

Empreendedorismo, Sustentabilidade e Inovação no Brasil

Prêmio Ozires Silva: 10 anos
reconhecendo ideias de valor

Organizadores:

John Jackson Buettgen

Juliana Oliveira Nascimento

Maira Oliveira Ruggi

Patricia Charvet

Participação especial:

Ozires Silva



Cátedra
Ozires Silva



ISAE

Escola de Negócios

O Prêmio é uma iniciativa do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE) em parceria com o Grupo Paranaense de Comunicação (GRPCOM) e leva o nome de um grande empreendedor e líder que, além de apaixonado pelo Brasil e por todos os brasileiros, acredita que a educação é a forma de mudar o rumo do Brasil, para um país mais desenvolvido social e economicamente.

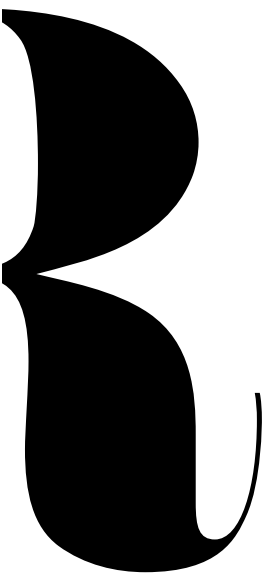
Dez anos se passaram desde a sua primeira edição em 2006. Quem o acompanhou durante esse tempo, conheceu diversos projetos importantes para a sociedade. Este livro nasceu para coroar uma década de reconhecimento e divulgação de iniciativas empreendedoras e sustentáveis.





Empreendedorismo, Sustentabilidade e Inovação no Brasil

Prêmio Ozires Silva: 10 anos
reconhecendo ideias de valor





Empreendedorismo, Sustentabilidade e Inovação no Brasil

Prêmio Ozires Silva: 10 anos
reconhecendo ideias de valor

1ª Edição | Curitiba | 2017

Organizadores:

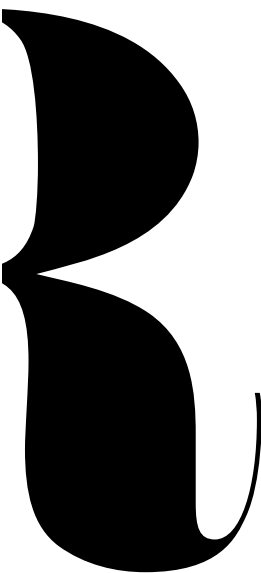
*John Jackson Buettgen
Juliana Oliveira Nascimento
Maíra Oliveira Ruggi
Patricia Charvet*

Demais colaboradores:

*Carmem Murara
Cleverson Renan da Cunha
Elaine Cristina de Andrade
Elza Aparecida de Oliveira Filha
Fernando Antonio Prado Gimenez
Gustavo Fanaya
Luciano Minghini
Nicole Maccali
Ricardo Pimentel*

Participação especial:

Ozires Silva



Esta obra foi elaborada pelos membros executivos e colaboradores da Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis citados na ficha catalográfica abaixo.

O registro junto à Biblioteca Nacional foi realizado pelo Centro de Pesquisa do Instituto Superior de Administração e Economia - ISAE.

Os direitos desta obra são reservados aos seus organizadores e autores. Seu conteúdo poderá ser reproduzido no todo ou em partes desde que sejam citados autores e organizadores.

Produção editorial

Rodrigo Foggiatto de Andrade

Revisão

Joice Lemes

Capa

Fernanda Moreira

Projeto gráfico e Editoração

Grafo Estúdio

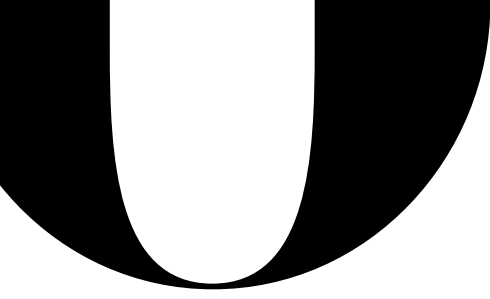
Dados internacionais de catalogação na publicação
Bibliotecária responsável: Mara Rejane Vicente Teixeira

Empreendedorismo, sustentabilidade e inovação no Brasil : Prêmio Ozires Silva : 10 anos reconhecendo ideias de valor / organizadores: John Jackson Buettgen ..., [et al.] ; demais colaboradores: Carmem Murara ... [et al.] ; participação especial: Ozires Silva. - Curitiba, PR : Cátedra Ozires Silva ; ISAE Escola de Negócios, 2017. 232 p. : il. 21 cm.

Inclui bibliografia.
ISBN 978-85-61105-06-8

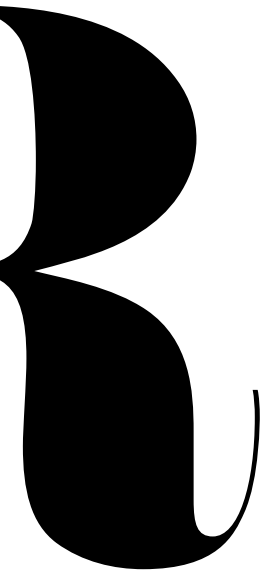
1. Empreendedorismo – Brasil. 2. Desenvolvimento sustentável – Brasil. 3. Projetos de desenvolvimento social – Brasil. 4. Projetos de desenvolvimento econômico – Brasil. I. Buettgen, John Jackson. II. Murara, Carmem. III. Silva, Ozires, 1931-


CDD (22ª ed.)
658.4



Prefácio

Norman de Paula Arruda Filho





Qual o valor de uma ideia? Qual a diferença entre invenção e inovação? Qual o segredo da mente empreendedora? Mais do que perguntas aleatórias, tais colocações são fonte da curiosidade do imaginário inquieto. Isto é o que move as pessoas: o apreço pelo instigante, o gosto pelo desconhecido, a busca pelo inexplorado.

Talvez seja essa a principal característica do Dr. Ozires Silva e o que nos possibilitou criar uma grande amizade, alicerçada na admiração que tenho por seu trabalho e por sua personalidade empreendedora.

Unir educação, inovação e sustentabilidade foi o ideal que tracei para o Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE). E quando identifiquei a oportunidade de associar essas premissas à pessoa do Dr. Ozires, percebi que seria a maneira ideal para atestar e reconhecer a contribuição desse líder para o desenvolvimento institucional, político, tecnológico e educacional do Brasil.

Sua notável carreira só não ofusca sua personalidade intrigante, que equilibra ousadia e modéstia, temperadas por um humor sagaz de quem tem o dom de agradar todos à sua volta – características tão eminentes que identifiquei de imediato quando, ainda em 2006, convidei-o para realizar o lançamento de seu livro *Cartas a um Jovem Empreendedor* na sede do ISAE, em Curitiba. A ocasião oportunizou a criação de grandes projetos de integração entre a academia e a sociedade.

A ideia de criar o Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável surgiu de forma natural, empreendedora e inovadora. O resultado? Um verdadeiro catalisador de ideias e iniciativas de lideranças inspiradoras.

Outros parceiros acreditaram nessa proposta. O GRPCOM, a Itaipu Binacional, o Sebrae e tantos outros incentivaram e contribuíram de diferentes formas nesse processo de integração e geração de oportunidades.

Assim, o Prêmio nasceu, primeiramente, com uma abrangência local, evoluindo até atingirmos todos os cantos do país, registrando a cada edição um aumento progressivo no número de inscrições.

Em 2011, em sua 5ª edição, nasceu a Cátedra Ozires Silva Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis – na época, sugestão do professor Célio da Cunha, da Unesco –, marco que vinha para legitimar todo o trabalho desempenhado.

Então, dez anos se passaram da criação do projeto que nasceu de uma pergunta: *por que não?* De uma inovação: *unir educação, inovação e sustentabilidade*. E uma ideia empreendedora: *criar um prêmio*. Dez anos de uma dinâmica de sucesso que é celebrada com a publicação deste livro!

A escolha de reunir em uma obra os projetos vencedores do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável tem como objetivo transmitir uma mensagem de otimismo, realçando o senso de responsabilidade das novas lideranças na adoção de uma série de valores e modelos inspiradores, capazes de transformar a realidade em que vivemos.

Os projetos descritos nesta obra refletem o amadurecimento do Prêmio ao longo dos anos e atestam a soberania dos avaliadores, profissionais com *expertise* reconhecida em suas áreas e fundamentais para o projeto.

Os cases que compõem a obra são: Mostra Inova do Senai e Sesi, vencedora da 5ª edição do Prêmio, que avalia a conexão entre a inovação e a educação; assim como as iniciativas sobre empreendedorismo representadas pelas Oficinas Empreendedoras, do Cebrac, vencedoras da 9ª edição; e o Projeto Eu que Fiz – Selecta, da empresa catarinense Duas Rodas, um exemplo da relevância do empoderamento feminino para a sociedade.

Há ainda o projeto do Parque Tecnológico de Itaipu no Paraná, sobre conscientização do empreendedorismo e conservação do meio

ambiente; a Reserva Ambiental Vale, no estado do Espírito Santo, com um estudo baseado no método Valoração Econômica Total (VET), comprovando que é cada vez mais possível usar a tecnologia a favor da qualidade de vida e da sustentabilidade; e o caso do aplicativo da Sofhar, ganhador da 6ª edição.

O case da Copacol, cooperativa que ganhou na 1ª edição do Prêmio com a iniciativa “DNA Copacol”; o Projeto Ecopostal, dos Correios, com a reutilização de materiais; e o Projeto Terra de economia solidária também fazem parte deste livro que tem em seu último capítulo uma coletânea de depoimentos de pessoas que participaram das suas edições.

Como registrado pelo próprio Ozires Silva, o empreendedorismo é o que nos move a andar para frente. Portanto, orgulhosos, celebramos as conquistas do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável, seu crescimento exponencial e sua representatividade para a sociedade brasileira, torcendo e trabalhando para que continue a crescer, atingindo patamares nem mesmo por nós idealizados.

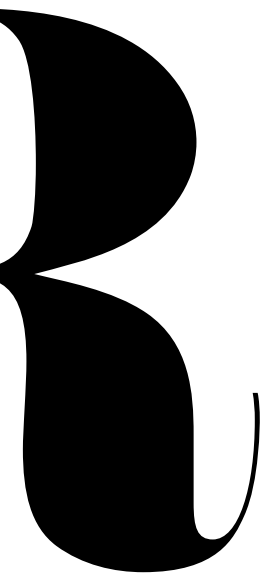
Esperamos que esta obra sirva como fonte de inspiração e seja provocadora da inquietude que vai gerar novos desafios e incentivar a busca de inovações, tornando-se elixir para as mentes empreendedoras.


Norman de Paula Arruda Filho
Presidente do ISAE



Apresentação

John Jackson Buettgen
Juliana Oliveira Nascimento
Maíra Oliveira Ruggi
Patricia Charvet





O ano de 2017 é marcado por uma data bastante significativa para o meio empresarial e acadêmico. Completa a sua décima edição um dos mais importantes prêmios nacionais de reconhecimento de ações de empreendedorismo sustentável: o Prêmio Ozires Silva.

Não seria possível que a Cátedra Ozires, que compartilha com o Prêmio o valoroso nome do homenageado, deixasse passar em branco essa edição. Surgiu então a ideia de um livro. Nada mais adequado, considerando o perfil do Dr. Ozires. Em todas as suas manifestações públicas, ou naquelas da intimidade de nossas conversas, sempre ficou clara a sua absoluta crença de que a transformação da nossa sociedade passa pela educação.

A Cátedra Ozires Silva, desde o começo de suas atividades sempre acreditou que os elementos centrais de sua atuação deveriam ser a criação e disseminação de conhecimentos sobre os temas, de modo que pudesse maximizar as chances dos novos empreendedores. Sabia-se, desde o início, que uma missão tão audaciosa necessitaria de muitos “sábios” (como gosta de falar o Dr. Ozires) e isso somente seria possível por meio da construção uma rede de organizações envolvidas direta ou indiretamente com as temáticas de empreendedorismo e inovação com foco na sustentabilidade. Foi lançada em Curitiba em 08 de fevereiro de 2011, durante a cerimônia de premiação do IV Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável.

Então, esta obra é resultado dessa diversidade de organizações envolvidas. O leitor poderá perceber na diversidade de estilos de escrita, pois não queríamos impor condições, *queríamos apresentar ideias sábias analisadas por sábios.*

A estrutura do livro foi baseada nas edições do Prêmio. Assim, para cada capítulo, foi escolhido um *case* premiado naquele ano,

que serviu como apoio ao texto científico. A “cereja do bolo” está na terceira parte do capítulo, a participação do próprio Dr. Ozires Silva. Ter a grande referência do empreendedorismo nacional participando da obra lhe confere um nível credibilidade elevado. Ozires Silva, que nomeia o Prêmio e a Cátedra, do alto da lucidez que suas 8 décadas lhe atribuem, oferece opiniões convictas e assertivas que temos o prazer compartilhar com os leitores.

O **Capítulo 1 - Integridade, Sustentabilidade e Governança Corporativa na estratégia**, de Juliana Oliveira Nascimento, traz as implicações de aderir ao Pacto Global da ONU na integridade, sustentabilidade e governança corporativa, culminando em impactos significativos na estratégia das organizações. Como pano de fundo o case do Programa DNA Copacol.

No **Capítulo 2 – Responsabilidade Social Empresarial: organizações assumindo um novo papel na Sociedade**, John Jackson Buettgen trata da tendência de interferência mais efetiva das organizações empresariais na realidade das sociedades nas quais estão inseridas, como contraprestação pelos recursos consumidos. Faz uma análise das motivações e dos dilemas da RSE e da relação das organizações com o Estado. O Projeto Ecopostal, dos Correios serviu como demonstração de que isso é possível.

Já no **Capítulo 3 - Empreendedorismo e Sustentabilidade: o caso da Incubadora PTI**, Maíra Oliveira Ruggi e Elza Aparecida de Oliveira Filha discorrem sobre o empreendedorismo sustentável, com enfoque principal no pilar ambiental e a importância do empreendedorismo neste contexto. Como case ilustrativo foi abordada a iniciativa do Parque Tecnológico de Itaipu, um dos ganhadores da 3ª edição do Prêmio Ozires Silva. O projeto versa sobre a conscientização do empreendedorismo e conservação do meio ambiente, por meio da geração de novas empresas.

No **Capítulo 4 - Comércio justo e solidário e a difusão da cultura brasileira**, Cleverson Renan da Cunha, duas perspectivas do

mercado solidário, uma ligada ao fornecimento sustentável e outra ao consumo consciente. O destaque fica por conta da percepção de que essas novas práticas é a tentativa de realizar intercâmbios comerciais em uma relação ganha-ganha entre produtores e consumidores. O Projeto Terra, uma empresa que comercializa produtos artesanais feitos por artesãos brasileiros, ampara o capítulo.

Elaine Cristina de Andrade e Patricia Charvet, no **Capítulo 5 – Inovação: o que é e como podemos integrá-la à Educação?** apresentam alguns conceitos, tipos e modelos de inovação e como é possível integrar inovação à educação. O estudo de caso do Mostra Inova do Senai e Sesi mostra que a aplicação de uma metodologia com foco na aprendizagem colaborativa, integrando a teoria e a prática na resolução de problemas com inovação, traz resultados expressivos à aprendizagem.

O **Capítulo 6: O caso da Sofhar e o software P3G**, de autoria de Luciano Minghini, apresenta um software desenvolvido pela empresa paranaense Sofhar, que permite a criação de indicadores e o gerenciamento de resultados sustentáveis para sistemas de produção e gestão de empresas. A ideia central é demonstrar a influência da tecnologia sobre as práticas e os resultados sustentáveis de indivíduos, organizações ou países.

Fernando Antonio Prado Gimenez, no **Capítulo 7 - Projeto Eu que fiz Selecta: Os seis Ps do empreendedorismo em ação**, apresenta um pouco do que se sabe sobre o empreendedorismo, a partir de um conjunto de estudos e reflexões que foram feitos ao longo dos anos por muitos pesquisadores. Ilustra essas reflexões com o projeto “Eu que Fiz” Selecta, da empresa catarinense Duas Rodas, uma experiência empreendedora com o objetivo de estimular mulheres em condições menos favorecidas a tornarem-se empreendedoras e, assim, transformarem suas vidas e de seus familiares.

No **Capítulo 8 - Vale ou não vale?** Gustavo Fanaya apresenta a necessidade de valoração dos ativos naturais, como uma nova régua

mais ampla do que o restritivo PIB. Uma régua para uma dimensão macroeconômica, capaz de inserir os ativos ecológicos nas medições do desenvolvimento sustentável, o que certamente demanda uma revisão radical dos valores éticos da sociedade. O case da Reserva Natural Vale serve como elemento prático apresentado pelo autor.

Nicole Maccali e Ricardo Pimentel contribuem com o **Capítulo 9 - A educação empreendedora na construção de um país sábio: o projeto “CEBRAC Oficinas Empreendedoras”**. Nele os autores discutem como “transformação” é a palavra chave da educação. Tornar os indivíduos protagonistas de seu próprio destino. Com base nisso não possível imaginar uma educação que não promova a transformação da maneira que as pessoas agem, pensam e se expressam, e principalmente da forma que elas interagem e constroem coletivamente o mundo em que vivem: a educação é um ato criativo individual e coletivo.

O **Capítulo 10 - Transformar a sociedade pelo empreendedorismo e inovação para chegar à sustentabilidade**, de Carmem Murara segue uma lógica diferente. A ideia central desse capítulo é apresentar a visão de atores, que ao longo dos 10 anos do Prêmio Ozires Silva apoiaram, contribuíram e participaram dessa iniciativa. Esse projeto que nasceu com uma missão: reconhecer o valor de ideias que produziram iniciativas exitosas e transformadoras do empreendedorismo sustentável nacional.

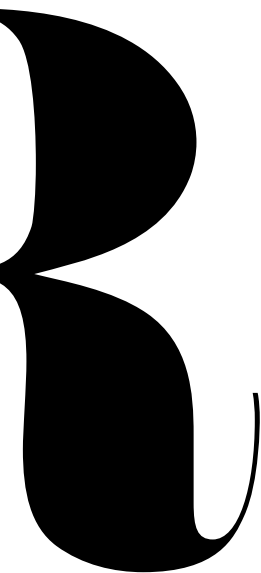
Concluído o texto do livro, ele precisaria se transformar em uma realidade tátil. Aqui entrou a rede que compõe a Cátedra e que financiou a produção do livro. Cabe um agradecimento muito especial a *José Antonio Fares*, Superintendente do Sesi e IEL no Paraná e Diretor Regional do Senai no Paraná.


Para finalizar, esperamos que esta obra não sirva apenas como um marco comemorativo dos 10 anos do Prêmio Ozires Silva, mas que também possa amparar a cultura empreendedora e sustentável de nossa nação “verde e amarela”. Boa leitura a todos!



Contextualização

John Jackson Buettgen
Juliana Oliveira Nascimento
Maíra Oliveira Ruggi
Patricia Charvet





A história do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável começou em 2006. No início da última década, o panorama econômico internacional mostrava bom desempenho, cenário que se modificou em 2008 com a crise do mercado financeiro.

Acontecimentos importantes marcaram o ano de lançamento do prêmio: agravamento da crise no Oriente Médio, a derrota republicana nas eleições dos EUA, a morte do ditador chileno Augusto Pinochet, a divulgação da doença do líder cubano Fidel Castro e a Copa do Mundo na Alemanha. No plano tecnológico, o YouTube se mostrava uma alternativa para assistirmos e criarmos vídeos e o Twitter surgia como ferramenta de conectividade social.

No Brasil, o controle da inflação, a valorização cambial, a queda dos juros reais e a expansão do crédito ditaram o ano na economia. Lula foi reeleito presidente, a Lei Maria da Penha foi sancionada, houve colapso no sistema aéreo brasileiro e a Varig, maior companhia aérea do país, entrou em concordata.

Além disso, a pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* daquele ano confirmou que o brasileiro é um povo altamente empreendedor, mas que fatores sociais e econômicos, bem como barreiras políticas, impactam as atividades empreendedoras do país. Outro ponto salientado na pesquisa GEM foi a exigência de condições estruturais adequadas, principalmente relacionadas à educação, e mecanismos de apoio financeiro, gerencial e jurídico ao empreendedor.

Foi nesse contexto que o Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável foi criado, uma iniciativa do presidente do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE), *Norman de Paula Arruda Filho*, que acordou com o então presidente da Rede Paranaense de Comunicação (GRPCOM), *Francisco Cunha Pereira*, uma parceria para o desenvolvimento do projeto. O que os idealizadores pretendiam era divulgar e premiar as empresas paranaenses que se destacassem no desenvolvimento do país.

A primeira edição ocorreu no biênio 2006/2007 com o tema “Como o empreendedorismo e a educação podem modificar o quadro de violência e desenvolvimento insustentável do Brasil”. A figura central era o empreendedor e as categorias premiadas foram: Empreendedor Socialmente Responsável, Empreendedor Emergente, Top Universitário, Empresa Incubada.

De lá para cá, várias modificações visando melhorias foram feitas no regulamento. Na 3ª e 4ª edições, por exemplo, as categorias eram setores de mercado, como agronegócio, cívico/público, comércio e turismo, indústria, cultural, transporte e logística. No entanto, a partir do biênio 2011/2012, as categorias foram alteradas para o tripé da sustentabilidade – social, ambiental e econômico, além do educacional – por acreditarem, ISAE, GRPCOM e Ozires Silva, que essa é a base para a transformação. Nesse ano, também ficou mais clara a participação de públicos diferentes, com a separação de modalidades contemplando empresas, estudantes e planos de negócio (pessoa física).

Houve a inclusão de uma nova fase de avaliação, uma etapa de apresentação dos projetos para uma banca de jurados. Essa fase foi pensada com o objetivo de possibilitar que os idealizadores explicassem os projetos de forma mais detalhada e ilustrada e que um maior número de pessoas conhecesse as iniciativas. Como o objetivo do prêmio era se tornar nacional, essa fase também foi concebida para que projetos de outros estados pudessem ser apresentados à distância.

Assim, o prêmio, hoje nacional, tem duas fases de avaliação: a primeira é feita por meio de um sistema em que dois jurados leem o mesmo projeto e lançam suas notas, de acordo com critérios de relevância, viabilidade, grau de inovação da proposta e resultados alcançados ou potenciais. Esses jurados fazem a classificação das iniciativas e os que são melhor avaliados passam para a segunda fase, a das bancas.

Nessa segunda etapa, os representantes apresentam seus projetos para outros jurados, que interagem com perguntas e sugestões. A nota final é obtida com a média ponderada das duas fases.

O convite aos jurados é parte fundamental no processo de avaliação do Prêmio. A escolha destes profissionais é feita de maneira criteriosa, levando em consideração experiências pessoais e profissionais e o envolvimento com os projetos. Todo o cuidado é tomado para que não ocorram conflitos de interesse entre avaliadores e participantes. Outro ponto a ser destacado é que os jurados são soberanos em suas decisões.

O regulamento é aperfeiçoado a cada ano, levando em consideração os *feedbacks* dos *stakeholders* do Prêmio. Uma inclusão, por exemplo, foi o troféu Liderança Globalmente Responsável, que elege uma personalidade de destaque por seu trabalho durante o ano.

Após esses dez anos de história e mais de 700 projetos inscritos, o Prêmio pode ser visto como um *hub* de iniciativas, envolvendo um perfil diversificado de pessoas e instituições participantes, tanto concorrendo nas categorias, quando prestigiando o evento de encerramento.

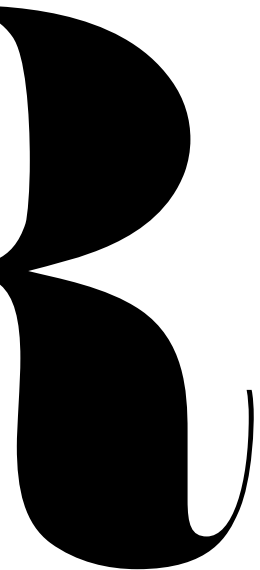
A Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis nasceu desse contexto, da vontade e necessidade de se fazer mais, de agregar pessoas e instituições interessadas em dialogar, gerar e disseminar conteúdos sobre empreendedorismo, inovação e sustentabilidade. Ela é uma rede que desenvolve diversos projetos com pessoas de várias áreas e instituições em torno desse objetivo.

Outra iniciativa conectada ao evento é o desenvolvimento do troféu do prêmio por estudantes da Escola de Arquitetura e Design da PUC-PR. Os alunos trabalham no conceito, projeto e produção de produtos que remetam aos temas do evento, aprendendo, assim, mais sobre sustentabilidade, inovação e empreendedorismo.

Esperamos que o Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável consiga cada vez mais fazer a interação com outras instituições, ampliando seu alcance e atingindo mais pessoas e regiões. Buscamos, por meio dessa interação, que novas ações aconteçam, sempre focando no empreendedorismo, na sustentabilidade e na inovação, para desenvolver uma sociedade mais ética, justa e pautada no desenvolvimento sustentável.



Sumário



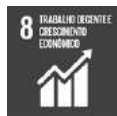
Estratégia no Mundo dos Negócios: Integridade, Sustentabilidade e Governança Corporativa <i>Juliana Oliveira Nascimento</i>	22
Responsabilidade Social Empresarial: Organizações assumindo um novo papel na Sociedade <i>John Jackson Buettgen</i>	40
Empreendedorismo e Sustentabilidade: o caso da Incubadora PTI <i>Maíra Oliveira Ruggi</i> <i>Elza Aparecida de Oliveira Filha</i>	66
Comércio justo e solidário e a difusão da cultura brasileira <i>Cleverson Renan da Cunha</i>	86
Inovação: o que é o como podemos integrá-la à Educação? <i>Elaine Cristina de Andrade</i> <i>Patricia Charvet</i>	104
O caso da Sofhar e o Software P3G <i>Luciano Minghini</i>	132
Projeto <i>Eu que fiz Selecta</i> : os seis Ps do empreendedorismo em ação <i>Fernando Antonio Prado Gimenez</i>	152
Vale ou não vale? <i>Gustavo Fanaya</i>	170
A educação empreendedora na construção de um país sábio: o projeto “CEBRAC Oficinas Empreendedoras” <i>Nicole Maccali</i> <i>Ricardo Pimentel</i>	192
Transformar a sociedade pelo empreendedorismo e inovação para chegar à sustentabilidade <i>Carmem Murara</i>	210
Autores	226

Estratégia no Mundo dos Negócios:

Integridade, Sustentabilidade
e Governança Corporativa

Juliana Oliveira Nascimento

2006



Estratégia e governança corporativa

Introdução

Neste primeiro capítulo, você poderá entender a estratégia, na concepção de seu conceito e formação. Além disso, traremos o ponto de vista dos maiores autores e estudiosos da área.

Também trataremos da estratégia, integridade e sustentabilidade, bem como sobre ética, governança corporativa e *compliance* e a sua importância na esfera corporativa.

Nessa perspectiva, apresentaremos o Pacto Global, das Nações Unidas, que possui a finalidade de mobilizar as empresas ao redor do mundo a adotar valores basilares em direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

Por fim, conheceremos o Programa DNA Copacol, vencedor do Prêmio Ozires Silva.

Estratégia

A palavra “estratégia” tem origem no termo grego “*stratēgia*”, que significa, segundo o dicionário Michaelis On-line (2016):

1 Arte de planejar e coordenar as operações das forças militares, políticas, econômicas e morais envolvidas na condução de uma guerra ou na preparação da defesa de um Estado ou comunidade de nações.

2 Arte militar que se ocupa do equacionamento tático das operações e movimentações de um exército tendo em vista conquistar uma vitória ou lograr condições vantajosas para vencer um inimigo.

3 Arte de utilizar planejadamente os recursos de que se dispõe ou de explorar de maneira vantajosa a situação ou as condições favoráveis de que porventura se desfrute, de modo a atingir determinados objetivos.

4 Manobra ou artifício engenhoso; ardil, subterfúgio, estratégia.

Desse modo, a estratégia tem o escopo de indicar a melhor forma de se realizar algo com inteligência e de modo a atingir com excelência os objetivos almejados.

Para Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand e Joseph Lampel, a estratégia é observada na perspectiva do pensamento de dez escolas que indicam os modelos de criação dos processos de estratégia. São elas: escola do *design*, escola do planejamento, escola do posicionamento, escola empreendedora, escola cognitiva, escola de aprendizado, escola do poder, escola cultural, escola ambiental e escola de configuração (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010, p. 21).

Destacamos, diante disso, que esses mesmos autores salientam que a escola do *design*, a escola do planejamento e a escola do posicionamento teriam uma visão muito mais direcionada sobre como a estratégia deveria ser estabelecida, e não compreendendo a sua criação, em si, caracterizando-as como escolas de natureza descritiva.

A seguir, veremos como se constitui cada uma das dez escolas, de acordo com Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010, p. 20-21; 128):

1. **Escola do design** – Apresenta a essência da estratégia como a criação de um processo de concepção.
2. **Escola do planejamento** – Observa a formulação da estratégia como um processo formal, que seria separado e sistemático.
3. **Escola do posicionamento** – Entende a estratégia como um processo analítico, que se estrutura mais focado na seleção de posições estratégicas no mercado.

4. **Escola empreendedora** – Compreende a estratégia como um processo visionário, na ótica do líder. Diante disso, essa escola trata da visão, sob um conjunto de concepções que englobam intuição, julgamento, sabedoria e experiência, de forma a promover a visão da estratégia.
5. **Escola cognitiva** – Vislumbra a estratégia como um processo mental. Desse modo, observa-a em uma percepção da psicologia cognitiva, que busca alcançar a mente do estrategista.
6. **Escola de aprendizado** – A estratégia, nessa ótica, é apresentada como um processo emergente. Dessa forma, essa escola entende que a estratégia deve emergir e ser concebida gradativamente pela organização. Nesse caso, a estratégia será definida da maneira que a organização aprende e adapta-se à sua nova visão.
7. **Escola do poder** – A estratégia nessa escola é compreendida como um processo de negociação, podendo ocorrer em razão de conflitos entre grupos na organização, ou em razão dos conflitos da organização ante aos ambientes externos.
8. **Escola cultural** – A estratégia trata-se de um processo coletivo e cooperativo, no qual encontra-se arraigada na cultura da organização.
9. **Escola ambiental** – A estratégia está fundamentada em processo reativo, no qual a iniciativa não se encontra internamente na organização, mas externamente. Diante disso, há uma preocupação para a compreensão de como isso tem influência na pressão inserida pelas organizações.
10. **Escola de configuração** – A estratégia tem formulação por um processo de transformação, em que se busca a interação de diversos elementos para tal. Desse modo, a estratégia seria um processo de transformação, incorporando grande parte da enorme literatura da prática prescritiva sobre mudanças estratégicas.

Diante de tantas escolas, a estratégia é concebida atualmente sob o prisma da área de atuação da organização, do mercado e das próprias peculiaridades da empresa, ligadas à forma da sua governança.

Nesse ínterim, a estratégia tem uma função muito importante, pois, quando explorada, é o diferencial de uma organização,

Destacamos também a definição e concepção de estratégia do autor Michael Porter, que enfatiza a existência da **estratégia competitiva**, a qual deve ser compreendida como a “essência, o desenvolvimento de uma fórmula ampla para o modo como uma empresa competirá, quais deveriam ser as suas metas e quais as políticas necessárias para levar a cabo essas metas” (PORTER, 2004, p. 26).

No contexto empresarial, para Eugênio Maria Gomes e Almir Morgado, a estratégia estaria relacionada à finalidade proposta pela organização, fazendo-se necessário o planejamento para o seu alcance.

Também cabe ressaltar que, na visão de Robert Kaplan e David Norton (1997), a estratégia é um conjunto de hipóteses sobre causas e efeitos. Dessa forma, os autores percebem a eficácia de uma ação estratégica pelo uso do Balanced Scorecard (BSC), no qual apresentam às organizações um conjunto de medidas de desempenho que serve para um sistema de medição e gestão estratégica. Eles também destacam que o BSC avalia o desempenho da organização sob quatro perspectivas: financeira, do cliente, dos processos internos da empresa e do aprendizado e crescimento.

O BSC possibilita que as empresas acompanhem a sua *performance* financeira, podendo monitorar simultaneamente o progresso na construção de capacidades e na aquisição dos ativos intangíveis para o crescimento futuro.

Além disso, segundo os autores, o BSC seria muito além de um sistema de medidas táticas e operacionais, com certeza esse método é uma inovação importante para gerir a gestão estratégica organizacional a longo prazo. Portanto, o BSC, na visão dos autores, é um

novo instrumento que integra as medidas derivadas da estratégia, sendo que seu verdadeiro poder acontece quando é utilizado como um sistema de gestão estratégica.

Diante do crescimento do BSC, a empresa observa que este pode ser utilizado para:

Esclarecer e obter consenso em relação à estratégia;

Comunicar a estratégia a toda a empresa;

Alinhar as metas departamentais e pessoais à estratégia;

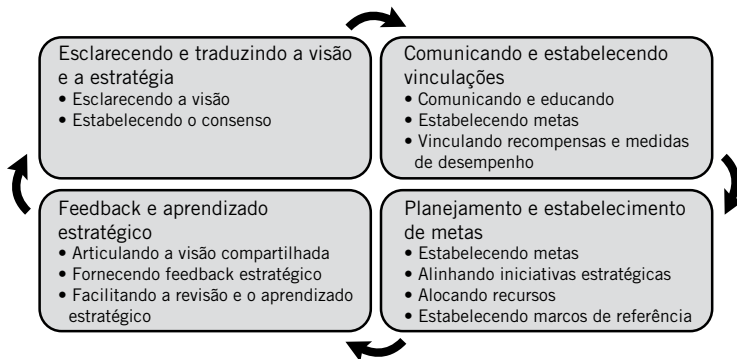
Associar objetivos estratégicos com metas de longo prazo e orçamentos anuais;

Identificar e alinhar as iniciativas estratégicas periódicas e sistemáticas;

Obter *feedback* para aprofundar o conhecimento da estratégia e aperfeiçoá-la (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 20, grifo nosso).

A concepção de estratégia apresenta um verdadeiro equilíbrio com indicadores internos e externos, como evidenciamos na Figura 1.1, a seguir.

Figura 1.1: Balanced Scorecard (BSC) – Estrutura para a ação estratégica



Fonte: Kaplan e Norton, 1997, p. 12. (Adaptado).

Tendo em vista que a estratégia é relacionada à atuação da empresa no mercado e à sua identidade, cabe destacar que a estratégia voltada à concepção de sua ação, fundada na ética, integridade, governança corporativa e conformidade, é um modelo de competitividade positivo que faz da organização um diferencial no mercado. Diante disso, a empresa encontra-se fundada na sua responsabilidade e comprometimento com ações corretas e transparentes perante a sociedade e os *stakeholders*¹.

Pacto Global – Estratégia, integridade, ética e sustentabilidade

Na concepção de atuação estratégica visando à conduta ética, de integridade, sustentabilidade e responsabilidade na esfera corporativa, cabe evidenciar a atuação das organizações com a adesão ao Pacto Global.

Trata-se de uma ação desenvolvida pela Organização das Nações Unidas (ONU), com o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial internacional a adotar valores fundamentais na prática de seus negócios nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção, apresentados em dez princípios (PACTO GLOBAL, 2016).

Os dez princípios, como você verá no Quadro 1.1, fundamentam-se na *Declaração Universal de Direitos Humanos*, na *Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho*, na *Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento* e na Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção.

Sob o contexto estratégico, a adoção do Pacto Global por parte da organização evidencia o seu compromisso com uma atuação ética,











¹ *Stakeholders*: são as partes interessadas. Desse modo, podem ser considerados clientes, empregados, trabalhadores, sócios, acionistas, diretores, conselheiros, fornecedores, governo, sociedade.

responsável e social. Logo, proporciona que esta presente, inclusive, uma boa reputação perante o mercado e a sociedade, agregando valor ao seu produto e/ou serviço.

Além disso, o comprometimento da empresa atrai oportunidades de negócio diferenciadas com outras empresas, que, muitas vezes, fazem questão de negociar com corporações que atuem pautadas nos valores descritos nos princípios do Pacto Global.

A conduta de negócio da empresa estabelecida na transparência, integridade e boa-fé, além de preservar a sua reputação e imagem, fortalece a sua atuação ética perante o mercado, apresentando-se de forma positiva à sociedade. Diante disso, a governança corporativa, com as suas diretrizes, e o *compliance* destacam-se como ferramentas estratégicas às organizações e consolidam a perspectiva de estratégia pautada em ética, integridade e transparência para o mundo dos negócios, corroborando com as diretrizes do Pacto Global.

Quadro 1.1: Os dez princípios do Pacto Global

Direitos Humanos		As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente; e	Meio Ambiente		As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais;
		Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos.			Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; e
Trabalho		As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;	Contra a Corrupção		Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.
		A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório;			As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.
		A abolição efetiva do trabalho infantil; e			
		Eliminar a discriminação no emprego.			

Fonte: Pacto Global, 2016b.

Governança corporativa

Podemos compreender governança corporativa como o sistema pelo qual as organizações são administradas, controladas e estimuladas, o que envolve os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, entre outros *stakeholders* (IBGC, 2015, p. 20).

As boas práticas de governança corporativa têm o enfoque em assegurar a sustentabilidade da empresa, além do seu desenvolvimento e longevidade.

Por isso, a governança corporativa encontra-se alicerçada nos seguintes princípios (IBGC, 2015, p. 20-21):

- **Transparência** – Possui o objetivo de apresentar para as partes interessadas as informações que sejam do seu interesse, e não somente por determinação legal.
- **Equidade** – Esse princípio encontra-se baseado no tratamento pautado em princípios de justiça e de isonomia por parte de todos os *stakeholders*, sejam eles sócios, diretores, etc. Assim, é preciso levar em consideração os direitos, deveres, interesses e expectativas.
- **Prestação de contas (*accountability*)** – Os que se encontram na perspectiva da governança corporativa, sejam eles sócios, diretores, conselho de administração, etc., devem realizar a sua prestação de contas de forma clara, precisa, compreensível e apropriada. Isso é relevante, pois estes podem responder por seus atos e/ou omissões, logo, devem atuar com precaução, diligência, cautela e responsabilidade.
- **Responsabilidade corporativa** – Os responsáveis pela governança corporativa devem velar para que ocorra a efetividade, exequibilidade, econômico-financeira da organização de modo a reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em

consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos.

Nessa perspectiva, a governança corporativa encontra-se enquadrada na ética corporativa e no *compliance*, que abordaremos na sequência.

Ética corporativa e *compliance*

A ética corporativa deve orientar as diretrizes comportamentais dentro da organização, visto que é fundamental para evidenciar a transparência da empresa em suas ações e perante todos os *stakeholders*.

Desse modo, quando falamos em ética, normalmente esta vem galgada da proposição de um código de ética, código de conduta e procedimentos, bem como políticas internas que venham a delinear as diretrizes éticas da empresa como um todo, inclusive perante seus *stakeholders*.

Quando se trata da ação de uma empresa, é preciso entender que esta é formada por pessoas que serão as responsáveis por tornar concretas as diretrizes éticas da organização. Desse modo, a conscientização ética refletirá na conduta dos agentes internos, o que repercutirá externamente à sociedade e ao mundo, a respeito da posição da organização.

Todos da organização, independentemente do grau hierárquico (empregados, diretores, conselheiros, acionistas, sócios), devem atentar-se às diretrizes éticas. Diante disso, para que um modelo ético se consolide de maneira mais contundente, de forma a preceituar a integridade plena da corporação, é primordial que os integrantes de alto escalão sejam os primeiros a se enquadrar nas concepções éticas, a fim de tornarem-se sempre exemplo para aqueles que estão em grau hierárquico inferior.

Em decorrência disso, a ética é essencial no contexto corporativo, momento em que vai se encontrando com a concepção de *compliance* consolidado no Brasil, nos últimos anos.

Uma vez que o *compliance* já existia em um contexto internacional, como em muitas empresas multinacionais que se encontram no Brasil, a sua implementação e importância no mundo corporativo passou a se consolidar agora, com a promulgação da Lei da Empresa Limpa ou Lei de Anticorrupção, Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, e Decreto n. 8.420, de 18 de março de 2015.

O termo em inglês *compliance*, essencialmente, significa estar em conformidade com normas e regulamentos em geral, sejam eles externos ou internos.

Salientamos que a conformidade, na perspectiva externa, encontra-se relacionada ao respeitar e cumprir leis, decretos, normas, resoluções em geral quando determinados por ato governamental.

No que tange ao aspecto interno, cabe destacar as normas internas das empresas elaboradas e alinhadas ao seu planejamento estratégico.

Com a adoção de procedimentos de autorregulamentação – como o desenvolvimento de códigos de conduta pelas empresas, desde que conexos à estratégia e com base na ética, integridade e responsabilidade –, a empresa já começa a se adequar à visão da concepção do *compliance*, em razão da visão da ética corporativa que se consolida.

A Lei n. 12.846 e o Decreto n. 8.420 tiveram as suas perspectivas estruturadas na lei anticorrupção dos Estados Unidos (*Foreign Corrupt Practices Act – FCPA*), bem como do Reino Unido (*Bribery Act*), além de outros documentos internacionais ratificados pelo Brasil, oriundos de encontros como Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (ONU), Convenção Interamericana contra a Corrupção (OEA), Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (OCDE).

O programa de *compliance* na Lei Anticorrupção é denominado de Programa de Integridade e se encontra no artigo 41 do Decreto n. 8.420, que entende o *compliance* como:

mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira (BRASIL, 2017).

O *compliance* vem consolidar as práticas de ética e integridade, minimização de riscos, além da detecção de desvios, fraudes e irregularidades na perspectiva corporativa.

Essa concepção de *compliance* é extremamente relevante, visto que, nos dias atuais, trata-se de algo primordial a ser implementado nas empresas. Ainda que anos atrás isso não era algo presente no Brasil, suas bases já iniciaram-se na visão da ética corporativa e governança. Ademais, destacam-se os princípios do Pacto Global e, dentre eles, o combate à corrupção vem ao encontro de um dos propósitos de um programa de *compliance*.

Case: Programa DNA Copacol

O programa DNA Copacol foi desenvolvido pela Copacol – Cooperativa Agrícola Consolata de Cafelândia, que, estando ciente da importância da sua responsabilidade social e sua atuação perante a sociedade, aderiu ao Pacto Global. Com isso, a Copacol consolidou o seu planejamento estratégico com enfoque na sustentabilidade, na perspectiva do seu tripé econômico, social e ambiental.

Sendo assim, além de estruturar novas bases estratégicas para os seus negócios, a Copacol, embasada nos princípios do referido pacto, estruturou seu código de conduta, com a finalidade de fundamentar a

sua atuação alicerçada em princípios éticos (COPACOL, 2016, p. 5), tendo também como principal fundamento de criação do documento a sua governança corporativa, que se enquadrava na concepção do seu negócio, no seu planejamento estratégico: missão, visão e valores.

No que se refere aos valores, a Copacol preconiza que as suas ações e relacionamentos de negócios estejam pautados nos seguintes valores: ética, lealdade, honestidade, respeito às diferenças, responsabilidade e cooperação (COPACOL, 2016, p. 9).

