de startups. Além disso, as próprias startups vêm para o programa trazendo esse DNA. No primeiro Iguá Lab, uma das startups vencedoras foi a Itatijuca, com uma ideia que nasceu dentro da universidade - de retirar fósforo do tratamento de esgoto, um projeto no qual estamos investindo até hoje.

PLV - Que resultados a inovação gerou em termos de impactos positivos?

EC - Alguns exemplos: para nossos colaboradores, investimos em uma plataforma LMS (Learning Management System) de Gestão Aprendizagem e educação a distância, criando treinamentos embasados na gamificação e em jornadas de aprendizado – Engage. Além disso, possuímos um aplicativo que oferece o serviço de teleinformação médica por vídeo, uma plataforma healthtech – Dr. Alper. Para nossos clientes, adquirimos uma tecnologia da Califórnia (EUA), que mede de maneira autônoma e em tempo real mais de 20 possíveis contaminantes na água que distribuimos, incluindo metais pesados. Atualmente, não há tecnologias no Brasil com essa rapidez de medição – Ketos. Há também uma startup que traz à tona a redução de plásticos em circulação. É uma estação de reabastecimento de água (ERA), oferecendo à população uma solução para o consumo de água potável, de qualidade e gratuita. É um app que indica a localização da ERA mais próxima e, com leitor de QR Code, libera a



ERA para reabastecer sua garrafinha d'água – RefilMe. Por fim, temos uma Planta piloto móvel (SKID) desenvolvida para remoção de fósforo de efluentes, com a produção de estruvita, visando aplicação na agricultura. A Estruvita (fosfato de amônio e magnésio) é um cristal que pode ser produzido a partir do esgoto doméstico e tem maior eficiência agrícola do que os fertilizantes convencionais – Itatijuca.

PLV - Existe uma política de investimento em inovação para a sustentabilidade na empresa?

EC - Sim. Nossa proposta é desenvolver ideias e ações de inovação aberta (startups, universidades ou tecnologias importadas) e interna (projeto de colaboradores) relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), adaptadas ao modelo de negócio da companhia com métricas para o monitoramento da sua eficácia. O investimento em inovação para sustentabilidade, em relação à universalização do saneamento básico, é pautado em quatro eixos: Segurança Hídrica – a busca pela garantia do acesso sustentável à água doce de qualidade por meio da conservação e preservação de ecossistemas

terrestres e aquáticos, da adaptação às mudanças climáticas, da redução da poluição e de outras práticas que contribuem para a manutenção da disponibilidade deste valioso recurso. Eficiência na Gestão do Ciclo da Água – em que trabalhamos para diminuir o uso de energia em toda a cadeia do sistema de distribuição de água, otimizar a aplicação de produtos químicos no tratamento e reduzir as perdas reais e aparentes para patamares sustentáveis, buscando a utilização racional e equilibrada dos recursos naturais para garantir a regularidade do abastecimento. Responsabilidade na Coleta e Tratamento de Esgoto – Ser responsável pela coleta, tratamento e destinação de esgoto, para nós, significa aperfeiçoar constantemente o processo de tratamento de efluentes, contribuir para a recuperação de cursos d'água e ampliar a cobertura de coleta e tratamento de esgoto, visando a universalização dos serviços e melhores condições de saúde pública. Respeito às Pessoas – para possibilitar o desenvolvimento de uma empresa moderna e orientada à inovação, estamos desenvolvendo uma cultura organizacional baseada no protagonismo de cada colaborador e em seu papel de transformação em todos os âmbitos.

PLV - A empresa dispõe de orçamento específico para P&D?

EC - Hoje, entre 3% e 4% da receita líquida é direcionada para P&D. O custeio dos projetos de Inovação e P&D são alinhados com a estratégia da companhia e definidos durante a etapa de elaboração do plano de negócios anualmente. Na Iguá, além do planejamento corporativo, existem também os planos e orçamentos por operação, que interferem bastante na dinâmica da inovação na empresa. Isso porque cada operação tem necessidades e características que podem ou não ter relação com outra unidade e, por isso, demandam iniciativas e projetos específicos para sua realidade.

PLV - A empresa realiza algum tipo de processo formal de escuta ativa de necessidades de inovação junto a stakeholders, principalmente clientes?

