REVIVA

viavarejo

INTEGRAÇÃO INTELIGENTE

Um formato responsável e socialmente justo para a reciclagem

4

Apresentação da publicação e reforço do compromisso da Via Varejo com a responsabilidade socioambiental

UM NOVO
PARADIGMA
DE SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade e a responsabilidade socioambiental são valores intrínsecos a todas as operações da Via Varejo. Na nossa estratégia de crescimento, valorizamos e reconhecemos que a consistência e a soma de contribuições de nossos colaboradores são essenciais para alcançarmos objetivos em negócios com cadeias de custódia justas e éticas. Promovemos e disseminamos o respeito aos direitos humanos, a inclusão social e a redução dos impactos ambientais, tanto pela prevenção de desperdícios dos recursos naturais e a emissão de gases de efeito estufa quanto pelo nosso programa de reciclagem e logística reversa, o REVIVA, que é objeto de uma análise crítica e transparente nesta publicação.

Como se verá ao longo da leitura, foram 11,4 mil toneladas de resíduos recicláveis triados e comercializados até fevereiro de 2017. Hoje, graças a este trabalho, são cerca de 45 catadores incluídos e capacitados com sucesso na nossa Logística Reversa, com renda acima da média de mercado e preparados para lidar com um cenário corporativo mais complexo e tecnológico.

Trata-se de uma parceria de modelo inédito entre uma grande empresa e uma cooperativa de recicladores, no caso a Cooper Viva Bem. E as lições obtidas são valiosas para outros agentes do mercado no contexto da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS): como planejar, como avaliar, como capacitar, como ouvir e, principalmente, como manter a equanimidade e a sinergia entre as partes envolvidas.

Queremos compartilhar o que aprendemos neste período de implementação do REVIVA. A meta em longo prazo é que um dia o programa opere em escala nacional, sempre em parceria com cooperativas, e realize a destinação correta de todos os materiais recicláveis enviados pelas lojas Casas Bahia e Ponto Frio, prédios administrativos e centros de distribuição da Via Varejo.

O REVIVA vem para mostrar que um outro paradigma de sustentabilidade na destinação adequada de resíduos sólidos é possível e pode ser aplicada. Esperamos que a leitura deste case seja tão proveitosa em ensinamentos quanto o que temos vivenciado no programa.

Gerência de Sustentabilidade
Via Varejo S.A.

4 • REVIVA

Colaborador da VVLog no Centro de Distribuição da Via Varejo, em Jundiaí (SP)

REVIVA • 5

6

Introdução ao programa REVIVA no contexto da geração de resíduos do Brasil, da PNRS e da operação da Via Varejo

Com ganhos e riscos compartilhados, programa de coleta seletiva da Via Varejo inicia inclusão de cooperativas na sua reciclagem

Vista do CTRS no Centro de Distribuição da Via Varejo, em Jundiaí (SP)

DESAFIOS CONTÍNUOS,
SOLUÇÕES
EM EVOLUÇÃO

6 • REVIVA

REVIVA • 7

RE**VIVA** é uma publicação da **Via Varejo S.A.** (*http://www.viavarejo.com.br/reviva*) feita sob a coordenação editorial da **Giral Viveiro de Projetos** e com apoio da **Cooper Viva Bem**.

É proibida a reprodução integral ou parcial de seu conteúdo sem a autorização prévia da Via Varejo S.A. Todos os direitos reservados.

viavarejo

GERÊNCIA DE SUSTENTABILIDADE Felipe Puppi, Jay Neto, Juliana Pasqualini, Juliana Rodrigues, Natália Menezes, Renato Souza, Sarah Antoine, Susy Yoshimura

giral

COORDENAÇÃO Fabrício de Vieira, Guilherme Benigno, Mateus Mendonça e Patrícia Viegas • **EDITOR RESPONSÁVEL** Julio Lamas • **FOTOGRAFIA** Nego Júnior, Daniel Grili e Alexandre Schneider • **PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO** Desformatados • **DESIGNERS** Luciano Arnold e Luciana Sugino • **VÍDEOS** Aió Comunicação

COOPER VIVA BEM
COOPERATIVA DE RECICLAGEM

PRESIDENTE Maria Tereza Monte Negro • **TESOUREIRA** Elisete Quintino Marques

Segundo a OIT (Organização Internacional do Trabalho), a indústria de reciclagem movimenta anualmente US$ 200 bilhões e possui em torno de 1,6 milhões de pessoas nas suas atividades. No entanto, quando se contabiliza o papel dos catadores que trabalham na informalidade, o número pode chegar a 20 milhões de pessoas envolvidas nas diversas etapas de gestão dos resíduos sólidos em todo o mundo. Apenas na América Latina, são 4 milhões de trabalhadores que dependem dos resíduos recicláveis para garantir sua subsistência aponta a ONU-Habitat. A reciclagem tem o potencial para gerar dez vezes mais postos de trabalho se comparada com outras formas de destinação dos resíduos, caso dos aterros sanitários e da incineração, e reduzir em até cinco vezes as emissões de gases de efeito estufa (GEEs) gerados nestes processos.

Uma interessante estimativa do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) aponta que o Brasil tem mais de 400 mil catadores, uma profissão reconhecida pelo Ministério do Trabalho desde 2002 no país. Eles são responsáveis por 70% da coleta e triagem das 10,5 milhões de toneladas de resíduos destinados para a reciclagem todos os anos pela indústria, comércio, municípios e consumidores, conforme dados do Compromisso Empresarial pela Reciclagem (Cempre). Ainda de acordo com os autores do estudo do órgão governamental de pesquisa, a reciclagem, que hoje movimenta pouco mais de meio bilhão de reais no país, poderia gerar até R$ 10 bilhões em receitas, se fosse concretamente a formalização dos catadores e cumpridas as políticas governamentais de apoio à atividade.

NAS MÃOS CERTAS

Geração de renda e inclusão social estão no modelo adotado pelo Reviva em sua parceria com a Cooper Viva Bem

Maior produtividade e sustentabilidade estão no escopo do programa

12 • REVIVA

REVIVA • 13

12

Análise de cenários socioeconômicos da reciclagem no Brasil e a decisão pela parceria com uma cooperativa de catadores

Expertise de cooperativa no mercado de reciclagem alavancou receita da CTRS

O VALOR DA COOPERAÇÃO

Em parceria com cooperativa, o REVIVA gera rendimentos mensais 4,5 vezes maiores que a média nacional dos catadores

Em um ano de operação sob a gestão da Cooper Viva Bem, cerca de 10 mil toneladas de materiais recicláveis foram triados na Central de Triagem de Resíduos Sólidos (CTRS) da Via Varejo, no Centro de Distribuição Itaquaquecetuba, em São Paulo. Com isso, contabilizando o total vendido para a indústria da reciclagem, o **REVIVA** gerou uma receita de R$ 1,6 milhões até dezembro de 2016.

Trata-se de um resultado significativamente positivo quando é levado em conta também o momento de recessão que atravessa o país e afeta diversos setores. Com base em dados do Compromisso Empresarial para Reciclagem (Cempre), era projetada uma queda de 8,3% nos preços de revenda dos materiais recicláveis em 2016. Junto a isso, somava-se uma tendência de queda também na quantidade de resíduos recuperados pela coleta seletiva e logística reversa da Via Varejo e, consequentemente, no faturamento da CTRS.