Ainda nessa concepção, a sua atuação encontra-se constituída nos princípios cooperativistas: adesão voluntária e livre, gestão democrática e livre, participação econômica dos associados, autonomia e independência, educação, formação e informação, cooperação entre cooperativas e interesse pela comunidade.

O código de conduta da Copacol tem por propósito registrar o compromisso de integridade e responsabilidade dela para promoção dos seus princípios e valores, de modo que alcance ações e condutas corporativas que venham a valorizar a sua governança corporativa e sua marca como uma empresa cidadã. Além disso, o código objetiva a promoção de um melhor ambiente de trabalho e na sua relação com a sociedade, contribuindo para o país.

Destacamos também que o documento serve para aplicação com todos os públicos que a empresa mantém relacionamento, seus *stakeholders*.

Ademais, a Copacol passou a desenvolver um planejamento estratégico que abrange ações de recuperação e preservação do meio ambiente, promoção da cidadania, além das questões educacionais, esportivas, culturais, de cidadania, de lazer e de bem-estar (OCEPAR, 2016).

Assim, cabe evidenciarmos o desafio da Copacol em fomentar em seus *stakeholders* – seu público-alvo, sejam cooperados, empregados, consumidores, sociedade – o propósito de obter o progresso humano

por intermédio do desenvolvimento sustentável, podendo elevar ao máximo os resultados. Além disso, aumentou a produtividade na parte industrial e implementou treinamentos para a capacitação, exercendo uma melhor gestão de custos e promovendo inovação.

Entre outros enftretamentos da Copacol, destacou-se a possibilidade da promoção de mais empregos, propiciando o aumento de renda. No contexto ecológico, a cooperativa compromete-se com o desenvolvimento da educação ambiental, com a realização de palestras, além da retirada de materiais agrotóxicos do ambiente, separação do lixo reciclável e reflorestamento. Também desenvolveu o projeto Revalorização da Cultura Organizacional, em que o cerne é o planejamento, divulgação, integração de pessoas e novos valores comportamentais (OCEPAR, 2016).

Com o Programa DNA Copacol, com fundamento nos princípios instituídos pela ONU de inclusão social e promoção dos direitos humanos, que a Copacol alcançou no ano de 2006 o Prêmio Zilda Arns de Responsabilidade Social. E a continuidade das ações proporcionaram no ano de 2008 o Prêmio dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio Brasil.

O Programa DNA Copacol foi o primeiro propósito estratégico desenvolvido há dez anos pela empresa, como já destacado, para o alcance do desenvolvimento sustentável, por intermédio da realização das diversas ações citadas anteriormente. Enfatizamos que, com o encerramento desse ciclo, desse projeto específico, a empresa permaneceu progredindo e consolidando a cada ano o seu planejamento estratégico (COPACOL, 2016b).

Considerações finais

Como destacamos no presente texto, a estratégia é fundamental para indicar a melhor forma de se realizar algo com inteligência, a fim de atingir os objetivos almejados.

Nesse sentido, enfatizamos o trabalho desenvolvido pelo Pacto Global como uma importante estratégia, visto que tem o propósito de movimentar a comunidade empresarial internacional a adotar valores fundamentais na prática de seus negócios nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção apresentados em seus dez princípios.

Sob essa acepção, abordamos o Programa DNA Copacol, que ganhou o Prêmio Ozires Silva, desenvolvido pela Copacol – Cooperativa Agrícola Consolata de Cafelândia, que atuando com fundamento na responsabilidade social realizou a adesão ao Pacto Global, vindo a consolidar os princípios do pacto e a sustentabilidade no seu planejamento estratégico.

Com enfoque na estratégia para os seus negócios, a Copacol também estruturou seu código de conduta, com o objetivo de fundamentar a sua atuação alicerçada em princípios éticos, tendo também como embasamento a consolidação da sua governança corporativa e o que se enquadrava na concepção do seu negócio, missão, visão e valores.

Nesse programa, enfatizamos que a estratégia e o posicionamento da Copacol em prol de ações de governança corporativa, com a instituição do códigos de conduta, corrobora na compreensão de um mundo melhor na perspectiva do Pacto Global, para o mundo dos negócios. Além disso, o programa vem consolidar no contexto corporativo a importância do *compliance* nos dias atuais, que possui fundamento na ética, integridade, responsabilidade e transparência e que, além disso, tem o objetivo de minimizar riscos, bem como detectar e sanar quaisquer desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos e combater de forma contundente a corrupção.

Opinião do Dr. Ozires Silva

Eu diria que nenhuma pessoa é capaz de adivinhar o futuro, mas que é possível começar agora a alinhar uma série de ideias que

possam chegar a um futuro premeditado. Quer dizer, isso é realmente uma coisa que norteou a minha vida o tempo inteiro, embora eu não pudesse antecipar o resultado. A frase seria que define o que quero dizer seria:

Não somos capazes de adivinhar o futuro, mas podemos, evidentemente, utilizar os instrumentos necessários que possam fazer com que um determinado futuro possa se tornar real.

Referências

BRASIL. **Decreto n. 8.420, de 18 de março de 2015**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm>. Acesso em: 12. jan. 2017.

_____. **Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Lei/l12846.htm>. Acesso em: 12. jan. 2017.

CANDELORO, A. P. P.; RIZZO, M. B. M. de; PINHO, V. **Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. 2. ed. São Paulo: Edição dos Autores.

COIMBRA, M. de A.; MANZI, V. A. (Org.). **Manual compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

COPACOL. **Código de conduta**. Disponível em: <http://www.copacol.com.br/pr_a_voce/downloads/codigo_de_etica_copacol.pdf>. Acesso em: 26 jul. 2016.

_____. **Propósito estratégico**. Disponível em: <http://www.copacol.com.br/agronegocio/copacol_proposito.php>. Acesso em: 26. jul. 2016b.

GOMES, E. M.; MORGADO, A. **Compêndio de administração: administração pública e privada de A a Z**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A Estratégia em ação**: balanced scorecard. Tradução: Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

MICHAELIS ON-LINE. **Estratégia**. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=estrat%C3%A9gia>>. Acesso em: 4 set. 2016.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**. Tradução: Lene Belon Ribeiro. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

OCEPAR – Organização das Cooperativas do Estado do Paraná. **DNA Copacol**: cooperativa estabelece metas para o desenvolvimento do milênio. Disponível em: <<http://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/index.php/sistema-ocepar/comunicacao/2011-12-07-11-06-29/ultimas-noticias/30526-30526>>. Acesso em: 26 jul. 2016.

PACTO GLOBAL. **O que é?** Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/artigo/70/O-que-eh>>. Acesso em: 26. jul. 2016.

_____. **Os dez princípios**. Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/artigo/56/Os-10-principios>>. Acesso em: 26. jul. 2016b.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Tradução: Elizabeth Maria de Pinho Braga. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Responsabilidade Social Empresarial:

Organizações assumindo um novo papel na Sociedade

John Jackson Buettgen

2007



Responsabilidade Social Empresarial: como aumentar o impacto das empresas

Introdução

Uma coisa é fato, as empresas perceberam que precisam assumir uma postura mais proativa em relação à sociedade na qual estão inseridas. Em função disso, o debate sobre Responsabilidade Social (RS) é acirrado e apresenta diversas tendências e motivações. Há algumas tentativas para delimitar o que viria a ser essa prática, que tipo de ações abrange e questões do gênero.

Diversos aspectos movem as ações de RS das empresas, como o interesse público, pressões de demandas sociais, composição de um jogo de soma positiva ou um recurso temporário de *marketing*, criação de oportunidade ou vantagem competitiva, encobrimento da perversidade do mercado, um movimento de interesse financeiro ou apenas o cumprimento de obrigações legais (BOTTA; DONADONE, 2015 p. 204).

Sejam quais forem esses interesses, as empresas buscam reconhecimento, legitimidade e a possibilidade de permanecerem no mercado, com cada movimento estudado metodicamente.

Em um mercado em que concorrentes se multiplicam e clientes se dividem, detalhes fazem a diferença.

As empresas descobriram diversas maneiras para atingir seus objetivos estratégicos, e a melhor delas provavelmente reflete as circunstâncias particulares nas quais ela está inserida (PORTER, 2004, p. 36). Portanto, se a organização percebe uma demanda social,

eventualmente a utilizará como caminho para os seus próprios objetivos estratégicos.

Organizações querem ser exemplo e poder comprovar para a sociedade a veracidade e a efetividade de suas ações de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Para o mercado financeiro, o elemento social presente nas organizações também tem relevância. Prova disso foi a criação do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), uma ferramenta para análise comparativa da *performance* das empresas listadas na Bolsa¹ (BM&FBOVESPA, 2017).

Independentemente da motivação, as empresas têm tentado colocar em prática ações de RS. Este capítulo busca uma resposta para uma pergunta que não quer calar: as empresas podem assumir um papel na sociedade que vá além do simples ato de produzir e ter o apoio do Estado? O objetivo é fazer uma reflexão sobre as motivações para a realização de ações de responsabilidade social e a interferência do Estado nessas ações.

O ecossistema demandante e orientado para o mercado

O ecossistema no qual estão inseridas as organizações consiste em uma ampla variedade de instituições coexistindo e se completando. É o espaço dos *stakeholders*. O uso do conceito de ecossistema tem conexão com o fato de esses participantes terem uma relação de interdependência. Ele é baseado em um mercado e sua

¹ O ISE é uma ferramenta para análise comparativa da *performance* das empresas listadas na BM&FBOVESPA. Essa análise ocorre sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa. Também amplia o entendimento sobre empresas e grupos comprometidos com a sustentabilidade, diferenciando-os em termos de qualidade, nível de compromisso com o desenvolvimento sustentável, equidade, transparência e prestação de contas, natureza do produto, além do desempenho empresarial nas dimensões econômico-financeira, social, ambiental e de mudanças climáticas. (http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm, acesso em 10/jan/2017).

estrutura permite que o setor privado e vários outros participantes sociais, muitas vezes com tradições e motivações diferentes, tamanhos e áreas de influência também diferentes, ajam juntos e criem riqueza em uma relação efetivamente simbiótica (PRAHALAD, 2005, p. 72).

Vivemos em um mundo com uma maneira e com sentido completamente diferentes do que acontecia em tempos passados. A maioria de nós continua levando uma vida local, com as limitações de tempo e espaço que isso traz. Portanto, a introdução de conceitos globais nos territórios e cenários locais gera uma mudança radical no mundo fenomenológico individual e, em consequência, também no coletivo (ENTRENA-DURÁN, 2010, p. 53).

Essa conexão entre o global e local é estabelecida pelas organizações, principalmente as grandes, que têm a possibilidade de trazer experiências exitosas em outros pontos do planeta face às possibilidades de *benchmarking* que têm. A análise dessas experiências e a sua adequação à realidade local podem ofertar soluções improváveis sem a interferência dessas organizações.

Esse ecossistema pode apresentar carências extremas que poderiam, e sempre que possível deveriam, ser alvo da atenção das organizações que nele estão alocadas. Empresas que têm áreas de RSE ativas e atentas se utilizam das carências locais para executarem sua principal tarefa: influenciar positivamente o ecossistema e projetar a imagem da marca que representam.

Em parte, essa missão se cumpre por meio de processos de comunicação, internos e externos, que passamos a analisar.

O discurso organizacional

Empresas que praticam a RSE buscam manter a sociedade informada acerca de suas ações e o fazem por meio de seus *sites*, de relatórios de sustentabilidade empresarial ou boletins específicos.

Fazendo uma análise desses materiais de comunicação, é possível perceber três tipos de discurso organizacional (COSTA; VALDISSER, 2015, p. 88):

- a) O discurso explicitado: a organização assume uma postura socialmente responsável, não se restringindo apenas à função econômica. A RSE passa a fazer parte da filosofia organizacional, influenciada pelas mudanças e demandas da sociedade.
- b) O discurso pronunciado reservadamente: trata de informações públicas, mas não divulgadas à população em geral, encontradas em trabalhos acadêmicos e livros especializados. Tem como foco as abordagens de implementação da RSE como estratégia de *marketing* que garante uma diferenciação competitiva por meio da consolidação de uma imagem favorável junto aos clientes e funcionários.
- c) O discurso não dito: resultado de uma análise crítica dos dois discursos anteriores e amparado por uma fundamentação teórico-crítica. Revela como a Responsabilidade Social e Ambiental (RSA) podem ter como objetivo camuflar interesses particulares das organizações. Esse é um discurso reservado à organização, ficando exclusivamente no âmbito interno: “Faça o que eu digo, mas não faça o que eu faço. Essa é a verdadeira sabedoria”². Esse ditado parece conduzir a política de *marketing* de muitas organizações.

Parece óbvio que o foco das atividades de comunicação do *Marketing Social Corporativo* (MSC) está no discurso explicitado, por ser ele a ligação com o grande público.

2 Ditado de James Thomas Farrell (1904-1979), um novelista, cronista e poeta americano.

Marketing Social Corporativo como parte significativa da estratégia empresarial

O *Marketing Social Corporativo*³, diferentemente do que possa parecer, não trata de alardear aos “quatro ventos” os trabalhos filantrópicos da empresa. Vai muito além disso. Significa direcionar os esforços empresariais para causas de interesse social de maneira que a organização possa compartilhar seus valores com os consumidores. As empresas não fazem uma doação de tempo ou recursos sem que haja interesses comuns com o mercado ou com os beneficiários dos projetos sociais. Com isso, esperam crescimento dos resultados (CORRÊA; VIEIRA; SCHARF, 2016, p. 15).

Obviamente, as empresas têm interesse em melhorar a sua imagem, mas fica a pergunta: há algo de errado nisso? Parece clara a resposta. Vender e ganhar dinheiro é o objetivo de qualquer negócio; portanto, identificar formas de aumentar o *market share*, sem impactos negativos para quem quer que seja, é uma postura absolutamente ética e compreensível. Caso as ações gerem impactos positivos, melhor ainda.

Também não é por acaso que o MSC ganhou espaço. A era em que a qualidade era um diferencial competitivo significativo para as organizações já passou. Não que a qualidade tenha perdido importância, muito pelo contrário. O seu papel é tão relevante que se tornou pré-requisito para qualquer produto ou empresa emplacar no mercado. Essa realidade mercadológica levou as práticas de gestão ambiental e o envolvimento social das corporações ao patamar de diferenciadores no mercado e indicadores de sustentabilidade da empresa (CORRÊA; VIEIRA; SCHARF, 2016, p. 15).

Esse movimento em torno das causas sociais demandou que estas fossem tratadas de forma mais profissional. O que antes eram ações

3 O MSC surgiu como conceito pelo espanhol Ramón Guardia Massó, em seu livro *El beneficio de compartir valores: marketing social corporativo, una nueva estrategia para diferenciar las marcas*, de 1998.

esporádicas e desencontradas, principalmente com cunho filantrópico, passou a ser parte integrante de programas bem elaborados e, logicamente, encadeados para mudanças da realidade dos impactados.

Essa realidade mais estruturada dos programas sociais permitiu que eles fossem incorporados à estratégia de *marketing* de relacionamento das organizações. A ideia central é obter um compromisso dos consumidores – e não apenas da empresa – com um comportamento de perspectiva social que possa favorecer os interesses dela com relação à imagem e posição de mercado por meio de oferta de soluções efetivas para questões sociais relevantes (MASSÓ, 1998).

Claro, há uma tênue fronteira entre uma percepção positiva e uma negativa acerca dessa postura organizacional. A imagem corporativa deve ser coerente com as suas estratégias e ações, de modo que o mercado as perceba como parte da filosofia empresarial, e não apenas como uma campanha de *marketing*. A empresa deve desenvolver ações objetivas que considerem a solidariedade, a cultura ou meio ambiente como elementos fundamentais, além dos próprios negócios. Deve haver uma relação direta entre a causa social escolhida e acolhida e a missão e a cultura da empresa, permitindo criar uma ligação real entre esta e o ecossistema no qual está inserida (CORRÊA; VIEIRA; SCHARF, 2016, p. 16).

A RSE como fundamento do desenvolvimento econômico sustentável

Quando empresas assumem a RSE como elemento integrante da sua própria cultura organizacional, extrapolam o simples interesse em cumprir requisitos legais e passam para o âmbito do desejo de provocar mudanças. Abrem as portas para a geração de desenvolvimento socioeconômico sustentável na sua área de influência (KON, 2013, p. 47).

Essa perspectiva é complexa e dinâmica, pois conduz à uma mudança de paradigmas na gestão empresarial. Essa nova visão repercute não apenas na gestão, mas também nos processos produtivos,

uma vez que leva as organizações a uma corresponsabilidade pelo combate às desigualdades socioeconômicas de seu ecossistema.

RSE é uma gestão baseada na relação ética e transparente das empresas com os seus públicos e no estabelecimento de metas que sejam compatíveis com a realidade e necessidades de desenvolvimento sustentável do ecossistema que acolhe essa empresa. Preservar recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais, acaba sendo resultados esperados dessa relação mais saudável entre empresa e meio (ETHOS, 2011).

O que acontece na prática é que a decisão das organizações de atuar junto ao seu ecossistema pode alterar uma realidade que, em tese, dependeria de uma política pública. Portanto, o Estado tem interesse em alavancar ações dessa natureza, principalmente em espaços onde não atua ou cuja atuação é precária.

Esse entendimento de que empresas podem ter impacto maior em atividades originalmente sob tutela do Estado é relativamente novo e, assim sendo, não há consenso mundial acerca da questão. Cada país deve reconhecer que as empresas têm um papel a cumprir e que este pode ser em parceria com governos e sociedade civil na resolução de desigualdades sociais e da degradação ambiental. Essa visão considera urgente a participação das empresas na promoção do desenvolvimento sustentável e na ampliação dos grupos impactados direta ou indiretamente por suas ações (KON, 2013, p. 50).

Aqui vale a pena citar Viviane Senna, do Instituto Airton Senna:

A nova política de desenvolvimento deve se basear na busca incansável da transformação produtiva com equidade social. A nova ética é a da corresponsabilidade dos grandes setores da vida brasileira (governo, mundo empresarial e terceiro setor) no enfrentamento das desigualdades sociais intoleráveis (SENNA, 2001, p. 11 apud RICO, 2004, p. 78).

Cabe uma reflexão sobre o papel do Estado nesse “jogo” de possibilidades. No caso do Brasil, vive-se um momento político conturbado e de transição. Não há um consenso nacional sobre qual o destino do Estado brasileiro. Duas correntes antagônicas se digladiam enquanto os problemas sociais e ambientais se multiplicam. Uns defendem o Estado mínimo e outros o Estado máximo. Em cada um deles, o envolvimento do Estado nas questões sociais e ambientais é totalmente diferente. Mas, antes de qualquer coisa, é necessário entender a relação entre o Estado e a sociedade.

Esses dois, Estado e sociedade, têm coexistido ao longo da história, sendo em alguns momentos de forma mais harmoniosa do que em outros. A verdade é que ambos são faces de uma mesma moeda, sendo que um não subsiste sem o outro. Nessa história, em alguns momentos o Estado se distancia de seu poder de ingerência na sociedade, em outros se revela imperioso e interventivo (CARVALHO FILHO, 2008, p. 2). Dessa alternância de postura, surgiram dois conceitos antagônicos.

O final do século XVIII trouxe o encerramento da era do absolutismo e, com ele, veio a visão de que qualquer interferência do Estado na vida e nas escolhas individuais seria uma afronta aos direitos do cidadão. Surge o Estado mínimo, com a ideia central de garantir as escolhas individuais e uma economia mais livre, o liberalismo econômico. Caberia ao indivíduo determinar seus interesses, tendo a liberdade para promover a sua própria riqueza, sendo cada um juiz de suas próprias conveniências. Esses conceitos foram consagrados na obra *A riqueza das nações*, de Adam Smith, publicada em 1776 (CARVALHO FILHO, 2008, p. 3).

Esse distanciamento do Estado da vida social e da economia produziu efeitos positivos e negativos, conforme o Quadro 2.1.

Quadro 2.1: Efeitos do Estado mínimo

EFEITOS POSITIVOS	EFEITOS NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> • Progresso econômico • Revolução industrial • Valorização do indivíduo 	<ul style="list-style-type: none"> • O homem se tornou mais egoísta e esquecido de seus pares • Menos escrúpulos • Crescente injustiça social • Criação do proletariado

Fonte: Baseado em Carvalho Filho (2008, p. 3)

Não demorou para que uma corrente de oposição surgisse, o Estado máximo. Baseada nas ideias de Marx, Engels, Santo Tomás de Aquino e até do Papa Leão XIII, pregava o envolvimento do Estado na sociedade e na economia com o objetivo de manter a harmonia do grupo social. Era um Estado social, intervencionista e imperativo, com o claro objetivo de proteger o bem comum em detrimento do indivíduo (CARVALHO FILHO, 2008, p. 3).

E o caso brasileiro? Sabe-se lá! O país vive um momento de caos econômico e político em que as duas correntes se acusam mutuamente. O fato é que nesse momento crítico a sociedade não tem tempo para esperar pelas decisões políticas que definirão o nível de interferência do Estado. Problemas se multiplicam e soluções inexistem.

É nesse contexto que as empresas precisam realmente demonstrar que RSE não é apenas “da boca para fora”. A sociedade precisa de ajuda.

Há algum tempo o Estado brasileiro demonstra sinais claros de falência, mas a sociedade não ficou inerte. Floresceram inúmeras alternativas de prestação de serviços públicos, em sua maioria, específicas em seu escopo e limitadas em sua abrangência nas áreas de saúde, educação e assistência social. Não por acaso, as maiores ineficiências do Estado. Organizações não governamentais e não lucrativas, representadas por grupos sociais não institucionalizados da sociedade

civil, ONGs, fundações privadas, organizações empresariais e tantas outras buscaram desenvolver soluções para esses problemas (MAIA; PHILERENO; LORENZI JÚNIOR, 2006, p. 33).

Quando o Estado passa a valorizar a corresponsabilidade dos cidadãos não significa que possa se eximir de suas responsabilidades. Significa que tem a obrigação de reconhecer a parceria que a sociedade lhe propõe e ampliar a mobilização de recursos para essas iniciativas de interesse público (MAIA; PHILERENO; LORENZI JÚNIOR, 2006, p. 34).

Case: Ecopostal – Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

Com o passar dos anos e as grandes mudanças às quais está submetida a sociedade em que vivemos, as organizações passaram a perceber que não basta se apropriar daquilo que o ecossistema no qual estão inseridas oferece. É preciso dar uma contrapartida.

A sociedade oferece recursos às empresas, sejam eles mão de obra, matéria-prima, conhecimento, dinheiro ou qualquer outra coisa. Sem uma sociedade compradora e vendedora, a existência das organizações não faria sentido. É por ela, com ela e para ela que as empresas são constituídas e mantidas.

Não deixa de ser assim para uma operação de serviços como os Correios. Em uma visita rápida ao seu *website* (CORREIOS, 2016b), é possível encontrar os princípios seguidos pela empresa – e um deles justifica o projeto que passamos a apresentar neste *case*.

5. Sustentabilidade, buscando sempre o equilíbrio entre os aspectos social, ambiental e econômico, para garantir a lucratividade, respeitando as pessoas, a sociedade e o meio ambiente.

O princípio, esse princípio demonstra que a organização percebeu que os resultados dependem da qualidade das relações que estabelece com o meio no qual opera.

A empresa se posiciona como uma operação que busca a responsabilidade empresarial diante das questões relativas à sustentabilidade, percebendo ser isso uma realidade mundial. A partir dessa postura, ela realizou diversos esforços apoiados no tripé da sustentabilidade: economia, sociedade e ambiente. Além disso, essas ações estavam alinhadas com diretrizes nacionais e internacionais de sustentabilidade.

Os Correios têm uma presença e uma capacidade logística gigantesca, que lhe atribuem responsabilidade e oferecem possibilidade de grande influência no território nacional. Isso faz da empresa um importante ator das políticas públicas e das ações de responsabilidade social.

Para coordenar essas ações, há uma unidade responsável, denominada Gerência Corporativa de Responsabilidade Social, no Departamento de Relacionamento Institucional (GRES/DERIN), em Brasília (DF). Algumas das ações desenvolvidas e coordenadas por essa gerência são:

- Campanha Papai Noel dos Correios
- Concurso Redação de Cartas
- Centros Culturais dos Correios
- Campanha Correios contra Aids
- Correios Solidariedade Expressa
- Ações sociais dos patrocínios esportivos
- Patrocínio culturais
- Doação de bens
- Banco Postal
- Combate à exploração sexual de crianças e adolescentes
- Acessibilidade

- Fomento à educação e cultura
- Saúde
- Desenvolvimento Profissional/Inclusão no mercado de trabalho
- Promoção à diversidade, equidade e combate à discriminação
- Inclusão de apenados
- Combate ao uso de drogas

Este *case* faz uma análise detalhada de um dos projetos, o Programa Ecopostal. Este atende à Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei Federal nº 12.305/2010), pois promove o tratamento adequado ao descarte de malotes e uniformes de atendentes e carteiros, reaproveitando-os para a confecção de bolsas, sandálias, mochilas, roupas infantis e outras formas de artesanato.

Um pouco da história do Ecopostal⁴

Confiança. Esta é a palavra que define a percepção que a sociedade tem em relação à figura do carteiro. Para fazer jus a essa confiança, a empresa tem uma política de proteção dos uniformes. São eles que identificam o carteiro e abrem portas de embaixadas, ministérios, presídios, condomínios residenciais ou empresas, tudo isso em função da fé pública de que os agentes postais desfrutam, pois é fácil perceber que os uniformes em mãos erradas podem ter “desvio de função” e serem usados para o mal.

Os Correios têm normas internas que obrigam e regulam a devolução, por parte dos carteiros, dos uniformes que não estão mais em condições de uso na atividade. Com os procedimentos regulatórios

4 As informações apresentadas neste *case* foram fornecidas pelos Correios, por meio da AC/PRESI/GAPRE/DERIN, de Brasília, na pessoa de Patrícia Vidal de Oliveira Pierre. Cabe aqui um agradecimento especial.

internos, a organização assume a responsabilidade pelo descarte adequado e seguro desse material.

Originalmente, o descarte era feito pela destruição por meio de queima ou simples fragmentação com posterior encaminhamento a um aterro sanitário.

Seguindo com sua busca por uma operação menos impactante sob o ponto de vista ambiental, em 2003 a empresa lançou a *Carta ambiental*. Por meio desse documento, os Correios assumiram publicamente um compromisso com a defesa do meio ambiente, o que não combinava mais com a forma de destinação dos uniformes até aquele momento. Ações pioneiras, inspiradas pela *Carta ambiental*, foram levadas a termo pelas unidades estaduais dos Correios do Mato Grosso do Sul e do Paraná.

No Paraná, foi identificada nos malotes e nos uniformes a possibilidade de emprego de ambos como matéria-prima para fabricação de itens de artesanato. A ideia central era usar racionalmente os recursos, descartar de forma ambientalmente correta os inservíveis, além de gerar renda para populações das camadas mais necessitadas da população.

Para colocar as ideias em prática, foi necessária a busca de parceiros. Em Toledo, a Associação Comercial do município, por meio de seu Núcleo de Responsabilidade Social, auxiliou na criação da Cooperativa de Mulheres Empreendedoras Sociais em Ação (Coopermesa). A cooperativa teve participação intensa no acompanhamento dos trabalhos, na criação de produtos, no estabelecimento de contatos, nas doações e repasses de materiais, até o momento em que as cooperadas pudessem gerir a operação de forma independente.

A Universidade Federal do Paraná (UFPR), por meio da Coordenadoria de Desenvolvimento Social (CDS), forneceu apoio multidisciplinar com uma equipe de docentes, técnico-administrativos e acadêmicos, visando à implementação de ações de geração de emprego e renda.

A parceria com a UFPR apresentou aos Correios a Cooperativa de Artesãos e Pequenos Produtores Rurais de Mandirituba (Coopermandi). Fundada em 2002, tinha à época 32 cooperados, na maioria mulheres. Esses cooperados não tinham renda fixa nas atividades do campo e, por meio do trabalho coletivo com artesanato, buscavam formas diferenciadas de obter a seu sustento.

No Mato Grosso do Sul, um projeto nasceu da iniciativa do DR/MS⁵ em 2003, também embasada nos princípios da *Carta ambiental* e inserida no Planejamento Estratégico do DR. Uma das ações foi a proibição da incineração dos uniformes em função do impacto ambiental que isso provocava. Essa determinação, contudo, criou um paradigma com a normativa que obrigava a queima de todos os uniformes. Um acúmulo de material acabou surgindo, o que acelerou a necessidade de conseguir uma destinação adequada.

Essa situação levou à busca de parcerias que pudessem resolver a questão ambiental por meio de reciclagem ou de reaproveitamento das matérias-primas de uniformes e malotes. Uma das primeiras parcerias foi estabelecida com a Cidade dos Meninos⁶, que, pelo Projeto de Doação de Bens, pleiteava cadeiras para serem usadas na estruturação de uma oficina de costura industrial para a qual já tinham ganhado máquinas de costura. Na ocasião, os Correios ofereceram as camisetas como fonte de matéria-prima (malha) para as aulas a serem ministradas aos jovens. Essa parceria se concretizou em 2004.

Após a implantação do Sistema de Gestão Ambiental dos Correios (SGAC), aprovado em dezembro de 2010, e do Plano de Ações Ambientais Corporativas (PAAC), aprovado em 2013, o Programa Ecopostal passou a ter caráter corporativo e está em processo de normatização para posterior implantação em todos os DRs.

5 Departamento Regional do Mato Grosso do Sul.

6 Instituição do Mato Grosso do Sul que oferece cursos de qualificação profissional para jovens entre 14 e 18 anos em situação de vulnerabilidade econômica e social.

O programa traz alguns benefícios interessantes:

- Evita o impacto ambiental.
- Seu coprocessamento economiza recursos financeiros (em localidades que não dispõem de aterro sanitário).
- Gera emprego e renda para famílias ligadas às entidades sem fins lucrativos que participam do programa.
- Dissemina a consciência ambiental e o resgate da cidadania.

Mas como funciona o programa?

Primeiramente, os Correios realizam uma seleção de entidades sem fins lucrativos e firmam um termo de doação dos materiais para fins de reaproveitamento.

Uma vez o cadastro realizado e aprovado, a instituição passa a receber uma fração das camisetas descartadas por mais de 50 mil agentes postais brasileiros, que fazem a troca semestral de seus uniformes. Além das camisetas, também recebem malotes e malas postais que chegaram ao final de sua vida útil.

Esses materiais são encaminhados semestralmente às instituições e são usados para a produção de artesanato e peças diversas, como bolsas para universitários, sacolas retornáveis, acessórios, vestidos, saias, entre outros que a criatividade permitir desenvolver. Tais produtos são vendidos em feiras de artesanato, lojas ou diretamente à sociedade.

O alinhamento nacional e internacional

O Programa Copostal é um dos projetos desenvolvidos pelos Correios brasileiros com clara intencionalidade de posicionar estrategicamente a empresa como socialmente responsável. Para tal, segue regras, normas e tratados nacionais e internacionais.

Na legislação brasileira, busca apoio na Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei Federal nº 12.305/2010).

Internacionalmente, ampara-se nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização da Nações Unidas (ONU). Os ODS são uma agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável em setembro de 2015, composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030. Os objetivos são apresentados na Figura 2.1, com destaque para aqueles que são especificamente perseguidos pelo Programa Ecopostal.

Certamente, os ODS têm enorme relevância, pois são compromissos dos Estados membros da ONU, mas é nas empresas que efetivamente as coisas acontecem. É nelas que as pessoas passam os seus dias e, portanto, é lá que desenvolvem boa parcela do seu relacionamento com a sociedade em que vivem. As empresas são amostras da sociedade em que estão inseridas. Nesse sentido, a ONU tem um trabalho bem específico, o Pacto Global.

Figura 2.1: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com destaque aos buscados pelo Programa Ecopostal



Fonte: ONU BR, 2016 (Adaptado).

O Pacto Global é uma iniciativa desenvolvida pelo ex-secretário-geral da ONU, Kofi Annan, com o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção, em suas práticas de negócios, de valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção refletidos em 10 princípios. Essa iniciativa conta com a participação de agências das Nações Unidas, empresas, sindicatos, organizações não governamentais e demais parceiros necessários para a construção de um mercado global mais inclusivo e igualitário. Hoje, já são mais de 12 mil organizações signatárias articuladas por cerca de 150 redes ao redor do mundo. Seus princípios são (PACTO GLOBAL, 2016):

- **Direitos Humanos**
 - 1) As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente.
 - 2) Assegurar-se de sua não participação em violações desses direitos.
- **Trabalho**
 - 3) As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.
 - 4) A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório.
 - 5) A abolição efetiva do trabalho infantil.
 - 6) Eliminar a discriminação no emprego.
- **Meio Ambiente**
 - 7) As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.
 - 8) Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.

9) Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.

- **Contra a Corrupção**

10) As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

O Programa Ecopostal tem como foco os princípios 3, 8 e 9.

Objetivos da ação

Com base nas ações realizadas, os Correios estabeleceram objetivos para o programa, sendo estes divididos em duas perspectivas, uma ambiental e uma social, quais sejam (CORREIOS, 2016a):

Perspectiva Ambiental

- Garantir o descarte adequado ao tecido, que é identificado como um dos resíduos que impacta significativamente o meio ambiente por levar cerca de 100 a 400 anos para se decompor.
- Evitar o impacto ambiental causado pela queima desses materiais ou seu descarte em lixões.
- Assegurar um efetivo gerenciamento dos resíduos sólidos gerados pela empresa.

Perspectiva Social

- Gerar emprego e renda às cooperativas e entidades sociais, que, mediante o reaproveitamento desses materiais, confeccionam roupas, bolsas retornáveis e acessórios.
- Promover a inclusão social, pois cria oportunidades para as pessoas conquistarem sua autonomia e cidadania.
- Fortalecer o papel da mulher na sociedade.

O Ecopostal hoje

O programa já desenvolveu iniciativas nos estados de Alagoas, Bahia, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Rondônia, Rio Grande do Sul, São Paulo e Tocantins.

Essas iniciativas geram produtos diversos. Nada melhor do que mostrar o que é produzido e disponibilizado à sociedade. Veja a seguir alguns dos resultados obtidos.

Figura 2.2: Produtos gerado pelo Programa Ecopostal em organizações diversas



Instituto Família Legal
Bonito (MS)



Campo Grande a Tiracolo
Campo Grande (MS)



Instituto Amigos do Vôlei
Brasília (DF)



Comitê Elos
Brasília (DF)

Fonte: Correios, 2016a.

Para que se tenha uma ideia das dimensões do programa, no ano de 2015 foram doadas 20.385 peças postais (camisas de carteiros, malas postais e malotes), contribuindo para a geração de emprego e renda e beneficiando 1.835 pessoas (CORREIOS, 2016).

Considerando a sua evolução ao longo dos anos e os resultados que tem demonstrado, é possível perceber que o Programa Ecopostal cumpre rigorosamente o seu objetivo maior, que é posicionar os

Correios como uma organização que conhece e assume sua responsabilidade diante da sociedade que atende.



Halinna Flávia Tavares Dantas



Francisco de Assis Bezerra Lourenço



Patricia Vidal

O dia a dia do trabalho das instituições que participam do Ecopostal e alguns dos produtos criados

Considerações finais

A pergunta que norteou este capítulo era aparentemente simples, mas acabou se mostrando complexa e cheia de variáveis: as empresas podem assumir um papel na sociedade que vá além do simples ato de produzir e ter o apoio do Estado? Chegamos à conclusão de que não apenas podem como devem assumir esse papel de protagonistas na melhoria das condições de vidas das pessoas que compartilham o seu ecossistema.

Este foi o primeiro conceito discutido, o de ecossistema. Nada mais é do que o espaço que as organizações compartilham com os demais *stakeholders*, mais comumente conhecido como mercado. Neste capítulo nos utilizamos do termo “ecossistema” como sendo uma analogia com um espaço em que há interdependência entre os que nele habitam. Se há interdependência, há corresponsabilidade. Esta, por si só, já justifica ações de RSE.

Em seguida, analisamos o discurso empresarial, que nada mais é do que a relação entre “pensado, feito e dito”. Em outras palavras, o que e como a organização comunica suas ações de responsabilidade social.

O ato de comunicar é uma das facetas do MSC, contudo, este não se limita somente a isso. Fazer MSC é associar pensamento e ação empresarial ao interesse da sociedade (ecossistema) do qual a empresa faz parte; dar a essa relação um *status* de relevância tamanho que a insira nas estratégias corporativas.

Há claramente um interesse de melhoria de imagem das organizações diante de seu público, mas isso faz parte do modelo de relação econômica entre quem vende e quem compra. O mercado só compra de quem lhe interessa ou faz bem.

Essa associação com os interesses do ecossistema tem como missão fundamental impactar positivamente a sociedade. Esse impacto

pode ser maior, quão maior o apoio do Estado. Aqui, deparamo-nos com o paradigma brasileiro entre Estado mínimo e Estado máximo. Nada se conclui, apenas muito se espera.

Então, ao fim deste estudo, fica a percepção de que o objetivo foi atingido, afinal, buscamos fazer uma reflexão sobre as motivações para a realização de ações de RSE e se o Estado poderia interferir nessas ações.

Para clarear essas conclusões, por fim foi apresentado o premiado *case* Ecopostal, em que os Correios fizeram uma ação socioambiental altamente impactante nas comunidades em que atua.

Opinião do Dr. Ozires Silva

Cada pessoa é produto do meio em que vive. Por isso, é necessário que o tempo inteiro faça contribuições para a melhoria desse meio.

Sem dúvida alguma, um sábio só sai de uma sociedade sábia. Assim, é preciso se preocupar, sobretudo, com a educação. É na escola que se deve construir uma sociedade sábia e que produz os sábios que ela precisa. Aquelas pessoas que poderão ser líderes no futuro, garantindo a construção de um futuro melhor para todos.

É claro que ainda é necessário lidar com a questão do assistencialismo, mas digo que é preciso mudar isso, principalmente pela educação, sobretudo pela educação dos líderes. Esse clientelismo, que chamo, do ponto de vista político, de populismo, não está dando certo. Em todos os países em que foi aplicado, levou e continua levando a nação à pobreza.

Qual seria a solução? O espírito inventivo e inovador das pessoas tem de ser estimulado em um ambiente de liberdade. Não simplesmente de deixar as coisas fáceis para as outras. Àquilo que um sujeito conquista sem ter feito um esforço, em que não tenha empregado um crescimento de energia potencial para poder atingir

seu objetivo, realmente ele não dá valor. E o não dar valor às coisas realmente complica. Quer dizer, você multiplica o número de recebedores e diminui o de doadores – e aí a conta não fecha.

Referências

BM&FBOVESPA. **Produtos**. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm>. Acesso em 10 jan. 2017.

BOTTA, E. N. N; DONADONE, J. C. Internacionalização, disputas sociais e ação dos intermediários na construção da responsabilidade social empresarial brasileira. **Estudios Sociales**, Santa Fé, Argentina, n. 48, p. 175-204, jan./jun. 2015. Semestral.

CARVALHO FILHO, J. dos S. Estado Mínimo x Estado Máximo: o dilema. **Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado –RERE**, Salvador, n. 12, p. 1-18, 2008.

CORRÊA, P. S. A.; VIEIRA, F. G. D.; SCHARF, E. R. A influência do marketing social corporativo na identidade corporativa: um estudo nas indústrias de alimentos do Paraná. **Acta Scientiarum: Human and Social Sciences**, Maringá, v. 8, n. 1, p. 13-24, jan./jun. 2016. Semestral.

CORREIOS. **Comunicação de progresso Correios**: do Pacto Global das Nações Unidas. Disponível em: <<http://www.correios.com.br/sobre-correios/sustentabilidade/publicacoes/pdf/cop-correios-2015-2016>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

_____. **Ecopostal**. Disponível em: <<http://www.correios.com.br/sobre-correios/sustentabilidade/vertente-ambiental/ecopostal>>. Acesso em: 29 dez. 2016a.

_____. **Identidade corporativa**. Disponível em: <<https://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa/quem-somos>>. Acesso em: 29 dez. 2016b.

COSTA, S. R.; VALDISSER, C. R. Uma análise do discurso organizacional sob o prisma da responsabilidade socioambiental: o caso Sabesp. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade – RMS**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 78-97, jan./abr. 2015. Quadrimestral.

ENTRENA-DURÁN, F. Reflexiones sobre la sociología del desarrollo em el contexto de la globalización. In: FIRKOWSKI, O. L. C. de F. (Org.). **Transformações territoriais: experiências e desafios**. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2010. p. 49-69.

ETHOS – INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos-Sebrae de responsabilidade social empresarial para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Ethos, 2011. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/O-A-34a2011_IndicadoresEthos-Sebrae_PORT.pdf>. Acesso em: 30 dez. 2016.

KON, A. Responsabilidade social das empresas como instrumento para o desenvolvimento: a função da política pública. **Ipea – Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 41, p. 45-88, jul./dez. 2013. Semestral.

MAIA, F. L. da S.; PHILERENO, D. C.; LORENZI JÚNIOR, D. Responsabilidade social versus comunidade: um estudo de caso sobre indústrias de fumo santacruzenses. **Revista de Administração**, Frederico Westphalen, v. 5, n. 9, p. 29-47, dez. 2006. Mensal.

MASSÓ, R. G. **El beneficio de compartir valores: marketing social corporativo, una nueva estrategia para diferenciar las marcas**. Bilbao: Ediciones Deusto, 1998.

O QUE são ODS. Disponível em: <<http://www.estrategiaods.org.br/o-que-sao-os-ods>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

ONU BR. **Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

PACTO GLOBAL. **O que é?** Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/artigo/70/O-que-eh>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 409 p.

PRAHALAD, C. K. **A riqueza na base da pirâmide**: como erradicar a pobreza com o lucro. Porto Alegre: Bookman, 2005. 391 p.

RICO, E. de M. A responsabilidade social empresarial e o estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 4, n. 18, p. 73-82, 2004.

Empreendedorismo e Sustentabilidade:

o caso da Incubadora PTI

*Maíra Oliveira Ruggi
Elza Aparecida de Oliveira Filha*

2009



Empreendedorismo e sustentabilidade ambiental

Introdução

As pressões sociais, as políticas governamentais e a maior conscientização dos consumidores sobre a importância do crescimento econômico sem prejuízos ao meio ambiente têm impactado o desempenho das empresas. Esse movimento vem acontecendo desde o início dos anos 1970, mas foi só a partir da última década do século XX que se perceberam mudanças significativas nas políticas governamentais e nas regulamentações – inclusive internacionais –, além de avanços nas tecnologias que favoreceram processos menos poluentes e com menores danos sobre os recursos naturais. A partir daí uma série de medidas foram estabelecidas para tentar diminuir o impacto das ações humanas no meio ambiente e para melhorar a qualidade de vida, com pretensão de alcançar a totalidade da população.

O empreendedorismo, considerado como força motriz da economia por assegurar o crescimento econômico e a criação de novos postos de trabalho, tem desempenhado papel decisivo na tarefa de contribuir com as inovações tecnológicas e organizacionais que ajudam a fazer frente às demandas deste delicado momento histórico. Hoje, a humanidade é forçada a enfrentar a escassez dos recursos da Terra e, para que não haja problemas para as gerações futuras, precisa alterar seu modo de vida. Se pensarmos no empreendedorismo como um impulsionador do desenvolvimento econômico, é importante que seja igualmente repensado para atender ao apelo de diminuir os impactos ambiental e social.

