

## A COLABORAÇÃO ENTRE *STAKEHOLDERS* COMO FATOR DECISIVO NA CONSTRUÇÃO DE NARRATIVAS DE IMPACTO

Lara Corrêa Ely<sup>1</sup>

### RESUMO

O presente artigo busca refletir sobre a colaboração de partes interessadas para criar narrativas que transcendem o papel meramente informativo de uma mensagem e instigam a geração de soluções para problemas socioambientais. A partir da organização de um *hackathon*, acompanhou-se os projetos que foram criados como resultado da atividade durante um mês de mentoria e acompanhamento especializado. A partir daí, buscou-se analisar como a visão empreendedora do contador de história aliada à colaboração entre *stakeholders* pode ser fator decisivo para engajar, mobilizar e gerar ação em torno da pauta da sustentabilidade.

**Palavras-chave:** Colaboração. Narrativas. Sustentabilidade.

### ABSTRACT

This article seeks to reflect on the collaboration of stakeholders to create narratives that transcend the merely informative role of a message and instigate the generation of solutions to socio-environmental problems. From the organization of a hackathon, the projects that were created as a result of the activity were monitored during a month of mentoring and specialized follow-up. From there, I seek to analyze how the entrepreneurial vision of the storyteller combined with the collaboration between stakeholders can be a decisive factor to engage, mobilize and generate action around the sustainability agenda.

**Keywords:** Collaboration. Narratives. Sustainability.

O mundo pós-pandêmico instaurou a busca por narrativas que promovam o engajamento dos sujeitos em iniciativas, projetos e soluções de impacto socioambiental positivo. Seja para vender produtos e serviços em novos contextos, ou para mobilizar públicos em torno de causas, gerar engajamento em um contexto marcado pela hiper

---

<sup>1</sup> É jornalista, graduada e mestre pela Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Fez especialização em Gestão da Qualidade Ambiental no Instituto do Meio Ambiente (IMA/PUCRS) e, atualmente, é Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da mesma universidade.

conexão virou um grande desafio. Com a ascensão das narrativas digitais e a facilidade de se conectar com o público diretamente por meio de redes sociais, as organizações passaram a contar com um elemento adicional na produção de comunicações impactantes - a colaboração entre *stakeholders* (as partes interessadas de um negócio, sejam elas os colaboradores, investidores, fornecedores, clientes e comunidades).

Desde os tempos mais remotos, o hábito de contar histórias ajuda a inspirar mudanças sociais e gerar transformações na sociedade. Neste sentido, o *storytelling* para impacto social pode ser uma ferramenta capaz de cativar apoiadores e conscientizar o público sobre suas causas. A questão que se apresenta é: que elementos compõem essas narrativas capazes de desacomodar as pessoas e fazê-las agir no sentido de promover mudanças? Como essas estruturas textuais e imagéticas são criadas? Que tipo de colaboração é capaz de produzir comunicações efetivas, onde o emissor se conecta ao receptor e é gerado um movimento para realização e produção de sentido?

Para buscar responder essas questões, o presente trabalho navega por autores que abordam conceitualmente a importância do *storytelling*, o conceito de *ESG* e sustentabilidade, além de inovação, impacto social e a colaboração entre stakeholders para a construção de narrativas em tempos de mudança. O trabalho baseia-se, ainda, na realização de um *hackathon* como experiência metodológica que permitiu observar processos de construção narrativa e apoiar nas reflexões e conclusões sobre o assunto.

Autores que estudam o *storytelling* oferecem argumentos para pensar a produção de sentido realizada pelas marcas que abordam temáticas socioambientais a partir do ponto de vista narrativo. Ao analisar fatores que contribuem para uma história deixar marcas, Xavier (2015) destaca a conexão, a mistura de realidade e ficção, imaginação e fantasia, o significado e a relação com o propósito, ou seja, o objetivo da mensagem que se quer deixar nos interlocutores. Criar conexões emocionais seria o primeiro passo, segundo ele, para o estabelecimento de uma comunicação genuína – e isso vai muito além das ferramentas ofertadas pela tecnologia. “Sem emoção, não existe boa comunicação nem boa história”, define o autor.

A função das histórias passa por uma condução para a percepção de mundo dos seus públicos, ou ainda, “a oportunidade de viver vidas além da nossa vida” (Xavier, 2015). Movido por esse anseio de desvelar outra face da realidade, o autor explica o que seriam os artifícios narrativas: “O escritor, narrador, roteirista ou produtor de conteúdo é

aquele que se dedica a olhar a vida mais de perto, na busca por uma verdade que esbarra em um caminho paradoxalmente cheio de mentiras” (XAVIER, 2015, p. 51).

