



O impacto corporativo na América Latina

O caso da Votorantim

Latimpacto

A iniciativa

O Programa ReDes é uma iniciativa estratégica de impacto social voltada para promover o dinamismo econômico e a inclusão produtiva de grupos vulneráveis em diversas regiões do Brasil, principalmente em contextos rurais. Trabalha com um modelo integral projetado para fortalecer associações e cooperativas por meio do fornecimento de apoio financeiro, assessoria técnica personalizada, fomento da articulação local e facilitação do acesso aos mercados.

A metodologia do programa se concentra no empoderamento empresarial, permitindo que as organizações participantes consolidem suas operações comerciais, gerem receitas sustentáveis e tenham acesso a novas formas de financiamento e colaboração.

Por meio dessa iniciativa, que busca transformar a qualidade de vida dos participantes diretos, o Instituto e as empresas do portfólio Votorantim, em parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), contribuem para o desenvolvimento econômico e social dos territórios onde atuam. Isso é alcançado por meio da geração de renda e da mobilização social, criando assim valor compartilhado tanto para as comunidades quanto para os negócios corporativos.



Corporativo:

Institutos e empresas do portfólio Votorantim.

Parceiro e cofinanciante:

BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social).

Setor econômico e descrição da empresa:

A Votorantim é uma holding de investimentos em setores como materiais de construção, finanças, energia renovável, metais e mineração, suco de laranja, aço, infraestrutura, imóveis e serviços ambientais.

Nome do programa:

ReDes.

Países de implementação:

Brasil.

Público-alvo:

Grupos vulneráveis em diversas regiões do Brasil, com foco especial em contextos rurais.

Capital investido até o momento:

BRL 75,8 milhões

Contexto da estratégia de impacto

O desafio

O Brasil enfrenta desafios significativos relacionados ao dinamismo econômico limitado e à baixa inclusão produtiva, problemas que afetam de forma desproporcional as populações vulneráveis. Essa situação é particularmente acentuada nas áreas rurais, onde uma proporção considerável da população sofre com a persistente falta de oportunidades econômicas consistentes.

Apesar do desenvolvimento de atividades primárias, como agricultura e pesca, a capacidade desses grupos de acessar e competir efetivamente em mercados mais amplos é restringida por limitações em suas capacidades técnicas e de gestão empresarial.

Além disso, existe uma preocupação latente com a qualidade do emprego e a sustentabilidade dos rendimentos. Uma parte considerável da população, juntamente com as suas unidades familiares, depende diretamente dos recursos naturais para a sua subsistência. Esta dependência expõe estes grupos a uma vulnerabilidade socioeconômica considerável, ampliando os riscos associados a flutuações econômicas, eventos climáticos ou mudanças na dinâmica do mercado dos produtos primários. Consequentemente, a falta de diversificação econômica e a precariedade do trabalho perpetuam ciclos de pobreza e exclusão nessas comunidades.

A solução

O programa ReDes propõe uma intervenção estratégica voltada para a geração de renda para populações em situação de vulnerabilidade no Brasil, buscando reduzir a pobreza e promover a mobilização social por meio do fortalecimento de negócios inclusivos que demonstrem viabilidade econômica e do apoio ativo para sua incorporação na economia formal.

Dessa forma, o ReDes contribui para aumentar o poder de compra dos participantes, buscando que esse aumento se traduza em maior acesso a bens e serviços básicos, gerando assim um efeito sistêmico positivo que beneficia não apenas os indivíduos envolvidos, que obtêm maior liberdade e autonomia financeira, mas também suas famílias e a comunidade em geral, o que resulta em amplos benefícios sociais e pessoais.

Governança da estratégia

O papel da empresa

As empresas que compõem o portfólio da Votorantim participam ativamente na definição das prioridades territoriais, o que implica a identificação de áreas geográficas de interesse estratégico. Por meio de suas áreas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade, essas empresas colaboram no planejamento de projetos. Sua contribuição pode se materializar por meio do fornecimento de recursos específicos ou expertise, adaptados às particularidades de cada território e às necessidades de cada iniciativa.

A participação das empresas Votorantim pode se estender à integração na cadeia de valor dos negócios apoiados pelo ReDes, assumindo o papel de compradores dos produtos gerados pelas associações beneficiárias ou estabelecendo outras modalidades de colaboração que fortaleçam a sustentabilidade e o acesso a mercados dessas iniciativas.

O papel do instituto

O Instituto Votorantim atua como centro de inteligência e design de soluções sociais dentro do ecossistema Votorantim, consolidando-se como o núcleo de conhecimento e experiência em desenvolvimento social. Seu papel central no ReDes abrange o design e a implementação integral da mesma.

