



O impacto corporativo na América Latina

O caso da riisa

Latimpacto

A iniciativa

O programa de gestão integrada de resíduos foi concebido para mitigar os desafios da gestão inadequada de resíduos sólidos, bem como para superar a vulnerabilidade socioeconômica em comunidades vulneráveis em Monterrey, México, com o objetivo de ativar a economia e favorecer a mobilidade social.

O objetivo central deste programa é promover o empoderamento econômico dos residentes locais e dignificar o papel dos catadores (coletores), reconhecendo o valor de mercado dos resíduos para transformar uma externalidade ambiental negativa em uma oportunidade empresarial sustentável.

Simultaneamente, o programa busca fortalecer a cadeia de valor da riisa, uma empresa dedicada à reciclagem, integrando microempreendedores locais à sua rede de fornecimento.

O programa baseia-se na sensibilização e no apoio técnico para ajudar as comunidades a estabelecer centros de coleta comunitários, na formalização de empreendimentos, orientando os catadores (coletores) a estruturar suas microempresas, e na conexão direta com compradores, vinculando os catadores a empresas como a riisa. Dessa forma, seu trabalho é dignificado, sua renda é maximizada com a eliminação de intermediários e a cadeia de fornecimento das empresas de gestão de resíduos é fortalecida.

Este modelo transforma um problema ambiental em um catalisador para a mobilidade social.



Corporativo:

riisa (Recuperaciones Industriales Internacionales, S.A. de C.V.).

Setor econômico:

Industrial / Gestão de resíduos.

Descrição da empresa:

a riisa é uma empresa mexicana especializada na recuperação e reciclagem de metais e plásticos para transformá-los em matérias-primas de alta qualidade.

Nome do programa:

Gestão Integrada de Resíduos.

Países de implementação:

México.

Público-alvo:

Catadores da comunidade de La Campana – Altamira (Monterrey, México).

Capital investido até o momento:

MXN 1.174.000

Contexto da estratégia de impacto

O desafio



A comunidade de La Campana-Altamira, localizada no município de Monterrey, enfrenta um problema ambiental causado pelo descarte inadequado de resíduos sólidos e agravado pela inacessibilidade dos serviços de coleta nas áreas mais elevadas, por ser uma colina de difícil acesso. A essa situação se soma a alta geração de resíduos da área metropolitana circundante. A consequência direta desse problema é a grave contaminação do Arroyo Seco, um corpo d'água vital que atravessa a comunidade.

Os residentes de La Campana-Altamira sofrem as consequências negativas desse problema ambiental, que se manifesta na deterioração do meio ambiente e na exposição a riscos à saúde. Esta é uma área com altos índices de violência, alta vulnerabilidade socioeconômica e um atraso social e econômico persistente. A combinação desses fatores cria um contexto complexo de degradação ambiental, limitações no acesso a serviços básicos e problemas socioeconômicos e de violência.

A solução



O programa Gestão Integrada de Resíduos baseia-se na premissa de que a gestão adequada dos resíduos não é apenas uma necessidade e um compromisso ambiental, mas também uma oportunidade significativa para a geração de valor econômico e mobilidade social.

O programa visa sensibilizar, realizar a formalização e dignificar o trabalho dos catadores (coletores) de resíduos dentro da comunidade, destacando seu trabalho como uma fonte legítima e sustentável de renda digna e reconhecendo o catador como uma pessoa capaz de mudar a vulnerabilidade de sua realidade.

Essa transformação se baseia no reconhecimento do potencial de negócios associado aos resíduos, o que, por sua vez, gera empoderamento econômico e redefine a percepção social desse trabalho. Isso implica não apenas a integração dos catadores (coletores) nos mercados formais, mas também sua transição para uma mentalidade empresarial.

Governança da estratégia

O papel da empresa

A riisa é a financiadora da Fundação riisa e, por extensão, do programa de implementação em La Campana-Altamira.

Mas, além da contribuição econômica, a riisa se envolve ativamente na integração dos resultados do programa em sua própria cadeia de valor e operação comercial. Isso se manifesta no desenvolvimento de novos fornecedores que surgem da comunidade e fortalecem a rede de fornecimento.

