

ARIELA CARASENI LUSCHINI

Criação da ONG COPAS voltada para a proteção e defesa dos direitos dos animais

São Paulo

2017

ARIELA CARASENI LUSCHINI

Criação da ONG COPAS voltada para a proteção e defesa dos direitos dos animais

Trabalho de Formatura apresentado à
Escola Politécnica da Universidade de
São Paulo para a obtenção do diploma
de Engenheiro de Produção

São Paulo

2017

ARIELA CARASENI LUSCHINI

Criação da ONG COPAS voltada para a proteção e defesa dos direitos dos animais

Trabalho de Formatura apresentado à
Escola Politécnica da Universidade de
São Paulo para a obtenção do diploma
de Engenheiro de Produção

Orientador: Prof. Dr. André Leme Fleury

São Paulo

2017

Catálogo-na-publicação

Luschini, Ariela Caraseni

Criação da ONG COPAS voltada para a proteção e defesa dos direitos dos animais / A. C. Luschini -- São Paulo, 2017.

156 p.

Trabalho de Formatura - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Departamento de Engenharia de Produção.

1.ONG de animais 2.Tráfico de animais 3.Experimentos em animais
4.Modelo de Negócios I.Universidade de São Paulo. Escola Politécnica.
Departamento de Engenharia de Produção II.t.

Dedico esse trabalho a todos os que amam os
animais e falam por eles.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe Rita, por ser a principal responsável na minha formação e pela grande ajuda dada no desenvolvimento do presente trabalho.

Ao meu pai Aníbal e aos meus familiares pelo apoio dado aos meus projetos acadêmicos, profissionais e pessoais.

Aos meus amigos por toda a ajuda na trajetória percorrida até aqui.

Aos animais por serem os motivadores da realização desse projeto.

Ao meu orientador Prof. Dr. André Leme Fleury pela confiança depositada ao longo do ano, por ter acreditado e me incentivado no projeto desde o início e pela excelente orientação deste trabalho.

“I’m writing a book about magical creatures. A guide to help people understand why we should be protecting these creatures instead of killing them.”

*(Newt Scamander,
Fantastic Beasts and Where to Find Them, 2016)*

RESUMO

Esse trabalho utiliza os conceitos aprendidos durante o curso de Engenharia de Produção para desenvolver um modelo de negócio de uma ONG voltada para a proteção e defesa dos direitos dos animais em casos onde a legislação brasileira atual não esteja atuando ou em casos nos quais ela atue, porém não esteja considerando o sofrimento e as condições a que os animais são expostos como, por exemplo, em experimentos da indústria de cosméticos. Por meio do desenvolvimento de estudos sobre os problemas e as soluções em relação ao tema serão planejados e desenvolvidos testes cujo objetivo será a análise de situações nas quais os animais são explorados e o seu sofrimento é desprezado como, por exemplo, em acidentes nas estradas e em experimentos que utilizam cobaias animais. Em relação a essas situações serão propostas medidas de redução e eliminação desse sofrimento. O objetivo é iniciar a criação da ONG COPAS - Comunidade de Proteção dos Animais - a qual atuará na proteção e defesa dos animais. Para isso, foram utilizados os conceitos estratégicos, os quais servirão de base para o desenvolvimento do modelo de negócio; o *Design Thinking*, modelo que ajudará na descoberta e desenvolvimento do cliente e *Lean Startup* utilizado no desenvolvimento de testes para validar os problemas apontados e as soluções propostas.

Palavras-chave: ONG, Animais, Tráfico, Estratégia, Modelo de Negócios, *Design Thinking*, Desenvolvimento de Clientes, *Lean Startup*.

ABSTRACT

This work uses the concepts learned during the course of Production Engineering to develop a business model of an NGO dedicated to the protection and defense of animal rights in cases where current Brazilian legislation is not acting or in cases in which it acts, but is not considering the suffering and conditions to which the animals are exposed, such as experiments in the cosmetics industry. Through the development of studies on the problems and solutions in relation to the theme, tests will be designed and developed, the purpose of which will be to analyze situations in which animals are exploited and their suffering is neglected, for example in road accidents and in experiments using animal guinea pigs. In relation to these situations, measures will be proposed to reduce and eliminate such suffering. The objective is to start the creation of the NGO COPAS - Community of Animal Protection - which will act in the protection and defense of animals. For this, the strategic concepts were used, which will serve as a basis for the development of the business model; Design Thinking, a model that will help in the discovery and development of the client and Lean Startup used in the development of tests to validate the problems pointed out and the proposed solutions.

Keywords: NGO, Animals, Traffic, Strategy, Business Model, Thinking Design, Customer Development, Lean Startup.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Dados sobre o tráfico de animais.....	28
Figura 2 - Cut após o acidente.....	33
Figura 3 - Cut após a operação.....	34
Figura 4 - Matriz SWOT	39
Figura 5 - As cinco forças de Porter.....	40
Figura 6 - Canvas do modelo de negócios	42
Figura 7 - Canvas de proposição de valor no modelo de negócios	45
Figura 8 - Canvas de proposição de valor	46
Figura 9 - Modelo de processo abstrato do Design Thinking	48
Figura 10 - Pirâmide da visão da startup	52
Figura 11 - Ciclo construir-medir-aprender	53
Figura 12 - Diagrama do desenvolvimento do cliente	55
Figura 13 - Etapas do método proposto	57
Figura 14 - Gestão estratégica da ONG	58
Figura 15 - Técnica do Duplo Diamante.....	60
Figura 16 - Metodologia (TimTim por TimTim).....	63
Figura 17 - Técnica do ciclo de feedback	64
Figura 18 - Ficha de teste	65
Figura 19 - Missão da ONG	70
Figura 20 - Visão da ONG	70
Figura 21 - Matriz SWOT	73
Figura 22 - Cinco Forças de Porter	76
Figura 23 - Canvas do modelo de negócio.....	79
Figura 24 - Canvas de proposição de valor	81
Figura 25 - Pesquisa quantitativa	86
Figura 26 - Resultados da pesquisa (1)	87
Figura 27 - Resultados da pesquisa (2)	88
Figura 28 - Estrutura das entrevistas iniciais	89
Figura 29 - Hipóteses iniciais.....	89
Figura 30 - Insights iniciais.....	91
Figura 31 - Estrutura das observações.....	92
Figura 32 – Planejamento do tratamento do Chico	96

Figura 33 - Estrutura das entrevistas	97
Figura 34 - Matriz CSD	100
Figura 35 - Esboço das personas	101
Figura 36 - Mapa de empatia (dono de construtora).....	104
Figura 37 - Mapa de empatia (proprietária da clínica)	107
Figura 38 - Petal Diagram	109
Figura 39 - Jornada de compra	109
Figura 40 - Point of View	111
Figura 41 - Ficha de teste (Atropelamento em estradas)	112
Figura 42 - Ficha de teste (Legislação obsoleta)	117
Figura 43 - Ficha de teste (Experimentos em animais)	120
Figura 44 - Post de resposta da Avon	121
Figura 45 - Ecoduto em Montana, Estados Unidos	125
Figura 46 - Ponte verde para os animais em uma autoestrada alemã	126
Figura 47 - Cerca de segurança em rodovias em 3D	127
Figura 48 - Post sobre nova função no Waze	129
Figura 49 - Envio da sugestão ao Waze.....	130
Figura 50 - Página da Comunidade COPAS	131
Figura 51 - Informações da Comunidade COPAS	131
Figura 52 - Técnica de testes da Natura.....	135
Figura 53 - Desenho do atropelamento de animal	138
Figura 54 - Desenho do tráfico de animais.....	140

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Ficha de observação (Zoológico).....	92
Tabela 2 - Ficha de observação (ONG).....	93
Tabela 3 - Ficha de observação (Hospital Veterinário).....	93
Tabela 4 - Comparação dos indicadores	115

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Resumo das espécies em anúncios da Internet	29
Gráfico 2 - Representatividade das classes apreendidas	30
Gráfico 3 - Tipos de animais mortos em estradas	31
Gráfico 4 - Área de floresta (% do país)	113
Gráfico 5 - Estradas (km)	114
Gráfico 6 - Veículos (por 1000 habitantes).....	114
Gráfico 7 - Espécies de mamíferos em extinção	115

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COPAS	Comunidade de Proteção dos Animais
CRAS	Centro de Reabilitação de Animais Silvestres
CSD	Certezas, Suposições e Dúvidas
MVP	Minimum Viable Product
ONG	Organização Não-Governamental
PL	Projeto de Lei
POV	Point of View
SWOT	Strengths, Weakness, Opportunities and Threats

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	27
1.1 Contextualização do Trabalho	27
1.1.1 Tráfico de Animais Silvestres	27
1.1.2 Atropelamento da Fauna	30
1.2 Motivações Pessoais	32
1.3 Motivação.....	34
1.4 Objetivos	35
1.5 Justificativa.....	35
1.6 Estrutura.....	36
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	37
2.1 Estratégia	37
2.1.1 Missão e Visão	37
2.1.2 Análise SWOT	38
2.1.3 As Cinco Forças de Porter.....	39
2.1.4 Canvas do Modelo de Negócios.....	41
2.1.5 Canvas da Proposição de Valor.....	44
2.2 Design Thinking - Imersão.....	47
2.2.1 Pesquisa.....	48
2.2.2 Entrevistas	49
2.2.3 Observação	49
2.2.4 Benchmarking	49
2.3 Design Thinking - Síntese.....	49
2.3.1 Mapa de Empatia.....	50
2.3.2 Persona	50
2.3.3 Jornada do Usuário.....	50
2.3.4 Point of View	50
2.4 Lean Startup	51
2.4.1 O Processo do Lean Startup.....	51
2.4.2 Desenvolvimento do Cliente	54
3 MÉTODO DE TRABALHO	57
3.1 Estratégia do Modelo de Negócio.....	58
3.2 Design Thinking - Imersão.....	59

3.3 <i>Design Thinking</i> - Síntese	61
3.4 <i>Lean Startup</i>.....	62
3.4.1 Ciclo de Testes.....	64
3.4.2 Decisões e Aprendizados	66
4 RESULTADOS E APLICAÇÃO DO MÉTODO	69
4.1 Estratégia do Modelo de Negócios	69
4.1.1 Missão e Visão.....	69
4.1.2 Análise SWOT.....	71
4.1.3 As Cinco Forças de Porter	73
4.1.4 Canvas do Modelo de Negócios	76
4.1.5 Canvas da Proposição de Valor	80
4.2 Descoberta do Cliente.....	82
4.2.1 <i>Benchmarking</i> - Estado da Arte	82
4.2.2 <i>Benchmarking</i> - Estado da Prática	84
4.2.3 Pesquisa Quantitativa	86
4.2.4 Entrevistas	88
4.2.5 Observações.....	91
4.2.6 Vivenciamento.....	94
4.2.7 Hipóteses Essenciais.....	97
4.3 Desenvolvimento do Cliente.....	99
4.3.1 Certezas, Dúvidas e Suposições	99
4.3.2 Esboço das <i>Personas</i>	100
4.3.3 <i>Personas</i>	101
4.3.4 Jornada do Cliente	108
4.3.5 <i>Point of View Statements</i>	110
4.4 Desenvolvimento dos Testes.....	111
4.4.1 Estudo dos Problemas.....	112
4.4.2 Validação dos Problemas.....	123
4.4.3 Estudo das Soluções Testadas	124
4.4.4 Estudo das Soluções Previstas.....	132
5 INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES.....	137
5.1 Atropelamento de Animal.....	137
5.2 Atendimento Gratuito	138
5.3 Atendimento a Animais Silvestres.....	139

5.4 Denúncia do Comércio Illegal	139
5.5 Denúncia de Estabelecimentos Comerciais.....	140
5.6 Agir contra os Experimentos.....	140
6 CONCLUSÃO	143
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	145
8 ANEXOS	151

1 INTRODUÇÃO

Nesse capítulo será abordado o contexto no qual se insere o trabalho desenvolvido. A proposta é familiarizar o leitor com o tema, sua motivação e justificativa. Sendo assim, esse capítulo representa o cerne do trabalho, pois nele é apresentada a ideia, o porquê de sua escolha e como ela será desenvolvida.

1.1 Contextualização do Trabalho

O contexto que será apresentado a seguir é referente às principais formas de exploração dos animais e as causas de suas mortes.

Para entendimento do contexto, é necessário definir o que é um animal silvestre, como ele vive e onde ele vive. Segundo o Departamento da Fauna do Governo do Estado de São Paulo: "Animal silvestre é todo aquele de espécie que naturalmente nasce e vive em ambientes naturais tais como florestas, savanas, oceanos e rios."¹

Os animais silvestres podem ser nativos, quando vivem dentro dos limites de seu habitat; ou exóticos, nesse caso, vivem em um ambiente diferente de seu habitat de origem.

1.1.1 Tráfico de Animais Silvestres

Segundo a CITES² (2015) - no nível internacional, há muitas espécies de animais que estão seriamente ameaçadas pelo tráfico ilegal. Ele é o quarto tráfico em importância mundial, atrás apenas do tráfico de pessoas, armas e drogas.

