



## FERRAMENTA: **3 Rs PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

OPERAÇÕES E TECNOLOGIA

**INDICADO PARA** negócios em fase inicial ou de pequeno porte.

**SERVE PARA** o empreendedor planejar, implementar e monitorar práticas de redução, reúso e reciclagem de insumos e resíduos em seu negócio, minimizando seu impacto ambiental.

**É ÚTIL PORQUE** pode contribuir para o desenvolvimento de um negócio mais eficiente e mais sustentável, tendo a possibilidade de criar um time de colaboradores mais comprometido com a empresa e com seus stakeholders<sup>1</sup>.

**SOBRE A FERRAMENTA:** 3Rs<sup>2</sup> é uma sigla que se refere à redução (1R) e ao reúso (2Rs) de insumos e à reciclagem (3Rs) de resíduos. É um dos conceitos centrais da sustentabilidade e prática cada vez comum nas grandes empresas, que descobriram que os 3Rs representam uma oportunidade de redução de custos, além de melhorar a imagem do negócio perante seus stakeholders. Como o conceito é bastante simples, os 3Rs também têm sido difundidos como uma boa prática a ser aplicada pelas pessoas em sua vida cotidiana.

Empreendedores de negócios nascentes podem planejar negócios mais eficientes e mais sustentáveis se levarem em consideração os 3Rs. Aqueles que já lideram pequenos negócios têm a chance de repensar seu negócio junto com seus colaboradores para também planejar empresas mais eficientes e mais comprometidas com a sustentabilidade.

**Como usar:** Esta ferramenta pode ser usada como um guia de sugestões de práticas ou de temas para brainstorming com seus colaboradores.

Na situação de brainstorming com colaboradores é importante começar a discussão sobre como os 3Rs podem contribuir para uma empresa mais eficiente e mais sustentável e por que isso é importante para os stakeholders. Por esta razão, os 3Rs não devem ser encarados como uma prática mascarada de redução de custos. As práticas, quando bem conduzidas, criam empresas melhores e oportunidades para colaboradores mais empreendedores e mais engajados com o negócio em si.

O planejamento dos 3Rs na empresa pode começar com as perguntas com o objetivo de minimizar o impacto ambiental:

- O que poderia ser reduzido (na empresa)?
- O que poderia ser reutilizado?
- O que poderia ser reciclado?

Se esta ferramenta estiver sendo usada em uma sessão de brainstorming, a tendência é que muitas ideias “óbvias” surjam nesta etapa. E isso é bem-vindo nesse momento. Mas em seguida alguns temas podem ser sugeridos pelo

facilitador. Esta ferramenta apresenta alguns temas típicos por R, mas cabe ao facilitador também criar sua própria lista de prioridades de reduções, reúso e reciclagem.

Uma vez anotadas todas as sugestões, a questão principal pode ser alterada em direção a temas específicos que podem estar incomodando o empreendedor e/ou seus stakeholders. Nesse contexto, as questões mudam para:

- Como [tema específico] poderia ser reduzido?
- Como [tema específico] poderia ser reutilizado?
- Como [tema específico] poderia ser reciclado?

Os debates podem se iniciar com questões mais amplas (exemplo: como os custos com matérias-primas podem ser reduzidos para minimizar o impacto ambiental?) e migrar para questões específicas (como reduzir o impacto das embalagens na geração de resíduos e minimizar o impacto ambiental?).

A lista inicial de sugestões mais óbvias será ampliada com a adição de sugestões mais inovadoras e mais relacionadas à empresa, à estratégia e aos stakeholders.

A lista ampliada pode ser distribuída para os colaboradores e uma nova reunião de finalização do brainstorming pode ser agendada. A sugestão é que os colaboradores façam pesquisas na internet para encontrar exemplos (bem-sucedidos ou não) de empresas que adotaram práticas de 3Rs semelhantes às mencionadas na lista. É possível que encontrem novas (boas) sugestões para a próxima reunião e, principalmente, percebam que várias outras empresas estão implementando, com sucesso, tais práticas. Esta percepção pode criar uma sensação de legitimidade (se outras empresas estão fazendo, a nossa também pode...) e contribuição efetiva para um negócio melhor, mais sustentável e mais bacana.

A segunda reunião, que finaliza o processo de planejamento dos 3Rs, deve priorizar as práticas a ser implementadas (o que/como/onde) na empresa, com respostas para as perguntas:

- Por que [ideia de 3Rs] deveria ser implementada?
- Qual/quanto será o impacto?
- Quanto será necessário investir?
- Quem será o responsável?

1- STAKEHOLDER É UM TERMO EM INGLÊS DE DIFÍCIL TRADUÇÃO PARA O PORTUGUÊS, POIS ENFOCA TODOS OS INTERESSADOS NO NEGÓCIO, COMO AÇIONISTAS, FORNECEDORES, CLIENTES, GOVERNO, PARCEIROS.