É dessa necessidade que surge o empreendedorismo sustentável, que tem foco direcionado para a sustentabilidade, permeando não só aspectos econômicos, mas também os sociais e ambientais. Nesse sentido, o empreender somente objetivando a lucratividade é revisto. Mesmo considerando que o fator econômico é essencial para a perenidade do negócio, é preciso ir além e pensar no que as organizações produzirão para a sociedade e o meio ambiente.

Sendo assim, o empreendedorismo sustentável se refere ao comportamento das empresas que procuram, além do lucro e perenidade do negócio, valores ambientais e sociais como objetivos principais e vantagem competitiva em seus segmentos de negócios. Nas organizações mais comprometidas com o atendimento das necessidades da presente e das futuras gerações, é estabelecida uma consciência ampliada: além do tripé econômico, social e ambiental, elementos humanísticos e éticos completam o referencial necessário para que a ação organizacional esteja alinhada com a tarefa maior de garantir a continuidade da vida no planeta.

Quem faz com que novos negócios sigam nessa linha são os empreendedores sustentáveis, que identificam oportunidades levando em consideração a sustentabilidade. Dessa maneira, a inovação reflete crescimento econômico com proteção ambiental e melhoria social, trabalhando em modelo ganha-ganha, mesmo operando em um mercado competitivo.

O presente texto, com base em um amplo referencial teórico e na apresentação de um *case* ilustrativo, discorre sobre o empreendedorismo sustentável, com enfoque principal no pilar da sustentabilidade voltado para as questões ambientais.

Ecoeficiência e ecoeficácia

É comum, na atualidade, que as organizações sejam pautadas pela ecoeficiência, caracterizada pela busca incessante de minimização

do consumo de recursos e da produção de resíduos. Quer dizer, produzir mais com menos, diminuindo o uso de recursos como matérias-primas e energia. Esse foi o primeiro passo para uma solução que conectava o objetivo de crescimento econômico com a proteção do meio ambiente.

O sistema estabelecido no tripé clássico reduzir, reutilizar e reciclar ganhou repercussão e adesão de milhares de empresas ao redor do mundo em função da certificação da “família” ISO 14000. As diversas ferramentas previstas nas normas são desenvolvidas para permitir a redução do uso de matérias-primas e de energia, fomentar o emprego de processos mais eficientes, determinar a redução de lixo e de custos de descarte e minimizar a utilização de recursos renováveis.

A Norma ISO 14001 considera um conceito mais contemporâneo, o Triple Bottom Line – tripé da sustentabilidade, que leva em conta os aspectos econômico, social e ambiental –, nas avaliações de certificação. Pesquisas realizadas em vários países demonstram que a adesão à norma tem potencial para trazer ganhos ambientais para a empresa e, conseqüentemente, ganhos econômicos – diminuir o consumo de água e energia elétrica, por exemplo, provoca redução nos custos. Por outro lado, a certificação aumenta as possibilidades de competição, pois muitas vezes as concorrências podem ser vencidas pela organização que ostenta esse diferencial (há casos mesmo em que o certificado é exigência do processo concorrencial).

As certificações internacionais têm inegáveis reflexos, comprovados em pesquisas, na melhoria de condições ambientais e no desempenho organizacional. É necessário registrar, no entanto, que as questões sociais, que deveriam integrar o tripé, praticamente não aparecem na Norma 14001. E a ISO 26000, que aborda de maneira detalhada os aspectos de responsabilidade social das organizações, não tem caráter certificador, sendo apenas um conjunto de recomendações.

Diante do atual quadro de degradação ambiental e da urgência da adoção de medidas protetivas, as alternativas apontadas nos instrumentos citados já são insuficientes em muitas realidades. A preocupação deve ir além do controle da poluição e diminuição de descarte de lixo, por exemplo. Deve-se pensar em formas de fazer negócios que restaurem e melhorem o meio ambiente.

O sistema de produção linear, unidirecional, em que os produtos são feitos e descartados, não só é um desperdício, mas também uma prática prejudicial para a sociedade e o já frágil equilíbrio ambiental. Permitir que as empresas continuem utilizando estratégias de ecoeficiência como uma forma de proteger o meio ambiente não é uma solução a longo prazo para os problemas ambientais que desafiam a humanidade. Transformar um sistema destrutivo em menos destrutivo só serve para diminuir a velocidade da destruição.

A redução dos impactos ambientais cria a ilusão de melhorias relativas a curto prazo, mas não é suficiente para as empresas tornarem-se verdadeiramente sustentáveis. Mais do que a ecoeficiência, a ecoeficácia deve ser internalizada como uma máxima orientadora para a sustentabilidade corporativa.

A alternativa para a ecoeficiência é incentivar que as empresas funcionem de uma forma que permita à natureza e ao negócio perseverarem. Um dos objetivos do negócio deve ser procurar equilíbrio com o meio ambiente, de tal forma a eliminar os impactos negativos e desenvolver modelos para restaurar e melhorar o ambiente natural. Ou seja, deixar de jogar o lixo da produção e pensar em como essa produção pode ajudar a melhorar a natureza. E a melhor matriz de pensamento, como nos ensina Ozires Silva na parte final deste capítulo, é a própria natureza que vem mantendo o equilíbrio do planeta há bilhões de anos.

Nesse sentido, as organizações empresariais não podem mais pensar linearmente, mas necessitam pensar ciclicamente. Isso quer dizer, não mais do “berço ao túmulo”, da fabricação ao descarte para o lixo,

mas do “berço ao berço”, um sistema fechado. A preocupação deve ser com todo o ciclo de vida do produto, inclusive seu reaproveitamento integral depois de utilizado, sem influenciar negativamente o meio ambiente, exigindo novas matérias-primas e mais geração de energia.

Esse processo de ecoeficiência e ecoeficácia ainda não está completamente difundido e, em virtude disso, empresas são iniciadas para desenvolver ações socioambientais voltadas à redução do impacto ambiental. Em muitos locais do globo, inúmeras iniciativas despontam e se consolidam na base do entendimento de que somos todos interdependentes e temos responsabilidade, com o presente e com o futuro, de recuperar e manter a nossa casa comum.

Ecoempreendedorismo – O pensar no futuro

Parte desse processo de ecoeficiência e ecoeficácia pode ter dificuldade de implantação porque pretende deixar sustentáveis empresas que não nasceram com esse perfil. Embora úteis e importantes, esses esforços devem andar em conjunto com uma aproximação empreendedora para a tratativa dos problemas ambientais. O ecoempreendedorismo parece ter potencial para criar a sinergia de novas empresas e soluções para os desafios ambientais.

O termo “ecoempreendedorismo” é uma combinação de duas palavras – ecológico e empreendedorismo – e define-se como o empreendedorismo por meio de uma lente ambiental. O ecoempreendedorismo pode ser descrito como uma forma inovadora, orientada para o mercado e para a criação de valor por meio de inovações ambientais e produtos que respondam às necessidades humanas sem prejudicar a natureza, colaborando para sanar os comprometimentos ambientais já existentes.

Nesse sentido, ele se distingue de outras formas de desenvolvimento ambiental corporativo pelo interesse da empresa e comprometimento com o progresso ambiental e o crescimento do negócio. No

entanto, assemelha-se ao empreendedorismo tradicional, em questões como risco, inovação e lucro.

O ecoempreendedorismo é uma atividade econômica, cujos resultados têm efeito positivo sobre o meio ambiente de variadas formas, por exemplo:

- Oferecer produtos ou serviços que conduzem a uma mudança no comportamento do consumidor, reduzindo o efeito negativo sobre o ambiente.
- Equalizar a importância dos objetivos econômicos e ambientais da empresa.
- Oferecer soluções inovadoras e ambientalmente responsáveis para problemas relacionados com a produção e consumo de produtos e serviços.

Como categorias de produção verde, é possível identificar: controle e tratamento da poluição; eliminação de resíduos e coleta; reciclagem e reutilização; conservação de energia; consultoria e monitoramento; patrimônio e ecoturismo; investigação e educação; produção de produtos alternativos “verdes”; produção “verde” na empresa, entre outras.

Todas essas vertentes têm potencial para engendrar novas atividades econômicas que são, na maioria das vezes, conduzidas por empreendedores – indivíduos que se dedicam a um processo de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades. Eles descobrem novas oportunidades de negócios e assumem o risco de converter ideias em realidade. As oportunidades podem surgir a partir de algumas situações: da ineficiência dos mercados existentes para atender a uma determinada necessidade; de mudanças sociais, políticas e econômicas; e de invenções e descobertas.

Os ecoempreendedores, por sua vez, são indivíduos que conseguem agregar à exploração de oportunidades aspectos ambientais corretamente equilibrados. Eles aproveitam a demanda de problemas ligados ao meio ambiente para atuar nas deficiências do mercado.

Ou seja, novas empresas são criadas para atender a necessidades não satisfeitas e, desse modo, ocupar nichos no mercado.

Assim, embora não seja benéfico o cenário de degradação ambiental, ele pode abrir espaço para que sejam criadas oportunidades de negócio lucrativas. Isso ocorre quando a empresa contribui para a prevenção ou remediação dos processos produtivos ambientalmente impactantes e a criação de produtos que demandam menor quantidade de matérias-primas e menos gasto energético, por exemplo. Ou, ainda, quando as organizações disseminam informações e conhecimentos que ampliam a consciência preservacionista global.

Ecoempreendedores visualizam a tensão entre suas ideias pessoais, a fronteira econômica e o contexto socioambiental como uma fonte de criatividade. No âmbito da sustentabilidade, o ecoempreendedorismo não opera de maneira isolada, sendo influenciado pelo fator econômico e pela estrutura social – e, em consequência, acaba influenciando estes também. Essa circularidade e interdependência são importantes não só porque proporcionam novas oportunidades, mas porque têm potencial para ser uma grande força de transição para um paradigma mais sustentável.

O ambiente externo também desempenha um papel na escolha dos ecoempreendedores, a partir do modo como impacta suas decisões. Aspectos econômicos influenciam na opção de iniciar um negócio sustentável, assim como a regulamentação governamental, os incentivos fiscais, e a percepção de valor das comunidades de consumidores. Interferem ainda nas ações dos ecoempreendedores a clareza de suas concepções acerca das questões ambientais e os aspectos éticos/humanitários envolvidos nas decisões que tomar.

Como uma forma de diminuir os riscos atrelados à criação de um novo negócio, incubadoras de empresas são criadas para dar suporte e auxiliar no desenvolvimento de negócios. Para o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação do Brasil, o processo de incubação é um dos mecanismos mais eficazes para a formação de novos empreendimentos.

Incubadora de empresas

As incubadoras surgiram em meados do século XX e o primeiro país a implantar essa modalidade de suporte empresarial foram os EUA. No Brasil, aconteceu um pouco mais tarde, com as primeiras iniciativas de políticas públicas de apoio às incubadoras lançadas na década de 1980.

Essas instituições são representadas no país pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (Anprotec), que classifica as incubadoras em alguns tipos. Entre eles, as empresas de base tecnológica, cujo escopo volta-se para empreendimentos que têm forte uso de tecnologias; as incubadoras tradicionais, que focam em empresas de setores tradicionais; e as mistas, que aceitam os dois tipos de negócios, tanto as de base tecnológica como tradicional. Há também as sociais, que são direcionadas às cooperativas e associações.

Um estudo realizado pela Anprotec, em parceria com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), constatou que, em 2016, o Brasil somava 369 incubadoras em operação, que abrigavam 2.310 empresas incubadas e 2.815 empresas graduadas, gerando 53.280 postos de trabalho. O faturamento das empresas apoiadas por essas instituições ultrapassava R\$ 15 bilhões anuais.

As incubadoras podem ser estruturadas de diversas maneiras: públicas, com ou sem fins lucrativos, acadêmicas, híbridas, privadas. Porém, todas têm um objetivo: dar suporte às empresas, geralmente novas, para se fortalecerem e se prepararem para sobreviver no mercado. Para isso, as incubadoras oferecem suporte técnico e gerencial ao empreendedor em diversas áreas da organização, como comercial, *marketing*, vendas e no próprio planejamento. Especialistas acompanham a empresa pelo período estipulado, que varia de acordo com o modelo de incubação.

Para entrar em programas de incubação, as empresas devem passar por um processo seletivo. Prazos, critérios e valores variam

dependendo do programa. Como critérios, pode-se exemplificar: geração de empregos; potencial de crescimento; viabilidade técnica e econômica, entre outros.

No geral, durante o tempo de incubação, a empresa fica fisicamente dentro da incubadora, que por vezes fornece serviços de recepção e secretaria, salas de reunião, internet, telefone, entre outras facilidades. Por isso, as incubadoras são locais propícios para troca de conhecimentos, para estimular e desenvolver novas competências que servirão de insumo na construção da empresa. E, sendo um ambiente protegido, é favorável ao desenvolvimento de empresas interessadas em investir em novos projetos.

Quando na incubadora, os projetos ou empresas passam por algumas etapas: pré-incubação, empresa incubada, empresa graduada e associada. A pré-incubação (ou hotel de projetos) é uma etapa anterior à formação da empresa, na qual são desenvolvidas atividades para estimular o empreendedorismo e preparar projetos potenciais para se transformarem em negócios e, então, passarem pelo processo de seleção e ingressarem como empresa incubada.

Nessa etapa, de empresa incubada, é onde a organização desenvolve seu projeto e recebe suportes técnico e gerencial para acelerar o desenvolvimento dos negócios. O período de permanência nas incubadoras é, em média, de três anos. Depois que a empresa passou por esse estágio e tem condições de se manter e desenvolver sozinha, ela encerra o ciclo e se gradua. No entanto, se quiser continuar com o vínculo com a incubadora, pode se tornar associada, porém, não mais no mesmo espaço físico da instituição.

Case: PTI – Fabricando empreendimentos à serviço da sustentabilidade

O Parque Tecnológico de Itaipu (PTI), criado em 2005 pela empresa Itaipu Binacional, está instalado na área da usina hidrelétrica, em

Foz do Iguaçu (PR), e é operacionalizado pela fundação que leva o mesmo nome. Em seu espaço, estão presentes instituições de ensino e pesquisa, entidades governamentais e empresas com objetivo de promoverem desenvolvimento científico-tecnológico, inovação e geração de novos negócios.

Como parte do Programa PTI Empreendedorismo, e para atender a necessidades de demanda da própria usina, em 2006 foi criada a Incubadora Empresarial Tecnológica Santos Dumont, com o propósito de apoiar a geração, desenvolvimento, consolidação e fixação de empresas de produtos e serviços inovadores na região.

O edital lançado para o primeiro processo de incubação, em 2007, visava a estimular a criação de novas empresas “para desenvolver produtos, processos e/ou serviços inovadores nos quais as tecnologias representem alto valor agregado e os ciclos de produção sejam ambientalmente responsáveis e sustentáveis”. Preferencialmente, a criação de empresas prestadoras de serviços especializadas nas áreas de educação ambiental, monitoramento, avaliação ambiental e elaboração de projetos de adequação ambiental de propriedades rurais em bacias hidrográficas.

Esse foi o projeto ganhador do 3º Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável, intitulado PTI – Fabricando Empreendimentos à Serviço da Sustentabilidade. O projeto mostrou iniciativas de conscientização do empreendedorismo e conservação do meio ambiente, por meio da geração de novas empresas. Como resultado, houve a criação de oito empresas, localizadas nos municípios da Bacia do Paraná 3, que têm contribuído com ações voltadas à redução do impacto ambiental diagnosticado na região.

A Bacia Hidrográfica do Rio Paraná 3 é uma região localizada no oeste do Paraná e sul do Mato Grosso do Sul, na qual está localizado o reservatório da Hidrelétrica de Itaipu. Abrange uma área de cerca de 8 mil quilômetros quadrados de afluentes que lançam suas águas diretamente no Rio Paraná. É nesse rio que está situado o Lago de

Itaipu, na confluência com o Rio Iguaçu. No entorno do espelho de água de 1.350 quilômetros quadrados, estão localizados 29 municípios, que somam cerca de um milhão de habitantes.

Trata-se de uma região rica em recursos naturais, biodiversidade, abundância de água e bons solos. No entanto, sofreu as consequências do desmatamento acelerado e da ocupação territorial desordenada, ocorridos a partir de 1950, com a expansão da fronteira agrícola do país naquela direção. Com o tempo, os problemas ambientais ficaram mais evidenciados, como a destruição da mata nativa, a erosão do solo e a contaminação das águas com dejetos de animais, agrotóxicos, esgotos e lixos.

A partir de 1982, ano em que se formou o reservatório da Itaipu Binacional, foram iniciados estudos para verificar as condições da água de toda a bacia. Constatou-se que os impactos da devastação e da poluição eram visíveis não apenas nas águas, mas principalmente nas comunidades que habitam o entorno do lago. Os principais problemas identificados foram: assoreamento causado pela erosão dos solos, somando algo em torno de 6 milhões de toneladas de sedimentos por ano na entrada do reservatório nas proximidades do município de Guaíra; contaminação por agrotóxicos; desmatamento com severa destruição das matas ciliares; presença preocupante do mexilhão dourado, uma espécie invasora que não tem predadores naturais e se multiplica rapidamente nas águas brasileiras; eutrofização, isto é, proliferação de algas e outras plantas aquáticas que destroem o equilíbrio de reservatório.

No período mais recente, graças ao surgimento de políticas ambientais responsáveis, e ao fortalecimento de medidas que vêm sendo adotadas desde o início de implantação da usina, a situação ambiental começa a melhorar na área. O plantio de 44 milhões de mudas de árvores, por exemplo, que começou na década de 1980, possibilitou o crescimento de uma “proteção verde” ao redor do lago, recuperando parte da mata destruída. Hoje, restam menos de 2% da área que circunda o reservatório que ainda não foi reflorestada.

As mudanças mais significativas, no entanto, desenharam-se a partir de 2003, com a implantação do Programa Cultivando Água Boa. A importância desse projeto é reconhecida pelo filósofo Leonardo Boff, um dos nomes mais respeitados no pensamento ecológico mundial e um dos autores do texto *Carta da Terra*, documento assumido pela Unesco em 2003 e que fornece parâmetros essenciais para o debate mundial do tema. O livro *Sustentabilidade: o que é – o que não é*, publicado em 2012, é dedicado por Boff ao Programa Cultivando Água Boa, que mostra ser ainda possível um desenvolvimento humano realmente sustentável.

O programa busca envolver todos os atores locais – Itaipu Binacional, associações comunitárias, órgãos governamentais, ONGs, instituições de ensino, cooperativas e empresas – em um movimento coordenado pelo desenvolvimento sustentável na Bacia Hidrográfica do Paraná 3. A Incubadora Santos Dumont trabalha paralelamente ao Programa Cultivando Água Boa e objetiva, justamente, fomentar projetos empreendedores que tenham na sustentabilidade um forte ponto de referência.

Empresas incubadas na fase inicial da Santos Dumont

Os primeiros processos de seleção da Incubadora Santos Dumont foram feitos com base nos seguintes critérios: potencial de interação com as atividades desenvolvidas no âmbito do PTI; atendimento às áreas de interesse especificadas no edital; viabilidade técnica, econômica e potencial mercadológico; conteúdo tecnológico e inovador dos produtos, processos e serviços a serem ofertados; potencial de impacto no desenvolvimento econômico da região de influência e atuação do PTI; capacidade empresarial dos interessados e da equipe técnica; processo e ciclo de produção ambientalmente responsável e realizado com critérios e bases sustentáveis.

Durante o período de incubação, as empresas tiveram à disposição a estrutura física para seu funcionamento, além de serviços como recepção, limpeza, manutenção e fornecimento de energia elétrica para uso administrativo. Os integrantes das organizações incubadas receberam apoio na participação de eventos e cursos, consultoria, assessoria especializada e suporte administrativo.

Das oito empresas criadas a partir do edital de 2007, uma foi na área de educação ambiental, duas para a prestação de serviços de monitoramento participativo de rios e cinco tinham por objetivo a elaboração de projetos de adequação ambiental de propriedades rurais.

Destas, três ainda estão ativas: a Habitat Soluções Ambientais, que desenvolve alternativas para a regularização e o *marketing* ambiental de empresas, atendendo às exigências dos órgãos de controle ambiental; a Nativa Consultoria Socioambiental, que atua na implementação, execução, gestão e avaliação de processos de educação ambiental; e a Ambiental Oeste – Topografia e Meio Ambiente, que faz projetos de licenciamento ambiental para atividades agropecuárias (suinocultura, avicultura e piscicultura), averbação de reserva legal de propriedade rural, projetos de outorga de aula, entre outras ações ligadas ao meio ambiente. A empresa Trovo & Viana, também incubada, fundiu-se com a Ambiental Oeste.

As outras três empresas – Biomonitor, Agrobio e Agrotec Ambiental – encerraram suas atividades após a conclusão dos serviços junto à Itaipu Binacional.

Mesmo respondendo a uma necessidade da Itaipu Binacional, a Incubadora Santos Dumont desenvolveu um projeto importante, pois conseguiu fomentar e auxiliar na estruturação de empresas que tinham, e têm, o meio ambiente como preocupação central. Além disso, em 2007, quando o projeto venceu o Prêmio Ozires Silva, iniciativas da incubadora levaram à sensibilização sobre questões de empreendedorismo a 187 pessoas de Instituições de Ensino Superior de Foz do Iguaçu, Medianeira, Cascavel, Toledo e Marechal Cândido Rondon.

Evolução da Incubadora Santos Dumont

De perfil inicialmente tecnológico, hoje a incubadora desenvolve e suporta projetos inovadores ligados a alimentos e biotecnologia, energias renováveis, eletromecânicos e tecnologia da informação, além de ser uma das 42 incubadoras que integram o projeto de certificação Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (Cerne) de boas práticas de incubação da Anprotec e do Sebrae.

Na primeira fase da incubadora, de 2006 a 2011, foram submetidas 92 propostas de negócios, e um total de 58 empresas foram apoiadas – em média 10 por ano. Até 2009, os editais eram direcionados para demandas da Itaipu; depois desse período, foi retirada do edital essa cláusula.

Em 2012, a Incubadora Santos Dumont foi uma das contempladas com o Edital de Cerne, que tem como objetivo promover melhorias nos resultados das incubadoras, tanto em termos quantitativos quanto qualitativos. Esse foi um marco para a segunda fase da iniciativa.

A partir do Cerne e da nova metodologia desenvolvida, o foco foi expandido e hoje a incubadora atende a demandas do mercado em geral. Com esse novo formato, a Santos Dumont recebe desde *startups* até empresas tradicionais. Ou seja, pela Anprotec, hoje ela é considerada uma incubadora mista, e não mais só de base tecnológica.

Outro ponto que mudou nessa segunda fase foi a relação com a sustentabilidade. Na primeira fase, os editais de seleção direcionavam as áreas preferenciais para os projetos, colocando como prioridade negócios ligados ao meio ambiente. Atualmente, o assunto é abordado de forma transversal, de maneira a proporcionar a reflexão ecológica, independentemente da área de atuação do empreendimento incubado. O intuito é que essas empresas, mesmo sem atuar diretamente com o meio ambiente, adotem estratégias de sustentabilidade.

Desde sua criação, a Incubadora já realizou atividades de desenvolvimento para mais de 220 empresas, envolvendo desde consultoria e assessoria, participação em eventos, capacitações, até rodadas de negociação com investidores, suporte para captação de recursos e desenvolvimento tecnológico de produtos e serviços inovadores.

Considerações finais

Com a explicação do *case* da Incubadora Santos Dumont, foi possível entender como acontece o desenvolvimento de negócios sustentáveis e a importância de incubadoras que se preocupem com essa vertente. O que se espera é que, no futuro, exista um número amplamente maior de iniciativas sustentáveis e que elas sejam a regra, não a exceção.

Opinião Dr. Ozires Silva

O projeto da natureza que permite à humanidade viver hoje é mais ou menos o mesmo de bilhões de anos atrás, é um projeto de engenharia espetacular. Agora, olhando para a natureza, o que é possível extrair como ensinamento? O primeiro é a diversidade, não há duas soluções iguais para dois problemas diferentes, assim como não existem duas pessoas ou animais iguais. Acho que, aprofundando isso, não tem sequer uma árvore com duas folhas iguais. Assim, as pessoas devem seguir a linha da natureza, de não querer padronizar. Outro item igualmente importante é a previsibilidade. Por exemplo, é possível ter certeza de que, ao fim da tarde, o sol vai se pôr.

A natureza fez um projeto autossustentável, então tudo o que ela produz tem o objetivo de assegurar energia suficiente para que os seres vivos possam sobreviver, tudo está extremamente compatibilizado com as necessidades de sobrevivência e de alimentação de cada ser que a compõe.

Espelhando-se na natureza, vejo que, dentro da área ambiental, as pessoas estão praticando regras erradas em relação ao que a natureza sabe fazer melhor que ninguém. E há coisas absolutamente ilógicas. Há um tempo, eu fui convidado para participar de um fórum de biocombustíveis na Inglaterra e eu surpreendi o auditório quando disse que aquele fórum não tinha sentido porque o biocombustível jamais vai funcionar bem. E sabe por quê? Porque o automóvel tem uma eficiência extremamente baixa, e aí a gente coloca nele o biocombustível da natureza e espera que sirva, em um motor que nós fizemos. Para ilustrar, fiz uma conta pegando o poder calorífico do petróleo necessário para nossos automóveis e o poder calorífico dos produtos que nós consumimos, dos biocombustíveis, como eles chamam. Mostrei que 100 gramas de gasolina dariam para uma pessoa viver 24 horas e que com 100 gramas de gasolina um carro não anda nem um quilômetro.

Acredito que hoje se quer colocar a natureza dentro dos projetos, mas o que precisa ser feito é o inverso, os projetos é que devem ser colocados dentro da natureza porque, se é preciso um atestado de capacidade, o dela está funcionando há bilhões de anos, já o humano, não.

A melhor coisa que a humanidade pode fazer é ser humilde o suficiente para tentar ver como a natureza resolve os seus problemas e aí, se possível, tentar imitar, mas sempre levando em conta que não há duas soluções que podem ser aplicadas igualmente.

Referências

BOFF, L. **Sustentabilidade**: O que é – o que não é. Petrópolis: Vozes, 2012.

DRUCKER, P. **Innovation and entrepreneurship**. New York: Harper & Row, 1985.

EASTWOOD, D. et al. An examination of employment change in Northern Ireland's environmental industry 1993–2003. **European Environment**, v. 11, p. 197-210, 2001.

ELKINGTON, J. **Sustentabilidade**: canibais com garfo e faca. São Paulo: M. Books, 2012.

ITAIPU BINACIONAL. **Fundação PTI lança edital para seleção de empresas**. Disponível em: <<https://www.itaipu.gov.br/sala-de-imprensa/noticia/fundacao-pti-lanca-edital-para-selecao-de-empresas-0>>. Acesso em: 10 set. 2016.

MARCOVITCH, J. **Certificação e sustentabilidade ambiental**: uma análise crítica. Disponível em: <http://www.usp.br/mudarfuturo/cms/wp-content/uploads/Certificacao-e-Sustentabilidade-Ambiental-Trabalho-Final_261012.pdf>. Acesso em: 4 out. 2016.

PARRISH, B.; FOXON, J. Sustainability entrepreneurship and equitable transitions to a low-carbon economy. **Greener Management International**, v. 55, p. 47-62, 2009.

POST, J., ALTMAN, B. Managing the environmental change process: barriers and opportunities. **Journal of Organizational Change Management**, v. 7, n. 4, p. 64-81, 1994.

PTI – Programa de Desenvolvimento de Negócios do Parque Tecnológico Itaipu. **Metodologia de incubação**. Disponível em: <http://www.pti.org.br/sites/default/files/anexo_ii_-_metodologia_de_incubacao_1_0.pdf>. Acesso em: 4 out. 2016.

SCHALTEGGER S. 2002. A framework for ecopreneurship: leading bioneers and environmental managers to ecopreneurship. **Greener Management International**, v. 38, p. 45-58, 2002.

SILVA, S. A. da. A relevância das incubadoras de empresas no mundo contemporâneo. **Revista Ponto e Vírgula**, n. 6, p. 235-251, 2009. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/pontoevirgula/article/viewFile/14049/10351>>. Acesso em: 4 out. 2016.

THOMPSON, N; KIEFER, K; YORK, J. G. Distinctions not dichotomies: exploring social, sustainable, and environmental entrepreneurship. **Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth**, v. 13, p. 205-233, jan. 2011.

VENKATARAMAN, S. The distinctive domain of entrepreneurship research. **Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth**, v. 3, p. 119-138, 1997.

WALLEY, E., TAYLOR, D. Opportunists, champions, mavericks? A typology of green entrepreneurs. **Greener Management International**, v. 38, p. 31-35, 2002.

YOUNG, W.; TILLEY, F. Can businesses move beyond efficiency? The shift toward effectiveness and equity in the corporate sustainability debate. **Business Strategy and the Environment**, v. 15, p. 402-415, 2006.

Comércio justo e solidário e a difusão da cultura brasileira

Cleverson Renan da Cunha

2010



Comércio justo e solidário

Introdução

Os preceitos do comércio justo e solidário estão presentes, em maior ou menor grau, em diversas partes do mundo. Várias correntes teóricas e ideológicas têm sido utilizadas para dar suporte a práticas comerciais mais justas e equilibradas, em busca de um objetivo maior: reduzir a pobreza pela melhoria da qualidade de vida de populações de países não desenvolvidos.

Apesar da ampla aceitação da economia de mercado e da lógica capitalista, novas formas de produção e geração de valor têm sido desenvolvidas para minimizar as consequências desse sistema. Nesse contexto, termos como cooperativas, economia solidária, economia compartilhada, autogestão, comércio solidário, comércio ético, entre outros, recebem destaque.

Essas ideias estão alinhadas a dois movimentos distintos que se somam. Por um lado, percebemos esforços de empreendedores, produtores, governos e organizações não governamentais, que buscam melhorar a qualidade de vida de populações economicamente menos favorecidas. Do outro, há maior conscientização dos consumidores e o interesse por relações de consumo mais éticas, sustentáveis e com mais conteúdo simbólico.

O que se destaca nessas novas práticas é a tentativa de realizar intercâmbios comerciais em uma relação ganha-ganha entre produtores e consumidores. Esses movimentos vão muito além da relação direta de compra e venda de produtos, mas também no empoderamento dos produtores, por meio de um processo de educação e capacitação técnica, que permite ao mesmo tempo a melhoria das

condições econômicas e maior controle do empreendimento e das condições de vida.

Consumo ético

Diversos temas e propostas têm surgido nas últimas décadas para despertar, orientar e desenvolver novas formas de consumo que considerem, além das questões econômicas, outros fatores relacionados à sustentabilidade social, ambiental e cultural.

Termos como consumo ético, consumo responsável e consumo consciente têm sido usados para expressar novas formas de consumo que incluem na decisão de compra dos consumidores o compromisso ético e a valorização da consciência e responsabilidade quanto aos “impactos sociais e ambientais que suas escolhas e comportamentos podem causar em ecossistemas e outros grupos sociais, na maior parte das vezes geográfica e temporalmente distantes” (CONSUMO..., 2005, p. 19).

Barnett et al. (2005, p. 33) advogam que, ao invés de assumir que a tomada de decisão ética funciona por meio do cálculo racional das obrigações, as relações éticas de consumo são “formas pelas quais as disposições morais práticas são rearticuladas por políticas, campanhas e práticas que alistam as pessoas comuns em projetos mais amplos de desenvolvimento social”. Assim, por essa definição, o consumo ético pode assumir um caráter transformador, bem mais amplo do que uma relação comercial ou transacional.

Percebe-se, assim, que o consumidor está assumindo um papel político de maior relevância. Isso é confirmado por Redfern e Snedker (2002), que afirmam que, a partir do início do século XXI, os consumidores têm apresentado um comportamento mais ativo e usado seu poder de escolha para direcionar as estratégias das empresas. Esses autores propõem uma tipologia que mostra diferentes estratégias utilizadas: a) boicotes à produtos e marcas; b) compras positivas, que envolvem escolhas intencionais de produtos com significados específicos, como

produtos orgânicos ou oriundos de comércio ético; 3) compra de produtos de origem rastreada; 4) compras baseadas em relacionamento de longo prazo; 5) consumo sustentável, que envolve uma perspectiva mais crítica do que consumir ou não consumir e sob quais circunstâncias.

Barnett, Cafaro e Newholm (2005) destacam que os consumidores éticos não ignoram o preço e a qualidade dos produtos. Além disso, ou mesmo até antes dessa análise, eles consideram outras questões de caráter simbólico, que inclui valores, em seu processo de tomada de decisão.

Harrison, Newholm e Shaw (2005) apresentam alguns fatores que influenciam o surgimento de comportamento de compra mais ético:

- A globalização dos mercados e o enfraquecimento dos governos nacionais.
- O crescimento de marcas e corporações multinacionais.
- O crescimento de grupos atuantes de pressão.
- Os efeitos sociais e ambientais do avanço tecnológico.
- Mudança no poder de mercado para o consumidor.
- A efetividade de campanhas de *marketing*.
- O crescimento de um movimento mais amplo de responsabilidade social.

Como bem analisa Schwartz (2010), o consumo ético também precisa ser analisado se de fato representa uma preocupação moral e ética genuína ou simplesmente um movimento superficial e aparente.

Comércio justo e solidariedade

Um dos principais articuladores das novas relações de consumo tem sido o movimento do comércio justo (*fair trade*). Apesar de não apresentar uma definição consensual, o comércio justo apresenta-se como

um conjunto de práticas socioeconômicas que envolvem os diversos atores presentes na cadeia de valor, desde o produtor até o consumidor final, e se baseia em alguns princípios como equidade, relacionamento baseado em confiança em contrapartida ao transacional, parcerias, transparência e interesses compartilhados, no intuito de conquistar e manter trocas mais justas para todos os envolvidos, afastando-se de uma relação simplesmente baseada na lógica da oferta e demanda.

Países como Alemanha e Suíça já possuem grande experiência com sistemas de comércios solidários, existindo diversas organizações que coordenam várias cadeias produtivas como a do chocolate, café, alimentos orgânicos e até produtos industrializados. No Brasil, a prática ainda é incipiente, apesar de esforços desenvolvidos pela Igreja Católica, governo e movimentos sociais.

O movimento do comércio justo vem se desenvolvendo acreditando que as lógicas atuais de mercado não são justas, principalmente com os pequenos produtores e consumidores. Surge como uma possibilidade de remediar distorções do mercado e garantir remuneração justa por trabalhos especiais. Redfern e Snedker (2002) afirmam que a justificativa inicial do movimento é que, em um contexto econômico mundial, com forte predominância das grandes empresas internacionais, os países em desenvolvimento e os pequenos produtores não seriam capazes de realizar trocas justas, sendo marginalizados ou excluídos. Para eles, não existe uma só abordagem no comércio justo para o alcance do seus objetivos de ampliar o acesso dos menos favorecidos ao mercado.

Para Nicholls e Opal (2004), o modelo do comércio justo opera diferentemente do padrão tradicional de mercado e das relações transacionais de compra e venda, que com frequência beneficiam grandes organizações produtoras e distribuidoras. Esses autores defendem que algumas condições estão presentes no movimento, dentre elas:

- Definição de um preço mínimo a ser pago aos produtores.
- Assistência técnica e desenvolvimento tecnológico.

- Pagamento de prêmios sociais para benefício dos produtores e suas comunidades.
- Relação direta entre produtores e consumidores.
- Transparência e relações de longo prazo.
- Acordos cooperativos.
- Acesso a crédito, quando necessário.
- Compartilhamento de informações de mercado.
- Organização democrática dos trabalhadores.
- Práticas sustentáveis de produção.
- Processo de produção sem abuso dos trabalhadores.

Dentre as estratégias utilizadas, está o pagamento de um valor acima do mercado para produtores que comprovam o uso de boas práticas padronizadas de produção, cuidado com os trabalhadores e com o meio ambiente, garantidas por certificações como a *Fairtrade Labelling Organizations International* (FLO) ou *Fair Trade USA*.

Para a *Fair Trade USA* (2017), um dos aspectos mais importantes do comércio justo é que os fundos e os prêmios recolhidos com a comercialização são designados especialmente para os projetos de desenvolvimento social, econômico e ambiental das comunidades e produtores participantes, de forma democrática e com grande atuação dos envolvidos na definição da aplicação dos recursos.

Outro ponto importante é a certificação dos produtos e do processo produtivo. Segundo Modelo (2014), o papel da certificação é assegurar que as partes interessadas na cadeia de abastecimento cumpram um conjunto estabelecido de normas comerciais, laborais e ambientais. Para garantir o controle do sistema, existe a figura de um certificador independente, que é responsável por verificar o cumprimento desses padrões, permitindo o uso do rótulo de comércio justo em um produto, garantindo aos consumidores que os princípios gerais do movimento foram cumpridos.

Apesar das contribuições e do crescimento do comércio justo no mundo, Haight (2011) advoga que a prática de um prêmio para os produtores não vai diretamente para os produtores e se baseia em um modelo tecnologicamente desatualizado. Segundo a autora, nos últimos 20 anos, o modelo do *fair trade* evolui de um movimento de justiça econômica e social para, em grande parte, um modelo de *marketing*.

Apesar das críticas, Modelo (2014, p. 7) defende que “as organizações de comércio justo tiveram um impacto direto e positivo, tanto no rendimento dos produtores quanto na qualidade do produto”. Nessa linha, Redfern e Snedker (2002) destacam que, apesar das limitações, o movimento do comércio justo apresentou grandes contribuições ao longo das últimas décadas:

- Criou uma rede crescente de empresas que busca impulsionar os benefícios desse comércio para os mais pobres, com faturamento superior a meio bilhão de dólares.
- Fornece uma ampla gama de serviços integrados a produtores que não teriam sido capazes de abastecê-los ou comprá-los localmente.
- Proporciona acesso ao mercado a grupos com os quais as grandes empresas não estavam interessadas em negociar.
- Facilita ou influencia o crescente número de produtos oriundos de relações de comércio justo em todo o mundo.
- Influencia na formulação de políticas públicas para realizar mudanças na legislação que favorecem os pobres.
- Contribui para a mudança de atitude dos consumidores, sobretudo na Europa e nos Estados Unidos, em relação à questão do comércio com empresas de países em desenvolvimento.
- Tem sido um catalisador significativo no desenvolvimento de questões éticas no âmbito do comércio e das práticas

empresariais, influenciando o desenvolvimento da responsabilidade social empresarial.

Redfern e Snedker (2002) confirmam que o movimento do comércio justo tem tentado, desde o início, equilibrar os interesses envolvidos e contribuir com o objetivo de desenvolvimento ou a melhoria dos meios de subsistência dos mais pobres.

Segundo Rice (2011), o pagamento de prêmios (valores maiores do que a prática de mercado) do sistema de comércio justo tem sido usado para o desenvolvimento comunitário. Esses valores são repassados às cooperativas, que agrupam os recursos e financiam projetos para melhorar a qualidade de vida de seus membros e suas famílias, contribuindo para o alívio da pobreza para toda a comunidade, além da melhoria da qualidade dos produtos e do sistema de produção.

Desenvolvimento do comércio justo

Segundo Haight (2011), a ideia do comércio justo surge concomitantemente com a realização de trocas entre pessoas e povos. No entanto, a história do comércio nem sempre apresenta relações equilibradas. Se na Idade Média a produção e as trocas privilegiavam os senhores feudais, na expansão comercial europeia que ocorreu a partir do século XVI, o enriquecimento dos Estados nacionais foi a referência, causando grandes perdas aos países colonizados.

Conforme apresenta Haight (2011), na década de 1940 e 1950, começaram a surgir organizações não governamentais, muitas de base religiosa, que atuaram no desenvolvimento de cadeias de suprimentos mais justas, principalmente envolvendo artesãos e pequenos produtores. Um dos movimentos que surgiram nessa época foi a Ten Thousand Villages, criado por Edna Ruth Byler, vinculada aos Menonitas, que reúne artesãos de mais de 35 países, organizados em mais de 120 grupos ou associações de artesãos.

Atualmente, diversos países, desde Ruanda, que possui uma rede com 355 mil pequenos produtores de café, até gigantes como o Brasil, que ainda dá os primeiros passos na institucionalização dessa prática. Um dos expoentes é a americana Counter Culture Coffee, fundada em 1995, que atua na comercialização e distribuição de cafés no mundo inteiro e participa ativamente de programas de educação para desenvolver a qualidade do café e novas práticas de produção, certificação, distribuição e comercialização, sempre embasada na lógica do *fair trade*.

A Fair Trade Certified é a principal certificadora de comércio justo nos Estados Unidos. Em 2014, ela anunciou que, desde 1998 (data de fundação da organização), foram importados para os Estados Unidos mais de 450 milhões de toneladas de café certificado, feito por aproximadamente 500 empresas de café, envolvendo mais de US\$ 120 milhões em prêmios, desenvolvimento comunitário e auxílios aos produtores.

Além do café e de produtos artesanais, o comércio justo envolve diversas outras cadeias produtivas, como frutos do mar, mel, chá, cacau, frutas, vegetais, etc. Para citar um exemplo, a Fair Trade USA, em 2016, possuía uma rede de mais de 100 mil revendedores locais na América do Norte, vendendo produtos de mais de 70 países e de 12 mil produtores.

Outra organização de destaque é a Fair Trade International (FTO), que surgiu na Alemanha em 1998 e desenvolve ações em diversos países do mundo, explorando, principalmente, o mercado europeu.

Durante anos, as duas organizações trabalharam de forma cooperativa. No entanto, no início da década de 2010, elas resolveram separar suas operações por acreditarem em estratégias distintas, como bem apresenta Modelo (2014). Com o desmembramento da FTO e Fair Trade USA, existem atualmente duas grandes referências no que se refere à prática da certificação. De um lado, permanece a visão da Fair Trade Internacional de atuar junto aos pequenos produtores e,

do outro, a Fair Trade USA, desenvolvendo médios e grandes interlocutores para garantir a escalabilidade dos negócios. Modelo (2014) sintetiza as diferenças culturais entre esses dois modelos.

Quadro 4.1: Duas organizações, duas culturas

	FAIR TRADE INTERNACIONAL	FAIR TRADE USA
Sistema primário	Estado	Mercado
Posição em relação ao sistema econômico atual	De fora: o mercado pode ser injusto, ineficiente e ambientalmente destrutivo	De dentro: o mercado atende às necessidades e desejos individuais
Sentido de poder e responsabilidade	Harmonia social: as pessoas alcançam o progresso por meio da ação coletiva	Controle individual: cada pessoa cria seu próprio futuro
Perspectiva no tempo	Abundante: o tempo tem um valor sem um preço	Limitado: tempo é dinheiro
Identidade e propósito	Coletivismo (cooperativo)	Individualismo (competitivo)
Modo de pensar	Sintético (visando a integrar múltiplos fatores)	Analítico (focando em soluções concretas)
Objetivo organizacional	Mudar o sistema econômico atual e alterar sua dinâmica de poder	Usar o modelo econômico atual para desenvolver uma solução verdadeiramente global
Objetivo do comércio justo	Para permitir aos consumidores comprar com um senso de responsabilidade social	Para proporcionar aos consumidores acesso a produtos de comércio justo

Fonte: Modelo, 2014, p. 44.