A riisa amplia sua participação ao incluir seus fornecedores atuais nas iniciativas de capacitação promovidas pela Fundação e impulsionar a melhoria contínua em toda a sua cadeia.

Os colaboradores da empresa também participam do programa, oferecendo acompanhamento técnico às práticas da indústria de reciclagem, para contribuir com a monetização do papel dos catadores (coletores).

A fundação empresarial

A visão da Fundação riisa é: “Comunidades sustentáveis por cidadãos comprometidos”. No âmbito dessa aspiração, iniciou sua participação no programa a partir de uma perspectiva de conservação para, posteriormente, integrar a mobilidade social.

O papel da Fundação riisa é impulsionar e ativar a participação cidadã que dê resposta às problemáticas ambientais e sociais de suas comunidades. Para isso, articula atores e esforços para contribuir com a expertise e o conhecimento territorial e empresarial necessários para a implementação efetiva do programa.

A Fundação também fornece acompanhamento estratégico e visão, orientando o rumo geral do programa para garantir seu alinhamento com os objetivos de desenvolvimento sustentável e mobilidade social.

O papel dos aliados

SOSAC: é um aliado especialista em trabalho comunitário e sensibilização. Sua função principal tem sido a geração de proximidade com a comunidade de La Campana-Altamira, a facilitação de workshops de conscientização sobre a importância da reciclagem e a motivação dos residentes para se envolverem ativamente na iniciativa de coleta. A SOSAC é fundamental para estabelecer a base participativa do programa.

Promover: seu papel principal é treinar na profissão, fornecer ferramentas e acompanhamento empresarial para que os catadores se reconheçam como empresários e possam impulsionar seus negócios. Isso inclui formalização, profissionalização, escalonamento e competências técnicas. O objetivo é elevar os catadores a um nível competitivo e com capacidade de gerar renda digna.

O valor das alianças

A estratégia do programa baseia-se na criação de alianças com organizações especializadas em cada fase da sua implementação. Estas alianças complementam pontos fortes, combinando a capacidade de convocação da SOSAC, a coordenação, o acompanhamento e a visão da Fundação riisa e a formação empresarial da Promover com o financiamento e o apoio técnico da riisa, que necessita desta matéria-prima na sua cadeia de fornecimento.

Essas alianças geram acesso a conhecimento especializado, otimização de recursos e atendimento integral à comunidade, e permitem que cada ator, a partir de seu papel, contribua para alcançar o objetivo do programa.



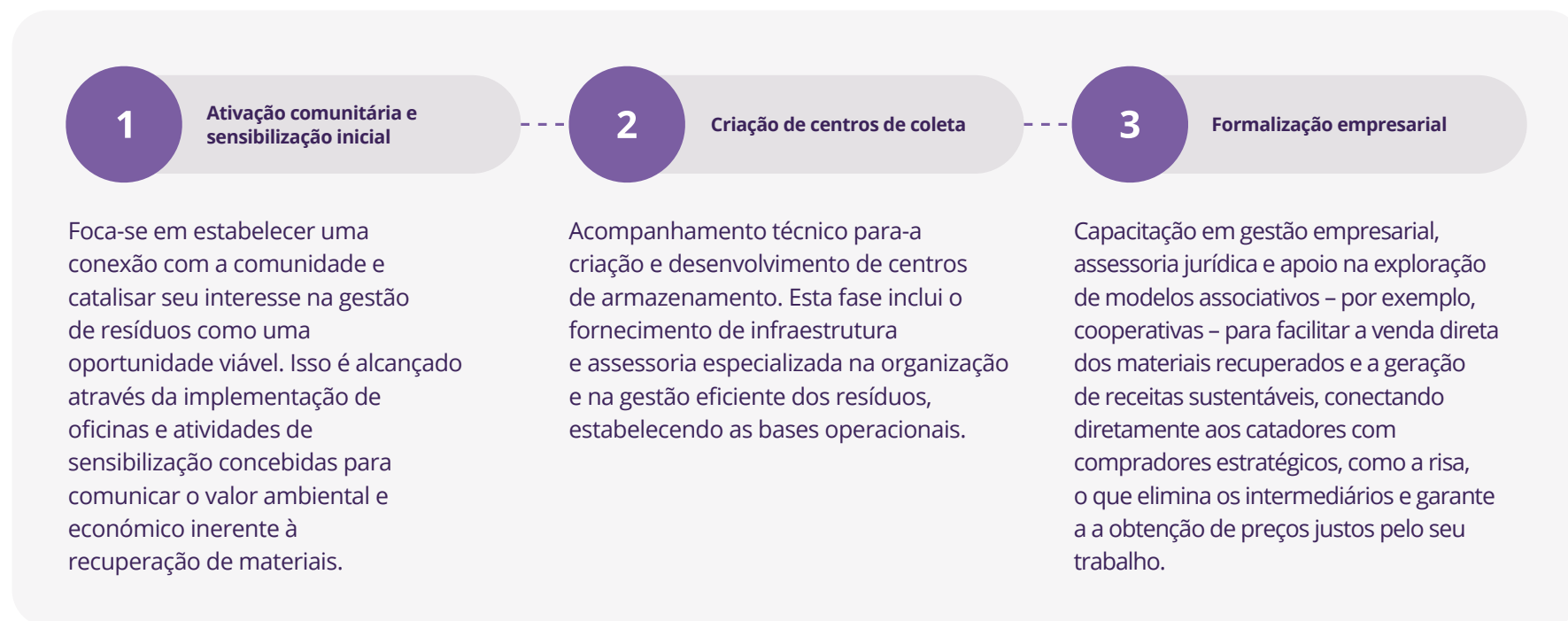
A iniciativa de gestão integrada de resíduos é implementada por meio de alianças, o que permite aumentar seu alcance ao envolver estrategicamente outros atores que contribuem com redes e conhecimentos.