EC - Acreditamos que para desenvolver as melhores soluções para o setor é preciso estar aberto a parcerias com atores externos e dialogar constantemente com os clientes, portanto, a estratégia da empresa é ancorada em inovação aberta. Entretanto, buscamos não só fazer parte do ecossistema de inovação, encontrar novas oportunidades de negócio, mas também vemos nosso papel como incentivador do ecossistema contratando serviços e produtos de startups (Angel Client). Em 2020, interagimos com cerca de 700 startups e, atualmente, temos 19 delas sob contrato, prestando diversos serviços. Muitas das inovações nascem do diálogo que a empresa mantém com os clientes, parte da cultura da Iguá de colocar o consumidor no centro dos processos. Em 2020, a empresa foi além das tradicionais pesquisas com consumidores e convidou os clientes a participarem ativamente do desenvolvimento de soluções para o setor. Convidamos clientes para participarem de um workshop de Design Thinking. Foram 480 interessados, dos quais

150 foram selecionados para as três primeiras turmas, que tinham o desafio de engajar e cocriar soluções com a comunidade de clientes e *stakeholders* da Iguá para problemas comuns do setor, como a valorização do serviço de tratamento de água e esgoto.

PLV - Existe na empresa um processo formal de identificação, valorização e premiação de novas ideias de inovação em sustentabilidade?

EC - Temos um programa de reconhecimento a boas ideias já desenvolvidas e testadas, o “Manda Bem”, que conta com um evento anual aberto para toda a companhia, no qual os colaboradores podem apresentar seus projetos. Após o encontro, temos uma sistemática para implementar transversalmente as melhores práticas em todo o grupo. Já foram 144 projetos apresentados em três anos do programa. Para identificar oportunidades de inovação, também promovemos a escuta contínua com todas as áreas de negócio e com instituições internacionais. A Isle Utilities, por exemplo, é uma consultoria que possibilitou o relacionamento da Iguá com empresas e soluções de inovação para o saneamento no mundo todo, encurtando processos e distâncias entre a companhia e novas oportunidades. A consultoria facilitou a conexão com potenciais parceiros que estão desenvolvendo inovações para o setor em países como Espanha, Estados Unidos e Inglaterra. A partir desses encontros, nasceram novas iniciativas voltadas para o aprimoramento da gestão de distribuição e abastecimento de água. A Iguá já está estruturando testes com sistemas preditivos de gestão operacional e de perdas em conjunto com empresas de origem portuguesa e espanhola, além de um equipamento americano que realiza análises de qualidade da água online, por exemplo. Anualmente, também investimos cerca de 5% de nosso faturamento em iniciativas para acelerar a transformação do setor e a universalização dos serviços de água e esgoto no Brasil. ■

EMBRAER: por uma MOBILIDADE URBANA MAIS DEMOCRÁTICA e SUSTENTÁVEL



André Tachard,
Gerente de Sustentabilidade da Embraer



Os investimentos da Embraer em inovação para o desenvolvimento de novos modais de transporte prometem transformar a mobilidade urbana do futuro, tornando-a mais moderna, democrática, de baixo carbono e, conseqüentemente, mais sustentável.

No Líder 2030 Talks 2021, o Gerente de Sustentabilidade da Embraer, André Tachard, falou sobre os avanços da empresa no desenvolvimento do eVTOL, veículo elétrico de decolagem e aterrissagem vertical, e também sobre como a Inovação faz parte da cultura da empresa.



O eVTOL é muito mais que um veículo, não é apenas um carro voador, é um novo modal com uma tecnologia que vai trazer impactos positivos para o meio ambiente, com foco em mobilidade urbana e promovendo todo um ecossistema de baixo carbono.



“O eVTOL é muito mais que um veículo, não é apenas um carro voador, é um novo modal com uma tecnologia que vai trazer impactos positivos para o meio ambiente, com foco em mobilidade urbana e promovendo todo um ecossistema de baixo carbono”, comenta o executivo da Embraer.

Confira a entrevista sobre o tema!

Plataforma Liderança com Valores (PLV) - O que é o projeto e qual seu objetivo - para que serve?



AT - Em 2020, a EmbraerX deu um passo importante para o desenvolvimento da Mobilidade Aérea Urbana, ou ecossistema UAM (na sigla em inglês), com o lançamento de seu primeiro spin-off, Eve Urban Air Mobility Solutions, Inc., uma empresa nova e independente que adota uma abordagem holística para progresso no setor de UAM por meio de um projeto avançado de veículo elétrico de decolagem e aterrissagem vertical (eVTOL), um serviço global abrangente de rede de suporte e uma solução única de gerenciamento de tráfego aéreo urbano. A EmbraerX também avançou significativamente em 2020 no desenvolvimento do Beacon, sua plataforma digital projetada para transformar o mercado de reposição de aviação, permitindo a conexão perfeita de todas as partes interessadas envolvidas nas atividades de retorno ao serviço da aeronave, economizando custos e tempo significativos para os operadores e fornecedores de serviços. O projeto eVTOL é muito mais do que um veículo, estamos tratando não apenas da fabricação, mas do controle de tráfego aéreo, serviços dedicados, regulamentação. Aí mora muito da nossa competência. Além, claro, de buscarmos um ecossistema de baixo carbono.