Entre 2012 e 2014, por exemplo, a receita da Via Varejo com a comercialização dos materiais recicláveis caiu 8%, enquanto as despesas com a sua infraestrutura, manutenção e folha salarial aumentaram em 5% no total no mesmo período. Contudo, apesar do cenário pouco otimista, o modelo de recuperação de resíduos com inclusão dos catadores do **REVIVA** alcançou metas, reverteu perdas e tem se mostrado financeiramente sustentável no longo prazo, algo essencial para a expansão do programa para todo Brasil.

RELAÇÃO ENTRE RECEITAS, DESPESAS E MATERIAL RECICLADO

receita líquida — custos e despesas — quantidade de material

18 • REVIVA

REVIVA • 19

18

Análise comparativa dos primeiros resultados obtidos na operação do REVIVA e sua sustentabilidade financeira

OLHANDO PARA O FUTURO:

A EDUCAÇÃO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

O Reviva, através do Reciclab, demonstra como o aprimoramento de habilidades, a cessão de conhecimentos e a cultura de gestão são essenciais para o alcance de resultados

Com pouco mais de um ano e meio de operação, o **REVIVA** se consolidou como um modelo de parceria entre grandes empresas e cooperativas de catadores capaz de ser aplicado e difundido em escala nacional. O projeto cumpre as demandas impostas pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) na gestão ambientalmente adequada dos resíduos gerados pela Via Varejo e o faz atendendo suas premissas essenciais: a inclusão das cooperativas no gerenciamento e o fomento à educação ambiental, essencial no cumprimento do aspecto da responsabilidade compartilhada dos resíduos entre todos os atores da sociedade, não apenas do poder público.

Direcionando o olhar para os catadores, que ganham seu sustento diretamente dos materiais reutilizáveis e recicláveis, identifica-se que, apesar do seu desenvolvimento com a PNRS, ainda há muito o que se fazer para romper o ciclo de injustiça social ao qual estão submetidos quando atuam de forma isolada. Os catadores se inserem em um arranjo no qual um reduzido número de indústrias recicladoras ocupam o "topo da pirâmide" empresarial. Abaixo destas, encontram-se aos chamados "intermediários", que, geralmente, organizam toda a infraestrutura necessária – balanças, prensas, trituradores, caminhões, galpões e capital financeiro – para a compra dos materiais. Na base, por sua vez, encontram-se os milhares de catadores que trabalham diretamente na coleta, separação e triagem dos resíduos.

22 • REVIVA

REVIVA • 23

22

Apresentação do Reciclab, uma escola livre de reciclagem para a inclusão e a capacitação de catadores e cooperativas

FOTO DE CAPA Nego Júnior
CONTRACAPA Alexandre Schneider

UM NOVO PARADIGMA DE SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade e a responsabilidade socioambiental são valores intrínsecos a todas as operações da Via Varejo. Na nossa estratégia de crescimento, valorizamos e reconhecemos que a consciência e a soma de contribuições de nossos colaboradores são essenciais para alcançarmos objetivos em negócios com cadeias de custódia justas e éticas. Promovemos e disseminamos o respeito aos direitos humanos, a inclusão social e a redução dos impactos ambientais, tanto pela prevenção de desperdícios dos recursos naturais e a emissão de gases de efeito estufa quanto pelo nosso programa de reciclagem e logística reversa, o RE**VIVA**, que é objeto de uma análise crítica e transparente nesta publicação.

Como se verá ao longo da leitura, foram 11,4 mil toneladas de resíduos recicláveis triados e comercializados até fevereiro de 2017. Hoje, graças a esse trabalho, são cerca de 45 catadores incluídos e capacitados com sucesso na nossa Logística Reversa, com renda acima da média de mercado e preparados para lidar com um cenário corporativo mais complexo e tecnológico.

Trata-se de uma parceria de modelo inédito entre uma grande empresa e uma cooperativa de reciclagem, no caso a Cooper Viva Bem. E as lições obtidas são valiosas para outros agentes do mercado no contexto da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS): como planejar, como avaliar, como capacitar, como ouvir e, principalmente, como manter a equanimidade e a sinergia entre as partes envolvidas.

Queremos compartilhar o que aprendemos neste período de implementação do RE**VIVA**. A meta em longo prazo é que um dia o programa opere em escala nacional, sempre em parceria com cooperativas, e realize a destinação correta de todos os materiais recicláveis enviados pelas lojas Casas Bahia e Ponto Frio, prédios administrativos e centros de distribuição da Via Varejo.

O RE**VIVA** vem para mostrar que um outro paradigma de sustentabilidade na destinação adequada de resíduos sólidos é possível e pode ser aplicada. Esperamos que a leitura deste case seja tão proveitosa em ensinamentos quanto o que temos vivenciado no programa.

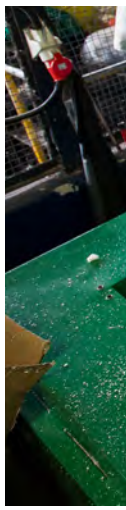
Gerência de Sustentabilidade
Via Varejo S.A.

ALEXANDRE SCHNEIDER

Colaborador da VVLog no Centro de Distribuição da Via Varejo, em Jundiaí (SP)

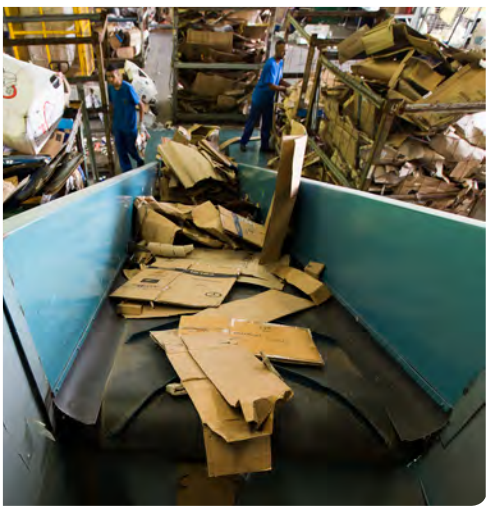
Com ganhos e riscos compartilhados, programa de coleta seletiva da Via Varejo inicia inclusão de cooperativas na sua reciclagem

DESAFIOS CONTÍNUOS, SOLUÇÕES EM EVOLUÇÃO



FOTOS ALEXANDRE SCHNEIDER

Vista da CTRS no Centro de Distribuição da Via Varejo, em Jundiaí (SP)



Em 2015, segundo a Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (Abrelpe), foram geradas 79,9 milhões de toneladas de resíduos sólidos no Brasil, um crescimento de 1,7% em relação a 2014. O dado surpreendeu especialistas. Apesar do momento econômico atual configurar um quadro de recessão, este aumento, que representa 1,07 kg de resíduo gerado por habitante diariamente, é reflexo também do contínuo consumo de bens, móveis e eletroeletrônicos que não foi freado, especialmente no varejo, um setor que responde por 12,3% do total do PIB brasileiro e emprega um quinto da força de trabalho no país, conforme aponta o IBGE.

A relação entre consumo e geração de resíduos, porém, não é surpresa e sua dinâmica persiste direta e correlata. De acordo com dados da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), nos países emergentes, o avanço de 1% no poder de compra da população corresponde a um aumento de 0,69% na geração de resíduos em escala municipal. No Brasil, isso é factível: o volume anual de resíduos sólidos urbanos cresceu 21%, acompanhando paralelamente a variação de 20,8% do PIB entre 2003 e 2013. Não à toa, esse mesmo período é chamado também de a "década do varejo", pois o PIB do setor no período cresceu 103%.