No modelo americano, os princípios estão mais próximos da lógica tradicional do mercado, tendo por referência maior os consumidores e a oferta de produtos. Já no modelo internacional, os princípios continuam os mesmos do surgimento do movimento, acreditando que

novas práticas de comércio podem contribuir para a diminuição da pobreza.

Segundo Moreno (2014), O Fair Trade International tem sua orientação cultural alinhada com o padrão cultural europeu, no qual os princípios da socialdemocracia e do Estado do bem-estar permanecem fortes. Já o Fair Trade USA, por outro lado, representa uma perspectiva orientada pelo mercado.

Case: Projeto Terra – Comércio solidário ajudando na divulgação da cultura brasileira

“Aqui você encontra o retrato de um país que valoriza a cidadania, o patrimônio cultural e os recursos naturais. Um país de respeito e solidariedade que sua decisão de compra ajuda a construir.”

Essa é a mensagem que acompanha todos os produtos comercializados pelo Projeto Terra em suas lojas em São Paulo ou pela internet. Idealizada por Ricardo Pedroso e Marcos Nisti, a empresa busca ser uma vitrine para divulgar produtos artesanais brasileiros de conteúdo social, sustentado pelo princípio do comércio justo e solidário, baseado no diálogo, na transparência e no respeito. Mais do que uma empresa, o Projeto Terra se tornou uma bandeira na defesa de uma nova lógica de mercado.

Artesanato

O artesanato é uma das maiores expressões de manifestação cultural de um povo. No entanto, a sociedade contemporânea tem priorizado o consumo de bens padronizados em detrimento dos produtos artesanais, relacionados à cultura local. A produção em massa e o

grande comércio tendem a priorizar produtos industrializados e em grandes quantidades, porém com baixo conteúdo simbólico. Como consequência, os artesãos têm pouco acesso a um sistema eficiente de distribuição de seus produtos e os consumidores, pouca oferta de produtos diferenciados.

Os poucos artesãos que conseguem vender seus produtos por meio de lojas de artesanatos convencionais, sofrem com a baixa valorização do seu trabalho por parte dos comerciantes. Além disso, os consumidores acabam não conseguindo identificar o conteúdo simbólico das peças produzidas por adquiri-las em lojas de atravessadores, sem contato direto com os produtores e suas histórias.

Pensando em oferecer aos artesãos uma possibilidade de apresentar seus trabalhos e suas histórias, baseando-se na lógica do consumo solidário, foi que em 2002 surgiu o Projeto Terra. “Queremos gerar oportunidades para as pessoas que fazem coisas maravilhosas nos cantos mais escondidos do Brasil, apresentar seus produtos em um grande centro como São Paulo”, afirma Ricardo.

A proposta

O Projeto Terra é uma empresa que comercializa produtos artesanais feitos por artesãos brasileiros. A loja fica no Bairro Vila Madalena, em São Paulo. Hoje, a empresa conta com quatro pessoas, mas conseguiu se consolidar como uma referência no comércio sustentável em um setor marcado pela exploração de distribuidores e pouca valorização dos produtos e artesãos.

A ideia da empresa começou a partir de uma oportunidade percebida junto à Orro & Christensen, empresa paulista que fabricava e comercializava móveis com *design* exclusivo, oriundos de madeiras certificadas. A partir da observação de uma mesa feita com a base de madeira de reflorestamento e o tampo de mosaico, Ricardo e Marcos perceberam uma forma de aliar o lucro à possibilidade do impacto

social. Ricardo resolveu trocar sua vida como executivo financeiro por um trabalho mais gratificante. “Eu era diretor financeiro de uma grande empresa e não queria continuar naquela morte lenta. Vi ali uma forma de fazer dinheiro e de fazer o bem”, relembra ele.

Essa preocupação é percebida também na escolhas dos materiais da primeira loja. Ela foi totalmente construída com materiais certificadas pela Forest Stewardship Council (FSC) e com outros produtos ecologicamente corretos. “Somos a primeira loja totalmente certificada pelo FSC, o que nos deu o direito de utilizar esse logotipo estampado na parede da loja, pela primeira vez no mundo”, afirma Marcos. Segundo ele, no Projeto Terra você encontra produtos bonitos como em outras lojas. O diferencial está na história que os produtos e os artesãos têm para contar.

Na loja e na internet são vendidos bonecas, móveis, esculturas, almofadas, artigos de papelaria, objetos de decoração e outras peças de artesanato, produzidas em diversos estados brasileiros. Segundo Ricardo, a loja dá dignidade a objetos que antes só eram vendidos em feirinhas.

Para Marcos, a construção de uma loja no *shopping* era uma forma de minimizar o aspecto de bazar que geralmente caracteriza esse tipo de produto, criando uma vitrine bonita, que convidasse à compra não apenas pelo produto em si, mas pela história que ele traz consigo e vem escrita ao lado da peça, como acontece nas feiras de antiguidade. “A preocupação foi transformar a lona em uma espécie de galeria”, diz Marcos.

Comércio solidário

O comércio solidário se baseia na busca por oferecer relações comerciais justas: bom para o meio ambiente, para os produtores, comerciantes e também para os consumidores.

Segundo Ricardo, a organização foi criada para oferecer oportunidades de acesso a mercado para produtos com conteúdo

socioambiental, visando a preservar a natureza, a cultura brasileira e a nossa gente. A intenção é de que os clientes comprem os produtos por acharem bonitos ou úteis, e não por caridade.

Para isso, realiza-se pesquisa para identificação, conhecimento, desenvolvimento e aquisição de produtos em todo o Brasil, envolvendo também a divulgação, apresentação e disponibilização desses produtos em lojas próprias, além de atuar na sensibilização dos consumidores para as consequências positivas do comércio justo e sustentável.

O conceito de comércio solidário partiu da percepção dos sócios de que esse é um dos caminhos para melhorar a sociedade em que vivemos. A possibilidade de garantir a geração de renda em comunidades excluídas do mercado formal de trabalho – muitas delas nas periferias das grandes cidades – é uma forma de adotar um papel ativo nesse processo.

“Acreditamos em vender produtos que tenham histórias para contar, produtos que representem todo um conjunto de valores, permitindo a transformação do ato de comprar em uma ação efetiva de mudança, para melhorar as condições de vida das nossas cidades e do nosso país”, afirma Ricardo.

Uma das políticas de compra do Projeto Terra é não negociar redução de preço dos produtos junto aos artesãos. Em alguns casos, existe até o incentivo para a definição de um preço justo por seus trabalhos. Outra ação importante é a compra das peças, ao invés do comodato, prática muito comum no setor.

Os produtos passam por um rigoroso processo de seleção, que envolve, além das questões técnicas e de mercado, a análise do conteúdo cultural e da sustentabilidade do processo produtivo. A identificação de novos produtos e fornecedores acontece em visitas às comunidades, feiras, entidades promotoras do comércio local, bem como por iniciativa dos próprios artesãos, que conhecem o alcance do Projeto Terra.

Atualmente, o Projeto Terra comercializa mais de 6 mil itens, oriundos de aproximadamente 400 artesãos, dos diversos estados brasileiros. Para estar presente nas lojas, os produtos precisam ser desenvolvidos de forma sustentável ou estarem associados a projetos sociais. Os principais fornecedores são comunidades de artesãos, organizações não governamentais, entidades filantrópicas, além de artistas e empresas que trabalham com matérias-primas com claro conteúdo ambiental, como materiais recicláveis, reutilizados, madeiras certificadas, entre outros, incluindo organizações como Aldeia do Futuro, Grupo Primavera, Coopa-Roca, WWF-Brasil, Monte Azul, Mensageiro dos Ventos, Oficina Gente de Fibra e Adere.

No início da década de 2010, a empresa passou por uma reformulação, investindo com mais força no mercado corporativo. Isso permitiu a redução do número de lojas (de três para uma), a manutenção do faturamento e a redução dos custos. Atualmente, a loja vende em torno de 1.500 peças por mês e a quantidade de produtos por boleto subiu de 3,1 (2011) para 6,3 (2016).

Em toda a existência do negócio, estima-se que mais de 538 mil pessoas estiveram nas lojas, em uma média de 4.390 pessoas por mês, totalizando 268.562 peças comercializadas.

Além das lojas, outras ações balizam o trabalho do Ricardo e de sua sócia e esposa. Uma delas é o Projeto AsCabras – Associação para o Comércio de Artesanato Brasileiro, que reúne em um portal na internet (www.ascabras.com.br) diversas lojas de artesanato no Brasil que possuem interesses semelhantes. O grupo, em 2016, era composto por 44 empresas, que possuem 53 lojas, distribuídas em 15 estados brasileiros. Segundo Ricardo, além dos produtos serem bonitos e de bom gosto, o movimento contribui para influenciar de forma positiva nas negociações com os fornecedores, garantindo que as compras seja feitas com equilíbrio, dignidade e respeito.

O relacionamento entre os empresários ocorre por meio de feiras, outros eventos do setor e, em especial, nas expedições que são

promovidas para visitar e acompanhar a produção de pequenos grupos de artesãos em todo o país. As expedições servem também para sensibilizar órgãos governamentais e da imprensa para apoiar o trabalho de artesãos e artistas que valorizam a cultura brasileira.

Além desse projeto, ações são realizadas para ampliar o alcance e influenciar novos negócios preocupados com o comércio solidário e ético. A empresa tem contribuído na orientação e auxílio a governos e outras empresas para que essas práticas sejam ampliadas.

Outro movimento é o Projeto Nossa Terra, que, por meio de parcerias com órgãos oficiais de estados produtores de artesanato, visa a contribuir para a abertura de lojas temáticas, com ênfase no artesanato, na cultura, na culinária e no turismo.

Apesar das grandes conquistas, Ricardo lamenta que, mesmo com todos os esforços empregados, ainda não conseguiu fazer com que o consumidor entenda o valor das suas escolhas na melhoria da sociedade em que todos vivemos.

Opinião do Dr. Ozires Silva

A solidariedade não se aplica apenas à economia, mas a uma série de coisas. Ninguém faz nada sozinho. Formam-se equipes para trabalhar, criando uma multiplicidade e pontos de vista diferentes, de pensamento e cultura. Tudo isso é que constrói a natureza, a diversidade. Se você observar uma floresta, nela você vê árvores frondosas ao lado de árvores pequenas. Nem as árvores pequenas tentam destruir as frondosas, nem as frondosas destroem as pequenas. Elas convivem justamente por essa diferença. Dessa característica diversa se faz a grandeza do processo e lhe permite funcionar.

O sentido de justiça, de todos ganharem, não funciona assim. No fundo, no fundo, é como você explica no esporte, em uma corrida de 100 metros. O que ela faz? Ela faz com que todos que vão participar dessa corrida partam do mesmo lugar, com as mesmas condições.

Na economia solidária, o que você quer assegurar é que todos tenham o mesmo ponto de partida, mas que um desses vença. A solidariedade precisa ocorrer nos pontos de partida. As pessoas que defendem a igualdade aplaudem quando há um ganhador, mas desejam a igualdade no ponto de chegada, todos teriam que chegar juntos. Em um jogo de futebol, todos teriam que ganhar. Não é assim que a natureza funciona. O melhor vence sempre. É o melhor para vencer, não quer dizer que ela faça concessões para que o menor vença. Ele faz realmente uma competição. É como em uma corrida, nenhum dos caras que estão no ponto de partida, que depois do tiro disparam para frente, prestam auxílio a quem quer que seja. Eles querem chegar na frente. Na economia solidária, tem de vencer o vencedor, não necessariamente todos.

Referências

BARNETT, C. et al. Consuming ethics: articulating the subjects and spaces of ethical consumption. **Antipode**, v. 37, p. 23-45, 2005.

BARNETT, C.; CAFARO, P. NEWHOLM, T. Philosophy and ethical consumption. In: HARRISON, R.; NEWHOLM, T.; SHAW, D. **The ethical consumer**. London: Sage Publications, 2005.

CONSUMO Sustentável: manual de educação. Brasília: Consumers International; MMA; MEC; IDEC, 2005. 160 p.

FAIR TRADE USA. Disponível em: <<https://www.fairtrade.net>>. Acesso em: 15 jan. 2017.

HAIGHT, C. The problem with fair trade. **Stanford Social Innovation Review**, p. 73-79, Summer, 2011.

HARRISON, R.; NEWHOLM, T.; SHAW, D. **The ethical consumer**. London: Sage Publications, 2005.

MODELO, M. The paradox of fair trade. **Stanford Social Innovation Review**, p. 39-45, Winter, 2014.

NICHOLLS, A.; OPAL, C. **Fair trade**: marketing-driven ethical consumption. London: Sage Publications, 2005.

REDFERN, A.; SNEDKER, P. **Creating market opportunities for small enterprises**: experiences of the fair trade movement. Geneva: International Labour Office, 2002.

RICE, P. A model for sustainable development. **Stanford Social Innovation Review**, v. xx, p. xx-xx, Summer, 2011.

SCHWARTZ, D. **Consuming choices**: ethics in a global consumer age. Maryland: Rowman & Littlefield Publishers, 2010.

Inovação:

o que é o como podemos integrá-la à Educação?

*Elaine Cristina de Andrade
Patricia Charvet*

2011



Inovação

Introdução

Neste capítulo, convidamos você a conhecer o que é inovação. Para que serve e por que ela é importante para nós, para nossa sociedade e para nosso país? Será que inovação combina com temas relacionados à educação? Essas são algumas das questões que esperamos conseguir responder até o final deste capítulo. Também veremos como é possível integrar inovação com educação ao conhecer o estudo de caso do Mostra Inova do Senai e Sesi. O Mostra Inova foi um dos projetos premiados na 5ª edição do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável e mostrou como uma metodologia com foco na aprendizagem colaborativa, integrando a teoria e a prática na resolução de problemas com inovação, traz resultados expressivos à aprendizagem.

Então, vamos conhecer como foi desenvolvida essa integração de inovação e conhecimentos? Esse projeto foi criado considerando a complexidade dos desafios, a necessidade de integração dos conhecimentos teóricos e práticos, a exigência de uma aprendizagem mais conectada ao currículo e a demanda por profissionais mais bem preparados para atender às necessidades do mercado, integrando o que aprenderam em campos de conhecimento distintos ao abranger a formação de perfil empreendedor e inovador. Assim, o desenvolvimento de atividades empreendedoras e inovadoras aplicadas à educação profissional e tecnológica foram fortalecidos por meio da prática. O primeiro passo para que isso ocorresse foi a capacitação dos alunos e docentes em temas como empreendedorismo, inovação, criatividade e ferramentas para apoiá-los na venda e articulação com investidores anjo e se apresentarem para

um fórum de investimentos. Ao final do processo, avaliadores reuniram-se e fizeram uma seleção dos melhores projetos, com critérios pré-estabelecidos, que direcionaram aos prêmios.

Conceitos de inovação

Você já ouviu falar de inovação? Ou melhor, sabia que existem muitas definições para inovação? Se considerarmos os conceitos dos diversos autores e aqueles presentes em dicionários, certamente somaríamos algumas dezenas de definições para a palavra inovação! Vamos então conhecer algumas delas? Ah, ainda é importante citar que, para deixar a leitura mais leve, os autores de cada um dos conceitos apresentados a seguir foram incluídos apenas nas referências bibliográficas, ao final desse capítulo.

Tudo indica que a origem da palavra inovar vem do latim *innovare* (modificar, mudar ou renovar) ou *innovatus* (renovado ou modificado). Muitos autores concordam que inovação significa criar, introduzir, incorporar ou implantar com sucesso algo novo ou significativamente melhorado, alguma novidade em produto, processo, método ou prática. As consequências disso são modificações ou melhorias que geram ou agregam valor e promovem o desenvolvimento humano, a qualidade de vida e a sustentabilidade. É legal saber que as inovações podem ocorrer em nível pessoal, profissional ou organizacional, nos mais diversos locais, sob as mais variadas condições e propósitos. Imagine que quem inventou os canudinhos de plástico, usados para saborearmos refrescos, sem dúvida alguma foi inovador!

Alguns estudiosos também entendem inovação como sendo a transformação de oportunidades em novas ideias e sua aplicação prática ou, ainda, indicam que inovação envolve aspectos da sociedade e da economia, apontando que as empresas têm um papel muito importante na sua evolução competitiva e no êxito econômico do seu país. Um dos conceitos mais clássicos para inovação é o de

que ela é um instrumento específico para promover o empreendedorismo.

Inovação é uma palavra que tem sido muito usada ultimamente. Ela é também uma das palavras-chave da atualidade em diversos setores, e várias pessoas tentam encontrar na inovação novas soluções para os problemas diários. Nos últimos anos, as discussões públicas sobre o uso da criatividade para a resolução de problemas aumentaram muito, tanto é que temas como indústrias criativas e ambientes inovadores já fazem parte de nosso dia a dia.

Algumas inovações têm descrições específicas, de acordo com o tema que tratam, como a inovação organizacional, que é definida pela implementação de um novo método nas práticas de negócios da empresa e assim por diante.

Por falar em negócios e empresas, vale a pena destacar que inovar é muito importante para o desenvolvimento de um país e a inovação não se restringe a produtos e processos, mas envolve novas formas de gestão, novos mercados, novos insumos de produção e muito mais.

Alguns autores aplicaram a inovação diretamente aos negócios e afirmaram que, com ela, as receitas de vendas podem ser aumentadas e os custos diminuídos, sugerindo que inovar traz melhores resultados e aumenta o lucro. Também no mundo dos negócios a inovação incorpora toda a aprendizagem organizacional e possibilita a aplicação do desenvolvimento científico e tecnológico nas organizações, pois auxilia as empresas a manterem-se competitivas. A Confederação Nacional da Indústria (CNI) reconhece que a inovação reduz custos, aumenta a produtividade, abre e consolida mercados, cria novas competências na empresa, dá sustentabilidade e ajuda a superar os concorrentes. Assim, não se trata apenas de promover o progresso tecnológico, embora isso seja fator intrínseco à inovação. Inovar, em suma, é questão de sobrevivência às empresas.

Depois de tantos conceitos e definições, que vimos que variam de acordo com a proposta de cada autor, esperamos que você tenha percebido o quanto inovar é importante para nossa sociedade, economia e desenvolvimento. Além desses, devemos entender que existem distintos modelos de inovação. Parece complicado? Não se assuste, não são complicados... então, vamos conhecê-los a seguir?

Alguns tipos e modelos de inovação

Agora vamos conhecer alguns dos tipos e modelos de inovação? Eles servem para nos auxiliar a entender um pouco mais sobre inovação e na tomada de decisões sobre qual é a abordagem mais adequada que pessoas, instituições e empresas devem adotar ao inovarem.

Sabemos que instituições ou empresas bem administradas e que fazem tudo certo, que ouvem os clientes e investem em novas tecnologias, podem correr riscos, fracassar e até quebrar. Entretanto, muitas delas fracassam por não arriscar ou porque não mantêm vivo o grau de mudança tecnológica. A acomodação envolve riscos e, muitas vezes, deixa-se de descobrir novos mercados e clientes, além de não se atentar para a ameaça dos novos concorrentes. No mercado atual, com grandes desafios de sobreviver com as margens de lucro em queda, a busca por desempenho cada vez mais é fundamental. A necessidade de estabelecer tipos, modelos e processos para que a inovação aconteça surgiu também devido à reflexão e compreensão sobre as oportunidades e as dificuldades de inovar. Não existe uma receita que garanta o sucesso, contudo, a maioria dos estudiosos no assunto afirma que, se analisarmos as experiências anteriores, já teremos percorrido um bom caminho.

Uma das principais classificações de inovação envolve os cinco tipos de inovação schumpeteriana, que recebe esse nome devido ao autor chamado Schumpeter, que os propôs. São eles: (i) introdução de novos produtos no mercado ou de produtos já existentes, mas melhorados; (ii) novos métodos de produção; (iii) abertura de novos

mercados; (iv) utilização de novas fontes de matérias-primas; e (v) surgimento de novas formas de organização de uma indústria. Veja que palavras relacionadas às novidades (novos/novas) estão presentes em todos os cinco tipos dessa classificação.

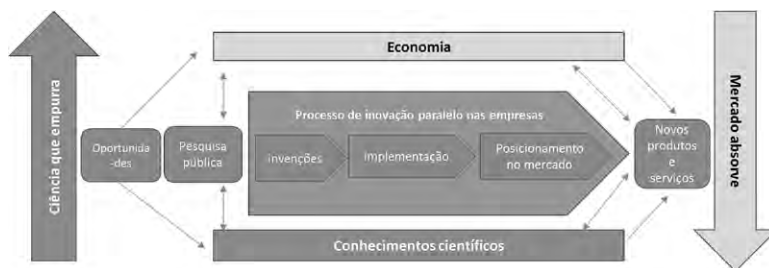
Além dos tipos, pode-se também caracterizar a inovação quanto ao grau de novidade incorporada a ela. Assim surgiram os conceitos de inovação incremental (inclusão de algo novo ou melhorado sensivelmente, evolução ou melhoria sem alterar as características básicas) e de inovação radical (cria novos mercados, quebra paradigmas, é algo novo para o mercado e que traz uma grande mudança tecnológica, estrutural ou operacional).

Os modelos de inovação podem auxiliar a estabelecer as etapas a serem seguidas. Um dos primeiros modelos criados foi o de inovação linear, que segue um fluxo, iniciando em pesquisa básica, passa por pesquisa aplicada, depois desenvolvimento experimental, logo após produção e, por fim, o produto segue para ser comercializado. Viu como existem etapas sequenciais que são seguidas antes de o produtos final chegar ao mercado? O modelo linear segue uma ordem sistemática e burocrática bem definida e funcionou por muito tempo.

Um outro modelo de inovação que é bem conhecido é chamado de paralelo. Como o próprio nome diz, as atividades seguem paralelas à inovação. E o que significa isso em uma instituição ou empresa? Isso quer dizer que, de um lado, a empresa continua no seu processo produtivo, organizado da forma que já vinha trabalhando, mas em outro departamento ou setor existe a pesquisa concentrada no futuro. As atividades rotineiras são mantidas, mas ao mesmo tempo levantam as demandas e oportunidades de mercado, fazem pesquisa pública e então elaboram um processo para implementar e posicionar-se no mercado com o lançamento de um novo produto ou serviço. Esse modelo considera as demandas da própria sociedade e economia e mantém as atividades de hoje, sem deixar de ter um olhar

nos próximos passos para o futuro! Veja a seguir, na Figura 5.1, um esquema de como funciona o modelo paralelo.

Figura 5.1: Modelo de inovação paralelo



Fonte: Kline e Rosenberg, 1986, p. 278. (Adaptado).

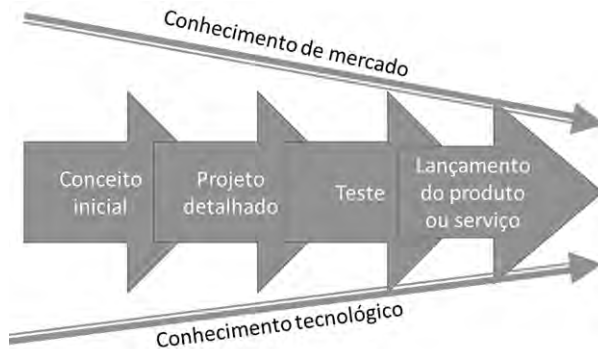
Outros autores também propuseram modelos similares ao paralelo, mas com quatro fases ou etapas que são apresentadas de forma mais compacta, que incluem: (i) busca das oportunidades; (ii) seleção de ideias economicamente viáveis; (iii) implementação da inovação (subdividida, por sua vez, em aquisição do conhecimento, execução do projeto, lançamento da inovação); e (iv) aprendizado do processo.

Grandes empresas, por exemplo o Grupo O Boticário, que você provavelmente conhece e que trabalha com Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (que usualmente abreviamos como PD&I), consideram o Brasil como um mercado dinâmico e maduro e destacam que a necessidade de lançamentos é uma regra. Em nosso exemplo, observe que essa é uma empresa que mantém seu ritmo de produção de um lado, sem perder de vista a necessidade de PD&I, de outro.

Um outro modelo apresentado a seguir é um que recebe o nome de seus autores, Tidd, Pavitt e Bessant, mas que também é conhecido como modelo funil. Esse é considerado um dos mais difundidos, por embasar processos sistematizados de inovação. Nesse modelo, em formato de funil, a inovação perpassa por processos na empresa, os quais permitem que ela seja selecionada de acordo com o mercado. Em todas as fases desse processo, o aprendizado no início e

ao final é considerado importante para inovar. A Figura 5.2, a seguir, mostra um esquema de como funciona o modelo funil.

Figura 5.2: Modelo de inovação Tidd, Pavitt e Bessant, ou modelo funil



Fonte: Tidd, Pavitt e Bessant, 2005, p. 386. (Adaptado).

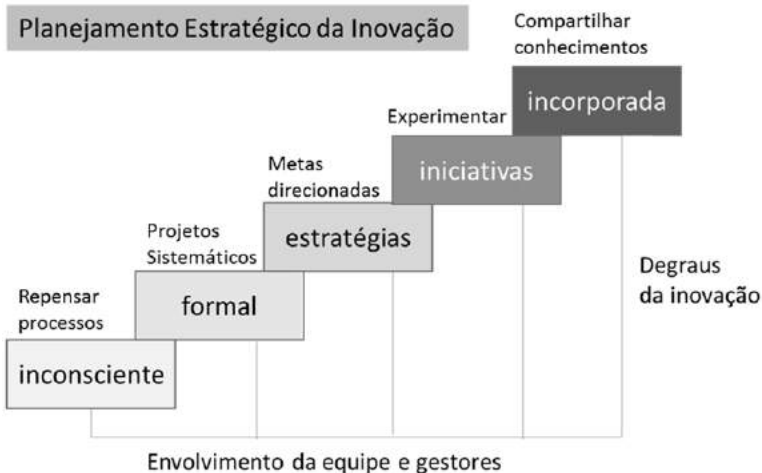
Depois de ver todas as definições, tipo e modelos apresentados até agora, será que você consegue dizer qual a diferença entre invenção e inovação? Pense um pouco... Segundo a empresa 3M, “a invenção é transformar dinheiro em conhecimento e a inovação é transformar conhecimento em dinheiro”. Agora veja a Figura 5.1 novamente. A fase Conceito Inicial está vinculada aos próximos períodos de Projeto Detalhado e Realização de Testes, para que somente então ocorra o Lançamento de fato e se conquistem novos mercados, com as devidas arrecadações financeiras.

E quem pode inovar em uma instituição ou empresa? Teoricamente, novas propostas podem ser realizadas por pessoas internas ou externas à empresa ou instituição, contudo, conforme vemos na Figura 5.3, a seguir, é importante que a inovação esteja alinhada aos gestores na organização e que exija um alto nível de envolvimento da equipe e dos gestores. O modelo de planejamento estratégico da inovação apresenta a relação dos níveis de inovação em um planejamento estratégico, que envolve: (i) repensar processos de forma

inconsciente; (ii) projetos sistemáticos – formal; (iii) metas direcionadas em sua estratégia; (iv) experimentar em iniciativas; (v) compartilhar conhecimentos de forma incorporada.

Assim, fica claro que todos podem participar de processos que envolvem inovações, mas ao mesmo tempo existem responsabilidades, comprometimentos e riscos a serem avaliados e assumidos. Por isso, os gestores precisam ter ciência, envolver-se e fazer escolhas pela instituição para que o novo produto ou serviço tenha melhores chances de se tornar um sucesso! Já pensou que problema seria se apenas parte da equipe estivesse de acordo em lançar um novo produto no mercado e a outra parte da equipe não concordasse? Provavelmente teríamos um lançamento com grandes chances de não dar muito certo.

Figura 5.3: Relação dos níveis de inovação em um planejamento estratégico



Fonte: Tidd e Bessant, 2008, p. 136. (Adaptado).

O processo de gestão da inovação gera um fluxo contínuo de oportunidades de inovação e assemelha-se a um funil, no qual ideias são capturadas, avaliadas, escolhidas e implementadas, conforme já

visto anteriormente no modelo representado na Figura 5.2. O objetivo é fazer com que a empresa busque desenvolver sistematicamente novas oportunidades de negócios e alavanque competências existentes, não se limitando a regras pré-estabelecidas, atentando-se às demandas e novidades. Assim, seguimos para o último modelo a ser apresentado nesse breve capítulo sobre o tema, que é o modelo de inovação aberta, o qual também é muito conhecido e citado por vários estudiosos no assunto. Vejamos então como funciona!

O modelo de inovação aberta (do inglês, *open innovation*) incorpora os processos anteriores, porém traz combinações de ideias tanto de dentro da empresa como de fora, seja de parceiros ou da sociedade. Esse modelo é bem mais abrangente e combina ideias criativas, consistentes e de valor. Existem empresas que lançam desde produtos até novos negócios, como empresas nascentes (ou *spin-offs*).

Esse modelo faz com que a empresa necessariamente busque parcerias externas e coloca a pesquisa não apenas como condição para se obter o lucro, mas reforça que é sim uma das formas mais rápidas de se adentrar ao mercado. A geração de ideias faz parte desse processo, mas o custo para avaliar a viabilidade dessas ideias é alto. Esse modelo exige que a empresa tenha um modelo de gestão amadurecido, pois ela precisará dialogar e articular com novos atores, com quem desenvolverá parcerias. Já pensou que bagunça seria se internamente a empresa não estivesse preparada para ouvir seus novos parceiros?

Dentre as empresas que trabalham com inovação aberta, existem as que praticam diferentes modelos, com redes de cooperação e seus consumidores. Um exemplo de grande empresa que adotou essa prática foi a Fiat, com a criação do carro conceito Fiat Mio. O desenvolvimento do veículo teve grande participação dos consumidores, que se manifestaram indicando o que esperavam e o que não queriam em um carro, o que derivou no compartilhamento de conteúdo e em

regras especiais para direitos e propriedade intelectual. Essa foi uma inovação aberta inédita e construída por muitas mãos, inclusive as de futuros consumidores!

Com os modelos apresentados, esperamos que você tenha identificado que inovar envolve riscos que precisam ser gerenciados pelas empresas e que, para minimizá-los, é necessário organizar, da melhor maneira possível, as competências internas e estruturar um eficiente modelo de gestão da inovação, que atenda às necessidades da empresa ou da instituição. Elas devem conscientizar-se da importância de utilizar a inovação como estratégia, planejar como o farão e finalmente cumprir o planejado.

Uma empresa ou instituição, para iniciar na inovação, precisa organizar-se e estudar um método para disseminar a inovação para seus funcionários e colaboradores. Assim, veremos no próximo tópico que o primeiro passo a seguir deve ser o de sensibilizar as pessoas para a inovação, pois há muito o que ensinar e aprender para inovar. Vamos então conhecer como a inovação e a educação se completam e podem caminhar lado a lado?

A inovação e a educação

O desenvolvimento em geral, e particularmente de um país, depende essencialmente de transformações que gerem empregos, que incluam a qualidade de vida e a sustentabilidade. Além disso, permite criar novas formas de organização. As grandes mudanças tecnológicas manifestam-se cada vez mais rápido e antecipam-se às transformações em nossa sociedade. Devemos lembrar que a tecnologia precisa de regulamentações, demanda econômica e condições adequadas ou favoráveis para serem desenvolvidas. Já vimos anteriormente que a inovação pode ser definida de mais de uma forma e ocorrer de diversas maneiras.

Trazendo a reflexão de onde as mudanças podem acontecer com maior naturalidade, e permitindo que o ser humano manifeste-se de forma colaborativa, é que se chegou à sala de aula. Existem autores que a consideram como ambiente para um discurso intelectual e para interações interpessoais de alunos e professores, nas quais há uma constante busca de solução de problemas e um reinventar sem fim de práticas. Por essa razão, o ensino tem se diversificado e cada dia mais pessoas aprendem de forma diferente. A inovação passou a ser a flexibilidade do professor perante seus desafios em sala de aula, e temas como a pesquisa, o mercado de trabalho, a aplicação dos conhecimentos teóricos e as responsabilidades dos alunos como futuros profissionais passaram a ganhar maior atenção.

A inovação ocorre mais facilmente para uns do que para outros e muitas vezes está atrelada à criatividade, que varia de pessoa para pessoa. Acredita-se que pessoas criativas tendem a inovar mais. Então, por que não promover ou aumentar a criatividade para levar à inovação? Se criatividade é uma competência, por que não adquiri-la ou ampliá-la com exercícios e práticas? Dado que ação leva à inovação, todos podem aprender a ser mais inovadores e adquirir as habilidades de uma pessoa inovadora/criativa. Como esse comportamento pode ser exercitado, então você, leitor, também pode inovar! Por que não experimentar? Assim sendo, inovação na educação é desenvolver diálogos que possibilitem o conhecimento, é dar oportunidade para desenvolver um pensamento analítico e crítico, é pensar criticamente.

Um dos maiores desafios a vencer nos antigos modelos que dominam a educação há muito tempo é o de que a literatura relacionada à inovação encontra-se fragmentada entre diversas áreas do conhecimento. Por exemplo, encontramos informações sobre inovação em textos sobre criatividade, gestão, pesquisa e desenvolvimento (P&D), entre outros, que adotam focos de análise e metodologias muito distintas. Devemos buscar uma nova proposta de integração no contexto de formação continuada.

Alguns países, como o Japão, a Coreia do Sul, a Finlândia e a França, já caminham para a terceira geração de políticas de inovação, as quais propõem maior integração entre as políticas voltadas à inovação e outras políticas, como a ambiental, a de educação e a de saúde.

Nos Estados Unidos da América, é aplicado um modelo de inovação de ruptura em sala de aula como forma de aprender, sendo que essa ruptura no modo de ensinar se dá de duas formas: aprendizado baseado em computador e tecnologia centrada no aluno. Pesquisas mostram que, em 2014, 80% dos cursos ministrados nos EUA foram de forma *on-line*. A aprendizagem pode transformar o “saber” para um “saber fazer”. E como podemos caminhar para essa mudança? O saber ser reflete o autoaprendizado.

Muito bem, agora que citamos algumas situações específicas sobre inovação e ensino no exterior, o que podemos comentar sobre essa questão no Brasil? Sabe-se que nosso país ainda precisa enfrentar diversos desafios, como a melhoria da qualidade da educação (desde a Educação Básica até o Ensino Superior). Contudo, não se pode dissociar a inovação da educação, não se tem de primeiro fazer um para depois fazer o outro, as ações podem e devem ser paralelas.

Investigar sobre educação reflete em como ensinar, em observar pessoas, como elas pensam e reagem em relação ao sistema no qual estão inseridas ou irão se inserir. Nesse contexto, o Senai, em sua formação técnica, e o Sesi, em sua formação básica e continuada, têm o dever de preparar indivíduos para o trabalho nas indústrias brasileiras. Isso direciona para um aspecto muito importante, que é considerar uma aprendizagem que permita compreender como a maioria das decisões críticas é tomada dentro das organizações e que causam grandes consequências, que se estendem muitas vezes ao longo de anos, ou décadas, e afetam o desenvolvimento de um país.

A inovação e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Agora que você já sabe o que é inovação e como podemos inovar, vamos ver como ela está relacionada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)?

O tema inovação é um dos mais fáceis de ser relacionado e um dos que mais permeia aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), lançados em 2015 pela ONU. Eles fazem parte da Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável, que convida todos os países a tomarem ação em cinco eixos principais, ou 5 Ps, considerados essenciais para que os ODS sejam atingidos, sendo eles: (i) planeta – proteger os recursos naturais e o clima do nosso planeta para as gerações futuras; (ii) pessoas – erradicar a pobreza e a fome de todas as maneiras e garantir a dignidade e a igualdade; (iii) prosperidade – garantir vida próspera e plena, em harmonia com a natureza; (iv) parcerias – implementar a agenda por meio de uma parceria global sólida; e (v) paz – promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas. Assim, todos os ODS propostos encaixam-se em um desses principais eixos.

Ao considerarmos que inovar traz mudanças e que, em muitos casos, elas se traduzem em novidades e melhorias, é inevitável pensarmos que a inovação contribui direta e indiretamente para todos os 17 ODS.

As ações de pesquisa e desenvolvimento trazem novos produtos e processos que contribuem, por exemplo, com os ODS relacionados à boa saúde (ODS número 3), à água potável e ao saneamento (6), à energia renovável (7), às cidades e às comunidades sustentáveis (11), às mudanças climáticas (13), à vida marinha (14) e à vida terrestre (15). As inovações em desenvolvimento técnico-científico já trouxeram e ainda têm um potencial gigantesco de contribuir de forma positiva para que esses ODS possam ser

atingidos. Muitas vezes são inovações de simples e rápida aplicação, mas que fazem grande diferença para o planeta e as pessoas. Por exemplo, uma pessoa pode fazer um teste rápido dos níveis de glicose sanguínea e ter qualidade de vida ao controlar a diabetes, filtros portáteis podem assegurar que a água tomada por visitantes em uma área desértica esteja potável, a aplicação de painéis fotovoltaicos gera energia para acendimento de lâmpadas nas ruas e auxiliam em questões de segurança, biodigestores de pequena escala promovem a compostagem de resíduos orgânicos em comunidades, uso de líquidos de arrefecimento e propulsores em aerossóis que não agridem a camada de ozônio, aplicação de técnicas pesqueiras que reduzem a captura de tartarugas em redes e uso de microchip, pequeno e leve, colocado em uma coleira, para monitorar mamíferos terrestres que devemos proteger. Todas essas tecnologias são inovações relativamente recentes e que contribuem para nosso bem-estar!

E quanto aos outros ODS? Você consegue imaginar como a inovação pode contribuir para a erradicação da pobreza (1) ou da fome (2)? Ou ainda contribuir para a igualdade de gênero (5) e para que tenhamos menos desigualdade (10) em nosso planeta? Incorporando ações inovadoras, não poderíamos criar bons empregos e promover o crescimento econômico (8)? Ou ainda incentivar o consumo responsável (12) ou a paz e a justiça (16)? Você consegue pensar em alguns exemplos de como inovações podem contribuir para que esses objetivos de desenvolvimento sustentável possam ser atingidos em um futuro próximo? Esperamos que sim!

A educação de qualidade (4), que motiva e ensina os alunos a inovar, como exemplifica o projeto Mostra Inova do Senai e Sesi, também é um dos ODS que desejamos alcançar até 2030. Além disso, a promoção de parcerias (17), como vimos no modelo de inovação aberta, é também um dos ODS!

Opa! E antes que passe de forma despercebida... último ODS citado aqui, mas não menos importante, destacamos que o 9 é sobre inovação e infraestrutura! Assim, a própria inovação integra um dos ODS a ser atingido nos próximos anos para assegurar o desenvolvimento sustentável.

O Sesi e o Senai trabalham com os ODS junto à comunidade e aos seus clientes, quer seja na forma de sensibilização dos alunos e colaboradores aos temas relacionados aos ODS, quer seja por meio de consultorias ou ações específicas relacionadas a esse tema.

Case: Mostra Inova do Senai e Sesi Paraná

A educação empreendedora voltada à inovação vai muito além de uma estratégia pedagógica que prepara alunos para criar uma empresa. Ela é uma ferramenta para desenvolver o potencial de estudantes para serem mais criativos e com perfil diferenciado na atividade que desejarem, qualquer que seja ela! E mesmo que não esteja formalmente na grade curricular, o empreendedorismo inovador pode ser estimulado em todas as escolas e em alunos de todas as idades.

Acreditamos que a criança que é estimulada pode criar algo de muito impacto, ou desenvolver as características inovadoras que a tornem um adulto preparado para lidar com situações diversas. É nisso que o ciclo de aprendizagem do Sesi e do Senai no Paraná acreditam.

Agora, vamos conhecer um projeto que envolve inovação e educação, que recebeu uma menção honrosa na edição 2011-2012 do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável.

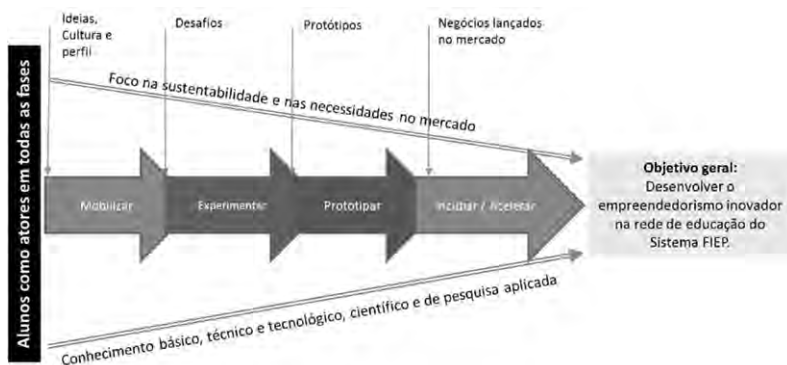
Práticas para desenvolver o empreendedorismo inovador

O desenvolvimento do empreendedorismo inovador tem sido trabalhado com os docentes em diversas capacitações, que vão construindo práticas com o objetivo de a cada dia preparar mais os alunos para essa nova realidade de mercado. Para isso, as aulas devem ser mais atrativas e despertar nos alunos a vontade e a postura de possuírem essa cultura mais inovadora.

Como forma de atender a essa necessidade, a Metodologia Senai de Educação Profissional propõe uma prática docente aderente ao modelo pedagógico comprometido com o desenvolvimento das competências profissionais requeridas pelo mundo do trabalho e permite aos alunos, no processo de formação profissional, mobilizarem seus conhecimentos na geração de novas ideias e exercitarem importantes capacidades para os seus desempenhos profissionais, como o pensamento criativo, a autonomia e a proatividade, a liderança e a habilidade de falar em público.

Considerando o cenário brasileiro atual, com os desafios das indústrias em se manterem competitivas, e preocupado em contribuir com a diferença para o país, o Departamento Nacional do Senai incentiva os Departamentos Regionais na disseminação de programas que permeiam desde a sala de aula, aulas magnas, minicursos e palestras, com desafios reais e situações simuladas de projetos industriais, até o incentivo a competições de inovação com desenvolvimento de protótipos e participação em editais de fomento, melhoria desses protótipos anteriores em laboratórios abertos e nos Institutos Senai de Inovação. Esse modelo direciona alunos, docentes e colaboradores para o trabalho, seguindo um funil de inovação, o qual se inicia no processo educacional até virar negócio, conforme apresenta a Figura 5.4.

Figura 5.4: Modelo de inovação na educação – Sesi e Senai e no Paraná



Fonte: Tidd, Pavitt e Bessant, 2005, p. 386. (Adaptado).

Para melhor compreensão desse modelo representado na Figura 5.4, detalhamos os primeiros passos do funil, que consistem na criação de uma cultura de inovação de forma simples e genuína, para revelar os empreendedores e intraempreendedores que possam fortalecer a competitividade e o crescimento econômico local e nacional de alguma forma. Essa organização processual consiste em contemplar na gama de atividades as ações de inovação pela educação, ou seja, por meio de processos educativos nos quais tanto alunos como docentes são estimulados a participar de desafios de inovação, tais como:

Grand Prix de Inovação – Ação de abrangência escolar, estadual e com possíveis encaminhamentos nacionais. Essa competição destina-se a instigar os alunos à prática empreendedora, é o despertar para que experimentem o comportamento empreendedor, vivenciem, prototipem de forma minimamente simples e econômica e que tenham a oportunidade de defender suas ideias, para uma banca, de forma organizada.