Para além do compromisso com seus recortes culturais, sociológicos ou antropológicos, o contador de história faz uso de uma interface criativa, sustentada pela dinâmica de imaginação e fantasia como elementos para atribuir emoção às suas narrativas. Estes elementos, tão destacados durante a infância e negligenciados na vida adulta, são os principais responsáveis pela geração de histórias. Segundo Xavier, “basta folhear alguns jornais e revistas dedicados ao mundo dos negócios para ver que um dos bens mais valorizados atualmente é a ideia criativa” (XAVIER, 2015, p. 52).

A construção racional de uma campanha parte de uma premissa mínima, que é um conceito. Roteiros de cinema, livros ou campanhas publicitárias são construídos e nascem a partir de um mote ou ideia central, posteriormente aprofundada e planejada. E o desafio para a construção de uma campanha de comunicação capaz de causar engajamento é justamente esse: trazer um conceito autêntico que traga a audiência para um posicionamento. Para Xavier, a frase que expressa essa ideia é a chave de seu significado. Não é necessariamente o tema da história, nem algo parecido com o slogan, mas como ele mesmo define, “é o trilho onde desliza a narrativa em uma camada mais profunda, dando-lhe especial relevância”.

Um ponto de vista defendido por aquela narrativa específica, muitas vezes contrário às convicções do próprio autor, sem a pretensão de ser a famosa moral da história, mas que leva a alguma reflexão, ainda que imperceptível, sobre a vida e a natureza humana. É ali, naquele ponto equivalente ao que os profissionais de marketing e comunicação conhecem como “manifestação do propósito da marca”, onde se encontra o significado. Significado é a pérola minúscula dentro de uma concha gigante (XAVIER, 2015, p. 111).

Estas narrativas criadas exercem uma função muito importante dentro da construção da imagem de uma marca e servem de pedra fundamental de sua estratégia de comunicação: elas apoiam na criação de conexão com seus públicos. Afinal, o que leva uma marca a querer contar sua história? Xavier explica que as marcas percebem que não são suficientes apenas pela oferta de um produto ou serviço. A história ajuda a agregar significado, muito além de sua funcionalidade, praticidade, ingredientes ou preço. “As marcas descobriram que valem pouco e tendem a extinção precoce quando se restringem a um relacionamento pragmático ou funcional com as pessoas” (XAVIER, 2015, p. 112).

Neste contexto, organizar as histórias ajuda a redimensionar seu valor intrínseco, adquirir novos significados que lhes possibilitem papéis de maior relevância nas narrativas da vida de seus usuários, transformando-os em multiplicadores, co-narradores, e em última instância, definidores do que a marca significa. Como destaca Mark Betey em seu livro “O significado da marca” (apud XAVIER, 2015), embora as empresas criem identidades de marca, o significado desta é criado pelas pessoas. O significado é o cerne do comportamento do consumidor e está sempre aberto à negociação e à interpretação. O mesmo autor afirma que

Os indivíduos não são receptores passivos de significados criados por algum agente de autoridade externa. Ao contrário, envolvem-se ativamente no processo de significação – a produção de significado que pode ser evasivo, vago, flutuar e ser difícil de definir. Não importa: a busca de significado, em todas as suas formas, está entranhada em nossa psique (BETHEY apud XAVIER, 2015, p. 112).

Em outras palavras, estamos tratando de narrativa compartilhada, *storytelling* colaborativo, exigência de um mundo que substitui o “eu falo, você ouve” por “nós dialogamos a respeito da história que melhor traduz o que significamos um para o outro”. Para além de mecanismos mercadológicos utilizados no engajamento de públicos - na maioria das vezes visando resultados financeiros e reputacionais - sob as narrativas incide também um olhar sociológico e etnográfico. Mas há esferas reais não incluídas nesse diálogo: povos indígenas, populações periféricas marginalizadas, comunidades quilombolas ou vulneráveis que se tornam estatística ou personagens em projetos de marcas sem usufruir de forma determinante desse desenvolvimento gerado.

O tal “mundo melhor” presente nos discursos institucionais do mercado só é melhor, de fato, para quem usufrui de potencial econômico para adquirir seus bens e serviços. Quem explica bem o motivo para essa disparidade entre vida discursiva e vida real é o jornalista e escritor indígena Ailton Krenak.

