

PÁGINA 22

INFORMAÇÃO PARA O NOVO SÉCULO

FGV

CVces

NÚMERO 69
NOVEMBRO 2012

CAPILARIDADE:
o desafio de alargar
o círculo sem
perder a alma

PAVAN SUKHDEV:
Publicidade inteligente
é um atributo das
corporações do futuro

COMPARTILHAMENTO:
Por que colaborar com
a concorrência virou
um bom negócio

SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS

A rede se expande



QUANDO O SANTANDER
ESTIMULA EMPRESAS
A PRODUZIREM MAIS
COM MENOS RECURSOS,
TAMBÉM ESTÁ INVESTINDO
FORTE EM SUSTENTABILIDADE.

O Santander investe forte no Brasil. E faz isso financiando e orientando empresas a produzirem de maneira eficiente, com o uso racional de água, energia e outros recursos. Assim, elas se tornam mais competitivas e ajudam o Brasil a se desenvolver de maneira sustentável.

Traga mais sustentabilidade para sua vida e seus negócios.

Acesse www.santander.com.br/sustentabilidade

Central de Atendimento Santander: 4004-3535 | SAC: 0800-762-7777 | Ouvidoria: 0800-726-0322

*O programa Santander Obra Sustentável financia obras e ensina e avalia práticas, impacto ambiental de segurança e governança corporativa de empresas.



◀ **Wênio Pimenta e Claudio de Carvalho Borges** são sócios da construtora CRV, que ganhou a maior nota do Brasil no programa Santander Obra Sustentável*.

 **Santander**

VALORIZANDO IDEIAS
POR UMA VIDA MELHOR

www.santander.com.br

Inspiração e **transpiração**

Escrever requer 10% de inspiração e 90% de transpiração. A proporção pode até variar um pouco, mas a máxima é verdadeira. É na base do suor que a ideia ganha materialidade, ou, ainda, que a pauta vira matéria jornalística e o lampejo do escritor se corporifica em um texto literário. Não faz uma década, contavam-se nos dedos os nomes ligados à ideia da sustentabilidade. Formada inicialmente por poucos líderes visionários, a turma hoje não apenas ganha um número crescente de profissionais com a mão na massa como ajuda a compor os 90% que transpiram ao criar materialidade e a carregar o piano.

A música que sai desse instrumento tem lá suas desafinações e descompassos. Nem sempre o que se pratica no dia a dia das organizações está alinhado com a essência que inspirou esse movimento em sua partitura. As reportagens desta edição mostram uma capilarização da prática em ritmos distintos entre as empresas, pouca transversalidade e ações ainda muito voltadas para a simples adequação às regras e para a busca de redução de custos e de ecoeficiência. Mas o movimento continua, expande-se e exige cada vez mais informação e formação sobre o “como fazer”.

A necessidade de especialização “briga” com a de manter íntegra a visão do todo e a sua compreensão sistêmica. Eis aí mais um desafio a encarar: dar corpo sem perder a alma.

Enquanto isso, o mundo pede pressa. Não temos 100 anos para fazer a transição necessária a um novo modelo de desenvolvimento e prosperidade e, sim, cerca de uma década, diz Pavan Sukhdev, em *Entrevista* nesta edição. Assim, o horizonte de nossas aspirações pode e deve ser largo, na distância que o sonho alcança. Mas, o de nossas ações, este não podemos perder de vista.

Boa leitura!

18 ENTREVISTA Transparência nos impactos socioambientais e publicidade inteligente são algumas das receitas propostas às empresas por Pavan Sukhdev no livro e movimento *Corporation 2020*

24 CAPILARIDADE A sustentabilidade expande-se do núcleo decisório para quem põe a mão na massa. Mas essa tendência ainda se restringe ao grupo de empresas pioneiras no movimento, avaliam especialistas

30 RETRATO De tanto ouvir falar na cidade subtraída pelo cinza, o fotógrafo buscou – e achou – na paleta paulistana um universo de cor

36 RECURSOS HUMANOS O profissional de sustentabilidade passa a ser visto menos como custo, e mais como agregador de valor. A má notícia é que a esperada transversalidade ainda não aconteceu

42 COMPARTILHAR É sinérgico e melhora o relacionamento nas organizações e entre elas. Além disso, faz emergir valores que se espriam na sociedade e fortalecem as próprias empresas

Seções



CAPA Fotografia: Humberto Pimentel

- 06 Notas
- 10 Web
- 11 Página Cultural
- 12 Opinião
- 13 Análise
- 14 Economia Verde
- 48 Estalo
- 49 Coluna
- 50 Última

PÁGINA 22

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
DIRETORA Maria Tereza Leme Fleury

FGV
GVces
Centro de Estudos em Sustentabilidade da EAESP

COORDENADOR Mario Monzoni
COORDENADOR ACADÊMICO Renato J. Orsato
JORNALISTAS FUNDADORAS Amália Safatle e Flavia Pardini

EDITORA Amália Safatle
RELAÇÕES INSTITUCIONAIS Leticia Freire
REPÓRTER Thais Herrero
EDIÇÃO DE ARTE Vendo Editorial
www.vendoeditorial.com.br
ILUSTRAÇÕES Sírio Braz (seções)
REVISOR José Genulino Moura Ribeiro
COORDENADORA DE PRODUÇÃO Bel Brunharo
COLABORARAM NESTA EDIÇÃO
Amanda Abad, Ana Cristina d'Angelo, Fabio Storino, Gisele Neuls, João Paulo Capobianco, José Alberto Gonçalves Pereira (edição e textos), José Eli da Veiga, Magali Cabral, Mônica C. Ribeiro, Regina Scharf

ENSAIO FOTOGRÁFICO
Humberto Pimentel
JORNALISTA RESPONSÁVEL
Amália Safatle (MTb 22.790)

ANUNCIE

COMERCIAL E PUBLICIDADE
Nominal Representações e Publicidade
Mauro Machado
mauro@nominalrp.com.br
(11) 3063.5677

REPRESENTANTE EM BRASÍLIA
Marketing 10 – José Hevaldo
jh@marketing10.com.br
(61) 3326-0110 / 3964-2110 / 9229-0727

REDAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO
Rua Itararé, 123 - CEP 01308-030 - São Paulo - SP
(11) 3284-0754 / leitor@pagina22.com.br
www.fgv.br/ces/pagina22

CONSELHO EDITORIAL
Aerton Paiva, Alexandra Reschke, Ana Carla Fonseca Reis, Aron Belinky, Eduardo Rombauer, José Eli da Veiga, Mario Monzoni, Pedro Roberto Jacobi, Ricardo Guimarães, Roberto S. Waack

IMPRESSÃO Vox Editora Ltda.
DISTRIBUIÇÃO Door to Door Logística e Distribuição
TIRAGEM DESTA EDIÇÃO: 5.000 exemplares
Os artigos e textos de caráter opinativo assinados por colaboradores expressam a visão de seus autores, não representando, necessariamente, o ponto de vista de PÁGINA22 e do GVces.

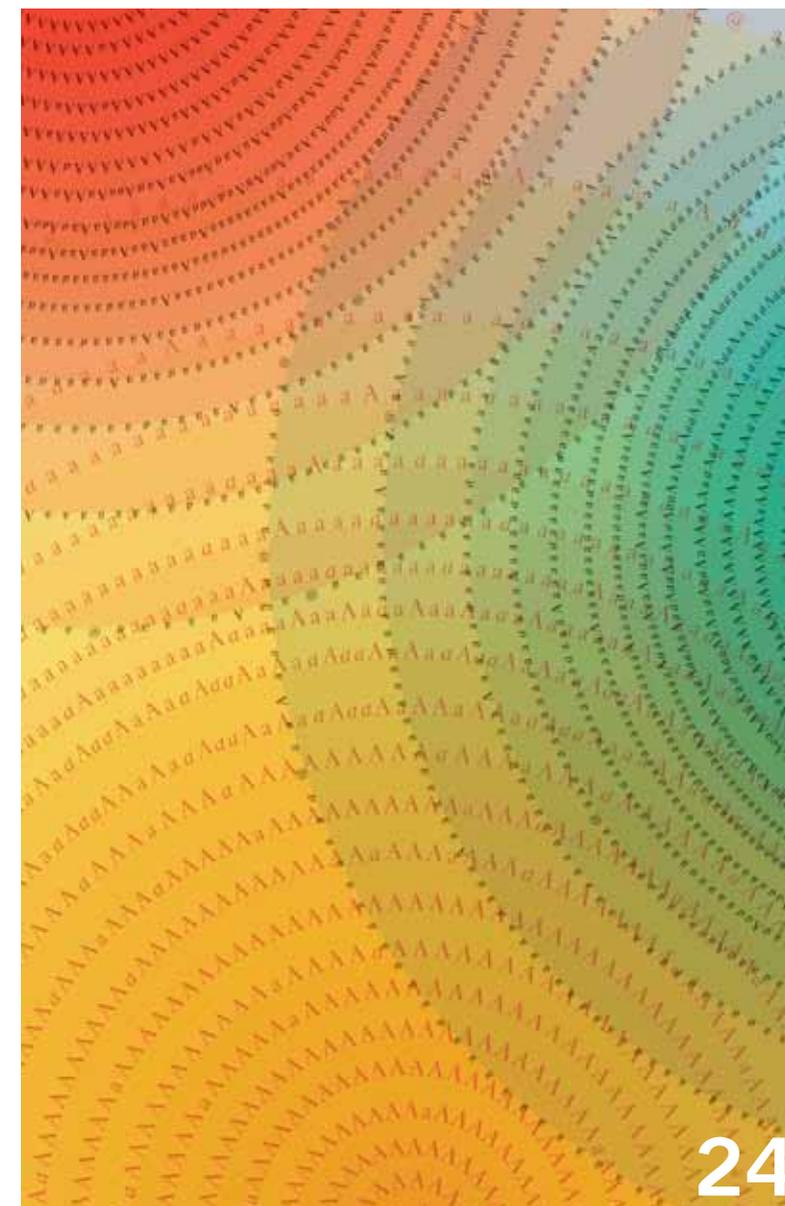
APOIO

IDG Instituto Democracia e Sustentabilidade

MISTO
Papel produzido a partir de fontes responsáveis
FSC® C044008

A REVISTA PÁGINA22 FOI IMPRESSA EM PAPEL CERTIFICADO, PROVENIENTE DE REFLORESTAMENTOS CERTIFICADOS PELO FSC, DE ACORDO COM RIGOROSOS PADRÕES SOCIAIS, AMBIENTAIS, ECONÔMICOS, E DE OUTRAS FONTES CONTROLADAS.

creative commons
PÁGINA22, NAS VERSÕES IMPRESSA E DIGITAL, ADERIU À LICENÇA CREATIVE COMMONS. ASSIM, É LIVRE A REPRODUÇÃO DO CONTEÚDO – EXCETO IMAGENS – DESDE QUE SEJAM CITADOS COMO FONTES A PUBLICAÇÃO E O AUTOR.



Caixa de **entrada** Comentários de leitores recebidos por email, redes sociais e no site de PÁGINA22

- INBOX**
- [A governança no FSC – ed. 69]** A governança privada de mecanismos como o FSC é independente e deveria manter-se como tal. Não há razão para transformar essas coalizões em canais de “governança global”, visto que têm objetivos bastante específicos voltados para melhorar os mercados e fortalecer o consumo ético, como os apontados pelo entrevistado Mauricio Voivodic. Obviamente, falhas de mercado e de governança também fazem parte da agenda do FSC e suas estratégias podem apoiar políticas públicas para melhor desempenhar seu papel. **Natalie**
- [Edição 67]** Gostei muito de todo o especial sobre mobilidade. Vivo uma vida em trânsito e sei que não há mais para onde fugir. É triste. Esta PÁGINA22 está guardada comigo e vou mostrar pra todo mundo. **Claudia Dias**
- [Embalagens terão o destino das sacolas plásticas? – Blog da Redação]** Infelizmente, onde moro, em Guaxupé, interior de Minas, não há reflexões sobre o tema. A grande maioria nem questiona abolir sacolas plásticas. Os supermercados oferecem a opção de sacolas retornáveis, mas são pouco comercializadas. **Sheila Saad**
- [Revertendo o ciclo – ed. 66]** Repasso este texto para diversos colegas que estão esperando que os políticos eleitos no último pleito sejam miraculosos e limpinhos. A boa administração municipal passa pela auditoria do povo, que precisa se envolver. **Gilvan Tessari**



[DEBATE]

A primeira de muitas Primaveras

“Queridos, nasceu a minha netinha Liz. Por favor, ajudem a preparar um mundo melhorzinho para ela. Abraço, Ladislau.” Doze horas depois de postar essa mensagem em seu Twitter, o economista, professor da PUC-SP e consultor do Unicef Ladislau Dowbor a repetia diante de palmas na Matilha Cultural. Ele participava do projeto *Primaveras – Diálogos sobre ativismo, democracia e sustentabilidade*, organizado por PÁGINA22, Escola de Ativismo, Instituto Democracia e Sustentabilidade (IDS), Matilha Cultural e o ponto de cultura Outras Palavras.

Na primeira edição do evento, o tema foi “Crise e oportunidade: a dimensão política das crises civilizatórias e as saídas possíveis”. Também esteve no centro do debate Ricardo Abramovay, professor do Departamento de Economia e do Instituto de Relações Internacionais da Universidade de São Paulo. A mediação para uma plateia de aproximadamente cem pessoas ficou por conta de Alexandra Reschke, secretária-executiva do Instituto Democracia e Sustentabilidade (IDS).

Ao detectarmos uma crise no mundo, Abramovay destacou três pontos em que há avanços: o combate à pobreza, o aumento da ecoeficiência na produção de mercadorias – que hoje consomem menos recursos naturais – e o aumento da responsabilidade socioambiental nas empresas. Ainda assim, apontou que reduzir a pobreza – algo que “já aprendemos a fazer” – não nos ajudou a combater as desigualdades. E em um mundo de recursos naturais finitos, este é o desafio.

“Uma solução para acabar com a pobreza é colocar o pé no acelerador, crescer, produzir e consumir mais. Para a desigualdade é preciso investir mais em educação, transporte público. Só que algumas coisas têm que ser feitas em ‘menos’: menos carros particulares nas ruas, menos emissão de gases de efeito estufa. Nós sabemos fazer mais, mas não sabemos fazer menos”, disse.

Dowbor exemplificou o quão antagônico é o processo de riqueza e desigualdade em nossa sociedade. Se dividirmos o valor PIB produzido no mundo hoje pelo número de habitantes, teremos uma renda de R\$ 6 mil para uma família de até quatro pessoas. “Valor suficiente para se viver com dignidade”. Ele também afirmou que não há razão para que tantos indivíduos passem fome. “Ao dividirmos a produção de grãos pelos habitantes, cada pessoa teria direito a consumir 800 gramas de grãos por dia. E qualquer pessoa que já tenha feito uma panela de arroz na vida sabe o quanto isso pode render”, comentou, entre risos da plateia.

As dificuldades em sanar as desigualdades e a fome, segundo Dowbor, apresentam-se ainda mais complexas à medida que a governança se torna cada vez mais distante dessas realidades. Para o economista, esse é um paradoxo que aponta o individualismo como uma barreira ao investimento em bens e serviços públicos. “As soluções que as pessoas encontram são sempre individuais. Construo a minha casa, compro meu carro, Quando ganho mais dinheiro, pago logo escola e convênio particular para meus filhos. Se você olhar para o processo de democratização de países hoje desenvolvidos, verá que há um investimento pelos bens públicos e coletivos. Mas no Brasil vemos o oposto. Temos de aumentar a oferta desses bens para que as pessoas vivam melhor.”

Nessa discussão sobre o mundo que vamos deixar para a neta de Dowbor e para todos nós, ambos debatedores levantaram uma questão essencial de nossa existência: qual é a real utilidade do que estamos fazendo na sociedade?

Abramovay afirmou que estamos acostumados a medir o sucesso “pelo quanto se consegue arrancar da Terra”. Ele defendeu, contudo, o caminho da ética como meio para medir esse sucesso. Segundo o professor, devemos refletir sobre o nosso legado no planeta e trabalhar formas colaborativas de ação. “A questão a ser feita é: ‘o quanto eu trouxe para o planeta?’ e não o que eu levei dele”. Saiba mais sobre o primeiro encontro em on.fb.me/RnLf55. As próximas Primaveras já têm data marcada para acontecer. Confira a programação em bit.ly/Y4bUXJ. – **POR THAÍS HERRERO**



ESCOLA DE ATIVISMO

[GEOGRAFIA HUMANA]

MAIORIDADE PLANETÁRIA

Não é novidade dizer que somos 7 bilhões de pessoas no mundo. Mas dizer que estamos ficando cada vez mais velhos, contudo, pode ser revelador. Segundo o novo relatório do Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA), *Envelhecimento no Século XXI: Celebração e Desafio*, pela primeira vez na História há mais pessoas acima dos 60 anos do que crianças com menos de 5. Em 2050, a geração idosa será maior que a população de menores de 15 anos.

Para o órgão da ONU, os dados apontam que envelhecer com dignidade apresentará desafios, na medida em que exige novas abordagens nas áreas do atendimento a saúde, aposentadoria, arranjos para a vida diária e relações intergeracionais.

Para o diretor-executivo do UNFPA, Babatunde Osotimehin, as consequências dessas mudanças podem surpreender nações que não estiverem preparadas. Segundo Osotimehin, muitos países ainda não dispõem de políticas e práticas para dar



WILMA DO LODOVOR

assistência às suas atuais populações idosas ou não estão se preparando suficientemente para o cenário futuro. “Os indivíduos do mundo todo devem envelhecer com dignidade e segurança”, alerta.

De acordo com o estudo, entretanto,

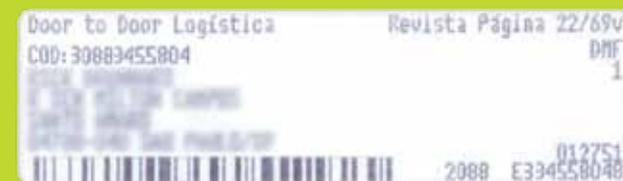
mais de cem nações puseram em prática programas para dar assistência à luta contra a pobreza na terceira idade. O relatório está disponível em unfpa.org/ageingreport (íntegra em inglês) ou bit.ly/VpSeGo (sumário executivo em português). – **POR LETICIA FREIRE**

Atenção, leitores!