Para saber mais sobre como maximizar o impacto, consulte o relatório O impacto corporativo na América Latina.

A estratégia de impacto

O programa de gestão integrada de resíduos foi iniciado em 2020 para responder à problemática da conservação ambiental na zona de La Campana-Altamira e, em 2022, acrescentou a perspectiva da mobilidade social à iniciativa. Além disso, alinhou sua intervenção ao núcleo da riisa. O programa é desenvolvido em fases, sendo a primeira focada em sensibilizar e gerar conexão com as comunidades locais, mostrar o valor dos resíduos e não poluir o rio. O objetivo é conscientizar sobre o valor do trabalho dos catadores (coletores) e seu papel como primeiro elo na cadeia de reciclagem. Isso leva posteriormente ao desenvolvimento de centros de coleta e ao fomento da organização comunitária. Por fim, busca-se a profissionalização desses empreendimentos e a formalização empresarial.

Ao longo de todas as etapas do programa, a construção da comunidade é um eixo transversal fundamental, pois um grupo social coeso e colaborativo tem maior resiliência diante dos desafios; além disso, promove o aprendizado mútuo e desenvolve um potencial superior de crescimento e escalabilidade do impacto.



Mensuração de impacto

A medição do impacto utiliza principalmente os indicadores definidos pela SOSAC, com flexibilidade para incorporar métricas relevantes para a riisa e sua Fundação.

É utilizado um sistema de medição com quatro abordagens para definir tanto indicadores de atividade (ouput) quanto indicadores de resultado (outcome) para cada um, e são coletadas informações sobre o impacto atual (ou de curto prazo) e indicadores de impacto de longo prazo (impacto esperado em dez anos).

As quatro abordagens de medição são:

- 1 Liderança:** continuidade nas equipes de trabalho.
- 2 Capacidade:** os pontos de ação local são mantidos ao longo do tempo para gerar benefícios ambientais, econômicos e sociais.
- 3 Resultado:** geração de empregos e renda econômica ou em espécie para os líderes dos pontos locais.
- 4 Mudança:** melhoria do espaço público e redução da pressão sobre os ecossistemas, incluindo a quantidade de materiais que foram reciclados.



O impacto alcançado



18 pontos de coleta ativos.



558 kg de resíduos domésticos

biodegradáveis compostados.



195 kg de solo fértil produzido.



176 kg de CO2

sequestrado por compostagem.

“No início, com a aliança com a SOSAC, buscamos criar consciência ambiental e ativar a participação da comunidade para limpar o riacho, mas em 2022 decidimos dar uma guinada e aproximar o programa do núcleo da empresa.

Progredimos muito como fundação graças à visão da Latimacto e um grande aprendizado foi que poderíamos gerar mais impacto se alinhássemos o trabalho da fundação riisa com o da empresa. Mudamos a estratégia e, desde então, temos considerado a mobilidade social gerada pela valorização do trabalho dos catadores (coletores) e pela gestão adequada dos resíduos.

Apesar de estar concentrado nessa área, este programa tem vocação para ser replicado e, por isso, investimos na documentação de práticas e lições aprendidas que possam servir de referência para outras áreas.”

Luz María Garza de Llaguno

Presidente da Fundação riisa.

Articulação com o negócio

O programa de gestão integrada de resíduos está vinculado ao modelo de negócios da riisa e fortalece e desenvolve sua cadeia de valor. Além disso, por meio da promoção da cultura da reciclagem, da organização e da participação comunitária em torno da separação e coleta de materiais, a reciclagem é reconhecida como uma atividade econômica que impulsiona a mobilidade social ascendente e conecta a comunidade à cadeia de valor da riisa.

A estratégia promove a organização colaborativa das comunidades, cria um senso de agência, ativa o cuidado com o meio ambiente, é fonte de renda e gerencia materiais valiosos que podem ser recicláveis. Além disso, gera um efeito contagiante em outros membros da comunidade.

A capacitação empresarial oferecida por meio da parceria com a Fundação Promover não beneficia apenas os novos catadores incorporados, mas se estende aos atuais fornecedores da riisa, com o objetivo explícito de promover a profissionalização de suas operações e aumentar sua capacidade produtiva.



Lições aprendidas

O poder da ação coletiva

Alcançar volumes operacionais significativos é crucial para que projetos com um modelo de negócios integrado, como este programa de reciclagem, gerem valor substancial. A experiência tem demonstrado que a insuficiência inicial de volumes pode ser superada de forma eficaz através da construção de uma comunidade coesa entre os participantes e baseada na ação coletiva.

A capacidade de um aliado estratégico (SOSAC) de promover essa coesão entre os novos catadores (coletores) fez uma grande diferença ao demonstrar que a colaboração comunitária não é meramente um objetivo social, mas uma variável estratégica que impacta a viabilidade operacional e a sustentabilidade a longo prazo do projeto corporativo. Promover a colaboração e o intercâmbio de conhecimentos entre os beneficiários pode ampliar o impacto e a resiliência do programa.

O desenho da estratégia deve se concentrar no público-alvo

Um diferencial do programa tem sido seu foco na dignificação do trabalho dos catadores (coletores), reconhecendo-os e tratando-os como geradores de recursos valiosos. Por isso, optou-se pelo pagamento pelos materiais em vez da troca por produtos.

Ao centrar a estratégia na dignidade dos beneficiários e nas suas necessidades reais, monetizando a contribuição dos catadores (coletores), o programa não só gera uma motivação sustentada para a participação, como também eleva o estatuto social e a autoestima dos envolvidos, transformando a percepção do seu trabalho.

Para isso, é fundamental compreender profundamente as motivações, os incentivos e as barreiras dos beneficiários, pois nem todos estão nas mesmas condições nem buscam os mesmos objetivos.

Enfrentar os desafios do ambiente

A conversão de atores informais, como os catadores (coletores) de resíduos, em entidades empresariais formalmente registradas é dificultada por uma combinação de barreiras culturais, econômicas e sociais.

Essas barreiras podem incluir a falta de familiaridade com os processos legais, a escassez de recursos financeiros para cobrir custos de registro ou impostos, a desconfiança em relação às estruturas formais e as complexidades do marco legal e burocrático para a formalização de negócios, particularmente em contextos como o mexicano.

Isso destaca a necessidade de elaborar estratégias integrais que levem em consideração não apenas os requisitos legais, mas também as capacidades e realidades socioeconômicas dos beneficiários, por meio de acompanhamento jurídico e financeiro especializado ou da explo-

www.fundacionriisa.mx

Mais informações

Agradecemos a contribuição para a elaboração deste estudo de caso a:

Lucy Garza de Llaguno – Presidente da Fundação riisa.

Mariana Aguirre - Gerente de Responsabilidade Social e da Fundação riisa.