Com base em sua experiência e prioridades temáticas estratégicas, o Instituto é responsável por fornecer assessoria técnica especializada e acompanhamento contínuo às associações e cooperativas participantes. Esse apoio se caracteriza por sua adaptabilidade, ajustando-se ao nível de maturidade organizacional e às necessidades específicas de cada entidade, garantindo assim uma intervenção pertinente e eficaz.

O papel dos parceiros

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) é o parceiro estratégico e financeiro. Ele contribui com recursos e experiência em desenvolvimento econômico em nível nacional, ampliando o alcance e o impacto do programa em todo o Brasil.

Governos locais: abrem oportunidades de compras públicas, tornando-se clientes importantes para as associações.

Organizações da sociedade civil e líderes comunitários: contribuem para a criação de redes de colaboração e para o desenvolvimento territorial.

O valor das alianças

O programa é articulado por meio de uma colaboração principal entre o Instituto Votorantim e o BNDES, complementada pelo apoio das empresas do portfólio Votorantim, bem como por alianças estratégicas com outros atores estratégicos em nível local.

Essas alianças proporcionam diferentes elementos para o sucesso da iniciativa, como expertise técnica, capacidade de projetar soluções sociais e apoio financeiro necessário para a operação em grande escala, e são essenciais para facilitar o desenvolvimento de projetos, ampliar seu alcance e conectar as associações a oportunidades de venda, garantindo sua sustentabilidade e impacto.



O sucesso e a escalabilidade do programa ReDes residem na consolidação de alianças estratégicas entre diversos atores-chave, o que permite aumentar a escala do impacto.

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

A estratégia de impacto

O Programa ReDes oferece um pacote de soluções interconectadas projetadas para atender às diferentes necessidades das organizações de acordo com seu nível de maturidade. Sua estratégia central visa combinar apoio técnico personalizado com financiamento estratégico, fomento de redes locais e capacitação para acessar novas fontes de recursos. Essa abordagem não apenas impulsiona o desenvolvimento econômico imediato dos grupos vulneráveis, mas também promove a capacitação para um crescimento com autonomia e sustentabilidade a longo prazo.

A flexibilidade do programa se manifesta na adaptação do apoio ao nível de maturidade de cada organização, abrangendo desde o apoio em processos de produção para grupos incipientes até a formulação de estratégias de venda para aqueles com maior consolidação. Esse aprendizado é fundamental para que, posteriormente, eles possam acessar outras convocatórias e fontes de financiamento, garantindo a sustentabilidade e a expansão de suas iniciativas.

1

Apoio financeiro

Modalidade: Entrega gradual a associações e cooperativas.

Utilização: Destinado à estruturação e fortalecimento de negócios.

Chave: Acompanhamento próximo para garantir uma gestão eficiente dos recursos.

2

Assessoria técnica

Alcance: Orientação em gestão financeira e otimização produtiva.

Respeito local: Não impõe metodologias; dialoga para compreender o contexto e as habilidades existentes.

Inovação: Introduz melhorias e facilita o acesso aos mercados.

Natureza: Contínua e adaptável às necessidades evolutivas de cada grupo.

3

Articulação local

Objetivo: Fortalecer a organização dos grupos.

Sinergia: Mobiliza alianças e colaborações público-privadas em nível local para agregar valor.

Expansão: Aumenta o número de participantes nas iniciativas produtivas.



O ReDes maximiza a escalabilidade de seu impacto oferecendo apoio e acompanhamento a projetos que se adaptam às diferentes etapas e níveis de necessidades das organizações beneficiárias.

Mensuração de impacto

O Programa ReDes utiliza uma metodologia de mensuração de impacto baseada em dois indicadores-chave para avaliar sua eficácia e sustentabilidade a longo prazo, os quais são monitorados anualmente durante a execução do programa e até cinco anos após sua conclusão, permitindo uma visão abrangente da continuidade do impacto gerado.

O primeiro indicador é a taxa de sobrevivência e sustentabilidade dos negócios apoiados. Essa métrica avalia a persistência das atividades econômicas das organizações beneficiárias a médio e longo prazo. Seu objetivo é determinar a resiliência e a autonomia empresarial dos projetos incubados.

O segundo indicador, conceituado como “payback social”, quantifica o retorno sobre o investimento (ROI) gerado pelos projetos. Esse cálculo compara o investimento inicial realizado pelo programa com a receita acumulada gerada pelos beneficiários ao longo do tempo. Um payback social superior a 1, como o alcançado atualmente pelo programa, indica que a receita gerada pelos projetos superou o investimento inicial, evidenciando a rentabilidade social da intervenção.