Com o objetivo de manter o mailing atualizado, PÁGINA22 promoverá um recadastramento de todos os leitores. **Para que você permaneça em nossa lista e continue recebendo a revista mensalmente, é absolutamente necessário que se recadastre!**

Isso é muito simples: basta acessar pagina22.com.br/cadastro e digitar o número do código que está na etiqueta do envelope plástico desta revista, como mostra a imagem abaixo. Ao digitar o código, os seus dados atuais aparecerão automaticamente. Aproveite para atualizá-los, se necessário, ou apenas confirmá-los.

Caso tenha perdido a etiqueta com o código, escreva para leitor@pagina22.com.br, solicite o seu código, e digite-o na página de cadastro. Por este email, você também pode tirar dúvidas.



Ao se recadastrar, você também tem a oportunidade de contribuir para o aperfeiçoamento de PÁGINA22, opinando sobre a qualidade gráfica e de conteúdo da revista e website. O preenchimento da Pesquisa de Opinião é voluntário, mas muito importante para nós. Participe e dê sugestões!

[PUBLICAÇÃO]

O PODER DAS COMPRAS PÚBLICAS E EMPRESARIAIS

Ao longo dos séculos, o ato de comprar definiu limites entre riqueza e pobreza, desenvolvimento e subdesenvolvimento e até mesmo felicidade e infortúnio. Mas, diante dos desafios atuais, a forma como governos, empresas – e até como cada

um de nós – lidam com o consumo torna-se chave para garantirmos a oferta de recursos naturais e combatermos o aquecimento global.

Para contribuir com o debate, o Programa Consumo Sustentável, do

GVces, acaba de lançar o livro *Compra Sustentável: A força do consumo público*

e empresarial para uma economia verde e inclusiva.

A publicação – que conta com apoio do Iclei Brasil Governos Locais pela Sustentabilidade – aborda a linha histórica do consumo e da produção sustentáveis na agenda global, traz exemplos inspiradores de compras públicas e empresariais e apresenta proposições para as organizações inserirem atributos de sustentabilidade em seus sistemas de gestão. A partir de 12 de dezembro, será possível baixar o material em gvces.com.br. (TH)

[FLORESTAS]

CRÉDITO DE CARBONO SOCIAL

Já são conhecidos e disseminados os programas de compensação de emissões de gases de efeito estufa por meio do plantio de árvores. O Instituto de Conservação e Desenvolvimento Sustentável do Amazonas (Idesam) inovou na sua proposta, ao

unir o aumento das áreas verdes com responsabilidade social na Amazônia.

O Programa Carbono Neutro Idesam implementa Sistemas Agroflorestais em regiões degradadas na Reserva de Desenvolvimento Sustentável do Uatumã, no nordeste do Estado amazonense. São plantadas espécies como guaraná, castanha-do-pará e cupuaçu, que permitem às famílias ribeirinhas explorá-las comercialmente. O Idesam também é responsável por capacitar e conscientizar esses moradores a fazer o manejo de forma responsável e não predatória.

As atividades geram créditos de carbono que são usados por parceiros do programa interessados em compensar suas emissões. Vale tanto para empresas quanto para pessoas físicas. No site do Idesam (carbononeutro.org.br) há uma calculadora em que se medem emissões a partir de atividades e hábitos de consumo. (TH)

[DESENVOLVIMENTO LOCAL]

Infância em foco

Enquanto o Brasil cresce, obras de infraestrutura estão por toda parte, compondo um complexo mosaico de questões socioeconômicas. Nesse cenário, honrar a criança e preservá-la da exploração sexual no contexto dos grandes empreendimentos deve ser tarefa de todos, principalmente dos líderes e gestores empresariais à frente de tais obras. Com esse espírito, foi lançado na FGV-Eaesp o primeiro ciclo do projeto Desenvolvimento Local & Grandes Empreendimentos.

A iniciativa conta com o apoio da Childhood Brasil – que atua há mais de dez anos na luta contra a exploração sexual infantil – e busca inserir o tema do desenvolvimento local nas estratégias de negócio, por meio da cocriação de propostas, metodologias e ferramentas de gestão local. "Queremos reforçar a importância da causa da criança

na questão do desenvolvimento sustentável", diz Rosana Camargo de Arruda Botelho, presidenta do conselho deliberativo da Childhood Brasil e umas das acionistas da Camargo Correa.

Ao final da primeira etapa do projeto, estimada para 2013, preveem dois produtos: um conjunto de diretrizes de desempenho e a criação de uma metodologia para diagnóstico e monitoramento da situação da criança e do adolescente em regiões que recebem as obras. Para Cecília Ferraz, coordenadora do Programa de Desenvolvimento Local do GVces, o projeto é uma oportunidade de aliar forças para a resolução dos desafios da realidade. "Queremos dar escala a tudo o que já desenvolvemos no GVces e unir nossas experiências com as da Childhood Brasil e com as das empresas parceiras", pontua. (LF)



OLHA ISSO!

POR FABIO F. STORINO*

A PERCEPÇÃO DO OUTRO

No intervalo de uma semana, entre o fim de setembro e o início de outubro, a cidade de São Paulo teve tanto a madrugada mais fria (8,7 graus) quanto o dia mais quente (34,5 graus) do ano. Quem mora nesta cidade onde se é agraciado pelas quatro estações do ano em um só dia deve ter sentido na pele o contraste. Medição e percepção de temperatura, no entanto, caminham menos juntas do que podemos supor.

Um estudo publicado no periódico *Weather, Climate, and Society* coletou dados de enquetes com americanos sobre a percepção da temperatura atual em relação à das décadas anteriores e comparou-os com os dados históricos reais da temperatura nas mesmas localidades. Entre as variáveis que mais influenciaram as respostas estava a ideologia do entrevistado: aqueles mais individualistas, pouco afeitos a regulações ambientais e descrentes em relação à mudança climática, tenderam a subestimar o aumento de temperatura; por outro lado, os respondentes mais "comunitaristas" tenderam a superestimar a temperatura atual em relação ao passado (*ver estudo em goo.gl/3WYVK*).

Ideologias contaminam nossa percepção da realidade, algo que a Psicologia chama de "cognição cultural". No caso acima, trata-se de um aspecto específico da cognição cultural chamada "cognição protetora da identidade": nossa tendência a perceber riscos de maneira alinhada a nosso grupo social ou visão de mundo. Seu efeito sobre nossa cognição é tão forte que evidências em contrário são solenemente ignoradas, isso quando não causam o efeito oposto: Dan Kahan, pesquisador de Yale e um dos coordenadores do Cultural Cognition Project daquela universidade, demonstrou



que, entre os mais cientificamente letrados, a apresentação de mais evidências possuía um efeito polarizador, aumentando ainda mais o ceticismo daqueles que já percebiam como baixo o risco da mudança climática (*ver estudo em goo.gl/3WYVK*).

Os estudos sobre cognição cultural parecem apontar para uma divisão difícil de superar. Mesmo a web, espaço colaborativo por natureza, traz embutido o risco de "guetização": nossa rede de amigos se torna a de pessoas que pensam como nós, e nossas fontes de informação, aquelas que apenas reforçam as nossas crenças já existentes (*mais sobre essas "bolhas virtuais" na reportagem "A produção do desencanto", da edição 60*).

Se o diálogo entre as pessoas já é difícil, a cooperação é ainda mais, exigindo dedicação e prática. O sociólogo Richard Sennett, professor da London School of Economics e da Universidade de Nova York, argumentou no fim do século passado

que as mudanças na ética do trabalho do capitalismo contemporâneo estariam levando a uma "corrosão do caráter". Nos últimos anos, Sennett vem se dedicando a encontrar aspectos do trabalho cooperativo, da vida comunitária e da arquitetura das cidades que resgatem nosso senso compartilhado de propósito. Se o "pensar" parece delinear nossas diferenças, Sennett evoca o "fazer" como uma força aglutinadora — sua resposta para um "pragmatismo com alma".

Jeremy Rifkin, já citado anteriormente nesta coluna, acredita no potencial para desenvolvermos nosso lado *Homo empathicus*, e passarmos a enxergar como parte de nossa "família estendida" não apenas os membros de outras "tribos" (políticas, religiosas etc.) como os de outras espécies e de toda a biosfera (*ver vídeo em goo.gl/wn2PO*). Nós temos a tecnologia para isso. O desafio é tornar essa a ética preponderante em nossa sociedade.

* FABIO F. STORINO É COORDENADOR DE TI E GESTÃO DO CONHECIMENTO DO CENTRO DE ESTUDOS EM SUSTENTABILIDADE (GVces).

POR THAÍS HERRERO

PRATA DA CASA

Baleia à vista

Entre julho e novembro de todos os anos, o Brasil recebe em suas águas as baleias jubartes. Elas vêm da Antártida para se reproduzir ou dar à luz no agradável calor do nosso pedaço de Atlântico. Na temporada deste ano, PÁGINA22 esteve na região de Abrolhos para conhecê-las, ou, pelo menos, avistá-las.

A bordo de um catamarã, juntamente com pesquisadores do Projeto Baleia Jubarte (PBJ), fomos à região da Bahia conhecida como o maior berçário reprodutivo da espécie no Atlântico Sul Ocidental. No caminho, além de receber informações sobre os imensos mamíferos – que chegam a 16 metros de comprimento –, avistamos baleias e até tartarugas em meio a um mar azul-turquesa.

Não foi questão de sorte. Atualmente, há cerca de 11 mil jubartes na região. E a população está aumentando. O dado é animador, já que a espécie quase foi extinta antes da proibição da pesca, em 1966. Outro motivo para o aumento da população é o trabalho do PBJ com empresas como a Fibria, que refez sua rota de exportação marítima para não cruzar com as baleias pelo caminho.

Também visitamos a Reserva Extrativista de Cassurubá, onde vivem moradores como seu João Heleno Athaídes. Há 56 anos, trabalha com a venda de caranguejos e mora em uma casa simples, com energia vinda de um painel solar e paredes revestidas com... óleo de baleia. Confira no site de PÁGINA22 as fotos e a saga completa da nossa repórter.



WIKIMEDIA COMMONS



ÁFRICA COOL

Cansados de olhar a África pelos midiáticos estereótipos



AFREKA

da fome, guerra e pobreza, dois amigos colocaram a mochila nas costas e o pé na estrada para redescobrir um continente de potencialidades, cultura e beleza. A aventura da jornalista Flora Pereira da Silva e do designer gráfico Natan de Aquino Giuliano pela África do Sul, Namíbia, Botsuana, Zimbábue, Zâmbia, Quênia, Tanzânia e Moçambique rendeu o projeto Afreaka. Desde agosto, a dupla divulga tudo em afreaka.com.br e em facebook.com.br/siteafreaka.

RELATÓRIOS ABERTOS

O Worldwatch Institute liberou gratuitamente toda a

sua série de relatórios desde 1975. A organização é uma das mais relevantes em pesquisa sobre desenvolvimento sustentável e meio ambiente. Contando com uma extensa rede internacional, o instituto publica relatórios sobre assuntos em debate, como a mudança climática, a degradação dos recursos naturais, o crescimento da população e do consumo, e tendências que ainda vão ganhar destaque. Esses relatórios orientam os formuladores de políticas públicas e líderes empresariais em suas estratégias e decisões. Acesse em worldwatch.org/bookstore/reports.

VALE O CLICK

PALETA DE PELES

Imagine uma paleta de cores com todos os tons de peles possíveis. É o que está montando artista plástica carioca Angélica Dass no projeto *Humanæ*. Ela fotografou centenas de pessoas. Os retratos têm um fundo tingido com o tom de uma amostra do rosto das pessoas. O resultado no site humanae.tumblr.com é a galeria com a diversidade da espécie humana.



DIVULGAÇÃO

USP NA TELA

O canal de tevê on-line da Universidade de São Paulo iptv.usp.br está com mais conteúdo, pois ganhou cinco canais: *Arte e Cultura, Saúde, Ciência, Tecnologia e TV USP*. Tudo é produzido por unidades da USP, como a *Escola de Comunicações e Artes e a Faculdade de Medicina* – a qual terá programas como “*Conheça o SUS*” e “*Dia a Dia com a Saúde*”. Também há aulas de professores da instituição transmitidas durante a programação diária.

TESTE SEU IMPACTO

Ao responder no HomeCarbon.com.br a um questionário sobre hábitos e opiniões, o internauta descobre seu impacto no planeta. Além de estimar quantas toneladas de carbono a pessoa emite, o site mostra o quanto gastamos em contas de luz e água, por exemplo. Só que, mais importante, traz informações e dicas de medidas que reduzem as emissões de gases de efeito estufa e o custo do nosso dia a dia.

POR ANA CRISTINA D'ANGELO (ANA@PAGINA22.COM.BR)

Amores surdos

Em cena, a história de uma família composta por um pai ausente, uma mãe zelosa, um caçula com problemas respiratórios e outros dois filhos. *Amores Surdos*, da companhia de teatro mineira Espanca!, estreia no dia 7 de novembro no CCBB Rio, de quarta a domingo, às 19 horas, em temporada até 25 de novembro.

Mesmo quando está acordada, a família não se ouve, não se enxerga, não se percebe: reflexo de um cotidiano alienado por sua rotina. Mais que a dificuldade de relação entre pessoas de uma mesma família, a peça constrói uma metáfora da passagem para a vida adulta e a perda da inocência, e expõe as consequências dessa relação entre paredes.

Dirigido pela atriz e diretora Rita Clemente e com dramaturgia de Grace Passô, o espetáculo do Grupo Espanca! dá continuidade às investigações da companhia. O Espanca! está no Rio de Janeiro para uma residência artística que seguirá até janeiro de 2013. Após a temporada de *Amores Surdos*, apresentará outras montagens na cidade: *Por Elise*, direção e dramaturgia de Grace Passô (Teatro Ipanema, de 14 a 23 de dezembro), e *Marcha para Zenturo*, fruto do encontro com o Grupo XIX de Teatro (Teatro Nelson Rodrigues, de 10 a 20 de janeiro). O grupo Espanca! foi fundado em Belo Horizonte e já recebeu indicações e prêmios importantes de teatro com seu repertório de trabalhos originais.

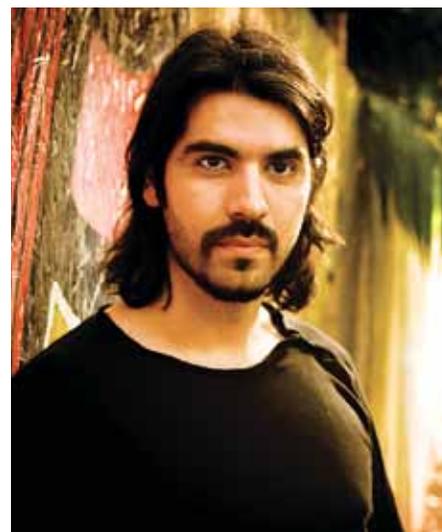


GRUPO ESPANCA!

A CIDADE É TAMBÉM MÚSICA

O compositor, arranjador, produtor e cantor paulista Caê Rolfsen acaba de lançar seu primeiro trabalho solo, o álbum *Estação Sé*.

Nas nove faixas do disco, Caê apresenta um repertório eclético que traz canções com referências ibéricas, africanas e latino-americanas. A megalópole desvairada paulistana é o mote de canções como



DANI GURBEL

“*Estação Sé*” e “*Terra em Trânsito*”, que usam a iminência do despertar como uma ponte entre o tempo real e o imaginário, passando pelo ijexá, a chula, o xote, o reggae, o carimbó.

Conjugando música de câmara, melodias arabescas e instrumentos populares sul-americanos, como o ronroco e os tambores Alegre e Llamador, o álbum *Estação Sé* mescla sonoridades pouco visitadas pela música brasileira. Além de compor, cantar, produzir e escrever os arranjos do álbum, Caê Rolfsen participa também como instrumentista tocando violão, guitarra, piano e ronroco.

Caê já se apresentou ao lado de nomes consagrados da MPB, como Elza Soares e Paulo Moura, teve arranjos gravados por grandes sambistas, como Monarco, Wilson Moreira, Délcio Carvalho, Dona Ináh e Fabiana Cozza, e ganhou prêmios em importantes festivais nacionais, como Fampop e Semana da Canção Brasileira. Ouça o CD “*Estação Sé*” na íntegra: bit.ly/NIBdO5

INSIDECAR

Um carro, duas pessoas e uma metrópole. A partir daí o cineasta chileno Iván Larraguibel construiu sua trilogia de

curtas-metragens ambientados em Santiago do Chile, São Paulo e Barcelona.

As três histórias não estão entrelaçadas, mas alguns detalhes as unem: sempre um dos personagens é estrangeiro e tem problemas para se comunicar, as histórias começam, se desenvolvem e terminam dentro do carro onde sempre atua um casal.

Mas o cineasta sueco Ingmar Bergman disse uma vez que o cinema é o que está oculto em todas as ações supostamente normais (acordar, dirigir, tomar café, dormir).

Então Larraguibel nos surpreende com tramas que envolvem a intimidade e sua ruptura. Em Santiago, a intimidade é adolescente e ingênua. Em São Paulo é mais perversa e descompromissada. Em Barcelona apresenta-se o par perfeito, o amor da juventude que parece não ter fim.

Inside Car Santiago foi selecionado para o Festival de Cinema de Paris, Festival do Filme de Estrasburgo e Festival Chileno Internacional de Curtas-Metragens em 2010.

Os dois primeiros, sobre São Paulo e Santiago, podem ser vistos na íntegra na web (respectivamente, em vimeo.com/46364567 e em vimeo.com/30369515) *Inside Car Barcelona* está em fase de pós-produção.

A política para florestas do Brasil que queremos

Parte dessa agenda já tramita no Congresso e precisa de apoio para sair dos gabinetes, a exemplo dos projetos de lei do Pagamento por Serviços Ambientais, do Fundo de Participação dos Estados Verde e do Imposto de Renda Verde **POR JOÃO PAULO CAPOBIANCO***

No dia 18 de outubro, a presidenta Dilma Rousseff sancionou a Lei nº 12.651, que instituiu o Novo Código Florestal. Com esse ato, encerrou a primeira etapa de uma longa batalha iniciada em setembro de 2009, quando o então presidente da Câmara dos Deputados, Michel Temer, criou uma comissão especial para tratar do assunto – composta por maioria absoluta de representantes do setor rural. Foram três anos de uma intensa disputa de visões sobre como o Brasil deveria tratar suas florestas e demais formas de vegetação nativa no futuro.