ABRANGÊNCIA DA VIA VAREJO NO BRASIL

20 ESTADOS + DISTRITO FEDERAL

344 MUNICÍPIOS

966 LOJAS

749 CASAS BAHIA

217 PONTO FRIO

26 CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO

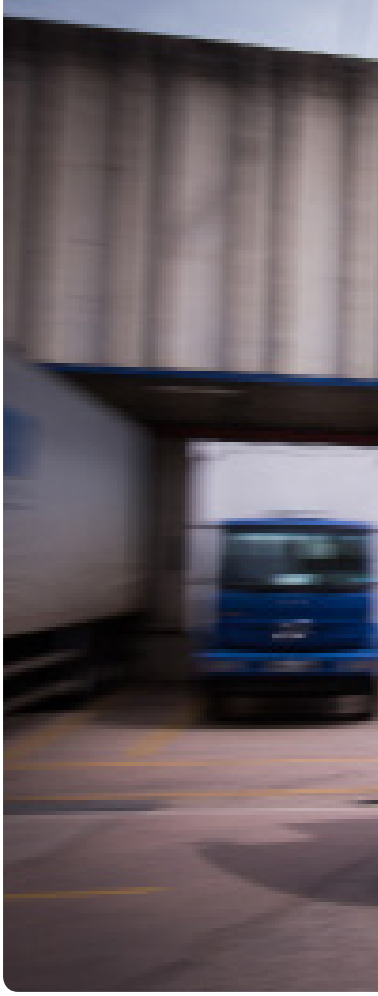
50 MIL COLABORADORES

50 MILHÕES DE CLIENTES / ANO

51 MIL ENTREGAS / DIA

45 MIL TONELADAS DE RESÍDUOS SÓLIDOS EM 2015

Não há dados específicos sobre a participação do comércio varejista na geração de resíduos sólidos e materiais recicláveis, mas é possível ter alguma noção apenas pela atuação do grupo Via Varejo, a maior empresa do setor no país. Com presença em 20 estados e no Distrito Federal, a empresa possui 966 lojas – 749 unidades Casas Bahia e 217 unidades Ponto Frio –, 26 centros de distribuição e cerca de 50 mil colaboradores, que atendem 50 milhões de consumidores anualmente e realizam 1,5 milhão de entregas por mês. No processo de atender a demanda desses clientes, é produzida uma quantidade significativa de caixas de papelão, isopor, plástico e outros materiais descartados no recebimento das mercadorias. Apenas em 2015, foram geradas 45,5 mil toneladas de resíduos sólidos pela empresa em todo o país.



ALEXANDRE SCHNEIDER

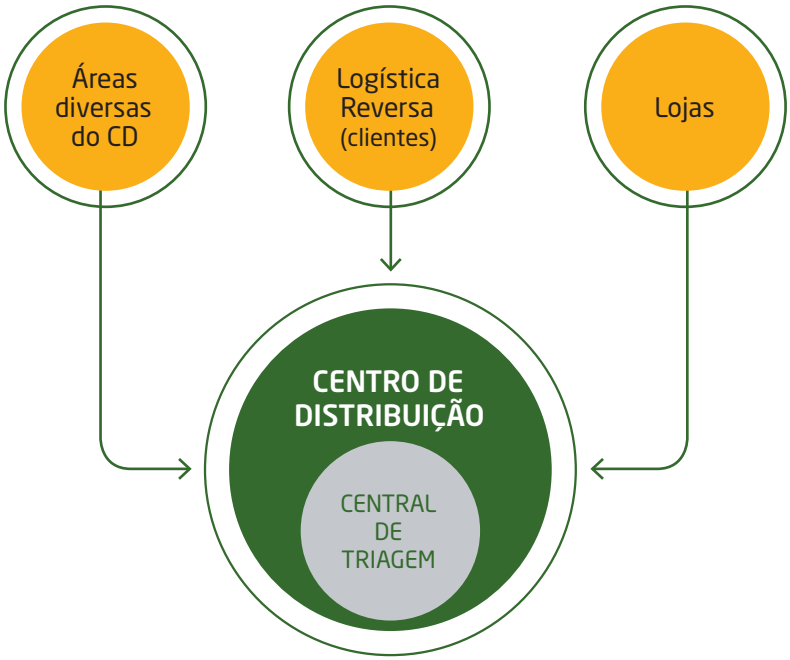
Programa de logística reversa da Via Varejo é fonte de materiais para cooperativa

NEGO JÚNIOR

De 2008 até 2014, em um período anterior à vigência da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), a coleta seletiva e a logística reversa administradas pela Via Varejo recuperaram mais de 70 mil toneladas de resíduos através do programa Amigos do Planeta, que tinha sua operação focada na coleta seletiva de materiais recicláveis no Centro de Distribuição (CD) e dos clientes. Mas havia muito espaço para evolução no âmbito da sustentabilidade quando se olha o que pode ser coberto pelo alcance da Via Varejo. A partir da vigoração da PNRS, em agosto de 2014, era necessário criar um projeto que não apenas fornecesse viabilidade técnica para a coleta e reciclagem do que era gerado, mas também tornasse a iniciativa ambiental, social e financeiramente sustentável em escala nacional.

Para tanto, foi criado pela empresa o projeto RE**VIVA**. Em mais de um ano já foram coletadas cerca de 11 mil toneladas de resíduos em mais de 300 lojas participantes da Via Varejo – resultado obtido por meio de um modelo que contribui para o fortalecimento das cooperativas de catadores, uma das premissas estabelecidas pela PNRS e acordos setoriais subsequentes à lei.

FLUXO DE RESÍDUOS



- FONTES GERADORAS DE RESÍDUOS SÓLIDOS
- PONTO DE ARMAZENAMENTO DE RESÍDUOS
- PONTOS DE GERENCIAMENTO DOS RESÍDUOS
- LOGÍSTICA VIA VAREJO

Há três principais fontes de geração de materiais recicláveis para o RE**VIVA**: as lojas; os DATs (Departamentos de Assistência Técnica) de linha branca, eletrônicos, portáteis e móveis; e os clientes, que podem retornar as embalagens após a entrega de produtos nas residências.

FOTOS ALEXANDRE SCHNEIDER

Atualmente, o RE**VIVA** testa com sucesso em São Paulo uma parceria com a Cooper Viva Bem, que administra a operação da Central de Triagem de Resíduos Sólidos (CTRS) da Via Varejo no Centro de Distribuição Jundiaí, o maior da América Latina. Com apoio técnico dos consultores da Giral Desenvolvimento de Projetos, a Cooper Viva Bem separa, prensa e comercializa o material coletado pela logística reversa da Via Varejo que, além de reduzir os impactos ambientais nas operações da empresa, contribui para a geração de renda e a promoção do profissionalismo e do conhecimento em reciclagem das cooperativas.

Como se verá nesta publicação, o RE**VIVA** tem como proposta não apenas criar uma forma de tornar a operação da Via Varejo mais sustentável e de acordo com a lei, mas também consolidar um modelo de negócios que gera receita em uma cultura inclusiva e de compartilhamento de ganhos e riscos entre empresas e organizações de catadores. ■

OBJETIVO

- Cumprir com as nossas obrigações na Política Nacional de Resíduos Sólidos
- Reduzir o risco e o impacto ambiental da Via Varejo
- Engajar, mobilizar e sensibiliizar os colaboradores sobre a necessidade da coleta seletiva e destinação adequada dos materiais recicláveis gerados em toda a Via Varejo

RECURSOS NATURAIS POUPADOS OUT 15 – DEZ 16

RECICLAGEM DE MADEIRA

5.690 ton

214.416 árvores poupadas

1 ton de madeira reciclada poupa 37 árvores

RECICLAGEM DE PAPEL E PAPELÃO

2.515 ton

50.302 árvores poupadas

1 ton de papel/papelão reciclado poupa 20 árvores

RECICLAGEM DE ALUMÍNIO

29 ton

1,43 ton de minério poupado

1 ton de alumínio reciclado evita a extração de 50 kg de minério de bauxita

RECICLAGEM DE PLÁSTICOS

415 ton

2.196 MWh poupadas

1 ton de plásticos diversos reciclados economiza 5,3 MWh

Fontes Instituto Brasileiro de Engenharia, Arquitetura e Proteção Ambiental • Associação Brasileira do Alumínio • Institute of Scrap Recycling Industry

Segundo a OIT (Organização Internacional do Trabalho), a indústria de reciclagem movimenta anualmente US$ 200 bilhões e possui em torno de 1,6 milhões de pessoas nas suas atividades. No entanto, quando se contabiliza o papel dos catadores que trabalham na informalidade, o número pode chegar a 20 milhões de pessoas envolvidas nas diversas etapas de gestão dos resíduos sólidos em todo o mundo. Apenas na América Latina, são 4 milhões de trabalhadores que dependem dos resíduos recicláveis para garantir sua subsistência aponta a ONU-Habitat. A reciclagem tem o potencial para gerar dez vezes mais postos de trabalho se comparada com outras formas de destinação dos resíduos, caso dos aterros sanitários e da incineração, e reduzir em até cinco vezes as emissões de gases de efeito estufa (GEEs) gerados nestes processos.

Uma interessante estimativa do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) aponta que o Brasil tem mais de 400 mil catadores, uma profissão reconhecida pelo Ministério do Trabalho desde 2002 no país. Eles são responsáveis por 76% da coleta e triagem das 10,5 milhões de toneladas de resíduos destinados para a reciclagem todos os anos pela indústria, comércio, municípios e consumidores, conforme dados do Compromisso Empresarial pela Reciclagem (Cempre). Ainda de acordo com os autores do estudo do órgão governamental de pesquisa, a reciclagem, que hoje movimenta pouco mais de meio bilhão de reais no país, poderia gerar até R$ 10 bilhões em receitas, se feita corretamente a formalização dos catadores e cumpridas as políticas governamentais de apoio à atividade.

NEGO JÚNIOR

Maior produtividade e sustentabilidade estão no escopo do programa

NAS MÃOS CERTAS

Geração de renda e inclusão social estão no modelo adotado pelo Reviva em sua parceria com a Cooper Viva Bem

OBJETIVO

Implantar um novo modelo de gestão da Central de Triagem de Resíduos Sólidos (CTRS) do CD Jundiaí viabilizando novas formas de operação, movimentação e destinação ambientalmente adequada dos resíduos sólidos industriais gerados pela operação da Via Varejo

JUSTIFICATIVAS

- A administração e manutenção da CTRS eram atividades secundárias para a Via Varejo
- A operação apresentava altos custos econômicos e de gestão de pessoas
- Os esforços empreendidos para a realização dessa atividade, afastavam-se da vocação econômica e da expertise do grupo Via Varejo
- A gestão da CTRS por uma cooperativa gerava impactos sociais substanciais, em especial, em relação ao aumento de renda dos cooperados

E há muito o que ser feito neste sentido, principalmente no que se refere à organização produtiva e capacitação dos catadores para captar recursos do setor privado. Hoje, apenas 10% dos catadores estão organizados em cooperativas e associações, um número que poderia aumentar para atender uma dupla demanda: dar destinação ambientalmente adequada aos resíduos e cumprir com as obrigações impostas pela lei da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). Os investimentos realizados na compra de veículos e maquinário e na qualificação das organizações das cooperativas são alguns dos caminhos escolhidos pelas empresas para operar seus programas de logística reversa e gerar sustentabilidade em toda a cadeia de reciclagem.

Um dos exemplos de como é possível fazer do expertise dos catadores uma oportunidade está no estudo que acompanha a proposta para a Coalizão Embalagens, um acordo setorial firmado em 2015 entre o Ministério do Meio Ambiente, o Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis e 21 entidades do setor empresarial, entre produtores, importadores, consumidores e comerciantes. Segundo ele, o direcionamento de investimentos empresariais deve resultar na absorção de mais 14,7 mil catadores em atividade nas cooperativas que receberão apoio empresarial até o começo da próxima década. Com o consequente aumento da produtividade e da renda, inclusive como resultado da venda direta dos materiais para os recicladores, é previsto um crescimento de ganhos entre 40% e 135% nas receitas das cooperativas.

Dado esse potencial e participação significativa na triagem e destinação adequada dos resíduos sólidos, além de sua experiência no mercado de reciclagem, a inclusão dos catadores e das cooperativas nos processos de logística reversa das empresas é contemplada também no marco regulatório da PNRS. Assim, não é pouco dizer que a lei cria mais do que uma premissa para a inclusão: ela abre uma oportunidade para que grupos privados diversos da economia se beneficiem de um *know-how* adquirido com anos de prática em um serviço ambiental essencial e profissionalizem suas cadeias de valor neste sentido. Desenvolver parcerias entre empresas e cooperativas de catadores, no entanto, passa por estabelecer um diálogo intersetorial que garanta a troca de culturas e adaptações necessárias entre as duas partes para o compartilhamento de ganhos e riscos, como é proposto no escopo do RE**VIVA**, o programa de logística reversa da Via Varejo operado em parceria com a Cooper Viva Bem, em Jundiaí.

Com apoio técnico da Giral Desenvolvimento de Projetos, empresa de consultoria especializada na gestão de projetos baseados no relacionamento

NEGO JÚNIOR

Foco na saúde e segurança dos cooperados foi decisivo para escolha da Cooper Viva Bem

	EMPRESA PRIVADA	COOPERATIVA
	Terceirização da CTRS para empresa privada especializada em gestão e gerenciamento de resíduos sólidos	Sublocação do galpão da CT, comodato dos equipamentos e parceria entre sociedade cooperativa especializada em gestão e gerenciamento de resíduos sólidos
VANTAGENS	• Modelo já testado e de menor complexidade • Profissionalismo e *know-how* comprovados • Riscos trabalhistas em caráter subsidiário	• Amplo impacto social e empoderamento econômico • Profissionalismo e *know-how* comprovados • Sustentável no longo prazo • Atendimento aos princípios norteadores da PNRS • Inovação de baixo custo e replicável em outras cadeias produtivas
DESVANTAGENS	• Operacionalização: resíduos oriundos unicamente da VV • Baixa atratividade frente aos investimentos (custos com mão de obra CLT) • Alto investimento por parte do gerador de resíduos • Baixo retorno social	• Modelo não testado e de maior complexidade • Responsabilidade solidária quanto às questões de saúde e segurança do trabalho • Riscos trabalhistas e fiscais em caráter subsidiário caso a cooperativa se torne insolvente

entre o mundo corporativo e comunidades, grupos locais e cooperativas de catadores, a gerência de sustentabilidade da Via Varejo desenvolveu por meio do RE**VIVA** uma estratégia que não apenas atendesse os requisitos legais da destinação adequada dos resíduos pós-consumo gerados e coletados pela empresa, mas que o fizesse por meio da adoção de um modelo financeiramente inteligente, possibilitando sua expansão sustentada para todas as lojas e centros de distribuição do grupo varejista no país.

Criado em 2008, o programa Amigos do Planeta foi mantido pela Via Varejo entre 2012 e 2014, sendo o ponto de partida para o REVIVA. . Apesar de ter atendido mais de 200 lojas participantes e envolvido 55 colaboradores dedicados exclusivamente à operação do Centro de Triagem de Resíduos Sólidos (CTRS), a baixa produtividade e a ausência de expertise no manejo e comercialização dos materiais recicláveis obtidos na logística reversa não cobriam os investimentos realizados em infraestrutura, equipamentos e gestão de pessoas. Além dos custos com administração e manutenção do CTRS, os esforços para a realização das atividades de separação e venda dos resíduos se afastavam da vocação econômica da Via Varejo.

RETORNO SOCIAL

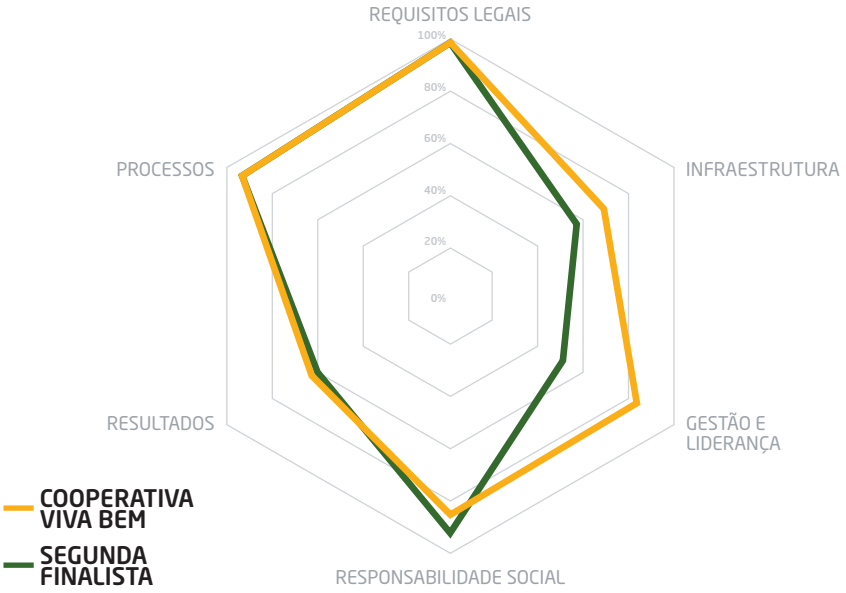
Após intensa pesquisa e análise de variados cenários socioeconômicos, a Giral chegou a duas propostas de modelo para a gestão do CTRS que contemplavam integralmente as demandas apresentadas pela Via Varejo para o RE**VIVA**. Uma delas era a terceirização da operação da central de triagem para uma empresa privada especializada em gestão e gerenciamento de resíduos sólidos. Nesse modelo,

a baixa complexidade em termos contratuais e a comprovada experiência de empresas estabelecidas no mercado há vários anos eram os principais aspectos positivos, mas o alto investimento necessário e o baixo impacto social tornavam a sua adoção pouco atraente.

Ainda de acordo com a avaliação de cenários e diante das desvantagens do modelo de terceirização da gestão da CTRS, a parceria com uma cooperativa de catadores, embora desafiadora, abria a possibilidade de impactar socialmente a vida de dezenas de catadores e suas famílias, reduzir custos em até 44% e cobrir os investimentos realizados por meio de um acordo de comodato da infraestrutura já instalada para triagem, tudo em consonância com as diretrizes e incentivos previstos na PNRS.

Não era apenas o melhor modelo dos pontos de vista econômico e produtivo, mas também o mais coerente com a PNRS e com o desejo de se desenvolver uma operação ambiental e socialmente justa. As simulações apresentadas pela Giral indicavam que as cooperativas de catadores de materiais recicláveis tinham mais *know-how* e melhores resultados que as demais alternativas, além de maior impacto social na divisão dos frutos do trabalho, na organização dos processos produtivos dos materiais recicláveis em diferentes cadeias e na profissionalização e atuação dos catadores. Sob o sistema de cooperativa de catadores, há uma horizontalização da dinâmica de trabalho e da tomada de decisões com a criação de unidades produtivas onde são compreendidas as atividades de coleta, triagem, criação de estoque e venda.

A partir de um banco de dados nacional de cooperativas criado pela Giral, foram mapeadas cinco cooperativas, em um raio de 100 quilômetros do CD Jundiaí, com capacidade para criar uma "filial" na CTRS utilizada pelo RE**VIVA**. Uma vez feito isso, analistas aplicaram ferramentas de diagnóstico desenvolvidas para avaliar as cooperativas em cinco dimensões de sua atuação: requisitos legais, processos, infraestrutura, resultados, responsabilidade social e gestão e liderança. Ao todo foram avaliadas mais de 220 requisitos abrangendo desde segurança individual dos catadores e o cumprimento das leis trabalhistas pelas cooperativas até capacidade de triagem, visão estratégica e receitas obtidas pela venda de materiais recicláveis.



	Coop A	Coop B	Coop C	Coop D	VIVA BEM
Requisitos Legais	100%	85%	100%	100%	100%
Infraestrutura	71%	37%	64%	57%	68%
Gestão e Liderança	43%	24%	59%	51%	84%
Responsabilidade Social	47%	36%	20%	93%	86%
Resultados	56%	56%	57%	60%	62%
Processos	81%	81%	69%	94%	94%
NOTA FINAL	**66%**	**53%**	**62%**	**76%**	**82%**

Antes de firmar uma parceria, era necessário garantir que a cooperativa estava plenamente regularizada e teria capacidade para lidar com o volume de resíduos obtidos pelo RE**VIVA**, cerca de 700 toneladas por mês. Os critérios adotados geraram pontuações que reduziram a concorrência entre duas finalistas para as quais o escopo do RE**VIVA** foi explicado após a assinatura de cláusulas de confidencialidade. Até este estágio, as cooperativas não haviam sido informadas de que o projeto tinha o propósito de criar uma parceria com a Via Varejo.

De modo similar a uma licitação, as lideranças das cooperativas foram convidadas a visitar a CTRS e enviar contrapropostas para a análise da Via Varejo e dos consultores da Giral. A Cooperativa Cooper Viva Bem, atuante há 7 anos na coleta seletiva dos bairros paulistanos de Pinheiros e Lapa, acabou como escolhida. Então com cerca de 80 cooperados na sua sede, o foco da sua liderança na excelência administrativa foi um diferencial.

A gestão eficiente e a busca consciente por resultados da Cooperativa Cooper Viva Bem foram fundamentais para o começo da empreitada. Comercializando cerca de 192 toneladas de recicláveis por mês, 36% menos em comparação com a segunda finalista, a Viva Bem conseguia um retorno financeiro em média 10% maior no valor por tonelada, garantindo que a renda média dos seus cooperados não tivessem flutuações. Trabalhar fortemente por melhores compradores de materiais e por parcerias não influencia apenas em ganhos, cada vez maiores, mas também garante a baixa rotatividade entre os cooperados, algo essencial para o equilíbrio do RE**VIVA**. ■

RESPONSABILIDADES GERAIS

VIA VAREJO	COOPERATIVA
Cumprir a Política Nacional de Resíduos Sólidos	Garantir o gerenciamento adequado dos materiais recicláveis gerados pela Via Varejo
Sublocar o espaço físico e realizar comodato dos equipamentos da CTRS	Remunerar a Via Varejo pela utilização dos equipamentos e do espaço
Garantir uma quantidade de resíduos mensal, que dê condições para a cooperativa distribuir uma renda média digna para seus membros	Permitir que a Via Varejo realize a verificação periódica das condições de trabalho e da comprovação documental do cumprimento das exigências legais e estatutárias
Fiscalizar o cumprimento contratual (auditorias da operação)	Promover os princípios do cooperativismo e o respeito às legislações trabalhista e previdenciária

NEGO JÚNIOR

Expertise de cooperativa no mercado de reciclagem alavancou receita da CTRS

ALEXANDRE SCHNEIDER

O VALOR DA COOPERAÇÃO

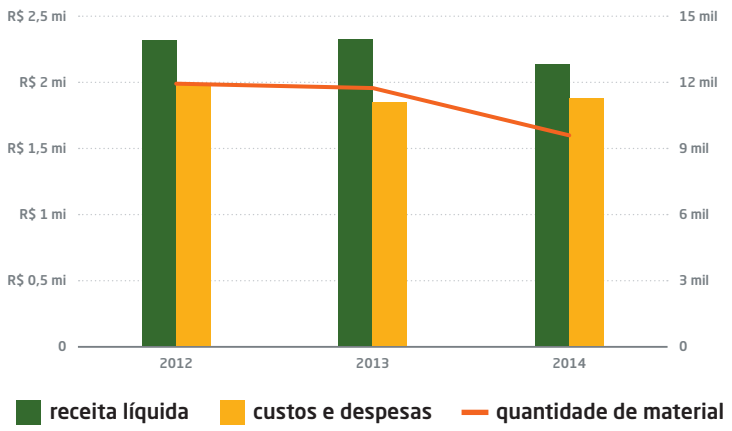
Em parceria com cooperativa, o REVIVA gera rendimentos mensais 4,5 vezes maiores que a média nacional dos catadores

Em um ano de operação sob a gestão da Cooper Viva Bem, cerca de 10 mil toneladas de materiais recicláveis foram triados na Central de Triagem de Resíduos Sólidos (CTRS) da Via Varejo, no Centro de Distribuição Jundiaí, em São Paulo. Com isso, contabilizando o total vendido para a indústria da reciclagem, o REVIVA gerou uma receita de R$ 2,6 milhões até dezembro de 2016.

Trata-se de um resultado significativamente positivo quando é levado em conta também o momento de recessão que atravessa o país e afeta diversos setores. Com base em dados do Compromisso Empresarial para Reciclagem (Cempre), era projetada uma queda de 8,3% nos preços de revenda dos materiais recicláveis em 2016. Junto a isso, somava-se uma tendência de queda também na quantidade de resíduos recuperados pela coleta seletiva e logística reversa da Via Varejo e, consequentemente, no faturamento da CTRS.

Entre 2012 e 2014, por exemplo, a receita da Via Varejo com a comercialização dos materiais recicláveis caiu 8%, enquanto as despesas com a sua infraestrutura, manutenção e folha salarial aumentaram em 5% no total no mesmo período. Contudo, apesar do cenário pouco otimista, o modelo de recuperação de resíduos com inclusão dos catadores do REVIVA alcançou metas, reverteu perdas e tem se mostrado financeiramente sustentável no longo prazo, algo essencial para a expansão do programa para todo Brasil.

RELAÇÃO ENTRE RECEITAS, DESPESAS E MATERIAL RECICLADO

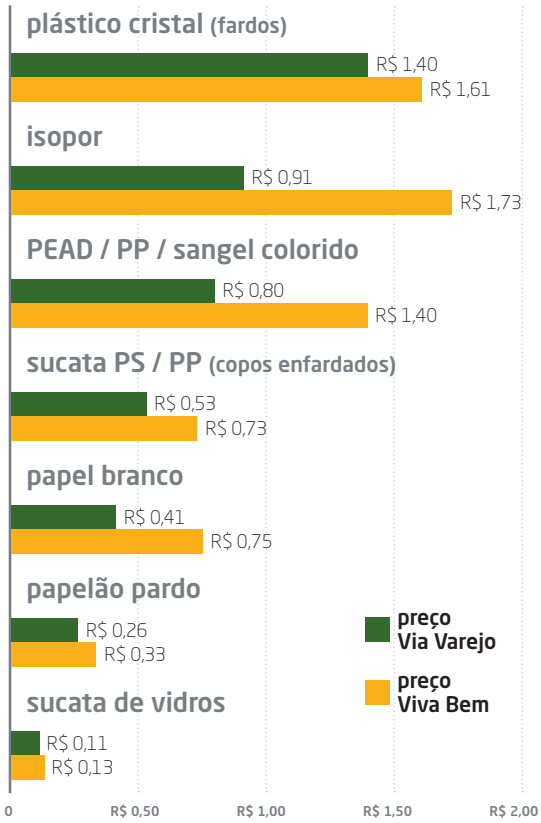


Em parte, o sucesso pode ser explicado pela ampla experiência da cooperativa Cooper Viva Bem no mercado de reciclagem. Um dos exemplos evidentes neste sentido é o aumento dos preços de venda por quilo de resíduos obtidos pela cooperativa em comparação com os da Via Varejo antes de sua entrada no RE**VIVA**. Na média, contando todos os tipos de resíduos triados e comercializados, a Cooper Viva Bem pratica preços 15% maiores, segundo levantamento da consultoria Giral Desenvolvimento de Projetos, que fornece apoio técnico ao programa. Aumento mais expressivo do papel branco (83%) e PEAD/PP/sangel colorido (75%). O preço por quilo do isopor teve aumento de 89%, a maior variação entre os valores obtidos com a gestão dos cooperados, apontam os números.

No modelo anterior ao RE**VIVA**, cerca de 84% dos custos eram compostos pelo pagamento dos 50 colaboradores da CTRS, diretamente contratados pela Via Varejo via CLT. Um dos desafios do RE**VIVA** para chegar a um formato economicamente saudável com a inclusão dos catadores era cobrir as despesas da Via Varejo com a manutenção no galpão, manutenção e depreciação de equipamentos, energia elétrica, segurança patrimonial e outros custos. A partir de uma estimativa da quantidade anual de resíduos da Via Varejo no Centro de Distribuição Jundiaí e projeções do mercado de reciclagem, chegou-se a um valor fixo de 20% do faturamento mensal da Cooper Viva Bem na operação da CTRS, agora sublocada para a cooperativa, a serem reembolsados para a empresa.

Os 80% restantes são destinados para a coberturas das despesas operacionais e para distribuição de ganhos mensais de cerca de R$ 2 mil entre os cooperados, em 2016, além do recolhimento de INSS, décimo-terceiro e férias. Este valor é quase 4,5 vezes maior que o ganho médio dos catadores no Brasil e 71% maior que os rendimentos dos colaboradores contratados da Via Varejo, de acordo com pesquisa da Giral Desenvolvimento de Projetos. ■

MATERIAIS RECICLADOS VALORES/KG OUT 15 - DEZ 16

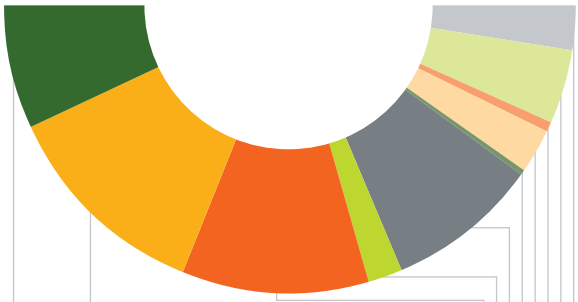


MODELO DE PAGAMENTO DO COMODATO

REEMBOLSO DE DESPESAS DA VIA VAREJO	MÉTODO DE PAGAMENTO
Sublocação da área do galpão	Fixo
Manutenção de máquinas e equipamentos	20% sobre o faturamento da cooperativa
Depreciação de máquinas e equipamentos	
Energia elétrica	
Aquisição e manutenção de big bags	
Outras despesas relacionadas ao Centro de Distribuição	

Apesar de cenário macroeconômico, desfavorável, programa aumentou receita de cooperativa

NEGO JÚNIOR



PARTICIPAÇÃO POR RESÍDUO NA RECEITA MENSAL OUT 15 - DEZ 16

- **Papéis/Jornais** 14%
- **Papelão** 24%
- **Plásticos** 21%
- **Alumínio** 4%
- **Sucata metálica** 17%
- **Vidro** 1%
- **Isopor** 5%
- **Madeira** 1%
- **Sucata eletrônica** 8%
- **Outros materiais** 6%

GANHO POR PRODUÇÃO X GANHO POR HORA

Chegar a um justo ganho médio mensal por cooperado no RE**VIVA** passava por lidar com outro obstáculo antes de sua implementação. Embora a madeira descartada seja cerca de 50% da composição gavimétrica dos resíduos triados pela Cooper Viva Bem, a venda do resíduo como fonte de energia para fornos industriais representa apenas 1% da receita mensal com a operação da CTRS. Essa realidade tornava necessário um diferente formato de pagamento por trabalho para a distribuição de lucros entre os cooperados, uma vez que não seria viável o pagamento por produção (quantidade de material triado), como é feito tradicionalmente em outras cooperativas.
Por conta da madeira, foi adotado no RE**VIVA** um modelo de pagamento por hora trabalhada.

PREÇO MÉDIO DO RESÍDUO EM 2015-2016 (R$/ton)	
considerando a madeira	**237,00**
sem considerar a madeira	**540,00**

OLHANDO PARA O FUTURO:

A EDUCAÇÃO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

FOTOS DANIEL GRILLI

O Reviva, através do Reciclab, demonstra como o aprimoramento de habilidades, a cessão de conhecimentos e a cultura de gestão são essenciais para o alcance de resultados

Com pouco mais de um ano e meio de operação, o RE**VIVA** se consolidou como um modelo de parceria entre grandes empresas e cooperativas de catadores capaz de ser aplicado e difundido em escala nacional. O projeto cumpre as demandas impostas pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) na gestão ambientalmente adequada dos resíduos gerados pela Via Varejo e o faz atendendo suas premissas essenciais: a inclusão das cooperativas no gerenciamento e o fomento à educação ambiental, essencial no cumprimento do aspecto da responsabilidade compartilhada dos resíduos entre todos os atores da sociedade, não apenas do poder público.

Direcionando o olhar para os catadores, que ganham seu sustento diretamente dos materiais reutilizáveis e recicláveis, identifica-se que, apesar do seu desenvolvimento com a PNRS, ainda há muito o que se fazer para romper o ciclo de injustiça social ao qual estão submetidos quando atuam de forma isolada. Os catadores se inserem em um arranjo no qual um reduzido número de indústrias recicladoras ocupam o "topo da pirâmide" empresarial. Abaixo destas, encontram-se as os chamados "intermediários", que, geralmente, organizam toda a infraestrutura necessária – balanças, prensas, trituradores, caminhões, galpões e capital financeiro – para a compra dos materiais. Na base, por sua vez, encontram-se os milhares de catadores que trabalham diretamente na coleta, separação e triagem dos resíduos.

OBJETIVO GERAL

Promover o desenvolvimento de habilidades e competências humanas que contribuam para otimização de recursos do sistema de gestão e gerenciamento de resíduos sólidos, de forma inclusiva e contextualizada

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contribuir para o despertar da corresponsabilidade de todos na geração e gestão de resíduos sólidos
- Contribuir para a descoberta e a troca de conhecimentos entre os atores dos diferentes setores envolvidos, direta e indiretamente, na gestão de resíduos sólidos
- Contribuir para a ampliação da percepção sobre a temática dos resíduos sólidos
- Contribuir para o desenvolvimento do empoderamento e autonomia nas esferas individuais e coletivas
- Contribuir para o despertar e/ou o aumento do potencial de colaboração e cooperação entre os cooperados e indiretamente, entre os atores dos quais são envolvidos em toda a cadeia de gestão e gerenciamento de resíduos sólidos
- Desenvolver competências e habilidades de todos os envolvidos na geração dos resíduos sólidos para um manejo adequado
- Contribuir para a melhoria dos fluxos entre fontes geradoras, centros de triagem e centrais de beneficiamento de resíduos sólidos
- Contribuir para a qualificação dos processos de gestão de empresas e gestão pública no que se refere a geração e gestão de resíduos sólidos

O incentivo à indústria da reciclagem e a necessária articulação das diferentes esferas sociais, com vistas à cooperação técnica e financeira para gestão integrada de resíduos sólidos em programas como o RE**VIVA**, passa pela capacitação das organizações de catadores em diferentes processos administrativos, tecnologias, adaptação à cultura corporativa e desenvolvimento humano de suas lideranças e colaboradores. A estrutura organizacional da cadeia da reciclagem é complexa e exige mecanismos sofisticados para o seu acompanhamento.

Assim como o RE**VIVA**, é neste contexto que surge o Reciclab, um laboratório de práticas em reciclagem inclusiva, nascido da identificação do potencial de transformação do sistema de gestão e gerenciamento de resíduos existente nas cooperativas de catadores. Criado pela Giral Desenvolvimento de Projetos com apoio da Via Varejo e da Cooper Viva Bem, o Reciclab – Laboratório de Práticas em Reciclagem Inclusiva não é um espaço físico, mas sim um caminho possível, criado e sistematizado a partir de anos de experiências de intervenções em cooperativas e com cooperados catadores de materiais recicláveis. O Reciclab é uma proposta de formação para tal público, contribuindo para que se apropriem de seu modelo de negócio de forma que impacte positivamente na rotina de trabalho, assim como no desenvolvimento da autonomia e do empoderamento do indivíduo.

O projeto do Reciclab se estrutura em torno do olhar de três pensadores contemporâneos da Pedagogia: Jacques Delores (*Educação para o Século XXI*), Edgar Morim (*Complexidade*), Paulo Freire (*Ciclo da Aprendizagem*) e pela Pedagogia da Cooperação, do Projeto Cooperação.

Por meio de seus conceitos, a educação dos catadores da Cooper Viva Bem ganha foco no desenvolvimento humano e ético, sendo criada a partir das demandas de conhecimentos dos catadores e, em todos os aspectos, com a sua participação ativa.

DANIEL GRILLI

Cooperados participam ativamente da construção do conteúdo das aprendizagens

O Reciclab não pretende estabelecer uma metodologia única para seu processo de ensino-aprendizagem, uma vez que, apesar de ter os membros da cooperativa de catadores de materiais recicláveis como público-alvo, tem como propósito promover o fortalecimento dos sistemas de gerenciamento de resíduos sólidos incluindo gestores e colaboradores de empresas geradoras de resíduos.

Durante a pré-aprendizagem foram colhidas as ementas para a elaboração das aprendizagens, por meio da Pedagogia da Cooperação. Com base nas necessidades apresentadas pelos cooperados e nos quatro pilares de sustentação do Reciclab *(ver box na pág. 27)*, o programa educacional atende quatro dimensões importantes para a operação da cooperativa e o contínuo desenvolvimento de seus membros.

ETAPAS DE IMPLEMENTAÇÃO

Pré-Aprendizagens
Alinhamento das necessidades dos cooperados em relação aos temas das aprendizagens

→

Elaboração do Material
Desenvolvimento das atividades alinhadas com as necessidades levantadas nas pré-aprendizagens

→

Aprendizagens
Aplicação das atividades nas cooperativas

→

Avaliação
Colheita dos feedbacks dos facilitadores, cooperados, autores e demais envolvidos

O conteúdo a ser aplicado passou antes por saber o que os cooperados queriam aprender. Junto aos facilitadores e consultores, algumas perguntas foram apresentadas em rodas de conversa, e as respostas dos cooperados mostraram o alinhamento do projeto com as expectativas dos mesmos, como se pode ver abaixo:

Como o Reciclab pode contribuir com a cooperativa?

"Ajudando na nossa formação e capacitação"

"Capacitação de trabalho em conjunto"

"Cooperados passarem por todos os processos para entenderem o que o outro faz"

"Preparar e formar pessoas capacitadas para absorver e compartilhar informações do dia a dia no ambiente de trabalho"

"Dando informações sobre materiais por classe (papel e plástico no geral)"

"Ajudando a cooperativa e gerando novas vagas de emprego"

O que não poderia faltar no Reciclab?

Atitude

Clareza

Comprometimento com o projeto

Comprometimento dos alunos para que possam ser desenvolvidos ensinamentos de qualidade

Cobrança por igual

Capacitação geral

Educação e respeito

Ensinamento

Humildade

Mais informação sobre a cooperativa

Presença

Não poder faltar nas aulas

Responsabilidade

União

Um profissional capacitado para instruir alunos que queiram absorver novas ideias e informações

Quais cursos deveria ter?

Administração

Alfabetização

Brigada de incêndio

Coordenação

Contabilidade

Cursos de empilhadeira

Eletricista

Falar sobre alcoolismo

Finanças

Gestão ambiental

Logística

Mecânica de máquinas

Organização

Operação

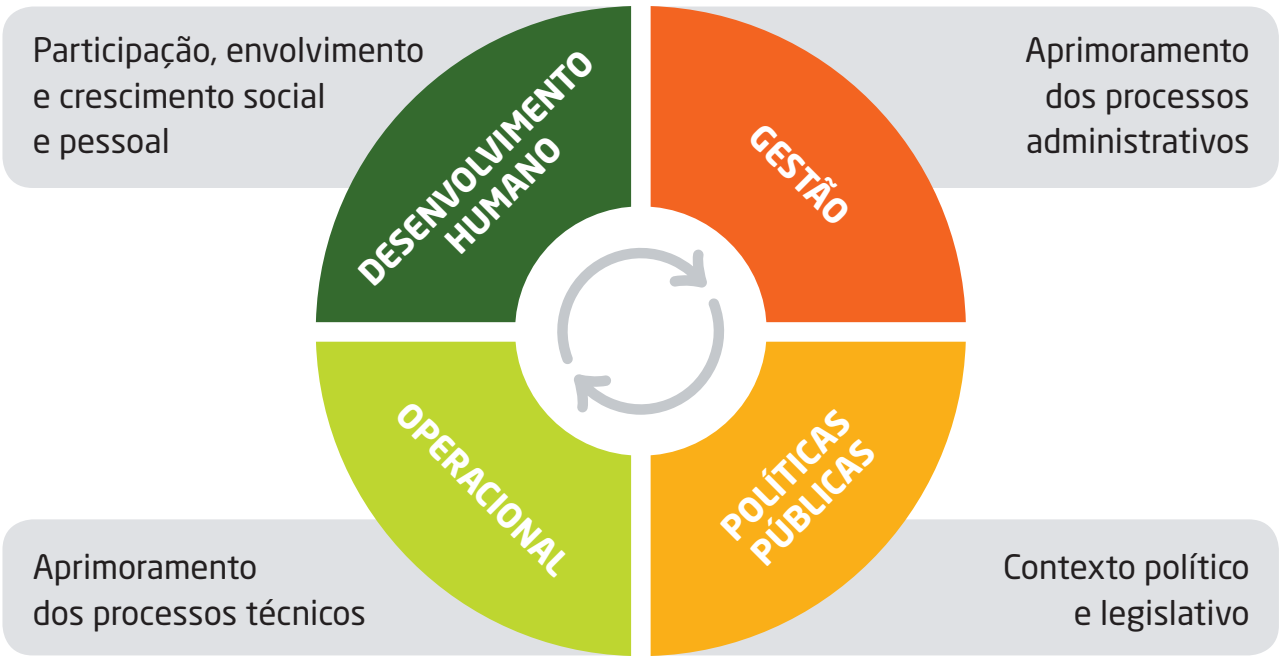
RH

Segurança

SMS (Saúde, Meio Ambiente e Segurança)

Tecnologias em geral

Trabalho em equipe



PILARES DE SUSTENTAÇÃO

CONHECIMENTO PERTINENTE	Informações corretas são imprescindíveis para o desenvolvimento de toda e qualquer atividade. Porém, segundo Paulo Freire, o processo de ensino-aprendizagem se dá somente quando os conteúdos abordados estão dentro do contexto histórico e do processo de vida dos envolvidos
PROTAGONISMO	Caminho para o desenvolvimento do potencial que todos possuem para se tornarem lideranças na sociedade. É importante criar oportunidades para que todos se vejam como alguém que sabe e tem o que ensinar no que se refere a reciclagem de resíduos sólidos, assim como alguém capaz de falar sobre o que é viver em uma organização que tem o cooperativismo como eixo estruturante
PRAGMATISMO	Todo desenvolvimento buscado pelas ações do Reciclab deve se relacionar diretamente com a prática e com a vida. É consenso que a gestão de resíduos sólidos deve ser pautada por amplo engajamento das partes interessadas. É preciso que sociedade, poder público, empresas e catadores estejam igualmente comprometidos com a causa.
COMPLIANCE	O país apresenta uma vasta listagem de leis e normas técnicas direcionadas às questões de gestão e gerenciamento de resíduos sólidos. Os processos de produção, troca e disseminação de conhecimentos do Reciclab devem estar totalmente vinculados aos aspectos legais e normativos.

O foco da ação educativa é o empoderamento dos catadores membros da cooperativa para a construção de sua autonomia como cidadãos e agentes fundamentais na reciclagem, um complemento decisivo para o sucesso do programa RE**VIVA** e sua continuidade. Cada dimensão, em seus conteúdos específicos, leva em conta isso.

A dimensão "Desenvolvimento humano" leva em conta as competências e habilidades necessárias para a plena participação, envolvimento e crescimento pessoal e social.

A dimensão "Operacional" busca o desenvolvimento da prática, do aprimoramento dos processos técnicos, com foco na melhoria do rendimento e resultados econômicos.

A dimensão "Gestão" olha para os potenciais de aprimoramento dos processos, desde a geração até a correta triagem e comercialização dos resíduos sólidos junto às empresas recicladoras.

A dimensão "Políticas Públicas" traz para a pauta o contexto político e legislativo no qual todos os envolvidos no sistema de gerenciamento e gestão de resíduos sólidos estão inseridos.

Em setembro de 2016, foi iniciada a segunda etapa, que consiste na elaboração de conteúdo, metodologias e atividades por meio da captação de ementas. Na próxima fase do projeto, o ensino dos temas definidos será aplicado em parceria com a Cooper Viva Bem. ■

O RE**VIVA** é um programa da Via Varejo voltado para reciclagem, apoio à logística reversa e destinação ambientalmente adequada dos resíduos sólidos gerados em sua operação. Realizado em parceria com a Cooper Viva Bem, cooperativa de catadores de São Paulo, e a Giral Desenvolvimento de Projetos, consultoria especializada em projetos socioambientais, o RE**VIVA** estabelece um modelo inovador de diálogo e relacionamento intersetorial entre empresas e cooperativas, que se caracteriza pela equanimidade, a inclusão social e a responsabilidade ambiental solidária.

viavarejo