2- MUITOS ESPECIALISTAS JÁ DEFENDEM QUE O NÚMERO DE RS DEVERIA SER AMPLIADO PARA CINCO (INCLUSÃO DE REDESENHO E REIMAGINAÇÃO).



# FERRAMENTA: **3 Rs PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**



OPERAÇÕES E TECNOLOGIA

## Etapa 1: *Brainstorming* inicial (discussão aberta) para a geração de ideias para a minimização do impacto ambiental

Os 3Rs são uma abordagem de planejamento para tornar a empresa mais eficiente e minimizar seu impacto ambiental. Consiste em práticas que a empresa pode adotar para reduzir e/ou reutilizar insumos<sup>3</sup> e reciclar resíduos<sup>4</sup> gerados por sua atuação. Nesse contexto, levando-se em consideração a sua empresa atual, anote ideias para as perguntas:

| 3Rs                            | Ideias |
|--------------------------------|--------|
| O que poderia ser reduzido?    |        |
| O que poderia ser reutilizado? |        |
| O que poderia ser reciclado?   |        |

## Etapa 2: *Brainstorming* inicial (discussão dirigida) para a geração de ideias para a minimização do impacto ambiental

Para a situação atual da empresa e sua estratégia, alguns temas tendem a ser mais relevantes para as práticas dos 3Rs. Nessa etapa do *brainstorming*, use sua criatividade para gerar ideias para os temas escolhidos.

| Temas escolhidos              | 3Rs                                            | Ideias |
|-------------------------------|------------------------------------------------|--------|
| • _____<br>• _____<br>• _____ | Como [tema escolhido] poderia ser reduzido?    |        |
| • _____<br>• _____<br>• _____ | Como [tema escolhido] poderia ser reutilizado? |        |
| • _____<br>• _____<br>• _____ | Como [tema escolhido] poderia ser reciclado?   |        |

## Etapa 3: Pesquisa de campo

Das ideias geradas, escolha as cinco que parecerem ser as mais importantes e faça pesquisas na internet para descobrir se outras empresas já implementaram algo semelhante. Anote o nome da empresa e os resultados obtidos.

| Ideias da etapa 1 e 2 | 3Rs                                                                                                | Exemplos de validação (ou não) em outras empresas <sup>5</sup> |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 1.                    | <input type="checkbox"/> Reduzir <input type="checkbox"/> Reusar <input type="checkbox"/> Reciclar |                                                                |
| 2.                    | <input type="checkbox"/> Reduzir <input type="checkbox"/> Reusar <input type="checkbox"/> Reciclar |                                                                |
| 3.                    | <input type="checkbox"/> Reduzir <input type="checkbox"/> Reusar <input type="checkbox"/> Reciclar |                                                                |
| 4.                    | <input type="checkbox"/> Reduzir <input type="checkbox"/> Reusar <input type="checkbox"/> Reciclar |                                                                |
| 5.                    | <input type="checkbox"/> Reduzir <input type="checkbox"/> Reusar <input type="checkbox"/> Reciclar |                                                                |

## Etapa 4: Plano de implementação das principais ideias

| Ideias (O que) | Motivação (Por que) | Investimento x retorno (Quanto) | Responsável (Quem) | Implementação (Como) |
|----------------|---------------------|---------------------------------|--------------------|----------------------|
| 1.             |                     |                                 |                    |                      |
| 2.             |                     |                                 |                    |                      |
| 3.             |                     |                                 |                    |                      |
| 4.             |                     |                                 |                    |                      |
| 5.             |                     |                                 |                    |                      |

3 - ENTENDA INSUMOS COMO ITENS ALÉM DA MATÉRIA-PRIMA EM SI, ALÉM DOS CUSTOS DIRETOS E INDIRETOS DO PRODUTO OU DO SERVIÇO, HÁ DESPESAS OPERACIONAIS E NÃO OPERACIONAIS E ATÉ ITENS NÃO PERCEPTÍVEIS, COMO A EMBALAGEM EM QUE A MATÉRIA-PRIMA CHEGA ATÉ A SUA EMPRESA.

4 - ENTENDA RESÍDUOS ALÉM DO "LIXO" GERADO PELA EMPRESA DIRETAMENTE ASSOCIADO À PRODUÇÃO DO PRODUTO OU À PRESTAÇÃO DO SERVIÇO. HÁ OUTROS LIXOS, COMO O "COPINHO DE CAFÉ" E ATÉ O PRODUTO EM SI, QUANDO ELE CHEGA AO FIM DO SEU CICLO DE VIDA E PRECISA SER DESCARTADO.

5 - MESMO QUE NÃO SEJAM DO MESMO PORTE E DO MESMO RAMO, PODEM SER, INCLUSIVE, EXEMPLOS DE OUTROS PAÍSES.