PLV - Inovação para a sustentabilidade consta do planejamento estratégico da empresa?

AT - Acreditamos que a inovação é um elemento-chave para a competitividade e crescimento contínuo dos nossos negócios. Por esse motivo, criamos uma vice-presidência dedicada à Inovação Corporativa, Transformação Digital e Desenvolvimento de Novos Negócios, que se reporta diretamente ao nosso presidente e é responsável por nossa estratégia de inovação na companhia como um todo. Em 2018, criamos também os Innovation Verticals, que são nossos temas prioritários em pesquisa, tecnologia e inovação para acelerar os resultados dos negócios e que têm como objetivo principal organizar e priorizar esforços e investimentos em inovação, ativando visão corporativa compartilhada sobre modelos de negócios, nichos, tecnologias, produtos, serviços e processos futuros. Os Innovation Verticals integram nossos esforços de inovação em todas as unidades de negócios, afiliadas, EmbraerX, pesquisa e desenvolvimento de tecnologia e outras áreas de apoio.

Nossos Innovation Verticals atuais são: Voo Autônomo, Zero Emission, Serviços Baseados em Plataforma, Inteligência Artificial e Ciência de Dados, Experiência do Passageiro, Eficiência de Fuselagem, Design e Manufatura Avançados e Cibersegurança.

Um dos principais contribuintes para nossa estratégia de inovação é a EmbraerX, uma aceleradora de mercado comprometida com o desenvolvimento de soluções inovadoras. Lançada em 2017 como uma subsidiária disruptiva de negócios da Embraer S.A., está presente em centros de inovação no Vale do Silício, Boston, Florida Space Coast e Europa, integrada com nossas principais competências no Brasil e no mundo. A equipe de inovadores, criadores, líderes de pensamento e designers da EmbraerX trabalha em redes dentro e fora da Embraer por meio de múltiplas parcerias e combina a visão do desenvolvimento centrado no ser humano com negócios e experiência em engenharia para resolver alguns dos maiores problemas de mobilidade da humanidade.

PLV - A empresa dispõe de orçamento específico para P&D?

AT - Sim. Os investimentos em inovação dentro da Embraer estão divididos da seguinte maneira: Inovação Rotineira ou Incremental - voltada para aprimorar bens, serviços, tecnologias e/ou processos já existentes, dentro do mesmo modelo de negócio (ex.: novas versões de um produto, novos processos produtivos): 81%; Disruptiva - voltada para novos modelos de negócio, mas não necessariamente novas tecnologias (ex.: compartilhamento de corridas para serviços de táxi, softwares de código aberto para empresas de software): 9%; Radical ou Revolucionária - voltada para desenvolver novas tecnologias, usualmente envolvendo investigação científica ou de engenharia (ex.: biotecnologia para empresas farmacêuticas, motores a jato para fabricantes de aeronaves, fibra ótica para empresas de telecomunicações): 5%; e Arquitetônica - voltada para alterações revolucionárias tanto em



tecnologia quanto no modelo de negócios (ex.: medicina personalizada para farmacêuticas, buscas na internet para jornais): 5%.

PLV - Existe na empresa um processo formal de identificação, valorização e premiação de novas ideias de inovação em sustentabilidade?

AT - Temos o Programa Inova, ferramenta que tem por objetivo o fortalecimento da cultura de inovação em nossa companhia. O Programa Inova administra os processos Green Light e Inova Challenge, conforme definidos abaixo, e promove eventos culturais em toda a empresa. O Green Light é o nosso programa de empreendedorismo que avalia propostas inovadoras apresentadas voluntariamente pelos empregados e disponibiliza tempo, orientação técnica e empresarial e recursos para a realização da ideia até que seja comprovada sua viabilidade técnica e econômica. O próprio FIP Aeroespacial é um exemplo de projeto implantado por meio do programa Green Light. Em 2020, 30 projetos inovadores estavam em desenvolvimento. O Inova Challenge é um mecanismo interno de crowdsourcing que estimula ideias para resolver problemas globalmente de diferentes departamentos da empresa, e qualquer empregado no mundo pode participar desse processo. Eventos culturais como o Dia da Inovação em 2020 contaram com a participação de cerca de 2.000 empregados.