Mas, ao final, prevaleceram os interesses de curto prazo, que acabaram por consagrar a anistia a quem desmatou ilegalmente e o enfraquecimento da proteção ambiental, apesar da intensa mobilização contrária da sociedade, da academia, dos movimentos sociais e de setores empresariais de vanguarda.

deverem ser implementadas sem leniência. Caso contrário, o País não conseguirá cumprir as metas de redução de emissões por desmatamento que estão no Plano Nacional sobre Mudança do Clima. Segundo este Plano, o Brasil deverá eliminar a perda líquida da área de cobertura florestal no Brasil até 2015. Ou seja, todo corte de florestas naturais ou de florestas plantadas deverá ter como contrapartida uma área equivalente reflorestada.

Agora, inicia-se uma nova etapa tão árdua como a anterior: lidar com a implementação da lei aprovada e com suas consequências. O governo federal, principal fiador do Novo Código Florestal, tem por obrigação oferecer as condições e cobrar resultados para que o pouco que restou de exigência de recuperação nas áreas rurais degradadas ocorra de fato, principalmente nas áreas mais vulneráveis, em particular nas bacias hidrográficas mais adensadas.

É preciso, sobretudo, evitar que o descumprimento da lei gere pressões por novas anistias em um futuro próximo, risco sempre presente quando o governo fica refém da ala mais retrógrada da agropecuária brasileira para garantir a governabilidade no Congresso.

O esforço necessário para fazer cumprir o novo código, entretanto, é muito pouco diante do desafio de trabalharmos para o que realmente interessa e que foi esquecido desde o início dessa discussão: a formulação de uma verdadeira política florestal que vá muito além da mera regularização das propriedades rurais.

Uma política florestal para um país que detém mais de 55% de seu território com vegetação nativa e uma enorme diversidade cultural a ela associada precisa articular com inteligência as especificidades de seus biomas e ecossistemas sensíveis, o uso sustentável, restauração florestal e o controle do desmatamento, com as qualidades vivas que mais apreciamos em nossa natureza: biodiversidade, beleza cênica, povos e populações, serviços

ambientais, estoques de recursos naturais, conhecimentos apropriados e geração de oportunidades econômicas.

Precisamos de uma política estruturada em metas e objetivos concretos e cumulativos, monitoramento eficiente, infraestrutura adequada, fontes de financiamento suficientes, instrumentos jurídicos modernos, arranjos institucionais bem estruturados e, principalmente, apoio efetivo da sociedade.

Para tanto, seu desenho deverá ser generoso o suficiente para incorporar substantivamente vários segmentos ou interesses importantes para a constituição de um forte arco de alianças em defesa das florestas. Isso exigirá capacidade de identificar os processos estratégicos e de articular as pessoas, as redes e as instituições para que o Brasil desenvolva um genuíno movimento de transição para uma nova economia sustentável.

Parte dessa agenda já tramita no Congresso e precisa de apoio para sair dos gabinetes, como os projetos de lei do Pagamento por Serviços Ambientais, do Fundo de Participação dos Estados Verde e do Imposto de Renda Verde.

O Brasil que queremos para os próximos 50 anos certamente é um país que produz alimentos e, portanto, valoriza seus agricultores familiares ou não e a produtividade em áreas aptas. É um país que exporta alimentos, também. Mas é muito mais que isso. É um país que equilibra o ganho econômico presente com a viabilidade de longo prazo da vida em todas as suas formas no seu território.

O Novo Código Florestal acaba de nascer velho, ultrapassado, muito aquém de seu tempo. Nosso trabalho a partir de agora deve ser pela construção de uma política florestal nova, coerente e adequada ao Terceiro Milênio.

*** PRESIDENTE DO CONSELHO DO INSTITUTO DEMOCRACIA E SUSTENTABILIDADE (IDS)**

Por que o governo ajuda a especulação fundiária?

Na tramitação do “Novo Código Florestal”, ficou evidente a ampla, geral e irrestrita ignorância sobre o papel da biodiversidade para os interesses de longo prazo **POR JOSÉ ELI DA VEIGA***

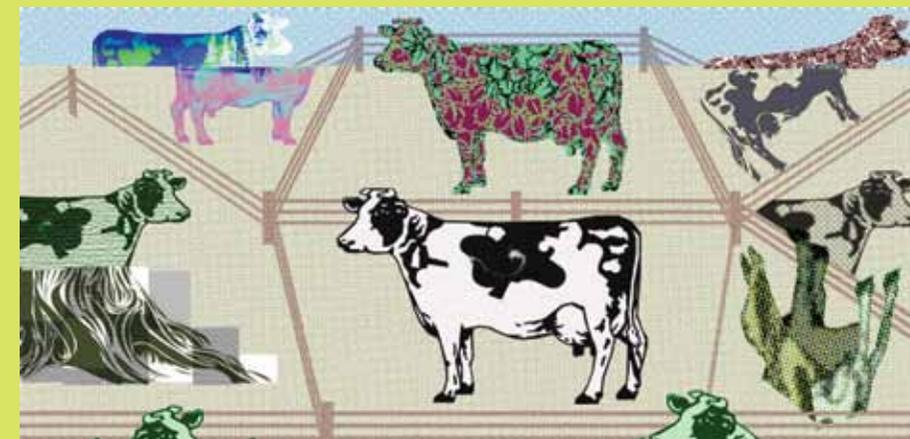
A Lei nº 12.651/12, que revogou o Novo Código Florestal de 1965, poderá ser tão prejudicial ao futuro do Brasil quanto foi a Lei de Terras de 1850. Por isso, é fundamental tirar lições do processo sociopolítico que engendrou resultado tão absurdo, o que certamente exigirá sistemático esforço analítico coletivo em 2013.

Para que a causa do desenvolvimento sustentável possa avançar, urge que uma coalizão de organizações socioambientais tome a iniciativa de propor a constituição de um grupo de reflexão composto de analistas de quatro segmentos: o científico, o jurídico, o empresarial e o do Terceiro Setor. São esses os quatro vetores-chave dos quais depende a preparação de um possível e desejável resgate em 2014.

Das muitas perguntas que certamente entrarão nos termos de referência para o trabalho de um grupo com esse perfil, há ao menos duas que já merecem prévio destaque: a) o que fazer para melhorar o entendimento público sobre o estratégico papel da biodiversidade? e b) o que fazer para desconstruir a profunda confusão cognitiva dominante entre produção agroalimentar e propriedade fundiária?

Nos três anos de tramitação legislativa da proposta de revogação do Novo Código Florestal, nada ficou mais evidente do que a ampla, geral e irrestrita ignorância sobre o papel da biodiversidade para os interesses de longo prazo, tanto da sociedade brasileira em seu conjunto como, com ainda mais razão, dos empreendedores em agronegócios.

É claro que o propósito de legitimar a recente ocupação devastadora do Centro-Oeste, da Pré-Amazônia e do Oeste Baiano é absolutamente racional para a minoria de grandes proprietários de terras nessas regiões. O problema é que a ocupação só foi viabilizada porque eles conquistaram o decisivo apoio da esmagadora maioria dos produtores agrícolas. Que, ironicamente, reproduziram a cegueira estratégica de seus nobres antecessores. Vantagens de curto prazo no mercado imobiliário rural os



incitaram a aniquilar grandes oportunidades de êxito para as próximas gerações de empreendedores agrícolas.

Muito pior: o conjunto do mundo empresarial foi incapaz de perceber que essa vitória de imediatistas interesses patrimoniais contra a serena prudência ecológica exigida pelos mais legítimos interesses produtivos conseguiu amputar grande parte das vantagens competitivas que a economia brasileira poderia obter na segunda metade deste século.

Como o empresariado brasileiro pode ser tudo menos tacanho, a explicação talvez esteja em possível “rabo preso” com os interesses da propriedade imobiliária rural. Mas esta é tão somente uma verossímil hipótese, que precisa ser investigada pelo proposto trabalho analítico coletivo. Por mais que já tenha sido confirmada para o caso da chamada “classe política”, como evidencia o livro do jornalista Alceu Luís Castilho, intitulado *Partido da Terra* (ed. Contexto, 2012).

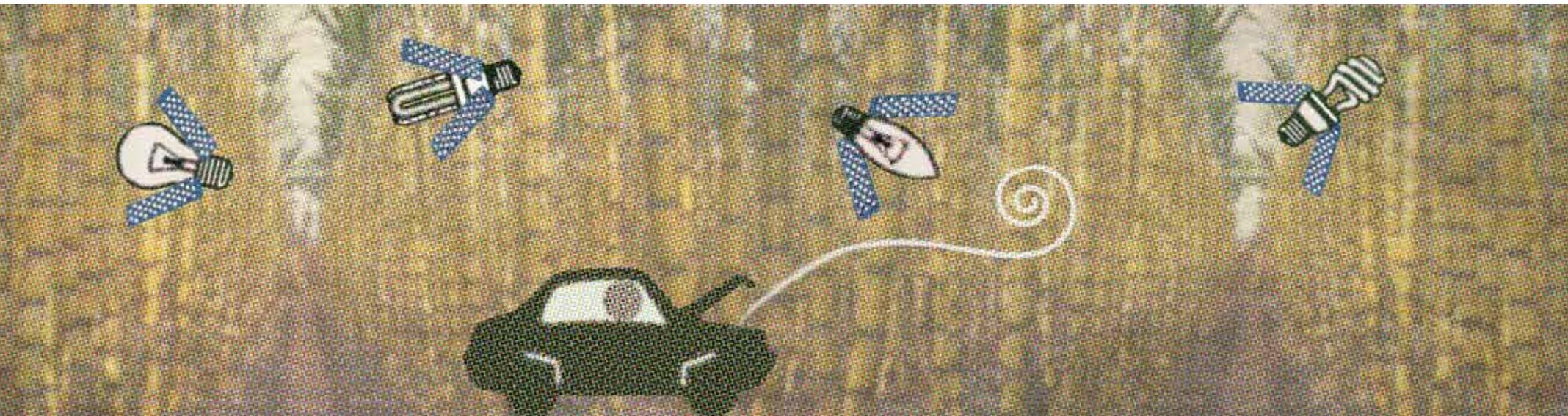
A segunda arguição, que, desde já, também deve ser destacada, refere-se mais a essa elite burocrática que tanto contribuiu aos grandes sucessos de 18 anos de governos de coalizões conduzidas por tucanos e lulistas, mas que levou a nossa querida presidenta Dilma a manchar sua heroica trajetória de dedicação aos interesses dos brasileiros menos favorecidos ao assumir

um dos mais graves retrocessos da História da República.

O encantamento do governo e de uma grande fatia de sua base parlamentar pela tese que recebeu o apelido de “escadinha” ignora a imensa disparidade que existe entre os estratos de tamanho de estabelecimentos produtivos e aqueles da categoria que foi a preferida pela lei: os imóveis rurais. Com isso, saiu pela culatra a boa intenção de flexibilizar as regras de conservação das APP (Áreas de Preservação Permanente) em favor dos pequenos e médios produtores, pois não faz parte do setor produtivo um bom pedaço da área dos pequenos e médios imóveis rurais. Erro crasso que muito inchará a bolha do mercado imobiliário rural. Pior: induzindo a brutal redução da fertilidade desses solos, em decorrência da agora legalíssima aceleração da perda de biodiversidade.

Esses são apenas dois exemplos das indagações que merecem intensa reflexão do campo da sustentabilidade. Sem entender melhor as razões de tremendo contrassenso histórico, será impossível evitar mais atentados similares à ampliação das oportunidades de desenvolvimento sustentável para as próximas gerações. Sem isso, impossível alcançar qualquer tipo de remissão. Em 2014 ou depois.

*** PROFESSOR DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DO INSTITUTO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS (IRI/USP) E DO INSTITUTO DE PESQUISAS ECOLÓGICAS (IPÉ) WWW.ZEELI.PRO.BR**



Destino incerto... O acordo setorial para a logística reversa do setor de eletroeletrônicos ainda está longe do consenso **GISELE NEULS**

No ano passado, o governo federal convocou cinco setores para discutir a logística reversa de seus produtos: lâmpadas; resíduos e embalagens de óleos lubrificantes; remédios; embalagens em geral; e eletroeletrônicos. A logística reversa, ao lado do fim dos lixões até 2014, é uma das prioridades da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). A expectativa era a de ter os acordos dos dois primeiros setores assinados ainda em 2011 e o restante no primeiro semestre deste ano. Não deu. O acordo do setor de óleos lubrificantes foi assinado somente agora, em 10 de outubro, e o texto do acordo de lâmpadas está sob consulta pública até o fim de novembro. E, o mais complicado de todos, o setor de eletroeletrônicos parece longe de chegar a um consenso. (mais na reportagem "Para dar um retorno", edição 57, de outubro de 2011)

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), que coordena o grupo de trabalho de eletroeletrônicos, apresentou ao GT o estudo de viabilidade técnica e econômica em setembro. "A perspectiva a curto prazo é de que o acordo setorial possa ser assinado entre o governo e a iniciativa privada no primeiro semestre de 2013", diz Alexandre Comin, diretor de competitividade industrial do MDIC. Mas a Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica (Abinee) não é tão otimista. Para começar, diz que alguns dados do estudo de viabilidade não refletem a realidade dos custos da indústria e precisam ser reavaliados. Além disso, lista uma série de entraves à implementação da logística reversa a curto prazo.

André Luis Saraiva, diretor de responsabilidade socioambiental da Abinee, teme que, caso o acordo saia sem lidar com esses entraves, a logística reversa desses equipamentos sirva mais para maquiagem verde do que para resolver o problema. Entre as muitas questões indefinidas, Saraiva destaca três: a inexistência de uma política fiscal para a movimentação dos equipamentos; a quase ausência de indústrias de reciclagem; e indefinições quanto ao destino dos importados.

"Se você descartar seu celular na loja e esquecer de apagar a memória, quem será responsável caso seus dados sejam usados por terceiros?", questiona Saraiva, apontando um dos tópicos em aberto: falta criar um documento de caráter legal, fiscal e tributário que faça a transferência de titularidade dos equipamentos do usuário ao receptor. De preferência incluindo os dados de origem do mesmo, como o número da nota fiscal ou o número de registro do aparelho vinculado ao CPF ou CNPJ do consumidor. Isso daria mais segurança ao comércio e indústria na hora de recolher, evitando problemas com os direitos dos consumidores. De quebra, reduziria o consumo de equipamentos contrabandeados e a evasão fiscal.

Assim como as pilhas, a entrada ilegal de produtos eletroeletrônicos no País é grande, a exemplo do consumo de importados. (Cerca de um terço das pilhas e baterias usadas no Brasil são ilegais, conforme mostramos na reportagem "Duas faces das pilhas", publicada na edição 52). Embora o Plano Nacional de Resíduos Sólidos seja claro ao imputar a responsabilidade igualmente ao importador, a Abinee teme que a indústria

nacional acabe assumindo os custos da reciclagem desses equipamentos e sugere que os importados paguem uma taxa de reciclagem já na sua entrada em território brasileiro.

FALTAM RECICLADORAS

Para onde vai o lixo eletroeletrônico é outro assunto sem solução à vista. Na Região Sudeste, maior mercado consumidor de eletroeletrônicos com 56% das vendas de equipamentos em 2010, existem apenas 32 recicladores legalizados. A Região Norte, embora com apenas 5% do mercado, possui sete capitais espalhadas em uma extensão territorial que é quase meio Brasil e nenhuma indústria recicladora de eletroeletrônicos.

"Os eletros vão passar mais tempo em cima de um caminhão emitindo CO₂ do que sendo reciclados", provoca André Saraiva. Por isso, a Abinee propõe que a implantação da logística reversa seja feita em etapas, com projetos pilotos em cada região, de forma a ajustar os mecanismos conforme a realidade de cada uma delas.

Alexandre Comin, do MDIC, diz que, embora o plano não preveja a implementação de projetos pilotos, nada impede que os acordos estabeleçam um cronograma com metas intermediárias e progressivas até a implantação da logística reversa em todos os municípios brasileiros.

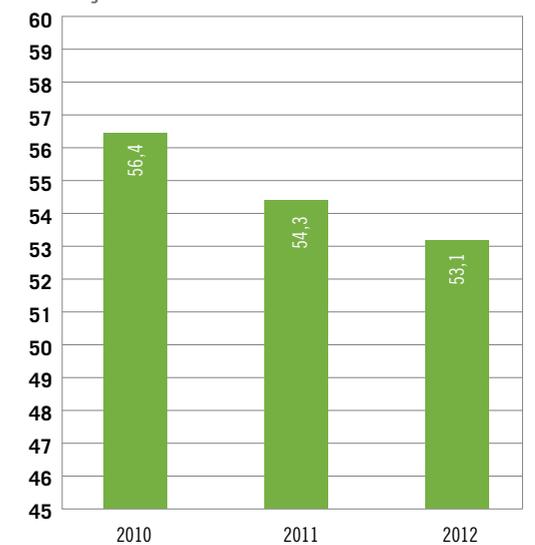
O governo reconhece a limitação no número de empresas capazes de reciclar esses equipamentos, mas isso não deve impedir que o sistema comece a funcionar. "O MDIC trabalha com um cenário de atração de investimentos para essa atividade a longo prazo", afirma Comin. Lembra, ainda, que o governo criou um grupo de trabalho específico para avaliar a necessidade de investimentos e financiamentos para a PNRS, mas este grupo ainda não concluiu seus trabalhos.

O índice de sustentabilidade de TI cai novamente

A companhia japonesa Fujitsu, especializada na produção de computadores, programas e semicondutores, publicou em outubro o terceiro relatório anual do Índice de Sustentabilidade da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), abreviado como ITSx. Com base nas entrevistas realizadas com 1.200 diretores de divisões de TIC em oito países, a Fujitsu calculou em 53,1 o ITSx de 2012, abaixo dos 54,3 de 2011 e inferior, ainda, aos 56,4 apontados no primeiro relatório do índice, divulgado em 2010. Segundo a Fujitsu, o recuo do índice foi motivado pelo quadro adverso nas finanças globais e os preparativos das empresas para transferir diversos serviços à computação em nuvem – o armazenamento de arquivos fora do computador, via internet.