Dentre os animais traficados e as formas como são executadas essas ações, são citados alguns exemplos: aves são colocadas dentro de bolsas e escondidas no motor ou nas rodas de um carro para posteriormente serem utilizadas como tristes *lembranças de viagens* em artesanatos e adornos; há elaborações complexas de objetos realizadas com partes dos corpos de jacarés, panteras e aves da selva amazônica. Répteis como cobras, por exemplo, são

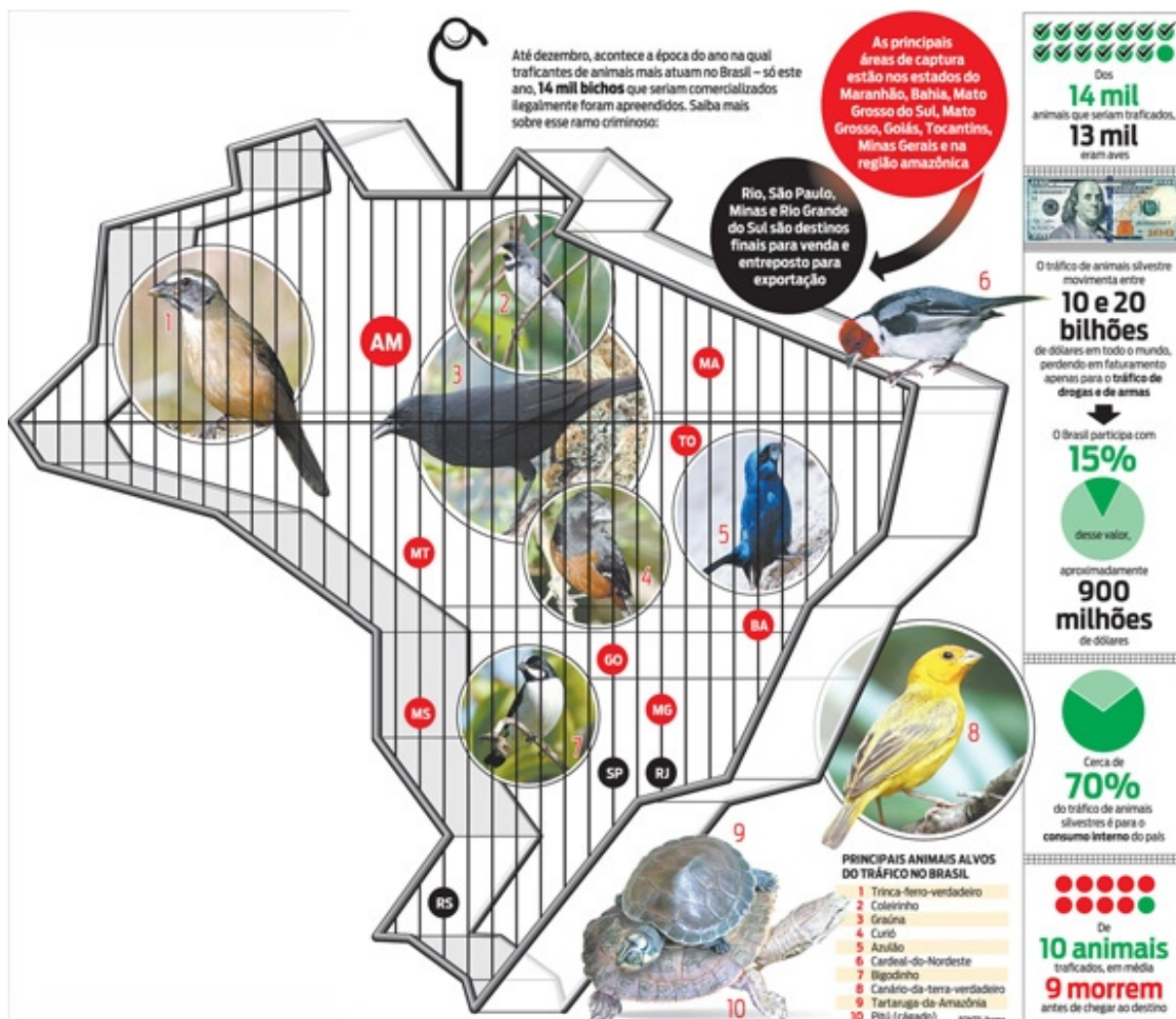
¹ Disponível em: <<http://www.ambiente.sp.gov.br/fauna/informacoes/animais-silvestres-exoticos-domesticos-sinantropicos/>>. Acesso em: 18/02/2017.

² CITES - Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies Ameaçadas da Fauna e Flora Silvestres. Disponível em: <<http://www.ibama.gov.br/cites-e-comercio-exterior/cites>>. Acesso em: 19/10/2017.

inseridos dentro de uma meia amarrada e escondidos em um carro, para serem vendidos no Chile por um valor de 2.170.000 pesos. O destino principal desses animais traficados é torná-los animais de estimação (CITES - exposição no Zoológico Nacional Parquemet³, 2015).

Segundo dados apresentados pela EJESA⁴, os Estados do Maranhão, Bahia, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Goiás, Tocantins, Minas Gerais e a região amazônica compreendem as principais áreas do circuito de captura. Enquanto o Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul representam os destinos finais para venda e entreposto para exportação.

Figura 1 - Dados sobre o tráfico de animais



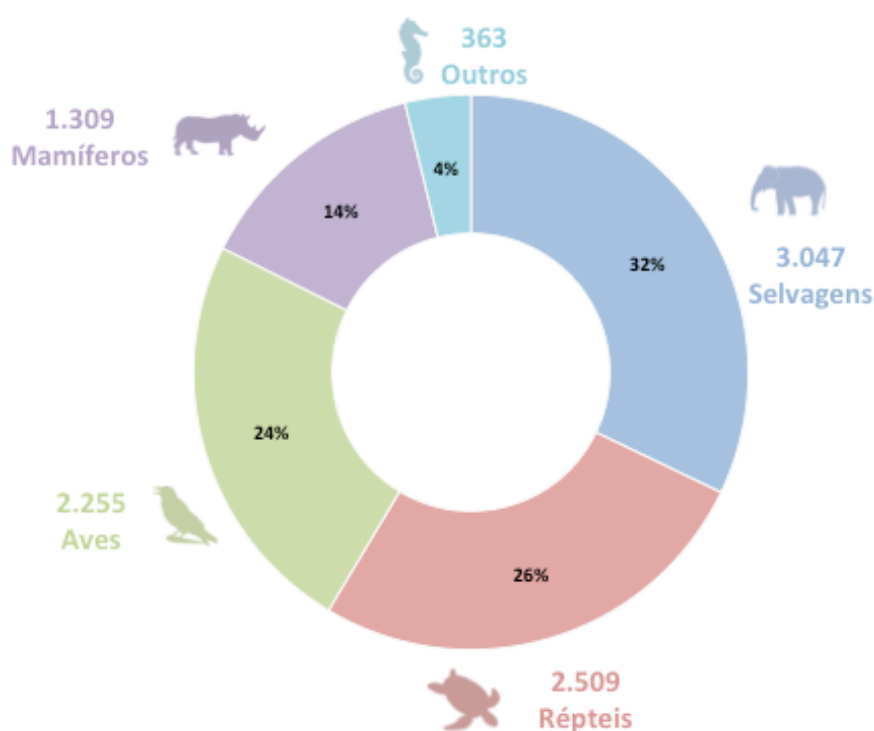
Fonte: Empresa Jornalística Econômico S/A (2012)

³ PARQUEMET – Parque Metropolitano de Santiago

⁴ EJESA - Empresa Jornalística Econômico S/A no site IG.

Como fatores que motivam o tráfico, pode-se citar: a ganância, indiferença e ignorância. Movidos por esses sentimentos, alguns seres humanos cometem crimes contra a vida silvestre. Além desses motivos, a falta de uma legislação adequada e que atue de forma efetiva, pode ser apontada como uma das principais causas para o comércio ilegal, bem como uma população informada e ativa que o denuncie. Para os envolvidos nesse comércio, os custos decorrentes dessa prática são baixos e em contrapartida, obtém altos retornos financeiros.

Gráfico 1 - Resumo das espécies em anúncios da Internet



Fonte: CITES (2015)

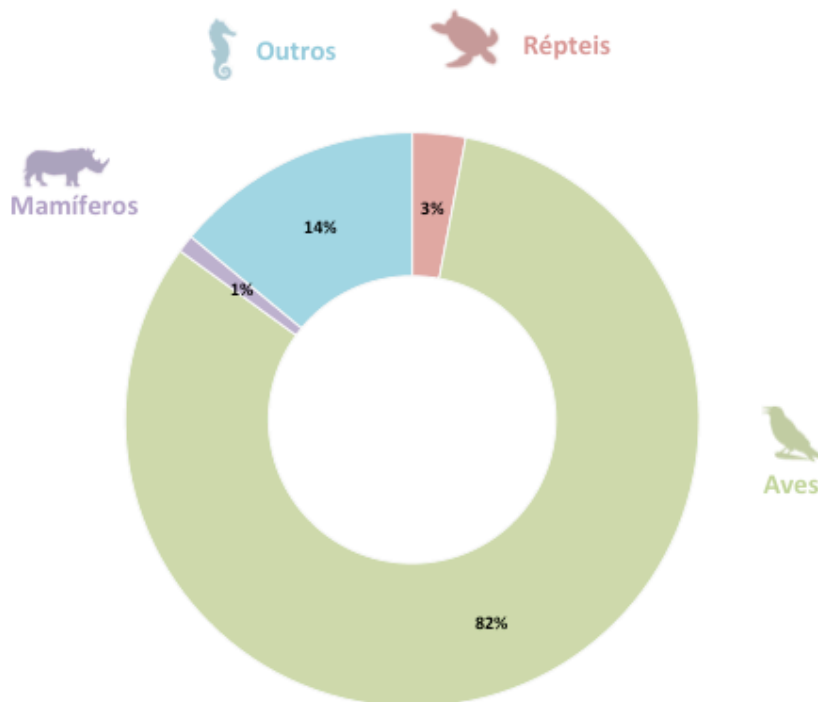
Analisando a representatividade das classes de animais do IBAMA⁵ nos anos de 1999 e 2000, as aves representam 82%. Segundo o relatório desenvolvido pelo RENCTAS (2014)⁶, dentre os problemas encontrados na destinação dos animais apreendidos estão: "a falta de locais apropriados; alto custo de manutenção dos Centros de Triagem; superlotação das instituições aptas a receberem esses animais; falta de conhecimento científico para realizar a soltura desses animais."⁷

⁵ IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

⁶ RENCTAS - Rede Nacional de Combate ao Tráfico de Animais.

⁷ Disponível em: <http://www.renctas.org.br/wp-content/uploads/2014/02/REL_RENCTAS_pt_final.pdf>. Acesso em: 03/11/2017.

Gráfico 2 - Representatividade das classes apreendidas



Fonte: IBAMA (2000)

O tráfico da vida silvestre está longe de diminuir. Além dos produtos vendidos em lojas não autorizadas, existem anúncios realizados através de páginas e sites da Internet, denominado de *cibercrime*. O acompanhamento e controle desse território se apresenta complexo. Como fatores significativos no sentido de deter o tráfico, pode-se apontar: a educação, a informação sobre como esse tráfico opera e o que motiva o comércio ilegal (CITES, 2015).

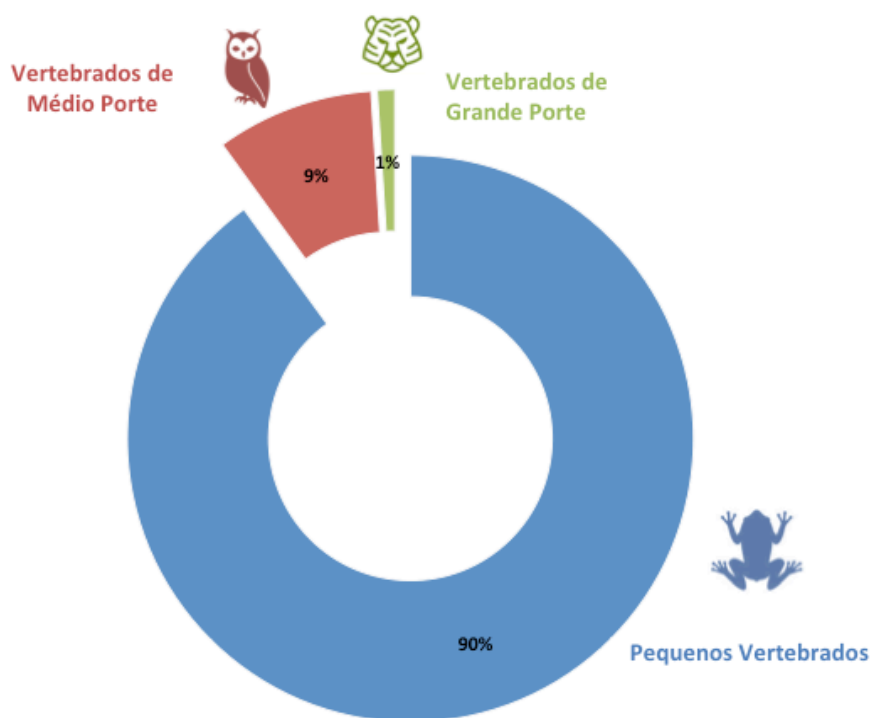
1.1.2 Atropelamento da Fauna

O atropelamento de animais em estradas vem sendo apontado como a principal causa de morte de animais da fauna brasileira, superando até mesmo o tráfico ilegal. Segundo cálculos feitos por pesquisadores do CBEE⁸ da Universidade Federal de Lavras (Thálita Cardoso, 2010), estima-se que até 475 milhões de animais são mortos por atropelamento ao ano, sendo

⁸ CBEE - Centro Brasileiro de Estudos em Ecologia de Estradas.

que em média, 15 animais são mortos a cada segundo. Em algumas rodovias, há um animal morto a cada 100 km.⁹

Gráfico 3 - Tipos de animais mortos em estradas



Fonte: CBEE (2010)

Esses dados fazem parte do trabalho de Thálita Cardoso (2010), coordenado pelo ecólogo Alex Bager. Segundo ele: "As pessoas em geral se assustam com esse número e me perguntam como, então, não estamos andando em cima de carcaças de animais. Mas a grande maioria é muito pequena. Passando a 100 km/h em cima deles, o motorista nem percebe. E muito rapidamente as espécies carniceiras, como urubus e carcarás, retiram os restos da pista. E nesses momentos, muitas vezes eles são atropelados também."¹⁰

Tendo em vista essa situação, é necessário identificar os locais das estradas que mais matam animais por atropelamento. Esses locais precisam ser estudados e medidas serem criadas para mitigação desses atropelamentos como, por exemplo: "a construção de pontes verdes, ecodutos, passagens aéreas ou subterrâneas, cercas e refletores, além da instalação de sinalização e redutores de velocidade."¹¹

⁹ Disponível em: <<http://cbee.ufla.br/portal/atropelometro/>>. Acesso em 03/11/2017.

¹⁰ Disponível em: <<http://sustentabilidade.estadao.com.br/blogs/ambiente-se/atropelamento-fauna/>>. Acesso em: 05/11/2017.

¹¹ Disponível em: <<http://ciclovivo.com.br/noticia/pontes-vivas-reduzem-emissoes-de-carbono-e-protegem-animais/>>. Acesso em: 05/11/2017.