PLV - A empresa atuou em sistema aberto, estimulando a cooperação com universidades para desenvolver suas inovações?

AT - O departamento de Pesquisa e Tecnologia (P&T) monitora constantemente o ambiente tecnológico global e desenvolve a prontidão para novas tecnologias que nos permitirão manter nossa competitividade e concretizar nossa visão de futuro. Para fortalecer a capacidade das atividades de pesquisa aeronáutica pré-competitiva no Brasil e em outros países, a Embraer tem trabalhado com diferentes organizações de P&T em todo o mundo, cobrindo um espectro muito amplo de tecnologias. O modelo operacional geralmente adotado pela Embraer e essas organizações de P&T é baseado na definição de escopo e no acordo de contratos de cooperação em pesquisa de alta qualidade e plurianuais.

Alguns projetos de P&T são desenvolvidos em cooperação com universidades e centros de pesquisa de referência no Brasil e no exterior, incluindo o Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade de São Paulo (USP), Centro de Referência em Tecnologias Inovadoras (CERTI), Michigan University (EUA), Fraunhofer (GER), National Institute of Aerospace - NIA (EUA), Aerospace Vehicle Systems Institute - AVSI (EUA), University of Bristol (UK), Cranfield University (UK), Twente University (NED), TU Delft (NED), NLR (NED), DNW (NED-GER), University of Stuttgart (GER) e DLR (GER).

No período de 2018 a 2020, firmamos acordos de pesquisa colaborativa com 40 entidades em áreas como Combustíveis de Aviação Sustentáveis, Eletrificação, Autonomia,

Segurança de Voo, Manutenção Baseada em Condições de Aeronaves, Projeto de Aeronaves, Novos Materiais e Estruturas, Redução de Ruído, Sistemas de Aerotransporte, Modelagem e Simulação, Realidade Aumentada, Inteligência Artificial e Ciências de Dados e Soluções Flexíveis de Fabricação.

PLV - E com startups?

AT - Além de nossa estratégia de CVC (capital de risco corporativo), outra forma de interagir com startups é nosso processo de aquisição inteligente feito sob medida, direcionado a pequenas empresas inovadoras. O Programa Startup da Embraer é um processo ágil de contratação de serviços e soluções *plug & play* visando a eficiência operacional e sua simplificação, aceleração da digitalização em toda a empresa, capacitação das áreas fomentando uma cultura *fail-fast* pró-inovação e promoção da visibilidade da Embraer nos principais ecossistemas. O programa é aberto a todos e quaisquer empregados que queiram buscar soluções inovadoras e disruptivas no ecossistema de startups. Desde sua criação em 2017, contratamos startups que utilizam inteligência artificial e aprendizado de máquina para aumentar a eficiência e solucionar problemas: no recrutamento de novos empregados; conversão de leads em oportunidades de vendas; ajudando na percepção das necessidades não verificadas do cliente; proporcionando autoconhecimento em plataforma de aprendizagem, entre outros.

PLV - Quanto, em receita, as inovações (produtos, processos e serviços) geraram para a empresa nos últimos anos?

AT - As inovações relacionadas aos programas de nossas operações que entraram em serviço nos últimos cinco anos representaram aproximadamente 42,6% de nossa receita líquida em 2020. ■

ELECTROLUX: CRIANDO SOLUÇÕES que melhoram a vida das pessoas



Nosso framework de sustentabilidade 'For The Better 2030' é inovador porque traz um claro direcionamento ao nosso modelo de negócio, demandando inovações que possam ser agregadas como força motriz para a geração de impacto positivo na sociedade.



A Electrolux tem metas ousadas em ESG / Sustentabilidade até 2030 e focadas em três pilares centrais que integram o programa For The Better 2030: Better Solutions, Better Company e Better Living.

A empresa investe cerca de 5% de seu faturamento em inovação como um todo. Pautados em viabilizar e fomentar mudanças que possam tangibilizar práticas inovadoras em ações e iniciativas sustentáveis, investe, globalmente, mais 3,799 milhões de SEK (Coroa sueca) em ações relacionadas à sustentabilidade, o que corresponde a 3,3% de sua receita líquida.



Camilo Wittica,
VP Jurídico e Relações
Governamentais da Electrolux
América Latina

“Nosso framework de sustentabilidade 'For The Better 2030' é inovador porque traz um claro direcionamento ao nosso modelo de negócio, demandando inovações que possam ser agregadas como força motriz para a geração de impacto positivo na sociedade”, Camilo Wittica, VP Jurídico e Relações Governamentais da Electrolux América Latina.