Para definir o ITSx, o relatório avalia iniciativas em compras, descarte, gestão energética, eficiência dos centros de dados e ferramentas para medir consumo de energia e emissões de carbono. As entrevistas foram efetuadas com executivos de companhias na Austrália, Canadá, China, Estados Unidos, Índia, Japão, Reino Unido e Nova Zelândia. A área de TIC é uma grande consumidora de energia, respondendo por 5% a 10% do consumo elétrico típico de uma economia. Globalmente, a TIC gera 3% das emissões de gases de efeito estufa. Mas essa proporção deve dobrar para 6% até 2020, prevê a Fujitsu. Acesse a publicação em bit.ly/SRseMI. (JAGP)

VARIAÇÃO NO ITSx*



ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO. QUANTIDADE DE O A 100 FONTE: FUJITSU ELABORAÇÃO: FIMM/ZZ

A métrica das rodas Ecofrotas inova ao monitorar nove indicadores de sustentabilidade das frotas corporativas JOSÉ ALBERTO GONÇALVES PEREIRA

O monitoramento de nove indicadores de desempenho econômico e socioambiental da frota corporativa, iniciado em março, promoveu resultados rápidos e expressivos na gestão dos quase 2 mil veículos do Grupo Votorantim. Graças às valiosas informações fornecidas pelo monitoramento, a gestão de frotas das empresas do grupo agilizou ajustes nos veículos visando a economia de combustíveis e a diminuição nas emissões de CO₂ e poluentes convencionais. A Engemix (unidade produtora de concreto), por exemplo, cortou em 5% o custo com combustíveis por quilômetro rodado, com economia anual projetada em R\$ 1,2 milhão.

Outras três empresas – Brasil Foods, EcoRodovias e transportadora Tombini – também começaram a monitorar os nove indicadores do projeto Frota Sustentável ao longo do primeiro semestre. A repercussão positiva do projeto nessas quatro empresas serviu como cartão-postal para a Ecofrotas, mentora da proposta, ampliar para 20 companhias o número de clientes da iniciativa, lançada oficialmente na Rio+20, em junho. A Ecofrotas é uma empresa especializada na gestão sustentável de frotas corporativas.

Dois indicadores já vinham sendo utilizados pela Ecofrotas há algum tempo – custo dos combustíveis por quilômetro rodado e emissões de gases-estufa. Os outros sete foram elaborados especialmente para o projeto – política de frota, estado da tecnologia utilizada, manutenção, emissão de poluentes convencionais, eficiência energética, segurança e condução consciente. “O projeto abriu a possibilidade de ampliarmos a gestão de nossas operações, incluindo também as variáveis ambiental e social, principalmente na segurança dos motoristas e de sua responsabilidade na sociedade”, observa David Canassa, gerente de sustentabilidade da Votorantim.

Segundo Amanda Kardosh, gerente de relacionamento em sustentabilidade da Ecofrotas, há muito tempo os clientes eram orientados a prevenir

problemas contemplados pelos indicadores. “No entanto, parecia muito utópico o que falávamos. Percebemos que era necessário mensurar os temas na forma de indicadores para que os gestores se dessem conta de que estão presentes no seu dia a dia.”

Além do Frota Sustentável, a empresa lançou recentemente outro projeto inovador, destinado à geração de créditos de carbono para negociação nos mercados voluntários, ou seja, no qual os créditos não abatem emissões reguladas pelo Protocolo de Kyoto. Para a empresa ter seus créditos validados, o etanol precisa responder por 95% do volume de combustíveis utilizado em um ano – as emissões são neutralizadas pela captura de CO₂ pela cana-de-açúcar. A metodologia do projeto foi desenvolvida em conjunto com a consultoria Way Carbon e aprovada em junho pelo programa internacional Verified Carbon Standard (VCS), que registra créditos para negociação no mercado voluntário de carbono.

A Biolab Farmacêutica foi uma das primeiras empresas a aderir ao projeto de carbono da Ecofrotas, em julho deste ano. A partir daí, conseguiu reduzir de 170 para 1 tonelada as emissões mensais de CO₂ de seus mil veículos. “Antes do projeto, a gasolina representava 75% do nosso consumo de combustíveis”, conta Cristina Varela, diretora administrativo-financeira da Biolab. No Grupo Votorantim, a Engemix e a Fibria também estudam priorizar nos próximos meses o uso de etanol e ingressar no projeto.

Pretende seguir caminho similar ao da Ecofrotas uma de suas principais concorrentes, a Ticket. A empresa iniciou em 2009 um projeto que compensa as emissões dos clientes com o plantio de árvores pela Iniciativa Verde, Oscip que trabalha com neutralização de carbono. Mas planeja tornar sua atuação no tema mais robusta com o lançamento, até o fim deste ano, de um projeto de créditos de carbono gerados pelos clientes para venda no mercado voluntário, informa Mauro Lucio Barros, gerente de produtos do segmento Ticket Car.

ENTREVISTA CARLOS TAUTZ

O BNDES SOB MONITORAMENTO

Algumas das maiores indústrias do Brasil e as grandes obras de infraestrutura do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) contam com financiamentos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), assim como vários empreendimentos em países da América do Sul – e muitos causam sérios impactos socioambientais.

Por sua importância como indutor das políticas de desenvolvimento do País, em 2007 um grupo de entidades da sociedade civil começou a monitorar as ações do banco. A Plataforma BNDES – como o grupo se autodenominou – defende que o banco deve ser transparente, acessível ao controle social e também priorizar a superação das desigualdades e a promoção de desenvolvimento social e ambientalmente sustentável. A seguir, entrevista com Carlos Tautz, um dos coordenadores do Instituto Mais Democracia, entidade integrante do grupo operativo da Plataforma. **GISELE NEULS**

Como a Plataforma avalia o desempenho do BNDES em seu papel de financiar o desenvolvimento?

O banco não possui uma política de informação que permita à sociedade saber o que ele está financiando. O programa BNDES Transparente tem informações limitadas sobre empréstimos a empresas privadas. Somente

com a Lei de Acesso à Informação (*Lei N° 12.527/2011, em vigor desde maio deste ano, obriga órgãos públicos a fornecer informações sobre suas atividades a qualquer solicitante*) conseguimos algo inédito, o acesso a um contrato de financiamento (*no contrato, há detalhes da operação, tais como condicionantes socioambientais e contrapartidas*). Em boa medida, a lei nos garante o que pedíamos, mas queremos mais. Queremos mudar o tipo de projeto que o banco financia. Ele foi desenhado para atender grandes financiamentos, não tem capacidade nem interesse de atender os pequenos, como as agroindústrias familiares, que são um investimento com impacto positivo na distribuição de renda.

Esse tipo de investimento não é papel de outras instituições, como o Banco do Brasil e a Caixa?

Também é papel dessas outras instituições, mas não há razão nenhuma para o BNDES não fazer, pois a sobreposição de papéis entre instituições é uma coisa comum. O problema é que o “S” é um apêndice incômodo no nome do banco, que não é preparado para dar atenção ao desenvolvimento social. Ao BNDES interessam, principalmente, as garantias de retorno dos investimentos que faz.

Quais são as demandas da Plataforma em negociação com o BNDES?

Nenhuma. Esse é outro problema, não há nenhum nível de diálogo com a sociedade civil. Algumas entidades que integram a Plataforma mantêm diálogos individuais, como o Movimento dos Sem Terra, que negocia com o banco um empréstimo para as suas agroindústrias. Em 2007, quando Luciano Coutinho assumiu a presidência do banco, nós apresentamos todas as demandas da Plataforma (*acesse o documento entregue ao BNDES em plataformabndes.org.br*), mas, até agora, o banco só atendeu à de dar visibilidade limitada aos projetos privados. Tentamos criar grupos de trabalho sobre hidrelétricas e políticas de financiamento à cana para produção de etanol. Nas duas, o banco protelava decisões e marcava novas reuniões, de tal forma que desistimos desse tipo de diálogo.

Na ausência de diálogo, como a Plataforma atua?

Algumas organizações estão propondo que o banco seja responsabilizado civil e criminalmente, de forma solidária, pelos impactos ambientais gerados pelos financiamentos que a instituição viabiliza. Além disso, a Plataforma quer se aproximar das populações localmente atingidas pelos grandes projetos financiados pelo banco, como a Hidrelétrica de Belo Monte. Vamos propor também a reabertura do diálogo com o banco.

CONTRAPONTO

POLÍTICA DE TRANSPARÊNCIA COMEÇOU EM 2005

O BNDES contesta a afirmação de que não possuía política de informação pública anterior à vigência da Lei de Acesso à Informação. Segundo o banco, seu site passou a divulgar a partir de 2005 as operações realizadas com estados e municípios, com a descrição do projeto e o valor solicitado pelos governos estaduais e prefeituras.

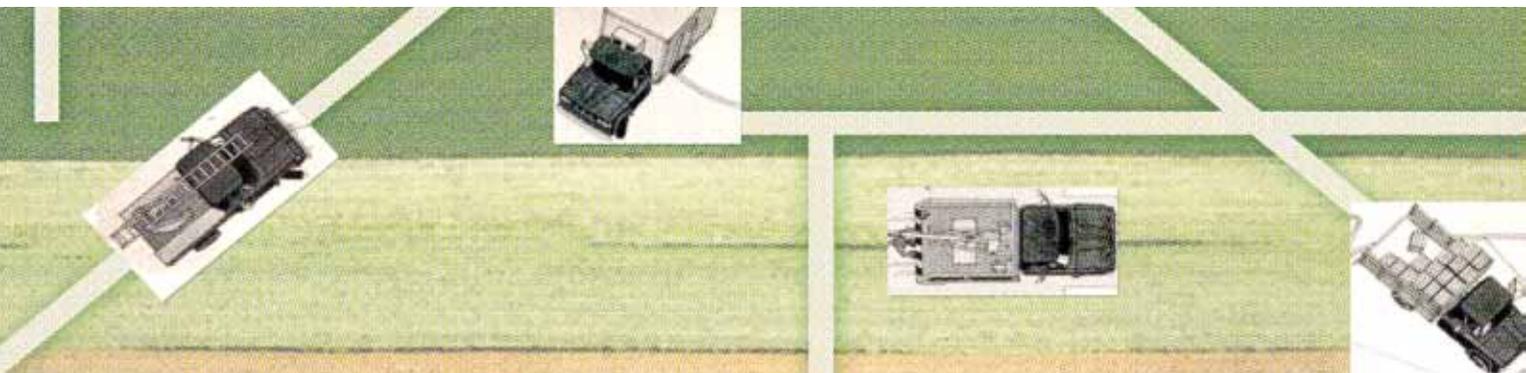
Prosseguindo sua abertura, lançou em 2008 o projeto BNDES Transparente (Os dados podem ser acessados no endereço goo.gl/skoNY), que inicialmente tornou disponível para consulta as 50 maiores operações por área de atuação do banco e, em seguida, estendeu o acesso a todas as operações

de financiamento, diretas e indiretas (a informação apresenta nome da empresa, descrição resumida do projeto e valor do empréstimo, sem detalhes do contrato). “A agenda de responsabilidade social do BNDES tem um de seus pilares nos instrumentos de transparência sobre as informações estratégicas da corporação”, informa o banco, por meio de sua assessoria de imprensa.

Quanto à crítica relativa à prioridade para as grandes empresas, o banco diz que a participação dos financiamentos de menor porte vem crescendo paulatinamente nos últimos cinco anos. Em 2007, os desembolsos

para as micros, pequenas e médias empresas (MPME) representaram 24,8% do total liberado, R\$ 16 bilhões em valores absolutos. Neste ano, até julho, o BNDES já liberou quase o dobro do total de recursos daquele ano – R\$ 24,9 bilhões, uma fatia de 37% do total de desembolsos no período.

Para o BNDES, sua atuação também tem gerado efeito positivo no emprego. Levantamento feito por economistas do banco aponta que, no último trimestre de 2011, os desembolsos de R\$ 47,3 bilhões foram responsáveis pela geração e/ou manutenção de 1,7 milhão de empregos diretos e indiretos no País. **GN**



Correção de rumo

POR JOSÉ ALBERTO GONÇALVES PEREIRA

“Os modelos corporativos mais bem-sucedidos (*tais como a Apple*) de fato inserem a obsolescência dentro de seus produtos e estratégias de marketing.” Tal afirmação é uma das mais tênues considerações do recém-lançado livro *Corporation 2020* (Island Press; Nova York) sobre os problemas provocados por um modelo empresarial centrado no lucro. Escrito pelo economista indiano Pavan Sukhdev, o livro tornou-se uma espécie de porta-voz do movimento Corporation 2020 (corp2020.com), liderado pelo próprio autor, que o lançou na Rio+20, e sediado no Centro de Negócios e Meio Ambiente da Universidade Yale, nos Estados Unidos.

Nesta entrevista concedida via Skype, Sukhdev – que participava da 11ª Conferência das Partes da Convenção sobre Biodiversidade, na Índia – é ácido em suas críticas às corporações do capitalismo de livre mercado. Diz que muitas praticam um lobby agressivo para impedir os governos de regulá-las e fisgam os consumidores com propaganda enganosa. Mas não faz críticas sem apresentar sugestões para uma correção de rumo.

O economista propõe uma reforma profunda no sistema econômico, não apenas em nível macro, como também na esfera dos negócios. Ele crê que o lucro não é um mal em si, desde que as corporações atuem com propósitos sociais. Sua receita para as companhias inclui transparência nos impactos socioambientais, tributos pela extração de recursos naturais, limites mais rigorosos de endividamento como antídoto contra crises financeiras, além de publicidade inteligente e ética. Acesse, também, a entrevista que Sukhdev concedeu a PÁGINA22 na edição 55 (“*Natureza visível*”, agosto de 2011).

Pavan Sukhdev foi executivo-sênior do Deutsche Bank, liderou o estudo *A Economia dos Ecossistemas e da Biodiversidade* (2010) e é o principal autor do relatório *Rumo à Economia Verde*, publicado em fevereiro de 2011 pelo programa de meio ambiente da ONU (Pnuma), que o nomeou Embaixador da Boa Vontade no mês passado. Preside desde abril de 2011 a consultoria internacional Gist, especializada em economia verde



O livro *Corporation 2020* é uma derivação dos prévios estudos que o senhor coordenou – *A Economia dos Ecossistemas e da Biodiversidade* (Teeb) e o *Relatório sobre Economia Verde (REV)*, produzido para o Pnuma, o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente?

Corporation 2020 é certamente uma extensão lógica do *Relatório sobre Economia Verde*. O que fiz foi levar o pensamento da economia verde do nível da macroeconomia para o da microeconomia. Se temos as condições para viabilizar a transição em um nível macro, o que significa subsídios, acesso ao mercado, incentivos para negócios verdes e regulação, entre outras, podemos prever o que é necessário fazer ao mesmo tempo na microeconomia.

Nesse nível mais micro, isso significa o pagamento de impostos sobre os recursos naturais utilizados na produção, a natureza ética da propaganda, a imposição de limites para o endividamento e a comunicação pública (*sobre o desempenho financeiro e as externalidades, ou seja, os impactos positivos e negativos da atividade empresarial sobre o meio ambiente e a sociedade*).

Suas críticas ao mundo corporativo parecem estar mais afiadas neste seu novo livro do que nos estudos anteriores que o senhor coordenou e na própria entrevista concedida a PÁGINA22 em agosto de 2011.

É certamente uma crítica mais afiada, mas segue a mesma direção de meus trabalhos anteriores. Para mudar a direção dos negócios, da economia marrom à verde, precisamos remover subsídios aos combustíveis fósseis e adotar subsídios às tecnologias limpas, entre outras medidas. Mas penso que também necessitamos nos distanciar de um modelo econômico em que a natureza da corporação é puramente guiada pelo lucro e não mais por quaisquer propósitos sociais.

Desse ponto de vista, precisamos também olhar para a natureza do Produto Interno Bruto, que é calculado tanto em âmbito nacional quanto na esfera corporativa, que emprega apenas os componentes financeiros da medida. Temos, porém, um problema com esse modo de medir o desempenho corporativo. Não podemos mensurar o que não gerenciamos. Se os reais componentes da atividade empresarial não estão sendo mensurados, não será possível alcançar o modelo corporativo que projeto para 2020.

No ano passado, no sumário do REV para formuladores de política (o documento Rumo à economia verde), um dos argumentos utilizados foi o de que os investimentos na economia verde levariam a um crescimento no PIB superior ao da economia convencional. Em seu livro, porém, o senhor não considera o crescimento do PIB um fator relevante para a economia verde.

O PIB era um dos seis argumentos para convencer os políticos sobre a importância da economia verde. Usamos esse argumento porque frequentemente as pessoas dizem que a economia verde é algo positivo, mas que provoca queda no PIB. Nosso modelo projetou que, mesmo quando o PIB é medido sob a metodologia convencional hoje utilizada, que não contabiliza ganhos e perdas no capital natural, alcançamos uma resposta melhor após cinco a sete anos de investimentos em produção limpa. O capital natural é um outro bom motivo para investir na economia verde, uma vez

Não temos 100 anos para resolver os problemas. A transição precisa se dar em 10 a 15 anos

que ele cresce imediatamente, já nos primeiros cinco a sete anos da transição, em decorrência da redução na pegada ecológica, no uso de energia e água. Os políticos ouviram o que tinham de ouvir (*com o REV*). Agora precisamos conversar com as corporações e perguntar a elas se pensam que podem continuar crescendo o tempo todo. As companhias do modelo descrito em *Corporation 2020* focam na criação de valor de maneira distinta, não se restringem ao aumento nos volumes de venda (*e da margem de lucro*).

O sumário do REV foi muito criticado por ambientalistas, e mesmo por alguns especialistas em sustentabilidade, por conta do uso do aumento do PIB como uma razão para convencer os governos sobre os benefícios da economia verde.

Nunca foquei simplesmente no PIB, essa crítica é errada. E a publicação – o sumário – era focada nos formuladores de políticas. Estamos saturados, francamente, com os questionamentos dos ministérios de finanças dos países a uma suposta incapacidade de a economia verde gerar crescimento no PIB. O ponto é que o aumento no PIB no cenário de investimentos em tecnologias verdes, que acaba superando as previsões de crescimento da economia marrom, é a vantagem menos importante da economia verde. As vantagens reais são outras. Se a linha de argumentação do REV for seguida, a pegada ecológica diminuirá e será possível aumentar o capital natural, ajudando na erradicação da pobreza. Evitaríamos, portanto, os problemas dos limites do planeta se perseguíssemos a rota da economia verde, que precisa ser acelerada, porque não temos 100 anos para resolver os problemas – a transição precisa ser realizada nos próximos 10 a 15 anos.