No livro *Ideias para adiar o fim do mundo*, ele argumenta que o Ocidente gerou uma sociedade de ausências. “Nos desconectamos da memória ancestral, da natureza e das experiências em comunidade” (KRENAK, 2019). Seu trabalho evidencia a importância do saber milenar das culturas tradicionais e seu potencial para realizar a crítica da sociedade moderna, seja através dos costumes, seja na maneira de produzir conhecimento. Krenak questiona o antropocentrismo e o saber ocidental imposto pela chegada dos europeus e afirma que a terra não precisa do ser humano para existir, ao contrário de nós, que não vivemos sem ela. Para ele, a “civilização” moderna fez com que

a humanidade abandonasse a pluralidade das vidas neste planeta: “Nossa sociedade transformou a natureza em recursos e distanciou o homem da natureza levando ao limite o processo de coisificação humana” (KRENAK, 2020). Segundo ele, fizemos da criatividade uma ferramenta a serviço da técnica, subjugados, transformamos o saber em coisa a serviço da produção de mercadorias. Criamos uma “sociedade de ausências”, insensíveis para as experiências humanas afetivas, do canto, do brincar, da alegria. O exemplo trazido pelo autor está evidenciado nos altos índices de insatisfação humana mesmo com tanto acesso a recursos materiais, nos elevados índices de transtornos psicológicos, suicídios e a busca inatingível por prazeres efêmeros, relacionados à esfera material, de consumos vazios de experimentações afetivas.

Apesar de crítico do conceito de sustentabilidade corporativa e avesso ao uso da comunicação para criar campanhas que só querem vender novos produtos e serviços, Krenak defende a importância das histórias. Ele aposta na sua força como elemento para conexão com a espiritualidade, ancestralidade e a descoberta de mundos possíveis. Pois a construção destes “novos mundos possíveis” sugeridos por Krenak passa pela colaboração entre diferentes entes, atuantes em diferentes frentes. No início do século XXI, a revolução digital mudou tanto a gestão das empresas como a relação com seus clientes.

O comércio online, as redes sociais, a internet das coisas alteraram completamente o cenário competitivo e a forma de se fazer negócios e comercializar produtos e serviços. Finalmente, na década de 2010, refletindo talvez a percepção de crise discutida anteriormente, a busca por um propósito diferenciado com uma preocupação maior pelo impacto social e ambiental de suas ações está se difundindo no mundo dos negócios de forma a buscar alterar, mais uma vez, a gestão das empresas. Afinal, a sociedade e as comunidades (inclusive indígenas) estão cada vez mais atentas aos impactos causados pelas empresas. “E uma nova geração de funcionários também exige mais coerência da iniciativa das companhias” (BARKI *et al*, 2019, p.12)

Um exemplo de como as narrativas podem influenciar e apoiar o desenvolvimento das comunidades indígenas vem sendo testado no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) por meio do projeto *The Deep Listening Project* (TDLP). Trata-se de uma infraestrutura de comunicação sustentável para adaptação colaborativa, juntamente com comunidades e instituições, que se destina a co-criação de ferramentas e procedimentos

que enfatizem as dimensões humanas e ambientais holísticas da adaptação climática, usando inteligência artificial.

O projeto parte da premissa de que o atual processo de adaptação climática é liderado por organizações intergovernamentais, organizações não-governamentais internacionais e corporações multinacionais. Na última década, houve uma crescente aceitação por parte das organizações governamentais de que as questões relacionadas à migração induzida pelo clima são um desafio global, visto que a mudança climática é global. Acordos marcantes foram assinados, com o diferencial de envolver uma abordagem coordenada de todas as partes interessadas. No entanto, a adaptação ao clima enfrenta inúmeros obstáculos. Entre eles estão: o apoio inadequado para adaptação *in loco*, a fragmentação de regimes e respostas políticas, consulta inadequada às comunidades afetadas e desigualdade na tomada de decisões, problemas de integração cultural com as comunidades receptoras.

O contexto descrito demonstra a vulnerabilidade ou perigos para alguns grupos minorizados. Partindo de um contexto de justiça climática, busca estruturar mecanismos e metodologias para uma reparação social e histórica dos efeitos das mudanças climáticas sobre determinadas populações. Também são levadas em conta abordagens interseccionais que considerem as desigualdades em contextos indígenas e suas vulnerabilidades únicas às mudanças climáticas e às políticas de adaptação.

Se por um lado, o investimento social privado é cada vez mais determinante para uma organização ser competitiva, e indiretamente criar oportunidades às minorias menos favorecidas, como mostra o projeto do MIT, por outro, imperam efeitos de um sistema político e econômico que segue alavancando estatísticas de desigualdades - problemática que está longe de ser combatida com ações corporativas e discursos bonitos nas redes sociais.

Em um cenário marcado por incertezas, a pauta do *ESG (environmental, social and governance)* ganhou maior relevância nas empresas. Por outro lado, indivíduos parecem ter aumentado a permanência dentro de suas bolhas, reforçando discursos marcados pela polarização, disseminação de *fakenews* ou passividade. E apesar de pautas ligadas à sustentabilidade estarem mais presentes na mídia e no dia a dia das pessoas, os casos de ódio e preconceito seguem existindo fortemente.