Desafio Senai de Projetos Integradores – Competição de iniciativa nacional, que reúne critérios teóricos e práticos aos conceitos de educação, gestão empreendedora, estratégica e de inovação.

O principal objetivo desse desafio é fortalecer a apropriação da Metodologia Senai de Educação Profissional, no que se refere ao trabalho pedagógico com foco em projetos integradores com dois cursos distintos participando em equipes.

Laboratórios Abertos, Fablabs, Edital de Inovação e Institutos Senai de Inovação – São apoios com espaços físicos, com a missão de melhorar os protótipos anteriormente apresentados em outra etapa desse processo e com grande e forte possibilidade de alavancar futuros investimentos e negócios. No Paraná, específico para os alunos do Inova, existe o Hotel de Projetos Inovadores, Fablabs e laboratórios didáticos, que são ambientes para desenvolvimento de projetos experimentais oferecido pelas unidades do Senai Paraná para alunos e egressos até um ano. Já os Institutos Senai de Inovação são vocacionados por estado brasileiro e, no Paraná, têm a missão de apoiar as indústrias com desenvolvimento de pesquisa aplicada nas áreas de eletroquímica, nanotecnologia e materiais cerâmicos e metálicos. O objetivo é disponibilizar um ambiente propício para melhoria de projetos, até alavancarem no mercado.

Esses diversos programas atuam de forma a estimular os projetos destaques, conforme forem caminhando para o lado direito do funil, que permeia todo o processo de inovação, para que haja uma inovação completa, implantada e disponível em forma de produto ou serviço para a sociedade.

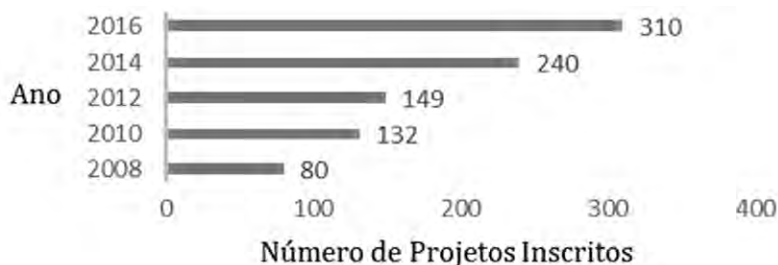
O modelo de inovação do Paraná é atualmente disseminado amplamente para unificar a comunicação com os projetos de inovação como um todo.

Considerar o trabalho com esse modelo para o desenvolvimento profissional e educação básica torna o currículo mais harmonioso e contempla as múltiplas dimensões exigidas pelo mercado de trabalho. Dessa forma, a união da teoria com a prática, com a ênfase no desenvolvimento por competências empreendedoras e inovadoras, é a chave para o sucesso nesse século.

Ainda caminhando no sentido da ponta do funil, uma das iniciativas de educação com foco nessa mudança é o Programa Inova Regional/Estadual, que atua em sintonia com o Inova Nacional, trabalhando desde a seleção de ideias de desafios anteriores para desenvolver protótipos e projetos de inovação.

O Inova Senai é um programa de abrangência nacional, que ocorre desde 2008, em duas fases: seleção e apresentação dos projetos escolhidos em uma mostra. Abaixo, há um breve histórico de projetos submetidos por todos os estados ao Departamento Nacional, no Gráfico 5.1.

Gráfico 5.1: Histórico do número de projetos inscritos no Inova Senai Nacional



Fonte: Desenvolvido pelas autoras

No ano de 2012, houve um apoio do Departamento Nacional aos projetos inscritos, sendo divulgado no regulamento que os selecionados na etapa nacional receberiam uma mentoria especializada para participarem do primeiro fórum de investimentos com investidores reais, convidados para avaliar cada projeto. O interesse de participação aumentou, conforme apontado no gráfico, comparado a 2010, porém ainda era uma novidade e muitos estados não participaram. Mas após o 1º Fórum de Investimentos, em 2012, o volume de projetos para o ano de 2014 cresceu e, nesse ano, aconteceu o 2º Fórum, com orientações e mentorias individualizadas para os 50 projetos selecionados.

Houve ainda um avanço significativo no preenchimento das lacunas que antes eram percebidas pelos avaliadores do Inova Senai

Nacional. Os alunos começaram a demonstrar maior interesse pelo empreendedorismo inovador e a cultura espalhou-se nos Senais de todos os estados, com ampla multiplicação de ações por parte dos docentes, voltadas a trilhar esse mesmo caminho.

Mostra Inova Paraná

No Paraná, o Sesi e o Senai caminham juntos, como apresenta a Figura 5.4, para disseminar a cultura do empreendedorismo e inovação no estado, atuando de forma a permitir o despertar do perfil empreendedor e inovador de seus alunos. O Programa Inova é uma ação conjunta de ambos, desde a disseminação de regulamento, seleção até a exposição dos projetos, realizado em um evento único.

Os alunos do Ensino Fundamental e Médio do Colégio Sesi e do Ensino Técnico Profissional do Senai têm estímulo em sala de aula, com iniciativas organizados por idade, como a robótica, que atua com a metodologia de *kits* de programação da Lego Zoom Education. São propostas situações de aprendizagem para estimular a criatividade, os quais levam ao desenvolvimento de projetos integradores que resultam em inovação. O Programa Inova origina projetos que demonstram o resultado dessas iniciativas, conforme histórico de projetos inovadores no Gráfico 5.2.

Gráfico 5.2: Histórico do número de projetos apresentados no Inova Senai e Sesi Paraná



O número de projetos apresentados na mostra fica em média de 30, sendo que no universo estadual as inscrições ficam em torno de 100 projetos a serem selecionados.

Sabemos que inovar consiste exatamente em transformar conhecimentos novos em resultados de negócio sustentáveis. Consequentemente, compreendemos que a educação, geradora de conhecimento, é necessariamente uma condição necessária essencial para tal. Portanto, disseminar iniciativas que permitam que isso ocorra de forma sistematizada, com possíveis caminhos que possam se sustentar, é a contribuição essencial de uma educação mais inovadora.

Faz parte da sala de aula permitir que as vocações do aluno no espaço educacional existam com total liberdade de escolha, sendo então o docente o mediador dessas transformações cognitivas, escolhidas de forma clara e consciente. A recompensa de tal escolha, para o aluno, para o corpo docente e para as instituições de educação como um todo, será uma contribuição segura em prol do aumento da competitividade econômica, da ascensão e do equilíbrio social em nossas comunidades, em que a educação é a promessa de uma vida melhor para todos.

O Senai acredita nisso e incentiva seus alunos nas escolhas de suas vocações para que possam contribuir de forma ainda mais impactante na geração de valor industrial, transformando a inovação em uma cultura que, pela quantidade e qualidade, permeará toda a indústria.

Opinião do Dr. Ozires Silva

Em questões relacionadas à inovação, obrigatoriamente devemos tentar ser os melhores, chegar à frente, como em uma corrida. É necessário antecipar as necessidades e procurar entender a sociedade, para onde ela caminha. Vencer por meio da inovação é chegar

com as respostas antes de a sociedade exigí-las. Por exemplo, como inovadores, posso citar Steve Jobs e muitos outros, incluindo a Embraer. Na Embraer, para fazer um avião é necessário antes imaginar como será um avião procurado, pedido ou desejado. É preciso se antecipar, fazer um esforço enorme para ver além do horizonte e chamar isso de um projeto que, ao final, será uma inovação. A inovação pode entusiasmar as pessoas, mas ela não é imediata, ela é o resultado de muito esforço e trabalho.

O Brasil tem desenvolvido inovações em algumas áreas, mas outros países têm feito mais. Uma explicação para isso é que, aqui, simplesmente, de modo geral, o que aconteceu foi uma subordinação da população em relação ao governo, e deveria ser o contrário, o governo é que deveria ser subordinado à população. Ou seja, no Brasil, as pessoas se acostumaram ou se acomodaram, ficando na expectativa das medidas que o governo vai tomar para melhorar sua vida, em vez de serem protagonistas dessas melhorias. Se você olhar os exemplos na natureza, verá que tudo tem que ser feito ou existir para atender às necessidades. Por exemplo, a distância da Terra ao Sol faz com que a temperatura do Sol não seja excessiva para o homem, ela oscila em uma faixa muito estreita entre 18°C (frio) e 25°C (calor). Existe uma previsibilidade necessária ajustada e há bilhões de anos a Terra gira em torno dela própria e em torno do Sol com precisão de microssegundos.

A inovação como um fator de mudança para a educação é viável, mas não se deve tentar padronizar isso, deve haver diversidade, não é um processo único, mas que depende do meio, da sociedade, da estratégia, da economia... depende de uma série de fatores. Assim, tomar como exemplo um modelo bem-sucedido do Japão na formação de estudantes e tentar implantar aqui pode não funcionar. O Brasil, e os brasileiros, têm de encontrar suas próprias vocações!

Há alguns meses, o ex-presidente dos Estados Unidos Barack Obama citou que gostaria de conhecer o sistema de formação de

Portugal. A Embraer comprou uma empresa em Portugal e ficou surpreendida com a qualidade da mão de obra portuguesa, é excelente! O mesmo ainda não se pode dizer do Brasil. Um sábio só sai de uma sociedade sábia, por isso é preciso, por meio da educação e na escola, tentar montar essa sociedade sábia, que traga novos líderes, que, por sua vez, auxiliem a construir um futuro melhor para todos.

Inovar envolve também uma questão cultural. Por exemplo, na área da construção civil, não se inova há bastante tempo e já se identifica uma deterioração. A arquitetura no passado, em muitos casos, também era muito mais bonita do que a atual.

Na área de tecnologia, é preciso sempre tentar fazer o melhor, ser o melhor no processo de fazer as coisas para conseguir inovar. A tecnologia é um caminho para se chegar aos resultados, e aquele que conseguir um caminho mais eficiente chegará antes, com uma inovação. Às vezes, a inovação dá saltos, como é o caso do telefone celular. Steve Jobs entrou em um processo de desenvolver um telefone celular, mas se ele fizesse igualzinho aos outros poderia não ter feito o melhor. Foi aí que ele inventou algo chamado de aplicativo, ou seja, ele enxergou que os telefones celulares não eram simplesmente uma máquina de falar, de comunicar, mas eram também uma máquina de processar dados e obter resultados. Hoje é possível colocar inúmeros aplicativos em um telefone celular e ele se adaptou exatamente a isso, pois dentro dessa diversidade enorme de celulares que existe cada um escolhe o telefone que quiser, com os programas que quer, e por isso Steve Jobs foi bem-sucedido. Se ele tivesse optado por uma padronização, em vez de customização, não teria dado certo.

O ser humano não é capaz de adivinhar o futuro, mas pode agora, evidentemente, colocar em uso os instrumentos para que um determinado futuro possa se tornar realidade.

Referências

ANDRADE, E. C. **Proposta de um método de sensibilização de empresários para o tema inovação**. 125 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2016.

ARRUDA, C. et al. **O Boticário**: uma forma inovadora de gerenciar o processo de inovação. Disponível em: <<http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Casos/Casos%202010/CF1004.pdf>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

CARVALHO, H. G.; REIS, D. R.; CAVALCANTE, M. B. **Gestão da inovação**. Curitiba: Aymar, 2011.

CASSAPO, F. M. **Educação e prática empreendedora**: uma coletânea de experiências e reflexões. Disponível em: <https://issuu.com/catedraoziresilva/docs/educacao_e_pratica_empreendedora>. Acesso em: 15 fev. 2016.

CNI – CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Competitividade do Brasil 2014**. Disponível em: <http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/cni_estatistica_2/2015/01/14/32/CompetitividadeBrasil_2014.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2017.

_____. **Agenda MEI 2015**. Disponível em: <http://www.congressodeinovacao.com.br/files/etc/AGENDA_MEI_2015.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2017.

CHRISTENSEN, C. M.; HORN, M. B.; JOHNSON, C. W. **Inovação na sala de aula**: como a inovação de ruptura muda a forma de aprender. Tradução: Raul Rubenich. Porto Alegre: Bookman, 2012.

CHRISTENSEN, C. M.; EYRING, H. J. **The innovative university**: changing the DNA of higher education from the inside out. San Francisco, CA: Josey Bass, 2011. Disponível em: <<https://www.acenet.edu/news-room/Documents/Changing-the-DNA-of-Higher-Ed.pdf>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship**: practice and principles. Disponível em: <http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/ENTREPRENEURSHIP%20Innovation%20and%20entrepreneurship.PDF>. Acesso em: 3 jan. 2017.

DYER, J.; GREGERSEN, H.; CHRISTENSEN, C. M. **The innovator's DNA**: mastering the five skills of disruptive innovators. Boston: Harvard Business Press, 2011.

FIAT Automóveis Brasil. **Um dia no futuro do Fiat Mio**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=JoWbUR4b9io>>. Acesso em: 15 dez. 2016.

FREEMAN, C.; CLARK, J.; SOETE, L. **Unemployment and technical innovation**: a study of long waves in economic development. London: Frances Pinter, 1982.

HERMENS, A.; CLARKE, E. **Integrando o ensino híbrido para aprender a melhorar os atributos de pós-graduação**. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/00400910910987264>>. Acesso em: 15 jul. 2015.

KLINE, S.; ROSENBERG, N. An overview of innovation. In: LANDAU, R., ROSENBERG, N. (Ed.). **The positive sum strategy**. Washington, DC: National Academy of Press, 1986.

LATIN DICTIONARY. **Definition of innovare and innovatus**. Disponível em: <<http://www.latin-dictionary.org/>>. Acesso em: 30 dez. 2016.

LUGMAYR, A. et al. Applying “design thinking” in the context of media management education. **Multimedia Tools and Applications**, New York, v. 51, p. 119-157, jul. 2014.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Disponível em: <http://www.mct.gov.br/upd_blob/0026/26032.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2017.

ONU BR. **Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável.** Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: 3 jan. 2017.

RUSSO, S. L.; SILVA, G. F. da; NUNES, M. A. S. N. **Capacitação em inovação tecnológica para empresários.** Disponível em: <<http://200.17.141.213/~gutanunes/hp/publications/capacite.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2015.

SALERNO, M. S.; KUBOTA, L. C. **Políticas de incentivo à inovação tecnológica no Brasil.** Brasília: Ipea, 2008.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SENAI – SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. Departamento Nacional. **Metodologia Senai de educação profissional.** Brasília: SENAI/DN, 2013.

_____. **Empreendedorismo de aprende na escola, sim!** <http://www.senaipr.org.br/empreendedorismo-se-aprende-na-escola-sim-2-31193-327397.shtml?utm_campaign=cursostecnicos_2017&utm_source=facebook&utm_medium=postconte%C3%BAdo_Empreendedorismo%20se%20aprende%20na%20escola&utm_content=Empreendedorismo%20se%20aprende%20na%20escola>. Acesso em: 5 dez. 2016.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização de aprendizagem.** São Paulo: Best Seller, 1990.

TIDD, J. **A review of innovation models.** Disponível em: <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45515607/Innovation_Models.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1483477480&Signature=to4eTy675G%2FBp1MNE9Ru7LSK0d0%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DInnovation_Models.pdf>. Acesso em: 3 jan. 2017.

TIDD, J; BESSANT, J. **Gestão da inovação.** São Paulo: Bookman, 2008.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Managing innovation**: integrating technological, market and organizational change. London: Wiley, 2005.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2006.

TRÊS M. **3M Inovação**. Disponível em: <<http://www.3minovacao.com.br/>>. Acesso em: 8 maio 2015.

VIANA, M. A. P. **Gestão e inovação na formação de professores iniciantes no ensino superior**. São Paulo: PUCSP, 2011.

_____. **Formação em serviço de professores iniciantes na educação superior e suas implicações na prática pedagógica**. 211 f. Tese (Doutorado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.

WEBBER, C. G.; SILVEIRA, Z. T. **Estudo comparativo entre ferramentas baseadas em conhecimento para a gestão da inovação**. Disponível em: <<http://www.researchgate.net/publication/261438008>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

O caso da Sofhar e o Software P3G

Luciano Minghini

2012



O software da sustentabilidade

“A tecnologia é uma espécie de caminho a chegar no resultado, e aquele que consegue um caminho mais eficiente chega antes a uma inovação.”

Dr. Ozires Silva

Introdução

O projeto vencedor da sexta edição do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável foi o de um *software* que permite a criação de indicadores e o gerenciamento de resultados sustentáveis para sistemas de produção e gestão de empresas. O projeto, que será analisado neste capítulo, foi apresentado por uma empresa paranaense de tecnologia da informação. Esse exemplo permitirá a apresentação de uma análise mais abrangente da influência positiva da tecnologia – e por que não da inovação – sobre as práticas e os resultados sustentáveis para indivíduos, organizações ou países. Sendo assim, apresentaremos primeiramente os conceitos de tecnologia e sustentabilidade, as possíveis relações entre eles e, em seguida, a análise do caso do P3G, *software* da Sofhar ganhadora do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável.

Quando a tecnologia empreende o bem

Antes de apresentar o caso do *software* P3G, da empresa Sofhar, é preciso provocar uma reflexão sobre a relação entre a aplicação de tecnologias e os resultados econômicos, sociais e ambientais alcançados por países, organizações e indivíduos em busca do desenvolvimento sustentável.

De um lado dessa relação, está a tecnologia, que, neste texto, deve ser entendida como o conhecimento novo produzido por pessoas e acumulado para ser aplicado e viabilizar soluções para situações da sua vida ou trabalho. Essa é uma definição abrangente e uma das mais aceitas entre os pesquisadores, pois envolve o esforço de transformação de informações em um processo criativo para a geração de novos conceitos, modelos, técnicas, instrumentos e artefatos diferentes, inovadores. A tecnologia, vista dessa forma, pode ser percebida em diferentes contextos geográficos, econômicos e sociais, independentemente da intensidade tecnológica, isto é, da utilização de materiais, ferramentas ou equipamentos de última geração.

A tecnologia é percebida como um elemento diretamente ligado às atividades desempenhadas pelas pessoas, especialmente no seu trabalho. Em função disso, a produção e utilização de soluções tecnológicas serve para que as pessoas possam realizar as atividades de forma mais eficaz e eficiente. O trabalho realizado com o apoio de soluções tecnológicas tende a ser mais simples, de fácil aprendizado e replicação; mais rápido e econômico, evitando desperdício de recursos; mais saudável, evitando desgaste desnecessário das pessoas e do meio ambiente; e mais assertivo, proporcionando melhores resultados. Exemplos simples e curiosos de tecnologias que atendem a esse conceito e revolucionaram a relação do ser humano com seu trabalho são:

- a) O relógio de sol, água ou areia, inventado por volta dos anos 600 a.C. na Judeia ou o mecânico, no século XIII na Europa. Proporcionou controle do tempo despendido para a realização das atividades, permitindo que o trabalhador pudesse fazer escolhas sobre o que realizar no tempo disponível.
- b) O arado de galhos nos anos 4500 a.C. na Mesopotâmia ou de ferro no século XVII na Europa ocidental, que permitiu a exploração mais correta do solo para o plantio de alimentos.

No caso analisado adiante, será apresentada uma solução computacional de tecnologia da informação que serve para apoiar

os administradores a tomar decisões e gerir as atividades organizacionais. Nesse contexto, a tecnologia coleta um conjunto maior de informações, analisa com maior acurácia e velocidade, além de apresentar os resultados conforme a necessidade do gestor. Apoiados por essa solução de tecnologia da informação, os gestores podem compreender o quanto a sua organização está adequada às regras de sustentabilidade definidas pelo governo e pelo mercado, isto é, o quanto apresenta resultados sustentáveis.

Estes são chamados assim quando a atuação socialmente responsável e ambientalmente correta de indivíduos, organizações e instituições proporciona a equidade e o bem-estar social e/ou a redução do impacto e das externalidades ambientais negativas, além de proporcionar o desenvolvimento econômico sustentável. Isso significa dizer que o trabalho realizado para atender às necessidades presentes não pode comprometer a possibilidade de as gerações futuras buscarem atender às suas.

Por isso, entendemos que o desenvolvimento sustentável é um esforço sistêmico perseguido somente quando os diferentes participantes estão comprometidos com a atuação e os resultados sustentáveis. Dessa forma, governo e mercado precisam atuar de maneira convergente, ao longo do tempo e de toda a cadeia produtiva, incluindo as demais instituições intervenientes (órgãos de classe e representação, organizações de ensino e pesquisa ou organismos nacionais e internacionais de opinião e controle), na busca incessante do equilíbrio entre as dimensões dos resultados sustentáveis.

A dimensão dos resultados econômicos mais presente na literatura da administração explica a sustentabilidade como a manutenção do tempo de vida da organização. O esforço de adaptação às mudanças que ocorrem no macroambiente de negócios e nas forças competitivas do mercado visa à sustentação ao longo do tempo. Em muitos casos, os resultados econômicos positivos viabilizam o investimento em atividades e resultados sociais e ambientais. Nesses casos, a

sustentabilidade é perseguida com ações compensatórias, direta ou indiretamente ligadas à atuação da organização junto ao mercado.

Os resultados sociais podem ser analisados sob a perspectiva macroeconômica, das organizações ou dos indivíduos. Na primeira governo e mercado buscam maior equidade de renda, maior qualidade de vida, acesso facilitado à saúde e educação de qualidade, valorização e incentivo das ações culturais, respeito à diversidade e manutenção da convivência pacífica, da liberdade de expressão e de locomoção. Nas organizações ou grupos organizacionais, as ações de responsabilidade social estimulam a interação dos grupos sociais internos e externos à organização. Os resultados sociais visam à geração de valor ou capital social, para melhoria do ambiente de trabalho dos funcionários e da interação com a comunidade e *stakeholders* que influenciam a organização. Já os indivíduos comprometidos com ações sustentáveis participam de atividades do dia a dia que proporcionem melhor convívio social, respeito às diferenças e à diversidade, assim como manutenção da paz.

Na dimensão ambiental, é possível verificar resultados nas mesmas perspectivas de análise da social. Na macroambiental, governo e mercado atuam para definir regras e práticas que visam à redução na utilização de recursos finitos, na geração de resíduos ou desperdícios, assim como visam a estimular a reutilização ou reciclagem de materiais. Na perspectiva das organizações, os resultados surgem da adaptação do negócio às regras e práticas definidas pelo governo ou mercado, ou ainda de processos de inovação originados na própria organização, visando à redução, reutilização ou reciclagem.

Os indivíduos comprometidos com ações ecologicamente corretas buscam melhor convívio com o meio ambiente também, adotando práticas de consumo consciente, reutilizando os materiais ou realizando o descarte ambientalmente correto do lixo gerado.

A atuação de organizações e seus indivíduos, em direção a esses resultados sustentáveis, pode contar com o respaldo de soluções

tecnológicas. Muitas vezes, somente a partir da internalização e adoção da tecnologia é possível o alcance desses resultados.

Uma rápida pesquisa pela internet e em bases de pesquisa acadêmica apresenta uma quantidade significativa de estudos empíricos sobre:

- a) A adoção de técnicas e instrumentos para a redução de práticas, desperdícios e resíduos que geram impactos sociais e ambientais negativos.
- b) A influência das leis e práticas governamentais de promoção do desenvolvimento sustentável sobre a pesquisa científica aplicada, pesquisa e desenvolvimento tecnológico, práticas organizacionais e de ensino.
- c) As tecnologias de comunicação estimulando a integração social e a consciência sustentável.
- d) O surgimento de empresas de alta tecnologia com modelos de negócios sustentáveis ou, ainda, que promovem o desenvolvimento sustentável.
- e) A inovação de produtos ou processos como resultado do desenvolvimento tecnológico, para alcance de resultados organizacionais sustentáveis. Isto é, existem várias maneiras de tentar analisar a relação entre a tecnologia e os resultados sustentáveis.

Ao olharmos essa relação sob uma perspectiva macroeconômica, é possível perceber que organizações e indivíduos estão interconectados por regras, práticas ou papéis que podem promover a produção ou adoção de tecnologia em busca de resultados sustentáveis. Por exemplo, quando instituições públicas criam regras (normas ou leis) para exigir das indústrias a redução da emissão de resíduos poluentes ou proibir a utilização de insumos nocivos ao meio ambiente,

como o amianto ou o gás CFC¹, isso obriga organizações a adaptarem-se, produzir ou adquirir novas técnicas, instrumentos e artefatos que proporcionem a redução de poluentes ou a troca de insumos nocivos por insumos que não agridam o ambiente.

No caso da proibição de insumos nocivos, a tecnologia aparece apoiando os resultados sustentáveis em três importantes momentos: primeiramente, as regras definidas pelas instituições públicas podem ser entendidas como resultados sustentáveis, pois são consequência de novos conhecimentos adquiridos sobre insumos industriais nocivos ao meio ambiente. Esse conhecimento é uma forma subjetiva de tecnologia que se origina em pesquisas científicas. Em um segundo momento, as regras exigem das indústrias uma adaptação do seu produto e/ou processo produtivo, que será possível a partir do desenvolvimento ou adoção de novas tecnologias que substituam os insumos nocivos, promovendo, assim, a chamada ecoinovação. Paralela e conseqüentemente, governo e indústrias sensibilizam os indivíduos quanto aos riscos da utilização e produtos derivados dos insumos nocivos, estimulando o consumo e a utilização consciente e ecologicamente correta.

No nível das organizações, a ecoinovação pode ser consequência de fatores internos, como a propriedade de recursos estratégicos. O investimento em pesquisa aplicada e a capacidade de adequar-se rapidamente a diferentes cenários, mercados e contextos criam um ambiente organizacional propício ao desenvolvimento de novos conhecimentos e competências, conseqüentemente, também de novas tecnologias voltadas ao produto ou ao processo que proporcionem inovação da organização, um arranjo ou uma cadeia produtiva.

1 CFC se refere aos clorofluorcarbonetos, compostos que possuem átomos de cloro e flúor ligados a cadeias carbônicas. Até a década de 1970, esses gases eram muito usados como propelentes em produtos do tipo *spray* e em compressores para refrigeração doméstica. Porém, quando um *spray* com CFC era usado ou quando havia algum vazamento em equipamentos, os CFCs eram lançados na atmosfera, causando a redução da camada de ozônio, a qual nos protege dos raios ultravioletas do sol.

Como exemplos de ecoinovação no nível das organizações, é possível citar a descoberta de polímeros vegetais para a substituição dos derivados de petróleo ou substituição das lâmpadas de filamentos, ultravioletas e de descarga de gases por semicondutores de diodo emissores de luz (LEDs²).

No caso dos LEDs, organizações de diferentes setores como o automotivo e de eletrodomésticos, instituições de pesquisa e órgãos públicos se uniram em torno de descobertas científicas para o desenvolvimento de recursos menos nocivos ao meio ambiente para a produção de lâmpadas à base de LEDs. Dito de outra forma, as tecnologias desenvolvidas desde a década de 1960 para a produção de LEDs geraram mudanças e o desenvolvimento de novas soluções tecnológicas em toda a cadeia produtiva da indústria de iluminação, automotiva, eletroeletrônica e de entretenimento. Ao mesmo tempo, os resultados sustentáveis percebidos pelos consumidores estão estimulando a adoção dessas soluções tecnológicas e promovendo a sensibilização e consciência do consumidor em exigir as mesmas vantagens (baixo consumo de energia e maior tempo de vida útil) na escolha de outros produtos.

Sob a perspectiva dos indivíduos, a tecnologia pode estar relacionada com a apropriação do conhecimento científico e, consequentemente, o desenvolvimento de competências e habilidades que possam ser incorporadas à rotina de vida ou trabalho das pessoas envolvidas na resolução de situações de necessidade ou oportunidade. Essas são as tecnologias sociais. Normalmente, possuem alcance local, envolvem grupos de pessoas, famílias, cooperativas e associações que representam formas de inclusão social e melhorias na qualidade de vida. Contudo, as técnicas desenvolvidas nas interações sociais não precisam das formas de organização coletiva para melhor utilização. Muitas dessas tecnologias possuem características como

2 LED significa diodo emissor de luz em inglês. Esse diodo é um componente eletrônico semicondutor de energia que transforma eletricidade em luz. Essa transformação ocorre na matéria do diodo, por isso a luz produzida é chamada de luz em estado sólido.

simplicidade, baixo custo, fácil aplicabilidade e impacto social. Por isso, quando introduzidas em um grupo, promovem a sua emancipação e seu desenvolvimento a partir do desenvolvimento das suas atividades.

Como exemplos de tecnologias sociais que apoiam resultados sustentáveis, podemos citar:

- a) Maratonas de improvisação criativa (*hackatons*) organizadas por instituições de ensino, pesquisa e extensão para que estudantes de diferentes áreas encontrem soluções criativas, em curto espaço de tempo, sobre temas como água potável, energia limpa e alimentação funcional.
- b) A utilização de plataformas de redes sociais informatizadas para a produção coletiva (*crowdsourcing*) e o financiamento coletivo (*crowdfunding*) de projetos como produções culturais locais.
- c) Sob a perspectiva dos indivíduos, a tecnologia pode estar relacionada com a atitude de buscar e tomar para si o conhecimento científico, competências e habilidades para solução de situações da sua vida e seu trabalho.
- d) As chamadas tecnologias sociais, isto é, a apropriação, por parte dos diferentes atores sociais, de conhecimento científico, competências e habilidades, capital social, reuniões e eventos de associações de bairros para resolução de problemas locais, como segurança pública e infraestrutura.
- e) Organização de movimentos sociais para o desenvolvimento de um conjunto de ações de interesse comum, como a proteção animal.
- f) A criação de cooperativas ou associações para o desenvolvimento de soluções alternativas, como a geração de energia de baixo custo para atender às suas necessidades.

Tomando o último exemplo mais detalhadamente, um grupo de pequenos produtores rurais do oeste do estado de Santa Catarina se associou a pesquisadores de fontes alternativas de energia, especialistas de áreas correlatas e indústrias locais para desenvolverem uma solução tecnológica de geração de energia elétrica a partir de biogás. A integração de diferentes conhecimentos trazidos pelos participantes do grupo (engenheiros agrônomos, eletricitistas, mecânicos e produtores rurais) foi apreendida e implementada pelos produtores rurais, reduzindo o impacto ambiental dos resíduos produzidos na criação de suínos e o consumo de energia elétrica pago à concessionária local, além de gerar novas oportunidades de trabalho nas propriedades rurais. Ou seja, a tecnologia pode sim estar associada a resultados sustentáveis, desde que as pessoas e organizações envolvidas tenham esse objetivo quando da busca ou desenvolvimento de novas tecnologias.

A sexta edição do Prêmio Ozires Silva condecorou um projeto que ilustra essas relações. Na próxima seção, esse caso será detalhado com o objetivo de provocar a reflexão sobre a importância da tecnologia para promoção da sustentabilidade.

Case: O software de gestão da sustentabilidade

Esse caso ilustra a relação entre tecnologia e resultados sustentáveis, a partir de um projeto desenvolvido pela empresa Sofhar em conjunto com um grupo de pesquisa da Pontifícia Universidade Católica, ambas de Curitiba, capital do Paraná. O desenvolvimento desse estudo de caso foi realizado por meio de entrevista com a gerente comercial da Sofhar, assim como pela revisão de conteúdos disponíveis na internet e nos encaminhados por *e-mail* pela entrevistada.

As organizações envolvidas no projeto

A Sofhar nasceu em Curitiba 30 anos atrás e possui atuação nacional, predominantemente no Sul do Brasil. Oferece ao mercado serviços em Tecnologia de Informação (TI), desenvolvendo e revendendo soluções de TI. Foi a responsável pela programação e testes do *software* P3G, inscrito no sexto Prêmio Ozires Silva. Atualmente, é a proprietária dos direitos de licenciamento e responsável pela comercialização do *software*.

O P3G é resultado de uma parceria de cooperação técnica entre a academia e o mercado, que nasceu em 2010 e foi oficializada em 2011. A instituição de ensino e pesquisa parceira da Sofhar foi a Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR), que ofereceu infraestrutura e equipe de pesquisa com conhecimento científico sobre sustentabilidade.

Posteriormente, uma indústria de grande porte do ramo de madeira e da região de Curitiba foi selecionada pela equipe de desenvolvimento para a implantação e teste do protótipo do P3G, tornando-se o primeiro caso de sucesso da Sofhar.

O projeto

Após reuniões com diferentes grupos de pesquisa, desenvolvimento e inovação da PUC-PR, a Sofhar selecionou alguns projetos de interesse para desenvolvimento de novas soluções em TI. Entre eles, uma equipe da área de engenharia de produção apresentou uma proposta que chamou a atenção da Sofhar para o desenvolvimento de uma solução que permitisse a gestão de indicadores de sustentabilidade para a operacionalização do negócio de organizações.

Na época em que os projetos da PUC-PR foram avaliados e selecionados, a proposta de indicadores de sustentabilidade chamou mais a atenção por ser um tema ainda novo no setor de TI e proporcionar a

oportunidade de a empresa aprofundar o aprendizado de conceitos e práticas nessa área. Além disso, a possibilidade de desenvolver uma solução envolvendo os três pilares da sustentabilidade era considerada inédita para o mercado. Sendo assim, esse foi o projeto selecionado para estabelecimento da cooperação técnica entre academia e mercado.

O passo seguinte foi levar a equipe de pesquisadores da PUC-PR para trabalhar em conjunto com a equipe da Sofhar, na fábrica de *software* da empresa. Lá, eles trabalharam durante dois anos como parte de uma equipe multidisciplinar formada por especialistas em programação de *software*, em plataformas de interação com os usuários, gestores de projetos, de atendimento aos clientes e de *marketing*, além do professor com *expertise* no tema de sustentabilidade e os alunos do grupo de pesquisa da PUC-PR. Esses dois anos envolveram atividades que foram desde o desenho inicial do sistema até a entrega da versão comercializável, após o teste do protótipo.

E assim foi estruturado o P3G, um *software* de gestão de indicadores de sustentabilidade. Ele oferece às empresas, em especial às indústrias que precisam prestar contas ao governo e ao mercado, a possibilidade de criarem e gerenciarem indicadores de controle nas dimensões econômica, social e ambiental. O P3G também traz a possibilidade de avaliação da sustentabilidade de projetos.

O objetivo final do *software* é apoiar essas empresas a atenderem às normas e certificações de controle do impacto socioambiental exigidas pelo mercado. Além disso, ele contribui para a governança corporativa, subsidiando a elaboração de relatórios para prestação de contas aos *stakeholders*, dentro de padrões internacionais, como a elaboração do relatório do GRI³.

³ GRI significa iniciativa de reporte global em inglês. A sigla é o nome de uma organização não governamental internacional e independente que tem como objetivo apoiar empresas, governos e outras organizações a entenderem e comunicarem o impacto dos negócios para questões críticas da sustentabilidade. Uma das formas propostas pela instituição é propor às empresas que se associam ao GRI a elaboração de um relatório de prestação de contas sobre suas ações e resultados sustentáveis. A ONU apoia essa iniciativa.

O P3G possui em sua base de dados cerca de 900 normas cadastradas, e muitas delas exigem o atendimento das mesmas regras ou práticas sustentáveis por parte da empresa. O *software* agiliza o trabalho dos gestores de revisão dessas normas, correlacionando e controlando as diferentes regras e práticas que precisam ser implementadas e gerenciadas pela empresa para obter os resultados sustentáveis necessários.

É interessante perceber que, durante toda a elaboração do sistema, poucos foram os desafios encontrados por essa equipe multidisciplinar, de acordo com a entrevistada. Ela credita o sucesso desse processo à dedicação do professor coordenador do grupo de pesquisa, que dirimiu todas as dúvidas e trouxe muito material sobre o tema; à metodologia de desenvolvimento adotada pelos coordenadores da Sofhar em cada fase do trabalho; e ao comprometimento de todas as áreas da Sofhar com o projeto.

O desafio da Sofhar, na opinião da entrevistada, foi a apresentação da proposta ao mercado. Por se tratar de algo novo, existe a preocupação de comunicar a proposta aos possíveis clientes valorizando o potencial produto e, ao mesmo tempo, estimulando o mercado a analisá-lo em seu estado bruto para poder receber *feedbacks* que permitam o aperfeiçoamento do produto até a versão final.

Alguns dos grandes clientes da Sofhar se candidataram para o processo de implantação e teste do protótipo e, por uma questão de praticidade, a equipe escolheu apenas uma delas. A empresa escolhida foi a Arauco, uma indústria chilena de produtos de madeira que possui unidades em Curitiba, cuja área de atuação e processo produtivo apresentam as características necessárias para testar todas as funcionalidades do *software* P3G.

A implementação e teste do protótipo na Arauco durou seis meses e permitiu todas as correções e adaptações necessárias no P3G, inclusive gerou subsídios para definir o modelo de negócio para comercialização e entrega do *software* como produto.

Como resultados da implementação na Arauco, o P3G realizou o mapeamento do grau de maturidade da empresa nas dimensões social e ambiental da sustentabilidade, o que mostrou que seria necessário a Arauco trabalhar com aproximadamente 170 indicadores de controle da sustentabilidade para atingir os resultados sustentáveis desejados. Desse total, a empresa já utilizava cerca de 70 indicadores distribuídos de forma equilibrada entre as dimensões ambiental e social. O *software* verificou também que, dos outros 100 indicadores sugeridos, 88% deveriam ser adotados para o controle de atividades na dimensão social, interna e externa.

A partir desse diagnóstico gerado pelo P3G, a indústria poderia contratar especialistas responsáveis pela implantação das regras e práticas referentes aos indicadores sugeridos. Caso contratasse os especialistas necessários, a Arauco iniciaria um ciclo de desenvolvimento de soluções tecnológicas com a aquisição de novos conhecimentos e implantação de novas técnicas, para atingir os resultados sustentáveis desejados.

Durante a utilização do protótipo, a equipe de desenvolvimento, incluindo profissionais da Arauco, realizou as adaptações e correções necessárias para que o *software* atingisse o estágio final de comercialização. Nessa fase do projeto, todos os envolvidos passaram por um novo processo de aprendizado sobre a tecnologia e sobre a sustentabilidade. Dessa forma, a tecnologia desenvolvida no nível da organização estimula as pessoas na aquisição e produção de novos conhecimentos.

Análise do estudo de caso

É interessante notar que a iniciativa para o desenvolvimento de uma nova tecnologia partiu das organizações envolvidas no projeto. O grupo de pesquisa da instituição de ensino percebeu que empresas, predominantemente as indústrias de setores específicos, precisam adequar-se às regras de atuação sustentável definidas pelo governo e pelo mercado. Percebeu também que não havia um padrão de controle e gestão da atuação dessas empresas para atender às regras definidas,

motivando-os a propor uma ferramenta para definição e gestão de indicadores de sustentabilidade. Do lado da Sofhar, a oportunidade de acumular novos conhecimentos sobre sustentabilidade e lançar uma ferramenta de gestão inédita motivou a empresa a investir no projeto.

O contato com o conhecimento sobre sustentabilidade permitiu que a própria Sofhar se apropriasse de conceitos e práticas desse tema, principalmente nas dimensões econômica e social para utilizar na própria empresa. Contudo, o uso do *software* é mais indicado para as empresas que precisam controlar sua atuação e resultados sustentáveis para a prestação de contas ao governo e mercado.

Essa análise crítica apresentada pela gerente entrevistada reforça a explicação da seção anterior sobre o exemplo do gás CFC. Mostra que a relação entre a tecnologia e os resultados sustentáveis acontece de forma recíproca, quando é observada nas perspectivas macroambiental e organizacional. Isto é, as regras criadas como resultados das ações governamentais ou do mercado estimulam a criação ou a adoção de novas tecnologias por empresas como a Arauco, para proporcionar resultados sustentáveis no nível da organização.

É importante destacar que o *software* não finaliza o investimento da Sofhar em tecnologia associada à sustentabilidade. A gerente entrevistada comentou que será necessário preparar e capacitar uma equipe para a comercialização e atendimento ao cliente, pois se trata de um produto muito específico e complexo. Isso permite sugerir que a tecnologia desenvolvida no nível da organização influenciou o conhecimento das pessoas envolvidas no desenvolvimento do *software* e influenciará também o conhecimento daqueles que serão capacitados para a sua comercialização.

Considerações finais

Este capítulo apresentou uma série de argumentos para mostrar que pode existir influência positiva da tecnologia sobre a busca

por resultados sustentáveis no desenvolvimento de nações, na atividade das organizações e no trabalho ou vida das pessoas. A partir dos exemplos e do estudo de caso analisado, percebemos que existe uma relação recíproca entre a tecnologia e a sustentabilidade, dependendo da perspectiva de análise. Novos conhecimentos estimulam governantes a criarem regras que exigem das organizações e instituições adequação a partir da inovação, conseqüentemente, influenciando as competências dos seus trabalhadores e a consciência dos consumidores. A tecnologia passa a ser o meio pelo qual países, organizações e indivíduos visam a resultados sustentáveis.

O estudo do caso da Sofhar mostrou que fatores internos (o interesse em aprender sobre sustentabilidade) e externos (as normas do governo e mercado) são motivadores para a aquisição de tecnologia (a parceria com a universidade) e para o desenvolvimento de tecnologia (produção do *software*).

Percebemos também que a tecnologia pode promover a interface entre resultados sustentáveis na perspectiva macroeconômica (normas), na perspectiva organizacional (relatórios e práticas para atender aos indicadores) e na perspectiva dos indivíduos (aprendizado sobre as normas e práticas socioambientais).

Podemos dizer, também, que ainda existe um longo caminho a ser percorrido para que as organizações e gestores se apropriem plenamente da sustentabilidade, visto que adotar soluções tecnológicas como o P3G, que está disponível desde 2011, está sendo um desafio para as organizações.

Em função dessas considerações, deixamos a você, leitor, alguns questionamentos para reflexão:

- a) O que realmente estimula países, organizações ou indivíduos a perseguirem resultados sustentáveis? A oportunidade de garantir a qualidade de vida das próximas gerações ou a

necessidade de reduzir as externalidades negativas criadas até o momento?

- b) Qual seria o momento correto para a introdução de novas tecnologias?
- c) Qual o papel do governo e das instituições de pesquisa para que o mercado aceite a introdução de tecnologias que promovam a sustentabilidade? Qual o papel das organizações não governamentais?

Talvez a simples reflexão sobre as respostas estimule a produção de novas tecnologias.

Opinião do Dr. Ozires Silva

Como apresentado na introdução deste capítulo, acredito que a tecnologia é como um caminho para um resultado, um recurso para as organizações e o empreendimento. Sendo assim, o caminho passa ser compreendido como dependente do resultado, isto é, se o ser humano busca resultados sustentáveis, ele deverá produzir e adotar caminhos sustentáveis.

Também entendo que o resultado não deve ser definido a partir de processos de padronização que limitem a liberdade de ação do cidadão, mas ser uma definição social que respeite a diversidade, apoiada pelo Estado. Dessa forma, a inovação é uma consequência da diversidade e a educação é o “pináculo” de todo o processo. Ela proporciona a preparação do indivíduo para a sociedade criada pelo próprio ser humano e pode estimulá-lo a sobreviver nessa sociedade. Essa preparação influencia os aspectos comportamentais, as competências e as escolhas dos educandos, elementos basilares para a inovação.