Como o senhor argumenta em seu livro, a mudança no funcionamento das empresas depende de modificações estruturais no mundo corporativo e forte regulação dos governos. Contudo, o senhor também diz que os governos são alvos prediletos dos lobbies corporativos para que afrouxem a regulação sobre as empresas. Como sair desse círculo vicioso?

Esse é um desafio muito difícil. Para obter lucro, ao mesmo

tempo gerando externalidades negativas, é exatamente o que elas estão fazendo: lobbying, lobbying e lobbying. Um exemplo recente do problema é o do lobby na Austrália que veiculou propaganda enganosa a fim de pressionar o governo a cancelar o imposto sobre recursos naturais introduzido em 2010. Esse foi o primeiro movimento realizado por um governo nacional na correta direção da taxa de recursos naturais. A única solução para isso é tornar o lobby transparente, o que significa comunicar publicamente seus objetivos e apelar aos líderes corporativos. Os cidadãos podem desafiar os declarando que seus nomes serão lembrados na história como criminosos se prosseguirem fazendo esse tipo de lobby. Espero que os líderes sejam persuadidos a nos seguir. Mas reconheço que este é o maior desafio entre os problemas que descrevo. Mudar o comportamento dos lobistas é um desafio psicológico.

O senhor destaca o comportamento ético quando discute o tema da publicidade e mesmo outros aspectos do DNA das empresas da economia verde. A postura ética é essencial nas empresas dessa nova economia? O que tal atitude tem a ver com a ética individual?

Não é correto argumentar que algumas corporações serão desonestas porque algumas pessoas são desonestas. As corporações são instituições que proveem quase 60% do PIB global e 70% dos empregos. Uma instituição precisa apresentar os mais elevados padrões de conduta ética e moralidade. As corporações são as mais importantes instituições de nosso tempo. É inaceitável que uma companhia seja desonesta como um ladrão que rouba algo de meus amigos na Índia.

Em seu livro, o senhor afirma que não se sabe ao certo se as empresas tendem a se comportar de maneira mais antiética do que a média dos seres humanos. É factível esperar que as companhias atuem com padrões éticos mais elevados do que a média dos humanos?

Há leis para prevenir comportamentos antiéticos nos humanos. Mas suas externalidades não são significativas como as das empresas. Existem leis para combater atos como roubos e crimes, e elas

É preciso tornar o lobby transparente e comunicar publicamente os seus objetivos

também se aplicam às corporações. Porém, não há leis de combate aos lobbies. Nos Estados Unidos, é positivo que os lobbies sejam obrigados a se registrar no Congresso. Infelizmente, o mesmo não se aplica à maioria dos países. É importante controlar a atividade de lobby, torná-la mais transparente, divulgar a origem de seus fundos no relatório financeiro da companhia. Se observarmos as outras mudanças que sugiro no livro, se formos sérios em levá-las adiante, é possível promovê-las em dez anos. Recomendo a comunicação pública das externalidades positivas e negativas (*impactos socioambientais*), o estabelecimento de normas éticas pelas associações de agências publicitárias, a criação de limites sobre o endividamento das empresas e a tributação do uso de recursos naturais e seus efeitos negativos. A atividade de lobby será a mais difícil de mudar.

Muitos estudiosos da economia verde sublinham o papel da tecnologia da informação na economia de recursos naturais. Mas esse setor também é um dos mais beneficiados financeiramente pela obsolescência programada de seus equipamentos. Como lidar com o tema da obsolescência no DNA das corporações da economia verde?

A solução pode vir da inclusão de informação sobre a longevidade dos produtos nos anúncios publicitários, o que chamo de publicidade inteligente. Se um anúncio diz que determinados modelos de iPhone e baterias duram dois anos e outro informa que o modelo dura seis meses, o consumidor tenderá a se interessar pelo produto com maior expectativa de vida.

Já existem empresas praticando essa publicidade inteligente, como a Patagonia (*empresa de roupas e acessórios esportivos com sede na Califórnia*), que publicou um anúncio grande no *New York Times* na Black Friday em 25 de novembro de 2011 com a seguinte expressão acima do desenho de uma jaqueta: “Não compre esta jaqueta”. Abaixo do desenho, a companhia informava dados da pegada ecológica, consumo de água para fabricá-la e emissões de gás carbônico, entre outros.

Eles estavam disseminando a ideia de que a jaqueta pode ser usada por um longo tempo, em até dez anos, o que implica transformar a psicologia do consumidor para que pense em termos de relação entre custo e benefício (*tratava-se de um produto da própria Patagonia, com 60% de poliéster reciclado e inúmeros cuidados ambientais na produção da peça; a empresa declara no anúncio que pretendeu sensibilizar os consumidores para comprarem apenas o necessário na temporada gorda de vendas nos Estados Unidos que se inicia anualmente na Black Friday, um dia depois do Dia de Ação de Graças*).

O senhor está propondo uma transformação profunda e rápida, em 10 a 15 anos, no sistema econômico e nos objetivos das empresas. Como ela ocorreria?

Chamo essa mudança de capitalismo tridimensional, visto que ele não deixa de gerar lucro, mas ao mesmo tempo cria externalidades positivas. O negócio do futuro precisa gerar benefícios colaterais em vez de danos colaterais, como já pregaram outros pensadores. Os benefícios colaterais são as externalidades positivas. Isso ainda é capitalismo, mas significa que é necessário

mensurar as externalidades negativas, informá-las publicamente e gerenciá-las para que diminuam. A companhia precisa investir (na produção limpa) e mostrar que suas externalidades positivas estão aumentando. É isso que alinha as empresas que possuem o DNA da Corporação 2020 com o propósito social. Hoje, propósito social são bens comuns, como ar limpo, água potável, lei e ordem, harmonia comunitária, amizades. Ninguém no mercado paga o preço por essas coisas, pois não há mercado para esses bens comuns. As corporações de hoje não se importam com essas coisas. As corporações em um futuro próximo precisarão observar o espaço público onde operam, o espaço público do capital. Como as corporações sobreviverão em um mercado que carece de recursos naturais, onde há danos causados pelas mudanças climáticas, problemas com a biodiversidade, a água, conflitos nas comunidades, as pessoas se enfrentando nas ruas, sem lei e ordem?

Quais são as três dimensões do capital?

Uma é o capital natural. A segunda dimensão é uma combinação do capital humano com o capital social. O capital humano é o que pertence ao indivíduo em termos de boa saúde, inteligência e habilidades. Capital social é a estrutura da sociedade, o que viabiliza a existência de comunidades, amizades, lei e ordem, harmonia comunitária, instituições. E a terceira dimensão é a do capital físico, que inclui o capital financeiro. Chamo o capital financeiro também de físico porque, na forma de dinheiro, possibilita a compra e venda de bens físicos, tais como automóveis e edifícios. Mas converter dinheiro em saúde ou lei e ordem não é algo que um indivíduo possa fazer. Se uma companhia possui capital físico e financeiro, isso não significa que necessariamente ela também cria capital humano. Se ela tiver capital natural, isso não levará por si só a deter os dois outros lados desse capitalismo tridimensional. A Corporação 2020 precisa aumentar seu capital nessas três dimensões.

Não há o risco de companhias mais avançadas nesse projeto 2020 sofrerem concorrência desigual com empresas da economia marrom que produzem a custos mais reduzidos?

Por isso, é necessário haver regulação, envolver os reguladores, os órgãos que fiscalizam as obrigações de transparência nas operações financeiras das empresas, os departamentos tributários, bancos centrais, agências de publicidade, todos na mesma direção da economia verde. Dessa forma, pode ser criado aquele tipo correto de ambiente para os negócios.

A publicidade ética é uma das quatro características da nova empresa verde de Corporation 2020. Como fazer a publicidade mais ética sem ser acusado de limitar o princípio da livre expressão?

(Risos) A liberdade para enganar nunca foi a intenção da liberdade de expressão. Basicamente, há dois princípios. Um deveria ser o da transparência, em que a empresa divulga publicamente sua política de publicidade. Mensurar as externalidades também ajudará a empresa a ser transparente. O outro princípio é o de que nunca use anúncios publicitários diferentes a depender da situação de desenvolvimento da sociedade. Três estratégias devem ser observadas. Uma é a da informação no produto sobre o uso de

As pessoas não veem assim, mas a propaganda é uma forma de opinião, às vezes enganosa

água, energia e materiais para fabricá-lo. A segunda é divulgar a origem do produto. Os cidadãos devem ter a opção de não comprar um produto que vem de regiões de mineração na África onde há conflitos com mortes ou calçados provenientes de um país onde se utiliza o trabalho infantil, por exemplo. A terceira é a comunicação da expectativa de duração do produto.

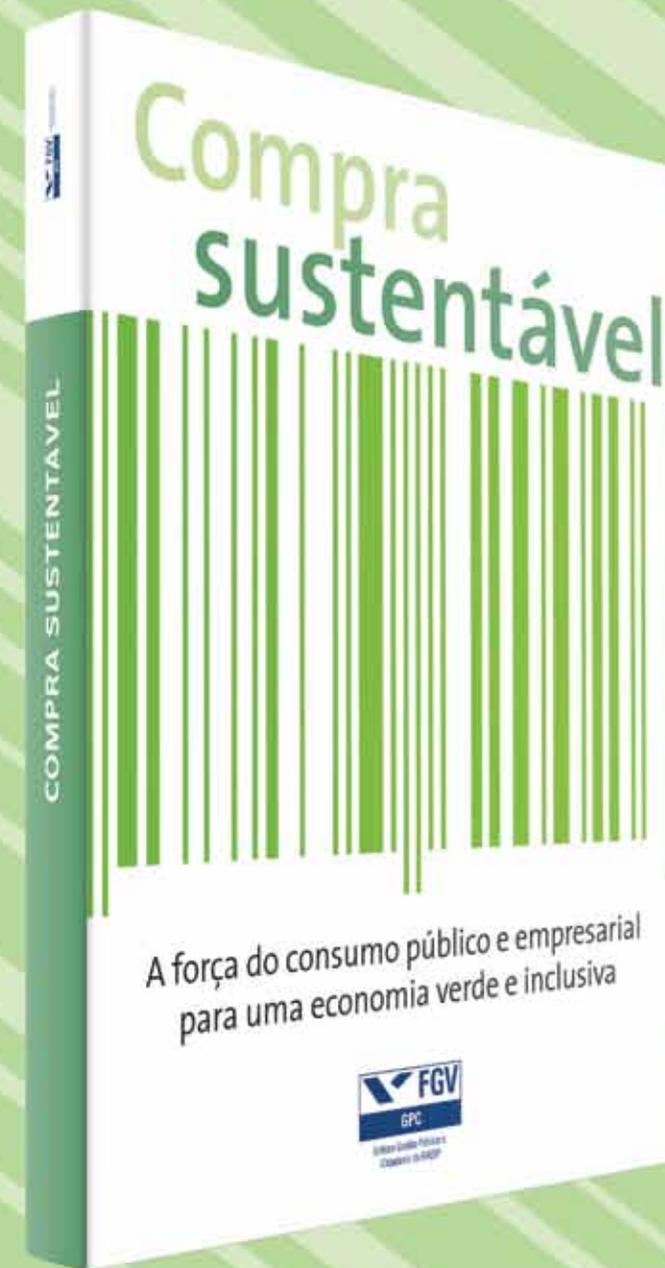
Na sua visão, isso depende de regulação sobre a publicidade ou de autorregulação?

Na Europa, a associação europeia de cosméticos criou uma diretriz interessante. Não é compulsória, mas deveria ser. Estabeleceram regras claras para não usar crianças na propaganda, o que é aceitável ou não em anúncios para crianças, e como a sexualidade deveria ser representada na publicidade destinada aos consumidores de cosméticos. É uma boa ideia porque cria uma publicidade mais ética. A Comissão Europeia deve logo aprovar uma diretriz sobre a publicidade de produtos alimentícios – se a indústria diz que o alimento é mais saudável, deverá apresentar prova científica clara do que anuncia.

As montadoras no Brasil anunciam carros rodando em vias vazias, enquanto as grandes cidades, como São Paulo, estão sendo paralisadas pelos congestionamentos. Teremos de aguardar uma autorregulamentação da propaganda sobre carros para que eles sejam apresentados de forma mais realista aos potenciais compradores?

(Risos) As montadoras não estão se movendo naquela direção da Corporação 2020. Talvez uma saída esteja nas pressões de consumidores e algumas ONGs e no aconselhamento pelo governo, que pode pedir às montadoras que estabeleçam uma autorregulamentação para a propaganda de veículos, seguindo bons exemplos de outros setores. O que acontece é que as pessoas não veem a propaganda como opinião. Na realidade, a propaganda é justamente uma opinião, às vezes uma opinião enganosa que pode levar à compra de um produto danoso ao indivíduo e ao meio ambiente. Infelizmente, a propaganda não pode ser levada à Justiça. 

Lançamento do livro **Compra Sustentável**
A força do consumo público e empresarial rumo à economia verde



O processo de mudança da economia passa pelos dois setores que mais consomem no planeta: o governo e as empresas. Discutir essa questão é o foco do novo livro do GVces e do debate que será realizado no dia 12 de dezembro, na FGV-EAESP.

Inscreva-se gratuitamente pelo site www.fgv.br/ces e participe desse diálogo!

Lançamento “Compra Sustentável: A força do consumo público e empresarial rumo à economia verde”

Fundação Getulio Vargas – EAESP
R. Itapeva, 432 – 4º andar
Bela Vista - São Paulo



Chegou a vez da média gerência?

Em ritmos distintos, a sustentabilidade expande-se do núcleo decisório para quem “põe a mão na massa”. Mas essa tendência de capilaridade ainda se restringe ao grupo de empresas pioneiras no movimento, dizem especialistas

POR MÔNICA C. RIBEIRO

Que a sustentabilidade entrou de vez no radar das empresas ninguém discute. Passado o momento inicial dos grandes líderes inspiradores do movimento, fomos investigar *se* e *como* o tema está se capilarizando na estrutura das empresas. Apesar de haver poucos dados e pesquisas sobre o assunto, é possível concluir que a tendência de capilarização da política de sustentabilidade nas organizações corporativas é real, embora ainda em fase inicial e não generalizada. Em ritmos distintos, algumas grandes empresas já avançam em ações para além do marketing e do cumprimento de regras (*compliance*), conforme apurou PÁGINA22 com consultores e gestores de sustentabilidade – mas constituem uma minoria.

Levantamento sobre sustentabilidade corporativa realizado em 2011 pela revista *MIT Sloan Management Review* e o Boston Consulting Group e publicado no início de 2012 mostra que 70% das companhias consultadas já incluíram a sustentabilidade de maneira permanente em suas agendas de gestão. Foram entrevistados em 2011 para esta terceira edição do estudo mais de 4 mil gerentes e executivos de empresas de 113 países, incluindo instituições na América do Sul.

O trabalho conclui que as empresas estão firmando compromissos significativos com práticas mais sustentáveis em seus negócios, ao investir tempo e dinheiro em estratégias que abordam cenários competitivos crescentemente moldados por fatores como mudança climática, escassez de recursos, incertezas regulatórias e volatilidade econômica.

O levantamento também revela que essas empresas reconhecem a necessidade da combinação de liderança sênior e gestão integrada para que as estratégias de sustentabilidade sejam bem-sucedidas. Entendem que precisam estabelecer parcerias com públicos relacionados de alguma forma a seus negócios – reguladores, fornecedores, organizações não governamentais e grupos de cidadãos.

Ainda segundo o estudo, empresas com experiência no tema há menos de dois anos estão 50% menos propensas a dizer que a sustentabilidade contribui para aumentar seus lucros do que as que têm mais de 12 anos de experiência. Tais empresas estão olhando além de comunicação, gestão de risco e reputação, e veem lucros emergentes não no futuro, mas agora. [1]

Essas organizações entrevistadas são líderes do movimento da sustentabilidade, pioneiras, desenvolvem

[1] Acesse a íntegra do estudo em sloanreview.mit.edu/offers-sust2012

Para consultor, quem está no operacional ainda não entende sustentabilidade como alavanca de valor

Os Pontos Focais da GRI são estabelecidos em alguns países com o intuito de ajudar a promover a missão da iniciativa. Há pontos nos seguintes países: Austrália, Brasil, China, Índia e Estados Unidos

projetos inovadores e transformam essa abordagem em vantagem competitiva. Mas ainda formam um grupo minoritário, lançador de tendências que terão eco em momentos distintos no mercado e em empresas em diferentes níveis de implementação da sustentabilidade em suas cadeias produtivas.

“Não acredito que exista essa capilaridade como tendência generalizada”, avalia Flavia Moraes, sócia-diretora da FCM Consultoria e diretora da Associação Brasileira de Profissionais de Sustentabilidade (Abraps). “Estamos falando de empresas que estão no movimento há muito tempo e tiveram um líder ‘puxador’. Depois disso, o bastão foi passado para alguém em um nível bem alto dentro da organização, que se encarregou de promover a capilaridade dentro da empresa. Mas isso é para poucos e bons.” Ainda assim, Flávia percebe que a palavra da vez nas empresas é *sustentabilidade* e que as pessoas hoje têm essa questão mais próxima, em parte, por conta do papel da mídia.

O aumento da quantidade de relatórios de sustentabilidade pode ser tomado como indicador de que o tema vem sendo inserido nas agendas das empresas e envolvendo diferentes níveis hierárquicos. Seja ao permear a cadeia produtiva, ao incorporar o assunto no plano de negócios, seja mesmo na mobilização de gerentes e técnicos para ‘recheiar’ esses relatórios, é fato que temos uma tendência aparentemente sem volta.

De acordo com dados do **Ponto Focal** da Global Reporting Initiative (GRI) no Brasil, o país encontra-se em terceiro lugar no mundo em número de empresas que publicam relatórios de sustentabilidade. Mais de 160 relatórios brasileiros baseados nos padrões da GRI foram publicados em 2010. Quase 40 empresas brasileiras participam do Programa de *Stakeholders* (públicos de interesse) Organizacionais da GRI e os especialistas brasileiros estão bem representados nos órgãos de governança da iniciativa – e o Brasil foi o primeiro país onde se estabeleceu um Ponto Focal.