1.2 Motivações Pessoais

Esse trabalho é o início de um projeto de vida que teve como fator desencadeante um acontecimento em minha infância. O colégio em que eu estudava, levou os alunos para uma visita a uma ONG que trabalhava com cuidados e reabilitação de animais provenientes do tráfico ou de outras formas de exploração, causadas pelo ser humano.

Estava fotografando os animais naquele ambiente, e o que mais me tocou nessa visita, foi a apresentação da história de cada animal da ONG. Até hoje eu me lembro da apresentação de uma cobra num pote de vidro, a qual num primeiro momento, senti medo, pois é o animal que mais temo, mas aos poucos percebi que ela possuía mais medo de mim do que eu dela e pude me aproximar. A cobra em questão foi comprada para ser um animal de estimação, mas o dono a deixou fugir e ela foi atacada por pessoas, as quais jogaram uma pedra para matá-la. O animal ficou cortado ao meio, sustentado apenas por um filete de pele e a ONG estava fazendo de tudo para salvá-lo.

Após esse dia, percebi que se eu queria encontrar algo que representasse um sentido em minha vida, seria o de ajudar os animais, pois eles não conseguem articular um pedido de socorro, restando aos seres humanos ajudá-los, especialmente os que trabalham em ONGs com esses fins, ou que tenham projetos para ajudá-los.

Não posso dizer que essa foi a minha única motivação para o TF, mas, representou um primeiro passo. Ao longo da minha infância eu pude ver como meus pais socorriam animais maltratados, como gatos e cachorros de rua. Esse é o caso do meu gato *Cut*, o qual foi atropelado na rua onde eu moro atualmente e o motorista não prestou socorro.

Figura 2 - Cut após o acidente



Fonte: divulgação própria

O Cut ficou durante uma manhã, em um período de mais de quatro horas, com partes da pele queimada, com a bacia quebrada e a barriga cortada, como resultado do acidente. Minha mãe escutou os miados desesperados dele e o socorreu. Ele foi levado para o Hospital Veterinário Público - Anclivepa, e lá foi recebido um ótimo atendimento, realizou exames e foi operado no mesmo dia. Mas ele precisava de remédios e na época, a rua toda se comoveu com a história dele e coletaram o dinheiro para os remédios.

A princípio, minha mãe não queria ficar com ele, apenas reabilitá-lo e encaminhar para a adoção, mas, um sentimento de amor surgiu e ele passou a fazer parte da família, dando e recebendo muito carinho. Damos ao Cut uma nova chance de vida, hoje em dia, ele é um gato gordo e feliz, que faz companhia para a gente e adora brincar com os meus sapatos.

Figura 3 - Cut após a operação



Fonte: divulgação própria

A cobra que me impressionou na infância e o *Cut*, são apenas alguns dos animais que eu conheci e que precisavam de cuidados e de carinho, este trabalho é apenas o início do legado que eu desejo deixar, no sentido de defender os direitos dos animais e ajudar, socorrendo os que precisam de cuidado.

1.3 Motivação

Criar uma ONG de proteção aos animais, como já foi dito anteriormente, é o meu maior projeto pessoal. Esse foi um dos motivos para a escolha da faculdade de Engenharia, a qual me permitiu aprender e desenvolver as técnicas necessárias para a criação e desenvolvimento de um projeto. Devido a escolha desse tema para o TF, foi possível dar início a esse projeto.

Ele permitiu a aplicação da abordagem estratégica para conceituar a ONG COPAS e a partir disso aplicar o *Design Thinking* e o *Lean Startup*, respectivamente, para entender qual é o público-alvo e desenvolver os primeiros testes para identificar os problemas e desenvolver as soluções.

O TF foi muito importante, pois a partir dele foi possível estabelecer e construir as bases da ONG COPAS. Além disso, possibilitou entender o domínio dos problemas e validá-lo por meio da aplicação de testes estruturados a partir das hipóteses estabelecidas; porém os

resultados obtidos com os testes das soluções inicialmente identificadas ainda não validaram sua capacidade em resolver os problemas identificados. Mesmo assim, com o desenvolvimento deste trabalho, a COPAS passou a ter um propósito, como ela irá operar e quais os próximos passos a serem realizados.

1.4 Objetivos

O objetivo desse trabalho é conceituar um modelo de negócio de uma ONG voltada para a proteção e defesa dos direitos dos animais. Ela atuará em casos onde a legislação brasileira atual não esteja sendo efetivamente exercida e em casos nos quais o sofrimento dos animais e as condições a que eles são expostos sejam desprezados.

O trabalho se propõe a desenvolver e implementar testes voltados para a análise de situações nas quais os animais são explorados e o seu sofrimento é desprezado como, por exemplo, em acidentes nas estradas e em experimentos que utilizam cobaias animais, a fim de propor medidas de mitigação e eliminação desse sofrimento. Por isso, eles não apenas representam o início do desenvolvimento da COPAS, como também a validação dos problemas sobre os quais ela atuará.

Por se tratar de um negócio ainda em fase de implementação, esses testes terão desdobramentos e continuidade no futuro, para que o negócio atinja maturidade suficiente e seja de fato implementado e reconhecido pela sociedade.

1.5 Justificativa

Serão utilizadas as técnicas aprendidas durante os anos de estudo na Escola Politécnica, utilizando a Engenharia de Produção para definir o modelo de negócios da ONG, as forças e as fraquezas, o ambiente no qual ela se insere, as *personas* as quais serão os clientes, e posteriormente criar os testes para medir e validar as hipóteses adotadas.

Apesar de se tratar de um tema voltado para os animais, e em um primeiro instante, causar a impressão de se tratar de um projeto a ser abordado numa Faculdade de Biologia ou Veterinária, como aluna de Engenharia, quero mostrar que eu escolhi a Faculdade certa para me ajudar a começar o projeto principal da minha vida. Eu quero abordar muitas das disciplinas que eu aprendi na Poli, como por exemplo: Criação de Negócios Tecnológicos, Desenvolvimento de Produtos e Processos, Administração de Empresas, Economia de

Empresas, Sustentabilidade e Produção, Projeto Integrado dos Sistemas de Produção, Projetos de *Design*, Gestão de Projetos, entre outras, além de técnicas como o *Design Thinking* e o *Lean Startup*, principalmente.

Um TF que serviu de modelo para esse trabalho foi o de Pierro (2014) e como ele mesmo diz na sua justificativa, a Engenharia de Produção na criação de uma *startup* ou no meu caso de uma ONG, mostra-se como um exercício do pensamento sistêmico, fundamental ao engenheiro de produção, visto que a ONG "pode ser considerada como um sistema complexo, no qual os elementos de seu modelo de negócios interagem entre si, a sua gestão torna necessária à visão desse sistema como um todo." (PIERRO, 2014, p. 27)

1.6 Estrutura

Seguindo a ordem de implementação de cada técnica e a sequência de estudo em cada disciplina abordadas na justificativa, o trabalho é estruturado em:

- Capítulo 1: apresentação da introdução, a qual aborda o contexto no qual o trabalho se insere, a motivação, o objetivo e a justificativa;
- Capítulo 2: trata-se da revisão sobre os métodos que serão utilizados na metodologia, ou mais precisamente, esse capítulo apresenta a revisão bibliográfica baseada em artigos e livros sobre os métodos usados. Ele se divide em três partes principais e fundamentais para a estratégia do negócio: modelo estratégico, *Design Thinking* subdividido em imersão ou pesquisa de campo e síntese para criação da *persona*, *Lean Startup* para descoberta e desenvolvimento do cliente;
- Capítulo 3: o método proposto segue os conceitos estratégicos, do *Design Thinking* e do *Lean Startup* já mencionados para desenvolvimento do projeto;
- Capítulo 4: os resultados mostram tudo o que foi feito no trabalho aplicando os métodos descritos e apresenta a validade dessa aplicação, além dos aprendizados em cada aplicação e mudanças necessárias;
- Capítulo 5: é um manual com informações sobre locais para pessoas com animais em situações de risco;
- Capítulo 6: a conclusão retoma esses aprendizados, analisando em quatro eixos cada capítulo, concluindo, retomando o assunto, fazendo um balanço do alcance e dos limites e uma avaliação final deste trabalho e propiciando uma retomada para um trabalho futuro.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Esse capítulo aborda os conceitos de diversos autores utilizados para o desenvolvimento e adaptação do método do trabalho que propiciará a obtenção dos resultados. Ele está dividido em quatro grandes partes:

- Estratégia: a qual ajudará a entender e definir o mercado no qual o modelo de negócio irá se inserir;
- *Design Thinking* - Imersão: etapa utilizada para pesquisas e envolvimento em relação ao tema;
- *Design Thinking* - Síntese: método utilizado para descobrir o usuário e suas necessidades e, assim, declarar o problema a ser resolvido;
- *Lean Startup*: método utilizado para desenvolver o cliente descoberto e validá-lo, por meio de testes sobre o problema e testes sobre a solução.

2.1 Estratégia

Pelo tema principal do trabalho ser a criação de uma ONG, serão utilizadas as ferramentas estratégicas para definir e criar um modelo de negócio. Na etapa da estratégia, serão abordados os conceitos de Chiavenato (2007), IIBA (2011), Porter (2008), Osterwalder (2010) e Osterwalder et al. (2014), para definir e entender o mercado no qual a ONG irá se inserir além das forças competitivas que exercem sobre ele.

2.1.1 Missão e Visão

A sociedade de certa forma é quem dita a missão da empresa, pois esta também representa a sociedade e irá considerar como missão a definição de produtos e/ou serviços, a definição da tecnologia a ser empregada, e a definição dos cenários de mercados, retratando quais são os seus valores e estabelecendo as suas prioridades e precedências de negócios. Conforme Chiavenato (2007), serão esses os elementos econômicos capazes de estabelecer as diretrizes que irão compor a estratégia presente e futura de viabilidade de um negócio.

Constitui como missão da empresa, a definição de um negócio que leve em consideração o cliente, para conseguir estabelecer qual será o produto e/ou serviço a ser oferecido, como será produzido e em que mercado será lançado e irá atuar.

Chiavenato (2007) propõe que a visão representa uma imagem do cenário do negócio no futuro, considerando um espaço de tempo e sob uma perspectiva do empreendedor. Isso permite que ao empreendedor estabelecer os objetivos e as metas, bem como criar ferramentas medidoras do desempenho e assim possibilitar delinear uma previsão dos resultados efetivos versus os resultados esperados.

2.1.2 Análise SWOT

É possível através da análise SWOT chegar a quatro ângulos diferentes de se obter interpretações dos elementos de um modelo de negócios, também é possível a execução de uma análise dos aspectos positivos e negativos da organização, bem como a identificação das capacidades, brechas, limitações e temeridades. Com o *Business Model Canvas* é possível o estabelecimento do cerne do que será discutido estruturalmente. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

Segundo IIBA (2011), a análise SWOT representa excepcional ferramenta para uma rápida análise dos elementos que representam o processo de negócio em sua dinâmica de estado atual, frente a alterações presentes e futuras. Chamamos os fatores internos de uma organização, unidade organizacional ou uma solução, de forças e fraquezas, as quais chamamos também de aspectos positivos e negativos, estes quando fazem referência a oportunidades e ameaças, ou como aqui chamamos de identificação das capacidades, brechas, limitações e temeridades, representam fatores externos. (IIBA, 2011)

Figura 4 - Matriz SWOT

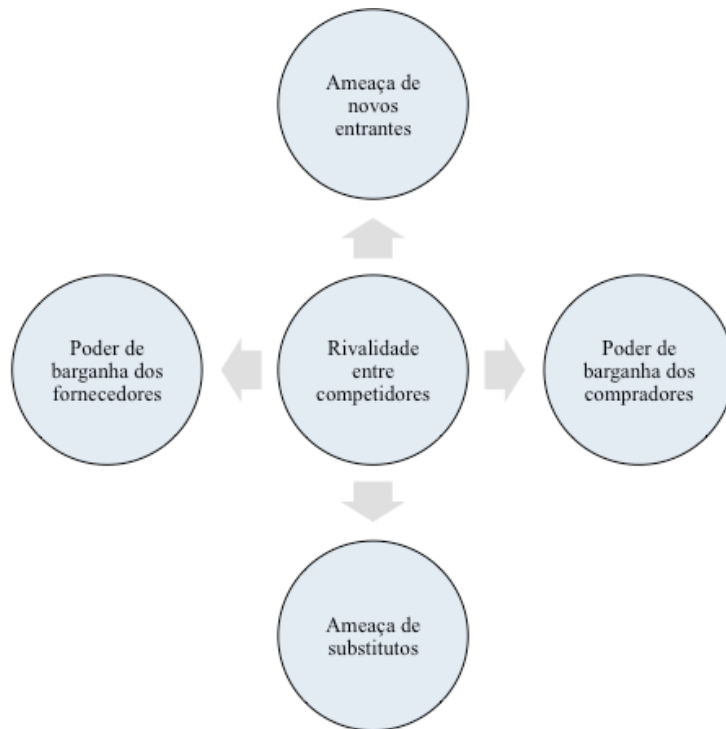
	Oportunidades	Ameaças
Forças	<ul style="list-style-type: none"> • Como a força do grupo pode ser utilizada para explorar oportunidades potenciais? 	<ul style="list-style-type: none"> • Como o grupo pode usar as suas forças para eliminar possíveis ameaças? • As ameaças podem ser transformadas em oportunidades?
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo pode usar uma oportunidade para eliminar ou mitigar uma fraqueza? • A oportunidade garante o desenvolvimento de novas capacidades? 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo pode se reestruturar para evitar a ameaça? • O grupo deveria considerar a saída deste mercado?

Fonte: IIBA (2011)

2.1.3 As Cinco Forças de Porter

A análise utilizando as cinco forças de Porter (2008), permite que a empresa compreenda efetivamente como se dá a estrutura do setor, podendo assim conseguir um posicionamento mais vantajoso em lucratividade e mais seguro contra-ataques.