Então, como a colaboração entre *stakeholders* pode se apresentar como um caminho de diálogo, educação e transformação deste cenário? O marketing de causa não

ataca a problemática raiz do desenvolvimento sustentável no Brasil. A preocupação do mercado em demonstrar posicionamento e atuação em ações de sustentabilidade está diretamente relacionada a questões estratégicas empresariais. Algumas delas passam por interesse de investidores, oportunidades comerciais, classificações de risco, mitigação de impacto e licença social de operação, ainda que seja possível enxergar esse momento como oportunidade para ampliação do acesso à cultura, educação, emprego e renda.

O olhar voltado para a produção de conteúdo e produção de sentido a partir de narrativas de sustentabilidade levou a questionamentos como: o que torna uma história relevante? Como ela pode ser genuína? Qual o preço pago por uma boa história? Como gerar valor para as partes envolvidas em um ecossistema produtivo? Como escalar uma solução sustentável?

Essas são algumas questões que ecoam em busca de respostas. A experiência vivenciada com o *hackathon* permitiu ampliar a percepção sobre a importância da colaboração na construção de narrativas capazes de gerar engajamento e criar soluções.

O mundo está em crise na percepção de muitos. A chamada crise ambiental parece se acelerar, com a intensificação de episódios climáticos extremos em diferentes geografias. Em termos sociais, a desigualdade se amplia nos países desenvolvidos, pressionados pelo avanço da inovação tecnológica e suas repercussões para o mundo do trabalho. E a promessa de avanço rápido das nações em desenvolvimento passou a ser posta em xeque desde a crise econômica de 2008, especialmente na América Latina. Finalmente, não menos importante, as migrações internacionais também são fontes de tensão, acirrando o clima político e de confronto entre nações.

O medo provocado por esses fenômenos complexos amplia a polarização política, o que permite antever, talvez, a emergência de mais uma etapa particularmente complexa da história humana. Historicamente, o mundo dos negócios tem sido capaz de se ajustar às novas tendências.

No início do século XX tivemos o fordismo e a administração científica que revolucionaram as empresas trazendo mais tecnicidade para a gestão e aumento de produtividade, afastando em grande medida as ameaças de escassez que assombravam a humanidade (BARKI et al; 2019, p 11)

Marcado por transformações em várias frentes (consumo, relacionamentos, educação, trabalho, habitação, alimentação, vestuário, entretenimento, mobilidade, entre outros), o tempo atual (também conhecido como era do antropoceno) oferece novos lugares, tempos e espaços para a comunicação. No livro *Antropoceno - Notas da Vida na*

*Terra*, John Green explica que o termo foi proposto para designar a era geológica atual, em que os seres humanos remodelaram o planeta e sua biodiversidade de maneira profunda, para o bem e para o mal.

As oportunidades são para que este campo do conhecimento ocupe novos lugares, não mais passivos ou meramente estimuladores de interações, mas com uma nova consciência sobre sua responsabilidade: comunicação para novos projetos de transformação; para conectar mundos isolados a comunidades ou ecossistemas; comunicação que acompanha os indivíduos em todos os lugares, assumindo mais do que nunca seu aspecto de ubiquidade; comunicação que conecta saberes científicos e tecnológicos aos populares.

Pioneiro nas pautas da ecologia empresarial, Voltolini (2021) defende que, desde que se materializaram na voz de grandes nomes do mercado financeiro, os resultados de *ESG* saíram das páginas finais dos relatórios de desempenho das grandes organizações para ganharem o destaque e olhar atento de *CEOs*, *CFOs* e conselheiros. Como motivos para a notoriedade do tema, o pesquisador sugere a nova roupagem recebida (“o que antes era conhecido como sustentabilidade virou *ESG*”), as lições de um mundo pandêmico ou/e a demanda das novas gerações que chegam ao mercado de trabalho e de consumo. O fato é que há muito o que se discutir, e que a sustentabilidade empresarial nunca esteve tão em alta.