Essa é base que fundamenta a ação inovadora, seja dos empreendedores ou das instituições públicas e privadas que podem estimular ou não os empreendimentos inovadores.

Além da educação, os recursos disponibilizados pela sociedade para o empreendedor podem proporcionar resultados mais ou menos significativos para o empreendimento. Por exemplo, as regras criadas pelo Estado e as práticas do mercado são recursos igualmente importantes tanto quanto a educação. Uma única lei pode, ao longo da história, produzir efeitos de mudanças culturais significativas que estimulem ou não a atitude empreendedora.

Penso que a natureza é a maior inspiração para o ser humano. A sociedade criada por ele muitas vezes desafia as regras naturais e assume as consequências sobre essa decisão, muitas delas negativas. É preciso uma correção de percurso em que tecnologia e inovação levem os indivíduos a compreenderem melhor e respeitarem mais o processo evolutivo da natureza, estimulando-os a uma adequação mais harmoniosa e equilibrada. É preciso aprender com a natureza a como escolher e trilhar caminhos sustentáveis.

Referências

A ORIGEM do relógio. Disponível em: <<http://www.mundodosrelogios.com/>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2001.

FADHILAH, Z.; RAMAYAH, T. Behind the green doors: what management practices lead to sustainable innovation? **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, v. 65, p. 247-252, dez. 2012.

FOGAÇA, J. R. V. **Clorofluorcarbonetos**. Disponível em: <<http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/quimica/clorofluorcarbonetos-cfcs.htm>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

FREITAS, C. C. G. et al. Transferência tecnológica e inovação por meio da sustentabilidade. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 2, p. 363-384, 2012.

GEELS, F. W. The multi-level perspective on sustainability transitions: responses to seven criticisms. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 1, n. 1, p. 24-40, 2011.

GIARETTA, J. B. Z.; GIULIO, G. M. D. I. Aplicativos digitais, governança local e sustentabilidade urbana: o caso do Colab e Cidadera. In: CONGRESSO INTERNACIONAL IBERCOM, n. 14, 2015, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Ibercom, 2015.

GRI. **Who we are**. Disponível em: <<http://www.globalreporting.org>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

MANCEBO, F.; SACHS, I. (Eds.). **Transitions to sustainability**. New York: Springer, 2015.

MARIANI, J. et al. Governança em ambientes de inovação: um estudo de caso na Incubadora Tecnológica de Guarapuava – Paraná (INTEG). **Revista Uniabeu**, v. 8, n. 19, p. 89-109, 2015.

O ARADO. Disponível em: <<http://thesectech.blogspot.com.br/2011/08/o-arado.html>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

QUEROL, M. A. P. **Learning challenges in biogas production for sustainability**: an activity theoretical study of a network from a swine industry chain. Helsinki: Institute of Behavioural Sciences, 2011.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Garamond, 2000.

SACHS, I. Integração de agricultores familiares e dos empreendedores de pequeno porte na produção de biocombustíveis. In: WORKSHOP DA FUNDAÇÃO BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: FBDS, 2007

SANTOS, J. G. C. dos et al. Inovação e sustentabilidade ambiental e social: um estudo comparativo entre empresas do Brasil e da Europa. In: ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE, 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Engema, 2007.

USO do gás CFC. Disponível em: <<http://super.abril.com.br/ideias/uso-do-gas-cfc/>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

Projeto *Eu que Fiz Selecta*:

os seis Ps do
empreendedorismo em ação

Fernando Antonio Prado Gimenez

2013



Empreendedorismo em ação

Introdução

O que é empreendedorismo? Você pode ser um empreendedor? O que fazer para empreender? É provável que você já tenha se feito essas perguntas. Empreender é um dos desejos mais frequentes na população jovem e adulta brasileira.

Neste capítulo, vamos apresentar um pouco do que se sabe sobre o empreendedorismo, a partir de um conjunto de estudos e reflexões que foram feitos ao longo dos anos por muitos pesquisadores. Depois, você poderá ler sobre uma experiência empreendedora que foi realizada por uma empresa com o objetivo de estimular mulheres em condições menos favorecidas a tornarem-se empreendedoras e, assim, transformarem sua vida e a de seus familiares. Ao final, você ainda poderá conhecer a opinião do Dr. Ozires Silva sobre o empreendedorismo no Brasil.

Empreendedorismo

Ao falar sobre esse assunto, vale a pena registrar que o empreendedorismo não é um fenômeno recente na história do homem. De fato, empreender é um ato humano que pode ser notado em qualquer atividade que reúna grupos. Assim, desde os primórdios da humanidade, quando os seres humanos se juntaram para tentar superar as adversidades de um ambiente inóspito e ameaçador, pode-se dizer que foram criados empreendimentos para permitir a realização de tarefas sociais.

Hoje em dia, a sociedade contemporânea é marcada por um ritmo acelerado de mudança. O mundo em que vivemos se transforma

continuamente. Vivenciamos alterações nos hábitos de consumo da população, mudanças demográficas, surgimento de novas tecnologias e sua incorporação em produtos e serviços. Essas mudanças causam impactos profundos nas organizações de negócios. Isso pode, por um lado, ameaçar sua sobrevivência ou, por outro, criar oportunidades de crescimento, bem como permitir o surgimento de novas empresas ou iniciativas empreendedoras em organizações já existentes.

Quando analisamos o que já foi escrito sobre empreendedorismo, vemos uma ampla gama de perspectivas. O empreendedorismo, como campo de conhecimento, é recente. Embora, o tema tenha sido usado por economistas nos séculos XVIII e XIX, somente a partir de meados do século XX é que começaram os primeiros esforços de construção de conhecimento de forma sistemática e continuada nesse campo. Esse esforço se intensificou no início da década de 1980, com a consolidação de congressos e revistas acadêmicas dedicadas ao empreendedorismo.

Na literatura, é possível identificar três momentos muito significativos, simbolizados na contribuição de três autores, que representam perspectivas distintas e complementares que nos auxiliam no entendimento do empreendedorismo, seja do ponto de vista científico ou prático.

O primeiro está relacionado a Joseph Schumpeter. Ele foi um economista e é reconhecido amplamente como autor de uma importante contribuição para o entendimento da ação empreendedora. Em um de seus livros, em que trata de uma teoria do desenvolvimento econômico, Schumpeter considerou o empreendedorismo como o fator fundamental desse desenvolvimento. Em 1934, Schumpeter tratou empreendedorismo como a realização de novas combinações de recursos, incluindo fazer coisas novas ou coisas que já são feitas, mas de novas maneiras. Para ele, havia cinco formas de realizar novas combinações de recursos: introdução de novos produtos, criação de novos métodos de produção, abertura de um mercado

novo, identificação de novas fontes de suprimento, criação de novas organizações.

David McClelland foi um psicólogo que desenvolveu estudos focados no comportamento empreendedor nos anos de 1950 e 1960, principalmente. Foi em 1961 que ele publicou sua obra mais importante, *The achieving society*. Esta foi lançada em português, em 1972, com o nome de *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Para ele, o comportamento empreendedor deveria ser visto também como um dos motores do desenvolvimento econômico. Contudo, seu foco de atenção estava na busca de explicações para razões que levavam indivíduos específicos a se envolverem com empreendimento, e outros não.

Deve-se a McClelland uma contribuição muito importante no campo do empreendedorismo. Em sua visão sobre o empreendedorismo, surge a noção de papel, diferente da função empreendedora na economia, no sentido de que o comportamento empreendedor é um entre diferentes papéis que o indivíduo assume na vida social. O exercício desse papel por um indivíduo, na visão de McClelland, está associado à intensidade de uma força central no comportamento empreendedor que ele denominou necessidade de realização. A necessidade de realização é tida como um traço de personalidade do indivíduo que se caracteriza por uma forte motivação para a excelência, para a obtenção de resultados ótimos em relação a um conjunto de padrões e um forte desejo de sucesso.

Quando você pensa em empreender, é muito provável que seja sua necessidade de realização que motive seus comportamentos. Embora em alguns momentos as pessoas empreendam também por necessidade, isto é, por terem que achar uma maneira de ganhar a vida na sociedade.

Vinte e cinco anos depois, em 1986, Peter Drucker definiu o empreendedorismo como um ato de inovação que envolve desenvolver em recursos já existentes uma capacidade de produzir riqueza

nova. Peter Drucker, autor de renome no campo da administração, defendeu a proposição do empreendedorismo como uma disciplina do conhecimento humano, que pode ser adquirido em nível individual e organizacional, sendo, portanto, comportamento, e não traço de personalidade. Para ele, o empreendedor busca mudança, responde a ela e a explora como uma oportunidade. Assim, é central no comportamento empreendedor desenvolver competências que permitam a busca orientada e organizada por mudanças, acompanhada da análise sistemática de oportunidades que tais mudanças podem oferecer para inovação econômica ou social. A inovação sistemática deve ser o foco do que Drucker denomina administração empreendedora, cuja aplicação pode ser feita em empresas existentes, na administração de serviços públicos ou em novas empresas.

Para empreender, você deve buscar algo inovador, e há várias maneiras de inovar. Um pouco antes, você já tomou conhecimento das formas propostas por Schumpeter. Pode ser necessário, ainda, pensar no grau de inovação que você consegue incorporar em um novo empreendimento. Na literatura, fala-se em inovação incremental e radical. Como os nomes já indicam, a primeira está relacionada a pequenos incrementos em coisas já existentes. A última diz respeito a novidades que ainda não existem na sociedade.

Essa evolução no significado de empreendedorismo ao longo de mais de 80 anos tende a uma convergência que ainda não é consensual, mas que é aceita pela maioria dos estudiosos contemporâneos. Por exemplo, em 1985, Howard Stevenson, Michael Roberts e Harold Grousbeck consideraram empreendedorismo um processo pelo qual indivíduos – autonomamente ou dentro de organizações – perseguem oportunidades sem levar em consideração os recursos que eles controlam no momento. Assim, ao longo dos anos 1990, são encontradas propostas de significação para o termo que implicam o reconhecimento da inovação como parte essencial do fenômeno, salientando ainda a possibilidade de ele ocorrer em diferentes contextos, com consequências supostamente voltadas para o bem-estar humano.

Uma definição de empreendedorismo que pode ser considerada adequada para qualquer finalidade foi apresentada por Michael Morris em 1998. Esse autor sugeriu que empreendedorismo é um processo pelo qual indivíduos ou grupos integram recursos e competências para explorar oportunidades no ambiente, criando valor, em qualquer contexto organizacional, com resultados que incluem novos empreendimentos, produtos, serviços, processos, mercados e tecnologias.

Se você olhar bem, pode encontrar nessa definição alguns aspectos centrais ao empreendedorismo. Eles são: processo, integração de recursos e competências, oportunidades, valor e inovação.

Empreender envolve uma série de decisões, algumas simples, outras complexas, mas todas voltadas para a sustentabilidade em longo prazo do empreendimento que surge. Esse conjunto de decisões passa inicialmente por escolher o campo de atuação da empresa ou organização, decidindo sobre que produtos ou serviços oferecer e em que mercados. Adicionalmente, é preciso escolher ou buscar tecnologias que tornem possível a produção dos produtos ou prestação de serviços, bem como outras tecnologias que permitam acessar os clientes onde quer que estejam. Por fim, é preciso um terceiro grupo de decisões, que envolvem a criação de uma forma ordenada de trabalho com definições de funções, tarefas e processos que permitam à empresa nascente ser bem-sucedida em seus estágios iniciais e ao longo de seu crescimento.

Isso pode ocorrer em etapas que se concentram em aspectos diferentes do processo empreendedor. Em 2013, Cândido Borges, Louis Fillion e Germain Simard apontaram a existência de quatro etapas no processo de criação de uma empresa: iniciação, preparação, lançamento e consolidação. Em cada uma dessas etapas, as decisões estão, muitas vezes, relacionadas à obtenção e aplicação de recursos de diversas naturezas. Os diferentes tipos de recursos que compõem a base para um novo empreendimento são humanos, sociais, financeiros, físicos, tecnológicos e organizacionais.

Os recursos podem ser simples ou complexos. Recursos simples são tangíveis, descontínuos e baseados na propriedade; recursos complexos são intangíveis, sistemáticos e baseados no conhecimento. Pode-se também distinguir recursos utilitários de instrumentais. Os utilitários são aplicados diretamente no processo produtivo ou combinados para desenvolver outros recursos, enquanto que os instrumentais são usados para fornecer acesso a outros recursos. Essas distinções foram apontadas por Candida Brush, Patricia Greene e Mayra Hart em um texto publicado em 2002.

Se você pensa seriamente na possibilidade de empreender em algum momento de sua vida, leia este texto. Vai o ajudar a pensar em como construir uma base de recursos para sua empreitada no campo do empreendedorismo.

Como mostraram as três autoras, pode-se dizer que a criação de uma nova empresa envolve buscar e articular recursos diferentes que podem ser simples, tais como matéria-prima ou dinheiro. Depois, é necessário pensar em capacidades e competências que envolvem a sistematização de procedimentos e são baseados em conhecimento, sendo, portanto, recursos complexos. Por fim, os recursos organizacionais mais complexos e de difícil imitação – ativos estratégicos e vantagem única – são fruto de esforço contínuo de inovação e diferenciação, permitindo à empresa se tornar mais competitiva em seu mercado.

Embora qualquer iniciativa empreendedora esteja vinculada a uma oportunidade para empreender, sendo a descoberta de oportunidades, para muitos, a questão central da atividade do empreendedor, a literatura de empreendedorismo tem apontado que um dos fatores de sucesso na criação de novas empresas é o capital social, aspecto foi muito ressaltado por Borges e Fillion. Muito esforço tem sido despendido pelos estudiosos do empreendedorismo para tentar explicar como esse processo recebe influências positivas das redes de contatos que alguém que deseje empreender possui ou é capaz de desenvolver.

O capital social pode ser conceituado como a rede de relações do empreendedor e os recursos que podem ser mobilizados por meio dessa rede na construção e crescimento da empresa. O capital social facilita aos potenciais empreendedores tanto a identificação quanto a aquisição de diferentes tipos de recursos. É por meio do capital social que o empreendedor consegue conhecimento e informação, utilizando suas conexões formais e informais com outros atores, tais como clientes, mão de obra terceirizada de outras organizações, e assim por diante.

No momento em que você decidir empreender, não deixe de buscar informações e apoio com seus familiares, amigos, colegas e outros que possam oferecer informações ou recursos.

Para se envolver com o empreendedorismo, seja um estudioso do assunto. Como alguém que deseja empreender, considere que o empreendedorismo é complexo, multifacetado e impermeável a abordagens unidimensionais. Isso porque é preciso enxergar três dimensões que o compõem e suas interações: indivíduos, tipos de empreendimento e contexto social em que surgem. Em cada uma das três dimensões, estão envolvidos atributos, processos e resultados que podem ser pessoais, organizacionais e ambientais, respectivamente.

A noção de atributo permite distinguir aquilo que é próprio de um ser, objeto ou fenômeno. Assim, atributos pessoais podem incluir dados demográficos, tais como idade, gênero, nível de educação, bem como outras características que permitam distinguir pessoas envolvidas ou não em ações empreendedoras, entre as quais se encontram traços de personalidade, história de vida, entre outras. Da mesma forma, atributos organizacionais e ambientais discriminam entre tipos de empreendimentos e condições do contexto. Por exemplo, é possível ter empreendimentos de pequeno porte e grandes empreendimentos; empreendimentos independentes e empreendimentos corporativos; empreendimentos de base tecnológica e empreendimentos tradicionais. Condições de contexto diferenciadas

podem ser percebidas por atributos do tipo: estável e dinâmico; regulado e competitivo; favorável e desfavorável.

Se você quer empreender, reflita sobre aquilo que você tem, ou seja, seus atributos, e como estes o ajudam ou dificultam em criar um novo empreendimento em determinado contexto social.

Por sua vez, a noção de processo é aqui empregada no sentido de procurar delinear maneiras pela qual um conjunto de ações se realiza, seja de forma intencional ou emergente. De forma semelhante ao que foi abordado em relação a atributos, a análise dos processos pessoais, organizacionais e ambientais permite uma compreensão mais abrangente da ação empreendedora. Processos pessoais podem dizer respeito à aprendizagem e ao exercício de diferentes papéis requeridos pela ação empreendedora. Processos organizacionais envolvem diversos aspectos da estruturação e execução de tarefas empreendedoras relacionadas à forma de organização, obtenção e aplicação de recursos. Por fim, processos ambientais dizem respeito a condições mutáveis do entorno no qual surge o empreendimento, tais como institucionalização de práticas empresariais, evolução de condições políticas, sociais, econômicas e tecnológicas, entre outras.

Para empreender, você precisará executar uma série de tarefas que, muitas vezes, serão parte de processos maiores. Por exemplo, elaborar estudos e pesquisas para tentar antecipar problemas que ameacem a viabilidade de seu novo empreendimento. Isso é uma ação que faz parte de um processo maior de planejamento da nova organização.

Por fim, a dimensão dos resultados envolve o entendimento das consequências da ação empreendedora no nível pessoal, organizacional ou ambiental. Por exemplo, pode haver ganhos econômicos, profissionais e até mesmo psicológicos para os indivíduos na ação empreendedora. Da mesma forma, resultados que afirmam a legitimação política, social ou econômica do empreendimento, cuja criação está sendo buscada, estão envolvidos no estudo da ação empreendedora.

Então há de se esperar que esta reflita em consequências de âmbito mais amplo, com reflexos para o desenvolvimento do entorno no qual se dá. Em geral, os resultados da ação empreendedora são vistos de uma forma positiva pela literatura. No entanto, não se deve deixar de considerar as possibilidades de resultados indesejados desse fenômeno que precisam ser tratados em uma análise mais ampla do tema. Por exemplo, quais são as consequências psicológicas do fracasso na ação empreendedora, ou ainda, os resultados adversos que podem decorrer de uma ênfase exagerada na exploração de recursos sociais ou ambientais escassos.

Tenha sempre em mente que empreender é uma aventura arriscada e pode não dar certo. Na verdade, muitas mulheres e homens que são reconhecidos como bem-sucedidos na criação e gestão de organizações tiveram fracassos em sua vida.

Independentemente de qual seja o sucesso desejado, o que move empreendedores em direção ao sucesso que almejam? Há seis Ps que compõem o empreendedorismo. Com eles, chegamos ao final desta breve incursão sobre ideias e conceitos a respeito do empreendedorismo. Essas seis palavras que começam com P sintetizam de uma forma menos ambiciosa, mas precisa, muita coisa sobre empreendedorismo.

O primeiro P é a Paixão. Paixão está relacionada com a dedicação que devotamos a algo ou alguém que nos aproxima da felicidade. A paixão por alguém é, quase sempre, mais gratificante, pois pode ser retribuída, mas no empreendedorismo o objeto de desejo é o empreendimento. Sem a paixão, será difícil surgir a apetência para atender às demandas desse objeto do desejo. Ao empreender, você estará desenvolvendo uma paixão. Não se esqueça disso.

Mas a paixão, embora necessária, não é suficiente. Ela precisa ser guiada por um Propósito, o segundo P. Para que essa paixão? Onde posso chegar com ela ou quero chegar? O propósito se refere à motivação para empreender. Qual é o objetivo do empreendedor? Mas não é só isso. Propósito tem a ver também com a razão de

existência do empreendimento. O que é oferecido ao mercado, se for uma empresa, ou a sociedade, se for outro tipo de organização. Você terá que dar um ou mais propósitos à sua paixão ao empreender.

Quando falamos de mercado, não podemos nos esquecer de que este é feito de Pessoas. Estas são o terceiro P do empreendedorismo. É evidente a ligação do propósito com pessoas. Para ser bem-sucedido, o empreendimento deve ter uma oferta capaz de atrair pessoas. No entanto, essa dimensão extrapola o sentido de ofertar algo desejado por pessoas. O empreendimento, em geral, necessita de outras pessoas para existir: empregados, sócios, fornecedores, parceiros etc. Para cada tipo de público, há interações que precisam ser estabelecidas. Como convencer fornecedores a proverem as necessidades do empreendimento? Como atrair e manter pessoas trabalhando no empreendimento, seja como sócios ou empregados? Como envolver pessoas de outros empreendimentos em parcerias? Ao lidar com pessoas, você estará usando e desenvolvendo seu capital social. Como dito anteriormente, este é essencial para empreender.

Essas e outras questões conduzem para as Práticas, o quarto P do empreendedorismo. Empreender requer um saber fazer que é direcionado por três eixos: imaginar uma nova organização, buscar e articular recursos e tecnologias em um modo de operação e estimular e conduzir pessoas visando a atingir objetivos. O quarto P se materializa nas práticas desse saber fazer. Elas podem se manifestar pelo uso de ferramentas de diagnóstico, planejamento e controle ou são ações que surgem na vida cotidiana com as demandas do funcionamento inicial do empreendimento. Em essência, dizem respeito ao exercício de três papéis empreendedores: criador, organizador e condutor. Papéis pelos quais se manifesta o empreendedorismo individual ou coletivo. Ao empreender, você estará, como se diz popularmente, colocando a mão na massa. Vai necessitar muita energia e persistência para isso.

O quinto P é o Produto. Todo empreendimento se constrói em torno da capacidade de entregar um produto, tangível ou intangível,

para a sociedade de forma mais ampla ou ao mercado, de forma mais estreita. É no Produto que surge o resultado de Paixão, Propósito, Pessoas e Práticas. De novo, tangível ou intangível, é o vir a ser do produto que justifica o ato de empreender. É devido à complexidade desse vir a ser que a sociedade precisa de empreendedores e empreendimentos. Pense bem no que vai entregar para o mercado e qual o valor que isso gerará para todos.

Por fim, há um sexto P que se percebe no empreendedorismo. Na prática empreendedora, há uma fruição do Prazer que se origina de muitas possibilidades. Entre elas, há sem dúvida, o prazer de fazer algo de que se gosta e que agrada a outras pessoas. Outra forma de prazer tem a ver com a noção de que a pessoa que empreende é motivada pelos resultados que obtém. Como bem disse McClelland, resultado não é apenas uma questão de dinheiro, embora ele seja a forma mais objetiva de mensurá-lo em um empreendimento comercial. Pensando-se bem, prazer é uma das motivações principais que levam as pessoas a empreenderem. Em conversas com mulheres e homens que empreendem, é possível observar a satisfação com que falam sobre seus empreendimentos. Ora, satisfação é uma decorrência do prazer. Não se fica satisfeito se não existe o prazer. Concorda?

A seguir, há uma história bem legal sobre empreendedorismo. Veja como foi a experiência do Projeto *Eu que Fiz*, um dos ganhadores do 7º Prêmio Ozires Silva, em 2013.

Case: Projeto Eu que Fiz – Estimulando mulheres a serem empreendedoras

O Projeto *Eu que Fiz – Selecta*, da empresa catarinense Duas Rodas, foi um dos vencedores do 7º Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável. Esse projeto foi o escolhido na categoria Empreendedorismo Econômico / Empresas de Médio e Grande Porte.

A Duas Rodas foi criada por um casal de imigrantes alemães, Rudolph e Hildegard Hufenüssler, na cidade de Jaraguá do Sul (SC), em 1925. Atualmente, conforme dados no *site* da empresa, ela tem sete unidades de produção e sete centros de pesquisa e aplicação de produtos. Atende a mais de 10 mil clientes da indústria de alimentos, com produtos diversos, tais como aromas, produtos para sorvetes, *food service*, condimentos e aditivos, derivados de frutas e soluções integradas.

Conforme foi apontado em uma reportagem da *Revista IstoÉ Dinheiro* em 2013, a partir de setembro de 2012, a Duas Rodas, empresa especializada em essências e aditivos químicos para a produção de alimentos, com sede em Jaraguá do Sul (SC), apoiou a formação de novas empreendedoras no país, principalmente aquelas oriundas de comunidades carentes de recursos. Para isso, por meio de um caminhão-escola do Projeto Eu que fiz, equipado com uma cozinha-modelo e salas de aula, foram ministrados cursos profissionalizantes gratuitos em vários estados.

Essa iniciativa, voltada para mulheres de comunidades carentes e empreendedoras que trabalham com chocolate artesanal (trufeiras, boleiras e confeitadeiras domésticas), foi uma oportunidade para que essas pessoas gerassem renda extra e empreendimentos. Os cursos ofertados abarcavam conhecimentos técnicos sobre a transformação de chocolate e gerenciais, relacionados à administração de um negócio próprio. Assim, as pessoas que participaram deles aprenderam sobre desenvolvimento de canais de vendas/distribuição, divulgação de produtos e *mix* de produtos oferecidos aos seus clientes.

Para execução do projeto, a empresa fez parcerias com a Central Única das Favelas (Cufa), ONGs e entidades religiosas, que auxiliaram na recepção, escolha de comunidades e inscrição de interessados. Entre 2012 e 2014, o projeto já tinha atendido comunidades em 14 estados. Começando por Santa Catarina, depois foi para cidades

da Bahia, Sergipe, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Alagoas, Maranhão, Piauí, Pará e Paraíba. Até 2014, o impacto do curso pôde ser medido pelo número de mulheres atendidas, mais de 5.700.

O projeto surgiu a partir de pesquisa feita pelo Instituto de Pesquisa Data Popular em comunidades carentes de São Paulo, que foi contratado pela empresa Duas Rodas. Entre os aspectos que a pesquisa levantou, destacou-se que a administração do negócio era o maior desafio para as empreendedoras.

Para a realização dos cursos, a equipe do projeto elaborou um livro didático que abordava temas da administração do negócio e apresentava receitas com a linha de cobertura de chocolate Selecta. As aulas eram oferecidas em dois módulos, totalizando três horas. Nos primeiros 90 minutos, as lições eram sobre administração do negócio, e o restante do tempo da aula era dedicado à aprendizagem de novas receitas.

Conforme apontado no site da empresa, o objetivo do projeto era ajudar a despertar o sentimento de orgulho e de reconhecimento da doceira de que o próprio negócio pode e tem tudo para dar certo. Desde a administração, produção, venda até a satisfação dos seus clientes. Por isso o nome “Eu que Fiz”, reforçando a percepção social da Duas Rodas de formar profissionais capacitados para gerir seu próprio negócio e incluir essas pessoas no mercado de trabalho.

Esse tipo de projeto se insere em ações de responsabilidade social corporativa das organizações privadas. Neste caso, o que se pode depreender da situação é que, além da contribuição que a empresa fez para o desenvolvimento e melhoria das condições de vida e de geração de ocupação e renda de milhares de mulheres, houve espaço, também, para ganhos econômicos com a divulgação dos produtos da marca Selecta da empresa. Mas esse não foi o principal resultado do projeto. Ao contrário, para uma empresa do porte da Duas Rodas, os eventuais resultados financeiros que o projeto tenha gerado não

são muito significativos. Há outros tipos de resultados que essa ação empreendedora propiciou.

Ainda para a empresa, o reconhecimento e a disseminação de sua marca contribuíram para a consolidação de uma imagem de empresa socialmente responsável, marcando sua presença em um contexto mais amplo que não apenas o do mercado.

Todavia, o que queremos ressaltar aqui como resultado principal são os ganhos de autoestima e capacidades técnica e gerencial que um projeto dessa natureza pode gerar. Nesse sentido, o depoimento de uma participante do projeto é ilustrativo. Sângela Freitas, uma dona de casa de comunidade carente, afirmou: “É uma coisa que veio a calhar na vida de cada mãe de família aqui. Porque já é uma ajuda para ter uma renda melhor”. Ela conclui seu depoimento afirmando a vontade de ter seu negócio próprio, uma clara indicação de resultado efetivo do projeto.

Considerações finais

Para concluir, a sugestão que fica é que você reflita sobre de que forma os seis Ps do empreendedorismo podem ser visualizados nesse *case*, tanto sob a perspectiva dos profissionais que organizaram o projeto na Duas Rodas quanto das mulheres que participaram dos treinamentos. Assim, você poderá perceber diferentes maneiras de os seis Ps surgirem em ações empreendedoras.

Opinião do Dr. Ozires Silva

Empreendedorismo. É isso o que move as pessoas a caminhar para a frente. Quer dizer, até o andar para frente, quando você escolhe a velocidade que vai, o passo que vai dar, tudo isso é uma forma de empreendedorismo. A pessoa poder dizer: “Eu vou dar um passo à frente que esse passo tem a dimensão e a pressão necessárias para que eu possa andar com desenvoltura”.

Então, o empreendedorismo envolve exatamente o possível das coisas. O que a pessoa pode fazer, o que a pessoa não pode fazer. E que isso traga o resultado que ela imagina, que por sua vez preenche os outros, como da inovação, da economia, e assim por diante.

O empreendedorismo tem uma série de ramificações. Desde o sujeito que, precisando mesmo, faz um bar na esquina ou um sujeito que, tendo mais recursos, faz uma fábrica de aviões, por exemplo. Tem que ter todas as características que se conhece, sonho, aspiração de fazer qualquer coisa, mas o objetivo é sempre o mesmo, ressaltar-se na comunidade em que vive. Até o dono do bar quer ser o melhor da região, de modo que ele possa atrair os fregueses e coisas dessa natureza.

Em termos de criatividade, se é que eu posso colocar parâmetros nessa direção para fazer comparações, alguns estudos do Banco Mundial classificaram o Brasil em sétimo lugar entre as nações do mundo em criatividade. Em compensação, o governo, por meio da legislação, colocou o Brasil em último lugar, ocasionando o fechamento dessas empresas empreendedoras no máximo em dois anos após a instituição. Então, têm sido cometidos erros crassos em cima desse negócio. O sistema legal que o nosso país tem é um verdadeiro assassinato da criatividade. E isso está refletindo em certos dados apurado no Brasil: segundo o próprio Banco Mundial, levam-se mais ou menos 770 dias, em média, para criar uma empresa aqui, enquanto em Hong Kong esse processo leva 45 minutos.

Referências

BORGES, C.; FILION, L. Evolução do capital social empreendedor dos spin-offs universitários. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 1, n. 1, p. 3-31, 2012.

BORGES, C.; FILION, L.; SIMARD, G. Criação de empresas: um processo mais rápido e fácil resulta em empresas de melhor desempenho? **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 35, p. 196-207, 2013.

BRUSH, C. G.; GREENE, P. G.; HART, M. M. Empreendedorismo e construção da base de recursos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 1, jan./mar., p. 20-35, 2002.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thompson, 2003.

DUAS RODAS. **Origem**. Disponível em: <<http://www.duasrodas.com/empresa>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

DUAS RODAS. **Projeto Eu que Fiz – Selecta/Duas Rodas conquista Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável**. Disponível em: <<http://www.duasrodas.com/newsroom/noticias/projeto-eu-que-fiz-selecta-duas-rodas-conquista-premio-ozires-silva-de-empreendedorismo-sustentavel>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

ISTOÉ DINHEIRO ON-LINE. **As 50 empresas do bem**. Disponível em: <<http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20130510/empresas-bem/2316.shtml>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

McCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MORRIS, M. H. **Entrepreneurial intensity**: sustainable advantages for individuals, organisations and societies. Westport, CT: Quorum, 1998.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 3. edição. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SELECTA CHOCOLATES. **Reportagem sobre o Projeto Eu que Fiz realizado em Fortaleza nos dias 13/10 e 14/10.** Disponível em: <<https://www.facebook.com/AmoFazerChocolate/videos/378341775581294/>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

STEVENSON, H. H.; ROBERTS, M. J.; GROUSBECK, H. I. **New business ventures and the entrepreneur.** Homewood: Richard D. Irwin, 1985.

Vale ou não vale?

Gustavo Fanaya

2014



Valoração econômica de ativos ambientais

Introdução

A principal régua utilizada há décadas para medir a desenvoltura econômica de regiões é o Produto Interno Bruto (PIB). Ele nos permite medir e comparar ao longo do tempo o montante de riqueza gerada, independentemente das características e do nível de evolução de cada economia. A valoração econômica de ativos ambientais inexplorados não faz parte da métrica vigente. Como o PIB é uma expressão monetária de riqueza gerada pela atividade econômica, é calculado a partir da multiplicação da quantidade de mercadorias e serviços produzidos por seus preços de mercado.

Por refletir a mentalidade mercantilista de que toda a geração de riqueza provém da exploração, processamento e circulação comercial dos recursos disponíveis, a fórmula do PIB não considera itens sem valor monetário, como o valor gerado pela prestação de serviços ecossistêmicos, provenientes da preservação de recursos naturais. Por outro lado, derivando para a dimensão microeconômica, é comum empresas inserirem em suas demonstrações contábeis seus ativos florestais, em geral matas reflorestadas, como patrimônio (terreno) ou estoque de matéria-prima (madeira). Se tal critério faz sentido do ponto de vista empresarial para as matas cultivadas, por que não faria para as contas nacionais em relação às matas nativas?

Uma nova régua mais ampla também para a dimensão macroeconômica, capaz de inserir os ativos ecológicos nas medições do desenvolvimento sustentável, somente será adotada como novo padrão global após uma revisão radical dos valores éticos da

sociedade. E uma nova medida somente se tornará efetiva quando pessoas, empresas e governos passarem a colocar o bem-estar das futuras gerações acima dos interesses imediatos.

Como exemplo de esforço para fomentar a criação de indicadores mais abrangentes, capazes de mensurar além dos avanços econômicos também os sociais e ambientais, analisaremos algumas sugestões do pouco conhecido *Relatório Stiglitz-Sen-Fitoussi*, de 2009, e outras propostas que deveriam ser incorporadas aos sistemas de contas nacionais e servem também como inspiração para quebrar paradigmas nas instituições privadas e com indivíduos.

Para ilustrar o tema, será apresentado o *case* Reserva Ambiental Vale, estudo baseado no método Valoração Econômica Total (VET), aplicado à Reserva Ambiental Vale, que foi um dos vencedores da 8ª edição do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável. A reserva é uma unidade de conservação da biodiversidade, localizada no município de Linhares (ES), mantida pela Companhia Vale do Rio Doce S.A., que lá desenvolve diversas ações de pesquisa científica e educação ambiental. Como veremos mais adiante, o estudo concluiu que o valor estimado para a Reserva Ambiental Vale é de US\$ 2,675 bilhões (estimativa máxima), ou cerca R\$ 9 bilhões pelo câmbio de novembro de 2016.

Talvez você ache exagerado que uma área de preservação ambiental de 21.787 hectares custe tudo isso, quantia comparável ao necessário para adquirir o controle acionário de algumas das maiores empresas do Brasil. E você está certo, porque não custa mesmo. Mas que vale, vale! E note que não estamos falando de uma das maiores áreas de preservação ambiental do Brasil.

A Estação Ecológica da Terra do Meio (nada a ver com *O Senhor dos Anéis*) é uma das maiores áreas de proteção ambiental do Brasil, talvez do mundo. Está situada em Altamira (PA) e possui – pode acreditar – 3.373.134 hectares, ou seja, é 155 vezes maior que a Reserva Ambiental Vale.

Então daria para dizer que a área da Estação Ecológica da Terra do Meio pode chegar a valer US\$ 415 bilhões? A resposta é sim. Dada a essencialidade dos serviços ambientais que ela presta para o Brasil e para planeta, essa reserva, sozinha, vale tanto ou mais que as cinco maiores empresas do mundo, Apple, Google, Microsoft, Coca-Cola e Facebook... juntas!

O desafio de valorar monetariamente ativos sem expressão mercadológica

Hoje em dia, as pessoas que vivem nas cidades estão tão concentradas nas atrações, distrações e conforto propiciados pelas mercadorias produzidas pela inventividade humana que acabam esquecendo que a maioria das coisas realmente essenciais para a existência não estão à venda. Quase todos os elementos indispensáveis à nossa sobrevivência física e mental são disponibilizados gratuitamente. Mas a sociedade contemporânea de consumo de massa desaprendeu de lidar com elementos que não possuem etiqueta de preço.

O grande Chacrinha sempre dizia que “quem não se comunica se trumbica”. O preço é a forma como as mercadorias comunicam ao cérebro humano consumista a dimensão da sua importância, ou seja, o seu valor em moeda corrente. No mundo de hoje, algo que se não se precifica não se valoriza.

Desde o instante que o homem primitivo desenvolveu as habilidades de elaborar seus apetrechos para caçar, pescar, desmatar e lavrar (além de dominar o fogo), o equilíbrio ambiental do planeta passou a ser comprometido. Restrições do fluxo de provimento de matérias-primas ou insumos naturais historicamente eram encaradas pelo homem como fatalidades aleatórias, coisas do destino ou então castigo de deuses pagãos mal-humorados com algum desvio humano.

No plano físico, não pagamos pelo nosso nascimento e pelo leite materno. Muito menos pela energia e calor da luz solar. E pela força

da gravidade, alguém paga? É ela que impede que sejamos todos expelidos para o espaço sideral. Sem atmosfera não disporíamos de ar para respirar, torrariamos de dia e congelariamos à noite. Ninguém recebe um boleto de cobrança a cada chuva que cai regando a terra e viabilizando toda a vida no planeta.

No plano mental, não pagamos pelo incondicional amor maternal, pelas amizades verdadeiras e para nos apaixonarmos. Não pagamos pela inspiração do luar, brisa marinha, alvorada ou crepúsculo. Nem pelo canto do sabiá, pela revoada de andorinhas ao entardecer ou pelo voo das borboletas. Ah, essas coisinhas insignificantes que passam despercebidas pela maioria de nós, que deixamos de valorizá-las pelo simples fato de estarem sempre ao nosso livre dispor e por supormos serem infinitas. O Criador foi (e continua sendo) o único empreiteiro que se deu voluntariamente ao trabalho de entregar uma obra perfeita sem contrato firmado nem perspectiva de pagamento ou agradecimento.

Como tudo que se ganha de graça não se valoriza, a humanidade não se fez de rogada e vem edificando suas civilizações, uma após outra, século após século, à custa da exploração devastadora de todos os elementos naturais para os quais encontra utilidade ou perspectiva de ganho. Mas, e se Deus resolvesse a partir de agora instituir a cobrança pelos benefícios decorrentes da obra divina, qual seria o preço justo a se pagar? Como precificar os elementos naturais indispensáveis à sustentação da vida que sempre obtivemos de lambuja? Há um ditado popular que diz que “só depois de perdermos algo é que conseguimos saber o seu real valor”.

Foram várias as civilizações humanas que pereceram ao longo da história por efeito de devastações ambientais e suas consequências sobre o regime hídrico, produtividade do solo e esgotamento de mananciais e jazidas. Hoje em dia, reduções pontuais da capacidade de geração de energia elétrica e abastecimento de água são contornadas com medidas como racionamento controlado e instalação de

extensas linhas de transmissão e adutoras. Porém, deslocar grandes volumes de água para abastecimento de aglomerações metropolitanas requer planejamento de longo prazo e larga disponibilidade de verbas, dois itens normalmente escassos.

No Brasil, a legislação ambiental estabelece as chamadas Unidades de Conservação (UC), espaços territoriais, incluindo seus recursos ambientais, com características naturais relevantes, que têm a função de assegurar a representatividade de amostras significativas e ecologicamente viáveis das diferentes populações, habitats e ecossistemas do território nacional e faixa marítima, preservando o patrimônio biológico existente. As UCs asseguram às populações tradicionais o uso sustentável dos recursos naturais e propiciam que comunidades do entorno desenvolvam atividades econômicas sustentáveis. Estão sujeitas a normas e regras especiais. São legalmente criadas pelos governos federal, estadual e municipal, após a realização de estudos técnicos dos espaços propostos e, quando necessário, consulta à população.

As UCs dividem-se em dois grupos: Unidades de Proteção Integral e Unidades de Uso Sustentável. Vamos às definições:

- 1) **Unidades de Proteção Integral:** visam a proteger a natureza e, por isso, possuem regras mais restritivas. É permitido apenas o uso indireto dos recursos naturais, que não envolve consumo, coleta ou danos aos recursos naturais, por exemplo: recreação em contato com a natureza, turismo ecológico, pesquisa científica, educação e interpretação ambiental. As categorias de proteção integral são cinco: estação ecológica, reserva biológica, parque, monumento natural e refúgio de vida silvestre.
- 2) **Unidades de Uso Sustentável:** são áreas que conciliam conservação da natureza com uso sustentável dos recursos naturais. Atividades que envolvem coleta e uso dos recursos naturais são permitidas, mas desde que assegurem a perenidade dos

recursos ambientais renováveis e dos processos ecológicos. As categorias de uso sustentável são sete: área de relevante interesse ecológico, floresta nacional, reserva de fauna, reserva de desenvolvimento sustentável, reserva extrativista, Área de Proteção Ambiental (APA) e Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN).

Há ainda as Áreas de Preservação Permanente (APP), que foram instituídas em lei no Brasil em 2012, pelo novo Código Florestal. São espaços territoriais legalmente protegidos, ambientalmente frágeis e vulneráveis, podendo ser públicas ou privadas, urbanas ou rurais, cobertas ou não por vegetação nativa. As APPs no meio urbano são cruciais para garantir a prevenção da ocupação inadequada de encostas, a proteção dos corpos d'água, a manutenção da permeabilidade do solo e do regime hídrico, além de servir de refúgio para a fauna remanescente e para atenuar os desequilíbrios dos microclimas urbanos, entre outras funções.

As APPs urbanas valorizam a paisagem e o patrimônio natural das cidades (valor ecológico, histórico, cultural, paisagístico e turístico). Também são importantes por disponibilizar áreas de lazer e recreação, contato com a natureza e desenvolver a consciência ecológica. Todos esses fatores agregam qualidade de vida às populações das cidades.

A Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, documento final da Conferência ECO-92, conclamou os países a adotarem novos instrumentos econômicos como estratégia de proteção da integridade do sistema ambiental global, tais como pagamento, compensação ou concessão de benefícios fiscais. O objetivo é incentivar financeiramente iniciativas que ajudem a conservar ou restaurar os ecossistemas.

A atual política ambiental urbana brasileira prevê o pagamento por serviços ambientais urbanos como a manutenção de áreas verdes urbanas, inovações na rede de transporte coletivo, reciclagem de

resíduos sólidos e tratamento de esgoto. Também são importantes instrumentos a transferência ou ampliação do direito de construir (potencial construtivo), previsto no artigo 35 do Estatuto das Cidades e o ICMS Ecológico, parcela de imposto que é repassada pelos estados aos municípios mediante o cumprimento de uma série de critérios ambientais.

O pesquisador americano Robert Costanza surpreendeu o meio acadêmico (mas não tirou o sono de nenhum empresário) quando publicou um artigo na edição de maio de 1997 da prestigiosa revista *Nature*, chamado *O Valor dos Serviços Ecológicos do Mundo e o Capital Natural*. Nele, Costanza, na época professor na Universidade de Maryland, e outros 12 pesquisadores propuseram uma metodologia inovadora de precificação de serviços ecossistêmicos para ativos naturais sem expressão mercadológica, porém essenciais para o desenvolvimento das atividades produtivas e à própria existência humana na Terra.