A captação e o discernimento das forças competitivas, e de suas causas implícitas tem o poder de difundir rapidamente as matrizes de rentabilidade circulante de um setor formando uma estrutura capaz de antecipar e instigar a concorrência e também a lucratividade no decurso. (PORTER, 2008)

Figura 5 - As cinco forças de Porter**Fonte: (Porter, 2008)**

2.1.3.1 Ameaça de Novos Entrantes

O aumento de concorrência nos setores traz consigo novidades como inovações e a busca por conquistar o mercado. Essas condições fazem elevar os custos, os preços e a necessidade de injetar recursos financeiros para garantir permanência na competição do mercado. Há empresas que diversificam os seus negócios entrando em mercados diferentes do que costumam atuar. Essas empresas tem um significado importante já que dispõe de meios de conseguir recursos que podem abalar o ritmo competitivo do mercado, forçando as empresas já existentes nesses mercados a se reestruturar, investido em seus negócios e oferecendo vantagens que garantam o domínio e a permanência no mercado. (PORTER, 2008)

2.1.3.2 Poder de Barganha dos Fornecedores

Conforme Porter (2008) quando grandes fornecedores dominam o mercado, conseguem ditar regras e consequências no mercado, cobrando mais, estabelecendo limites de qualidade e também de serviços, dividindo custos com empresas do setor e lucrado mais com esses expedientes. Esses grandes fornecedores conseguem derrubar os concorrentes,

através de adoção de políticas de repasse de custos aos preços finais de produtos com o firme propósito de desestabilizar os concorrentes. (PORTER, 2008)

2.1.3.3 Poder de Barganha dos Compradores

Conforme Porter (2008), os compradores com grande poder de negociação também conseguem ditar as regras do mercado, exigindo qualidade nos produtos ou serviços, utilizando o seu poder de negociação para despencar preços, e acirrando a concorrência.

2.1.3.4 Ameaça de Produtos Substitutos

Conforme Porter (2008), um setor que não apresenta produto diferenciável, seja pelo desempenho ou marketing, sofre com a existência de substitutos similares, que tem a capacidade de diminuir a rentabilidade, e que impedem o crescimento de sua produção. O contrário também ocorre, ou seja, as vezes acontece da presença do substituto favorecer o setor, permitindo uma lucratividade maior, bem como o crescimento do setor.

2.1.3.5 Rivalidade entre Concorrentes Existentes

A rivalidade entre os concorrentes quando elevada, tem o poder de limitar a lucratividade. Conforme Porter (2008), as influencias geradas nesse aspecto, podem ser notadas em descontos de preços, acelerado desenvolvimento de novos produtos, bem como campanhas publicitárias para o seu lançamento e consequentemente melhoria nos serviços.

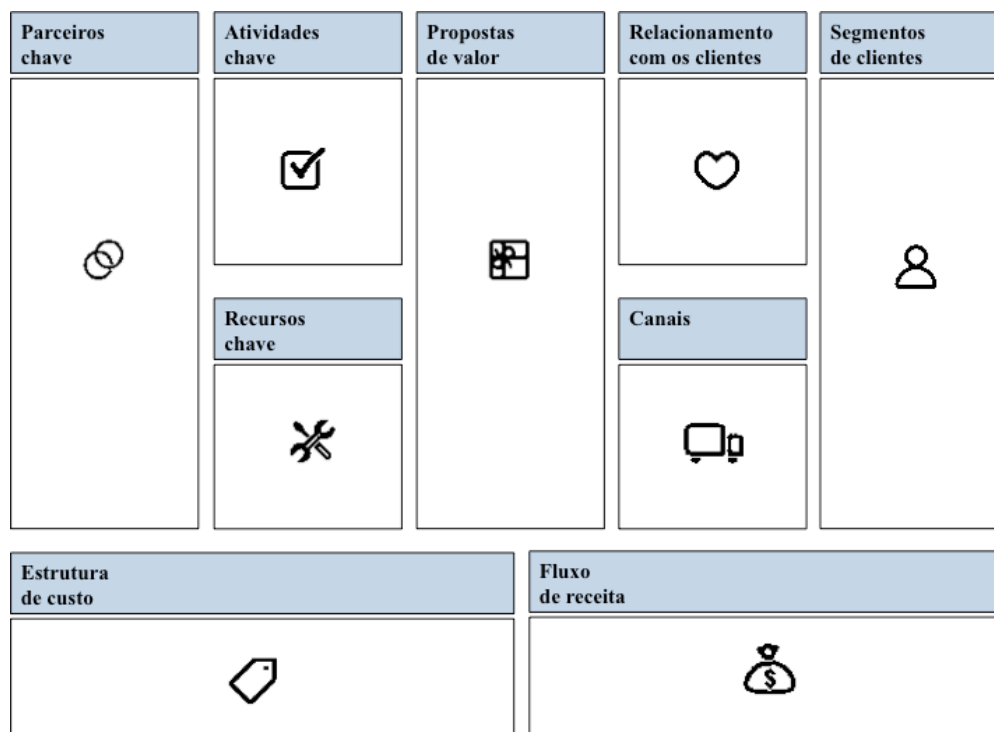
Conforme podemos concluir, a importância da análise das forças do mercado, se faz sentir efetivamente no domínio dos fatores que conduzem a conhecer as condições de lucratividade de um setor e como se dá a competitividade presente e futura. Conforme Pierro (2014) essa compreensão permite delinear estratégias de cenários de mercado.

2.1.4 Canvas do Modelo de Negócios

A forma como uma organização formula, transmite e detém valor, é retratada pelo modelo de negócios. A lógica da forma de obtenção de lucros por uma empresa, pode ser demonstrada por meio de construções básicas divididas em nove blocos e que também vão

retratar um determinado modelo de negócios. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010). Eles dividem a empresa em quatro áreas principais: clientes, infraestruturas, infraestrutura e viabilidade financeira e as representam através desses nove blocos. A estratégia a ser implementada é definida através de um *template*, que vem a ser o modelo de negócios, com suas estruturas, seus processos e seus sistemas organizacionais.

Figura 6 - Canvas do modelo de negócios



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2010)

2.1.4.1 Segmentos de Clientes

Para uma empresa, os clientes representam a parte mais importante e vital de seu modelo de negócios. Uma forma de melhor atender a esses clientes é agrupá-los em classes distintas, como por exemplo, perfil de necessidades, comportamento ou qualificações. Esses perfis podem representar pessoas ou organizações. Uma área comercial de um modelo de negócios pode conter vários segmentos de clientes, que precisam ser priorizados e as vezes, até descartados. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

É de fundamental importância a projeção dessa compreensão do universo que corresponde aos clientes com suas necessidades e possibilidades, dentro do modelo de negócios, por uma área comercial, por exemplo.

2.1.4.2 Proposições de Valor

Uma empresa pode agregar os clientes em torno de propostas de valores de produtos e/ou serviços, bem como criar pacotes de benefícios, composto por produtos e/ou serviços, indexados em proposições de valores. Estes são utilizados na resolução de problemas dos clientes e também na satisfação de suas necessidades. São também chamados de bloco de construção de propostas de valor. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

2.1.4.3 Canais

A forma como se efetiva a comunicação, distribuição e canais de venda das propostas de valores aos diversos segmentos de clientes é retratada no bloco de construção dos canais de comunicação, distribuição e vendas, representando a interface do cliente com a empresa. Os canais se caracterizam como contatos do cliente, a fim de traduzir a experiência do cliente. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

2.1.4.4 Relacionamentos com o Cliente

Para Osterwalder e Pigneur (2010), uma empresa precisa deixar claro como será o relacionamento desejado com os diferentes segmentos de clientes. Podendo variar essa relação desde o âmbito pessoal a um relacionamento automatizado. A aquisição, a fidelização e a ampliação das vendas representam as motivações no relacionamento com o cliente.

2.1.4.5 Fluxos de Receita

O sucesso do relacionamento com os clientes nas vendas das proposições de valores, são retratados pelo fluxo de caixa. Este vem representado no dinheiro gerado em cada segmento de cliente atendido pela empresa no bloco de construção de fluxos de receita. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

2.1.4.6 Recursos Chave

Os recursos necessários para que a organização possa criar e ofertar proposições de valores, para que alcance os mercados, consiga manter os relacionamentos com os clientes e gere receita são fundamentais em um modelo de negócios e constituem o bloco de construção que retrata os ativos desse modelo de negócios. Os recursos principais variam conforme o modelo de negócios. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

2.1.4.7 Atividades Principais

O bloco de construção das principais atividades relata as atividades necessárias e mais importantes que uma empresa precisa fazer para o modelo de negócio funcionar. Essas atividades-chave fazem a empresa operar com sucesso, junto com os recursos principais, na criação e oferta de proposição de valores, para alcançar mercados, mantendo a relação com o cliente e gerando receitas. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

2.1.4.8 Parcerias Chave

Uma empresa trabalha em parceria com fornecedores e com empresas que terceirizam atividades. A rede de relacionamento com empresas terceiras e fornecedores é retratada no bloco de construção dessa parceria chave, que também é responsável por fazer o modelo de negócios funcionar. Essas relações de parceria visam otimizar os modelos comerciais, diminuir riscos e angariar recursos. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

2.1.4.9 Estrutura de Custo

Para retratar os custos mais significativos que incidem em um espaço de tempo de um determinado modelo de negócios, utiliza-se uma estrutura de custo. Esta retrata a criação e oferta de proposição de valores, a geração de receita, uma vez que essas atividades incidem em custos. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)

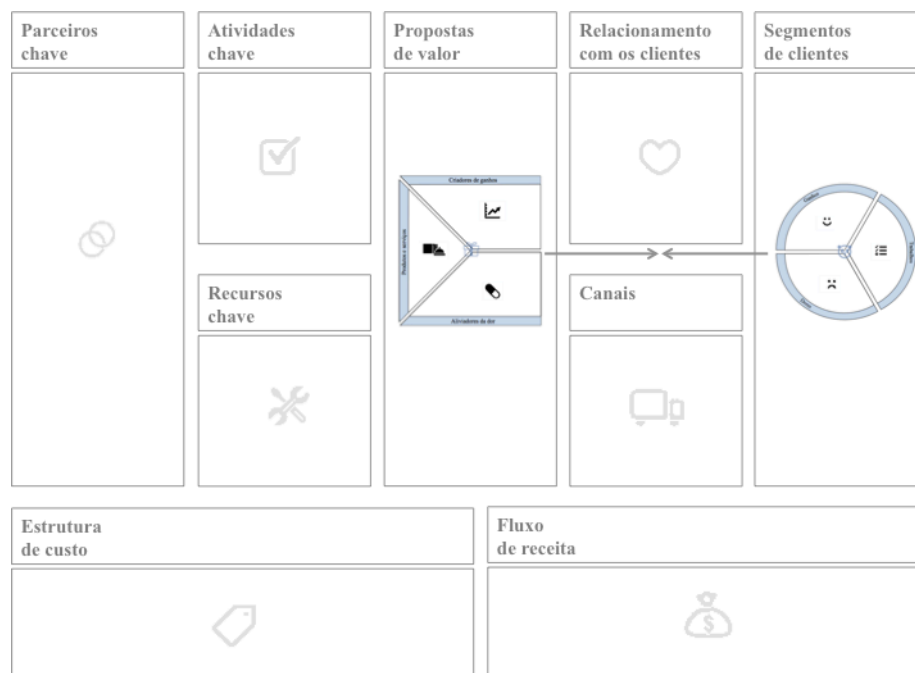
2.1.5 Canvas da Proposição de Valor

Conforme apresentada por Osterwalder et al. (2014), trata-se de uma extensão do canvas de modelo de negócios, uma vez que esse, apresenta limitações, tais como, ausência de

detalhamento de problemas dos clientes e ausência de soluções na proposição de valor da empresa. Nessa extensão, se tem uma visão em detalhes do que caracteriza os segmentos de clientes e da proposição de valor que é oferecida para os clientes.

Segundo Osterwalder et al. (2014), o canvas de proposição de valor apresenta dois lados. A partir do Perfil do Cliente consegue-se estabelecer uma compreensão do universo deste, esclarecendo dúvidas, e oferecendo possibilidades. Através do Mapa do Valor, retrata-se o processo de criação do valor para o cliente.

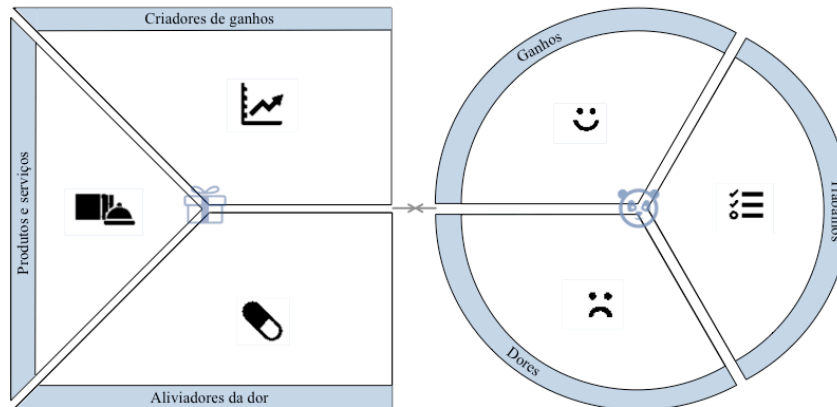
Figura 7 - Canvas de proposição de valor no modelo de negócios



Fonte: Osterwalder et al. (2014)

O Encaixe apresenta o processo de composição de proposições de valor ao redor de produtos e serviços direcionados a empregos, dores e ganhos que afligem os clientes. Fazer um ajuste do desejo da empresa e do desejo dos clientes representa a premissa principal para uma proposição de valor de sucesso. (OSTERWALDER et al., 2014)

Figura 8 - Canvas de proposição de valor



Fonte: Osterwalder et al. (2014)

2.1.5.1 Perfil do Cliente

Na etapa do perfil do cliente, são tratados os segmentos de clientes, sendo identificados os trabalhos dos clientes, as tarefas destes, completadas e a completar, sendo feito um mapeamento detalhado do cliente com seus ganhos, riscos e desafios, bem como as perspectivas do cliente no que tange os resultados, ganhos e benefícios. (OSTEWALDER et al., 2014).