Vamos conhecer um pouco mais desses três pilares nesta entrevista do executivo e também como a empresa tem trabalhado o tema Innovability.

Plataforma Liderança com Valores (PLV) - Inovação para a sustentabilidade consta do planejamento estratégico da empresa?

Camilo Wittica - Sim, nosso framework de sustentabilidade, intitulado For The Better 2030, compreende três pilares de atuação que buscam trazer para dentro da Electrolux mais do que uma estratégia de sustentabilidade, mas sim uma estratégia sustentável transversal para o negócio.

Nossos compromissos públicos se baseiam em três pilares centrais: Better Solutions, Better Company e Better Living, no qual o Better Solutions tem o objetivo de tornar os produtos entregues aos consumidores mais eficientes, alinhados ao conceito de economia circular e que eliminem materiais nocivos ao meio ambiente por meio de algumas metas previamente estabelecidas, como: uso de até 50% de plástico reciclado em nossos produtos até 2030; migrar totalmente para gases refrigerantes (ar condicionados e refrigeradores) de baixo impacto até 2023 - (foi migrado 41% até final de 2020). Em ar condicionados, migramos de gases R410a para gases R32, reduzindo em mais de 75% o impacto climático do uso destes gases. Já em refrigeradores, migraremos de gases R134a para R600, que irão reduzir em mais de 99,8% o impacto climático. Além disso, produtos mais sustentáveis representaram 26% das vendas em 2020 e 36% do lucro bruto. Foram usados 20 vezes mais plásticos reciclados em nossos produtos no ano passado, em comparação a 2011, e a UN Cool Coalition aprovou o plano da Electrolux de substituir todos os Gases de Efeito Estufa (GEE) em seus produtos até 2030.

O Better Company tem como objetivo sermos neutros em termos de clima e conduzir operações limpas e eficientes em termos de recursos, sermos uma empresa que age com ética, liderando na diversidade e respeitando os direitos humanos, e impulsionar a sustentabilidade da cadeia de valor de abastecimento.

No Better Living, quatro metas foram definidas para 2030, alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU), todas integradas à estratégia global de sustentabilidade da Electrolux: fazer da alimentação sustentável a melhor escolha; fazer com que as roupas durem o dobro do tempo, com a metade do impacto ambiental; deixar as residências livres de alérgenos e poluentes nocivos; e tornar nossos negócios circulares e neutros em relação ao clima.

PLV - A empresa realiza algum tipo de processo formal de escuta ativa de necessidades de inovação junto a *stakeholders*, principalmente clientes?

CW - A concepção de produtos e serviços da Electrolux tem metodologias voltadas para ter o consumidor no centro. Desde os *inputs* coletados pela nossa equipe de Consumer Care no atendimento direto ao consumidor, em todos os nossos canais, até a aplicação de várias etapas de pesquisas na criação de um novo produto. Em maio deste ano, como parte do programa Better Living, publicamos carta aberta de nosso CEO Global para chamar jovens da geração Z (15-20 anos), do mundo todo - incluindo o Brasil, a participarem de sessões de cocriação com o nosso time global de inovação na busca por soluções mais sustentáveis até 2030.

PLV - Existe na empresa um processo formal de identificação, valorização e premiação de novas ideias de inovação em sustentabilidade?

CW - Temos na companhia programas de melhoria contínua voltados para áreas de manufatura e administrativa, que compreendem, principalmente na operação, ideias voltadas para redução de desperdícios e melhor uso de recursos, sejam eles da linha de produção ou do dia a dia dos trabalhadores de nossos sites. Anualmente, as melhores ideias são implementadas e os grupos vencedores premiados.

Criamos, globalmente, o prêmio Supplier Awards, que reconhece a performance de nossos principais fornecedores. Na premiação, há uma categoria dedicada a sustentabilidade que destaca o fornecedor que mais progrediu em direção às nossas metas sustentáveis dentro da estrutura "For the Better 2030".

Dentro de nossa área de Diversidade & Inclusão América Latina, temos cinco subcomitês (Gênero, Etnia, LGBT+, PCD, Gerações) formados por funcionários da companhia (líderes e agentes), além de agregar qualquer outro funcionário que deseja fazer a diferença. Neles são discutidas ações e iniciativas internas e externas que vão ao encontro do nosso propósito de sermos um reflexo das sociedades em que estamos inseridos, nos tornando uma empresa mais inovadora, melhor empregadora e geradora de relações sustentáveis entre colaboradores e *stakeholders* externos.