AINDA UMA MINORIA

Gláucia Terreo, coordenadora do Ponto Focal da GRI no Brasil, relata que tem visto muitos gestores colocarem a mão na massa, estudando muito, buscando conhecimento em cursos formais e em outras fontes,

indo até as comunidades e falando com públicos com posições antagônicas, mas que isso ainda ocorre em uma parte minoritária do mundo corporativo do País: “Já seria muito se contarmos hoje com cerca de 250 empresas aparentemente engajadas, e, destas, 50 efetivamente engajadas. A maioria das empresas nem publica balanço financeiro”.

Para Gláucia, o principal entrave situa-se na cultura ainda vigente nas lideranças empresariais, que mantêm um pensamento arraigado no *business as usual*, tratando seu negócio sobretudo sob o prisma econômico-financeiro. “A maioria das companhias ainda trata o Relatório de Sustentabilidade como peça de propaganda. A turma do relatório da empresa toma o processo com seriedade, vai atrás de soluções e leva o material como ferramenta de gestão para o nível hierárquico de cima. Quando ele volta, vem com um monte de cortes e ‘cara’ de publicidade. Isso é sério!”, afirma.

A representante da GRI no Brasil avalia que a tendência de a sustentabilidade ocupar um lugar central nas estratégias corporativas é mais forte nas empresas com cadeia de negócios mais internacionalizada, que acabam por adotar padrões de produção mais rigorosos que a média do mercado, principalmente para evitar que suas operações sejam afetadas por aparatos regulatórios distintos nos diferentes contextos regionais.

“Na Dinamarca, por exemplo, as empresas de grande porte devem, por lei, prestar contas de seu desempenho socioambiental ou explicar publicamente os motivos de eventual recusa a seguir a norma legal. Procedimento parecido também é exigido das companhias que pleiteiam ingresso na Bolsa de Johannesburg, na África do Sul. Na França, não tem explicação – é relatar ou relatar.” A BM&FBovespa, de São Paulo, passou este ano a recomendar às empresas nela listadas que publiquem relatórios de sustentabilidade ou expliquem por que não o fazem.

Dentre os avanços que reforçam a tendência no Brasil Gláucia destaca o pronunciamento do Comitê de Orientação para Divulgação de Informações ao Mercado (Codim), de setembro de 2012, sobre as melhores práticas de divulgação de informações sobre sustentabilidade, e o processo de construção de proposta regulatória pelo Banco Central tratando da respon-

sabilidade socioambiental no âmbito das instituições financeiras. A proposição do BC esteve em consulta pública até setembro deste ano.

GREENWASHING POSITIVO

O fato de estar no discurso das empresas é também um sinal de presença nas agendas. Isso faz com que até mesmo o *greenwashing* tenha um lado ‘positivo’, na opinião de Luis Fernando Laranja, diretor-executivo da Ouro Verde Amazônia, empresa do Grupo Orsa: “Quando a empresa se declara ‘sustentável’, ela acaba de colocar a corda no pescoço. Não quer dizer que a corda vá apertar, mas ela pode se enforcar se alguém um dia cobrá-la publicamente”.

Laranja confessa-se frustrado com a lentidão com que o tema sustentabilidade tem impregnado de fato as empresas. Para ele, as métricas são termômetros fundamentais para detectar o grau de comprometimento com a sustentabilidade: “Na Ouro Verde, por exemplo, trabalhamos com produtos da indústria alimentícia e resolvemos certificá-los como orgânicos. Se você não tiver um selo, com uma terceira parte atestando, fica complicado provar que seu produto é orgânico”.

Marco Fujihara, diretor da KeyAssociados e da Way-Carbon, e cogestor do Fundo Brasil Sustentabilidade do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), também demonstra ceticismo quanto à hipótese da tendência de capilarização. Para o consultor, ainda há muita dificuldade de gestão e a maioria das pessoas entende sustentabilidade como comunicação ou questão de *compliance*.

“Discordo que a sustentabilidade hoje esteja na linha da média gerência – essa média gerência continua fazendo *compliance*. A sustentabilidade tem que ficar com o CEO e ser diferenciação competitiva. Ainda não temos sustentabilidade como alavanca de valor. Quem está no operacional não consegue entender”, avalia.

Hoje, prossegue Fujihara, o grande indicador para medir a sustentabilidade em uma empresa são metas que ela mesma define e muitas vezes não consegue cumprir. “Aumentou o número de relatórios de sustentabilidade, mas ainda como comunicação. Menos de 10% das empresas usam o relatório como instrumento de valor.” Seguindo o consultor, empresas proativas no tema possuem

"A rotina (*no médio escalão*) é difícil, nem sempre você olhar para frente e planejar a longo prazo"

um comitê de sustentabilidade, que faz ponte direta com o conselho de administração. "É preciso pensar junto, senão a visão fica muito compartimentalizada e não vira alavanca de valor, vira marketing."

DE CIMA PRA BAIXO E VICE-VERSA

Até que ponto a sustentabilidade é mais bem incorporada à empresa quando vem de um movimento a partir do alto escalão? Há casos em que presidentes e diretores são responsáveis por introduzir o tema e estimular ações de sustentabilidade na empresa, dando direcionamento e transformando o assunto em uma das linhas estratégicas de condução (movimento conhecido pela expressão inglesa *top-down*).

"Se não houver alguém lá em cima ditando o ritmo e cobrando para que a coisa aconteça, o processo não avança. A rotina é muito difícil, nem sempre você consegue olhar pra frente e planejar a longo prazo", avalia Luiz Pires, especialista em sustentabilidade da AES Tietê. Na AES, quem "ditou" os temas foi uma cadeia iniciada a partir do seu centro decisório, validada pelos funcionários. O grande salto da empresa foi a incorporação da sustentabilidade, no que passou a se chamar de planejamento estratégico sustentável, que se desenvolve sob a batuta do vice-presidente de gestão de performance. "É ele quem cobra os resultados."

Mas o caminho inverso também pode ser trilhado: o chamado *bottom-up*, quando o movimento se inicia a partir da base da organização. Uma pessoa ou um departamento começa a implantar ações isoladas que acabam contaminando o topo hierárquico da companhia, em um trabalho de 'formiguinha'.

Na TAM Linhas Aéreas, a política de sustentabilidade nasceu dos esforços da funcionária Rita Moreno, hoje coordenadora de sustentabilidade e meio ambiente da empresa. "Sou assistente social de formação e pratico sustentabilidade na minha casa. Fui estudar a respeito e achei que a TAM já tinha condição de implantar a área. Já havia práticas, mas era necessário estruturar um programa." Hoje há um comitê que participa das principais decisões da companhia e valida o programa de sustentabilidade. E anualmente o planejamento é apresentado ao presidente da companhia. "Temos um trabalho de mapeamento dos *stakeholders*. Trabalhamos

com clientes, funcionários, investidores e sociedade. Estamos em nosso terceiro Relatório de Sustentabilidade nos parâmetros da GRI."

A boa nova é que, aos poucos, entre a alta direção e as pontas, as médias gerências começam a catalisar outros processos relacionados à sustentabilidade no interior das organizações: "A turma que está fazendo essa articulação no meio – embora algumas empresas usem a média gerência para ajudar apenas em assuntos meramente operacionais – começa a participar cada vez mais da análise estratégica do negócio. Até o momento em que chegaremos a um ponto tal que um catalisador não seja mais necessário, como aconteceu no movimento de qualidade nos anos 1990", estima Meire Ferreira, gerente-sênior de mudança climática e serviços ambientais da Ernst & Young.

"Não é o time de sustentabilidade que coloca a mão na massa, e sim quem está nas pontas. O time cada vez mais será o apoio principal para que as diversas áreas da empresa possam 'performar' de maneira adequada", diz.

VISÃO SISTÊMICA

Alma versus pragmatismo

O desafio é implementar a prática sem perder a essência

Como garantir que a mensagem continue a mesma quando chega às pontas, quando a essência da sustentabilidade é traduzida no pragmatismo tão esperado pelos líderes do movimento?

Traduzir a essência em metas e certificações pode fazer com que se perca a visão sistêmica. E isso não é exclusividade dessa área. Da mesma forma que os movimentos de transformação em geral, a sustentabilidade tende a enfrentar o dilema essência *versus* pragmatismo.

Paulo Groke, diretor de meio ambiente do Instituto Ecofuturo, acredita que o pragmatismo pode conduzir a uma grande perda: "O sistema socioambiental é integrado e complexo. Deve ser constantemente revisitado para avaliação de seus objetivos. Os sistemas de certificação, propulsores de grandes mudanças, entraram em modo operacional. A máquina econômica sempre busca um modo de operar mais confortavelmente. Os elementos se adaptam e as coisas entram novamente em uma zona de conforto, mas a busca da sustentabilidade exige um constante desconforto".

O olhar para a sustentabilidade deve estar sempre à frente, mas as organizações precisam criar mecanismos capazes de efetuar constantes ajustes nas estratégias, fundamentados nos avanços do conhecimento científico, mas tendo os valores éticos como principal substrato.

Otto Scharmer, professor do Instituto de Tecnologia de Massachusetts e um dos autores da **Teoria U**, avalia que falta ao capitalismo um mecanismo de coordenação, crucial para responder aos problemas de os atores-chave provocam e entender as crises em sua totalidade. Em uma das muitas entrevistas que concedeu, Scharmer diagnostica: "A dificuldade está no fato de que, em nossas economias, não temos espaços nem instituições que convoquem os diversos *stakeholders* e lhes permitam embarcar no processo de atuar em conjunto. Devemos desenvolver habilidades para a liderança coletiva, mas nosso sistema educacional não está preparado para isso".

Para Luis Fernando Laranja, da Ouro Verde Amazônia, a solução pode estar em um futuro próximo. "Uma geração nova está chegando aos cargos iniciais nas empresas. Em casos recentes, tenho entrevistado pessoas para contratar na faixa de 25 a 30 anos que já têm uma visão de sustentabilidade. Eles já vêm pré-carimbados com esse conceito. Não são ativistas radicais, são mais meio-termo, mas na média essa geração é muito mais consciente do que a minha." ^{zz}

▲ A Teoria U propõe uma fonte mais profunda de aprendizagem, decorrente de um estado de coração, mente e vontade francamente abertos. Não apenas usando a experiência anterior, mas a partir da construção prática de uma visão de futuro. Tem sido adotada no mundo corporativo por grandes empresas, como HP, Shell, Google e Daimler

Universo da **COR**

FOTOS HUMBERTO PIMENTEL TEXTO LETICIA FREIRE

De tanto ouvir falar da cidade subtraída pelo cinza, o fotógrafo Humberto Pimentel resolveu observar o oposto. Foi atrás das cores e do movimento inesperado. Capturando o que está aí no mundo a ser adornado pelos olhos, descobriu a intimidade das texturas, das tonalidades e das composições. O resultado do ensaio é a reconstrução da linguagem da paisagem urbana paulistana, na qual se enquadram parques, muros e vias públicas.







Quem opera o novo sistema

Cada vez mais, o profissional de sustentabilidade nas empresas deixa de ser visto como custo, e sim como alguém que agrega valor ao negócio. A má notícia é que a esperada transversalidade ainda não aconteceu

POR THAÍS HERRERO

O belga e hoje residente em São Paulo Martin Bernard deixou há três meses a companhia de busca de executivos (*executive search*) da qual era sócio para montar um negócio próprio na mesma área, mas com um objetivo mais bem definido: prestar consultoria na procura de líderes e executivos ligados à sustentabilidade para empresas engajadas no tema. Chamada People 4 A Better World, é a primeira empresa de caça-talentos (*headhunter*) desse tipo no Brasil.

Por ser uma boutique, não encontra candidatos no “varejo” com anúncios de vagas. A companhia busca meticulosamente os profissionais mais qualificados e capazes de lidar com os desafios de uma governança empresarial baseada na sustentabilidade. Ao explicar seu negócio, Bernard logo esclarece: “Não trabalho buscando *profissionais*, mas, sim, *pessoas*, porque não somos seres divididos entre a parte que trabalha e a que não trabalha”.

Pode parecer apenas uma diferença de palavras, mas, quando o assunto é sustentabilidade, estão em

jogo elementos além da capacidade técnica e tempo de experiência. “Preciso ver no candidato as emoções, os valores e o brilho que tem nos olhos. Ele precisa acreditar no trabalho”, explica Bernard. Raramente essas características são procuradas em processos seletivos tradicionais e essa é uma mudança de comportamento que sua empresa pretende trazer.

O momento da entrevista é fundamental para que se alcance essa conexão sincera. Em vez de salas de reuniões frias e mesas tradicionais, Bernard propõe espaços informais, como um sofá em uma sala bem decorada com obras de arte que chamem a atenção do candidato. “Isso muda sua postura, ele se sente confortável e evita o uso daquela costumeira ‘máscara da entrevista’”.

DEFINA-ME OU TE DEVORO

A People 4 A Better World centra-se apenas em uma parte do grande sistema de recursos humanos que forma uma companhia. O profissional que atua no tema da sustentabilidade está em várias áreas, posições e setores. Defini-lo não é tarefa fácil nem objetiva, pois

Diretor da PwC faz paralelo entre sustentabilidade e informática: "Na década de 1970, havia um operador e um computador na empresa. Hoje, TI é o coração de qualquer negócio"

Basta que se pague uma taxa anual de R\$ 150 para integrar a entidade. Dessa forma, o associado tem seu contato inserido na mala direta da Abraps, ganha descontos em cursos e pode participar de eventos do grupo

este pode ser desde o engenheiro ambiental até o diretor de operações, o professor, ou o voluntário que presta serviços a uma ONG.

Essa amplitude foi um dos fatores que levaram à criação em 2011 da Associação Brasileira dos Profissionais de Sustentabilidade (Abraps). Entre seus objetivos, está o de representar, conectar e fortalecer a atuação de quem é ligado a áreas como meio ambiente e responsabilidade corporativa. Marcus Nakagawa, consultor em educação para a sustentabilidade, idealizador e presidente, explica que não há restrições de ordem profissional para uma pessoa **aderir à associação**, visto que ainda é necessário saber quem compõe esse mercado.

Um levantamento na mala direta da Abraps mostrou que 40% dos associados vêm de empresas privadas, 21% de consultorias e 10% de institutos, como ONGs. Os 29% restantes trabalham em atividades diversas. "As pessoas se associam em busca de informação e *networking*. Somos todos agentes de mudanças, e muitas vezes batemos cabeça sozinhos nas empresas", diz.

A Abraps publicou em outubro sua primeira pesquisa sobre a atuação dos profissionais de sustentabilidade, realizada em 2011 pela consultoria Deloitte. Foram convidadas a participar da sondagem 80 companhias brasileiras que possuem departamentos de sustentabilidade consolidados. Desse universo, 23 aceitaram o convite. Juntas, elas empregam 387 mil funcionários.

No quesito sobre salários, observou-se que os profissionais de sustentabilidade recebem o equivalente aos das demais áreas. Quase um quarto das empresas consultadas pretendia expandir o quadro de funcionários da área em 2012 e 74% manteriam o tamanho da equipe. Além disso, 65% possuíam estagiários na área, uma média de dois estudantes por empresa.

O diretor da PricewaterhouseCoopers (PwC) no Brasil, Ernesto Cavin, afirma categoricamente que as grandes empresas já possuem alguma ação ligada à sustentabilidade – seja ela vinculada à gestão ambiental, à responsabilidade social, seja ao compromisso de publicar relatórios anuais de suas atividades corporativas. Para

o executivo da PwC, o profissional da área ganha cada vez mais importância no mercado de trabalho. "Esse trabalhador deixou de ser visto como um custo e aquele que cria entraves. Passou a ser tratado como mitigador de riscos, sobretudo, por conta da maior fiscalização pelo governo e do monitoramento mais rigoroso da sociedade civil sobre os impactos socioambientais das empresas. Hoje, esse profissional agrega valor ao negócio", afirma Cavin. Um exemplo são metas de maior eficiência energética ou consumo de resíduos.

TRANSVERSALIDADE LONGE

Ainda assim, a tão sonhada transversalidade – quando a sustentabilidade passará a permear todas as áreas, desde o fornecimento de matérias-primas até a propaganda de produtos e serviços – não está tão próxima. Esse foi o tema da dissertação de mestrado de Marcus Nakagawa, a ser defendida no fim deste semestre.

Sua pesquisa mostra que o assunto continua mais ligado à busca de eficiência no uso de energia, água e matérias-primas e a processos, tais como contratação de fornecedores, gestão de recursos naturais e participação no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa. "O assunto deveria estar mais voltado para os produtos e serviços finais que as empresas oferecem. Um ou outro produto que é feito de material 100% reciclável ganha muito destaque, porque ainda é uma novidade. Tinha de ser algo mais corriqueiro", afirma Nakagawa.

Já Cavin, ao imaginar o futuro bem próximo da carreira de sustentabilidade, traça um paralelo com a questão da informatização na década de 1970. "Naquela época, a empresa tinha um operador em uma sala cuidando de um único computador. Nos anos 1980, mais gente começou a mexer com essas máquinas, até a popularização nos anos 1990. Hoje, a informática é o coração de qualquer negócio, o que explica a grande importância do CIO (*do inglês Chief of Information Officer, ou diretor da área de tecnologia da informação*), que faz parte do quadro dos altos executivos em algu-

mas empresas. Vejo a mesma coisa acontecendo com a sustentabilidade", afirma.

A criação de comitês e comissões de sustentabilidade são bons indicativos de que o tema ganha espaço e relevância nos negócios. A CPFL Energia, maior distribuidora privada de energia elétrica do Brasil, por exemplo, tem ambos. Seu comitê de sustentabilidade foi implantado no começo de 2012. É formado por diretores de diversos segmentos da companhia que debatem mensalmente tudo o que envolve questões ambientais e sociais.

Graças ao comitê, foram aprovadas duas metas para o fim deste ano: reduzir em 12% as emissões de gases de efeito estufa referentes aos quilômetros rodados pelos veículos de toda a empresa e em 5% o consumo de papel. Acima do comitê e respaldando sua atuação está a comissão de sustentabilidade. Seu poder decisório é similar ao do Conselho de Administração, com quem se comunica diretamente. Tal robustez deve-se à presença na comissão de dois membros do conselho e um representante dos acionistas. Isso facilita a implementação e a aceitação das propostas relacionadas à área socioambiental no alto escalão da empresa.