- **Tarefas do cliente**

Estas podem ser o que está em execução ou já está completado, resolução de problemas e a satisfação das necessidades. Deve-se considerar que a importância de algo para o cliente pode não ter exatamente a mesma importância para quem o está analisando. (OSTERWALDER et al., 2014)

- **Dores do cliente**

Tudo o que envolve o antes, durante e depois em termos de dificuldade na execução de um trabalho pode ser considerado como dores, estas retratam essa realidade bem como, o que impede a realização desse trabalho, os riscos de resultados ruins. (OSTERWALDER et al., 2014)

- **Ganhos de clientes**

Tudo o que se espera, se deseja, e até o que surpreende o cliente em termos de resultados e benefícios, e isso se reflete também em ganhos sociais, sentido utilitário e capacidade de gerar redução de custos. (OSTERWALDER et al., 2014)

2.1.5.2 Mapa de Valor

De acordo com Osterwalder et al. (2014), montar uma lista com os produtos e/ou serviços a serem oferecidos, ressaltando suas vantagens, sua capacidade de diminuir e até eliminar riscos e dificuldades, bem como a capacidade de gerar ganhos e benefícios, constitui a criação do mapa de valor.

- **Produtos e serviços**

Os produtos e serviços enumerados de uma proposta de valor e relacionados a um segmento específico de clientes, vão ajudar os clientes na concretização de seus trabalhos, sejam eles funcionais, sociais ou emocionais, e na satisfação de suas necessidades. (OSTERWALDER et al., 2014)

- **Aliviadores de dores**

Também conhecidos como analgésicos, no sentido de aliviar as dores do cliente, descrevem como exatamente seus produtos e serviços aliviam as dores específicas do cliente, reduzindo as dificuldades no que compreende o antes, durante e depois da execução de um trabalho. (OSTERWALDER et al., 2014)

- **Criadores de ganhos**

Os criadores de ganhos descrevem como seus produtos e serviços criam ganhos de clientes. Eles descrevem explicitamente como se pretende produzir resultados e benefícios pelos quais seus clientes esperam, deseja ou se surpreenderão, incluindo utilidade funcional, ganhos sociais, emoções positivas e economia de custos. (OSTERWALDER et al., 2014)

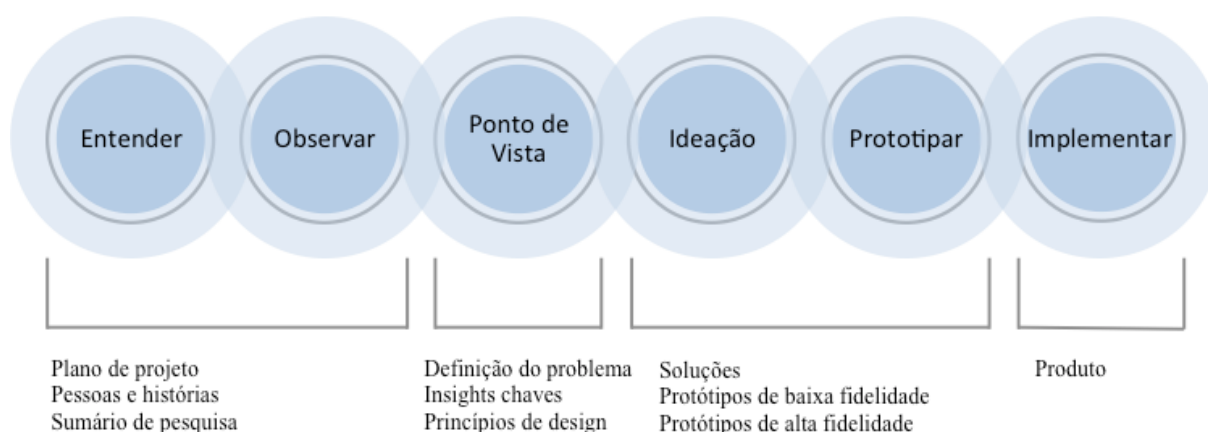
Inovar em proposições de valor significa suprir expectativas do cliente em trabalhos, dores e ganhos, sendo uma constante projetar e testar modelos. (OSTERWALDER et al., 2014)

2.2 *Design Thinking* - Imersão

A técnica do *Design Thinking* foi desenvolvida pela consultoria de *design* IDEO no final dos anos 90.

O chamado *fuzzy front end* ou processo multifásico e não linear de trabalho, proporciona um constante aprendizado iterativo. Abrindo novos caminhos e alternativas, inclusive através do erro, com caminhos contingenciais e inovadores.

Figura 9 - Modelo de processo abstrato do *Design Thinking*



Fonte: (Plattner et al., 2009)

Segundo Mueller & Thoring (2012), como resultado de constantes feedbacks, iterações e pesquisas exaustivas de usuários tem-se o *Design Thinking*.

Um problema ou pergunta é que dá início a esse processo, sendo seguido pela pesquisa voltada para a observação e entendimento, sendo que as ideias surgem já dentro do processo em um quarto passo conhecido como ideação. (MUELLER; THORING, 2012)

Como proposto por Vianna et al. (2012) temos a imersão como sendo a primeira fase do processo de *Design Thinking*. Trata-se de uma aproximação ao contexto do problema por parte da equipe do projeto, a qual abrange até mesmo o cliente do cliente. Isso acontece em duas etapas: a Imersão Preliminar, nessa etapa tem-se a definição do escopo, identificação de perfis de usuários e dos atores *key users* e levantamento e exploração de áreas que fornecerão subsídios para a próxima etapa que representa a Imersão em Profundidade, onde se dará a elaboração do Plano de Pesquisa. (VIANNA et al., 2012)

2.2.1 Pesquisa

Segundo IIBA (2011), uma pesquisa serve para recolher informações por meio de um questionário, por exemplo, onde se obterão dados de clientes, de produtos, de cultura de trabalho, entre outras. Através de questões direcionadas aos representantes interessados e especialistas, e as respostas destes passarão por uma análise. Essas perguntas podem ser de dois tipos: fechadas e abertas, sendo a primeira mais fácil de se analisar e quantitativa, e a segunda fornece mais detalhes que a primeira, sendo mais difícil de quantificar e resumir e é qualitativa.

2.2.2 Entrevistas

Através de entrevistas é possível conhecer a história e experiências de quem está sendo entrevistado. Essas podem ajudar a explicar comportamentos, mapear situações e casos que fogem as regras gerais e identificar a origem e também as consequências desses comportamentos. A entrevista pode ocorrer na casa ou no trabalho do pesquisado, ou ainda, em outros ambientes. Esse universo permite captar diferentes perspectivas que auxiliarão na criação e desenvolvimento de *Personas*, e também fornecerão subsídios para a fase de Ideação. (VIANNA et al., 2012)

2.2.3 Observação

O estudo das pessoas dentro do processo de execução das funções que lhe são atribuídas se dá através da observação, também conhecida como "siga o mestre". Geralmente é necessário compreender os processos atuais, de tal modo que se possa analisar falhas e avaliar melhorias a serem utilizadas em processos futuros. Essa observação irá gerar uma documentação que será utilizada na análise de requisitos. (IIBA, 2011)

2.2.4 Benchmarking

Segundo IIBA (2011), a comparação das forças e das fraquezas de uma organização relacionando-as aos seus pares e concorrentes se dá através dos estudos de benchmarking, este tem como objetivo a determinação de como se alcançar melhores níveis de performance, melhorar o processo informativo de uma empresa através de desenhos de projetos, tem como foco a estratégia, operações e processos, oferecendo inovações em métodos, ideias e ferramentas e com isso melhorando o desempenho da organização.

2.3 Design Thinking - Síntese

Segundo Vianna et al. (2012), o *Design Thinking* traz uma visão holística para a inovação. Entender dentro do contexto em que se encontram, consumidores, funcionários e

fornecedores, e assim apresentar soluções e modelos que melhor atendem as suas expectativas e necessidades, através de inovações, faz parte de um processo executado por equipes multidisciplinares.

Nessa etapa será utilizado o método do *Design Thinking* para a definição do arquétipo do cliente.

2.3.1 Mapa de Empatia

De acordo com Vianna (2012), o mapa de empatia é utilizado para visualizar o que o cliente pensa, sente, diz e faz, além das dores e ganhos que ele enfrenta. Ele sintetiza uma grande quantidade de informações para melhor visualização e compreensão do público-alvo.

2.3.2 Persona

Personas são criadas para representar arquétipos do cliente, especificando principalmente suas necessidades e dores. Elas são usadas para descobrir o cliente em tomada de decisões na fase de ideação. Na *persona* haverá os aspectos de comportamento e características do usuário, resumindo-o em um personagem. (VIANNA, 2012)

2.3.3 Jornada do Usuário

Vianna (2012) define a jornada como a relação do cliente com o produto e/ou serviço, criando um roteiro de passos, que compreende todo o período que antecede a compra até a utilização. É aplicado as *personas* para ver como elas irão se relacionar com o produto e / ou serviço oferecido.

2.3.4 Point of View

Os problemas e/ou as necessidades do usuário são trabalhados como conhecimento e sintetizado, vindo a ser conhecido como "ponto de vista" (POV), na etapa de ideação, será utilizado no desenvolvimento das formulações de soluções. Nessa fase é que ocorre as

inovações que contemplam as soluções e melhorias. Um protótipo será construído e será testado pelos *key users*.

O POV é uma declaração de problema acionável. Ele constitui em basear o ponto de vista em uma compreensão mais profunda de seus usuários específicos, suas necessidades e seus *insights* mais essenciais sobre eles. O POV não deve conter uma solução específica, nem deve conter nenhuma indicação de como atender às necessidades de seus usuários no serviço, experiência ou produto projetados.¹² (*Interaction Design Foundation*, 2017)

2.4 Lean Startup

As revisões bibliográficas presentes nesse tópico apresentarão os principais conceitos na metodologia do *Lean Startup*.

O método de desenvolvimento do cliente permitiu a evolução da *Lean startup*. (Blank, 2006). Isso mostra que para que haja um arranque de sucesso, paralelo ao desenvolvimento do produto, acompanha o desenvolvimento do cliente. (MUELLER; THORING, 2012)

Além de definir o processo *Lean Startup* baseando-se nos preceitos de Ries (2011) e Ries et al. (2013), esse tópico mostra os preceitos de Blank (2007) sobre Desenvolvimento do Cliente.

2.4.1 O Processo do Lean Startup

Seguindo o ponto de vista de Ries (2011), seguir o comportamento *Lean Startup* significa colocar em hipóteses de negócios falsificáveis a sua visão e realizar testes com uma série de produtos viáveis mínimos (MVPs), sendo esses representantes do menor conjunto das atividades indispensáveis para declinar a hipótese.

A decisão do empreendedor de perseverar com a proposta do modelo de negócios, vai ter como base o retorno dos testes, ou *feedback*, onde, o empreendedor pode mudar a direção ou *pivotar* para uma nova concepção do modelo já revisada ou ainda abandonar o empreendimento. (RIES et al., 2013)

Esse tópico será dividido em três grandes partes e seus respectivos passos, seguindo o modelo do livro *The Lean Startup* de Ries (2011): "Visão", "Direção" e "Aceleração".

¹² Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/article/define-and-frame-your-design-challenge-by-creating-your-point-of-view-and-ask-how-might-we>> Acesso em: 03/11/2017.

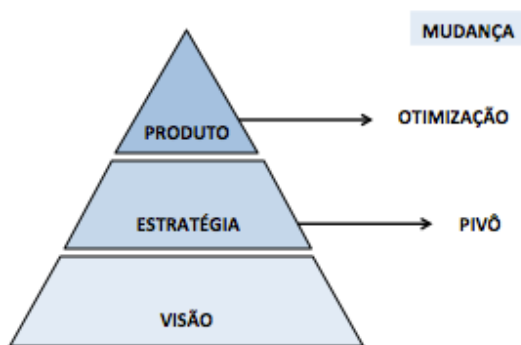
2.4.1.1 Visão

De acordo com Ries (2011), é nessa parte que o empreendedor identifica e define uma *startup*, articulando uma nova forma de medição dos progressos, conhecida como aprendizagem validada dos progressos pelas *startups*, para isso utiliza-se a experimentação científica como forma de se chegar em como construir um negócio sustentável.

Segundo Ries et al. (2013), é a partir da visão já adquirida do problema, bem como de sua solução pelo empresário que esse irá gerar as hipóteses de modelos de negócios. O objetivo maior das *startups* é obter um próspero negócio com capacidade para mudar o mundo, e essa é a *visão* da *startup*. A estratégia a ser empregada para o alcance dessa visão, é o modelo de negócios acompanhado de uma planificação do produto, do conhecimento dos seus parceiros e concorrentes e uma previsão do perfil dos clientes.

Através da otimização constante dos produtos é que se fazem mudanças conhecidas como *ajuste de motor*. A pirâmide ilustra esse processo de mudança. (RIES, 2011)

Figura 10 - Pirâmide da visão da *startup*



Fonte: Ries (2011)

Segundo Ries (2011), muitas coisas acontecem simultaneamente, novos clientes são adquiridos e são atendidos juntos aos já existentes, ajustes são feitos na tentativa de melhorar o produto, juntamente com o marketing, entre outras coisas e pode-se decidir por pivotar e quando fazer isso. É necessário definir um processo de conversão dos produtos da inovação em realidade de sucesso *breakthrough*. Definir as verdades a serem aprendidas no sentido do que envolve o funcionamento de elementos e estratégia na concretização da visão, definir o que aprender sobre o cliente e definir o que conhecer do caminho a ser percorrido no

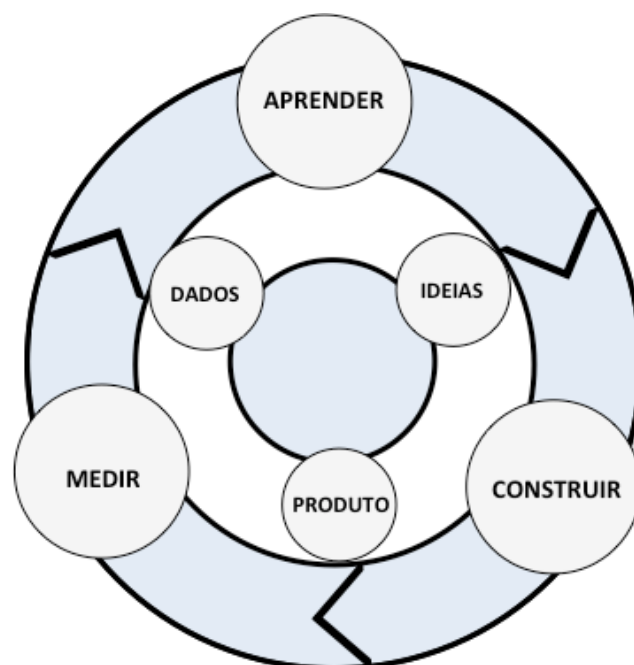
desenvolvimento do negócio sustentável. Esse conceito conhecido como aprendizagem validada é reabilitado no modelo do *Lean Startup*. (RIES, 2011)

2.4.1.2 Direção

A análise do método *Lean Startup* em detalhes, que mostra a volta completa do ciclo básico de *feedback* construir-medir-aprender é considerada nessa parte de trabalho, a qual inclui a ideia inicial da *startup*, os testes do mínimo produto viável, a inovação e métricas de avaliação de resultados e decidir por pivotar ou manter. (RIES, 2011)

Segundo Ries et. al., (2013) na validação das hipóteses, fundamental definir as métricas e monitoração do cliente. Conforme Ries (2011), a interação dos clientes com os produtos, gerando *feedback* qualitativo e quantitativo de dados, permite que a visão leve a direção.