PLV - Quantas inovações para a sustentabilidade a empresa desenvolveu nos últimos dois anos?

CW - Podemos estimar mais de 50 inovações ao longo dos últimos anos na companhia. A redução de consumo de água que nossos

novos equipamentos poderá entregar neste ano de 2021 equivalem a 500 piscinas olímpicas (número estimativo). Se nossas geladeiras contribuírem para a redução de desperdícios de alimento em cada residência, falamos de milhares de toneladas de alimentos que não serão mais desperdiçados, multiplicados pela nossa presença em 38 milhões de lares brasileiros.

PLV - Que case a empresa trouxe para o Líder 2030 Talks 2021? Qual seu objetivo - para que serve?

CW - O Better Living Program, projeto de iniciativa Global da Electrolux, é um extenso programa voltado para proporcionar uma vida melhor e mais sustentável para os consumidores da empresa em todo o mundo até 2030. Com metas ousadas e focadas em alimentação melhor, mais cuidado com as roupas e ambiente doméstico saudável, a iniciativa amplia o escopo do compromisso público da Electrolux em sustentabilidade e permite que a empresa e suas marcas contribuam de maneira significativa com os principais desafios globais. O programa garante que adotemos sustentabilidade como direcionador para novos projetos, com um olhar que extrapola nossa cadeia e gera benefícios para a sociedade, tornando nosso modelo de negócio como uma força nesta frente. O Programa Better Living irá colocar em evidência pelo menos 100 ações que irão contribuir significativamente com as metas estabelecidas até 2030. Essas ações, que podem estar no escopo dos negócios regulares da empresa, também podem ser executadas por meio de parcerias externas e outras iniciativas, a exemplo o projeto interno Food Foundation.

PLV - De que forma ele é inovador dentro do quesito ESG?

CW - Com foco nas práticas ESG, as empresas buscam formas e iniciativas com a finalidade de minimizar impactos no meio ambiente,



de aumentar sua responsabilidade social e adotar melhores práticas de governança para proporcionar, cada vez mais, ambientes justos, iguais e responsáveis. Com isso, dentro dos pilares do ESG, o Better Living Program tem como objetivo fomentar, tanto em aspectos de fora para dentro, mas sobretudo de dentro para fora, com foco em impactar positivamente a sociedade, o pilar ambiental, no qual nós, como empresa, nos mostramos aberta e comprometida a ouvir, colocar em prática e proporcionar ações relevantes para atuar como um agente da mudança, atrelada especialmente à agenda da ONU.

PLV - Quais os próximos passos desse projeto?

CW - Além da seleção dos jovens, a Electrolux também viabilizou uma pesquisa com a Geração Z, na qual a empresa ouviu

cerca de 14 mil jovens no mundo todo para trazerem seus anseios, medos e expectativas para um futuro melhor e mais sustentável até 2030, pautado nos pilares de atuação da empresa, sendo eles *Taste, Care e Wellbeing*, e também ampliando para temas macro, como questões climáticas, que englobam poluição e outros. Sendo assim, vamos trazer em breve esses insights regionais da pesquisa e, posteriormente, anunciar os jovens que foram selecionados para as sessões. Ainda nesse contexto, após o anúncio, o time de inovação Global da Electrolux e os jovens selecionados iniciarão sua jornada nas sessões de cocriação para encontrarem soluções tangíveis e adaptadas ao cenário do que a próxima geração de fato espera do futuro em termos de sustentabilidade, visando aprimorar e tornar real a nossa entrega de produtos eficientes e inovadores. ■

Sicredi: AGÊNCIA SEM DINHEIRO e RESGATE do DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO de PEQUENOS MUNICÍPIOS



“Acreditamos que é possível ter negócios compartilhados sem ter uma agência engessada, tradicional, pesada, de difícil acesso às pessoas. Queremos espaços integrados, que ao entrar as pessoas efetuem muito mais do que pagamentos e recebimentos de contas ou transações financeiras.”



Uma agência bancária com transações financeiras sem circulação de papel moeda, essa é a proposta da Agência Smart, projeto idealizado pela Sicredi União PR/SP como alternativa para a inclusão financeira de pessoas de pequenos municípios, muitas vezes desprovidos de estrutura para a implementação de uma instituição financeira em moldes tradicionais.