Augusto Rodrigues, diretor de comunicação empresarial e relações institucionais da CPFL, é também o coordenador do comitê. Ele explica que a ação conjunta do comitê e da comissão é fundamental para alinhar os diferentes níveis hierárquicos da companhia. A sustentabilidade já influencia quaisquer decisões que a CPFL toma. "Como também produzimos energia, nosso negócio está muito associado ao meio ambiente. Anos atrás, notamos como a menor disponibilidade de água em um rio afetava a atividade de nossas hidrelétricas. Resolvemos, assim, incluir desde 2009 o tema em nosso planejamento estratégico", diz.

Em 2011, a CPFL criou um braço só para a produção de energia limpa e renovável, a CPFL Renováveis. Já são 34 pequenas centrais hidrelétricas, oito parques eólicos e quatro usinas de biomassa. Em novembro, deve entrar em operação sua primeira usina solar, em Campinas, no interior paulista.

FORMAÇÃO

Procura-se diploma em sustentabilidade

A oferta de cursos é crescente, mas ainda insuficiente para atender a demanda

“Três anos atrás eu contava nos dedos os cursos ligados à sustentabilidade. Hoje, as duas mãos não bastam”, diz Marcus Nakagawa, presidente da Abraps. Ele também é professor universitário nas disciplinas de Responsabilidade Socioambiental e Sustentabilidade na Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), Gestão no Terceiro Setor e Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa no curso de Administração das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU).

Mesmo assim, Nakagawa assume que os cursos que existem são insuficientes diante de uma grande procura por mão de obra especializada na área. “E os títulos dos cursos sempre estão acompanhados de algum complemento, ‘Sustentabilidade & Tal Coisa’, como administração, gestão, comunicação etc.”, diz.

Diferentemente do engenheiro que aprende a construir um prédio, quem vai trabalhar com sustentabilidade precisa aprender pelo menos sobre três áreas:

ambiental, econômica e social. É raro o curso de nível superior em que o profissional sai com conhecimento tão amplo. A saída são as pós-graduações, especializações ou cursos encomendados por companhias, os chamados “cursos *in company*”, que duram algumas horas ou meses e suprem a demanda por formação específica de acordo com o tipo de empresa e as atividades dos funcionários.

A organização Uniethos foi criada em 2004 pelo Instituto Ethos para atender à demanda das empresas por programas educacionais *in company* voltados para a sustentabilidade. Segundo Margarida Curti Lunetta, coordenadora de projetos, corporações em fase de estruturação de departamentos, comitê de sustentabilidade ou institutos para trabalhar com responsabilidade socioambiental compõem uma parcela significativa do público. “São empresas até grandes, mas que só agora estão começando a tratar do tema e precisam saber onde estão pisando, quais são os riscos e as oportunidades.”

Há também empresas que procuram o Uniethos antes de fazer seu primeiro relatório de sustentabilidade. Afinal, a organização é credenciada para ministrar cursos de elaboração desses relatórios conforme os padrões da Global Reporting Initiative (GRI).

Entre os cursos de graduação, Nakagawa não é o único que explora o tema da sustentabilidade. Na Escola de Administração de Empresas da FGV foi lançada há três anos a disciplina eletiva Formação Integrada para a Sustentabilidade (FIS). Seu objetivo é, além de tratar dos desafios das responsabilidades socioambientais no mercado de trabalho, preparar os estudantes para a vida e para serem líderes com visão estratégica, aptos a lidar com uma realidade complexa, com alta demanda por inovação.

No curso, os assuntos são abordados de forma transdisciplinar, para que tudo faça sentido dentro de um

sistema econômico, cultural e social e, principalmente, para si mesmo.

Já entre as pós-graduações, o Instituto Ipê oferece um mestrado profissional em Conservação da Biodiversidade e Desenvolvimento. O tema atrai dois tipos de público, em razão do local onde o curso é promovido. Em Nazaré Paulista, no interior de São Paulo, os alunos são, em geral, recém-formados no Ensino Superior em busca de aprendizado teórico mais próximo da prática ou quem deseja mudar de área de atuação profissional. Cristiana Saddy Martins, coordenadora do curso, explica que esse último perfil é composto por pessoas acima dos 40 anos e oriundas de carreiras muito especializadas, como engenheiros ou professores.

“Eles enxergam na sustentabilidade algo que lhes permitirá uma atividade mais abrangente. São alunos que chegam com um discurso de cidadania; querem lidar com desafios maiores que os enfrentados em suas carreiras.”

Em Uruçuca, na Bahia, o curso do Ipê atende trabalhadores vinculados ao governo – de Unidades de Conservação, ou de órgãos ambientais, por exemplo – e empresas com departamentos de sustentabilidade, especialmente as florestais. “O curso foi criado para fomentar o desenvolvimento de uma região com poucas oportunidades de educação. São indivíduos que procuram a teoria para se capacitar melhor ao trabalho.”

Margarida e Cristiana afirmam que tanto quem procura quanto quem oferece os cursos estão hoje mais preocupados com a sustentabilidade na prática e em como operacionalizar esses conceitos. “Até dois anos atrás a procura maior era por cursos conceituais. As pessoas perguntavam: ‘O que é sustentabilidade? O que é isso no meu negócio?’ Agora, têm procurado o ‘como fazer’. Em muitos casos, os profissionais estão desafiados por suas empresas a encontrar instrumentos que solucionem problemas socioambientais”, afirma Margarida, do Uniethos. (Colaborou Gisele Neuls) ¹²²

LEIA NA VERSÃO ON-LINE DESTA REPORTAGEM, EM FGV.BR/CES/PAGINA22, COMO A GERAÇÃO Y PROVOCA MUDANÇAS NO MERCADO DE TRABALHO

3º CONCURSO
Revista Fórum e Fundação Banco do Brasil

aprender e ensinar
TECNOLOGIAS SOCIAIS

TRANSFORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EM DEBATE NA ESCOLA

Se você é professor, inscreva-se até 26 de novembro em:
WWW.APRENDERENSINARTS.COM.BR

CONCORRA A PRÊMIOS:

6

professores irão à Tunísia participar do Fórum Social Mundial 2013

64

finalistas ganharão um tablet e vão a Brasília expor seus projetos

Todos

recebem uma assinatura da Fórum e livro sobre Tecnologias Sociais

realização:

revista
Forum

FUNDAÇÃO

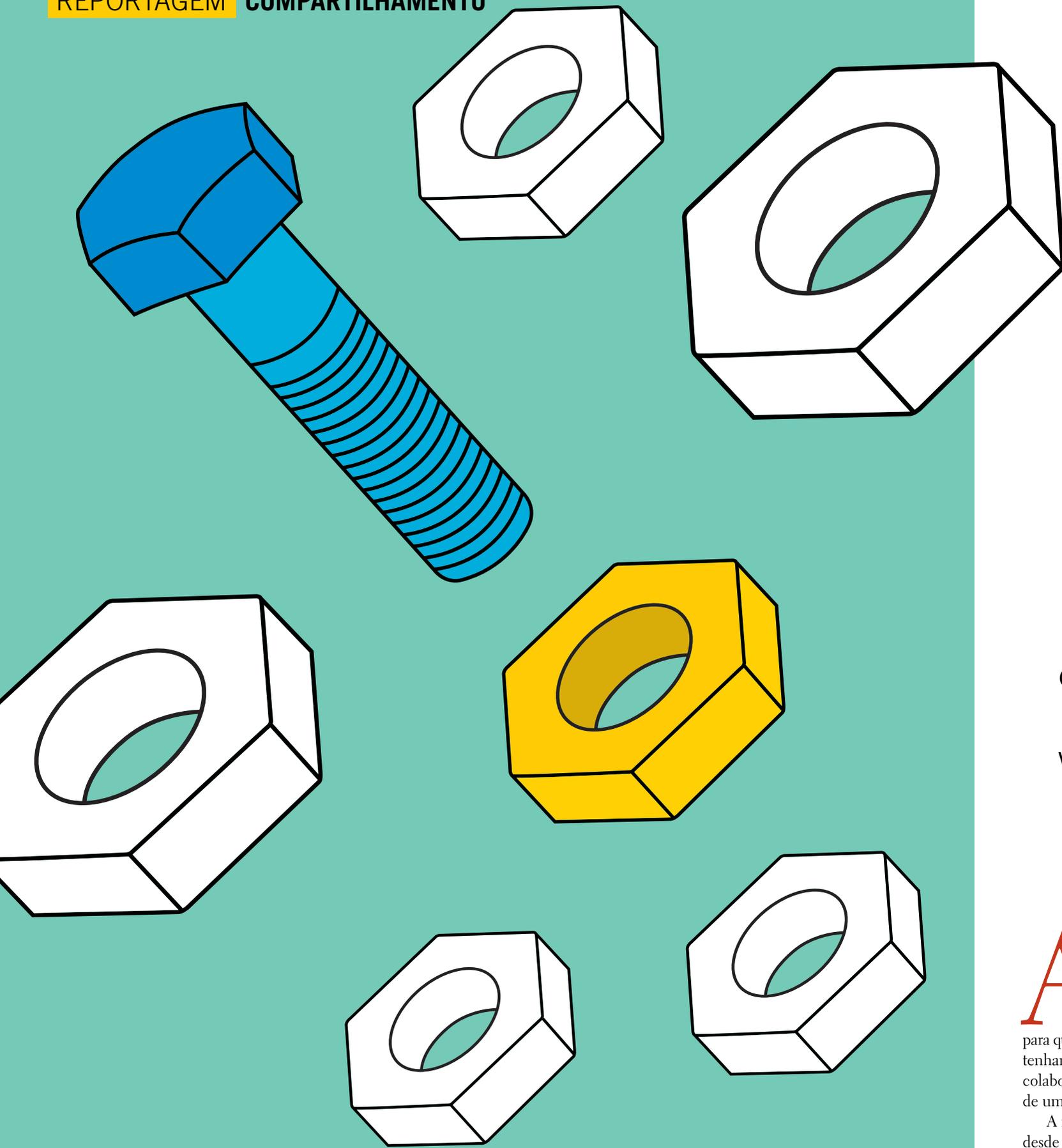


facebook.com
/aprenderensinarts



twitter.com
/tseeducacao

*Podem participar professores da Educação Básica, vinculados à rede pública, Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, escolas técnicas públicas e espaços não formais de educação (ONGs e EJA), que incentivem o debate sobre o uso de TS. Saiba mais em www.aprenderensinarts.com.br



O negócio é colaborar

O ato de compartilhar é sinérgico e melhora o relacionamento nas organizações e entre elas. Mas seu maior mérito é fazer emergir princípios, valores e capacidades que se espalham na sociedade e ainda fortalecem as próprias empresas

POR MAGALI CABRAL ARTE AMANDA ABAD

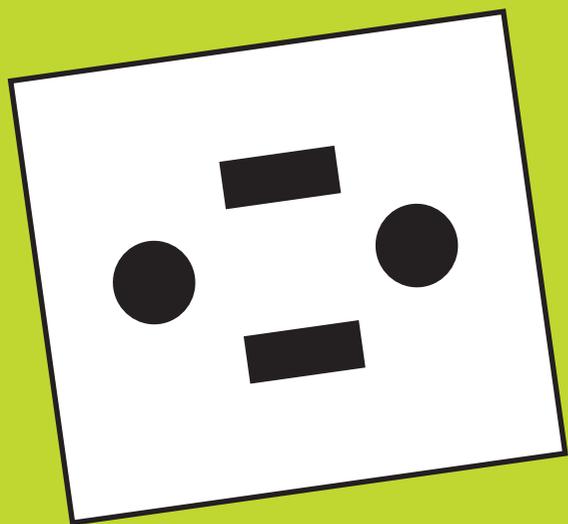
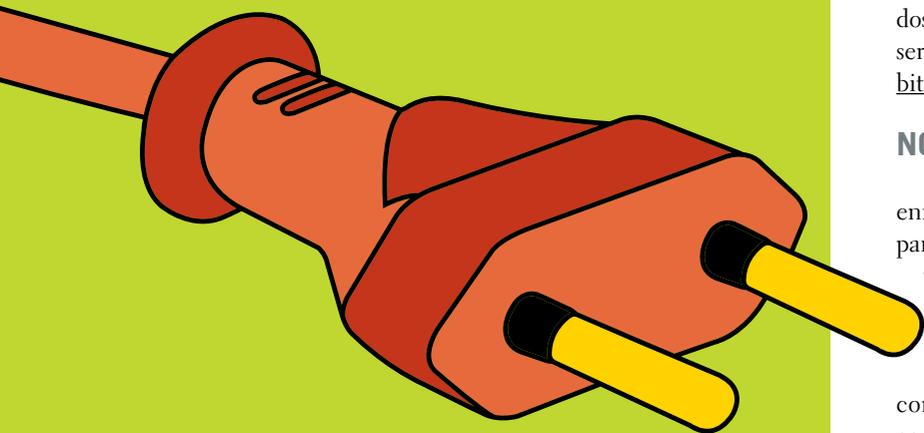
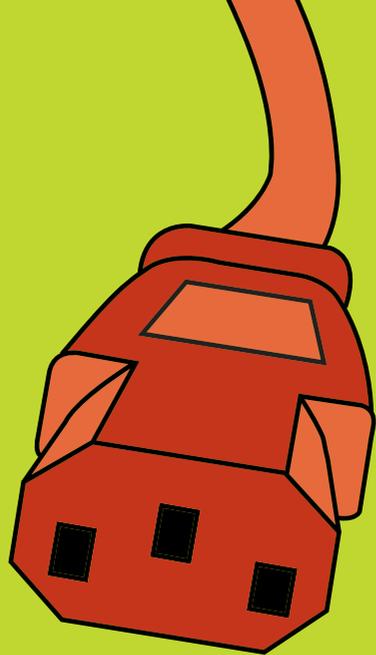
As folhas grandes e prateadas da **embaúba** refletem os raios solares, contribuindo para manter o solo sombreado e úmido, ideal à germinação de outras variedades de plantas. De forma generosa, aclimata o solo para que outras plantas, “futuras competidoras”, também tenham a oportunidade de crescer. Começa assim, com colaboração e camaradagem, o processo de regeneração de uma floresta.

A forma como o sistema econômico tem evoluído desde a Revolução Industrial aproxima-se mais da teoria da seleção natural de Darwin, em que os mais eficientes

prevalencem, do que com o princípio cooperativo da embaúba. Para sobreviver no mercado, as empresas concentram-se em melhorar a capacidade de superar os concorrentes por meio da diferenciação de seus produtos e serviços e da redução de custos, sempre com o objetivo de aumentar sua margem de lucro e disputar posições de liderança no mercado.

No entanto, essa página pode estar começando a ser virada, em decorrência da introdução de temáticas mais complexas na gestão das companhias. Entre elas, a necessidade de superar desafios de rejuvenescimento tecnológico inerentes ao próprio setor, caso das indústrias

▲ A *Cecropia pachystachya* é uma árvore pioneira das matas secundárias



químicas e farmacêuticas; ou de inserir os vários temas relacionados à sustentabilidade, desde o fornecimento de matérias-primas até o pós-consumo, o que implica mudanças estruturais e de natureza comportamental.

Hannah Jones, vice-presidente de Negócios Sustentáveis e Inovação da Nike Inc., estava certa quando disse em entrevista a PÁGINA22, em 2010, que a próxima onda de competitividade global se daria em torno das soluções socioambientais, “que só podem ser alcançadas com o livre trânsito de ideias entre os mais diferentes atores”. Exemplos de competição e colaboração fundidos em uma só estratégia, como previu Hannah, podem ser encontrados hoje por toda parte. (leia a entrevista em bit.ly/RfpENU)

NO MUNDO

Em esfera global, não há um único modelo de enfrentamento desses desafios, mas a ideia do compartilhamento já aparece com alguma frequência em universidades americanas que desempenham papel de protagonismo em pesquisa, desenvolvimento e inovação nas áreas de ponta do conhecimento. Um exemplo notável de como compartilhar conhecimentos para gerar o novo de maneira mais cooperativa encontra-se no MIT Media Lab, laboratório de pesquisas e criação do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT, na sigla em inglês). O laboratório constituiu um modelo inédito de consórcio em que aproximadamente 30 grupos de pesquisa desenvolvem soluções inovadoras em um espaço arquitetônico convidativo à colaboração dos participantes. Para se associarem, as empresas precisam firmar um contrato de compartilhamento de propriedade intelectual.

A Natura é uma das participantes do projeto. As reuniões, segundo Victor Fernandes, diretor de ciência, tecnologia, ideias e conceitos da companhia brasileira, parecem quase uma brincadeira. Por sua arquitetura inspiradora e possibilidade de brincar com o novo e viver o futuro, o espaço é, para ele, um jeito ótimo de colaboração e compartilhamento entre as organizações. “Esses espaços de criação aberta e elaboração de protótipos de maneira lúdica poderiam ser replicados aqui no Brasil. Eles trazem o potencial de cocriar com outras empresas”, conta Fernandes.

Em solo europeu, a Unilever, uma das maiores empresas de bens de consumo do mundo, decidiu tornar pública a sua estratégia de marketing com os cinco

A Unilever compartilhou dados que seriam mantidos em sigilo ao constatar que impactos ambientais positivos serão enormes se a iniciativa for copiada

passos que usa para envolver consumidores na adoção de hábitos saudáveis e ligados ao consumo consciente em relação aos seus produtos [1].

Segundo o presidente mundial da empresa, Paul Polman, a decisão de compartilhar dados que seriam mantidos em sigilo em um passado recente nasceu da constatação de que os impactos ambientais positivos serão enormes se a iniciativa for copiada. De acordo com a multinacional anglo-holandesa, estão associados ao consumidor dois terços dos impactos dos gases-estufa ao longo do ciclo de vida dos seus produtos e cerca de metade da pegada hídrica da companhia. “Estamos publicando a nossa abordagem porque, assim, ampliaremos os benefícios do nosso trabalho”, diz Polman.