Figura 11 - Ciclo construir-medir-aprender



Fonte: Ries (2011)

Para aplicar o método científico a uma *startup*, precisamos identificar que hipóteses testar. Ries (2011) denomina *atos de fé* os elementos mais arriscados do plano de uma *startup*, as partes das quais tudo depende. As duas suposições mais importantes são a hipótese de valor e a hipótese de crescimento. Estas dão origem a variáveis de ajuste, que controlam o motor de crescimento da *startup*.

Uma vez evidentes essas suposições do tipo ato de fé, o primeiro passo é entrar na fase desenvolver o mais rápido possível com um produto mínimo viável (MVP). O MVP é aquela versão do produto que permite uma volta completa do ciclo construir-medir-aprender, com o mínimo de esforço e o menor tempo de desenvolvimento. (RIES, 2011)

Segundo Ries (2011), com esse entendimento, podemos compor o *arquétipo do cliente* (*persona*), o qual é uma hipótese, não um fato. O perfil do cliente deve ser considerado provisório até a estratégia mostrar, via aprendizagem validada, que podemos atender esse tipo de cliente de maneira sustentável.

Ao término do ciclo construir-medir-aprender, encara-se a questão mais difícil enfrentada por qualquer empreendedor: pivotar a estratégia original ou perseverar. Se descobrirmos que uma das nossas hipóteses é falsa, será o momento de realizar uma mudança importante, rumo a uma nova hipótese estratégica. (RIES, 2011)

2.4.1.3 Aceleração

Nessa última parte, objetivamos as nossas investigações nas técnicas que propiciam a aceleração por meio de períodos de *feedback* que envolvem construção, medição e aprendizagem, para isso faremos referência às *Lean Startups*. Em nossa análise contemplaremos também os conceitos de manufatura enxuta, bem representados pelas *startups*. (RIES, 2011)

Segundo Ries (2011), processos de adaptação são requerido sempre na tentativa de causar o menor número de problemas, para isso, observa-se a necessidade de desaceleração e investimentos nesse sentido, somente então volta-se a acelerar. Para isso utiliza-se os Cinco Porquês, que tem como ideia principal fazer a ligação dos investimentos com a ação preventiva de problemas. A fim de se validar e otimizar o modelo de negócios, as hipóteses devem ser testadas continuamente. (RIES et al., 2013)

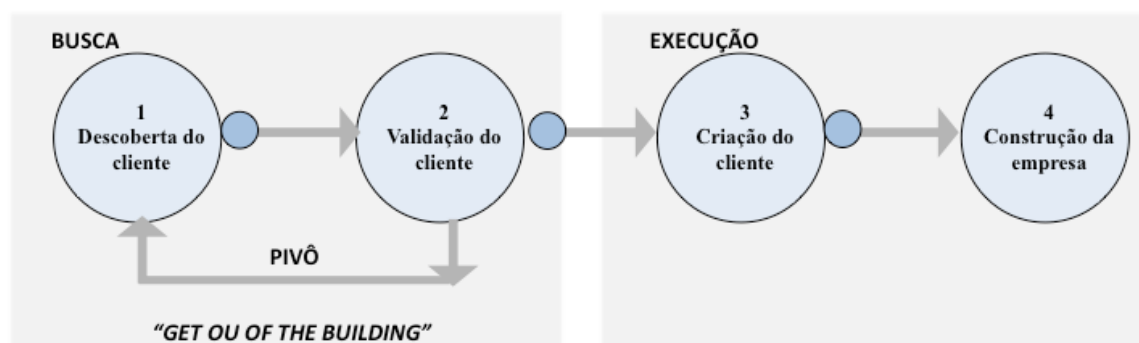
No próximo tópico apresentaremos o conceito de Desenvolvimento do Cliente, o qual juntamente com o *Lean Startup* de Ries (2011), tem como finalidade validar as hipóteses dos negócios.

2.4.2 Desenvolvimento do Cliente

Segundo Blank (2007), antes de lançar um produto, o compromisso com um caminho bem especificado a nível de produto, envolve ouvir os possíveis clientes, fazer uma investigação de campo, das necessidades do mercado, assim consegue-se diferenciar ganhos e falhas relacionados as *startups*.

Para Blank (2007) um dos maiores erros que pode-se cometer, é ignorar o processo de descoberta do cliente. Esse erro hoje é incorrido por um grande número de *startups*, não possuir um processo de descoberta do cliente pode significar a diferença no mercado, criar um modelo de desenvolvimento do cliente faz essa diferença.

Figura 12 - Diagrama do desenvolvimento do cliente



Fonte: Blank (2007)

Nesse modelo temos em um período inicial da empresa, a separação das atividades que envolvem o cliente, sendo essas resumidas em quatro partes que compreendem a descoberta do cliente, a validação de clientes, a criação de clientes e a construção de empresas. (BLANK, 2007)

Podemos observar um looping iterativo na Validação do Cliente, este revela que caso não haja clientes para o produto, deve-se retornar para a descoberta do cliente.

2.4.2.1 Descoberta do Cliente

É nessa etapa que a visão do empreendedor se transforma em hipóteses de modelo de negócio, partindo para o desenvolvimento de um plano de testes de como os clientes reagem frente a essas hipóteses e então pode-se concluir que essas serão fatos. (BLANK; DORF, 2012)

Segundo Blank (2007), descobrir quem são os clientes do seu produto e se esse produto soluciona os problemas do cliente constituem o objetivo de descoberta do cliente. É nessa fase

que se chega ao problema, ao produto e as hipóteses no plano de negócios e se esses estão corretos.

2.4.2.2 Validação do Cliente

Segundo Blank e Dorf (2012), preparar os canais de vendas, construir um MVP e definir métricas, representam atividades utilizadas na avaliação do desempenho do produto. (PIERRO, 2014)

Verificar a repetitividade e escalabilidade do modelo comercial resultante são atividades de validação do cliente. (BLANK, 2007)

Concluindo estas duas primeiras etapas, segundo Blank (2007), tem como verificação, o mercado, apontar os clientes, testar a percepção de valor do produto, apontar compradores, estabelecer preços e estratégias de canal e verificar ciclos de vendas e processo. Caso identifique-se repetitividade de clientes e repetitividade de vendas, pode-se dizer que se produziu um modelo comercial rentável, caminhando então para um próximo passo.

2.4.2.3 Criação do Cliente

Segundo Blank (2007), uma próspera criação de uma carteira de clientes tem início no sucesso inicial da empresa. Essa carteira de clientes será a demanda do canal de vendas da empresa. Entrar em mercados já existentes e definidos pelos concorrentes, criar novos mercados, ou ainda transitar nesses dois mundos constituem estratégias de Tipo de Mercado, que atividades diferentes na Criação de Clientes. (BLANK, 2007)

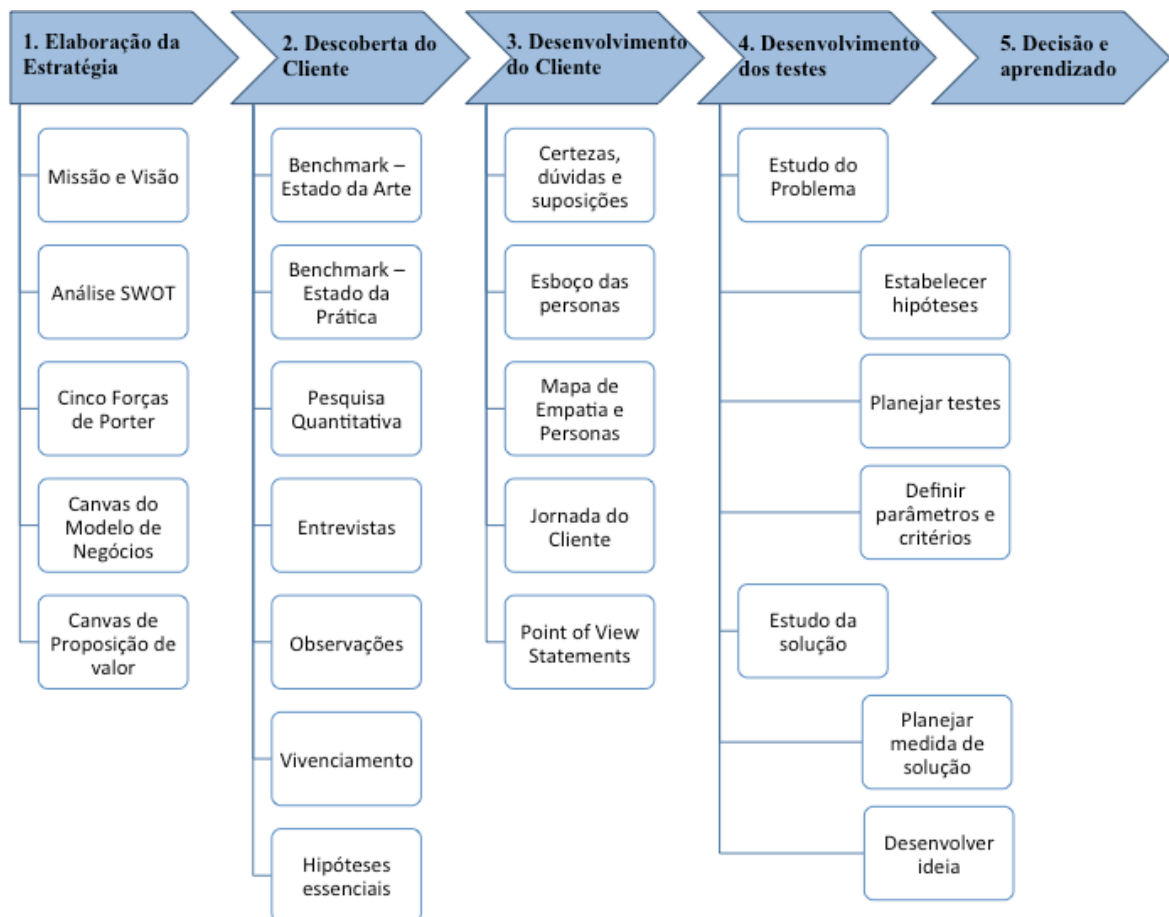
2.4.2.4 Construção da Empresa

Na etapa de construção da empresa, equipes informais caminham para se transformarem em departamentos como por exemplo, departamento de marketing, de vendas e de desenvolvimento de negócios. É um novo caminho agora orientado para a missão que visa prosperar a empresa. (BLANK, 2007)

3 MÉTODO DE TRABALHO

O método que será apresentado para o desenvolvimento do trabalho representa a definição da segunda etapa da pesquisa. Logo após a escolha do tema, motivação e justificativa, foram definidas as formas que seriam utilizadas para obtenção dos resultados. O primeiro método consiste na definição da estratégia do negócio, na qual seriam criados os conceitos de competitividade de mercado, missão e visão da ONG, entre outras ideias que impulsionariam a criação do negócio.

Figura 13 - Etapas do método proposto



Fonte: desenvolvido pela autora

O método proposto apresentado na Figura 13 segue com a aplicação dos conceitos do *Design Thinking*, apresentados na Revisão Bibliográfica. Essa técnica foi definida logo no início do trabalho, a qual após a criação do modelo estratégico, seria aplicado o Duplo Diamante de Council (2005), sendo o primeiro diamante explorado na primeira metade da realização do trabalho de formatura. A segunda metade do diamante foi substituída pelo

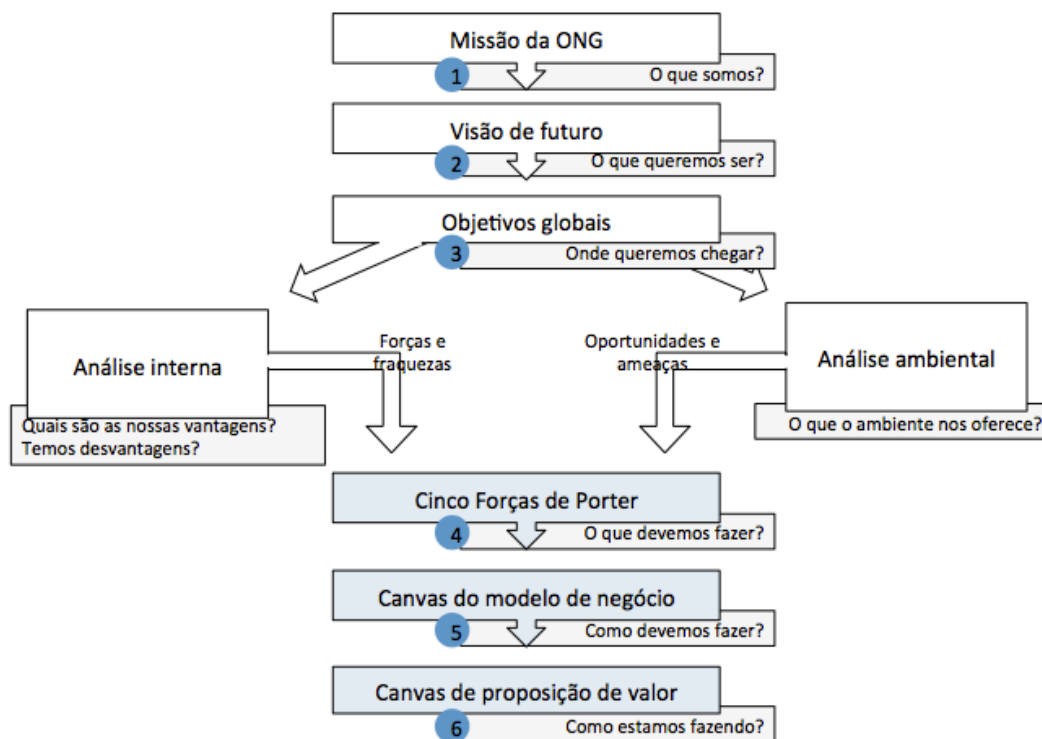
método *Lean Startup*, para a fase de desenvolvimento do cliente, realizada por meio de ciclos de testes, baseados em *Construir-Medir-Aprender*, conceito proposto por Ries (2011) e abordado anteriormente.