Na Agência Smart é possível contratar seguros, consórcios, linhas de crédito e outros produtos, a



Rogério Machado,
diretor executivo da Sicredi
União PR/SP

única diferença é que não circula dinheiro físico. Para isso, a cooperativa desenvolveu estratégias para incentivar o uso de cartão de crédito e débito entre a comunidade, estimulando também o desenvolvimento econômico local.

“Esse modelo de projeto nos possibilitou enxergar que nossas agências e o mercado financeiro iriam passar por uma grande transformação e que é possível fazer negócio de forma diferente. Não precisa ter porta giratória, guardas, dinheiro em

espécie. Ter outro modelo de agência, com espaço compartilhado entre o Sicredi e a comunidade (co-working, arenas para encontros, cafeteria, livraria, loja de conveniência) - tudo dentro do mesmo local. Acreditamos que é possível ter negócios compartilhados sem ter uma agência engessada, tradicional, pesada, de difícil acesso às pessoas. Queremos espaços integrados, que ao entrar as pessoas efetuem muito mais do que pagamentos e recebimentos de contas ou transições financeiras. Não basta ter apenas tecnologia, isso é importante para o acesso, mas queremos construir memórias relevantes, que encantem as pessoas. E acreditamos que isso seja possível por meio do cooperativismo”, comenta Rogério Machado, diretor executivo da Sicredi União PR/SP.

Acompanhe entrevista como o executivo sobre o projeto Agência Smart.

Plataforma Liderança com Valores – Que case a empresa trouxe para o Líder 2030 Talks 2021? Qual seu objetivo - para que serve?

Rogério Machado - Vamos falar da Agência Smart da Sicredi União, a primeira agência digital do Sistema Sicredi no Brasil, um projeto com o objetivo de ser um modelo de inclusão financeira e social. A nova agência passou a atender a população de Cafeara, no Norte do Paraná, que precisava se deslocar até cidades vizinhas para ter acesso ao sistema bancário. O projeto tem como proposta facilitar o acesso da população aos serviços bancários, o desenvolvimento econômico da região e também o socioambiental. Afinal, onde não tem uma instituição financeira dando apoio, não há o desenvolvimento econômico, isso porque as pessoas dessas localidades pequenas saem de seus municípios para fazer

negócios em outros, levando toda a geração de riqueza embora.

Dentro da proposta de facilitar o acesso da população aos serviços bancários, a comunidade de Cafeara não paga tarifas pela abertura e manutenção da conta, como cesta de serviços, também não possui qualquer custo com anuidades de cartões de crédito. Os comerciantes receberam gratuitamente as máquinas de cartão. Tudo com o objetivo de incentivar o uso dos cartões de débito e crédito, diminuindo a circulação de dinheiro em espécie na cidade, incentivando os negócios locais e colaborando para mais segurança.

PLV - Como o projeto foi estruturado?

RM - Fomos demandados pelo município de Cafeara para desenvolver uma agência. Em princípio, a cidade pensava em uma agência tradicional, com caixa eletrônico para as pessoas sacarem dinheiro, porta giratória e tudo o que compõe uma agência bancária. Porém, a cidade não tem segurança armada das esferas públicas, não tem polícia militar e nem civil, então começamos a pensar em qual seria a melhor solução. Nos reunimos com todos os atores envolvidos, os da esfera pública, tanto do executivo quanto do legislativo, as lideranças do município, presidente de sindicato e de associação comercial, as lideranças religiosas e a comunidade para entender qual era a real necessidade e começamos a trabalhar na solução do problema.

Entendemos que, para a geração de um círculo virtuoso com a proposta de tornar a inclusão financeira da comunidade uma realidade, era preciso implantar um modelo de atendimento bancário com uma estrutura

em que não houvesse a necessidade de manter dinheiro físico no local, caixas eletrônicos, cofres, vigilância armada, transporte de numerários, pessoas para manutenção destas rotinas de abastecimento e recolhimento de numerários, dentre outros custos do modelo tradicional nos negócios financeiros. Concluímos, então, que o melhor caminho para a inclusão financeira das pessoas se daria por meio de conta corrente, cartão de crédito, internet banking e aplicativo mobile sem custos para que pudessem fazer as suas movimentações de forma simples, rápida e segura.

PLV - Que outros benefícios, para além do econômico, o projeto proporcionou para o território?