ESPELHO NA NATUREZA

No Reino Unido, instituições como o Schumacher College estão se valendo da biomimética na formação de profissionais para encontrar soluções para questões socioambientais nos negócios. A biomimética, que significa imitação da natureza, é um método que busca inspiração na dinâmica natural para criar produtos, processos e lidar com situações no mundo corporativo. (PÁGINA22 abordou este tema já em 2008, na reportagem “O que a natureza faria?”, edição 26)

A economista Maria Auxiliadora Moraes Amiden Robinson, diretora de educação da Symnetics Consultoria, passou por lá e aprendeu a enxergar na generosidade da embaúba e na engenhosidade do voo coletivo dos estorninhos da Escócia soluções para tornar mais harmônicos os processos produtivos das empresas. [2]

Obter um processo eficiente, desde o recebimento dos insumos até o pós-consumo, é uma busca comum entre as empresas. Mas, na visão da economista, existe aí um paradoxo. Ao mesmo tempo que buscam uma visão sistêmica e harmônica do conjunto de processos,

as empresas insistem em estruturas de gestão setorializadas, hierarquizadas e rígidas. “Esse modelo é incompatível com uma visão sistêmica de processo”, argumenta. A biomimética poderia tentar solucionar essa contradição buscando inspiração, por exemplo, no corpo humano, que opera uma sequência incalculável de processos ininterruptos na base do compartilhamento e da confiança.

“A célula do coração não se considera mais importante do que a célula do rim. Todas trabalham igualmente com o propósito de manter a vida, sem nenhuma lógica hierárquica”, explica Robinson. Enquanto isso, o tempo e o dinheiro gastos nas empresas com reuniões quase sempre infrutíferas para mediar conflitos gerados por ruídos na comunicação não são sequer valorados, pois já estão incorporados à rotina.

NO BRASIL

Se compartilhassem mais suas experiências empresariais, as organizações brasileiras aumentariam muito a diversidade de competências e, talvez, conseguiriam melhorar a qualidade da produção. No entanto, é difícil imaginar que gigantes que concorrem acirradamente em seus setores, como Natura e O Boticário, Vivo e Oi, Ecovias e Ecofrotas, Itaú e Bradesco, se reuniram para confidenciar projetos estratégicos desenvolvidos sob sigilo. Mas... acredite: isso já acontece aqui no Brasil.

Profissionais de média e alta gerência dessas e de outras organizações encontram-se periodicamente para compartilhar suas iniciativas de gestão de emissões de gases de efeito estufa (GEE) em workshops promovidos pela plataforma Empresas pelo Clima (EPC), no Centro de Estudos em Sustentabilidade da FGV-Eaes (GVces), em São Paulo.

“Como temos uma característica de contexto temático, somos como parênteses no cotidiano competitivo a que esses grupos estão acostumados”, afirma a coordena-

[1] Para conhecer a estratégia, acesse o link bit.ly/ROZjng. [2] Mais em bit.ly/RPdwR2

O setor de pilhas já trabalha de forma compartilhada na operação de logística reversa para conseguir atender a Política Nacional de Resíduos Sólidos

nadora da plataforma EPC, Mariana Xavier Nicollelli.

“Aqui, o que conta é o ganho pela cooperação”, reforça. Quando retornam às suas rotinas de trabalho, esses profissionais levam consigo, além de um modelo aperfeiçoado de gestão dos GEE, a crença de que situações de ganha-ganha são possíveis entre competidores. O objetivo desses encontros promovidos pela EPC e demais plataformas empresariais do GVces é construir, a partir da criação de metodologias, ferramentas e processos, de modo cooperativo e posteriormente atribuir a esses produtos uma dimensão de bem público.

Para Paulo Branco, coordenador do Programa de Inovação na Criação de Valor do GVces, o tema da sustentabilidade na cadeia produtiva, de fato, insere todos – competidores ou não – em um patamar onde há muitos consensos possíveis. Afinal, quem não gostaria de viver em um mundo mais justo e equilibrado? Ou quem não gostaria de poder contribuir para isso? Além disso, alguns desafios têm se mostrando extremamente complexos e, individualmente, as empresas não conseguiriam endereçá-los.

A logística reversa de produtos que requerem descarte ambientalmente adequado é um desses desafios em que o consenso entre empresas concorrentes, mais do que possível, é fundamental. Além do porte da operação logística em si, há que se vencer a dimensão territorial brasileira e seus graves problemas de mobilidade.

O setor de pilhas, por exemplo, já trabalha com responsabilidade compartilhada na operação de logística reversa para o cumprimento da Resolução 401 do Conama e da Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305/2010). “Nesse caso, posso dizer com tranquilidade que o compartilhamento entre as organizações viabilizou operacional e financeiramente todo o processo”, conta Ademir Brescansin, gerente de responsabilidade socioambiental da Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica (Abinee).

No total, quatro fabricantes e 12 importadoras compartilham o desafio de coletar pilhas usadas no País, com apoio institucional da Abinee. O programa, batizado de Abinee Recebe Pilhas, foi implementado no início do ano passado e tem quatro etapas: coleta, logística, triagem e destinação. Os supermercados Pão de Açúcar

e Carrefour, que no mercado disputam a preferência dos consumidores, são ambos importadores de pilhas e têm um papel fundamental no programa. Suas lojas são os principais pontos de coleta de pilhas usadas – no ano passado foram recolhidas cerca de 120 toneladas de pilhas. O reaproveitamento é total.

Elas são moídas, passam por um processo de calcinação a 1.300 graus e geram dois subprodutos: sal metálico, matéria-prima para metalurgia, e óxido metálico, um corante usado em pisos, azulejos e louças sanitárias. O único gargalo do programa é a dificuldade de envolver 100% dos consumidores de pilhas na campanha.

FOMENTAR A CONCORRÊNCIA

Há situações em que fomentar a concorrência pode até ser compensador para o negócio e, nesse caso, compartilhamento pode virar estratégia. A Atina Ativos Naturais é uma fornecedora sustentável de alfa-bisabolol natural, um princípio ativo anti-inflamatório da cadeia de matérias-primas de produtos de beleza e farmacêuticos. Para obter a substância, é preciso extrair árvores da espécie candeia, que na natureza ocorrem em algumas regiões de Minas Gerais.

Mas a Atina planta suas próprias florestas em Pouso Alegre (MG) e oferece no mercado o alfa-bisabolol certificado, que custa mais caro que o dos concorrentes que derrubam candeias nativas ou que trabalham com produtos sintéticos.

Hoje, os clientes da Atina no Brasil são Natura e O Boticário, os únicos dispostos a pagar um pouco mais caro para ter em sua cadeia de insumos um produto de maior pureza, natural e de procedência sustentável. A diretora-executiva da Atina, Cristina Saiani, crê que, se houvesse concorrentes trabalhando no mercado certificado, todos teriam uma estrutura de custos mais ou menos semelhante, de modo que os preços finais convergiriam a um patamar mais equilibrado – sem contar os enormes benefícios que isso traria para o meio ambiente.

Cristina diz que já propôs a concorrentes que trabalham com extração ilegal de candeia o compartilhamento de seu processo sustentável de produção certificada. Mas ninguém despertou ainda para essa oportunidade. ■



Labirinto decifrado

Censo Maré revela nova cartografia na cidade do Rio de Janeiro. Trata-se de um projeto de desenvolvimento local que contribui para melhorar a qualidade de vida em um dos bairros mais populosos do município **POR LETICIA FREIRE**

O mais novo instrumento e primeiro produto do Censo Maré acaba de ser entregue à sociedade. No *Guia de Ruas da Maré* estão reunidas – de forma detalhada – mais de 700 ruas, travessas e becos das 16 favelas que formam o Complexo da Maré, na Zona Norte do Rio. “Trata-se de um ousado projeto de desenvolvimento local”, revela Dalcio Marinho, geógrafo e coordenador do Censo.

Esta é a primeira vez que a cartografia da área recebe um mapeamento completo de logradouros. A iniciativa visa contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos seus mais de 130 mil moradores. O conjunto de informações reunidas e sistematizadas ajudará a subsidiar as políticas públicas necessárias para garantir o desenvolvimento da região. “Isso faz diferença na forma de como os investimentos são direcionados para o local”, sinaliza o coordenador do Censo.

Entre 160 bairros do Rio de Janeiro, a Maré é o nono mais populoso, com um contingente de moradores tão expressivo quanto o de Copacabana ou da Barra da Tijuca. “No entanto, cabe a pergunta: quanto do orçamento vai para esses bairros e quanto vem para a Maré?”, pontua Marinho.

A existência de vieses decorrentes da estigmatização da favela como *locus* da violência, barbárie, carência e falta de higiene também afeta tanto a vida dos moradores

como o direcionamento de recursos que supram as demandas públicas locais. “Garantir a visibilidade e o reconhecimento das favelas contribui para assegurar os direitos dos moradores e o desenvolvimento desses territórios”, destaca Jailson de Souza e Silva, professor da Universidade Federal Fluminense e diretor do Observatório de Favelas, um dos parceiros no Censo.

Marinho comenta, por exemplo, que na região não há um hospital equipado com um aparelho de raios X e que não há escolas de Ensino Fundamental suficientes para atender a população do bairro. “Os mais prejudicados são as pessoas e estamos mostrando uma fotografia única do lugar. É revelador para todos, sem dúvida. E é óbvio que mapear nossa região sinalizará deficiência e oportunidades para os investimentos públicos. Depois disso, os investimentos privados no local também crescerão.”

PRÓXIMOS PASSOS

O mapeamento da Maré foi a primeira etapa do Censo Maré, e estão sendo realizados, na sequência, o Censo de Empreendimentos Econômicos e o Censo Domiciliar da região.

Segundo o coordenador da pesquisa, Dalcio Marinho, a reação dos moradores da Maré tem sido positiva. O trabalho conta com

o apoio das 16 associações de moradores locais, o que, segundo Marinho, é um feito relevante para mostrar o protagonismo das pessoas diretamente afetadas pelo trabalho. “Neste sentido, o Censo Maré é, antes de tudo, um meio de chegarmos aos moradores da Maré e discutirmos as razões de as favelas serem estigmatizadas e de serem negligenciados a seus habitantes direitos básicos reconhecidos em outras partes da cidade”, afirma.

SATÉLITES A POSTOS

A atualização da base cartográfica da Maré foi feita a partir de aerofoto cedida pelo Instituto Pereira Passos (IPP), órgão da prefeitura e um dos parceiros no projeto. “Eles só tinham mapeadas as ruas principais. Tivemos de percorrer todos os quarteirões para fazer o levantamento cartográfico”, conta o geógrafo da UFRJ Felipe da Silva Alves, um dos pesquisadores do Censo.

Há cerca de quatro meses, o IPP iniciou o mesmo processo na Rocinha, Santa Marta, no Complexo do Alemão e no Morro do Salgueiro. No total, 22 comunidades pacificadas devem ser mapeadas. O *Guia de Ruas da Maré* pode ser retirado gratuitamente na Rede de Desenvolvimento da Maré e no Observatório de Favelas. Também está on-line em bitly.com/SmDr4V.



MARCO DERKSEN

Uma parede contra o deserto

Um agricultor conseguiu barrar o avanço do Saara, mas no mundo a desertificação deve crescer 10% até 2100. Enquanto isso, 15% do território brasileiro está suscetível ao fenômeno **POR REGINA SCHARF***

Yacouba Sawadogo é um agricultor analfabeto do Norte de Burkina Fasso, onde as savanas do Sahel encontram o deserto do Saara. Boa parte de sua família partiu durante a grande seca dos anos 1980, mas Sawadogo ficou lá, disposto a cuidar de seus 31 filhos e três esposas e a guardar o túmulo do pai. (*Assista a vídeo no YouTube, buscando por “The man who stopped the desert”*)

Para sobreviver, repensou técnicas agrícolas tradicionais: começou a construir carreiras de pedras para acumular a pouca chuva, formando minibarragens, onde as sementes são alojadas. As covas também recebem esterco, que aumenta a produtividade do sorgo e do painço. E, como o esterco vinha carregado de sementes, pequenas mudas de árvores começaram a germinar em meio às culturas anuais. A insistência de Sawadogo em propagar árvores rendeu-lhe fama de louco e oposição das autoridades locais. Mas, com o tempo, as plantas criam um microcosmos com capacidade de replicação, concentrando cada vez mais água e fertilidade.

Graças a seu engenho, formou-se uma floresta de 15 hectares que brecou a expansão do Saara rumo ao sul e garantiu à sua família sustento tanto nos anos bons quanto nos mais secos. E, como ele compartilhou sua experiência com outros produtores da região, florestas semelhantes

pipocaram aqui e ali. “Yacouba, sozinho, teve mais impacto sobre a conservação do solo do Sahel do que todos os investimentos nacionais e internacionais somados”, comenta Chris Reij, geógrafo da Universidade Vrije, de Amsterdã, que acompanhou de perto o trabalho do africano.

A história de Sawadogo é exceção. Em outras partes da África, o Saara avança sobre o Sahel a um ritmo de 1 quilômetro a cada três anos. É um quadro que se repete em todos os semiáridos do mundo, devido às crescentes pressões climáticas, ao desmatamento e aos excessos da agricultura e da irrigação. No cabo de guerra entre terras férteis e desertos, estes têm ganhado de lavada.

Os desertos, ou áreas hiperáridas, cobrem 9,8 milhões de quilômetros quadrados, ou 6,6% da terra firme no planeta, lar de 101 mil pessoas. E, a cada ano, 120 mil quilômetros quadrados de solos férteis, três vezes a área da Suíça, engrossam essa porcentagem. Mais de 1 bilhão de pessoas que vivem em regiões semiáridas correm risco real de perder seu sustento, dos Pampas argentinos à Tundra siberiana. Estimativas conservadoras do Painel Intergovernamental sobre Mudança Climática indicam que os desertos se expandirão 10% globalmente até 2100.

O problema é particularmente grave na China. Ao longo dos últimos 50 anos,

cerca de 24 mil aldeias no Norte e no Oeste do país foram abandonadas ou esvaziadas pela constante expansão dos desertos. Mas, também ali, a construção de barreiras verdes traz esperança. Um dos principais projetos de resistências é a Grande Muralha Verde, tocado por estudantes chineses e sul-coreanos, que já plantaram 5,2 milhões de mudas nos limites do deserto de Kubuqi, na Mongólia Interior, formando uma barreira de 16 quilômetros. Cerca de 70% das mudas prosperaram. O grupo almeja plantar 1 bilhão de árvores de espécies resistentes aos rigores de um dos desertos mais frios do mundo, para barrar os “Dragões Amarelos”, tempestades de areia que nascem por lá e varrem vários países da região – daí o engajamento dos sul-coreanos no projeto.

O Brasil, claro, não está alheio ao problema. Quase 1.500 municípios brasileiros em Minas Gerais e no Nordeste – 15% do território nacional – são suscetíveis à desertificação. Em fevereiro de 2013, Fortaleza sediará a 2ª Conferência Científica da Convenção das Nações Unidas sobre Combate à Desertificação e Mitigação dos Efeitos de Secas. O assunto nunca teve o *sex-appeal* do aquecimento global e a perda da biodiversidade, mas a conferência pode ser uma boa desculpa para dar à desertificação a atenção que merece.

* JORNALISTA ESPECIALIZADA EM MEIO AMBIENTE





O gene colaborativo

Os memes estão para a memória como os genes para a genética. Unidades básicas de expressão e memória cultural, encontram no vasto universo da web e das redes sociais o espaço para se autopropagar, tal qual uma característica genética em uma determinada espécie. "Meme" foi uma expressão cunhada em *O Gene Egoísta*, obra de Richard Dawkins, de 1976. Na internet, seja por meio de imagens, frases, vídeos, seja até de palavras, o meme pode ser recriado, adaptado, reutilizado e compartilhado por qualquer pessoa, adquirindo novas concepções – a exemplo do vírus que ganha força à medida que dribla a resistência, evolui e aumenta sua capacidade de inoculação. *Language is a virus*, cantava Laurie Anderson nos idos dos anos 1980. – **POR AMÁLIA SAFATLE**



PÓS-GRADUAÇÃO EM MEIO AMBIENTE É NO SENAC.

O CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC OFERECE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU DESENVOLVIDOS PARA ANTECIPAR AS TENDÊNCIAS DO MERCADO, COM FOCO NA PRÁTICA E VIVÊNCIA PROFISSIONAL, OS CURSOS PROMOVEM VISÃO MODERNA E EMPREENDEDORA DA QUESTÃO AMBIENTAL, NOS DIVERSOS SETORES DA ECONOMIA.

PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO SENAC. VOCÊ CADA VEZ MELHOR. CURSOS NA GRANDE SÃO PAULO E NO INTERIOR DO ESTADO.

- CURSOS:**
- CERTIFICAÇÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE EM EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS (lançamento)
 - DIREITO E GESTÃO DO MEIO AMBIENTE
 - EDUCAÇÃO AMBIENTAL PARA A SUSTENTABILIDADE
 - GEOPROCESSAMENTO • GERENCIAMENTO DE ÁREAS CONTAMINADAS • GESTÃO AMBIENTAL • GESTÃO INTEGRADA DA QUALIDADE, MEIO AMBIENTE, SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO E RESPONSABILIDADE SOCIAL E 81 TÍTULOS EM EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA.

CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC CURSOS PRESENCIAIS E A DISTÂNCIA.

CONSULTE A UNIDADE MAIS PRÓXIMA:
WWW.SP.SENAC.BR/POSGRADUACAO
 OU LIGUE **0800 883 2000**

CONHEÇA TAMBÉM O PORTFÓLIO COMPLETO DE EXTENSÃO:
WWW.SP.SENAC.BR/EXTENSAO

Parceiros educacionais:

Alunos e ex-alunos têm a oportunidade de participar da vivência internacional em gestão de negócios, com foco no empreendedorismo, na Babson College.



Conheça nosso pólo de discentes em www.sp.senac.br. A política de discentes pode ser alterada a qualquer momento, sem prévio aviso.



Itaú

Itaú. Feito para você.

AFRICA

O que
sustentabilidade
tem a ver com

transformação?

Para o Itaú, tudo.

A gente acredita que é possível um banco ser transformador e, mais do que isso, mudar a forma como enxerga o seu negócio e o seu papel na sociedade. Para nós, sustentabilidade é construir relações equilibradas todos os dias, gerando valor compartilhado e promovendo assim o desenvolvimento do nosso negócio, das pessoas, da sociedade e do país. E é por isso que mudamos e nos reinventamos a todo momento. Para transformar o amanhã, hoje. E para continuar sendo o banco feito para você.

O mundo muda. O Itaú muda com você :-)