# FERRAMENTA: **3 Rs PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

OPERAÇÕES E TECNOLOGIA

## ..DICAS DE UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA

• **3Rs como cultura e não apenas como uma ferramenta:** Não encare os 3Rs como uma ferramenta que será aplicada de tempos em tempos. Isso deve estar na cultura da empresa, nos atos diários dos colaboradores e entre os itens de avaliação de desempenho de todos na empresa. Mais que uma ferramenta de sustentabilidade, 3Rs são uma política de aumento de eficiência e redução de custos.

• **Lixo organizado é resíduo. Resíduo misturado é lixo!** Se você organizar o lixo gerado por sua empresa por tipo, por exemplo, juntando todos os papéis em um local, todas as sobras orgânicas em outro, esse "lixo" se torna resíduo porque pode ser reaproveitado. Mas se deixar tudo misturado virará "lixo", pois não terá nenhum valor.

• **Ideias simples geram grandes impactos!** Algumas empresas estão fazendo uma experiência que dá resultado: Tiram o cesto de lixo individual que cada um tem embaixo de sua mesa e a substituem por cestos coletivos maiores e organizados por tipo de resíduo, que ficam em algum local de fácil acesso. Resultado: quedas drásticas no número de impressões e no consumo de papel, além do descarte correto do "lixo". No Japão, várias empresas passaram a incentivar que os executivos usassem trajes esportivos no verão, deixando o terno em casa. Com isso, a temperatura do ar condicionado não precisava ficar tão baixa. Várias empresas eliminaram o copinho descartável de água e o trocaram por copos individuais.

• **Pense fora da empresa também!** É possível reduzir o número de carros que chegam até a sua empresa, incentivando a carona entre os funcionários, apoiando/organizando transportes coletivos e contratando pessoas da região. Colaboradores podem trazer objetos de casa que podem ser reciclados (baterias, pilhas) ou reutilizados (roupas, livros) por algum parceiro que passe para recolher. Com isso, os 3Rs passam a ser adotados como atitude pessoal pelos colaboradores.

• **Assuma o compromisso com os 3Rs perante os seus clientes e parceiros!** Comunique isso no site, no blog da empresa, nas redes sociais. Prefira brindes e materiais reciclados ou reutilizados.

• **Incentive que seus colaboradores participem de campanhas, prêmios e competições de sustentabilidade!** Há várias iniciativas que premiam ações de sustentabilidade no Brasil. Incentivar colaboradores contribui para a formação de novos líderes que estão muito alinhados com os 3Rs dentro da empresa. Se o negócio já tiver um porte, crie seu próprio concurso de ideias de 3Rs, mas dê um prêmio simbólico que diferencie o vencedor sem desmotivar os demais participantes.

• **Sempre dá para reduzir o consumo de papel!** Deixar a impressora em local distante ou perto de alguém importante da empresa pode inibir impressões desnecessárias. Mas as novas tecnologias de armazenamento de documentos na nuvem permite que todos tenham acesso aos documentos virtualmente.

• **Faça parcerias com ONGs!** Há muitas ONGs que atuam com a reciclagem e/ou a reutilização de matérias. Isso vai desde uma entidade com permissão para entrar na empresa e coletar o resíduo gerado até empresas que solicitam livros usados que são incluídos em cestas básicas distribuídas para pessoas com menor nível de escolaridade.

• **Os 3Rs não devem ser algo percebido como chato!** Tome o cuidado de não transformar a abordagem em algo que os colaboradores encarem como um fardo, mais uma chatice organizacional. É preciso que celebrem os resultados obtidos com os 3Rs. Toda a economia de papel de um ano para outro poderia ser transformada em uma atividade com alguma ONG, por exemplo? A meta R de reduzir também poderia ser encarada como uma meta pessoal para alguns que desejam/precisam reduzir níveis de colesterol ou diabetes, por exemplo? É claro, sem que isso seja considerado bullying organizacional? A cesta de lixo (que passa a ser chamado de resíduo) pode ser caracterizada como algo mais divertido, como uma cesta de basquete ou um cofre de dinheiro?

### • MATERIAL ADICIONAL RECOMENDADO:

• **CEMPRE** (COMPROMISSO EMPRESARIAL PARA RECICLAGEM): VÁRIOS MANUAIS PARA EMPRESAS. DISPONÍVEL EM [HTTP://WWW.CEMPRE.ORG.BR](http://www.cempre.org.br)

• **IBGC. GUIA DE SUSTENTABILIDADE PARA AS EMPRESAS.** SÃO PAULO: IBGC, 2007. DISPONÍVEL EM [HTTP://WWW.IBGC.ORG.BR/CADERNOGOVERNANCA.ASPX?CODCADERNO=6](http://www.ibgc.org.br/cadernogovernanca.aspx?codcaderno=6)



ELABORADO POR  
MARCELO NAKAGAWA  
(PROFESSOR DE  
EMPREENDEDORISMO  
DO INSPER)

Realização



Com o comprometimento de



Parceiro educacional



Parceiros institucionais