Segundo Barki et al (2019), negócios de impacto são aqueles que almejam ao mesmo tempo um impacto socioambiental positivo e retornos financeiros. Sua conceituação não é precisa e vários termos são usados para denominar esse tipo de organização: negócios sociais, negócios inclusivos, organizações híbridas, setor 2,5. Para o autor,

investimentos de impacto são todos os recursos, públicos e privados, que podem ser direcionados por instrumentos financeiros para organizações, negócios e fundos, comprometidos em gerar impacto social mensurável e rentabilidade financeira. Definimos os negócios de impacto como empreendimentos com missão e soluções voltadas para a resolução 26 Negócios de impacto socioambiental no Brasil de problemas sociais e ambientais — comprometidos em monitorar seu impacto e gerar resultado financeiro positivo e sustentável. Os negócios de impacto podem assumir diferentes formatos legais como associações, cooperativas ou empresas. (BARKI et al, 2019, p. 25)

Apesar de seu crescimento ao longo dos últimos anos, os negócios de impacto ainda enfrentam uma série de desafios como a maior inclusão na cadeia de valor de grandes empresas e governo; a maior escala dos negócios e de seus impactos; a atuação

mais colaborativa entre primeiro, segundo e terceiro setores, a busca de melhores ferramentas para avaliar e monitorar o impacto social das empresas e o maior protagonismo de populações minorizadas como a periferia e negros e negras. Essa problemática revela oportunidades para o setor de comunicação, sendo o comunicador um ente capaz de conectar as partes envolvidas na construção de uma narrativa de impacto.

Para que este novo campo atinja sucesso e escala, Barki et al sugere que milhares de empreendedores sejam engajados e capacitados para estruturar soluções de mercado, escaláveis e efetivas, para desafios concretos de populações mais vulneráveis ou do planeta.

Precisamos também que essas soluções sejam financeiramente rentáveis e seus benefícios sejam mensuráveis, para conquistar novos e tradicionais investidores que possam injetar capital intelectual e financeiro para impulsioná-las. E, finalmente, esperamos que, sendo essas soluções eficazes, atraiam governos, empresas ou consumidores finais dispostos a pagar diretamente por esses produtos e serviços. (BARKI et al, 2019, p. 26)

Em todo caso, ainda que esse ciclo virtuoso se inicie da boa intenção de empreendedores para conceber e implementar negócios de impacto, é necessária uma infraestrutura que os suporte, conecte, qualifique e os financie ao longo de suas jornadas. Tal como o ditado africano que diz ser preciso uma aldeia para educar uma criança, também é preciso um ecossistema para impulsionar os negócios de impacto. E esse ecossistema requer o envolvimento e a responsabilidade de muitos atores.

No artigo *Práticas de Colaboração na indústria da moda: inovações ambientalmente sustentáveis na cadeia de valor*, Todeschini et al (2020) aborda a problemática da colaboração entre *stakeholders* em uma perspectiva teórica junto com a análise de cases. Segundo a pesquisa, a moda global representa uma das atividades industriais contemporâneas economicamente mais relevantes, mas é repleta de problemas de sustentabilidade. Como resposta, o setor voltou sua atenção para a inovação ambientalmente sustentável. Em muitos casos, tais inovações requerem desenvolvimento colaborativo que, por sua vez, apresenta dificuldades associadas à colaboração das partes interessadas.

Falando sobre os ofensores e desafios da colaboração para a entrega de projetos sustentáveis na cadeia da moda, o estudo revela os principais fatores que estimulam e inibem o desenvolvimento de inovações verdes de maneira colaborativa. A partir de uma extensa análise de literatura especializada no tema, os resultados apontam que os

principais impulsionadores são relacionados a pressões ambientais externas, busca por vantagem competitiva e desenvolvimento conjunto de recursos e capacidades.

Ao analisar o relacionamento entre empresas e stakeholders no contexto da sustentabilidade, Todeschini et al (2020) destaca que essa relação é ainda mais importante devido a questões de colaboração e economia compartilhada. Além de interações institucionais e engajamento da comunidade, acordos internacionais indicam que o planejamento e a prática de ações de sustentabilidade dependem, em grande parte, de vários atores.

Freeman e McVea (2001) apud Todeschini et al (2020) argumentam que a abordagem das partes interessadas para gestão estratégica requer a formulação e implementação de processos que satisfaçam todos os grupos que tenham algum interesse no negócio. Assim, a questão central é a gestão e integração das relações e interesses dos acionistas, empregados, consumidores, fornecedores, comunidade e outros grupos. Em termos de sustentabilidade, Dangelico et al (2017) apud Todeschini et al (2020) enfatiza que a integração de atores externos “permite compartilhar conhecimentos e habilidades sobre materiais, processos, uso de produtos e componentes com o objetivo de reduzir os impactos ambientais”.

Outros estudos analisados no mesmo artigo apontam que a interação entre as partes interessadas é importante para: desenvolvimento de regulamentações ambientais; adoção de novas práticas; estímulo ao empreendedorismo nas organizações; promoção da transição para sustentabilidade. Além disso, como a orientação empresarial para a sustentabilidade envolve a gestão integrada das dimensões econômica, ambiental e social (Alänge et al., 2016), a pesquisa sugere que o engajamento das partes interessadas tem um impacto significativo na responsabilidade social corporativa (Greenwood, 2007). Neutzling et al (2018) apud Todeschini et al. (2020) tal enfatiza que capacidade de aprendizagem e “não ter medo de compartilhar informações” são competências relevantes para a promoção da integração bem-sucedida de partes interessadas, em uma perspectiva de colaboração com resultados.

Para testar o efeito da colaboração entre partes na construção de narrativas de impacto, foi definida a realização de uma atividade prática. A pesquisa estruturou-se em três fases: 1) planejamento e realização do hackathon Narrativas em Tempos de Transformação; 2) acompanhamento de mentorias; 3) revisão bibliográfica.

Segundo Richard Tordoya, fundador da Comunidade *Hackaton* Brasil, o termo vem da mistura de duas outras palavras: *hack*, que significa programar com excelência, e *marathon*, de maratona. Traduzindo o conceito para o português, trata-se de uma maratona de programação que movimenta toda a área de tecnologia de uma empresa ou grupo, totalmente focada no desenvolvimento de soluções que possam impactar a organização tanto interna quanto externamente. No caso em questão, as ferramentas tecnológicas foram substituídas por ferramentas de comunicação. Nesses eventos, os participantes têm a oportunidade de conhecer outros profissionais da área, fazer *networking*, participar de um projeto colaborativo e ainda concorrer a prêmios. Segundo Tordoya, o *hackathon* é muito mais do que um evento ou uma maratona de programação, “é um ambiente transformador: transforma pessoas, vidas e a sociedade”.

A realização do *hackathon* representa uma estratégia de desenvolvimento de metodologia ativa de aprendizagem para a produção de sentidos. Dentre os elementos que compõem uma metodologia ativa, segundo Sefton e Gali (2022), estão:

o repensar educacional, a intencionalidade pedagógica, a personalização da aprendizagem, as múltiplas competências, atividades focadas na experiência, protagonismo e potencialidades. Ainda, em uma segunda etapa, outras premissas são o pensamento crítico e visão sistêmica, o processo criativo e colaborativo, o professor ativador, a escuta ativa e a comunicação não violenta, o gerenciamento do tempo e a avaliação processual (SEFTON et al, 2022, p.20-21)

A organização da atividade descrita a seguir surgiu a convite da Faculdade de Comunicação Social da Pucrs (Famecos) aos alunos do Programa de Pós-Graduação. O evento foi realizado durante o Set Universitário em outubro de 2022, atividade equivalente a semana acadêmica dos cursos de Comunicação Social envolvendo alunos e alunas dos cursos de Design, Jornalismo, Produção Audiovisual, Publicidade e Propaganda e Comunicação Empresarial.

Criada com a proposta de fomentar a visão empreendedora no contador de histórias e gerar reflexão a respeito das pautas socioambientais, a atividade foi conduzida por um grupo multidisciplinar, formado por pesquisadores da comunicação e empreendedores. Os profissionais reunidos a convite da autora atuam diretamente com a temática da sustentabilidade.

A atividade funcionou da seguinte maneira: no primeiro momento, o grupo organizador apresentou casos noticiados na mídia que envolviam a temática socioambiental. Foram analisados situações como: as queimadas no Pantanal que

atingiram as patas de uma onça pintada, o drama dos refugiados no Oriente Médio, a campanha de Dia dos Pais da Natura, incluindo o influenciador transsexual Tammy Miranda, filmes ou novelas protagonizados por pessoas pretas, como Medida Provisória e Pantera Negra, o programa de trainee da Magalu, dedicado exclusivamente a pessoas afrodescendentes, a campanhas da Arezzo com Jade Picon sobre ancestralidade, a atuação da ativista ambiental Greta Thunberg, o uso da hashtag do movimento Black Lives Matter, o show do DJ Alok com uma comunidade indígena em Nova York, entre outros.

Após a fala inicial, as estudantes foram convidadas a identificar um problema de interesse comum envolvendo o tema da sustentabilidade no contexto universitário. Separados em dois grupos, os participantes tiveram que encontrar consenso para construir o conceito de uma campanha de comunicação. A última etapa foi criar a estratégia para dar visibilidade ao conteúdo. A atividade, que teve duração de 2h30 minutos, resultou em dois projetos finais, apresentados pelo grupo 1 (Liz Diaz, Manuela Martins e Anna Carolina Mallmann @lizr Diaz @manumartins\_s @annacarolina\_f) e grupo 2 (Maria Eduarda e Martina Gama @blue.hotjeans @martinagama).

O primeiro grupo trouxe o projeto de criação do Livro Multiformato, em que a acessibilidade em relação às mídias é o diferencial. A inovação encontrava-se em unir acessibilidade a conteúdos inovadores, utilizando diferentes recursos gráficos e visuais, como libras, braile, áudio descrição e recursos táteis. A inspiração partiu de uma coletânea semelhante desenvolvida na Universidade de Leiria, em Portugal.

O problema identificado era tornar a leitura atrativa e inclusiva para todos os tipos de crianças, tanto pela forma quanto pelo conteúdo. A solução foi criar uma publicação multiplataforma, abordando temas capazes de influenciar na construção da educação brasileira com legitimidade cultural. Para inspirar a representatividade feminina, a primeira coleção seria baseada em histórias de mulheres que são ou foram destaque em várias áreas do conhecimento, como Marielle Franco. Dentre as oportunidades mapeadas no *hackathon*, estavam itens como: conhecer os testes e experimentos realizados para a coleção portuguesa; buscar editais públicos e privados voltados para publicações inovadoras e inclusivas; listar possíveis editoras parceiras; conhecer publicações similares em termos de temática, como o livro Histórias Encantadoras de Mulheres Cientistas e o Livro Meninas Incríveis; entender mais sobre a experiência do usuário a partir de pesquisas da área da Pedagogia, buscar informações sobre o Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD).

O segundo grupo tratou de publicizar a importância dos banheiros universais no campus da Pucrs, ou seja, difundir o conceito de sanitários sem identificação de gênero. A questão surgiu a partir do convívio das estudantes com uma colega transsexual. Para elas, a existência de mais banheiros deste tipo no campus seria uma forma de inclusão.

O problema identificado é que existe apenas um banheiro universal no campus (localizado no prédio Living 360°). O fato de ter uma colega trans estudante no Prédio 7 (Famecos), onde não há banheiro universal, fez as estudantes refletirem sobre como uma oportunidade para a construção acadêmica tornar-se mais acolhedora. A solução encontrada foi sensibilizar os públicos para a necessidade de ter mais sanitários universais por meio de uma campanha de comunicação. Dentre as oportunidades mapeadas pelo grupo estão: a realização do Censo de Diversidade, a fim de mapear o público usuário do serviço (LGBTQIA+), e fazer um cálculo estimado de possíveis usuários dentre os frequentadores do campus; fazer uma lista de empresas, lojas, instituições que já possuem esse tipo de banheiro para realizar benchmark; analisar o tipo de comunicação existentes nesses banheiros; buscar conhecer a legislação sobre Direitos Humanos e Universais e saber qual a lei garante o acesso à banheiro e que ponto traz o respeito às necessidades especiais, podendo ser eventualmente comparado a regulamentação dos PCD ou demonstrando uma necessidade de adaptabilidade em termos legais. Nesta discussão, veio à tona a questão de discriminação de gênero em relação ao cuidado com os bebês, alertando para a não existência de fraldários dentro dos sanitários masculinos, o que revela os vieses inconscientes de gênero expressos na arquitetura. Ainda, falou-se sobre o aspecto cultural, fazendo-se necessário buscar referências de como são os vestiários em outros países. Ao final, foi sugerido buscar o Grupo de Inclusão & Diversidade do Tecnopuc, assim como especialistas em diversidade de grandes empresas para troca de experiência.

A atividade contou com a parceria de algumas empresas integrantes do ecossistema de inovação da universidade, que disponibilizaram, como premiação aos participantes, mentoria e orientação para o desenvolvimento das ideias. Entidades como a *Impact Plus*, *Plug Hub* e *Farol*, todas elas situadas no Parque Tecnológico da Pucrs (Tecnopuc) foram voluntárias no acompanhamento e desenvolvimento das propostas após a realização do *hackathon*.

A dinâmica e validação das ideias do projeto na perspectiva das autoras foi amadurecendo conforme os encontros se desenrolaram. O que era antes apenas uma ideia

foi ganhando forma e novos contornos, e cada vez que foi apresentado, foi aprimorado. As participantes buscaram entender como realizar um piloto para teste, fontes de financiamento e investimento, redes de apoio e relacionamento para visibilizar as iniciativas, oportunidades de comunicação, dentre outros aspectos. O grupo 1 chegou a realizar a elaboração do protótipo do livro multiformato.