RM - Quando olhamos para a esfera social, levamos para a comunidade o programa “A União Faz a Vida”, com a finalidade de, juntamente com a metodologia de ensino do município, agregar uma experiência de construção do cidadão, que ele possa vivenciar o trabalho de sala de aula no dia a dia de uma forma colaborativa, e que ele possa se desenvolver como pessoa. Ainda pensando na área de tecnologia, já que iríamos operar só pelos meios remotos, não tem caixa, não tem dinheiro, nem meios de pagamento, instalamos uma escola de informática para que, principalmente, as pessoas da melhor idade tivessem uma aproximação e uma experiência com a tecnologia. Tivemos depoimentos fantásticos como, por exemplo, o de uma senhora que o filho mora nos Estados Unidos e ela não conseguia falar com ele porque não tinha a habilidade tecnológica necessária. Ela disse que, graças ao Sicredi, estava falando com o filho a qualquer momento e a qualquer hora. Então, veja bem, não é só uma questão econômica social, mas também de resgate



da autoestima, aproximar pessoas. Outro fato na instalação da agência por meio da cooperativa foi que o município não tinha uma internet por rede e, com a ida do Sicredi pra lá, uma operadora colocou uma internet por cabo, ou seja, melhorou para todo mundo, uma coisa puxa a outra.

PLV - Quais as vantagens da Agência Smart em termos ambientais?

RM - Falando um pouco da estrutura que montamos, o propósito era também termos uma agência sustentável, que fosse ambientalmente correta. Ela está instalada em containers, portanto, reutilizando material e não gerando resíduo de obra para o meio ambiente. A estrutura toda para atendimento aos associados funciona em dois containers – um de 12 e outro de seis metros – dispostos num layout em L -,

proporcionando duas áreas de atendimento e uma sala de reuniões. Outra característica da instalação é que funciona com energia solar. Além disso, há também captação de água da chuva para reutilização. O ar-condicionado está preparado para absorver todo o calor da estrutura e a própria disposição dos móveis e dos containers também foi pensada para economizar energia. Não havendo dinheiro físico, diminui-se a possibilidade de assalto no município, que, como mencionado, não tem segurança pública. Não há também nenhuma emissão de CO2, já que não há necessidade de transporte de dinheiro físico.

PLV - Como foi a adaptação da agência na cidade e a mudança de cultura para a inovação em questão?

RM - Houve um trabalho de conscientização e de treinamentos com todo o nosso time, com

as empresas e com as pessoas que usam os serviços. Como mencionado anteriormente, fornecemos para todas as empresas do município as máquinas de cartão e as pessoas começaram a ter a cultura de depositar seu dinheiro, fazer transferência e pagamentos por meio da conta corrente, passando a fazer transações por meio do cartão de débito. Então, este é o meio de pagamento, e com o PIX, hoje em dia, melhorou mais ainda. Mas mesmo antes do PIX, já oferecíamos transferências entre contas sem custo. Outro fato importante é que a maquininha não tem custo para ninguém, não tem custo de aluguel e nem para quem utiliza o cartão, isso estimulou as pessoas a começarem a ter esta cultura em relação ao meio de pagamento, que não precisasse ser por dinheiro.

PLV - Além de Cafeara, este projeto está implementado em outras localidades?

RM - O projeto está em mais três cidades. Em Ourizona (perto de Maringá), por exemplo, a agência era economicamente inviável e reestruturamos. Foi mais doloroso, pois o local já tinha uma agência completa. Tiramos toda a circulação de dinheiro do município e a agência voltou a ser viável. As pessoas não têm mais o custo de ter uma conta corrente. Só de não ter transporte de valores e segurança armada, que são coisas caras, permitiu absorvermos este custo operacional para que as pessoas não precisem pagar pelo uso do serviço, cartão de crédito, débito, ou taxa de manutenção de conta corrente. Então, é uma regra do bem, a gente olha para a sociedade, para a cooperativa e identificamos como podemos ajustar nossas agências para as necessidades do município. Temos Agência Smart também em Guaravera (distrito de Londrina) e em São Benedito das Aréias (região de Mococa, SP). ■

Obrigado por ficar com a gente até aqui!

Convidamos você a seguir nossas redes sociais para ficar por dentro de temas relacionados a ESG / Sustentabilidade e acompanhar a agenda dos nossos próximos eventos!

ideia
sustentável

 [@ideiasustentaveloficial](https://www.instagram.com/ideiasustentaveloficial)

 [/consultoriaideiasustentavel](https://www.facebook.com/consultoriaideiasustentavel)

 [/company/ideiasustentavel](https://www.linkedin.com/company/ideiasustentavel)



 [/liderancacomvalores](https://www.facebook.com/liderancacomvalores)

 [/showcase/liderancacomvalores/](https://www.linkedin.com/showcase/liderancacomvalores/)



Patrocinadores:



Apoiadores Institucionais:

