

# 2012



# 2019

## RECICLAGEM INCLUSIVA

RELATÓRIO DE ATIVIDADES DO PROGRAMA NOVO CICLO 2012/2019

### FINANCIADORES



**DANONE**  
ÉCOSYSTÈME



### PARCEIROS



### REDES



REDE DE CATADORES  
DO SUL E SUDESTE DE MINAS





# SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	03
<b>Construindo um novo ciclo</b>	
2. UM NOVO SISTEMA DE NEGÓCIO	09
2.1 RECICLAGEM INCLUSIVA	15
2.2 APOIO PARA A COMERCIALIZAÇÃO	21
2.3 PRESTADORES DE SERVIÇOS PARA AS PREFEITURAS	28
2.4 GOVERNANÇA E GESTÃO	32
3. O DESAFIO DOS RESÍDUOS NO BRASIL	39
4. A CONTRIBUIÇÃO DA LOGÍSTICA REVERSA PARA A ECONOMIA CIRCULAR	43
5. ANEXO	46



# 1. APRESENTAÇÃO

## CONSTRUINDO UM NOVO CICLO

O plano da Danone de garantir a recuperação das embalagens representou o início de uma jornada em que a companhia se aliou a diversos investidores e juntou conhecimento para desenvolver um modelo inovador e colaborativo, baseado em economia circular com fortalecimento da inclusão social

À época da criação do Fundo Danone Ecosystem, em 2009, o CEO da companhia, Franck Riboud, comentou que as empresas deveriam aproveitar o momento de crise econômica global para reavaliar seu modo de operação, olhar suas cadeias de valor, especialmente as partes mais vulneráveis, e aproveitar seus ecossistemas para apoiar o desenvolvimento local e reforçar o tecido econômico do qual fazem parte.

Essa trajetória remonta, também, à criação do iogurte Danone, que nasceu em 1919 com um aspecto social importante: o tratamento de moléstias intestinais. Em 1972, a empresa, já organizada na França, assume um compromisso formal de vincular o sucesso econômico ao progresso social - missão que segue viva ao longo das décadas, por meio do suporte ao desenvolvimento local e do reforço do tecido econômico de que a empresa faz parte.

Em 2006, a Danone criou sua primeira experiência de negócio social com o objetivo de combater a desnutrição em Bangladesh. Com um iogurte enriquecido com vitaminas, desenvolvido para as necessidades nutricionais das crianças mais vulneráveis

da região, o Grameen Danone Foods propôs um novo modelo de negócios, que incluía a distribuição do produto a pequenos comércios na região rural do país ou pelas Grameen Ladies, em troca de uma comissão pelas vendas. O negócio foi criado em parceria com Muhammad Yunus e se estruturou a partir de quatro objetivos: oferecer um produto de valor nutricional elevado, criar empregos, proteger o meio ambiente e ser economicamente viável.

Foi para replicar ideias inclusivas como essa que a Danone criou o Fundo Ecosystem três anos depois e que, posteriormente, viabilizou a criação do Programa Novo Ciclo e de outros negócios sociais em diversos países (*leia mais sobre o Ecosystem no box a seguir*).

O Novo Ciclo foi criado em 2012, na esteira dos debates provocados pela Política Nacional de Resíduos Sólidos, lançada em 2010 pelo governo federal e regulamentada em 2015. A Danone já discutia soluções para o gerenciamento dos resíduos pós-consumo dos seus produtos desde 2010. À época, ajudou a organizar uma cooperativa em Jacutinga (MG), próximo da fábrica da sua Divisão de Águas. Esse piloto trouxe conhecimento sobre o

relacionamento com catadores e melhor compreensão sobre os desafios da reciclagem, sendo o embrião do Programa Novo Ciclo.

A iniciativa se desenvolveu a partir de uma visão colaborativa. A parceria com agentes e organizações que detêm o conhecimento do tema, o poder público e os próprios catadores, parte principal e foco das ações, ajudou a delinear todo o programa. O Insea (Instituto Nenuca de Desenvolvimento Sustentável) e o MNCR (Movimento Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis) atuaram desde o início e, a partir de 2016, o ingresso da IRR (Iniciativa Regional para a Reciclagem Inclusiva), como cofinanciadora e da Fundação Avina, que se integrou ao Comitê Gestor do Programa, potencializou as ações e ajudou a expandir significativamente o programa *(leia mais no box a seguir)*. A IRR é uma aliança entre Coca-Cola América Latina, Pepsico América Latina, BIDLab, BID, Fundación Avina e RedLacre que chega para contribuir com a construção e implementação de estratégias de logística reversa, dando fomento à economia circular.

Nesses sete anos, o Novo Ciclo contribuiu com a geração de renda de quase 6 mil pessoas, considerando as famílias dos catadores. Ainda aumentou a renda média mensal desses trabalhadores em cerca de 2,4 vezes. E não foi apenas isso, como avalia William Alves, diretor de Compras da Danone. “O Novo Ciclo revoluciona a forma como vamos organizar a nossa cadeia de suprimentos no futuro. Ao retornarmos o material reciclável para a nossa cadeia produtiva, estamos construindo um novo modelo de negócios. A reciclagem nos garante um material mais sustentável, a preços competitivos, com grande impacto social. E isso trará benefícios cada vez mais significativos”.

Para dar início a esse processo de transformação na cadeia de fornecimento de insumos, além do compromisso socioambiental, a viabilidade econômica do modelo foi um foco relevante do programa. Buscou-se alternativas para melhorar a produtividade das cooperativas de catadores, ampliar o volume coletado, diversificar os materiais e inserir essas organizações no mercado, para negociação direta com a indústria da transformação, principal compradora desses materiais. A profissionalização dos catadores foi um eixo trabalhado ao longo dos sete anos e um dos principais responsáveis pelos resultados conquistados.

E, assim, resgatando o propósito de unir os objetivos social e econômico, base da missão da Danone, o Programa Novo Ciclo consegue

#### COFINANCIADORES

#### Fundo Danone Ecosystem

Totalmente financiado pela Danone, o Fundo Ecosystem foi criado em 2009 a partir de uma dotação inicial de 100 milhões de euros e da contribuição anual de 1% do lucro líquido, para financiar ações de longo prazo e cocriar soluções empresariais inclusivas que possam impactar positivamente as áreas sociais, ambientais e comerciais. O Ecosystem foi criado em meio à séria crise financeira global que gerou desemprego e afetou sociedades em todo o mundo. Seu foco é no financiamento do futuro, partindo da ideia de que o papel de uma empresa, para além da geração do lucro, é também cuidar do seu ambiente econômico e social. Uma organização não pode ser perene em um ambiente vulnerável, seu sucesso ao longo do tempo depende do desenvolvimento saudável da sociedade. E isso inclui pensar nas necessidades de seus fornecedores, empregados, clientes e o ambiente onde ela atua.

Até o momento, o Ecosystem já impulsionou a criação de **87 projetos em 30 países**. O fundo financia o Programa Novo Ciclo desde o seu início, tendo investido cerca de **R\$ 8 milhões** nesses **sete anos**.

#### IRR – Iniciativa Regional para a Reciclagem Inclusiva

A Iniciativa Regional para a Reciclagem Inclusiva (IRR), que se integra ao Novo Ciclo em 2017, é uma plataforma regional, criada em 2011, à qual estão integradas Coca-Cola América Latina, Pepsico América Latina, BIDLab, a Divisão de Água e Saneamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento, BID LAB e Fundación Avina. A IRR tem como objetivo a articulação de iniciativas, investimentos e conhecimento relacionados à reciclagem, com a inclusão dos catadores de materiais recicláveis. Está em seu propósito contribuir para o desenvolvimento de sistemas de reciclagem inclusivos com sustentabilidade econômica, social e ambiental em toda a América Latina, fortalecendo a formalização e a melhoria das condições dos catadores de base e o desenvolvimento da economia circular no continente. A IRR atua em 17 países na América Latina, aportando mais de US\$ 20 milhões em iniciativas com foco em sistemas de reciclagem e inclusão dos catadores. Também foram importantes colaboradores do Novo Ciclo ao longo dos anos outras companhias, como Tetra Pak e Veolia Brasil.

responder a um desafio ambiental por meio de um negócio de impacto social, economicamente viável e transformador.

Muitos desafios ainda precisam ser superados, mas os resultados conquistados até o momento dão pistas importantes para a sequência das ações. O Programa Novo Ciclo teve sua trajetória planejada nesses sete anos para fomentar a estruturação da cadeia de reciclagem dos principais insumos produtivos da cadeia da Danone. A empresa segue com metas agressivas para transformar sua produção e garantir a reciclagem de parte do volume de embalagens que coloca no mercado – o índice de 2018 foi de 78%, bastante expressivo na indústria brasileira.

A publicação busca organizar os aprendizados desse processo e divulgá-los como um legado para estratégias futuras de gestão de resíduos. “Buscar soluções para a gestão de resíduos e para a circularidade das embalagens requer pensar de forma sistêmica, e o Novo Ciclo traz o olhar para o ecossistema”, afirma Anna Romanelli, representante da IRR.

“O NOVO CICLO REVOLUCIONA A FORMA COMO VAMOS ORGANIZAR A NOSSA CADEIA DE SUPRIMENTOS NO FUTURO. AO RETORNARMOS O MATERIAL RECICLÁVEL PARA A NOSSA CADEIA PRODUTIVA, ESTAMOS CONSTRUINDO UM NOVO MODELO DE NEGÓCIOS. A RECICLAGEM NOS GARANTE UM MATERIAL MAIS SUSTENTÁVEL, A PREÇOS COMPETITIVOS, COM GRANDE IMPACTO SOCIAL. E ISSO TRARÁ BENEFÍCIOS CADA VEZ MAIS SIGNIFICATIVOS”

William Alves, diretor de Compras da Danone.

## PENSAMENTO SISTÊMICO



## Um programa colaborativo

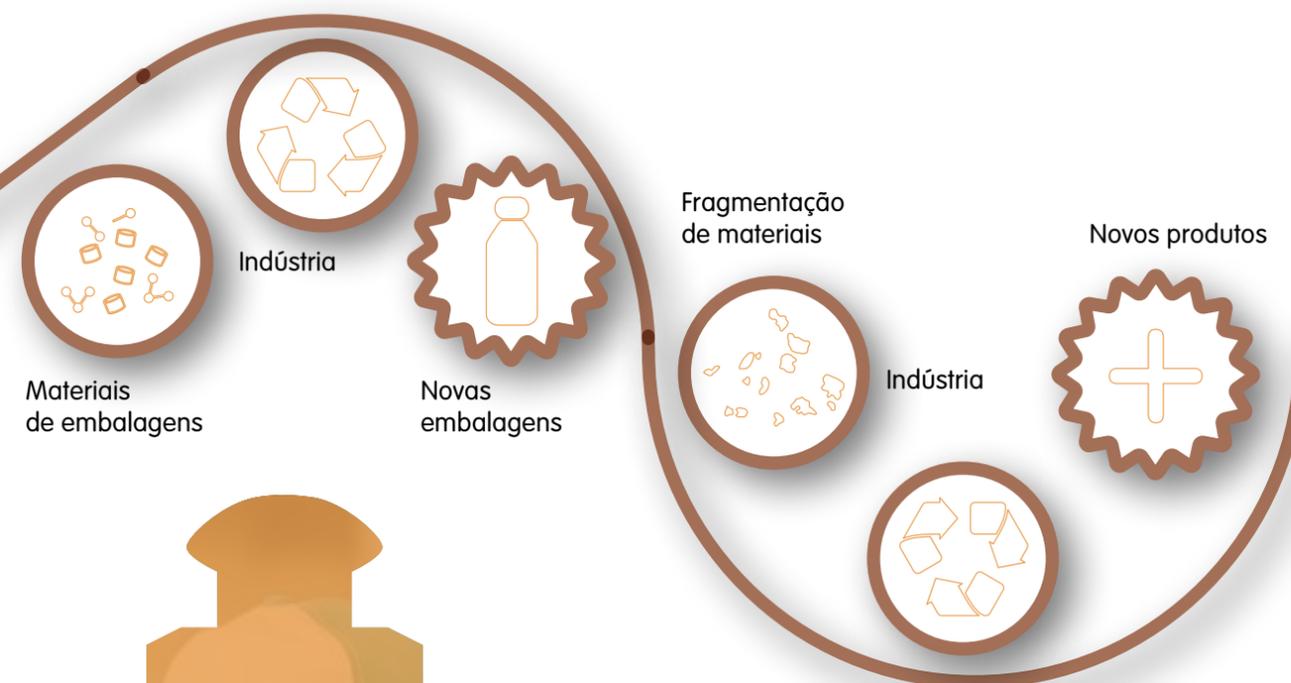
O Programa Novo Ciclo não existiria sem a soma de forças, troca de experiências e apoio de parceiros técnicos e de investimento que foram sendo consolidadas ao longo dos anos.

A partir do ingresso da Fundação Avina e da IRR (Iniciativa Regional para a Reciclagem Inclusiva), em 2016, o programa pôde expandir suas ações. Com cofinanciadoras da terceira fase do Novo Ciclo, a parceria motivou a ampliação da iniciativa, com o ingresso de novas associações e cooperativas e, principalmente, a conexão com a indústria recicladora.

Outras organizações abraçaram o programa. O MNCR (Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis) se engajou à proposta desde o seu início, sendo um importante elo com os trabalhadores, reforçando a identidade desse grupo e abrindo espaço para aproximação e o diálogo com legitimidade. O Movimento tem entre seus princípios o incentivo à autogestão e à organização dos catadores e sua participação ativa na gestão integrada dos resíduos, a busca de tecnologias viáveis que garantam o controle da cadeia produtiva e o acesso a direitos fundamentais. O Insea (Instituto Nenuca de Desenvolvimento Sustentável) também faz parte do Novo Ciclo desde o lançamento, compartilhando sua experiência no trabalho de inclusão social de comunidades em situação de vulnerabilidade e foi o primeiro parceiro executor do Programa. A Pragma foi outra organização que aderiu ao Novo Ciclo, em 2019, para apoiar execução das ações em campo (*leia mais em Governança*).

Essa coalizão de organizações do Brasil e internacionais demonstra a força da aliança para obter resultados mais efetivos.

## SEGUNDA VIDA



## A Danone

## Saúde e nutrição

.Essential Dairy & Plant Based (produtos lácteos e de base vegetal)

.Águas

.Nutricia (produtos de nutrição especializada e infantil)



100 países



Receita de 24,7 bilhões de euros (2018)



100 mil funcionários (os "Danoners")

## No Brasil

4.500 Danoners



7 fábricas

(Ceará, Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo)

A Danone condecora toda esta jornada por um mundo mais saudável trabalhando para garantir a certificação em se tornar uma B Corp no Brasil. As B Corps são empresas acreditadas por uma terceira parte, que garante práticas éticas, transparentes e com equilíbrio no impacto socioambiental, fazendo parte de um novo movimento de negócio onde os resultados financeiros não são os únicos indicadores de sucesso. A empresa já é a maior B Corp no mundo, com 30% das suas vendas já certificadas. E isso é só o começo.



## PROGRAMA NOVO CICLO

# 2. UM NOVO SISTEMA DE NEGÓCIO

O Novo Ciclo vê o catador como um empreendedor que, ao se organizar com outros empreendedores e se conectar a uma rede de cooperativas, pode estabelecer relações de mercado diferenciadas, apresentar soluções de logística reversa e avançar em elos da cadeia produtiva para agregar valor ao material reciclável

Contribuir para a resolução de problemas sociais por meio do seu negócio é um objetivo que faz parte da Danone desde o seu início, em 1919, na França. Em 2012, a partir do contexto na Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), juntamente com parceiros, a empresa criou o Programa Novo Ciclo com o desafio de recuperar, em peso equivalente, parte das embalagens que coloca no mercado. Ao fim de 2018, o índice alcançado pela Danone foi de 78%. O volume é mais de três vezes superior à meta estabelecida para a indústria pela PNRS, de recuperar 22% de tudo que fabrica até 2019.

“Ao longo desses sete anos de Novo Ciclo, experimentamos um aprendizado enorme, além de inúmeras mudanças no contexto da reciclagem. Vivemos retrocessos e avanços, mas não perdemos de vista o objetivo de proteger e nutrir a saúde das pessoas e do planeta”, afirma Ligia Camargo, *head* de sustentabilidade e comunicação da Danone no Brasil.

Esse compromisso com a gestão dos resíduos sólidos deu início a um processo de desenvolvimento de sistemas e ferramentas inovadoras de inclusão social nas comunidades próximas de sua fábrica em Minas Gerais, e que ao longo dos anos expandiu sua atuação para outras áreas, como o Vale do Paraíba, em São Paulo. A empresa optou por lançar um programa próprio de incentivo à reciclagem de embalagens que também contribui para empoderar cooperativas de catadores, aumentar a sua renda e melhorar as condições de trabalho, multiplicando a geração de valor da ação.

Planejado como uma jornada de sete anos, período que se encerra em 2019, o Programa Novo Ciclo integrou diversas modalidades para efetivar um modelo de logística reversa e economia circular, com um componente central, que é a atuação do catador, importante elo para a coleta e destinação dos materiais à reciclagem. Isso significa: apoio desde a formalização e organização de cooperativas ou associações, melhoria nas condições de trabalho, formação e qualificação para agregar valor ao material coletado, estratégia para comercialização, conexão direta com a indústria e, conseqüentemente, aumento dos volumes e na renda dos catadores.

Engajamento dos governos municipais na implementação e acompanhamento dos programas de coleta seletiva nos municípios



Fortalecimento e criação de redes de cooperativas em Minas Gerais e São Paulo, onde a Danone tem fábricas, em busca do acesso direto para venda à indústria de transformação e a troca de experiência entre os catadores

Fortalecimento das cooperativas e associações, por meio de treinamentos em grupo e suporte *in loco*, articulação para acesso a equipamentos e melhor infraestrutura

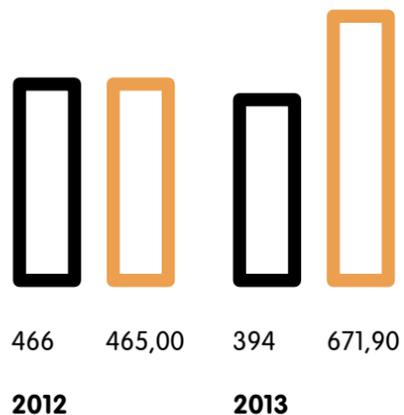
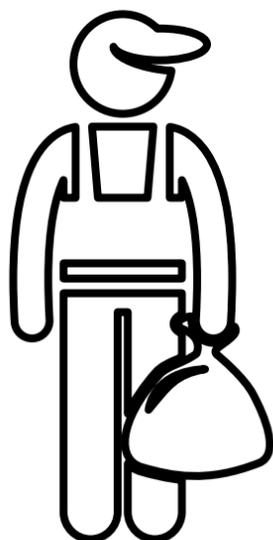
Economia circular estimulada pela logística reversa de resíduos

A execução do programa e sua estratégia comprova a viabilidade e a escalabilidade desse modelo. Em 2019, o programa chegou a 65 empreendimentos de catadores em cerca de 60 municípios mineiros e paulistas. Foi possível ampliar em 2,4 vezes a renda média mensal dos catadores envolvidos no programa, passando de R\$ 490 para R\$ 1.176. O trabalho também contribuiu para a expansão da coleta seletiva, de 5% para 87% nos municípios inseridos do programa que possuem coleta seletiva e têm algum nível de parceria com os empreendimentos de catadores de materiais recicláveis.

**MAIS CATADORES E MAIS RENDIMENTOS**

— Número de catadores

— Renda média mensal (R\$)



**DE 2012 A 2019**

Cerca de R\$ 18 milhões em investimentos

Média de 1,5 mil colaboradores por ano (a partir de 2017)

Cerca de 300 de 2012 a 2017

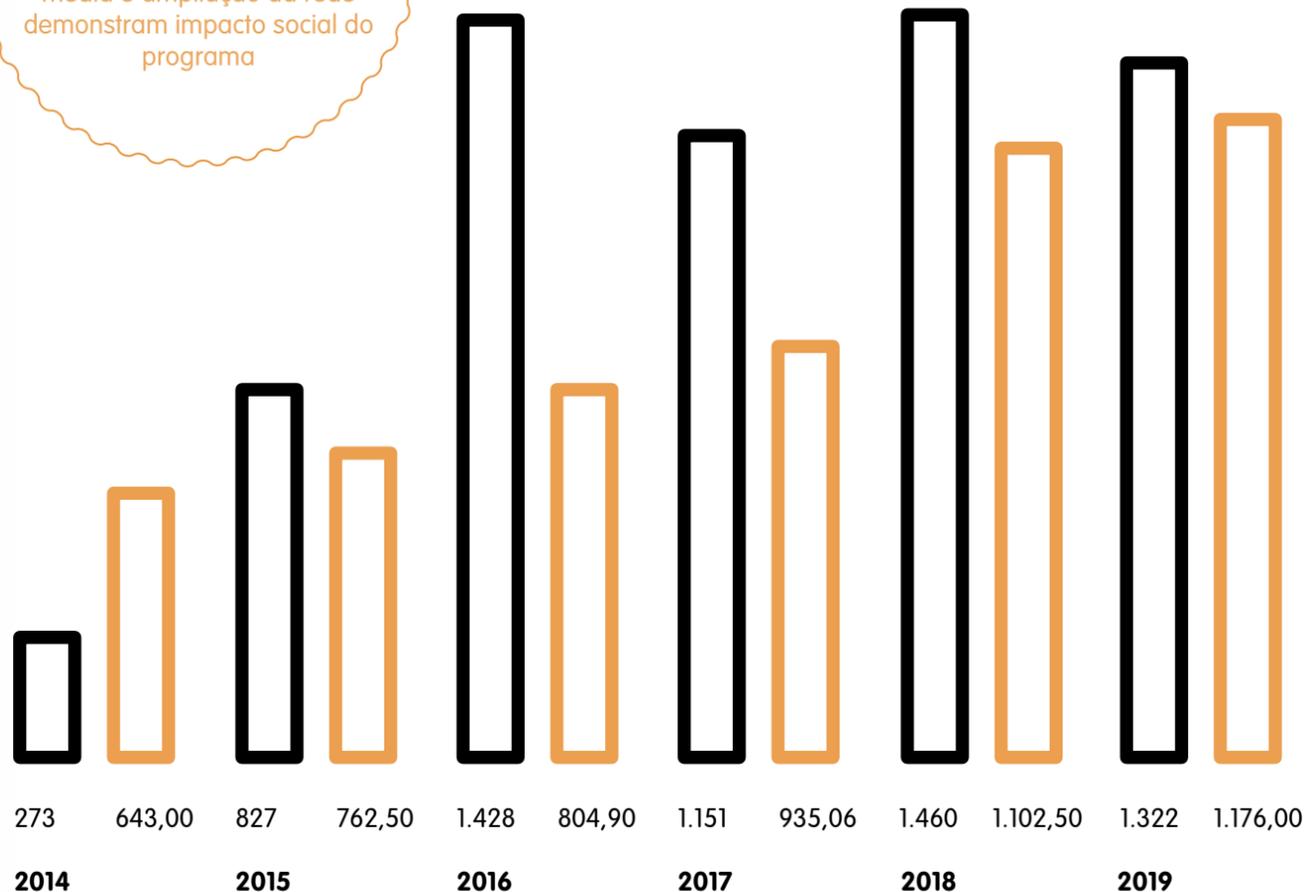
Média de 17.4 mil toneladas/ano de materiais recicláveis



**UMA RESPONSABILIDADE DE TODOS**

A gestão dos resíduos é um desafio complexo, pois não é possível atuar com eficácia sobre a questão de forma isolada, seja uma indústria, uma prefeitura, sejam os catadores de materiais. O conceito de responsabilidade compartilhada é chave para entender essa intrincada cadeia, reconhecendo o papel de toda a sociedade na gestão dos resíduos sólidos urbanos. Cada setor, incluindo poder público, fabricantes, distribuidores e consumidores, deve ser corresponsável na destinação dos produtos ao fim da sua vida útil. Esse olhar sistêmico é reconhecido pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) e também ajudou a moldar o Programa Novo Ciclo.

Dividido em três fases, o Novo Ciclo ajudou a estruturar a Rede Sul e Sudoeste de Catadores e contribuiu para o fortalecimento de outras três redes de cooperativas e associações para atuação conjunta na gestão e comercialização de materiais recicláveis, aumentar sua capacidade de produção e poder de negociação no mercado.



# REDES<sup>1</sup>

**Empreendimentos Econômicos Solidários (EES):**  
Cooperativas e associações de catadores

## Minas Gerais

Cataunidos, 33 empreendimentos e 729 catadores  
Redesol, 12 empreendimentos e  
179 catadores  
Rede Sul e Sudoeste, 18 empreendimentos e  
221 catadores

## São Paulo

Catavale, 9 empreendimentos e  
179 catadores  
Iperó, 1 empreendimento e  
7 catadores

1. Integrantes do Novo Ciclo no encerramento do programa.

### OS QUATRO ELOS QUE GARANTEM A RECICLAGEM

#### Catadores

Elemento central no trabalho, eles fazem parte de cooperativas, associações ou são trabalhadores individuais. Articulam-se em redes para ampliar sua capacidade de produção e comercialização. O Movimento Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis é o articulador social que organiza os catadores e catadoras de materiais recicláveis pelo Brasil afora.

#### Apoiadores técnicos e/ou financiadores

Danone Brasil, Fundo Danone Ecosystem, Insea (Instituto Nenuca de Desenvolvimento Sustentável), Fundação Avina, IRR (Iniciativa Regional para a Reciclagem Inclusiva) e Pragma.

#### Poder público + indústria

Prefeituras de cidades de Minas Gerais e São Paulo.  
Indústria: compra diretamente das redes, contribuindo para melhorar a renda média dos catadores.  
O uso de materiais recicláveis também agrega valor aos seus produtos reduzindo o consumo de matérias-primas virgens e atuando sob o conceito da economia circular.

#### Consumidores e sociedade em geral

Foco de ações de mobilização nos municípios, para que assumam seu papel na correta separação do resíduo doméstico. Ações de conscientização são realizadas em escolas e outros espaços nas comunidades.

Por meio dessas organizações, equipes técnicas e mobilizadores acompanharam em campo o desenvolvimento dos catadores e auxiliam em questões como: formalização e gestão dos empreendimentos, solução de conflitos, construção de estratégias de logística reversa com a inclusão dos catadores e abertura e ampliação do contato direto com a indústria de transformação e monitoramento dos resultados, entre outras atividades. Em várias iniciativas, a aproximação com lideranças locais, nos municípios e em centros de conhecimento como universidades, também ajudou a apoiar a organização das cooperativas.

As prefeituras são outro elo fundamental para o programa. Aprimorar a articulação entre os catadores e o poder público municipal, em geral balizada por uma relação conflituosa, também foi tarefa da equipe do programa. O trabalho centrou-se em posicionar os empreendimentos de catadores como parceiros estratégicos dos gestores municipais de resíduos e na implantação de propostas inovadoras que possam transformar o problema do resíduo em solução de desenvolvimento local.

### COOPERATIVAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

Em 2019, as cooperativas de Belo Horizonte passaram a prestar serviço para as prefeituras, e o Novo Ciclo fez parte deste suporte.

O reconhecimento pelos serviços prestados pelas associações e cooperativas e seu respectivo pagamento sempre foi uma importante bandeira de luta da categoria. Como experiência significativa da trajetória do Novo Ciclo, a Rede Cataunidos apostou nesta estratégia, buscando oportunidades de negociação para prestação de serviços focados em grandes eventos, potenciais geradores de resíduos, e a gestão pública municipal. A remuneração complementar também ajuda a enfrentar a oscilação de preços praticados no mercado, garantido a manutenção da renda média e o aperfeiçoamento das competências profissionais dos associados e cooperados.

### PARA FECHAR O CICLO

A viabilização da produção em ciclo fechado, ou seja, a reinserção dos insumos já utilizados na fabricação de um novo produto, requer um trabalho coletivo e colaborativo para moldar e mudar políticas, práticas e comportamentos. Garantir a disponibilidade de material reciclável nas cooperativas e associações e sua conexão com a indústria recicladora requer uma atuação que envolve: separação dos materiais para a destinação, coleta seletiva nos municípios, políticas de reciclagem, uso desses materiais pela indústria da transformação etc. Questões essas que estão fora da esfera direta de controle da empresa e que demandam a articulação de uma ampla gama de organizações e iniciativas para fazer avançar os objetivos comuns.

Entre as 65 cooperativas e associações (dados de 2019), há desde organizações mais estruturadas na gestão administrativo-financeira, operacional e de infraestrutura até grupos que, sem um acompanhamento constante de técnicos e das redes de cooperação, correriam o risco de não se sustentarem na organização de suas rotinas. Os resultados obtidos evidenciam o fortalecimento que o Programa Novo Ciclo possibilitou aos catadores de Minas Gerais e São Paulo.

Importante também destacar o amadurecimento das lideranças das redes e dos empreendimentos para a autogestão de seus negócios. Mesmo com um grau distinto de organização dos grupos, esses agentes se esforçam para transformar a realidade de trabalho e unir forças para a estruturação das redes.

### Programa foi dividido em três fases

Os primeiros quatro anos do programa contaram com a Redesul e Sudoeste de Minas Gerais, que atende uma ampla área do sul de Minas Gerais, de 17 municípios em uma região onde vive uma população de 1 milhão e 400 mil pessoas. Com os aprendizados desse processo, foi possível ampliar o atendimento do programa de forma consistente a partir de 2016. Três novas redes foram incorporadas ao Programa até 2017: Cataunidos e Redesol, ambas do estado mineiro, e Catavale, a primeira iniciativa no estado de São Paulo, na região do Vale da Paraíba (*leia mais sobre a abordagem de redes de catadores na página 22*).

As redes de cooperativas de catadores que atuam em um mesmo centro urbano ou em cidades próximas conseguem aumentar sua capacidade de venda com maior volume e melhores preços de venda dos materiais para recicladores e para a indústria, além de promover trocas de experiências e informações, que vão desde preço de materiais até ferramentas de gestão. O Programa apoiou desde a formalização desses empreendimentos dos catadores, o seu zoneamento geográfico para conectar aqueles que atuam em uma mesma região, a aproximação desses catadores, a escuta de suas necessidades, e o contato com grandes geradores de resíduos que podem contribuir com material para as cooperativas. Todos esses elementos são considerados na estruturação das redes.

Por fim, com a estrutura de cooperativas definidas e conectadas é preciso, também, trabalhar para garantir a destinação desses insumos, que eles sejam reinseridos em cadeias produtivas, se tornando insumos para novos produtos, fechando assim o ciclo produtivo. Isso inclui trabalhar junto com os catadores para ingressar no mercado e conectar-se à indústria para garantir a demanda pelos materiais. A fase de comercialização, fundamental para a viabilidade econômica dos empreendimentos e a perpetuidade do sistema, foi o foco principal da terceira fase do programa, realizada ao longo de dois anos, de 2017 até meados de 2019.



## 2.1 RECICLAGEM INCLUSIVA

### MOBILIZAÇÃO E PARCERIA

Para apoiar a gestão de resíduos e melhorar as condições de trabalho e de vida dos catadores, o programa oferece treinamento e suporte técnico e de infraestrutura

O Novo Ciclo parte de uma visão do catador como um empreendedor que, ao se organizar com outros empreendedores em uma cooperativa/associação e se conectar a uma rede de cooperativas, pode estabelecer relações de mercado diferenciadas, apresentar soluções de logística reversa e avançar em alguns elos da cadeia produtiva para agregar valor ao material reciclável por meio de processos de beneficiamento. Em resumo, ele pode construir um negócio a partir das conexões geradas na cadeia da reciclagem. O Novo Ciclo considera que a Reciclagem Inclusiva são sistemas de gestão de resíduos com a inclusão dos catadores como atores-chave no processo. Para o desenvolvimento da Reciclagem Inclusiva, metodologias criadas e implementadas pelos parceiros do Programa foram implementadas. A experiência realizada em Minas Gerais e São Paulo comprova a valor efetivo de transformação desse segmento quando a visão sobre a atividade se desloca de uma condição resultante de um problema social para a de uma solução socioambiental, uma tecnologia social que contribui para a redução do uso de recursos e para a logística reversa com inclusão dos catadores nas estratégias de economia circular.

Segundo estudo do Ipea, os catadores são responsáveis por aproximadamente 90% do material coletado para reciclagem no Brasil – seja como catadores individuais ou organizados em cooperativas e associações. A centralidade desses trabalhadores para a reinserção dos resíduos recicláveis na cadeia produtiva também é reconhecida na Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), indicando a participação estratégica desse público na solução do desafio do gerenciamento de resíduos.

Segundo a publicação “Situação Social das Catadoras e dos Catadores de Material Reciclável e Reutilizável”, do Ipea, a atividade é marcada por forte heterogeneidade.

Embora existam poucos dados sobre esse público, a publicação estima que 1 milhão de pessoas tirem da atividade o seu sustento em uma prática historicamente marcada por relações informais, sem acesso a uma série de direitos trabalhistas. Entre os riscos a que esses trabalhadores estão expostos, caso atuem em empreendimentos informais, estão: exposição ao calor, umidade, ruídos, acidentes, sobrecarga de peso, contaminações por materiais químicos e biológicos, entre outros. E, a despeito de exercerem uma atividade de grande benefício para a sociedade e para o meio ambiente, eles ainda sofrem com o preconceito devido à natureza do seu trabalho.

“O Novo Ciclo mudou a forma como trabalhamos. Em alguns lugares, não tínhamos nenhum material. Mas começamos a coletar resíduos, mobilizar os catadores e a sociedade em geral. A rede de catadores começou a crescer mais e mais. Obstáculos, aqui temos muitos, mas eu gostaria que todos os catadores olhassem para o trabalho deles, para si mesmos e valorizassem o que estão fazendo. Hoje, é difícil, amanhã será melhor, e é por isso que eu não vou desistir”, resume a catadora de material reciclável Isabel Cristina Da Silva, da Unicapi de Piranguçu, sobre as transformações provocadas pelo programa nas cooperativas e empreendimentos participantes.

Todo esse contexto foi considerado no desenho da estratégia do Programa Novo Ciclo. A coordenadora da Rede Sul e Sudoeste e mobilizadora do Novo Ciclo, Luenia Maria Silva de Oliveira, confirma a transformação do cotidiano dos participantes do programa. “Nós ganhamos respeito graças ao nosso trabalho. Hoje somos recebidos em bancos e indústrias. Isso é gratificante para mim e para os catadores em geral. Eu lhes digo que não podemos desistir, temos que acreditar que tudo o que estamos fazendo é para o bem da natureza, do ambiente em que vivemos” (*Luenia conta a sua história no box a seguir*).

### Pioneira na mobilização da reciclagem, Luenia inspira colegas e familiares

Dedicação, responsabilidade, companheirismo, transformação e gratidão são temas muito presentes na fala da catadora Luenia Maria Silva de Oliveira.

Valorizar a reutilização é um conceito que ela trouxe da infância e aprendeu com a avó. Em 2005, ela ajudou a fundar a cooperativa Ação Reciclar em Poços de Caldas, no Sul de Minas Gerais, e, ao visitar o Festival de Cidadania, em Belo Horizonte, se deu conta da relevância da sua missão. “Até então, era questão de sobrevivência. Eu tinha esse entendimento da importância de recuperar, mas não tinha a grandeza do que era esse trabalho de catação. Saí de lá me sentindo muito importante e disposta a levar isso para os meus companheiros de base.”

Empoderada, ela se dedicou ao trabalho de formiguinha para engajar os demais cooperados. Luenia também acompanhou de perto, passo a passo, o momento de transformação nacional e pessoal. Ao mesmo tempo que estava sendo criada a PNRS – Política Nacional de Resíduos Sólidos, ela foi escolhida representante do Movimento Nacional dos Catadores no Sul de Minas. Em 2012, com o ingresso no Programa Novo Ciclo, encarou inúmeros desafios: viajar para mobilizar; aprender para multiplicar; dialogar e treinar as bases; formar redes, parcerias. “Teve o momento de a gente começar a sair das mãos de compradores intermediários da região e a vender para empresas”, relata. Entrou em pauta a economia circular, a rota dos produtos, a categorização para criação de valor de cada resíduo, de cada matéria-prima. “A gente ouvia da equipe técnica do programa, aprendia e levava para a base.”

“FOI MUITO LINDO, TROUXEMOS AS BASES PARA PODER PARTICIPAR DESSE MOMENTO DE FORMAÇÃO, DA ESCRITA DO NOSSO ESTATUTO SOCIAL, TODOS TIVERAM A OPORTUNIDADE DE FALAR, O CONSENSO DO MELHOR. FOI CRESCENDO TODO MUNDO”

Luenia, mobilizadora e coordenadora da Redesul.

O comprometimento dos cooperados aumentou, a rede cresceu para 17 cidades e os investimentos em capacitação e infraestrutura foram aplicados na reforma de galpões, em novos equipamentos e na melhoria de processos. “Foi bom para todo mundo. Ganhamos qualidade de vida, houve maior recuperação de produtos. Teve até um projeto de saúde no qual conseguimos fazer as pessoas perderem peso, melhorarem a pressão arterial e a autoestima.”

Coordenadora da Redesul e Sudoeste desde 2012 – a primeira rede do Novo Ciclo – Luenia segue como mobilizadora, oferecendo suporte às cooperativas. Mas além de coletar, organizar e controlar as informações administrativas e financeiras das associações, ela apoia os catadores e suas famílias social e emocionalmente. “Uma vez que nós catadores resolvemos pegar parte das tarefas dos gestores, a gente tem uma responsabilidade não só financeira, mas social também, com os demais dentro da base, com a sociedade em geral e com as gerações futuras, com a educação ambiental”, afirma ela que também é inspiração para sua família: seu filho Luan José, de 27 anos, está no penúltimo ano de Engenharia Ambiental na Faculdade Pitágoras, e sua filha Luani Damaris, de 26 anos, cursa Biologia no Instituto Federal.

### Formação e capacitação

Para fazer com que o mercado reconhecesse o potencial das cooperativas foi necessário ampliar a profissionalização desses empreendimentos, melhorar a sua produtividade e cuidar da organização jurídica para viabilizar contratações comerciais, entre outros pontos. O objetivo era dar condições para que eles realizassem a autogestão dos negócios e se sentissem empoderados para criar novas relações comerciais e gerir seus resultados.

O investimento em formação e capacitação foi constante desde o início do programa, direcionado para a promoção da capacidade analítica e crítica dos catadores. Aprendizagem constante, junção dos conhecimentos de especialistas

e não especialistas e adaptação das diversas ferramentas utilizadas às características da população impactada, formam o alicerce desses métodos.

Ferramentas como a “Oficina de Futuro” foram utilizadas para a construção de projetos coletivos. Suas etapas incluíram módulos como Árvore dos Sonhos, para instigar o grupo a sonhar o futuro do empreendimento e Muro das Lamentações, que aponta as pedras no caminho e serve para o grupo desabafar e pensar nas dificuldades que terá de enfrentar para alcançar esses sonhos. Também são estágios dessa formação a definição de objetivos e metas, a construção do cronograma com prazos e responsáveis pelas ações e o monitoramento da execução.



Luenia, uma das catadoras integradas aos projetos do Novo Ciclo: impacto em rede com 1,5 mil beneficiados/ano

Muitas das capacitações realizadas levaram em consideração os problemas e desafios reais da atividade, considerando o catador como gestor do seu empreendimento e sujeito do seu processo de formação. Cada grupo teve um plano de ação estabelecido – e a própria construção desse plano ocorreu de forma colaborativa, com a participação dos catadores por meio de ações formativas. Respeitando as características de cada empreendimento, esses planos estabeleceram as prioridades para a formação, iniciativas de mobilização social para a coleta seletiva nos municípios, monitoramento e fluxo de produção, entre outros aspectos. A descrição das atividades executadas foi organizada conforme os indicadores definidos no plano de trabalho do programa.

Ferramentas dinâmicas para facilitar o acesso ao conhecimento foram utilizadas em oficinas e capacitações. Por meio de estudos de caso, jogos, filmes, simulações de papéis, etc, foi possível estimular os participantes a refletirem sobre os problemas concretos. As atividades formativas trataram de temas como requisitos para comercialização direta com a indústria; negociação e comercialização em rede; gestão administrativa e organização de informações sobre a rotina de produção nas cooperativas; educação ambiental e mobilização social para a coleta seletiva, princípios do MNCR, entre muitos outros.

## INVESTIMENTO EM TREINAMENTOS

+ de 8.000 horas de formação para cerca de 1.000 catadores

### Mobilizadores

Para disseminar as informações do programa e transformar a rotina dos cerca de 1,5 mil catadores participantes do Novo Ciclo, a estratégia de relacionamento incluiu a formação de multiplicadores, também chamados de mobilizadores. Esses representantes, como a Luênia, na Redesul, e a Ivaneide, na Redesol, fazem parte das próprias associações e cooperativas e prestam um serviço de dupla importância. Por um lado, ajudam a formar e engajar os catadores, mantêm o fluxo de informações na rede, ajudam a modificar processos e acompanham os indicadores de cada organização, entre outras atribuições. Por outro lado, como um integrante da rotina dos catadores, também são fundamentais para estruturar relações de confiança entre o comitê gestor do programa e os catadores, além de dar voz às necessidades desses trabalhadores.

Esses mobilizadores se tornaram ou reforçaram sua liderança nas redes e ajudam a manter as cooperativas e associações afiliadas conectadas e atuando de forma coletiva. Eles mantêm a gestão do conhecimento e asseguram que as organizações sigam avançando.

Com a atuação dos mobilizadores em cada rede, outras necessidades de treinamento foram sendo identificadas no dia a dia. Assim, o surgimento de oportunidades de um contrato ou de uma renovação contratual para a coleta seletiva em um município gerava a demanda por uma oficina para redação desses documentos.

Também foi muito estimulada a troca de práticas entre as redes e as visitas de catadores à indústria, em que eles constatavam a importância do próprio trabalho de separação e classificação dos materiais que comercializam, e compreendiam as necessidades dos fabricantes. Da mesma forma, algumas cooperativas receberam visitas de profissionais que realizaram oficinas para aprimorar o trabalho de triagem dos materiais.

As capacitações também envolveram o processo produtivo das cooperativas, com cursos sobre técnicas de triagem, tipos e valor de cada material e como eles poderiam ser separados e armazenados para ampliar o valor de venda. Houve, ainda, oficinas diversas para organização do fluxo e melhor escoamento do material, ajustes de layout, com melhor sinalização nos galpões, programa de qualidade 5S, entre outros.

Assim, por exemplo, os catadores passaram a compreender e segregar o plástico PET de 4 categorias para 7 e ampliar o valor médio obtido com este material. A separação de papelão e do vidro também se destacaram (*leia mais no box a seguir*).

## MAIS EFICIÊNCIA (EVOLUÇÃO - FASES 1 E 2)

2012 - 39 kg/dia/catador  
2018 - 106 kg/dia/catador

### A virada produtiva para os catadores de Lavras

Nem toda cooperativa aplica a gestão compartilhada, porém, sempre é possível reverter essa situação. Em Lavras (MG), a Acamar (Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis) foi conduzida de forma centralizada pelo mesmo coordenador por 18 anos, mas após a sua saída e a liderança de um outro presidente desligado por conduta inadequada, o Programa Novo Ciclo apoiou a retomada da organização.

Apoiados por um mobilizador e uma tesoureira, um grupo de 44 catadores compôs uma nova diretoria que tomou a frente do negócio em janeiro de 2017. A partir daí, começou a ser aplicada a *expertise* do modelo de gestão eficiente do Novo Ciclo.

Nesse caso, o desafio consistia em honrar contratos, seguir gerando renda aos associados e não paralisar a operação de coleta seletiva diante de impasses como caminhões sem manutenção, galpões sem infraestrutura e fluxos produtivos inadequados. A Acamar também possuía uma dívida acumulada de cerca de R\$ 168 mil.

Conduzida pela Diretoria e pelo Conselho Fiscal, a organização administrativa e produtiva empoderou o grupo, que passou a contribuir nos processos decisórios e de construção das ações, que incluíram uma saudável articulação política dentro do município e concretização de parcerias públicas e privadas: universidades apoiaram a revitalização da coleta seletiva em Lavras e a renovação do contrato com a prefeitura teve reajuste de 60%.

Com isso, os resultados apareceram. Dois anos depois, cerca de R\$ 158 mil da dívida já haviam sido pagos e os cooperados tiveram considerável incremento na média de renda, que chegou a R\$ 1.500,00 por catador. O volume de material recuperado também cresceu de 96 toneladas em dezembro de 2016 para 110 toneladas em setembro de 2018.

### Outras forças de trabalho

Outro tema trabalhado na formação se refere à adaptação dos novatos. A adaptação dos catadores individuais é sempre um desafio e mobiliza ações de engajamento às normas de trabalho cooperado (regras, horários de entrada e saída, constância no trabalho, etc.). Para garantir a permanência desses, é necessária uma rotina constante de acolhida e desenvolvimento de ações de qualificação e dos princípios do associativismo/cooperativismo. A constância de entrada e saída de associados gera impactos negativos no fluxo de produção dos empreendimentos, pois gera a necessidade de treinamento e acompanhamento.

Esses momentos de formação e trocas, junto com as visitas técnicas, os contatos via telefone e e-mail, o estabelecimento de vínculos com os catadores e os encontros com os associados para debate acerca de demandas apontadas por eles resultaram em diálogos propositivos. As metodologias utilizadas têm levado a um efeito maior, de consolidar a autonomia dos catadores na execução das tarefas e demandas cotidianas de gestão administrativa e operacional. As atividades realizadas de forma coletiva incentivaram os grupos a refletirem sobre seus desafios e pensarem ações para a apropriação da gestão de seus negócios.

#### Suporte aos empreendimentos de catadores + definição e acompanhamento de metas

- Visitas técnicas
- Ouvidoria – catadores passam a acessar, de forma virtual, a engenheira ambiental do programa para resolver temas rápidos e importantes
- Apoio na condução de reuniões com os catadores associados
- Suporte na realização de assembleias ordinárias e extraordinárias
- Suporte técnico e capacitação de associados para regularização de documentação administrativa, contábil e filiação de associados
- Aplicação da Oficina de Futuro para elaboração de Plano de Ação das cooperativas
- Aplicação da Linha de Base nos empreendimentos
- Participação em reuniões da diretoria das redes
- Reuniões da equipe envolvida no Programa Novo Ciclo
- Articulação com Universidade, entidades do Terceiro Setor, Ministério Público e gestores municipais para ampliação da rede de parceiros
- Suporte técnico e elaboração de propostas para editais de chamamento público
- Mediação de conflitos internos nas cooperativas
- Visitas a indústrias de reciclagem e intercâmbio com as equipes das indústrias

## 2.2 APOIO PARA A COMERCIALIZAÇÃO

### DE OLHO NO MERCADO

Fomento à abertura de mercado agrega valor aos materiais vendidos e contribui para efetivar modelos circulares de produção

Principal missão do Programa Novo Ciclo na Fase 3, a construção de relações entre as redes de catadores e a indústria de reciclagem ganhou força a partir de 2017. Isso se deu com o ingresso de novos parceiros que somaram força com o Novo Ciclo e agregaram conhecimento de negócios e comercialização a partir da aliança com a Fundação Avina.

Prover soluções de economia compartilhada e colaborativa a partir da cadeia de reciclagem demandou um importante movimento de transformação do processo, a fim de otimizar as operações. Isso envolveu parceiros logísticos, processos de inovação para agregar valor ao material reciclável, o contato com grandes geradores para aumentar a produção e o relacionamento com intermediários que agregam valor para o negócio.

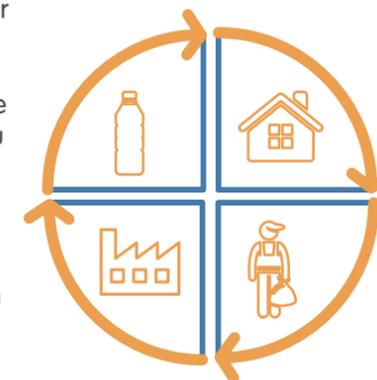
Estabelecer a conexão e uma relação de confiança entre redes e compradores norteou as iniciativas da equipe de trabalho. Obter o reconhecimento da indústria era fundamental para conseguir acesso ao mercado. O trabalho então teve dois eixos paralelos. De um lado, as ações de formação oferecidas aos cooperados e associados para aumentar a produtividade e a qualidade do material coletado. De outro, uma equipe focava no relacionamento com parceiros comerciais e na prospecção de empresas da indústria da transformação que poderiam se tornar compradores desses recicláveis, inclusive da própria rede de fornecedores da Danone.

#### A logística reversa contribuindo para a economia circular

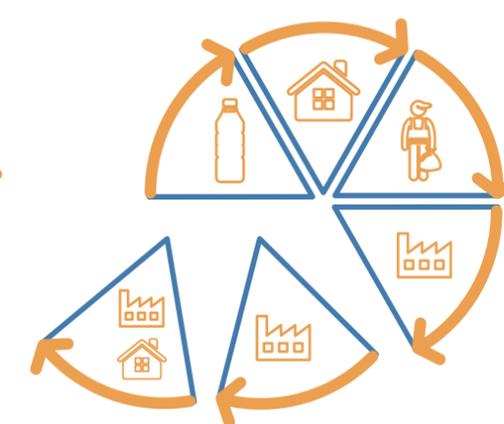
A comercialização iria garantir o objetivo principal do Novo Ciclo de promover a logística reversa e o retorno à indústria de materiais que poderiam ser reciclados. Essa estratégia visa a produção em ciclo

fechado, ou seja, retornar materiais como papelão e plástico utilizados para embalagens à indústria para se transformarem em novas embalagens. Mas não apenas isso, também se trabalhou com a segunda vida – com os materiais sendo fragmentados e se tornando componentes de outros produtos.

#### A) PRODUÇÃO EM CICLO FECHADO



#### B) SEGUNDA VIDA



#### C) COM PARTICIPAÇÃO DO INTERMEDIÁRIO



**A)** No primeiro modelo (ciclo fechado), a produção é realizada com reaproveitamento integral de subprodutos e resíduos/materiais decorrentes dos processos.

**B)** O modelo de segunda vida viabiliza um uso de materiais no fim do ciclo de vida de determinada indústria por outras atividades.

**C)** A participação do intermediário representa a existência de uma parte responsável pela destinação de materiais para alimentar o ciclo produtivo de diferentes indústrias - incluindo, mas não restringindo-se à que gerou o material -, agregando valor para os negócios.

## EM REDE

A ideia de formar redes de negócios, e não mais empreendimentos isolados, produz eficiência e sinergias que geram vantagens competitivas. A formação de alianças entre empreendimentos, especialmente para os pequenos, torna o negócio diferenciado, com possibilidade de oferecer um serviço ou produto em grande escala e com qualidade, agregando valor às atividades

A Rede de Catadores do Sul e Sudoeste de Minas Gerais (Redesul) é a mais antiga presente no programa, com contratos de coleta seletiva com municípios e compra direta de grandes geradores como condomínios e empresas. Todo o volume passa por separação/triagem e enfardamento nos empreendimentos associados. A gestão da rede controla a formação das cargas por tipo de material e destinação e articula a logística para o envio dos materiais ao comprador. A depender do material, ele pode ser armazenado em espaços regionais ou no caminhão coleta em cada empreendimento, na rota a caminho da indústria.

Construção de relações entre as redes de catadores e a indústria de reciclagem foi foco na fase 3 do ciclo

### Venda à indústria gera valor ao papelão ondulado

A Klabin é a maior produtora exportadora de papéis para embalagens do Brasil e é também fornecedora da Danone. Esse relacionamento deu origem a primeira experiência de venda direta para uma grande indústria de material reciclável pelas redes de catadores do Programa Novo Ciclo. Essa negociação é um exemplo sobre como agregar valor ao que já era coletado pelos empreendimentos e sua atratividade no mercado. Aparas de papel e papelão compõem o tipo mais comum de material presente nas cooperativas – um terço de tudo que é coletado. O papelão ondulado representa, ainda, 18% do total da produção de embalagens no Brasil, considerando todos os tipos de materiais, e seu uso vem crescendo ainda mais, devido à preferência do mercado consumidor por esse tipo de embalagem. Fortalecer o processo de coleta e separação desse material e estimular parâmetros de qualidade são, portanto, pontos fundamentais para gerar impacto positivo na renda dos catadores. Com o apoio técnico dos profissionais do Novo Ciclo, os catadores associados à Redesul aprofundaram o conhecimento sobre tipos de papel e papelão e boas práticas de sepa-

### 2. Um novo sistema de negócio

ração e classificação do material coletado para realizar a venda. Em visitas monitoradas à Klabin, os trabalhadores puderam conhecer melhor os critérios de qualidade dos materiais utilizados pela companhia. Técnicos da empresa, por sua vez, também visitaram as instalações das cooperativas e promoveram *workshops* sobre o processo de trabalho e como agregar valor ao material fornecido. Um diagnóstico dos tipos mais comuns de papelão presentes nos empreendimentos, assim como os valores e o volume adequado de cada um nos enfardamentos, também ajudou a melhorar o mix vendido. O papelão tipo 2 marrom ondulado, mais comum na reciclagem e de maior valor agregado foi segregado de outros tipos como caixas de sabão em pó, remédios, ovos, papéis coloridos e outros cartonados. Quanto maior a qualidade do material, melhor é o valor pago pelo mercado. Foi preciso, ainda, compreender os desafios e oportunidades. A falta de capital de giro das cooperativas é um fator limitante para a venda à indústria, por conta dos seus prazos de pagamento. A exigência de uma triagem mais qualificada e a necessidade de equipamentos adicionais como empilhadeira, prensa e

Com o apoio do Novo Ciclo, a Klabin pode comprar papelão direto das cooperativas, eliminando o intermediário, aumentando o valor do material e tornando-se fornecedora de papelão da Danone - traduzindo na prática o fechamento de um ciclo de materiais.

elevador de carga são outros pontos de dificuldade que acabam empurrando os empreendimentos para a venda a intermediários, a preços que podem chegar a quase metade dos praticados com a indústria. O aprendizado também foi valioso para a Klabin. A abertura e o diálogo com a fabricante de papéis tornaram possível o êxito da iniciativa. Em um período de menos de um ano, entre 2017 e 2018, a Klabin adquiriu 102 toneladas de papelão ondulado diretamente da Redesul, com uma valorização do preço pago. Dentro do conceito de logística reversa e para otimização do custo de transporte, os caminhões que faziam a entrega de embalagens na Danone foram aproveitados para coleta dos materiais no retorno à fábrica. A articulação em rede ainda tratou de um dos principais desafios das cooperativas/associações de catadores. Além de garantir o volume demandado pela indústria, a Redesul também adianta o pagamento para algumas cooperativas que precisam garantir seu fluxo mensal de caixa. Hoje, essas relações são sólidas e os próprios catadores mantêm conexão direta com a empresa que segue no processo de compra e conversas para ampliação do trabalho.

A atuação da equipe técnica não apenas ajudou a organizar melhor a produção. Eles estudaram o mercado da reciclagem e mapearam os potenciais clientes na região de atuação das redes para traçar o plano de ação. Tudo isso foi realizado em aliança com os catadores, com foco em transferência de aprendizagens. Hoje, negociações com a indústria de reciclagem e prospecções já são realizadas diretamente pelos catadores. Era necessário, também, agregar valor ao material. Somados a informação em dia sobre a capacidade produtiva das redes e o aumento da produção, a negociação resultou no aumento do valor dos materiais.

**A Cooperativa Central Rede Solidária dos Trabalhadores de Materiais Recicláveis de Minas Gerais (Redesol)** foi a mais recente a ingressar no programa. A rede já existia antes do Novo Ciclo – foi criada em 2004, mas sua atuação conjunta não era efetiva. Havia pouca interação entre os empreendimentos, pela falta de estrutura, e o desejo era

conseguir uma melhor organização colaborativa, além de fazer a comercialização diretamente com a indústria recicladora.

Com um ano e meio de programa, avançou em cerca de 11 mil toneladas o volume de material coletado, o que gerou aumento na renda média mensal de alguns grupos. Além das formações, a maior contribuição está no apoio técnico para a gestão organizacional e o modelo de atuação da Redesol, afirma a presidente Ivaneide da Silva Souza. “Temos um técnico que nos assessora. Conseguimos avançar comercializando uma carga por semana, de forma experimental, além de algumas negociações muito interessantes. Observamos a necessidade de ter um caminhão para unificar as cargas quinzenalmente, e concentrar o armazenamento para termos uma logística mais rápida. A partir de outro contrato, acabamos de adquirir um caminhão, apoiado pelo Novo Ciclo e estamos articulando com a prefeitura de Belo Horizonte um galpão para esse armazenamento”, conta.

#### Prestação de serviço dos catadores em Belo Horizonte no Carnaval 2019

Segundo dados da prefeitura, o município de Belo Horizonte tem a coleta seletiva implantada em apenas 36 de seus 487 bairros e registra baixos índices de recuperação de recicláveis, com apenas cerca de 2% do total produzido por uma população de 1,5 milhão de habitantes. O serviço de coleta seletiva sempre foi realizado por empresas terceirizadas, ficando a cargo das associações e cooperativas de catadores existentes a triagem e comercialização.

Com o avanço na organização e profissionalização dos catadores, a contratação para prestação de serviço na coleta se tornou uma pauta constante no diálogo dos empreendimentos com a prefeitura. Desde a implantação do projeto-piloto de prestação de serviço da coleta, realizada pela Coopesolteste no ano de 2016, em um dos distritos do município, a pauta foi fortalecida. Instituiu-se um canal de negociação permanente entre os empreendimentos, serviços de limpeza urbana e técnicos apoiadores a fim de estabelecer as condições.

Os empreendimentos foram cadastrados juridicamente junto ao município, tornando-se habilitados a participar de licitações públicas. Por meio da BeloTur, promotora de eventos no município, a SLU mediou a atuação dos catadores no Carnaval de 2019 como prestadores de serviço. Foram envolvidos diretamente 130 catadores, de cinco empreendimentos – Coopesolteste, Asmare, Senhor Bom Jesus, Coopersoli Barreiro e Coomarp –, em contratos que totalizaram R\$125.925,46 para cobrir a coleta de recicláveis no desfile de 12 blocos de Carnaval entre os dias 2 e 5 de março no município de Belo Horizonte. Foram coletadas cerca de 80,5 toneladas de recicláveis que deixaram de ser destinadas ao aterro sanitário de Macaúbas, em Sabará (MG).

Em média, os empreendimentos associados à rede produzem mais de 16 toneladas diárias, resultado que reflete o trabalho minucioso do catador ao triar e preparar para a venda os diversos tipos de papéis, plásticos, metais e vidros. Ivaneide também destacou que o Novo Ciclo levou ao entendimento dos catadores a necessidade de manter as informações de produção atualizadas e visualizar o potencial da rede. “Não conseguíamos nem 30% desses dados antes. Depois que entramos no programa, os empreendimentos entenderam a necessidade que tinha de a rede ter acesso para melhor planejar o negócio” (leia mais sobre a Redesol a seguir).

Além de aumentar o volume para vendas e obter vantagens logísticas, as redes também contribuem para aumentar a influência e a visibilidade dos empreendimentos. Eles ficam fortalecidos, têm condições de alcançar novos mercados e clientes, e maior poder de negociação em função do preço, qualidade, volumes, áreas de atendimento e outros serviços. Dessa forma, também ficam mais protegidos contra agentes de mercado como concorrentes locais ou novos entrantes, como confirma Ivaneide. “A Redesol ganhou mais

## OS EMPREENDIMENTOS DEVEM SE VALER DA ARTICULAÇÃO EM REDE PARA OTIMIZAR RECURSOS E ESTRATÉGIAS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

visibilidade. Parceiros e compradores começaram a enxergar a rede com maior volume de produção. Os dados obtidos durante o ano auxiliam no momento de negociar a comercialização dos materiais”, conclui (leia mais no box seguir).

“O OBJETIVO DA REDESOL ERA CONSEGUIR ENTRAR NA INDÚSTRIA. HOJE, SABEMOS QUE CONSEGUIMOS EXECUTAR UM PROJETO DE FORMA INDEPENDENTE. SOMOS CATADORES, A GENTE NÃO PERCEBIA A NOSSA CAPACIDADE. TEMOS UM CONSELHO GESTOR, REUNIÃO QUINZENAIS E CONSEGUIMOS PLANEJAR TODAS AS NOSSAS AÇÕES

Ivaneide da Silva Souza, mobilizadora do Novo Ciclo e presidente da Redesol

### OBJETIVOS DAS REDES

Alcance de novos mercados; mais clientes e vendas

Aplicação de tecnologias de gestão; de mercado e setor

Fortalecimento do vínculo de cooperação/associativismo, de cunho social

Fortalecimento dos empreendimentos em rede

Fortalecimento da gestão das cooperativas e associações de catadores de materiais recicláveis

### Conhecimento replicado a outros processos

“Queríamos uma rede que conseguisse impactar todos os empreendimentos. Sabemos que as cooperativas localizadas em Belo Horizonte acabam tendo mais condições, pela maior produção. Mas conseguimos avançar em outros municípios mineiros. Conquistamos maior apoio das prefeituras também, por meio da articulação. Isso só aconteceu porque tínhamos o apoio do Novo Ciclo para visitar os empreendimentos, assessoria técnica e para fazer esse relacionamento com as organizações, empresas e prefeituras.” O depoimento da presidente da Redesol, Ivaneide da Silva Souza enumera as conquistas da organização a partir da participação no Programa Novo Ciclo.

As formações realizadas, o apoio para a gestão e a comercialização de materiais colaboraram para a consolidação do trabalho da rede, criada em 2004. Entre os avanços, está a estruturação de processos de acompanhamento do desempenho das cooperativas associadas. Dados como volume e tipo de material coletados e separados, vendas, informações dos catadores atuantes e fluxos de trabalho passaram a fazer parte da rotina de gestão da Redesol. O conselho gestor também passou a visitar as cooperativas afiliadas e promover diálogos com os trabalhadores. O processo de negociação, aliado à informação em dia sobre a capacidade produtiva, resultou no aumento do valor de alguns dos materiais. Assim como ocorreu com os empreendimentos da Rede Sul e Sudoeste, na Redesol, o papelão especial teve valorização, passando de R\$ 0,49 para R\$ 0,61, alta de 24%. Com mais recursos, a organização adquiriu equipamentos próprios e acabou de comprar um caminhão para apoiar a operação logística entre os empreendimentos. “Já conseguimos estruturar a rede para conseguir caminhar, mesmo se não conseguirmos parceiros. Sabemos que teremos alguns desafios. Mas temos base suficiente para não parar. Os empreendimentos já entendem a importância da rede e começaram a investir R\$ 0,01 por quilo de material, mensalmente”, acrescenta ela.

Outra inovação realizada pela organização foi na questão tributária. Por meio de um estudo próprio, com assessoria técnica da equipe do Novo Ciclo, identificou-se que as cooperativas se enquadravam na lei que isenta de pagamento de PIS/Cofins ao vender materiais para empresas que optam pelo regime fiscal de lucro real. O aprendizado foi reunido em uma cartilha, compartilhada com os empreendimentos associados e disponibilizado no site da organização, para todos os interessados.

### BENEFÍCIO AMBIENTAL E ECONÔMICO

A promoção da reciclagem não faz bem apenas ao meio ambiente, mas inclui também benefícios financeiros ao reduzir custos de extração de matérias-primas virgens. E essa otimização pode ser comprovada com números.

O Insea, parceiro do Programa, adaptou a metodologia Zero Waste Index para contabilizar a vantagem financeira obtida com o reaproveitamento do que antes ia parar em aterros ou lixões. O cálculo já alcança quase R\$ 363 milhões, considerando a terceira fase do Programa Novo Ciclo.

Veja, por exemplo, o caso do papel. As 39,5 mil toneladas comercializadas pelas redes associadas ao Novo Ciclo evitaram o consumo de 93.837,1 kWh de energia elétrica, 115 mil quilolitros de água e 98 mil barris de petróleo na produção do mesmo material virgem. O uso do material reciclável das cooperativas promove a economia de até R\$ 6,3 milhões. Isso também significa a produção de celulose de 791 mil árvores.

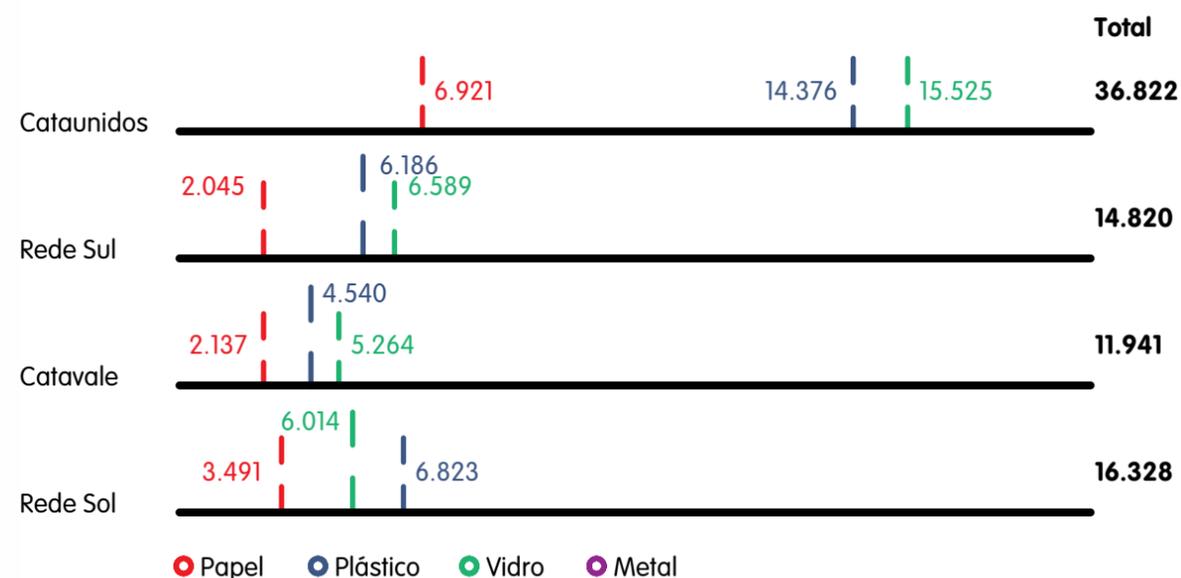
E não é só isso. Relatório Ipea (do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) concluiu que o Brasil perde

### 2. Um novo sistema de negócio

R\$ 8 bilhões ao ano enterrando material que poderia ser reciclado e reaproveitado. Embora esse dado seja de 2010, ele ajuda a dar uma noção sobre o potencial que está sendo desperdiçado. É a diferença

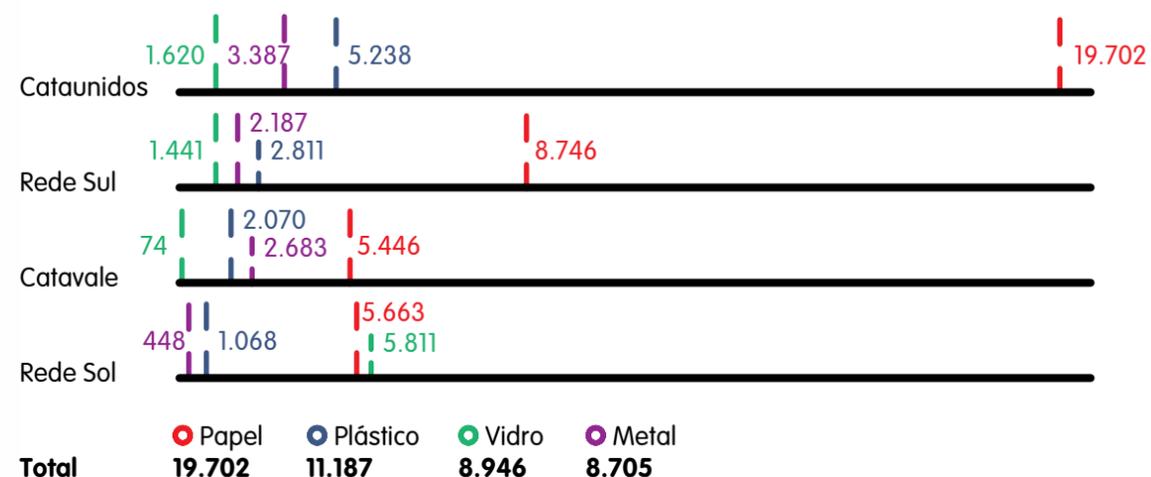
que a gestão inteligente de resíduos pode fazer para os municípios do Brasil e para a sociedade de maneira geral.

### Material coletado, por rede (T)<sup>1</sup>



1. Números consideram a fase 3 do Programa Novo Ciclo, de janeiro de 2017 a junho de 2019.

### Material coletado, por tipo (T)<sup>1</sup>



1. Números consideram a fase 3 do Programa Novo Ciclo, de janeiro de 2017 a junho de 2019.

## 2.3 PRESTADORES DE SERVIÇOS PARA PREFEITURAS

### CENÁRIOS E DESAFIOS

Trabalho de fomento e inclusão social de catadores contribui para o enfrentamento dos desafios de gestão de resíduos nos municípios brasileiros

Outra importante frente de atuação do Programa Novo Ciclo é a articulação junto aos municípios para a estruturação e o fortalecimento de Plano de Gestão de Resíduos com a inclusão dos catadores. Também se destaca a mobilização social com os municípios para a ampliação da coleta seletiva. Nesse sentido, um dos principais objetivos é inspirar os gestores municipais na implantação de propostas inovadoras, que possam transformar o problema do lixo em solução de desenvolvimento local e territorial.

Parte do trabalho das equipes técnicas do Novo Ciclo foi a de ressignificar a relação entre os catadores e o poder público nas localidades onde o programa se fez presente. Geralmente compreendidos como uma população socialmente vulnerável e dependente da rede de assistência municipal, os catadores prestam um relevante serviço socioambiental ao recolher e separar materiais e destiná-los à reciclagem. As cooperativas e associações de catadores ajudam a dar destinação para os resíduos e devem ter essa parceria de valor reconhecida pelas lideranças municipais. Sua

capilaridade ainda pode contribuir para a mobilização social e conscientização da população para a separação dos materiais para a coleta seletiva. Para as cooperativas, por outro lado, a parceria com o poder público garante o volume e diversifica a base de materiais recicláveis, resultando em maior volume a ser comercializado e, conseqüentemente, mais renda para os catadores.

De acordo com a PNRS – Política Nacional de Resíduos Sólidos, é obrigação das prefeituras eliminar a existência de lixões em seus municípios, buscando associar-se a outras cidades para viabilizar esse e outros processos de gestão dos resíduos sólidos urbanos, quando não houver condições de implementar por conta própria. Entre as metas da política, está a extinção dos lixões até 2014 – um desafio ainda não vencido por grande parte das administrações municipais. Em 2017, pelo segundo ano consecutivo, houve registro de aumento de envio de resíduos para lixões – a pior forma de destinação existente. Mais de 1.600 cidades ainda fazem uso dessas unidades irregulares no País, segundo informações do levantamento

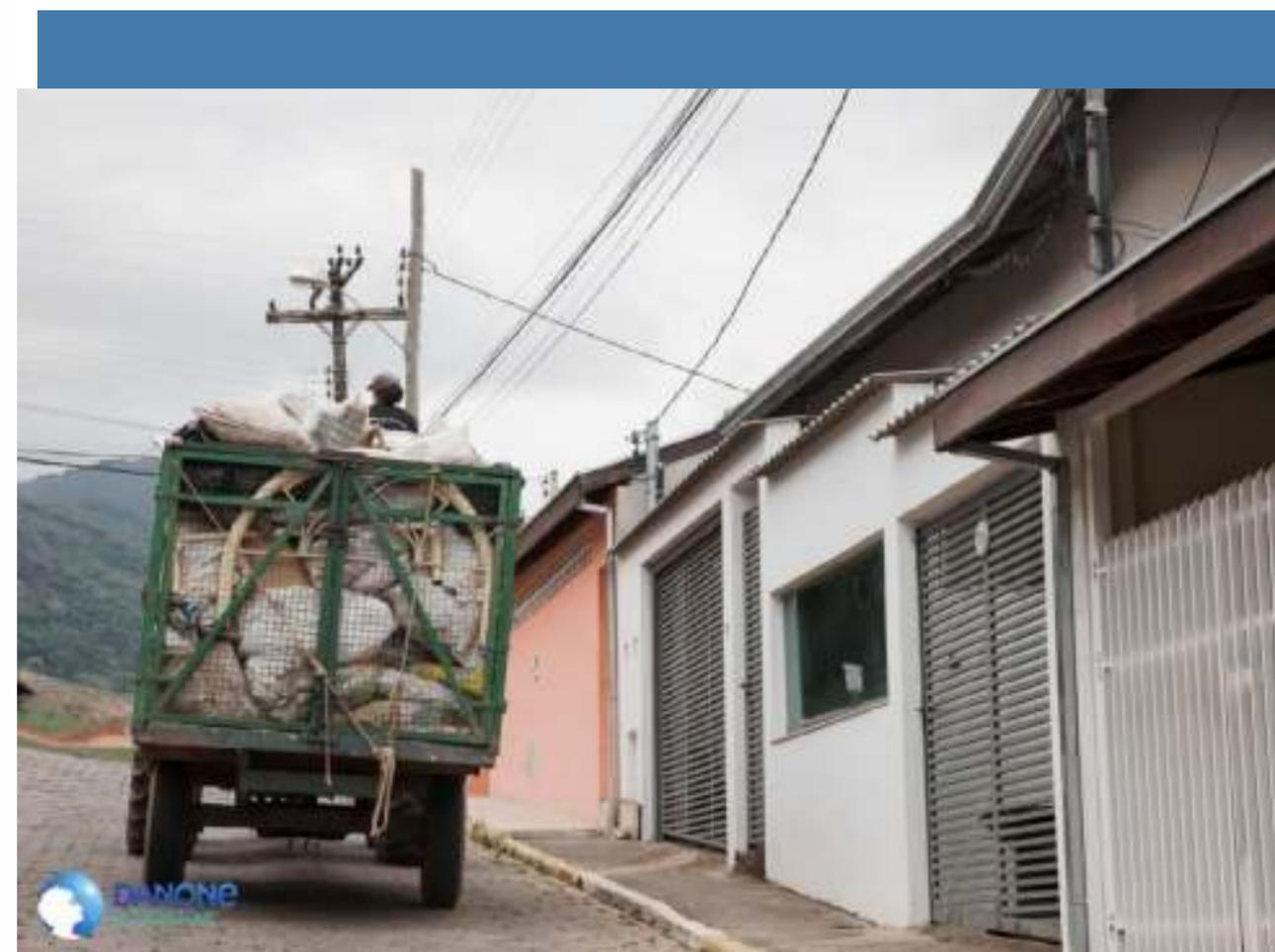
Desafio de extinção dos lixões é um dos principais associados à implantação da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS)

### 2. Um novo sistema de negócio

Panorama dos Resíduos Sólidos 2017, da Abrelpe (Associação Brasileiras das Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais). Além disso, apenas 54,8% dos municípios têm um plano integrado de resíduos sólidos – obrigatoriedade para acessar recursos da União para projetos na área.

No mesmo levantamento da Abrelpe, também indica que 70% dos municípios têm alguma iniciativa de coleta seletiva, somando 3.923. Entretanto, cabe ressaltar que em muitos municípios as atividades de coleta seletiva não abrangem a totalidade de sua área urbana.

Um dos principais atores para fazer a coleta seletiva avançar também não está adequadamente preparado para esse processo. Uma pesquisa de percepção do cidadão a respeito de resíduos e reciclagem, realizada pelo Ibope, revelou que 75% dos brasileiros não separam seus resíduos em casa, em muitos casos, por falta de orientação adequada: 66% dos entrevistados afirmaram saber pouco ou nada a respeito de coleta seletiva. E menos da metade da população diz saber que alumínio, papel e PET são materiais recicláveis.



### Aliados do poder público

Como já destacado, a adoção de soluções adequadas na gestão de resíduos propicia considerável economia ao orçamento público e contribui para assegurar a todos um ambiente ecologicamente equilibrado e essencial à qualidade de vida para as atuais e futuras gerações. E a parceria entre prefeituras e os empreendimentos de catadores pode trazer, ainda, o benefício adicional da geração de renda e trabalho. Um sistema de ganha-ganha que é estimulado pelo Programa Novo Ciclo desde o início da sua atuação. A aproximação com os municípios das regiões Metropolitana de Belo Horizonte, Sul de Minas Gerais e Vale da Ribeira, em São Paulo, foi eixo central para o êxito do programa.

A equipe técnica do Novo Ciclo desenhou um modelo de articulação entre poder público, organizações da sociedade civil e catadores para endereçar o desafio da gestão de resíduos em cada localidade. Também ofereceu sua *expertise* em aspectos gerenciais, logísticos, associativismo/cooperativismo para elaboração e implementação de programas de coleta seletiva solidária. Foram criados fóruns representativos para discussão, apoio a elaboração dos Planos Municipais de Resíduos Sólidos. Em sete anos, 76 municípios se tornaram parceiros do Novo Ciclo, reunindo uma população de mais 8 milhões de pessoas. Isso ocorreu, por exemplo, em Iperó (SP), onde os esforços para ampliar a coleta seletiva incluiu também a parceria de outras empresas como a Veolia Brasil (*leia mais no box a seguir*).

Em outro caso, entre 2017 e 2019, a articulação com a prefeitura de Belo Horizonte culminou na contratação das 6 associações e cooperativas afiliadas às redes Cataunidos e Redesol, vinculadas ao Programa Novo Ciclo, com sede na cidade, para expandir a coleta seletiva. Até 2017, a coleta de resíduos

recicláveis na capital mineira ocorria em 35 dos 340 bairros, com a participação dos catadores, mas não em formato de contratação para prestação de serviço. Importante ressaltar que o projeto-piloto começou apenas com a Coopersol Leste, em um bairro da cidade. Assim, todo o serviço de coleta seletiva do município passou a ser executado pelos catadores, o que permitirá acréscimo no volume de materiais recicláveis ao mês e resultados ambientais para a cidade. A previsão é que sejam beneficiadas 200 famílias de catadores na cidade.

Por meio do Fórum Lixo e Cidadania criado em Belo Horizonte estabeleceu-se um grupo de trabalho com representantes da prefeitura, das associações e apoiadores para a condução do processo de contratação dos catadores, definição de rotas de coleta, realização dos cadastros municipais, entre outros. Essa aliança estratégica envolvendo poder público, universidade, a sociedade civil, associações e cooperativas como prestadoras de serviço é fundamental para a ampliação da coleta seletiva solidária. Hoje, a prefeitura de Belo Horizonte passa a contratar as cooperativas diretamente, demonstrando os avanços das parcerias iniciadas com suporte do programa.

### Mobilização social

Os planos de ação em cada município incluía, ainda, ações de mobilização das comunidades para conscientização e correta separação dos resíduos secos para a coleta seletiva. Houve ações em escolas, mutirões em bairros e campanhas. Também nessas intervenções, a participação dos catadores foi relevante – auxiliando na divulgação e orientação da população sobre a separação dos resíduos sólidos domésticos. Eles receberam visitas de estudantes nos galpões de triagem dos materiais, deram palestras em escolas e associações, ajudaram a distribuir panfletos nas residências em diversos municípios participantes do Programa Novo Ciclo. Como resultados, os volumes de materiais arrecadados seguiram crescendo imediatamente após as ações de conscientização – além de aumentar a qualidade do material recebido, por ter armazenamento mais adequado.

Representantes dos catadores também foram continuamente e incentivados a participar dos espaços públicos de diálogo e representação tais como fóruns e comissões de cidadania, resíduos, meio ambiente e outros. Entre

## APRENDIZADOS SOBRE ARTICULAÇÃO EM REDE

Consolidação das associações e cooperativas como prestadoras de serviço no sistema de coleta seletiva do município.

Fortalecimento da ação sociopolítica dos catadores e catadoras de materiais recicláveis na consolidação de políticas públicas.

Os empreendimentos devem se valer da articulação em rede para otimizar recursos e estratégias na prestação de serviço;

A ação da rede de apoiadores é fundamental para a ampliação da coleta seletiva solidária.

### 2. Um novo sistema de negócio

os aprendizados do Novo Ciclo, a participação social e ação sociopolítica dos catadores de materiais recicláveis é muito relevante na consolidação de políticas públicas para ampliação da coleta seletiva solidária.

Isso também contribui para aumentar o reconhecimento da atuação do catador e a busca de novas soluções para ampliar a coleta dos materiais recicláveis em cada região. Percebidos como atores relevantes da sociedade, muitos deles deram depoimentos de que sentiram seu trabalho valorizado, sofreram menos preconceito e têm mais autoestima e motivação para o trabalho.



### Um catador para cada mil habitantes

O município paulista de Iperó, na região de Sorocaba, não contava com um sistema de coleta seletiva estruturado, história que começou a mudar em agosto de 2017. Por meio de uma parceria entre a prefeitura local, a Veolia Brasil, empresa especialista em gestão de água, resíduo e energia, e o Programa Novo Ciclo, formou-se um comitê com representantes de diferentes organizações da sociedade civil. A partir daí, teve início um intenso trabalho que contou com diagnóstico urbano, engajamento e diversas capacitações, entre elas treinamentos a cerca de 35 catadores de lixo reciclável.

Foram 10 meses de esforços técnicos e mais de 600 mil reais investidos no projeto para, em 20 de junho de 2018, ser fundada a Cooperativa IperoCicla. Na mesma data, foi instalado um galpão de triagem e coleta seletiva com 380 m<sup>2</sup>. O galpão está localizado em uma área previamente recuperada no George Oetterer, primeiro bairro a receber já na ocasião a coleta seletiva porta a porta, sempre às segundas-feiras.

Em agosto de 2018, o projeto foi ampliado para outros bairros e a ideia é que seja estendido para todo o município de cerca de 35 mil habitantes. Iperó possui relevância estratégica por sediar uma base tecnológica da Marinha do Brasil e um parque nacional.

O projeto de Iperó segue em desenvolvimento: as capacitações dos catadores em diversos temas relacionados à reciclagem e ao sistema de cooperativa continuam, assim como os esforços para conectar a IperoCicla a outras cooperativas semelhantes da região. O Comitê também continua se reunindo periodicamente para avaliar resultados e mobilizar ainda mais parceiros, cidadãos e cooperados.

## COLETA SELETIVA NOS MUNICÍPIOS PARTICIPANTES DO PROGRAMA NOVO CICLO

2012 - 5%

2018 - 26%

## 2.4 GOVERNANÇA E GESTÃO

### MODELO DE TRABALHO COLABORATIVO

O Programa Novo Ciclo nasceu com o viés colaborativo, conceito que foi garantido por sua estrutura de governança

O sistema desenhado para a tomada de decisão teve como foco definir papéis e responsabilidades de todos os envolvidos na gestão e na operação do programa, estabelecer os fluxos de decisão e comunicação e a prestação de contas, além de promover o engajamento da rede de parceiros nas decisões e o alcance dos indicadores.

Para dar conta desse modelo colaborativo, o programa conta com um comitê gestor, formado pelo *Steering Committee* ou Conselho gestor, Coordenação e as equipes de campo.

No Conselho Gestor, compartilham as decisões os financiadores do programa: o Ecosystem, fundo criado pela Danone para investir em ações em todas as regiões do mundo onde atua (*leia mais na pág. 4*), a Danone Brasil e a Fundação Avina junto com a IRR (Iniciativa Regional para a Reciclagem Inclusiva). A gestão do projeto é feita diretamente por Danone, Avina e o MNCR (Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis), este último como o elo que aponta as demandas específicas dos catadores.

Como parceiros executores estão o INSEA e a Pragma, que atuam diretamente no campo, por meio dos técnicos, junto com as associações e cooperativas de catadores em ações de formação, orientação e gestão. A exceção é a Redesol, que por conta da sua estrutura e abrangência, coordena diretamente as ações com seus cooperados. As redes de cooperativas, além da própria Redesol, a Cataunidos, a Catavale e a Redesul, por sua vez, organizam e articulam os 65 empreendimentos de catadores nos 60 municípios onde o programa se fez presente.

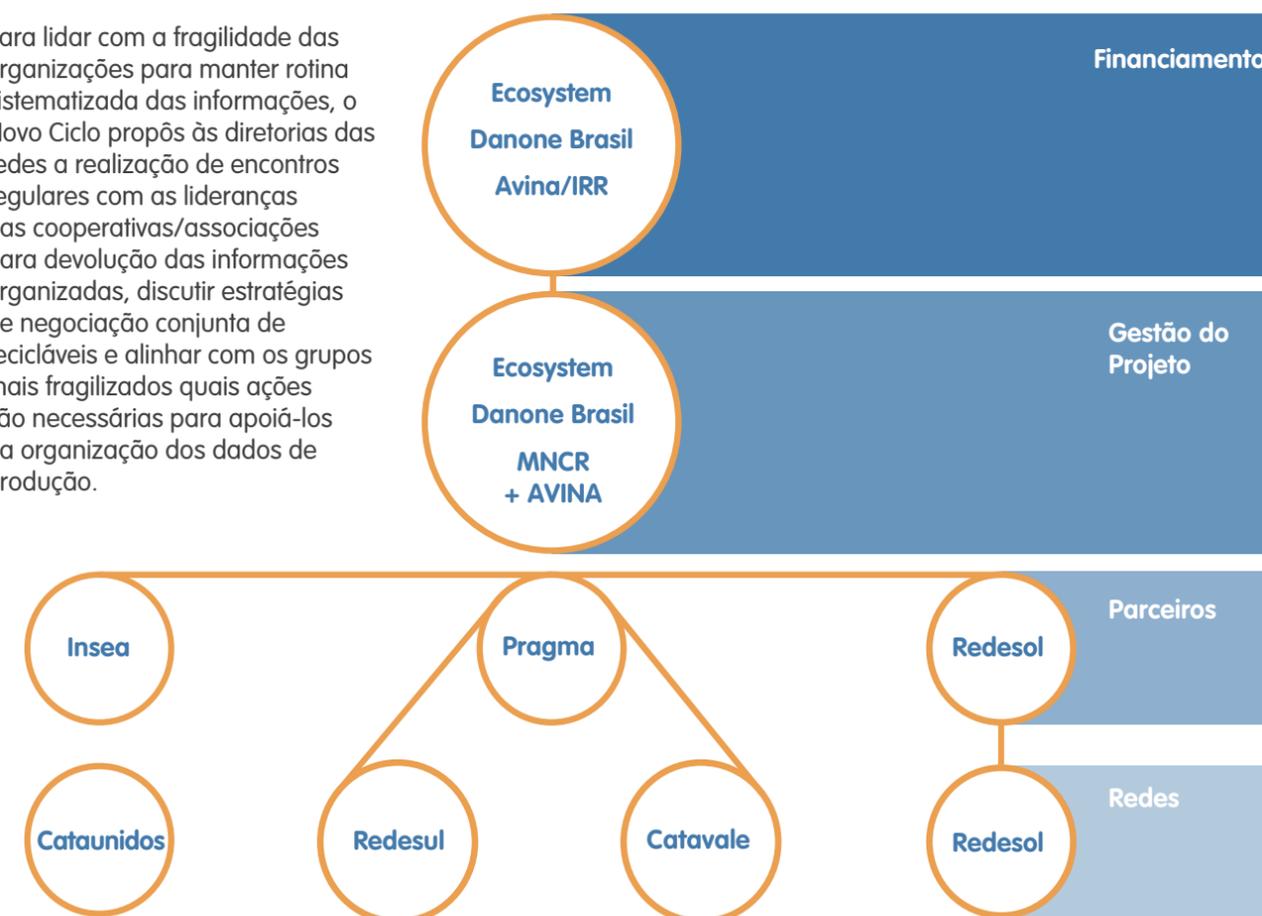
Com um modelo dinâmico, a estrutura de governança do Novo Ciclo foi amadurecendo e sendo aprimorado ao longo dos anos para assegurar a representatividade dos atores e conseguir evoluir e incorporar rapidamente os aprendizados a cada etapa desenvolvida.

### Gestão de dados

Um componente de grande valor para o desenvolvimento do programa foi a gestão das informações na ponta, desde a evolução do volume de material coletado e da renda dos catadores, até questões como melhoria da produtividade, aprimoramento de processos, classificação e controle de tipos de materiais, redução de custos, participação efetiva dos catadores nas decisões das suas associações, entre outros dados, compuseram um quadro geral de indicadores acompanhado (*veja o quadro de indicadores na página 33*). A prestação de contas da evolução do programa era realizada em todos os níveis, desde apresentações nas redes, para as cooperativas associadas, para as organizações apoiadoras do programa e para o Steering Committee.

Essa gestão das informações foi um dos principais desafios enfrentados, e envolveu a capacitação dos catadores, o acompanhamento próximo para garantir que os conceitos estavam sendo incorporados e sistemas eletrônicos para abastecer o banco e dados. Esse ainda é um movimento em amadurecimento e muitos catadores percebem os efeitos positivos dessa gestão de informações com reflexos diretos no aumento de resultados dos seus empreendimentos.

Para lidar com a fragilidade das organizações para manter rotina sistematizada das informações, o Novo Ciclo propôs às diretorias das redes a realização de encontros regulares com as lideranças das cooperativas/associações para devolução das informações organizadas, discutir estratégias de negociação conjunta de recicláveis e alinhar com os grupos mais fragilizados quais ações são necessárias para apoiá-los na organização dos dados de produção.



Na ponta do lápis KPIs do Programa Novo Ciclo

Principais indicadores	2012	2015	2016	2017	2018	2019
Coleta setetiva	5%	26%				87%
Materiais recicláveis coletados (t/ano)	-	23K	37.535	35.090	33.677	14.782
Catadores	466	827	1.428	1.590	1.412	1.322
Eficiência (kg/catador/dia)	39	106				
Receita (R\$/catador/mês)	R\$ 490,00	R\$ 1.136,00	R\$ 804,90	R\$ 1.385,00	R\$ 1.197,00	R\$ 1.176,00
Total gerado nas 4 redes (t)	-	58K		61K	64K	67K
PET (t)	197	708	801	717	884	471
PS (t)		96	0	132	181	139
Papel e papelão (t)			20k	6.704	9.598	8.047

# RECONHECIMENTOS E DESTAQUES NA IMPRENSA

Case selecionado - Rede Brasil do Pacto Global para apresentação na ONU em Nova York em 2019

Prix Convergences - Categoria Internacional - vencedor em 2015

Prêmio Benchmarking Brasil - 4º lugar em 2014

Prêmio LIF (Câmara Brasil - França) - 2º lugar em 2014

Green Project Awards - finalista em 2013

## Prêmio LIF (Câmara Brasil - França) - 2º lugar em 2014

Entregue pela Câmara de Comércio França-Brasil, o prêmio faz uma homenagem aos ideais da Revolução Francesa – Liberdade, Igualdade e Fraternidade. Concedido desde 2002, o objetivo é inspirar as empresas a desenvolverem iniciativas em prol das pessoas, da sociedade, da sustentabilidade do planeta e dos negócios.

## Rede Brasil do Pacto Global – Case selecionado

Iniciativa da ONU para engajar empresas e organizações na adoção de dez princípios nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção.

## Prêmio Benchmarking Brasil - 4º lugar em 2014

Construído com o objetivo de criar um banco de práticas *benchmarking* em sustentabilidade, o prêmio reconhece as empresas e instituições com as melhores práticas socioambientais do país. O Prêmio já certificou 311 práticas, de 172 instituições de 26 diferentes ramos de atividades. Essas práticas são publicadas em livros, revistas, guias e no Banco Digital, servindo de pesquisa e fonte de consulta para especialistas profissionais, pesquisadores acadêmicos, estudantes e demais interessados. Em 12 edições já realizadas construiu e detém o maior banco de boas práticas socioambientais certificadas e com livre acesso do país.

Em 2013, Benchmarking Brasil foi o grande vencedor (1º colocado) na categoria Humanidades do Prêmio von Martius de Sustentabilidade da Câmara de Comércio Brasil Alemanha.

## Green Project Awards - finalista em 2013

O GREEN PROJECT AWARDS BRASIL é uma iniciativa promovida pela GCI e pelo INT – Instituto Nacional Tecnologia que pretende reconhecer as boas práticas em projetos que promovam o desenvolvimento sustentável.

O prêmio teve origem em Portugal e já está em sua 8ª edição. Possui edições em Portugal, no Brasil e em Cabo Verde. Já são mais de 1.000 candidaturas e mais de 80 projetos e iniciativas selecionados.

O objetivo é reconhecer as boas práticas em projetos que promovam o desenvolvimento sustentável.



# NA MÍDIA

## Repercussão do programa O Novo Ciclo

impactou mais de

**2,7 milhões**

de pessoas por meio de publicações nas mídias

**40** publicações (impresso e on-line) de outubro de 2012 a julho de 2019

**2.723.629,94**

– alcance potencial de pessoas

## Jornais e sites

*Diário Comércio, Indústria e Serviços*

*Jornal O Globo*

*Folha de S. Paulo*

*IstoÉ Dinheiro*

Instituto Ethos

*Estado de Minas* e

Instituto Envolverde

são alguns dos veículos e sites que divulgaram ações do

## Novo Ciclo

### Programa Novo Ciclo, da Danone, ativa rede de reciclagem no sul de Minas

Une fornecedores da empresa a 76 cooperativas de catadores, em 67 cidades da região

Resultado. Garrafas de água já usam 25% de material reciclado

## Programa da Danone organiza reciclagem no Sul de Minas

### MEIO AMBIENTE

## Gestão de resíduos ainda é um grande desafio para empresas

Para empresas, é preciso mais incentivo do Estado e conscientização para fazer mais engajamento e intensificação da gestão de resíduos no Brasil



## Reciclagem dá vez a embalagens retornáveis e cascos, galões e frascos voltam à cena

Pressão de consumidores leva gigantes como Coca-Cola, Ambev e Unilever a mudarem de estratégia

### Programa de reciclagem da Danone aumenta renda de catadores de MG e SP em 73,9%



Para companhias, é preciso mais incentivo do Estado e conscientização para fazer maior engajamento e intensificação da gestão de resíduos no Brasil

## Gestão de resíduos ainda é um grande desafio para empresas

MEIO AMBIENTE

Rebecca Eny  
São Paulo  
rebecaeny@uol.com.br

de resíduo comum e até mais público. No entanto, segundo ela, o conceito ainda precisa ser mais abraçado pelas companhias. De acordo com o relatório, um dos principais des-

### Empresas do Bem

Consumo

## DANONE BRASIL GERA EMPREGO E RENDA COM NOVO CICLO

O Dia Internacional da Reciclagem é uma iniciativa instituída pela Unesco (Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência, e Cultura). Comemorado em 17 de maio, a data encontra no País um grande aliado. Desde 2012, a Danone Brasil, em parceria com o fundo de investimentos francês Ecosystem, atua para recuperar o material descartado por meio de programas de reciclagem inclusivos. Com 76 cooperativas localizadas em 67 cidades de Minas Gerais e São Paulo, o projeto Novo Ciclo coleta o equivalente a 78% da quantidade total de embalagens Danone colocadas no mercado. O volume recuperado, em 2018, foi de 33 mil toneladas, o que seria cerca de 57 aeronaves do modelo Airbus A380 carregadas. A iniciativa, além de ajudar o meio ambiente, beneficia diretamente 1,4 mil profissionais de quatro redes de cooperativas de reciclagem. Uma atitude exemplar de logística reversa.

# 3. O DESAFIO DOS RESÍDUOS NO BRASIL

## UMA QUESTÃO DA HUMANIDADE

Quase uma década após a aprovação da Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305/2010) e inúmeros êxitos, o Brasil – e o mundo – ainda buscam soluções para equacionar os impactos provenientes da geração edescarte de resíduos

Foi a partir da política que a responsabilidade pela gestão, operacionalização e custeio do manejo dos resíduos sólidos urbanos passou a ser compartilhada entre o poder público, a sociedade civil organizada e o setor empresarial.

Para a indústria, a noção de responsabilidade compartilhada se direciona ao comprometimento que as empresas devem ter sobre o ciclo de vida de seus produtos. Dessa forma, tais impactos podem ser mitigados por meio de sistemas de logística reversa e economia circular. Entre as metas alcançadas pelo setor, destacam-se os avanços na transformação de lixões em aterros que, de acordo com estudo realizado por Cetea (Centro de Tecnologia de Embalagem) e CEMPRE (Compromisso Empresarial para Reciclagem), calcula que tais iniciativas evitaram a emissão de 7,02 milhões de toneladas de gases de efeito estufa ao ano a partir de 2018.

Os desafios propostos pelo tema continuam presentes e compartilhados: requer políticas públicas, justiça tributária e segurança jurídica para novos investimentos em inovação e na infraestrutura do parque reciclador.

Além da consolidação do mercado de reciclagem com indústrias capazes de receber e transformar a maior quantidade de materiais que está sendo processada nas cooperativas de catadores e outros agentes da cadeia, o foco volta-se à inovação. Tal cenário inclui a formatação de modelos de negócio de impacto inovadores e soluções sustentáveis no ciclo produtivo das empresas que possibilitem replicar ações na escala proporcional à necessidade de mudanças nos padrões de produção e consumo, tendo em vista, por exemplo, as demandas de uma nova economia de baixo carbono e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.



## CENÁRIO DOS RESÍDUOS

Divulgado pela ONU em 2017, o **Atlas de Resíduos da América Latina** prevê que os países da América Latina e do Caribe produzirão 671 mil toneladas de lixo por dia em 2050. O volume estimado é 24% superior ao produzido no ano de 2016.

O estudo mostra ainda que a região contabilizou 145 mil toneladas despejadas em locais inadequados em 2017 – como lixões e aterros controlados – um quarto desse volume é gerado no Brasil, onde 13 milhões de toneladas foram enviadas a lixões, a pior forma de destinação existente.

Dados oficiais do Ministério do Desenvolvimento Regional não são menos alarmantes. O último Diagnóstico de Manejo de Resíduos Sólidos Urbanos do SNIS (Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento) mostra que para cada 10 kg de resíduos disponibilizados para a coleta, apenas 400 gramas são coletadas de forma seletiva. O indicador médio de coleta *per capita* brasileiro é de 0,95 kg/hab./dia.

Fundado em 1992 para promover a reciclagem dentro do conceito de gerenciamento integrado do lixo, o CEMPRE (Compromisso Empresarial para Reciclagem) é uma associação sem fins lucrativos mantida por empresas de diversos setores, incluindo a Danone, que coleta diversos dados do setor. Entre suas pesquisas, a bianual Ciclossoft retrata o panorama da coleta seletiva em todo o País. Sua última edição, realizada em 2018, apontou que 22% dos municípios brasileiros possuíam algum tipo de coleta seletiva ou um total de 1.227 cidades. Esse percentual vem avançando lentamente, apesar do prazo determinado pela Política Nacional dos Resíduos Sólidos ter se encerrado em 2014. Foram 172 municípios novos em relação à pesquisa anterior. Grande parte deles, concentram-se nas regiões Sudeste e Sul do Brasil, que reúnem 52% dos municípios brasileiros. A lista completa dos municípios que realizam coleta seletiva está disponível no link <http://cempre.org.br/ciclossoft/id/9>

A 11ª edição da Ciclossoft também mostrou que 17% dos brasileiros tem acesso à coleta seletiva, o que corresponde a 35 milhões de pessoas, 4 milhões a mais que na

pesquisa de 2016. Os programas mais bem sucedidos são aqueles que combinam diferentes modelos de coleta: porta a porta (no qual um veículo passa na casa das pessoas para recolher o lixo), o de Pontos de Entrega Voluntária (PEV) e as cooperativas de catadores.

## ÍNDICE DE RECICLAGEM DO PLÁSTICO<sup>1</sup>

EUA: 35%

China: 22%

Índia: 6%

Brasil: 2%

1 brasileiro produz

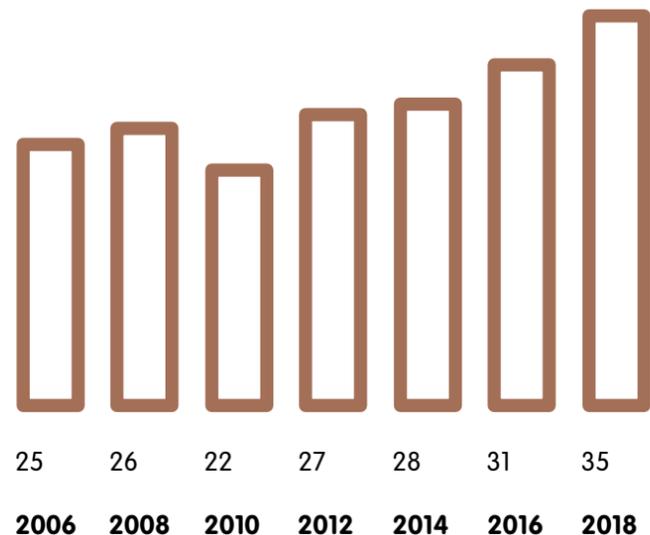
1kg plástico/semana

Isso é cinco vezes mais que um italiano

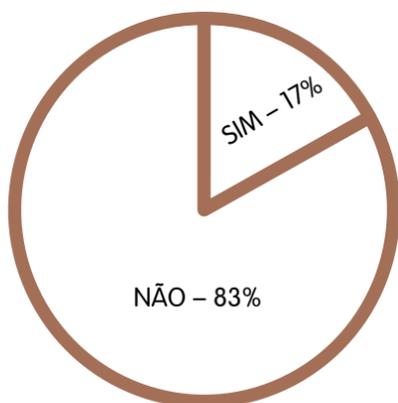
E dez vezes mais do que um indonêsio

<sup>1</sup>. Fonte: Fundo Mundial para a Natureza, da WWF.

### POPULAÇÃO ATENDIDA PELO SERVIÇO DE COLETA SELETIVA NO BRASIL (EM MILHÕES)



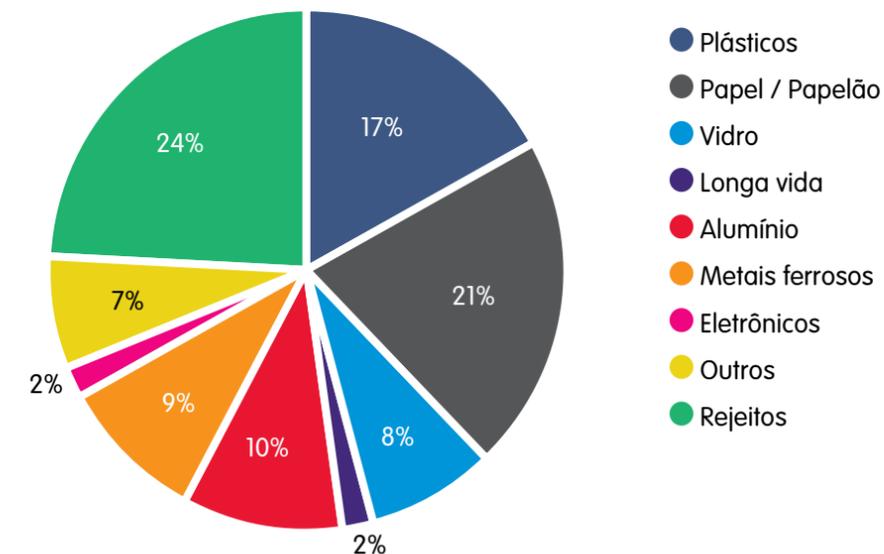
### POPULAÇÃO BRASILEIRA ATENDIDA PELA COLETA SELETIVA – 2018



### 3. O desafio dos resíduos no Brasil

De acordo com a pesquisa, o modelo de coleta mais comum é o chamado porta a porta, adotado por 80% dos municípios, sendo que metade deles apoia ou mantém cooperativas de catadores como agentes executores da coleta seletiva municipal. A própria prefeitura é a responsável pela coleta seletiva dos resíduos sólidos em 39% das cidades pesquisadas e 36% delas contratam empresas particulares para executar o serviço. Além disso, 61% das localidades contam com a participação de cooperativas de catadores para a realização do trabalho.

### COMPOSIÇÃO GRAVIMÉTRICA DA COLETA SELETIVA\*



\* Estudo feito com mais de 1,2 mil municípios brasileiros com coleta seletiva na Pesquisa Ciclossoft 2018.

### Catadores estão na centralidade da política

A publicação “Princípios para implementação de Alianças Público-Privadas na Gestão de Resíduos Sólidos”, lançada pelo Instituto Ethos em 2015, já destacava o protagonismo dos catadores e das cooperativas de lixo reciclável no sistema de coleta seletiva do País. Organizada com o objetivo desenvolver princípios e critérios para as diversas modelagens institucionais de alianças público-privadas na gestão de resíduos sólidos urbanos recicláveis, a obra reuniu arranjos simples e econômicos com foco nas ações do poder público municipal, do setor empresarial e da coletividade e suas relações com as organizações de catadores – cooperativas e outras formas de associação compostas por pessoas físicas de baixa renda –, assim como nas inter-relações envolvendo os demais atores sociais. De acordo com a publicação *Cempre Review 2019*, a articulação de empresas e de organizações da iniciativa privada chamada de Coalizão Embalagens está totalmente alinhada ao propósito de dar apoio estruturante às cooperativas de catadores de materiais recicláveis. A iniciativa liderada pelo CEMPRE reuniu forças e *expertises* em torno de um sistema de logística reversa viável, que foi aprovado pelo Ministério do Meio Ambiente após consulta pública.

— A geração de empregos diretos no setor de limpeza pública atingiu cerca de 337 mil postos de trabalho formal no setor;  
 — O mercado de limpeza urbana movimentou recursos correspondentes a R\$ 28,5 bilhões no País.

# 4. CONTRIBUIÇÃO DA LOGÍSTICA REVERSA PARA A ECONOMIA CIRCULAR

## PASSO A PASSO

Diretamente relacionada ao desenvolvimento sustentável, a economia circular propõe uma mudança no padrão de produção e consumo

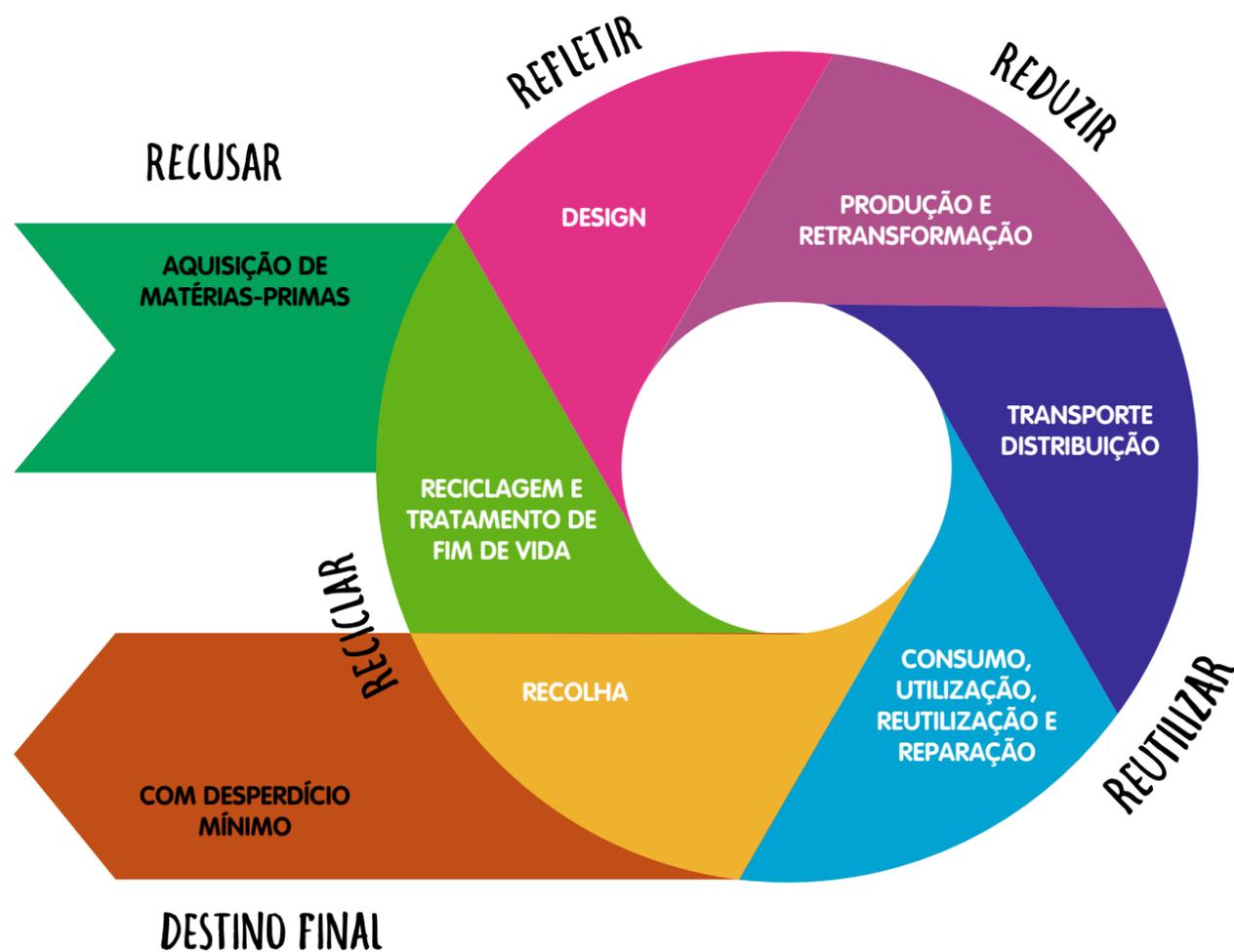
O modelo circular agrega novos modelos produtivos e de negócio que envolvem toda a cadeia, da matéria-prima ao consumidor final, considerando, inclusive, o transporte e a destinação dos até então denominados resíduos.

O conceito de economia circular não concorda com a definição pré-existente de resíduo, como um ponto final da cadeia. Nesse sistema, o que é descartado após o consumo ou não utilizado em uma produção é automaticamente transformado em recursos para um novo ciclo produtivo. Dessa forma, o sistema tem como foco o prolongamento da vida útil dos recursos naturais: os resíduos de determinada indústria tornam-se matéria-prima de sua própria produção (também chamado de ciclo fechado) ou de uma outra indústria (a chamada segunda vida de um insumo).

Conceitos baseados na inteligência da natureza utilizados cada vez

mais nos últimos anos são parceiros estruturantes do ideal da economia circular, como *design* regenerativo, logística reversa, economia de *performance*, do berço ao berço (do inglês, *cradle to cradle*), e ecologia industrial.

Os desafios na utilização da economia circular, entretanto, vão além do lançamento de produtos alinhados a essa expectativa: devem considerar, principalmente, toda a cadeia produtiva e a necessidade desses materiais seguirem uma trajetória proveitosa no ciclo produtivo. Com isso, levar embalagens e outros materiais residuais de volta para o ciclo produtivo em forma de matéria-prima, como o Programa Novo Ciclo se propõe a fazer, torna-se chave para a economia circular no caso de empresas como a Danone. Surge daí um dos maiores desafios para estabelecer essa prática: a estruturação do mercado e a profissionalização da cadeia de reciclagem.



“A COLETA SELETIVA INCLUINDO OS CATADORES REPRESENTA UMA CONEXÃO-CHAVE NAS CADEIAS DE VALOR DA ECONOMIA CIRCULAR DE EMBALAGENS. É UMA TECNOLOGIA SOCIAL DE ALTA EFETIVIDADE PARA A RECUPERAÇÃO DE MATERIAIS PÓS-CONSUMO, UMA VEZ QUE PERMITE GERENCIAR OS RESÍDUOS COM RESPONSABILIDADE SOCIAL E GERANDO/ FORMALIZANDO EMPREGOS VERDES. DAS MÃOS DOS CATADORES, A AMÉRICA LATINA ESTÁ DESENVOLVENDO UM NOVO PARADIGMA, A ECONOMIA CIRCULAR INCLUSIVA.”

Gonzalo Roqué, diretor da Fundação Avina para o Programa de Reciclagem Inclusiva na América Latina

## ALÉM DA RECICLAGEM, INOVAÇÃO

O empenho da Danone em transformar o desperdício de embalagens em um novo recurso está apresentado na Política Global de Embalagem da empresa, publicada em novembro de 2016, e que tem a ambição de co-construir a economia circular e criar uma segunda vida para os resíduos, especialmente o plástico. O documento se baseia em três princípios: 1) trabalhar o ciclo de vida da embalagem, da origem da matéria-prima ao descarte final; 2) combinar melhoramentos contínuos com inovação; e, 3) formar coalizões e parcerias para dar escala a soluções locais de gerenciamento de resíduos – esse último eixo no qual o Programa Novo Ciclo está inserido e que foi detalhado nesta publicação.

## PERSPECTIVAS

Outras questões emergentes e urgentes estão envolvidas no debate sobre o impacto dos negócios na construção de um mundo mais sustentável, como a relação entre o comportamento humano e o descarte.

No âmbito da indústria como um todo, a expectativa atualmente gira em torno da cadeia de embalagens em geral: qual será o comportamento de empresas que assinaram diferentes acordos setoriais, quais os futuros desdobramentos colaborativos da

Mas, para fechar o ciclo da economia circular e garantir que suas embalagens sejam destinadas à reciclagem e reincorporadas ao processo, é preciso investir em inovação técnica, social e ambiental ao longo da cadeia de suprimentos. Nesse sentido, a Danone desenvolveu globalmente a ferramenta PETER (em inglês, Packaging Eco-Design Tool for Environmental Responsibility), que avalia o impacto ambiental das embalagens e possibilita um design mais inovador, sustentável e de menor peso.

No Brasil, desde 2017, a divisão de Águas vem estudando a incorporação de resina reciclada em sua embalagem. A primeira garrafa de Bonafont a ter RPET (plástico do tipo PET reciclado) em parte de sua composição (25%) foi a de 2,25 l. O plano de *roll out* de RPET seguiu para as demais garrafas do portfólio e, hoje, 80% das embalagens de Bonafont já possuem RPET em sua composição. Também foi retirada a pigmentação de cor branca dos garrafões (850g e 1.250g) do iogurte Activia, facilitando a reciclagem.

## EMBALAGENS DE MENOR IMPACTO

### Bonafont

80% do portfólio em 2019 com RPET em parte de sua composição  
Primeira garrafa 2,25l com 25% de RPET

### Activia

Sem pigmentação cor branca nas embalagens (850g e 1.250g)  
Facilita a reciclagem

Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), como será a contribuição social das empresas na integração dos catadores dentro do conceito do sistema de economia circular, entre outros pontos. Além disso, como será a parceria entre a iniciativa privada e as diferentes esferas do setor público para a construção de um novo modelo de responsabilidade compartilhada que possibilite a utilização da economia e a consequente ampliação dos benefícios sociais e ambientais da cadeia produtiva da reciclagem.

Ao lado de outras iniciativas da indústria, o Programa Novo Ciclo lançou bases para esse relacionamento cooperativo entre todos os atores e para aperfeiçoar a cadeia de reciclagem no Brasil, deixando um legado positivo para a atuação de empresas, instituições e sociedade civil no que concerne à atuação colaborativa na gestão de resíduos.

# ANEXO

## Indicadores monitorados

— N° de empregos

— N° de pessoas cuja receita foi aumentada ou conquistada graças ao projeto -

— N° de pessoas treinadas

— N° de pessoas com acesso a benefícios sociais

— N° de pessoas que se beneficiam de serviços de microcrédito

— N° de pessoas que têm melhores condições de trabalho no seu dia a dia

— N° de pessoas que se beneficiam de programas de inclusão social ou profissional graças ao programa

— N° de pessoas que receberam uma doação de equipamento para promover atividade profissional graças ao projeto

— N° de pessoas de governos capacitados em atividades do Programa Novo Ciclo

— N° de pessoas de empresas capacitados em atividades do Programa Novo Ciclo

— N° de mobilização Social/Educação Ambiental realizada

— N° de cooperativas e empreendimentos que se formalizaram (passaram da informalidade para associação ou de associação para cooperativa)

— N° de contratos mantidos com grandes geradores;

— N° de contratos/convênios com os municípios que se mantiveram

— N° de prestação de serviço realizada para grandes geradores

— N° de novos contratos com grandes geradores

— N° de novos contratos/convênios com os municípios

— N° de reuniões realizadas com empresas

— N° de reuniões realizadas com governo

— N° de seminários e eventos realizados pelo Programa

— N° de visitas realizadas aos empreendimentos

— N° de catadores individuais que comercializam com os empreendimentos

## BALANÇO

O IMPACTO DO PROGRAMA NOVO CICLO EM NÚMEROS

2012

1 rede criada  
466 catadores impactados

27 cooperativas em  
24 cidades

2019

4 redes interligadas  
+ de 1,3 mil catadores impactados

65 cooperativas em  
+ de 60 cidades

Na Fase 3 do Novo Ciclo

— 105 atividades de formação com mais 1.000 catadores formados

— 69 demandas de 38 empreendimentos atendidos no sistema de ouvidaria nos últimos 12 meses

— 60 atividades de educação ambiental realizadas

— 200 técnicos municipais capacitados

— 21 municípios assessorados diretamente pela equipe do Programa para os seus planos de gestão de resíduos

# CRÉDITOS

Agradecimentos às pessoas que fizeram parte do Novo Ciclo ao longo de 7 anos

## **Danone e Danone Ecosystem Fund**

Emmanuel Faber, Mauricio Camara, William Alves, Jaimir Brotto, André Rapoport, Wilson Mello Neto, Mauro Homem, José Borges, Ligia Camargo, Luiza Yang, Verydiana César, Pedro Vasconcellos, Carla Horimoto, Flavia Souza, Lizandra Souza, Fábio Fagundes, Lucas Eloi Urbano, Adriana Matarazzo, Miller Botelho, Timothée Murillo, Pierre Bou, Eric Soubeiran, Jean Christophe Laugée, Marion Claes, Andrea Thillou e Sergey Vitsyn.

## **Insea**

Luciano Marcos Pereira da Silva, Guilherme Romeros da Fonseca, Livia Cristine Dutra Ferreira, Leila Regina da Silva, Reginaldo Ribeiro, Julia Tunes Alvares da Silva, Lutimar Rodrigues da Silva, Leda Costa, Thaíres Costa, Diogo Tunes, Renata Siviero, Frederico Rosa, Clarice Avelar, Helena Assis, Antonio Coquito, Leonidia Barbosa, Marcelo Fernandes Souza, Carla Adriana Rezende e Gabriela Costa.

## **Fundação Avina**

Anna Romanelli, Cristiane Vilela, Julia França, Glaucia Barros, Gonzalo Roqué, Marcelo Souza, Maiza Lacerda, Sandro Nicioli, Tatiane Negrão, Cintia Vetromile, Pablo Baños e Romina Malagamba.

## **MNCR**

Antonio Aparecido Almeida, Evaldo Garcia, Fernando Godoy Alves, Gilberto Warley Chagas, Luênia Maria Silva Oliveira, Luiz Henrique da Silva, Madalena Rodrigues Duarte, Maria Angela Gonzaga da Silva, Rogério Alves, Severino Lima e Vilma da Silva Estevan.

## **Época**

Éder Luiz Araújo, Marília Piconez e Fábio Ribeiro.



**RELATÓRIO DE ATIVIDADES DO  
PROGRAMA NOVO CICLO 2012/2019**