Nos encontros de mentoria com as empresas parceiras, foram realizadas conversas envolvendo temas como capacidade para inovação; possibilidades de colaboração para execução do projeto, impactos da iniciativa em temas relevantes para a sustentabilidade; metodologia C como ferramenta para a construção de negócios de impacto; conceito do setor 2,5; empreendedorismo feminino; surgimento de negócios inovadores. Segundo Anna Carolina Mallmann, integrante do grupo 1, “participar do *hackathon* e ter um acompanhamento ajudou a criar uma rede de apoio para fazer a ideia sair do papel”. Segundo ela, professores e mentores tiveram um papel de ampliar sua visão de mundo acerca do problema e das oportunidades. “Se fôssemos construir sozinhas o livro, não aconteceria da mesma forma. Essa colaboração traz materialidade para as questões e ajuda a aumentar a relevância da nossa ideia”, disse a pesquisadora.

A prática desenvolvida para este estudo permite concluir que a criação de narrativas colaborativas entre stakeholders é uma estratégia importante para superar os desafios das organizações do futuro. Segundo Voltolini (2020), as organizações e empreendedores que terão sucesso serão aqueles que concentram as energias criativas do seu pessoal em solucionar os problemas sociais e ambientais urgentes que enfrentamos agora. “Sustentabilidade ambiental e inclusão serão a razão de ser dos negócios de amanhã. Estamos entrando na era do capitalismo movido por propósito” (VOLTOLINI, 2021, p. 24).

Outra reflexão trazida é a identificação dos ecossistemas de inovação social como espaços que fortalecem laços e nutrem a caminhada dos empreendedores a partir das conexões geradas. Para Voltolini, um ecossistema de investimentos e negócios de impacto começa a existir quando várias organizações participam dessa agenda de forma coordenada, assumem perspectivas e dinâmicas próprias de interação e orientam-se em torno da mesma crença. Acredita-se que modelos de negócio visando rentabilidade financeira podem somar com o ecossistema de fomento aos investimentos e negócios de impacto, governos e terceiro setor na resolução de problemas sociais e ambientais, buscando soluções inovadoras e comprometidas com a efetividade.

Entender o contexto de surgimento desse ecossistema, seus atores, limites e potencialidades pode contribuir para apoiar estratégias de fortalecimento desse campo como um todo e a possibilidade de construção de visões de futuro compartilhadas e metas comuns. Salamon, 2014 apud Voltolini, 2021 descreve o contexto para o surgimento global dos investimentos e negócios de impacto com base na coexistência de características como o déficit contínuo de recursos filantrópicos e governamentais para responder às necessidades sociais existentes, e a crescente sofisticação dos empreendedores sociais na proposta de soluções com escala e sustentabilidade financeira.

Ao final do estudo, evidencia-se oportunidades de conexão e qualificação de empreendedores e investidores por meio da comunicação, prioritariamente em torno de agendas como a disseminação de conhecimento; monitoramento e certificações; padronização de métricas e mobilização de recursos. Para tanto, a comunicação é instrumento transversal de alavancagem das dinâmicas de inovação e colaboração. Desbravar fronteiras do conhecimento exige uma construção coletiva, mobilizando organizações que possam somar recursos humanos, financeiros, conhecimentos e redes de contatos.

## REFERÊNCIAS

BACICH, Lilian; MORAN, José. **Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática**. Porto Alegre: Penso, 2018.

BARKI, Edgard; COMINI, Graziella Maria; DA GAMA TORRES, Haroldo. **Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender, financiar e apoiar**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.

GREEN, John. **Antropoceno: Notas Sobre A Vida Na Terra**. Rio de Janeiro, Editora Intrínseca, 2021.

KRENAK, Ailton. **Ideias para adiar o fim do mundo**. São Paulo: Cia das Letras, 2019

KRENAK, Ailton. **O amanhã não está à venda: crise civilizatória**. Disponível em <https://outraspalavras.net/crise-civilizatoria/krenak-o-amanha-nao-esta-a-venda/>. Acesso em 26/11/2022.

MIT *Civic Design Initiative*. The Deep Listening Project. Disponível em <https://www.climateadapt.mit.edu/>. Acesso em 26/12/2022.

SEFTON, Ana Paula; GALI, Marcos Evandro. **Metodologias ativas:** desenvolvendo aulas ativas para uma aprendizagem significativa. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora, 2022.

TODESCHINI, Bruna Villa; CORTIMIGLIA, Marcelo Nogueira, DE MEDEIROS, Janine Fleith. **Collaboration practices in the fashion industry:** Environmentally sustainable innovations in the value chain. Elsevier, Environmental Science and Policy 2020. Disponível em [www.elsevier.com/locate/envsci](http://www.elsevier.com/locate/envsci). Acesso em 20/12/2022.

VOLTOLINI, Ricardo. **Vamos Falar de ESG?** - Provocações de um pioneiro em sustentabilidade empresarial. Belo Horizonte: Editora Voo, 2021.

XAVIER, Adilson. **Storytelling** - Histórias que deixam marcas. Rio de Janeiro: Editora Best Business, 2015.