O valor estimado pelo estudo em 1997 chegou a US\$ 33 trilhões de dólares, que representava praticamente o dobro do PIB consolidado de todos os países do mundo naquele ano. Deve-se levar em consideração o fato (que Costanza enfatiza em entrevistas até hoje) de que o estudo avaliou apenas os 16 biomas mais relevantes do mundo, devido à ausência de dados para os demais. A mensuração mais recente adotando a da metodologia de Costanza foi realizada em 2014, quando se chegou à cifra de US\$ 145 trilhões como valor anual pelos bons serviços prestados pela natureza para a humanidade.

A chegada do ano 2000 combinou a inspiração mística da data cheia de zeros com a euforia gerada pelo *boom* econômico da globalização, que viraria pó com as torres gêmeas 21 meses depois. Aproveitando a pretensa “virada de página” da história humana, a ONU reuniu cientistas de mais de 100 países para determinar em que medida as mudanças nos ecossistemas globais afetavam o

bem-estar da sociedade mundial. O relatório das discussões foi concluído em 2005 e intitulou-se *Ecosystems and Human Well-Being* (*Ecossistemas e Bem-estar Humano*) e a nova metodologia proposta foi denominada Avaliação Ecossistêmica do Milênio.

O modelo proposto apresenta uma forte visão antropocêntrica, isto é, tem o homem como ponto focal. Os serviços ecossistêmicos são estruturados tendo como base os benefícios para as pessoas e foram divididos em quatro tipos:

- 1) **Serviços de Suporte** – Processos necessários para a produção dos demais três (como formação do solo, produção primária e ciclagem dos nutrientes).
- 2) **Serviços de Provisão** – Produtos gerados pelos ecossistemas (como água, alimentos, combustível, fibras, madeira, energia, minérios, via de transporte, barreira de proteção, recursos genéticos).
- 3) **Serviços de Regulação** – Benefícios tangíveis obtidos do funcionamento dos processos naturais (como controle do clima, da temperatura, de pragas, da vazão dos rios, de erosões, purificação da água e do ar, polinização).
- 4) **Serviços Culturais** (espirituais, recreativos, educacionais, estéticos, atrativo turístico, herança cultural).

O *Relatório Stiglitz-Sen-Fitoussi* foi elaborado por uma comissão internacional multidisciplinar de especialistas criada pelo governo francês em 2009, com participação de cinco vencedores do Prêmio Nobel de Economia, para reavaliar os indicadores de progresso dos países e sugerir ajustes. O grupo de 14 notáveis foi coordenado por Joseph Stiglitz.

Esse relatório levantou 43 tópicos e apresentou 11 recomendações, sendo que uma delas foi: “Ampliar as medidas de renda para atividades que estejam fora do mercado (*Broaden income measures*

to non-market activities)". Muitos produtos e serviços que até pouco tempo as pessoas compartilhavam com outros membros da sua família ou comunidade passaram a ser comprados, ou seja, adquiridos no mercado de bens e serviços.

Tal mudança do padrão econômico deslocou o propósito dos indivíduos (que determina sua percepção de bem-estar) do suprimento das necessidades básicas de sua família para a obtenção e acúmulo de moeda e tudo o que possa ser comprado, independentemente da real necessidade dos indivíduos. Ou seja, passamos da economia da colaboração e da troca direta para a era da economia de mercado e da troca indireta (por meio da moeda). Todos os serviços remanescentes realizados por familiares em benefício próprio ou solidariamente para outros não são contabilizados pelos indicadores oficiais de produção e renda por não representar uma operação econômica, embora façam parte da atividade de muitas pessoas e consumam parcela relevante de tempo e trabalho.

Quando nos debruçamos nas inúmeras atividades fora de mercado, o lazer emerge com força e relevância, pois é essencial para determinar a saúde e longevidade (ou seja, qualidade de vida) das populações humanas. Embora a avaliação do lazer seja repleta de dificuldades por sua valoração social variar em decorrência de diversos fatores (como cultura, etnia, religião e clima), comparações entre padrões de vida ao longo do tempo precisam considerar o montante de lazer desfrutado pelas pessoas.

Se a atividade lazer é um componente importante na vida das pessoas saudáveis e, mesmo assim, é excluída das atuais medições nacionais de riqueza, o que dizer dos ativos ambientais? A natureza não apenas dá sustentação à vida humana no seu conceito biológico, mas também é sustentáculo de todas as cadeias produtivas que formam a atual matriz econômica da nossa civilização. Porém, o estoque de natureza viva, que garante a sobrevivência da espécie humana na Terra, não integra o cálculo do PIB.

Os autores do *Relatório Stiglitz-Sen-Fitoussi* defendem que uma mensuração mais apropriada da sustentabilidade requer a simultânea preservação ou o aumento de diferentes estoques que considerem tanto a quantidade quanto a qualidade de recursos (que podem também ser chamados de ativos ou capitais), tais como: natural, humano, social, físico, financeiro e intelectual.

Há duas abordagens para tratar a questão de estoques de sustentabilidade. A primeira foca nas variações quantitativas de ativos críticos, definindo limites de tolerância e empreendendo esforços contínuos (que podem ser orçados monetariamente) para que os tetos não sejam excedidos – e caso isso venha a acontecer se possa retroagir ao nível adequado. A segunda abordagem busca precificar os estoques atuais de ativos críticos em valores monetários, permitindo que certo montante de determinado capital seja substituído por outro monetariamente equivalente. Por essa abordagem, uma diminuição de capital natural poderia ser compensada com um aumento em capital social, por exemplo.

Dessa forma, o capital financeiro serviria de moeda de troca de um sistema de compensações que poderia estabelecer o complexo equilíbrio entre a preservação natural do planeta e o ambicionado bem-estar da sociedade. Os autores do relatório, porém, avaliaram que um índice monetário de sustentabilidade deveria permanecer essencialmente focado nos aspectos econômicos da sustentabilidade, pois não identificaram metodologias capazes de aglutinar na mesma equação dimensões tão absolutamente distintas que, uma vez interconectadas, pudessem integralizar-se sustentavelmente.

Outra iniciativa relevante é a Natural Capital Coalition, associação que lançou em julho de 2016, em Londres, o *Protocolo de Capital Natural*. Embora reúna organizações governamentais, empresariais, acadêmicas e ONGs, chama a atenção a proporção elevada de representantes de entidades britânicas de contabilistas na formação dos

seus conselhos diretivos. A plataforma pretende emplacar como padrão internacional o seu método de avaliação, valoração e contabilização do capital natural.

A coalizão define o termo “capital natural” como sendo o estoque de todos os recursos renováveis e não renováveis do planeta, englobando tanto os seres vivos (fauna e flora) quanto todos os demais elementos (ar, água, solo). A iniciativa propõe a valoração do capital natural por meio de três formas de precificação: estoques (patrimonial), fluxos (serviços prestados) e valor (benefícios para os negócios e para a sociedade). Os tradicionais fundamentos da ciência contábil são bastante evidentes na metodologia.

O parceiro da coalizão no Brasil é o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (Cebds). Sua presidente, Marina Grossi, ressalta que, do ponto de vista do setor produtivo, o risco associado ao capital natural pode ser definido como a cautela que se faz necessária diante de uma externalidade negativa que, por não ser contabilizada, acarreta maior dificuldade de inserção na gestão empresarial, podendo inviabilizar modelos de negócios. O Cebds criou a Parceria Empresarial pelos Serviços Ecosistêmicos, um programa que visa a capacitar as empresas brasileiras para a implementação do *Protocolo de Capital Natural*.

Voltando à situação vigente, o desempenho econômico de cada país hoje ainda é calculado pela técnica de contabilidade nacional por meio de agregados macroeconômicos. Seus padrões remontam ao pós-guerra e hoje são organizados pela Organização das Nações Unidas (ONU) e pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), para permitir uniformidade metodológica e base comparativa. Lá estão PIB (renda adicionada), investimentos (acréscimo de bens de capital), variação de estoques, depreciação de capital, entre outros agregados. O “capital” utilizado pela contabilidade nacional não abrange o capital natural.

A geração de renda de um país tem forte dependência do estoque existente de capital na economia e de novo capital (investimentos) injetado no processo produtivo. A depreciação representa quanto o processo econômico “queimou” de bens de capital para gerar renda. Os indicadores atuais representam expressões monetárias de produtos e serviços realizados em períodos temporais, ou seja, fluxos.

No Brasil o Sistema de Contas Nacionais (SCN) é administrado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O trecho a seguir consta nas notas metodológicas do SCN divulgadas pelo IBGE para o item Formação Bruta de Capital Fixo: “A categoria de ativos Recursos Biológicos Cultivados compreende os recursos animais que geram produtos repetidos e as árvores, lavouras e plantas que geram produtos repetidos e cujo crescimento natural e regeneração estejam sob controle, responsabilidade e administração direta de unidades institucionais. (...) Árvores para uso de sua madeira que produzem apenas uma vez não são ativos fixos, assim como as culturas que produzem uma única vez” (IBGE, 2016).

Em síntese, fauna e flora preservadas em áreas protegidas, por não servirem de matéria-prima para nenhuma cadeia produtiva, não possuem valor monetário atribuível (expressão mercadológica), embora sejam ativos essenciais à sobrevivência da própria espécie humana no planeta Terra.

Na prática, o que se observa no Brasil, infelizmente, é a que um montante expressivo de árvores dessas áreas, em especial no bioma amazônico, tem sido recorrentemente convertido em produto por meio da ação de organizações criminosas devido à grande fragilidade dos aparatos governamentais responsáveis pela fiscalização de vastas áreas públicas protegidas.

Case: Reserva Natural Vale

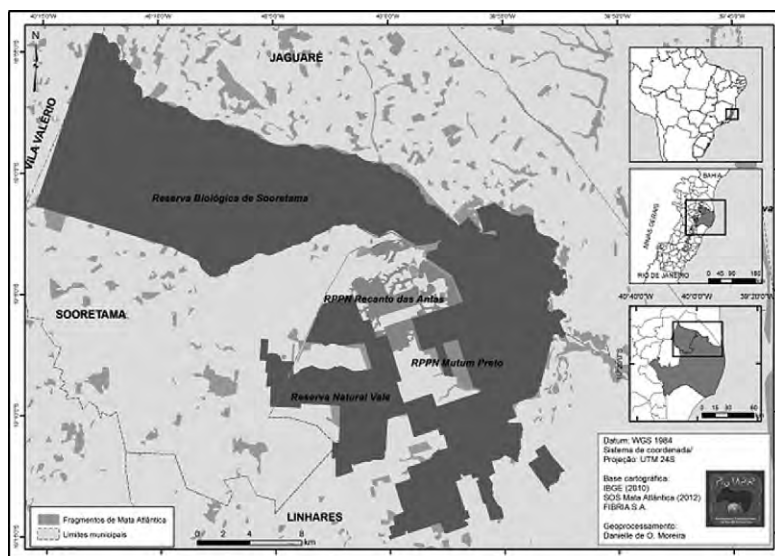
A empresa brasileira Vale S.A., segunda maior mineradora do mundo, promove e apoia diversas iniciativas na área da sustentabilidade corporativa. A natureza de suas atividades produtivas evidentemente gera impactos ambientais, porém as diretrizes e requisitos de gestão da biodiversidade da empresa buscam preservar ecossistemas e praticar o uso sustentável dos recursos naturais. A Vale desenvolve projetos e programas de conservação da biodiversidade no Brasil e em outros países, a maioria em parceria com instituições de ensino e pesquisa.

Uma das áreas que mais merece destaque é a Reserva Natural Vale (RNV), localizada em Linhares, norte do Espírito Santo. Reserva Particular do Patrimônio Natural é um dos tipos de unidades de conservação brasileiras previstos no Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza instituído pela Lei n. 9.985/2000: “Reserva Particular do Patrimônio Natural é uma área privada, gravada com perpetuidade, com o objetivo de conservar a diversidade biológica” (BRASIL, 2016).

Em 1951, a Vale adquiriu propriedades adjacentes à Reserva Biológica de Sooretama (criada em 1943) com o propósito original de garantir o futuro fornecimento de madeira para a produção de dormentes para a construção e manutenção da Estrada de Ferro Vitória-Minas. Mais adiante, essa finalidade foi descartada em benefício da criação de uma Reserva Natural.

As atividades de proteção da área foram iniciadas de forma sistematizada em 1978, abrangendo ações de combate e controle de incêndios e combate à caça e proteção da flora. A RNV, junto à Reserva Biológica de Sooretama e outras reservas e áreas particulares na Zona de Amortecimento, constituem o maior fragmento de mata atlântica de tabuleiros do Brasil, com aproximadamente 50.000 hectares de área protegida.

Figura 8.1: Localização geográfica e detalhamento da RNV



Fonte: Instituto Chico Mendes (<http://www.icmbio.gov.br/rebiossooretama/destaques.html>)

Proteger esse fragmento de mata atlântica não é uma tarefa fácil, pois são inúmeras as ações que causam impacto sobre a vida nas reservas. O abate e a captura de animais silvestres vivos sempre representaram uma ameaça à integridade da área, contudo a cadeia biológica ainda está bem representada pela presença de animais raros: tatu-canastra, gavião-real, onça-pintada, onça-parda, anta e tantos outros.

Outros incidentes como os atropelamentos de animais nas rodovias próximas, incêndios florestais no entorno, redução dos habitats adjacentes e degradação dos recursos hídricos ainda constituem fortes ameaças à integridade do ecossistema local. Apesar de tudo, a área representa atualmente cerca de 10% da área do bioma mata atlântica no Espírito Santo e a RNV converteu-se em importante local de estudo como ecossistema tropical. A Vale calcula ter investido aproximadamente US\$ 14 milhões para formação e manutenção da RNV até hoje.

Em 1998, foi concluído o Plano Diretor de Uso da RNV, com financiamento e supervisão do Banco Mundial. O plano estabeleceu as diretrizes vigentes para proteção ambiental e sustentação econômica da unidade. Há uma infraestrutura de visitação completa, com centro de visitantes, centro de treinamento e auditório equipado para receber 80 pessoas. Esses espaços viabilizam a realização de cursos e conferências. Há ainda instalações para hospedagem e lazer.

A Vale desenvolve desde 2011 projetos de estudo de valoração de suas áreas protegidas para identificar o valor desses ativos e recursos ambientais para a sociedade brasileira. Para a RNV, foi conduzido pela primeira vez o estudo pelo Método de Valoração Econômica Total.

O trabalho foi realizado por pesquisadores de diversas áreas e instituições: Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ), Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), Universidade da Califórnia, Berkeley, IBGE e IPCC/ONU – Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas. Também atuaram a Quest Inteligência de Mercado (coordenação da amostragem e pesquisa de campo) e o Lawrence Berkeley Laboratory (definições metodológicas e tratamento estatístico dos dados coletados).

A coordenação do estudo coube ao pesquisador Ronaldo Seroa da Motta, um dos principais estudiosos brasileiros sobre valoração de ativos ambientais e regulação econômica ambiental. Doutor em Economia pela University College London, Seroa da Motta foi coordenador de estudos de regulação e de meio ambiente do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) e diretor de políticas ambientais do Ministério do Meio Ambiente. É autor do *Manual para Valoração Econômica de Recursos Ambientais*, bibliografia obrigatória sobre o assunto no Brasil.

O escopo da valoração definido foi o Valor Econômico Total (VET), incluindo valores de uso (para consumo ou produção direta ou indiretamente) e de não uso (não relacionados ao uso do recurso para o consumo ou produção).

Após a coleta e análise dos dados, foram identificados os seguintes valores (parcelas do VET):

1) **Valor de Existência (VE)**

Preservação de Espécies: Valor Presente Líquido (VPL) entre US\$ 1 bilhão e US\$ 2,58 bilhões. Pesquisou-se, por meio de questionários, o quanto estariam dispostos a pagar para manter a existência de uma característica ambiental relevante, como a proteção das espécies.

2) **Valor de Uso Direto (VUD)**

Recreação: entre US\$ 80.455/ano e US\$ 130.816/ano. Como a entrada é gratuita, o estudo foi realizado por meio de questionário aplicado aos visitantes, onde foi feita a pergunta de quanto estariam dispostos a pagar com custos adicionais (como transporte) para visitar a RNV, a fim de estimar o ganho de bem-estar individual que cada visitante desfruta, além dos seus custos de visitação.

Carbono proveniente da Floresta e Produção de Mudanças: VPL entre US\$ 77,2 e US\$ 89,8 milhões. A análise foi baseada nos estoques e fluxos de carbono associados. Para a floresta, o cenário foi de emissão de carbono em caso de perda total (transformação em pasto) e, para as mudas, foi calculado o total de sequestro de carbono baseado em um modelo de crescimento para as florestas plantadas.

3) **Valor de Opção (VO)**

Bioprospecção: entre de US\$ 11 milhões/ano e US\$ 23 milhões/ano. Foi avaliado o valor da biota como fonte para o desenvolvimento de produtos científicos e/ou comerciais, particularmente farmacêuticos e cosméticos.

4) Valor de Uso Indireto (VUI)

Serviços Ecosistêmicos: VPL de US\$ 24.587.160. Foi adotada uma abordagem de transferência de benefício que utiliza parâmetros de estudos existentes para os recursos específicos da área. Foram avaliados os seguintes serviços ecosistêmicos: regulação do ar, regulação da água; fornecimento de água; polinização e regulação do solo.

Tabela 8.1: Síntese do VET da Reserva Natural Vale

Reserva Natural Vale		
Valor Econômico Total (VET)		
Serviço ecossistêmico	UU\$	
Regulação de ar	2.215.298	
Provisão de água	20.777.093	
Polinização	315.363	
Regulação do solo	1.279.408	
SUBTOTAL VUI	24.587.160	
Valor de uso direto (recreação)	201.136	327.040
Valor de existência	989.457.655	2.554.868.273
Carbono	47.100.000	
Mudas	30.100.000	42.700.000
Valor de opção (bioprospecção)	27.205	20.750
TOTAL	1.091.473.156	2.675.332.473

Fonte: Vale (2015)

O gerente de biodiversidade e florestas da Vale, Luiz Felipe Costa de Campos, ressalta o elevado valor de existência atribuído à RNV (quase US\$ 1 bilhão no cenário conservador), o que confirma a grande importância da unidade como provedora de serviços ambientais e demonstra que a população brasileira valoriza o papel da área para a preservação da diversidade biológica na mata atlântica.

Considerações finais

A distorção da métrica econômica hoje utilizada para o cálculo da geração de riqueza dos países faz com que fragmentos de floresta conservada como a RNV sejam vistos como ativo econômico circulante, somente caso venham a ser derrubados e convertidos em mercadoria. Nem sequer pelo seu valor equivalente a um estoque de madeira esse pedaço de floresta (bem como todos os demais) entra no cômputo do PIB brasileiro, que só considera os fluxos de produção e consumo. Essa realidade precisa ser atualizada o quanto antes.

Diversos organismos internacionais, ambientalistas, pesquisadores e especialistas em economia ambiental e cidadãos conscientes e engajados como o professor Ronaldo Seroa da Motta e os técnicos da área de biodiversidade e florestas da Vale vêm trabalhando arduamente nessa questão.

Até que a consciência ambiental dos homens evolua e os paradigmas sejam quebrados, as florestas ao redor do mundo seguirão como verdadeiros párias econômicos, nada além de um patrimônio imobilizado aguardando a hora de fatalmente ser introduzido no processo econômico, com sua integridade exposta à sanha gananciosa daqueles que não veem a hora de transformar o potencial ecológico dessas matas em potencial econômico. O mundo precisa de empresas e governos mais esverdeados.

Opinião do Dr. Ozires Silva

O ser humano não é capaz de adivinhar o futuro, mas muitas vezes possui os instrumentos necessários para tornar real um futuro que premedita. Cada indivíduo é produto do meio onde vive, mas, mesmo assim, age como se fosse dono do planeta, coisa que não é. Eu diria que a melhor coisa que a gente pode fazer é ser humilde o suficiente para tentar ver como a natureza resolve os seus problemas e, se possível, tentar imitá-la.

A espécie humana é a única no planeta que precisou inventar algo como o dinheiro para regular as relações entre seus indivíduos. Dinheiro tal que passou a servir de medida para regular sua análise de valor para tudo, inclusive questões subjetivas e intangíveis, como o valor da vida e a preservação do ecossistema planetário.

A natureza tem na diversidade a chave da sua autossustentabilidade, o que dá a condição de se prever que o homem terá condições de sobrevivência em longo prazo neste planeta. A multiplicidade de espécies que compõem cada ecossistema, à primeira vista, pode parecer aleatória, porém é resultado de uma longa evolução adaptativa que resultou arranjos naturalmente equilibrados.

Em sua ânsia de manipular o meio conforme sua conveniência e propósito econômico, o homem rearranjou espécies de ecossistemas locais, como sempre de forma establanada, eliminando as espécies nativas desinteressantes e introduzindo outras mais lucrativas. Tais intervenções reduziram a diversidade, o equilíbrio e a autossustentabilidade de incontáveis ambientes naturais. Isso se observou de forma intensa nas regiões mais civilizadas e ricas do planeta, assim classificadas pela expressão do seu PIB e reservas financeiras. Porém, pelo ponto de vista do capital ambiental, a maioria dessas mesmas regiões é paupérrima. Ao mesmo tempo, outras regiões menos desenvolvidas economicamente são potências ambientais desprestigiadas e fragilizadas por não contribuir para a caixa registradora global.

Já é hora, portanto, de a humanidade encontrar formas definitivas de equalizar esse dilema com a adoção de uma medida-padrão que seja reconhecida por governos nacionais e locais, empresas e sociedade para a valoração econômica de todos os ativos ambientais existentes no planeta, de grandes florestas a regiões remotas do globo, passando por reservas ecológicas, áreas de preservação em áreas rurais, até chegar aos parques urbanos e, por que não, às árvores dos quintais.

Referências

BRASIL. **Lei nº 9.985**, de 18 de julho de 2000. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=322>>. Acesso em: 25 set. 2016.

BRASIL. MMA – Ministério do Meio Ambiente. **Áreas protegidas**. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/areas-protetidas>>. Acesso em: 25 set. 2016a.

_____. **Instrumentos econômicos para o desenvolvimento sustentável na Amazônia brasileira**. Brasília: MMA, 2005.

_____. **Unidades de conservação**. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/areas-protetidas/unidades-de-conservacao>>. Acesso em: 25 set. 2016b.

COSTANZA, R. et al. The value of the World's Ecosystem Services and Natural Capital. **Nature**, ed. 387, p. 253-260, maio 1997.

FLECK, R. et al. (Orgs.). **Natural Capital Protocol**. Londres: Natural Capital Coalition, 2016.

GONÇALVES, C. Valiosa floresta. **Revista Brasil Sustentável**, Rio de Janeiro, ed. 33, 2011.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Notas metodológicas da nova série do Sistema de Contas Nacionais**. Disponível em: <www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/default_SCN_2010.shtm>. Acesso em: 2 dez. 2016.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE. **Reserva ambiental de Sooterama**. Disponível em: <<http://www.icmbio.gov.br/rebiosootetama>>. Acesso em: 8 out. 2016.

NATURAL CAPITAL COALITION. **Natural capital**. Disponível em: <<http://naturalcapitalcoalition.org/%20natural-capital/>>. Acesso em: 8 out. 2016.

SEROA DA MOTTA, R. **Manual para valoração econômica de recursos ambientais**. Brasília: MMA, 1998.

_____. **O uso de instrumentos econômicos na gestão ambiental**. Brasília: Ipea, 2000.

_____. **Utilização de critérios econômicos para a valorização da água no Brasil**. Rio de Janeiro: Ipea, 1998.

VALE. **A Reserva Natural Vale**. Disponível em: <<http://www.vale.com/brasil/PT/initiatives/environmental-social/natural-reserve/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 25 set. 2016.

VALOR ECONÔMICO ON-LINE. **Capital natural, uma revolução estratégica**. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/opiniao/4710323/capital-natural-uma-revolucao-estrategica>>. Acesso em: 6 jan. 2017.

A educação empreendedora na construção de um país sábio:

o projeto "CEBRAC Oficinas
Empreendedoras"

*Nicole Maccali
Ricardo Pimentel*

2015



Educação empreendedora na construção de uma nação

Introdução

Um grande desafio da educação, hoje e sempre, é formar indivíduos capazes de utilizar sua criatividade para gerar inovações que promovam mudanças positivas na comunidade em que estão inseridos. Mas, para que esse desafio seja enfrentado e superado, é necessária a formação de indivíduos conscientes do seu papel no desenvolvimento sustentável, responsáveis, solidários, participativos e empreendedores, ou seja, capazes de transformar si mesmos e a realidade à sua volta.

Essas ideias não são novas e, de uma forma ou de outra, temos tido contato com elas, tanto do ponto de vista teórico quanto prático. Paulo Freire, o grande educador brasileiro que dedicou sua vida à construção de uma educação libertadora, já tratava desses aspectos nos anos de 1960 e propunha uma educação que transformasse de fato a vida dos indivíduos. Para ele, o processo educacional deve possibilitar que o indivíduo tome consciência de ser ele próprio o sujeito da educação.

Ao partirmos dessa ideia, não é possível pensar em uma educação que não promova a transformação da maneira que as pessoas agem, pensam e se expressam, e principalmente da forma que elas interagem e constroem coletivamente o mundo em que vivem: a educação é um ato criativo individual e coletivo.

E de que forma isso tem a ver com o empreendedorismo? É o que discutiremos a seguir.

Empreendedorismo e educação empreendedora

Quando falamos de empreendedorismo, referimo-nos ao despertar do indivíduo para o aproveitamento de suas potencialidades racionais e intuitivas, por meio de um processo permanente de desenvolvimento individual, mas também coletivo (BAGGIO; BAGGIO, 2014).

A educação empreendedora tem como papel fundamental a formação de indivíduos conscientes, líderes, inovadores e orientados por princípios e convicções compartilhados coletivamente. É preciso conceber a educação como um todo, focar em outras formas de aprendizagem que não apenas as tradicionais de conteúdo e qualificação profissional. Na educação empreendedora, é necessário colocar em prática os quatro pilares recomendados pela Unesco para orientar a educação no século XXI: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a ser e aprender a conviver (DELORS, 2010, p. 31).

O que vem a ser cada um desses pilares? Veja a seguir uma síntese de cada um:

- **Aprender a conhecer:** tornar o ato de compreender prazeroso, combinando culturas e diferentes formas de estudar assuntos variados, ou seja, aprender a aprender, para beneficiar-se das oportunidades oferecidas pela educação ao longo da vida. Reinventar o pensar.
- **Aprender a fazer:** desenvolver competências que tornem a pessoa capaz de enfrentar diferentes situações e trabalhar em equipe. O foco não é só a qualificação profissional, o conteúdo técnico, mas também o desenvolvimento das competências humanas e nos seus valores, desenvolvendo espírito de cooperação. Aprender a fazer a partir de diversas experiências sociais, em diferentes contextos e culturas.
- **Aprender a conviver:** compreender o outro e as diferentes percepções. Realizar projetos em equipe e preparar-se para

gerenciar conflitos e diferentes interesses em um mesmo contexto, sempre respeitando o coletivo, a compreensão mútua e a paz.

- **Aprender a ser:** desenvolver a capacidade de agir com autonomia, criatividade, iniciativa, discernimento e responsabilidade pessoal. A educação deve levar em consideração todas as potencialidades de cada indivíduo: memória, raciocínio, senso ético e estético, capacidades físicas, aptidão para comunicar-se.

Historicamente, o ensino do empreendedorismo tem sua origem nos cursos de administração por uma necessidade prática dos alunos de compreender o processo de gestão de empresas, especialmente as pequenas. Com o passar do tempo, o ensino de empreendedorismo foi incorporando novas temáticas, como inovação. Conforme o conceito de educação empreendedora, educar futuros empreendedores vai além de transmitir técnicas e ferramentas: o foco encontra-se no desenvolvimento do indivíduo, tanto como pessoa quanto como cidadão. Vale destacar que a atitude empreendedora, mesmo que seja mais facilmente identificada em proprietários de empresas, também é encontrada em indivíduos que não são proprietários. Conhecidos como empreendedores internos às organizações, esses indivíduos possuem as capacidades e competências necessárias para exercer o papel de empreendedor.

Destaca-se que a educação empreendedora abrange atualmente os diferentes níveis educacionais (Ensino Fundamental, Médio, Técnico e Superior), incluindo concepções de desenvolvimento do indivíduo no que se relaciona às suas atitudes e valores, mas também às habilidades que envolvem a criação e a gestão de um novo negócio.

Educação tradicional versus educação empreendedora

A principal diferenciação entre a educação empreendedora e a educação tradicional é o caráter experiencial e prático da primeira,

além do foco na preparação do indivíduo para lidar com cenários dinâmicos e incertos. Nesse contexto, o foco da educação empreendedora encontra-se no desenvolvimento do próprio indivíduo, e não no conteúdo das disciplinas. No Quadro 9.1, há uma síntese das diferenças entre a educação tradicional e a empreendedora.

Quadro 9.1: Diferenças entre a educação tradicional e a educação empreendedora

EDUCAÇÃO TRADICIONAL	EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA
Ênfase no conteúdo	Ênfase no processo, aprender a aprender
O professor repassa o conhecimento	O professor como facilitador
Aquisição de informações “corretas”	O que se sabe pode mudar
Prioridade para o desempenho	Prioridade para a autoimagem geradora do desempenho
Ênfase no pensamento analítico e linear (parte esquerda do cérebro)	Envolvimento de todo o cérebro: aumento da racionalidade no lado esquerdo do cérebro por estratégias holísticas, não lineares, intuitivas; ênfase no racional e no subjetivo
Conhecimento teórico e abstrato	Conhecimento teórico complementado por experimentos na sala de aula e fora dela
Resistência à influência da comunidade	Incentivo à influência da comunidade
Ênfase no mundo exterior; experiência de vida considerada imprópria ao ambiente escolar	Experiência de vida é contexto para o aprendizado; sentimentos incorporados à ação
Erros não aceitos	Erros como fonte de conhecimento
O conhecimento é o elo entre aluno e professor	Relacionamento entre professores e alunos de fundamental importância

Fonte: Dolabella, 2008, p. 153 (Adaptado).

A análise do Quadro 9.1 mostra que o ensino do empreendedorismo deve privilegiar metodologias que proporcionem ambientes de

troca, como as incubadoras, que propiciam um ambiente de inovação e de experiência com novos empreendimentos; contato com eventos promovidos por instituições de ensino e por órgãos de fomento; e outros ambientes que permitam a vivência com diferentes empreendimentos. Destaca-se ainda no processo de ensino conteúdos voltados à ética e à moral envolvidas em um processo de empreender, ou seja, nas relações desenvolvidas e construídas a partir do início de um novo negócio ou em um negócio já existente.

Nesse ponto vale retomar a ideia apresentada no início desse capítulo de que a transformação provocada pela educação empreendedora deve se dar no indivíduo, mas sem esquecer que a construção de uma sociedade melhor é um trabalho coletivo. Por isso a questão da ética e da moral tem um papel crucial na educação empreendedora.

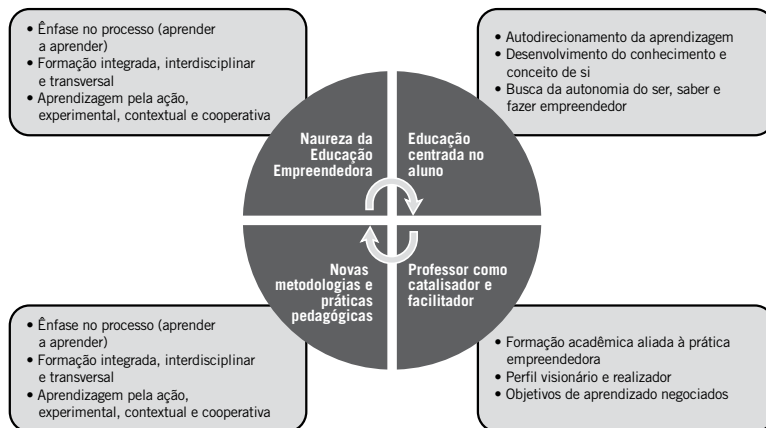
A construção de uma sociedade melhor passa necessariamente pela geração de riqueza, bem como por sua distribuição de forma justa. No livro *Educação e Prática Empreendedora: uma coletânea de experiências e reflexões*, organizado e editado pela Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis, no capítulo dedicado à educação empreendedora, Cassapo (2016) destaca que o conceito de riqueza deve ser pensado de forma ampla, e como expressão do desenvolvimento humano.

Para o autor a riqueza é econômica, cultural e epistemológica. Uma sociedade produz riqueza quando garante uma vida digna baseada em empregos e renda (econômica), quando garante a manutenção da diversidade social (cultural), e quando amplia nossa consciência sobre o mundo em que vivemos e nosso papel nele.

Essa visão é importante para que a educação empreendedora se caracterize pelo *aprender fazendo*, onde o indivíduo ao se deparar com situações críticas esteja apto a buscar alternativas e possa aprender com essa experiência, ao mesmo tempo que possa contribuir com a geração e distribuição da riqueza no sentido aqui adotado.

Na Figura 9.1, apresentamos um resumo das principais características da educação empreendedora.

Figura 9.1: Características da educação empreendedora



Fonte: Schaefer e Minello, 2016, p. 77.

Para que os professores sejam capazes de apoiar os alunos no seu processo de desenvolvimento, na compreensão do seu papel no ambiente em que atuam e na capacidade de transformação que possuem, é necessário que esses docentes tenham passado também por um processo de desenvolvimento. Em um processo de ensino pautado em uma educação empreendedora, modelos rígidos não se alinham à proposta, pois empreender pressupõe iniciativas inovadoras.

Outro pensador importante para a educação, o americano John Dewey, considera que a aprendizagem é o enriquecimento da experiência e ocorre quando, diante de um problema, o indivíduo utiliza sua capacidade de reflexão e transforma sua visão acerca da realidade. Isso significa que o professor deve conhecer as experiências passadas dos estudantes, suas esperanças, desejos, principais interesses, para que possa orientá-los no sentido de desenvolverem bons hábitos de pensamento. Para o autor, não é possível ensinar a pensar, mas a adquirir o hábito de refletir, necessário para a liberdade.

O professor passa, assim, a desempenhar um novo papel, o de facilitador, no qual, além de transmitir o conteúdo, auxilia os alunos no seu processo de aprendizagem e na construção de uma nova maneira de pensar.

Mas vale ressaltar que o termo “facilitador” não significa que o professor deve tornar as coisas mais fáceis. Ao contrário, se o processo de aprendizagem depende da capacidade de reflexão diante dos problemas, o professor deve instigar seus alunos à reflexão, colocando, de forma orientada, problemas a serem superados.

Por mais que as ideias apresentadas anteriormente possam parecer demasiadamente teóricas, elas estão presentes nas práticas de educação, e em especial de educação empreendedora. A iniciativa de educação empreendedora apresentada a seguir não só comprova isso como demonstra a importância do desenvolvimento de empreendedores em sentido amplo.

Case: Projeto Oficinas Empreendedoras Cebac – Desenvolvendo para empreender

O Projeto Oficinas Empreendedoras, do Centro Brasileiro de Cursos (Cebac), foi um dos vencedores do 9º Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável.

O Cebac foi criado em 1995 com o objetivo de educar e qualificar pessoas por meio de cursos profissionalizantes. Atualmente, o centro oferece cursos nas áreas administrativa, tecnológica, comercial, industrial, saúde, desenvolvimento pessoal e idiomas.

Desde a sua criação, o centro tornou-se referência no segmento de cursos profissionalizantes, sendo eleito pela revista *Pequenas Empresas & Grandes Negócios* como a melhor franquia no setor de treinamentos e cursos por quatro anos consecutivos (2012, 2013, 2014 e 2015).

Da vontade de transformar a realidade dos alunos por meio do empreendedorismo, nasceram as Oficinas Empreendedoras com dois grandes objetivos: (1) desenvolver a postura crítica e as habilidades empreendedoras dos alunos dos cursos profissionalizantes do Cebrac; e (2) preparar empreendedores inovadores e que conduzam negócios que promovam alto impacto na sociedade, por meio do compromisso com a responsabilidade social e a sustentabilidade.

A metodologia adotada pelo Cebrac foi baseada na Pedagogia Empreendedora, de Fernando Dolabela, a qual propõe o desafio de formar cidadãos que modifiquem as suas realidades e a do seu entorno, com uma postura capaz de gerar e distribuir riqueza por meio do trabalho, de ideias criativas e conhecimentos. O centro adotou, assim, uma perspectiva de empreendedorismo comportamental, como uma ação do indivíduo, passível de desenvolvimento, por meio do qual as barreiras e obstáculos enfrentados, em quaisquer contextos, são encarados como desafios que podem ser superados. Nessa perspectiva, o ser empreendedor deixa de assumir uma postura acomodada, paralisada e passiva diante da realidade, desenvolvendo uma atitude ativa, proativa e inovadora. Essa atitude é focada na transformação da sua realidade e na superação dos desafios por meio do desenvolvimento de habilidades relevantes, tanto na perspectiva da abertura de um negócio, quanto na condição de colaborador de uma empresa¹.

A proposta metodológica das oficinas como espaços educativos coletivos busca estruturar o conhecimento a partir da vivência e da reflexão sobre o dia a dia, em que a relação teoria e prática constitui o fundamento do processo pedagógico. Nos encontros, são utilizados recursos como músicas, poesias, relatos de vida, desenhos, dramatizações, cartazes, fotografias, pesquisas, estudos de casos que ajudam a sensibilizar os participantes sobre o tema abordado e sobre

¹ Além da perspectiva comportamental, há a abordagem baseada na teoria econômica, que tem como foco compreender o papel do empreendedor e o impacto de sua atuação na economia, no desenvolvimento econômico impulsionado pelo aproveitamento de oportunidades de negócio.

a aprendizagem, troca de saberes que articule conteúdo e embasamento teórico-prático.

Assim, o conceito de oficinas no contexto educacional refere-se ao lugar onde se aprende fazendo com os outros. É, portanto, um espaço de construção do saber aplicado, previamente estruturado a partir de reflexões e interações, e que atende às orientações dos educadores tratadas na seção anterior.

No decorrer das oficinas, os alunos compartilham a sua própria história de vida, experiências e percepções sobre o tema estudado, desconstruindo e reconstruindo perspectivas. O objetivo final é que o aluno, nesse movimento de interação-reflexão-troca-conceituação-aplicação, conquiste uma visão ampla sobre o tema e diversifique possibilidades de utilizar o que aprendeu em sua vida pessoal e profissional. Além de resolver problemas, é importante que os participantes saibam identificar problemas presentes e futuros, e com isso ampliar sua capacidade empreendedora.

As oficinas empreendedoras acontecem em momentos extraclasse, sem custo adicional para os alunos. Nesses encontros, os participantes são submetidos a desafios e problemas contextualizados que devem superar. O objetivo transversal é a elaboração de um plano de negócios, que é construído ao longo dos encontros. As empresas estruturadas são de segmentos diversos, dentro dos ramos industrial, comercial ou prestação de serviços, escolhidos pelos próprios alunos a partir de suas afinidades e interesses. As empresas criadas são expostas na Feira Nacional do Empreendedorismo (FNE) do Cebrac, onde os participantes experimentam a relação com clientes reais, recebem *feedback* sobre o produto exposto e fazem a administração inicial da empresa.

No espaço das oficinas empreendedoras, os alunos são estimulados, por meio de situações previamente estruturadas, a buscar soluções e refletir sobre possibilidades, sempre mediados pelo educador, que conduz, orienta e permeia esse processo de aprender. As situações levam os alunos a refletirem sobre si e sobre os

obstáculos propostos, passando a focar nas soluções e na superação, mais que nos obstáculos.

Inicialmente, as oficinas foram criadas para atender os alunos de um curso específico, porém, após a primeira experiência com as oficinas, optou-se por ampliar a sua abrangência para alunos de todos os cursos, a fim de que, assim, mais alunos tivessem a oportunidade de desenvolver seu potencial empreendedor e apresentar seus trabalhos em público. Devido ao aumento do volume de trabalhos apresentados, foi necessário redesenhar a FNE, bem como capacitar os alunos que não tinham em sua estrutura curricular nenhum contato com o tema, o que culminou no formato de oficinas voltadas para o desenvolvimento de uma postura empreendedora.

Para o Cebrac, é fundamental que os alunos sejam estimulados, em espaços previamente estruturados, a refletirem sobre suas condutas e serem desafiados na busca de soluções de problemas e obstáculos sugeridos. Essa reflexão, subsidiada por meio da participação intermediadora do educador, redefine o pensar, o sentir e o agir, construindo novas possibilidades e perspectivas de atuação.

No caso das Oficinas Empreendedoras do Cebrac, essas novas possibilidades e perspectivas de atuação tornam-se realidade. Segundo Luciano Rudnik, gestor educacional do Cebrac, hoje as oficinas são aplicadas nas 90 escolas da rede distribuídas pelo país. Ao longo dos dois anos e meio de existência do projeto, mais de 35 mil alunos foram impactados pela iniciativa.

Dos trabalhos desses alunos, surgiram cerca de 2 mil planos de negócios, e mil deles foram apresentados na Feira Nacional de Empreendedorismo. Mais importante ainda, 5 desses planos de negócios tornaram-se empresas reais, por exemplo: uma empresa de produção de bonecas “*baby reborn*” em Rondonópolis (PR), um salão de beleza em Cabo Frio (RJ) e uma empresa que desenvolveu um aplicativo para controle de consumo de energia elétrica doméstica em Chapecó (SC), aplicativo este que já foi patenteado.

O papel do educador nas oficinas de empreendedorismo

Os educadores das oficinas exercem papel crucial na educação empreendedora, pois eles são os responsáveis por transformar a atitude e comportamento dos alunos no decorrer das oficinas. Porém, esse é também um desafio para o Cebzac, que precisa desenvolver esses educadores em relação às suas próprias atitudes e comportamentos para atuar na proposta de oficinas empreendedoras sob uma abordagem comportamental.

Segundo Luciano Rudnik, a formação dos educadores é sempre desafiadora, uma vez que contratam, na maioria das vezes, profissionais que não têm contato com o empreendedorismo da forma com que o Cebzac trabalha. Assim, toda a capacitação e suporte que oferecem visam a minimizar o despreparo acadêmico desses profissionais para atuarem com o desenvolvimento de seus alunos como cidadãos profissionais diferenciados. No entanto, de acordo com Luciano, os resultados são sempre surpreendentes, pois, quando os educadores entendem a proposta pedagógica e metodológica e a forma de atuar com o empreendedorismo do Cebzac, acabam apoiando a ideia e transformando a realidade deles e dos alunos.

O centro desenvolveu, assim, capacitações para os educadores, utilizando-se das modalidades de ensino presencial e a distância. Inicialmente, o educador passa por três treinamentos a distância, sendo eles: Treinamento para Educadores, Treinamento da Metodologia do Assistente Administrativo Completo e Treinamento das Oficinas Empreendedoras. Ao finalizá-los, o educador deve ter adquirido alguns conhecimentos: (1) sobre pedagogia empreendedora; (2) sobre como atuar com postura empreendedora em suas aulas; e, por fim, (3) sobre como desenvolver uma cultura de empreendedorismo em sala de aula e na escola como um todo. Esses conhecimentos são necessários na preparação para a etapa presencial de desenvolvimento.

Na etapa presencial, os educadores são estimulados a desenvolver as suas habilidades empreendedoras, e recebem orientações semanais de uma equipe de suporte pedagógico ativo. Todo esse trabalho ainda é desenvolvido com os coordenadores de cada curso, para que estes auxiliem ativamente na formação dos educadores que compõem o quadro docente de seus cursos.