3.1 Estratégia do Modelo de Negócio

A estratégia do negócio foi criada através do conhecimento já existente sobre o tema e de algumas pesquisas *online*s sobre ONGs e *startups*, para criar uma Comunidade Protetora de Animais e como ela irá se inserir no ambiente do terceiro setor.

Conforme os conceitos estudados na etapa da revisão, foi criado um diagrama para ajudar na etapa dos resultados, o qual ajusta o diagrama de gestão estratégica proposto por Chiavenato (2007) ao método proposto nesse capítulo, obtendo assim, o seguinte diagrama.

Figura 14 - Gestão estratégica da ONG



Fonte: Chiavenato (2007) adaptado pela autora

Seguindo o passo a passo para a criação de uma *startup*, as etapas adotadas nessa fase de imersão no mercado e criação de oportunidade foram as seguintes:

1. Definição da missão e visão da Comunidade para saber o que, como e para quem fazer, e em que ela se tornaria;

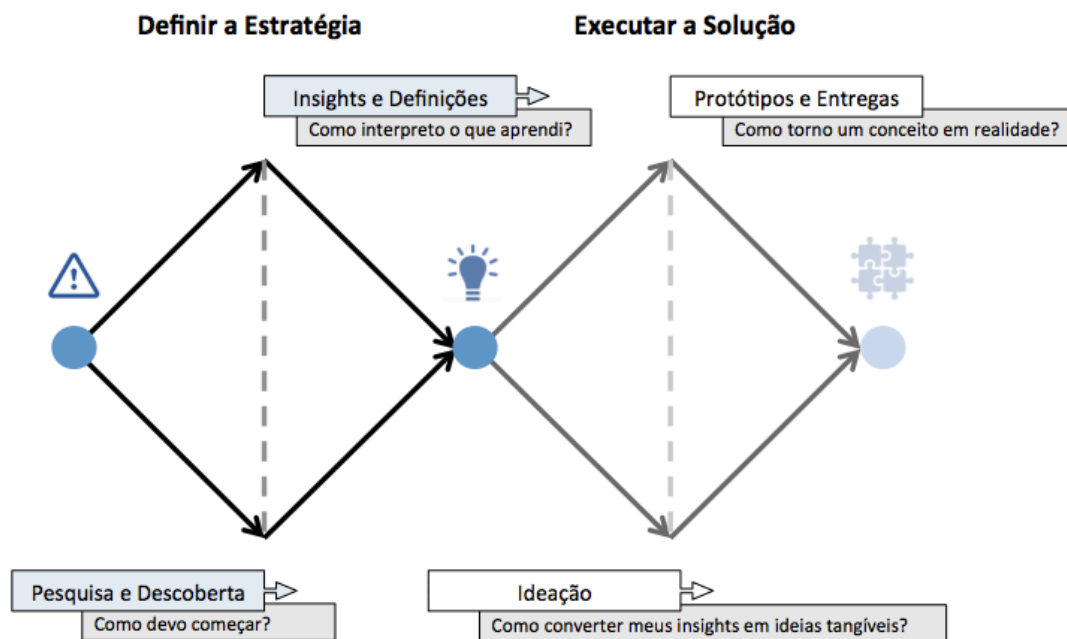
2. Realização da análise SWOT, a qual representa a forma de alcançar os objetivos globais, em virtude de forças e fraquezas da ONG, como também de oportunidades e ameaças do ambiente externo;
3. Criação das cinco forças de Porter para entender a estrutura do terceiro setor e poder buscar uma posição mais rentável e menos vulnerável a ataques, caracterizando a formulação da estratégia;
4. Criação do canvas de modelo de negócios para descrever qual é a proposta de valor da ONG, o que ela vai criar, entregar e como vai capturar valor tratando-se, por isso, da implementação da estratégia;
5. Compreensão do segmento de cliente específico e criação de valor para esse cliente com o canvas de proposição de valor.

Observe que, devido a disciplina Projeto Integrado dos Sistemas de Produção e a utilização do tema nos trabalhos desenvolvidos nessa disciplina, foram adicionadas algumas etapas, que serão apresentadas nesse trabalho nas fases em que elas adicionarão valor, por exemplo, nessa fase de definição da estratégia, o conhecimento obtido será utilizado em análise de mercado; concorrentes e substitutos; e tecnologias e movimentações de mercado, etapa de pesquisa desenvolvida na disciplina apontada.

3.2 *Design Thinking* - Imersão

Ainda na etapa de definição da estratégia, a técnica do *Design Thinking* foi aplicada para motivar diferentes pensamentos divergentes e convergentes, despertando um senso criativo, tanto na diagnosticação, quanto na solução de problemas e prototipando, para melhor entender as necessidades. Ela foi dividida em duas partes - Imersão e Síntese, sendo esta a composição do primeiro Diamante. Como explicado nos conceitos da revisão bibliográfica, este primeiro diamante consiste em entender o problema, observar pessoas e histórias e estabelecer um ponto de vista, o qual se resume na definição do problema e *insights* chaves.

Figura 15 - Técnica do Duplo Diamante



Fonte: Council (2005) adaptado pela autora

O segundo diamante consiste na ideação de soluções, prototipação de baixa e alta fidelidade e implementação do produto, porém essas três etapas não serão realizadas segundo a metodologia do *Design Thinking*, mas ainda assim serão realizadas segundo a metodologia do *Lean Startup*, a qual será apresentada mais adiante.

Esta fase, denominada Imersão, corresponde a primeira metade do Duplo Diamante, a qual trata-se da aproximação do contexto do problema para com isso, chegar a descoberta do desafio, ou seja, corresponde as ideias iniciais ou inspirações e ao estabelecimento das necessidades dos atores envolvidos no trabalho. Ela é ainda subdividida em duas etapas: a Imersão Preliminar e a Imersão em Profundidade. A Imersão Preliminar foi usada para o entendimento inicial do problema, enquanto que a Imersão em Profundidade foi usada para identificar as necessidades dos usuários atores envolvidos no projeto e prováveis oportunidades.

As etapas adotadas nessa fase de Imersão foram as seguintes:

1. Realização de estudos de *benchmarking* para analisar ONGs semelhantes e perceber quais estratégias, operações e processos fizeram e fazem elas alcançarem o sucesso desejado;
2. Realização de uma pesquisa quantitativa com pessoas em geral, não destinada apenas às pessoas do meio no qual o tema está inserido e não especificando o tema do

trabalho, uma vez que foi destinada a uma análise superficial, ela foi formulada em um questionário fechado;

3. Validação das hipóteses por meio de entrevistas, baseadas em pesquisa qualitativa realizada com pessoas do ramo, cujas perguntas se destinavam a entender as necessidades, desejos e trabalhos a serem realizados; as rotinas do trabalho; problemas, frustrações e dores; e para complementar e finalizar, alguma história interessante relatada;
4. Compreensão dos processos atuais por meio da observação em locais com animais, para melhor avaliar as modificações em processos que poderiam ser necessárias. Foram observados as atividades, ações e serviços; o espaço; e as interações entre pessoas e entre pessoas e objetos;
5. Realização do vivenciamento em forma de visitas em ONGs, Parques, Zoológicos, entre outros, para vivenciar o comportamento, hábitos e dia a dia dos animais e dos outros atores envolvidos.

Como já explicado acima, a Imersão Preliminar será realizada por meio de *Benchmarking*, tanto no Estado da Arte, pela realização de pesquisas *online*s, quanto no Estado da Prática, considerando os locais visitados ou que a autora possua algum conhecimento prévio; além de uma pesquisa quantitativa realizada com alunos da Escola Politécnica, familiares e amigos, sobre a vontade e necessidade de envolvimento em trabalhos voluntários. Isso possibilitará identificar os perfis de usuários e outros atores-chave.

Já a Imersão em Profundidade consistiu numa pesquisa qualitativa realizada por Entrevistas, Observações e Vivenciamento de pessoas e lugares que trabalham diretamente com animais. Procurou-se mapear padrões e necessidades, com o objetivo de definir oportunidades de perfis e soluções na próxima etapa.

3.3 *Design Thinking* - Síntese

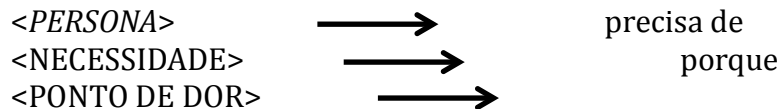
Ao fim da fase de Imersão, os dados obtidos nessa fase de Pesquisa, são compilados e seus *insights* são capturados e traduzidos na Síntese, em ferramentas como *Personas*, por exemplo, as quais serão utilizadas para a geração de soluções. (VIANNA et al., 2012)

Para realizar essa fase, serão usadas as etapas descritas abaixo:

1. Descrição das certezas, dúvidas e suposições na matriz CSD dos dados coletados na fase de Imersão e das principais hipóteses;

2. Construção do mapa de empatia, para refletir os quatro traços-chave (dizem, fazem, pensam e sentem) que os usuários demonstraram ou possuíam durante a fase de observação;
3. Criação de *personas*, ou seja, personagens fictícios, concebidos a partir da observação dos comportamentos e das entrevistas realizadas, para representar as características de um grupo de pessoas;
4. Mapeamento do ciclo de relacionamento da *persona* com a ONG na jornada do usuário, em especial de suas expectativas em cada momento de interação;
5. Combinação no *Point of View* do que o usuário precisa, porque ele precisa e como podemos ajudá-lo a conseguir.

É importante ressaltar que, a fase de Síntese se constituiu na mais trabalhosa para a autora, especialmente a dificuldade encontrada na criação da *Persona*, visto que estas, quando inicialmente definidas, eram baseadas num imaginário e não em pessoas que de fato possuem uma necessidade e um ponto de dor que se adeque ao tema defendido. Por tudo isso, para a criação das novas *personas*, partiu-se da base:



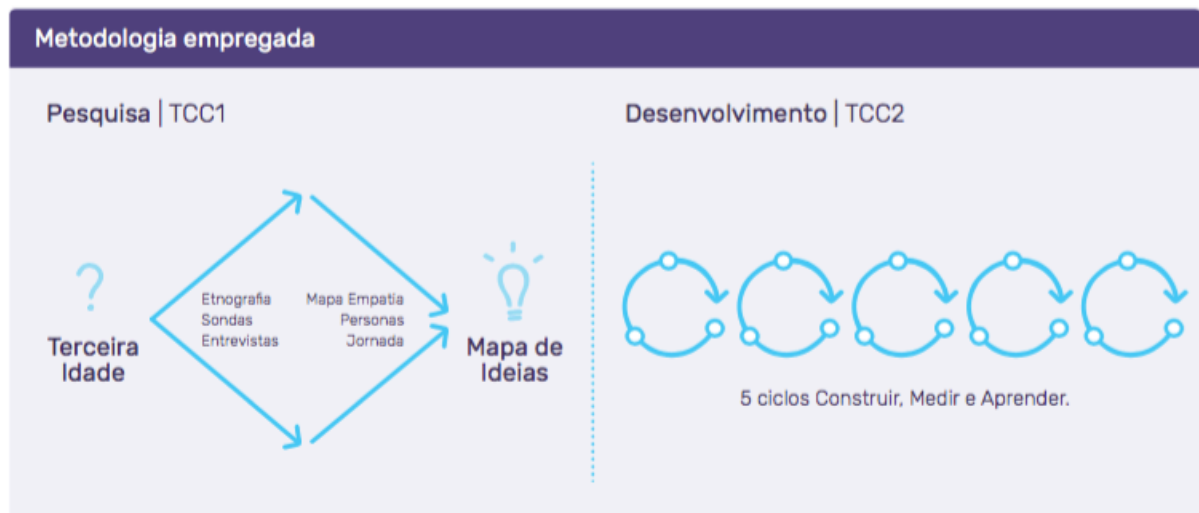
Nessa etapa inclusive recorreu-se a criação de um *Storytelling* da *persona* para enxergar melhor suas necessidades e tentar propor uma solução para aliviar suas dores, trabalhando-se, por isso, em conjunto com o canvas de proposição de valor discutido na parte de Modelo Estratégico.

A criação da síntese utilizou muitos dos dados obtidos, principalmente nas entrevistas, em especial para a construção da matriz CSD, pois considerou-se o que já era conhecido, hipóteses e o desconhecido que necessitava ser investigado. Ao final da Síntese, ou seja, da definição do problema e compreensão do que precisa ser resolvido, é criado o *POV - Point of View* - para idealizar de forma orientada os objetivos, definindo o desafio direto a ser abordado na ideação.

3.4 *Lean Startup*

Conforme explicado no tópico anterior, o segundo diamante do Duplo Diamante será substituído pelo método *Lean Startup* combinado com os preceitos de Blank (2007) sobre Desenvolvimento do Cliente, no qual Ries (2011) se baseou. Isso foi adotado devido a necessidade de desenvolver ainda mais o cliente antes de passar para a fase de validação do cliente e o método foi baseado no de Lucas Terra (2016) em seu trabalho TimTim por TimTim (p. 24).