Em 2020, a equipe do BNDES realizou uma avaliação de impacto independente sobre os beneficiários do programa ReDes entre 2012 e 2017, utilizando o cruzamento de dados do cadastro único. Os resultados dessa avaliação revelaram melhorias significativas em indicadores relacionados ao mercado de trabalho, renda bruta e probabilidade de participação na população economicamente ativa (PEA), reforçando a evidência do impacto positivo do programa na inclusão produtiva e na melhoria das condições socioeconômicas dos participantes.



O impacto alcançado



Até o momento, foram apoiados 76 projetos, com uma taxa de sobrevivência dos negócios **superior a 70%.**



Mais de 4.200 beneficiários mobilizados nos projetos participantes.



Para cada real investido, **foram gerados BRL 1,52 em receita.**



Foram gerados, de forma agregada, mais de **BRL 64,2 milhões em receita para as comunidades participantes.**



“O que fazemos é importante para as empresas porque entendemos que os negócios e os investimentos não podem prosperar em territórios muito frágeis. Portanto, trabalhar para aumentar o dinamismo econômico dos territórios é importante não apenas como estratégia social, mas também como estratégia de negócios.”

Ligia Saad

Coordenadora de Relações Institucionais do Instituto Votorantim.

“Por meio do programa ReDes, as associações e cooperativas podem melhorar sua produção e comercializar seus produtos, começando assim a gerar mais renda, dinamizando a economia local e gerando valor compartilhado.”

Bianca Costa Beltrami

Coordenadora de Projetos no setor de Dinamismo Econômico do Instituto Votorantim.

Articulação com o negócio

O Programa ReDes apresenta um alinhamento estratégico fundamental com o core business das empresas do portfólio Votorantim. Essa conexão se baseia no reconhecimento de que investimentos de longo prazo em diversos setores não podem prosperar em ambientes socioeconomicamente frágeis. Um contexto caracterizado por instabilidade, altos níveis de vulnerabilidade e escassez de oportunidades pode gerar riscos operacionais significativos, interrupções na cadeia de fornecimento, conflitos sociais e redução da capacidade de consumo nas regiões onde operam. Conseqüentemente, o fomento do dinamismo econômico nessas áreas não é apenas uma estratégia de responsabilidade social, mas uma estratégia intrínseca de negócios.

O ReDes facilita a integração de grupos vulneráveis apoiados como fornecedores locais para as empresas Votorantim. Essa dinâmica se enquadra em uma estratégia de valor compartilhado, onde o sucesso empresarial e o progresso social estão interligados. Essa interdependência gera benefícios mútuos, fortalecendo a resiliência da cadeia de fornecimento e criando oportunidades econômicas sustentáveis para as comunidades.

O investimento em iniciativas como o ReDes também contribui para a gestão proativa dos riscos sociais e ambientais associados às operações da Votorantim. Ao abordar as vulnerabilidades econômicas e sociais, as empresas podem mitigar potenciais conflitos com as comunidades, reduzir a pressão sobre os recursos naturais e contribuir para um desenvolvimento sustentável em suas áreas de influência.



Lições aprendidas

Enfrentar desafios do contexto

O sucesso do programa está intrinsecamente ligado à consideração e ao monitoramento de fatores externos do contexto que podem influenciar a operação. Elementos como as condições das estradas para transportar os produtos das áreas rurais para mercados maiores ou os impactos das mudanças climáticas nas cadeias produtivas podem afetar significativamente os resultados.

A lição aprendida é a necessidade crítica de uma presença constante no território. A construção de relações sólidas das comunidades com as empresas da Votorantim e o poder público são fundamentais para enfrentar os desafios do dia a dia do contexto local. Essa interação facilita a adaptação e a resiliência do programa diante das particularidades e desafios externos de cada região.

O desenho da estratégia deve se concentrar no público-alvo

Ouvir suas necessidades, desenvolver conjuntamente planos de negócios, identificar desafios e oportunidades a partir de sua perspectiva e contribuir com o conhecimento local tem sido crucial.

Essa abordagem participativa não apenas melhora a pertinência e a apropriação das soluções, mas também otimiza o processo de entrada no território, ao considerar tanto a vocação produtiva da região quanto as especificidades e o nível de maturidade de cada grupo em relação ao modelo de negócios a ser desenvolvido.

Mais informações

www.institutovotorantim.org.br/es/projetos/redes/

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

Ligia Saad - Coordenadora de Relações Institucionais do Instituto Votorantim.

Bianca Costa Beltrami – Coordenadora de Projetos no Departamento de Dinamismo Econômico do Instituto Votorantim.

Adriana Ferreira – Consultora de Sustentabilidade do Instituto Votorantim.