Um dos resultados alcançados, segundo Luciano Rudnik, foi uma evolução na qualidade motivacional dos alunos envolvidos no projeto, que se tornaram mais participativos, melhor engajados nas atividades da escola e com uma disciplina melhor também. Outro resultado significativo foi a maior participação desses alunos nas comunidades em que estão inseridos, reafirmando o objetivo do centro, de formar cidadãos profissionais.

As Oficinas Empreendedoras do Cebrac também prepararam melhor os participantes para o mercado de trabalho, que constantemente necessita de profissionais com habilidades e competências que vão além do conhecimento técnico.

Considerações finais

No atual cenário político, econômico e social, é fundamental refletir sobre o perfil do profissional necessário às constantes mudanças. Precisamos de indivíduos éticos, criativos, inovadores, empreendedores e com capacidade de enfrentar as dificuldades de um mercado complexo e em recuperação. Precisamos ainda ser capazes de rever nossas convicções, mudar de paradigmas, propor novos caminhos, preparar-nos para um futuro desenvolvido de forma sustentável.

Opinião do Dr. Ozires Silva

Como já citei em capítulo anterior, cada pessoa é produto do meio em que vive, e precisa o tempo todo buscar contribuir com a melhoria desse meio, pois só assim pode melhorar si mesmo e a sociedade.

Sem nenhuma dúvida, somente uma sociedade sábia é capaz de criar sábios.

De uma forma geral, isto é a essência do empreendedorismo: realizações individuais e coletivas que melhoram o indivíduo e o coletivo. Mas há sempre uma energia, uma vontade da pessoa em se destacar na comunidade onde vive. Tanto as grandes corporações quanto o empreendedor individual, com um pequeno negócio de bairro em uma cidade pequena, buscam esse objetivo.

Mas o empreendedorismo não é apenas uma vontade e sua posterior realização, pois envolve o possível das coisas, o que se pode e o que não se pode fazer. E para isso, para o empreendedorismo, a educação é fundamental, a qual é chamada de educação empreendedora. A educação deve levar a comportamentos e atitudes que significam uma melhoria em relação aos comportamentos e atitudes anteriores. Só no mundo criado pelos seres humanos existe a educação, ela própria é uma criação humana. É a educação que permite que um indivíduo cresça mais do que ele cresceria se ela não existisse, ou se ele não fosse atingido por ela.

A educação diferencia o homem da natureza. Metaforicamente falando, cada árvore cresce e tem as características que estão definidas geneticamente e ponto-final. As condições do meio interferem nesse processo é verdade, mas não a ponto de mudar geneticamente essa árvore durante o seu tempo de vida, mas somente a espécie ao longo de milhões de anos. Com os seres humanos é diferente: a educação é capaz de realizar mudanças em um indivíduo ao longo do seu tempo de vida, e algumas vezes mudanças radicais que superam inclusive as condições do meio em que ele vive.

Isso gera resultados bons e ruins. A educação é o que transforma o indivíduo para vencer, no sentido de viver melhor e fazer o mundo à sua volta melhor: isso é um dos seus aspectos positivos. No entanto, é também essa educação racional que leva o ser humano a achar que é dono do planeta (e ele não é!) e ao uso indiscriminado

e inconsequente de seus recursos, colocando em risco a sua própria sobrevivência.

A educação empreendedora precisa então formar os cidadãos como líderes, capazes de fazer o que é possível e, ao mesmo tempo, ir além desse possível. Mas ir além do que é possível envolve a capacidade de aceitar as limitações. O espírito inventivo, empreendedor e inovador deve ser estimulado em um ambiente de liberdade, e não de deixar as coisas mais fáceis. Como já citei, o sujeito não dá valor àquilo que conquista sem ter feito um esforço, um crescimento da energia potencial para poder atingir. Deixar as coisas mais fáceis é tentar escamotear as limitações, e isso não é educativo nem empreendedor.

Quando trato do tema educação empreendedora no Brasil, levo em conta alguns aspectos. Um deles é a preparação para conseguir ver além do horizonte, e transformar isso em um projeto empreendedor que pode no final ser uma inovação. Mas a educação empreendedora também deve preparar para tolerar o fato de que ela depende de tempo. Uma inovação pode entusiasmar as pessoas, mas ela não é imediata.

Outro aspecto é que se deve usar a educação empreendedora para uma mudança cultural. O que aconteceu no Brasil ao longo de sua história foi uma inversão de valores, com a subordinação da população ao governo, quando deveria ser o contrário, o governo deveria estar subordinado à população. As pessoas se acostumaram a ficar na expectativa das medidas que o governo vai tomar para melhorar sua vida.

E aqui é importante levar em conta a diversidade e a igualdade, de forma que não sejam elementos conflitantes. Em uma corrida, todos os competidores saem da mesma posição, mas alguns chegam na frente porque treinaram mais, porque têm características que os outros não têm e porque neles foram investidos mais e melhores recursos. Então, a igualdade na diversidade é isto: igualdade no ponto de partida e nos recursos e diversidade no ponto de chegada.

Assim, a educação empreendedora não pode ser baseada na padronização. Não há um processo único que serve para todos e em todas as situações, porque depende de uma série de fatores: do meio, da estratégia, dos aspectos sociais, ambientais e econômicos. Selecionar um modelo bem-sucedido de formação de estudantes no Japão, por exemplo, e trazer para o Brasil pode não funcionar e vice-versa. É preciso encontrar as próprias vocações e a própria forma de resolver os problemas.

Por fim, a palavra de ordem é inovar e utilizar a educação empreendedora para fomentar a inovação, sem esquecer que o investimento na inovação sempre tem um risco de não se obter sucesso, mas que não investir também tem, pois o risco é inerente à vida humana.

Referências

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014.

CASSAPO, F. M. **Cultura da Inovação pela Educação, Cultura da Educação pela Inovação**: a chave do progresso responsável. In: FAGUNDES, F. M.; BUETTGEN, J. J.; MINGHINI, L. Educação e Prática Empreendedora: uma coletânea de experiências e reflexões. Curitiba: Cátedra Ozires Silva, 2016, p. 23-39.

DELORS, J. **Educação**: um tesouro a descobrir – Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, 2010.

DEWEY, J. **How we think**. Boston: D.C. Heath, 1910.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999.

FREIRE, P. **Pedagogia da esperança**: um reencontro com a Pedagogia do oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

LAVIERI, C. Educação empreendedora? In: LOPES, R. **Educação empreendedora**: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LOPES, R. **Educação empreendedora**: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SCHAEFER, R.; MINELLO, I. F. Educação empreendedora: premissas, objetivos e metodologias. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 3, p. 60-81, jul./set., 2016.

SOUZA NETO, B. **Genealogia e especificidades acerca de um empreendedor popular**: o artesanato brasileiro. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, n. 2, 2001, Londrina. Anais... Londrina: Egepe, 2001.



**Transformar a
sociedade pelo
empreendedorismo
e inovação
para chegar à
sustentabilidade**



Carmem Murara



Quando nos perguntamos como transformar a sociedade por meio do empreendedorismo e da inovação e, assim, atingirmos a sustentabilidade social, ambiental e econômica, abrimos um leque de alternativas, soluções e palavras que nos ajudam a escrever essa receita um tanto quanto complexa. Empreender, em um país que nos impõe um arcabouço de regras, leis e empecilhos não é tarefa para qualquer um. Muitos desistem no meio do caminho, frustrados com tentativas que não lograram êxito ou com experiências sem sucesso de colegas, amigos ou parentes. Mas o que leva alguns a romper barreiras, avançar, empreender e ter sucesso?

Convidamos alguns dos agentes transformadores da nossa sociedade e protagonistas, quando o assunto é empreendedorismo, para nos ajudar a buscar a resposta a esse questionamento. Em suas visões, o que é necessário fazer e como atuar na busca de resultados que ajudarão a sociedade a trilhar o caminho do empreendedorismo com sustentabilidade.

Neste capítulo, trazemos a visão de líderes que, ao longo dos dez anos do Prêmio Ozires Silva, apoiaram, contribuíram e participaram desse ambicioso projeto, que nasceu para fomentar e reconhecer importantes iniciativas empreendedoras por todo o nosso país. O segredo de transformar a sociedade por meio do empreendedorismo e da inovação eles nos contam a seguir. E todos têm uma visão muito alinhada do que é necessário para empreender e atingir a sustentabilidade.

Trabalho em conjunto, voluntariado, espírito de equipe, acreditar em um propósito e trabalhar com amor e dedicação ao que se faz foram conceitos que permearam esses depoimentos. Mas antes de detalhar suas opiniões, cabe aqui ressaltar um senso comum nos relatos: a admiração por quem dedicou sua vida a construir bons exemplos para o empreendedorismo nacional. Ozires Silva, este

personagem que encanta a todos, seja pela sua perseverança, seja pelo seu idealismo e sua habilidade em cativar pelo jeito simples e afetuoso.

Um homem maior que seu currículo, é a forma como o colaborador voluntário do Prêmio e da Cátedra Ozires Silva, Ricardo Dellamea, ajuda-nos a descrever esse empreendedor que fez e faz história no nosso país. E é com um texto em primeira pessoa que Dellamea descreve o “Dr. Ozires”:

“Já deve ter acontecido com você: conhece a pessoa pelo currículo e, quando a conhece pessoalmente, a sensação é que a pessoa é muito menos do que está lá contido. Uma decepção. Com Ozires Silva me aconteceu ao contrário: sabia apenas que o ‘Dr. Ozires’ (forma como se referia a ele o pessoal do ISAE/FGV que me convidou a encontrá-lo) tinha sido presidente da Varig, presidente da Petrobras (no tempo que ‘propinoduto’ era uma figura de ficção) e fundador da Embraer, o que por si só já seria algo notável. Como detalhe curioso, sempre o achei um sócia perfeito do Dr. Smith da série *Perdidos no Espaço* (os que já passaram dos 40 irão se lembrar de quem estou falando).

A primeira vez que o vi pessoalmente, e que confirmou mais uma vez a semelhança física com o Dr. Smith, foi lá pelo início dos anos 2000 em uma reunião na Fiesp. Entretanto, nunca tinha tido a oportunidade de conversar, interagir com o Dr. Ozires. Esse momento se aproximava. Ele chegou até a sala onde o aguardávamos e, já ao cumprimentá-lo, senti aquele olhar profundo e direto, que tantas coisas já vivenciei, que te fulmina gerando cumplicidade e conexão.

De imediato, cativou a todos os presentes: uma mescla de extrema humildade, sorriso cativante, experiência vivida e fluidez na conversa que logo se encaminhou para uma primeira (de muitas) histórias, falando ‘...daquela vez...’ que, ainda jovem piloto, voando para o serviço postal brasileiro, pilotando um Catalina (modelo de hidroavião), aterrisou em um afluente do Rio Amazonas na fronteira noroeste do

Brasil, provavelmente com o Peru ou a Colômbia, imagino. À beira do rio, um matuto observava aquela cena improvável de um avião enorme pousando na água e indo aterrar em sua direção. O copiloto abre a escotilha localizada no teto da cabine do avião e dispara com certa ironia: ‘Bom dia! Aqui que termina o Brasil?’. O caboclo sem titubear: ‘Não, aqui começa o Brasil!’.

Dr. Ozires, observando aquela inusitada cena e usando de sua incrível capacidade de tirar aprendizados de todas as situações, tem um *insight*: um caboclo matuto, no meio da Amazônia, que tenha uma visão grandiosa de nação como essa é uma coisa notável. A partir daquele dia, segundo ele, reafirmaram-se suas convicções de que o Brasil tem jeito e haveria sim de se constituir em uma grande e integrada nação. Depois de arrancar gargalhadas dos presentes, ocorre aquele momento de reflexão mais profunda e processamento. Alguns anos depois, voava o primeiro protótipo do Bandeirante e estava criada a Embraer. O Dr. Ozires, que nos empresta seu nome para conduzir o prêmio e a cátedra, é isto: uma alma iluminada que nos faz acreditar na engenhosidade humana de pensar, idealizar e trabalhar com retidão de propósitos, independente do que os outros pensem ou de qual seja o entorno, o contexto vigente. O que seria isso senão uma sinapse divina que dispara e catalisa o potencial de inovação e empreendedorismo contido nas pessoas que o conhecem?

No contexto de país em que nos encontramos, Dr. Ozires é quase um anti-herói: octogenário, longe dos holofotes e dos escândalos de corrupção, lidera pelo exemplo de coisas VIVIDAS e FEITAS com extrema humildade e um enorme desejo e iniciativa de compartilhar e integrar. O prêmio e a Cátedra Ozires Silva são tentativas de multiplicar, amplificar e perenizar esse lampejo de maestria contido em um homem muito maior que seu currículo, inspirando pessoas empreendedoras em um ambiente extremamente carente de lideranças e valores. E assim tem sido nos últimos dez anos: uma história contada, várias gargalhadas e uma reflexão profunda e inspiradora fica pairando sobre nós. Obrigado, Dr. Ozires!”.

É com palavras de agradecimento que muitos enxergam esse personagem da nossa história. E reconhecem no Prêmio Ozires Silva uma oportunidade de contribuir para a transformação da sociedade e para a criação de um ambiente mais sustentável. O diretor-presidente da Sofhar Gestão e Tecnologia S.A., Wilmar Prochmann, orgulha-se de ter participado por duas vezes do prêmio e o avalia como uma iniciativa inovadora para a sociedade e uma honra, pois permite agregar com algo sustentável, o que é realmente transformador.

Para Wilmar Prochmann, todos os empresários, empresas e pessoas têm o dever de dedicar-se e somar esforços para criar uma sociedade melhor e sustentável. Com base no negócio da Sofhar, a empresa percebeu que investir para o desenvolvimento de um *software* inovador, o qual pudesse contribuir para empresas que quisessem ser sustentáveis, iria agregar muito à sociedade, à cidade e ao país. E também unir a imagem de Curitiba a uma solução que poderia ser utilizada por diversos tipos de indústrias e, assim, incentivar o mercado a pensar de forma estratégica na sustentabilidade social, ambiental e econômica do seu negócio.

E quando falamos em construir um ambiente social e economicamente inovador e empreendedor, temos de colocar uma boa pitada de voluntariado em tudo. É nisso que acredita e defende a equipe do Festimap, Festival Internacional de Música do Amapá, um dos projetos tocados por Elias Sampaio, premiado com o troféu de liderança globalmente responsável. Elias, diretor artístico da Associação Educacional e Cultural Essência e idealizador do Festimap, traz a receita do sucesso com a seguinte declaração:

“A CHAVE (assim mesmo, escrito em letras maiúsculas para destacar a importância) do empreendedorismo é o VOLUNTARIADO. Para que se GANHE, é de extrema importância que se DOE, antes de tudo. Doar seu tempo, suas habilidades, seu otimismo, seu amor fraterno e sua perseverança. Tudo isso é um investimento para a sustentabilidade”.

Elias Sampaio cita o exemplo empreendedor do projeto desenvolvido em Macapá. Um projeto social sem pretensões econômicas, que ao longo do tempo se mostrou empreendedor, por meio de palestras de implantação de núcleos em outros países do eixo europeu e do Platô das Guianas.

Tudo começou com uma ação voluntária de levar música para as comunidades de baixa renda da capital do Amapá, e hoje já sendo conhecida e reconhecida por universidades da Guiana Francesa e da França Metropolitana. O avanço do projeto deveu-se muito ao espírito empreendedor de Elias. Paraense de Icoaraci, com infância e juventudes vividas em uma favela do ABC Paulista, ele decide dedicar-se à música e a projetos sociais em igrejas. Vinte e poucos anos mais tarde, retorna ao Pará e, em seguida, muda-se para o Amapá para colocar em prática seu projeto de empreendedorismo social. Nos dias de hoje, é oficial do Corpo de Bombeiros e músico no projeto Sistema de Bandas e Orquestras do Amapá, no qual atua com sua esposa, Heloisa Sampaio.

O empreendedorismo cada vez faz mais sentido quando conectado com propostas de promover desenvolvimento social. Esse é o conceito do Projeto Terra, um dos agraciados com o Prêmio Ozires Silva. Como relata Ricardo Pedroso, um dos responsáveis do projeto, a sociedade brasileira é marcada pela desigualdade de renda, provocada, entre outros motivos, por uma carência histórica de oportunidades em termos de educação formal que propicie a inclusão social por meio do trabalho e do emprego. Nesse contexto é que está inserida boa parte dos milhares de brasileiros que fazem de suas atividades artesanais – na maioria das vezes por necessidade – sua principal, senão única, fonte de renda.

Em sua maioria, os artesãos são impelidos a empreender e inovar porque é a maneira que encontram para transformar materiais descartados – pela natureza ou pelo homem – em recursos financeiros que sustentam suas famílias. Muitos aprendem desde cedo, no convívio

com a família artesã; outros aprendem fazendo, testando, inovando e adaptando, até que se descobrem com criatividade, habilidade e talento para fazer artesanato diferente, bonito e de qualidade.

Alguns ganham fama e prestígio, passando a ser reconhecidos como mestres que espalham a arte em comunidades inteiras. São inúmeros os casos espalhados por todo o Brasil. Outros se encontram reunidos em grupos associados, cooperados ou informais que perpetuam ofícios que passam de geração em geração. Seja qual for a formato de atuação, existe uma questão que é comum à maioria desses empreendedores, que é a falta de oportunidades para acesso ao mercado consumidor, de forma que possam escoar suas produções artesanais.

É nesse contexto que surgiu o Projeto Terra, cujo foco das ações é a geração de oportunidades para os projetos de geração de renda e inclusão social por meio do incentivo à produção, qualificação, divulgação e venda dos trabalhos artesanais desenvolvidos em comunidades excluídas do mercado formal de trabalho.

Focado no empreendedorismo, o Projeto Terra privilegia as ações que buscam incentivar o consumo consciente dos recursos naturais e a geração de renda por meio de iniciativas de trabalhos comunitários. Na maior parte dos casos, são comunidades formadas por pessoas que têm nas suas atividades artesanais a principal – ou única – fonte de sustento de suas famílias.

São ações baseadas na percepção de que esse é um dos caminhos para melhorar a sociedade em que vivemos. A possibilidade de garantir a geração de renda em comunidades excluídas do mercado formal de trabalho é uma maneira de adotar papel ativo nesse processo.

Ricardo Pedroso afirma que, de forma simplista, ao adquirir um dos quase 7 mil diferentes itens, dos mais de 400 fornecedores, atualmente oferecidos no Projeto Terra, o consumidor, muitas vezes sem perceber, também participa desse mecanismo, passando a fazer

parte dessa rede que, de forma complementar às ações governamentais, busca soluções para melhorar a vida das pessoas, das comunidades e do Brasil. Ele diz que gosta de imaginar que o alcance dessa ideia é ilimitado. Entretanto, mesmo com uma atuação intensa e integralmente dedicada aos objetivos estabelecidos, os integrantes do projeto percebem que não haveria como, sozinhos, gerar demanda para grupos cada vez maiores de artesãos de todo o Brasil.

Focados no empreendedorismo, criaram, então, o projeto AsCabras – Associação para o Comércio de Artesanato Brasileiro, para reunir em um portal, de modo inteiramente gratuito, as melhores e mais descoladas lojas de artesanato do Brasil. Atualmente, o grupo AsCabras engloba 41 empresas, que possuem 48 lojas espalhadas por 14 estados do Brasil.

Além de serem bonitas e de bom gosto, ajudando a formar opinião favorável ao mercado de arte popular e artesanato brasileiros, adotaram, como critério para convite ao lojista, o modo como atua nas negociações que faz com os grupos de produção, em que são exigidos equilíbrio, dignidade e respeito. Essas percepções são construídas ao longo do tempo mediante convívio em feiras e eventos voltados para o setor, e também nas Expedições AsCabras, por meio das quais se promovem viagens de grupos de lojistas a estados pré-selecionados, os quais são levados a conhecer, conviver e interagir com os principais artistas populares, artesãos e grupos de produção artesanal do estado, com o objetivo de fomentar as compras de peças e divulgação dos trabalhos, multiplicando os resultados para todos os envolvidos. Nesse processo, o ambiente de “negociação” sai de uma mesa em uma feira para o ambiente da vida do produtor: e isso muda tudo!

Ainda há muitas ações a serem feitas para desenvolver e consolidar o mercado brasileiro para a arte popular e o artesanato. Entretanto, com uma estrutura bastante enxuta, muitas vezes falta tempo, recursos e gente para continuar avançando na velocidade desejada.

Assim como no Projeto Terra, também o Projeto Cabeça de Coco – Teatro de Bonecos conecta o empreendedorismo com a transformação social e melhoria na vida das pessoas. Abel Domingues Souza, um dos responsáveis, afirma que a transformação só será possível por meio da promoção da melhoria de vida das pessoas, da comunidade, respeitando a natureza e formando uma sociedade mais justa e mais equilibrada, capaz de atuar como agente transformador, buscando melhorar o ambiente em que vivemos ao ponto de inspirar outras pessoas para o engajamento em torno de uma causa comum. Isso se dá com projetos que tenham impactos e mudanças sociais, e que ainda tragam soluções inovadoras para os problemas ambientais e econômicos.

Porém, para avançar de maneira sustentável, é fundamental a coletividade nas ações e atividades que fortalecem a comunidade, com geração de renda, redução das desigualdades sociais, evolução humana e principalmente empreendedorismo social. O projeto, do qual Abel Domingues Souza faz parte, foi vencedor na categoria Empreendedorismo Social na 8ª edição do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável.

Abel Domingues Souza hoje atua como membro do Conselho Tutelar de Curitiba. Contador de história voluntário, ele transforma “lixo em arte” para levar gratuitamente arte, cultura e diversão às crianças carentes e hospitalizadas. Em fevereiro de 2005, Abel idealizou um projeto de ação social e sustentável, denominado Projeto Cabeça de Coco, um teatro de bonecos itinerante que viaja na garupa de uma velha bicicleta.

Ele conta que o grupo juntou a praticidade de locomoção da velha bicicleta, um transporte alternativo e sustentável, para sair do espaço comum entre quatro paredes e ir até as comunidades menos assistidas. O projeto leva arte, cultura, inclusão social e, principalmente, propaga e defende os direitos das crianças e adolescentes já garantidos por lei por meio do Estatuto da Criança e do Adolescente.

É um projeto idealizado para atender crianças carentes e hospitalizadas. Muitas delas jamais tiveram ou terão acesso a um espetáculo de teatro – uma obra de arte cultural, um tanto inovadora, e que faz de uma ideia simples e sustentável uma experiência única, lúdica e muito criativa. A matéria-prima utilizada para a criação de suas obras de arte foi material reciclado encontrado no lixo, como retalhos de fios, trapos velhos, bolinhas de gude quebradas, casca de coco-seco, garrafas PET, restos de tinta, botões quebrados e tampinhas de garrafa, xampu e esmalte e todo tipo de material reciclável que anteriormente estava poluindo e sujando a cidade. O que era lixo vira arte, e o inanimado agora recebe vida. Os bonecos cantam, dançam e interagem com as crianças, e elas se emocionam, riem e viajam em um mundo cheio de sonhos e de fantasias. O amor é a força propulsora para pedalar a “magrela”, e o teatro cruza fronteiras, atravessa riachos, estradas e florestas, invade quartos de hospitais e chega até nas aldeias indígenas... E, diante dessa exitosa e brilhante trajetória, ao longo desses 11 anos, já foram reconhecidos nacional e internacionalmente.

Os prêmios e reconhecimentos nacionais e internacionais são chancelas de peso na trajetória e trazem muita credibilidade para o Projeto Cabeça de Coco, porém são efêmeros diante do grande caminho que ainda há para percorrer como empreendedores sociais, segundo Abel.

Descrevendo os exemplos como os projetos Terra, Cabeça de Coco e o Festival Internacional de Música do Amapá e, reconhecendo o espírito empreendedor de seus idealizadores, deparamo-nos com fórmulas ou receitas práticas de como transformar a sociedade por meio da inovação e do empreendedorismo, contribuindo para atingir a sustentabilidade social, ambiental e econômica.

Iniciativas como essas buscaram no engajamento social a força para a mudança. Luciano Rudnik, gestor educacional no Cebrac Franchising, fortalece esse conceito e alerta para a necessidade de

não nos fechamos ao mundo, construindo barreiras que bloqueiam as iniciativas empreendedoras. “Estamos em uma sociedade que se fechou como em um repolho, com camadas de medo, solidão, ansiedade e insegurança. Fechamo-nos em um casulo de falta de credibilidade, falta de parâmetros e falta de ídolos para direcionar o movimento de crescimento, que por sinal está desenfreado”, afirma.

A solução é transformar esse casulo em uma crisálida, como acontece com a borboleta, e essa metamorfose direcionada à transformação tem como propulsores o empreendedorismo, a inovação e a busca por desenvolvimento.

Para Luciano Rudnik, não é novidade que os sentimentos anteriormente listados são fortes limitadores da criatividade e que, sendo assim, teremos pessoas cada vez menos imaginativas e sonhadoras. Porém, a capacidade de transformação do ser humano é surpreendente e a sua resiliência tem como produto a superação de barreiras físicas e mentais, elevando o potencial criativo e fazendo com que a sociedade tenha sustentabilidade e evolução.

Esse processo de superação se dará com base no empreendedorismo, que em definição parte de um propósito, um objetivo, um sonho! Sonhar, que parece tão natural ao indivíduo, é um processo arrojado! Ele pode ser ampliado ou limitado pela visão de mundo do indivíduo, visto que, quanto mais amplo for o horizonte vislumbrado pelo sujeito, maiores são as suas possibilidades de sonhar, de estabelecer metas e posicioná-las em um lugar que seja realmente significativo para sua vida. Apenas esse primeiro passo já garante que o empreendedor é o responsável pela transformação necessária na sociedade, dando novos horizontes para sua comunidade e sendo quem dissemina a preocupação com o mundo e sua continuidade.

De um objetivo bem estabelecido, passamos para o autoconhecimento. O empreendedor conhece bem as bases que vão sustentar o seu desenvolvimento e os obstáculos que precisa superar para chegar à realização dos seus propósitos. Sendo assim, descobre que

recursos ainda não tem e precisam ser desenvolvidos, quais limitações precisam ser vencidas e quais são as suas forças que podem ser potencializadas. É com base nesse autoconhecimento que o empreendedor consegue entender quais são os fatores sociais que movem sua comunidade ao sucesso, ou ao fracasso, e posiciona-se a respeito disso, mostrando uma consciência cidadã que se preocupa com o seu próximo, seu planeta e com a dinâmica econômica do seu contexto social, libertando-se da alienação.

O gestor do Cebrac complementa ainda dizendo que o último quesito ao empreendedor é traçar um mapa muito bem definido, que pode chamar-se de planejamento estratégico, da sua realidade até o atingimento dos seus sonhos. Esse plano deve contemplar todos os passos e o cronograma exato para que cada etapa seja vencida até que o indivíduo possa desfrutar do seu prêmio. Mas esse é um ponto intermediário, pois é o ponto de partida para outros sonhos.

Quanto mais detalhado for seu planejamento, mais certa é a sua conquista, desde que seus pontos de checagem intermediários sejam atingíveis nos tempos determinados. Além disso, é impossível que o participante desse processo se renda à mediocridade, pois suas motivações o levarão a dar tudo de si, diminuindo cada vez mais sua distância dos seus objetivos.

Ele conta que foi possível perceber que o fato de estimularem o empreendedorismo foi determinante para que se tivesse a continuidade da produção, distribuição e consumo consciente, o que se pode chamar de sustentabilidade econômica. Além disso, tem-se uma perpetuação dos valores que garantem um cuidado com as gestões de recursos renováveis, a sustentabilidade ambiental. E garante-se ainda uma busca pela construção da cidadania e um investimento na aquisição cultural e educacional, melhorando o capital humano da sociedade, a sustentabilidade social.

Esse caminho para a sustentabilidade não é o único nem pode ser traçado sozinho. Com os recursos cada vez mais escassos e com a

necessidade de uma produtividade cada vez maior, torna-se necessário apoiar essa construção em um pilar que sustenta essa demanda, a inovação. Inovar nada mais é do que conseguir melhores resultados com os recursos que se tem disponíveis.

Nesse conceito, Luciano Rudnik ressalta a proposta de construção de uma realidade melhorada a partir da realidade atual, o que foge da busca por culpados, já que o foco estará em encontrar soluções criativas para os problemas que nos afetam.

Fica claro nesse contexto que o segredo está no desenvolvimento das pessoas, visando à formação de um cidadão íntegro e crítico, que entende seu papel e que não concorda com o lugar comum. Ele age, ele transforma e cria no seu entorno uma atmosfera de superação pautada na sua visão renovada da realidade. Essa é a definição para a educação em que Luciano Rudnik acredita. Graduado em Matemática pela Universidade Estadual de Londrina e mestre em Educação com atuação na formação e líderes e educadores, ele deixa a pergunta: tem como não ser apaixonado pela educação?

Afinal, empreender representa vencer desafios e superar metas que levem ao desenvolvimento da sociedade. E, para responder ao questionamento de como transformar a sociedade pelo empreendedorismo, o arquiteto e urbanista Sérgio Póvoa Pires, presidente do Ippuc, responde com objetividade: “Sendo curioso e não tendo medo de ousar. São essas duas atitudes simples, mas corajosas, que fazem com que as ideias aconteçam. E, conseqüentemente, o empreendedorismo e a inovação frutifiquem e ajudem a transformar a nossa vida para melhor”.

Some-se à ousadia e à curiosidade também a consciência de que estamos em um mundo em transformação, que rapidamente vai exigindo que nos adaptemos a um novo estilo e maneira de encarar os desafios. É assim que a diretora corporativa do Grupo Paranaense de Comunicação (GRPCOM), Milena Seabra, avalia o desafio de transformar a sociedade e levá-la à sustentabilidade por meio do

empreendedorismo. Milena destaca que estamos vivendo um mundo em transformação e essa nova sociedade está cada vez mais consciente de seu papel e de suas responsabilidades diante dos desafios. Estamos cada vez mais conscientes de que não podemos mais continuar atuando da mesma maneira e com os mesmos valores. Nossa realidade tem mostrado que os recursos são cada vez mais finitos, portanto as alternativas surgirão da capacidade criativa e inovadora do ser humano. Somente uma sociedade com visão inovadora e comportamento empreendedor será capaz de encontrar soluções na busca de um mundo sustentável e equilibrado.

Para a empresária e especialista em Comunicação Organizacional, professora e escritora Sulamita Mendes, a transformação da sociedade é algo natural da evolução. Porém, o desafio atual é fazer com que ela se transforme em sustentável. Não há sustentabilidade se seus três apoios não estiverem bem ajustados: o social, o econômico e o ambiental. Cada vez há menos espaço para se aceitar uma organização que não pense no futuro de seus colaboradores ou do ambiente à sua volta ou em como negocia com seus mercados. O mundo será mais produtivo e humanitário quando projetos inovadores trouxerem soluções sustentáveis e pudermos, então, compreender na prática o que é a reputação de uma empresa, de um povo e de uma nação. Autora do livro *As Sutilezas e o Óbvio da Comunicação Organizacional*, Sulamita destaca a importância de iniciativas que valorizam a sustentabilidade, como o Prêmio Ozires Silva. Tanto o empreendedorismo como a inovação precisam ser colocados em prática, para efetivamente poderem ser chamados como tal.

Assim como Milena Seabra e Sulamita Mendes destacam as transformações do mundo e da sociedade e as exigências que isso traz a cada um de nós, também Antonio Fernando Terna Machado, da área de RH da Itaipu Binacional e gerente do programa PTI Empreendedorismo, chama a atenção para a necessidade de o empreendedorismo estar alicerçado no conhecimento, na tecnologia e na inovação.

Para ele, a combinação de atributos de empreendedorismo, inovação e sustentabilidade, além de representar do ponto de vista do investidor uma potencial oportunidade de negócios, tem a capacidade de alcançar, com seus benefícios, um espectro bem mais amplo de atores sociais.

Apesar de o empreendedorismo ser considerado um importante vetor de desenvolvimento socioeconômico, ele pode ser insuficiente para garantir a sobrevivência e crescimento de empresas ou setores se estiver desacompanhado de fatores imperativos em um contexto de constantes e repentinas mudanças de cenário.

Entretanto, quando alicerçado em conhecimento, tecnologia e inovação, é versátil para as adaptações necessárias. Os empreendimentos que emergem dessa associação podem funcionar como alavancas poderosas para a sustentabilidade em suas dimensões econômica e social.

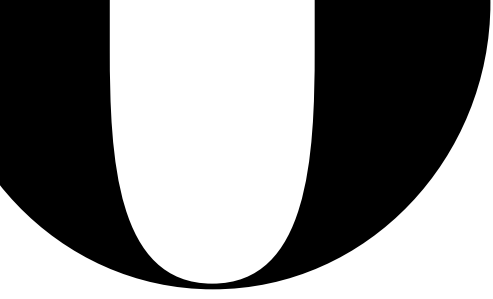
Complementarmente, políticas e práticas organizacionais orientadas para a responsabilidade ambiental e social devem continuar contribuindo para o fortalecimento de uma sociedade mais madura e criteriosa, à medida que toma consciência de seu papel não só como consumidora, mas principalmente como protagonistas no direcionamento de decisões corporativas de grande impacto social.

E é no protagonismo que o empresário, investidor-anjo e mentor de *startups* Allan Costa destaca o segredo para transformar nossa sociedade, por meio do empreendedorismo e inovação, para atingir a sustentabilidade. Ex-presidente do Sebrae e fundador do Curitiba Angels, Allan afirma que qualquer sociedade que se pretenda verdadeiramente sustentável deve exercer o seu protagonismo de maneira íntegra e efetiva.

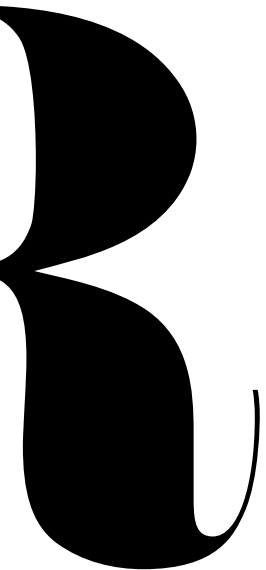
Essa é a razão pela qual o empreendedorismo é o caminho mais curto para tornar o Brasil um país desenvolvido. “Devemos apoiar e incentivar o desenvolvimento de empreendedores conscientes do seu

papel na sociedade e com foco em criar negócios inovadores. São estes que provocarão as rupturas necessárias aos saltos de competitividade de que tanto necessitamos no processo de criação de uma sociedade que seja sustentável em todas as dimensões e que crie oportunidades de forma igualitária e acessível”, finaliza.

(*) Compilação de textos com base em depoimentos enviados.



Autores



Participação especial: Ozires Silva

É oficial da Aeronáutica e engenheiro formado pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA). Atualmente, é reitor da Unimonte, instituição particular de Ensino Superior localizada em Santos (SP). Destaca-se por sua contribuição no desenvolvimento da indústria aeronáutica brasileira. Foi fundador da Embraer, ex-presidente da Petrobras, ex-ministro da Infraestrutura, ex-presidente da Varig e criador da Pele Nova Biotecnologia, com foco na saúde.

Ozires Silva também faz parte de uma série de conselhos e de associações de classe. Além disso, publicou cinco livros: *Nas asas da educação: a trajetória da Embraer*; *Cartas a um jovem empreendedor: realize seu sonho – vale a pena*; *A decolagem de um sonho: a história da criação da Embraer*; *Etanol: a revolução verde e amarela*. Já no final de 2011, foi lançada sua biografia, intitulada *Um líder da inovação: biografia do criador da Embraer* e escrita por Decio Fischetti.

De forma rotineira, tem seu nome enaltecido por importantes entidades e/ou esferas do poder público. Entre as recentes homenagens, estão as promovidas pelo Senado Federal, Câmara dos Deputados e Câmara Municipal de São Paulo. Após completar 80 anos, também viu sua história ser enaltecida por meio de exposição itinerante sobre sua vida, em iniciativa idealizada pela Embraer.

Além disso, recebeu condecorações internacionais. Entre elas estão, nos Estados Unidos, Medalha Charles Lindbergh, Membro do Transportation Center da Northwestern University, incluído no Hall of Fame da Smithsonian Institution e, também, no World Trade Hall of Fame da World Trade Association de Los Angeles; na Grã-Bretanha, Membro do British Council, Membro Honorário Air Squadron e

Membro da Royal Aeronautical Society; na Irlanda, Título de Doutor Honoris Causa pela Queen's University; na Suécia, Membro da Real Academia Sueca de Engenharia.

Colaboradores

Carmem Murara: É jornalista e publicitária, formada pela UFPR, Mestre em Marketing Internacional pela Universidade de Ciências Econômicas de La Plata (Argentina), com MBA em Gestão Empresarial pela Universidade Positivo e pós-graduação em Ciências Políticas pela UFPR. É palestrante, professora e atualmente Gerente de Comunicação e Relacionamento do GRPCOM.

Cleverson Renan da Cunha: Possui graduação em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (1995), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (2001) e doutorado em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (2004). Atualmente é professor adjunto IV do Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná e coordenador do curso MBA em Gestão Estratégica na mesma instituição.

Elaine Cristina De Andrade: Mestre em Tecnologia pela UTFPR. Trabalha como Analista de Educação no SENAI-PR. Possui experiência prática em trabalhos voltados à inovação pela educação, ao empreendedorismo inovador, sala de aula invertida e ensino híbrido, promovendo internamente metodologias, processos e capacitações. É também Professora da pós-graduação na Universidade Tiradentes - Alagoas. Atua como avaliadora voluntária em prêmios voltados à qualidade, ao empreendedorismo e à inovação.

Elza Aparecida de Oliveira Filha: professora da UTFPR no Departamento Acadêmico de Linguagem e Comunicação. Doutora em Ciências da Comunicação pela Unisinos e Mestre em Sociologia pela UFPR. Bacharel em Jornalismo pela UFPR. É coordenadora do

Observatório Paranaense de Mídia e membro do Conselho Fiscal da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação.

Fernando Antonio Prado Gimenez: possui graduação em Administração pela Universidade Estadual de Londrina, mestrado em Administração pela Universidade de São Paulo e doutorado pela Manchester Business School - University of Manchester. Atualmente é professor titular do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Gustavo Fanaya: Economista graduado pela UFPR com MBA em Gerenciamento de Projetos pelo ISAE/FGV. Foi Gerente de Fomento e Desenvolvimento da FIEP, Diretor Executivo do CIFAL Curitiba (UNITAR/ONU), Economista da ABRAFRIGO, Coordenador de Pesquisa Mercadológica do Grupo Pão de Açúcar no Paraná, Coordenador Econômico do SINDICARNE-PR, professor na UNIBRASIL e Gerente de Pesquisas da Macrodinâmica Consultoria. Foi também presidente do CORECON-PR, membro do Conselho de Política Econômica da CNI e colunista da Gazeta do Povo. Atualmente é Economista Chefe do IBQP – Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade.

John Jackson Buettgen (organizador): Mestre em Administração pela FURB (Blumenau). Especialista em Gestão Empresarial pela FGV. Administração de Empresas pela FURB (Blumenau). Professor universitário, palestrante, consultor empresarial, conteudista para EaD, além de autor de obras com foco em inovação e empreendedorismo e educação empreendedora.

Juliana Oliveira Nascimento (organizadora): Advogada e Consultora em Compliance. Mestrado Profissional Master of Laws in International Business Law pela Steinbeis University Berlin (Alemanha). Mestranda no Mestrado Acadêmico em Direitos Fundamentais (UNIBRASIL). Com pós-graduações em Direito Empresarial Aplicado (Faculdades da Indústria), Direito e Processo do Trabalho (ABDCONST) e em Estado Democrático de Direito (FEMPAR). Graduada em Direito (UNICURITIBA). Em 2016 recebeu o Prêmio Troféu Imprensa Brasil

e Top of Mind Gold. Professora, Palestrante, autora e organizadora de livros e artigos.

Luciano Minghini: Formado em Administração pela Universidade Estadual de Londrina, Mestre em Administração, Estratégia e Análise Organizacional pela Universidade Federal do Paraná e doutor em Administração pela mesma instituição. Atualmente é professor da graduação da UTFPR (Campus Pato Branco) e pesquisador do Centro de Pesquisa do Instituto Superior de Economia e Administração – ISAE.

Maíra Oliveira Ruggi (organizadora): Mestranda em Administração pela Universidade Tecnológica do Paraná (UTFPR) e especialista em Gestão Estratégica de Empresas pelo ISAE/FGV. Atua como Coordenadora Adjunta do Centro de Pesquisa do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE). É Coordenadora do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável e membro da Cátedra Ozires Silva.

Nicole Maccali: Doutora em Estratégia e Análise Organizacional pela UFPR, MBA em Gestão Financeira, Auditoria e Controladoria pela FGV, especialista em gestão empresarial, graduada em Comunicação Social pela UFPR. Professora nas áreas de administração e comunicação. Atualmente é membro do Núcleo Interdisciplinar de Estudos sobre o Terceiro Setor (NITS/UFPR) e Professora do Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE).

Patricia Charvet (organizadora): Graduada em Biologia (bacharelado e licenciatura) pela PUC-PR. Mestre em Zoologia pelo convênio MPEG e UFPA. Doutora em Ciências Biológicas (Zoologia) pela UFPB. Possui experiência em pesquisas com elasmobrânquios, além de atuar nas áreas de meio ambiente e sustentabilidade. É docente do Mestrado Profissional em Meio Ambiente Urbano e Industrial (MAUI - UFPR, SENAI PR e Universidade de Stuttgart). Atualmente é Especialista na Gerência de Meio Ambiente e Sustentabilidade da FIEP.

Ricardo Pimentel: Doutor em Administração pela Universidade Positivo (UP) com estágio doutoral na Aarhus University – Dinamarca. É atualmente professor e pesquisador do Programa de Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade do ISAE em Curitiba - PR. Tem dedicado seus estudos e pesquisas ao setor educacional privado, onde atua há mais de 20 anos. Atuou como gestor e consultor em diversas empresas de pequeno, médio e grande porte.

Conheça nossas outras obras
e projetos acessando

www.catedraoziresilva.com.br



Cátedra
Ozires Silva



ISAE

Escola de Negócios

O grupo responsável por esse livro faz parte da Cátedra Ozires Silva de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis, uma rede colaborativa que inclui a participação de diversas organizações paranaenses e tem por objetivo a criação e disseminação de conteúdos voltados a esses temas.

Como parte das ações desenvolvidas pela Cátedra, este livro foi escrito por diversas mãos e muitas experiências diferentes, para deixar registrada uma parte da riqueza e história desse período. É um convite para que você saiba um pouco mais sobre empreendedorismo, sustentabilidade, inovação e outros temas importantes que impactam nossas vidas, além de aprender sobre alguns dos projetos vencedores.

Questões como a mudança para o desenvolvimento sustentável são prementes e necessárias, a cooperação e a colaboração de todos os atores sociais é de extrema importância neste contexto.

Para saber mais sobre a Cátedra e ler outras publicações: <http://catedraozires.blogspot.com.br/>



Realização



Cátedra
Ozires Silva



Patrocínio



Apoio