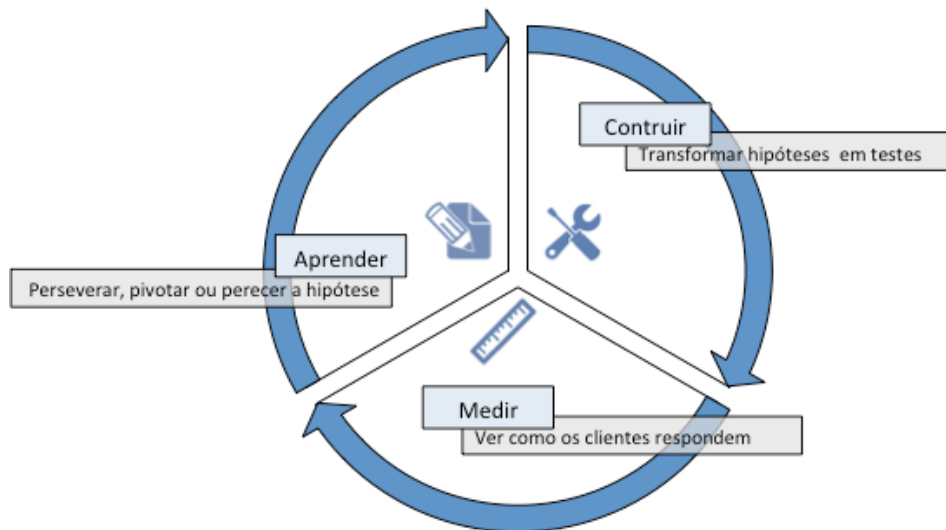
Figura 16 - Metodologia (TimTim por TimTim)



Fonte: Lucas Terra (2016)

Com o *Lean Startup* a ideação e prototipação serão realizadas por meio de testes / experimentos baseados em hipóteses provenientes do *Design Thinking*, utilizando o ciclo de *feedback* Construir-Medir-Aprender.

Figura 17 - Técnica do ciclo de *feedback*



Fonte: Ries (2011) adaptado pela autora

A intenção por trás da utilização do ciclo de *feedback* é encontrar os usuários que necessitam de algo, para testar o problema. Caso as primeiras métricas obtidas em cada experimento não parecerem promissoras, serão realizados novos testes para se obter resultados qualitativos e assim, saber o que precisa ser revisado na parte estratégica.

Sendo o perfil do cliente uma hipótese transformada numa *persona*, essa fase irá provar ou não, via validação por aprendizagem, se esse tipo de cliente será atendido ou não pela proposta de valor. Caso os testes comprovem que sim, decidiremos por perseverar com a hipótese proposta, caso ocorra o contrário, a hipótese será pivotada ou abandonada.

3.4.1 Ciclo de Testes

Essa fase transforma a visão dos empreendedores em uma série de hipóteses de modelo de negócio. Em seguida, desenvolve-se um plano para testar as reações dos clientes a essas hipóteses e transformá-las em fatos. (BLANK; DORF, 2012)

Seguindo, principalmente, o canvas da proposição de valor e as *personas* de interesse, obteve-se as hipóteses fundamentais. Para cada uma dessas hipóteses, foram criados um ou mais testes, influenciados pelos tipos de métricas adotados para medir os resultados esperados e os imprevisíveis, os quais proporcionariam uma aprendizagem sobre a hipótese adotada e, se ela iria perseverar, seria pivotada ou pereceria.

Foi criada uma ficha de testes para auxiliar na realização dos mesmos, desenvolvida por Osterwalder et al., 2014 e Strategyzer, e adaptada pela autora.

Figura 18 - Ficha de teste

Ficha de Teste Strategyzer

Teste: Duração:

1 HIPÓTESE

Acreditamos que

Decisivo:

2 TESTE

Para verificar, iremos

Custo do teste: Confiabilidade dos Dados:

3 PARÂMETRO

E mediremos

Tempo necessário:

4 CRITÉRIOS

Estaremos certos se

5 DECISÃO

Copyright Strategyzer AG. Os processos do Business Model Canvas e do Strategyzer.

Fonte: Osterwalder et al. (2014) adaptado pela autora

Cada teste será desenvolvido baseando-se em:

1. Construção de MVPs, de baixa e de alta fidelidade, os quais validarão as hipóteses obtidas nas fases anteriores;
2. Seleção de um resultado desejado, configurando uma constatação de um problema ou uma criação de uma solução;
3. Seleção das métricas para medir se o MVP desenvolvido se adequa a necessidade do cliente;
4. Aprendizado e mudanças, por meio da continuação e aprimoramento do teste, implementando mais características nele, ou simplesmente o abandonando, caso ele não esteja se adequando a proposta de valor.

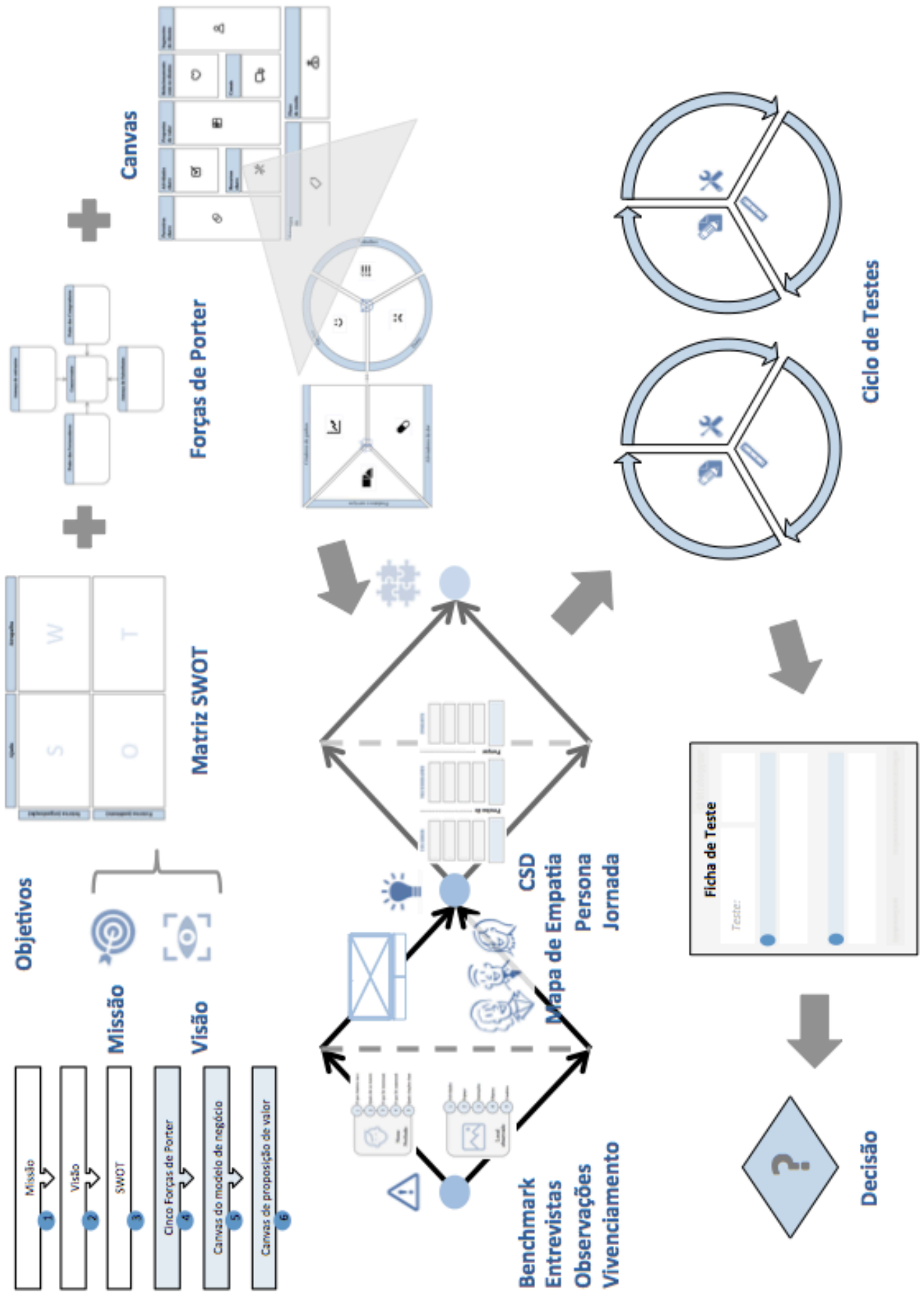
Observe que caso um teste não se adeque aos resultados esperados ou até mesmo forneça resultados negativos, ele não deve ser esquecido, pois ele estará trazendo experiência

e aprendido para o desenvolvimento de novos testes, em concordância com a frase de senso comum: "É errando que se aprende".

3.4.2 Decisões e Aprendizados

Os testes avaliarão se o problema abordado condiz com as necessidades dos usuários exploradas na etapa do *Design Thinking* e se a solução atende a essas necessidades. Assim que o problema e a solução forem testados, os resultados desses testes responderão se o cliente e a proposição de valor desenvolvidos estão de acordo com o problema e a solução propostos.

Em vista de tudo o que foi explicado e definido como metodologia, foi criado a seguir um breve resumo autoexplicativo de todas as etapas explicadas na metodologia, o qual fornece uma visão geral do que será abordado para a obtenção dos resultados, próxima etapa a ser descrita.



4 RESULTADOS E APLICAÇÃO DO MÉTODO

Seguindo a metodologia adotada, os resultados serão apresentados em quatro grandes tópicos. O primeiro é a estratégia, a qual envolve as ferramentas para definir o modelo de negócios. Em seguida, parte-se para a descoberta do cliente, fase esta composta pela imersão no ambiente das ONGs já existentes e na descoberta do usuário como, por exemplo, quem são e do que necessitam.

A partir disso, será realizado o desenvolvimento do cliente, criando um ou mais arquétipos ou *personas*, os quais servirão de base para testar se os protótipos criados atendem as necessidades desses clientes, validando assim tudo o que foi criado ou alterando o que for necessário.

4.1 Estratégia do Modelo de Negócios

Essa etapa do trabalho foi desenvolvida com base nos preceitos de Chiavenato (2007), IIBA (2011), Porter (2008), Osterwalder (2010) e Osterwalder et al. (2014). Ela apresenta o plano estratégico do negócio da ONG tendo em vista definir as direções atuais, quais os rumos que ela seguirá no futuro e envolvendo uma análise do setor no qual a ONG se insere, incluindo as características do mercado, da concorrência e o cenário atual. Além disso, será verificada sua viabilidade e confiabilidade, através de uma avaliação de seus desdobramentos.

É importante ressaltar que por essa ter sido a primeira parte do trabalho realizada, no momento ainda não se tinha uma definição clara de como seria a ONG, quais seriam a sua missão e visão, por exemplo, por isso, houve a necessidade de revisar toda essa etapa, para que ela se adeque a proposta atual. A seguir, serão apresentados todos os resultados já revisados do plano estratégico.

4.1.1 Missão e Visão

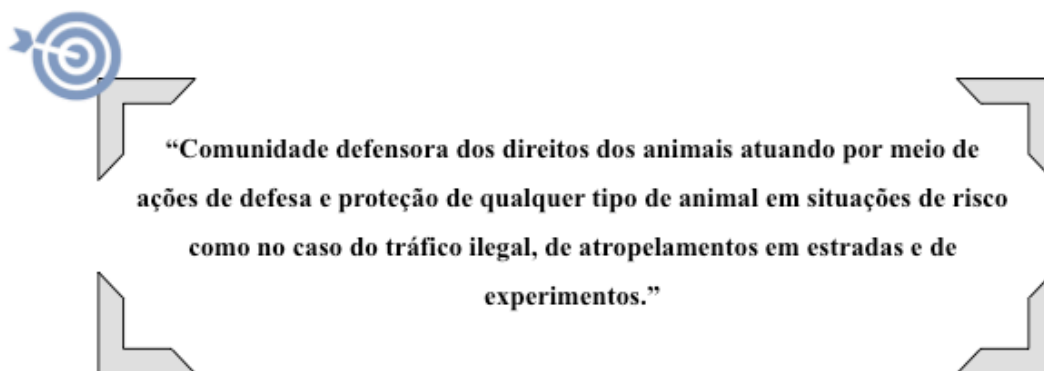
Com base no objetivo do trabalho e na revisão sobre o tema, a missão da ONG foi definida respondendo a duas questões principais, resumidas por Chiavenato (2007) em:

- Qual é o negócio da empresa?

- Qual é o cliente e o que tem valor para ele?

A resposta a essas questões fornecem como fazer, o que fazer e para quem fazer, de forma a resumir a missão na forma de como isso tudo é alcançado. Assim, foi definida a missão que seria o ponto de partida e orientaria a direção a ser seguida pela ONG.

Figura 19 - Missão da ONG



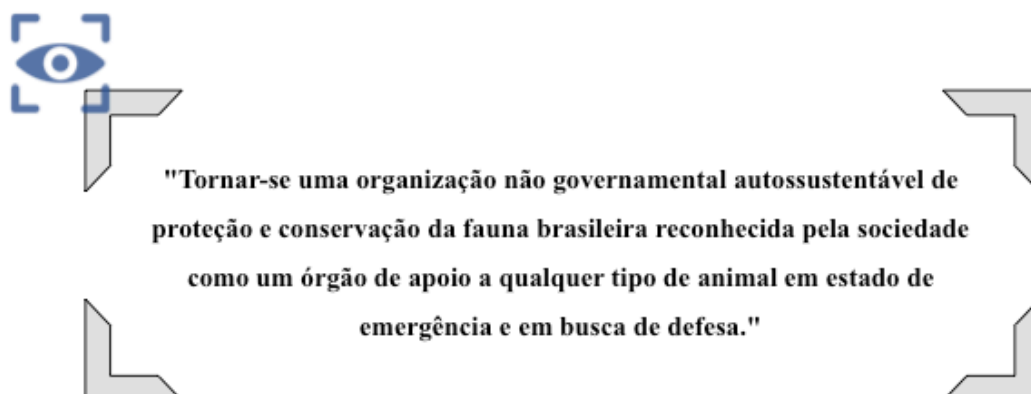
Fonte: elaborado pela autora

A visão foi obtida imaginando como a ONG deveria ser daqui a alguns anos e qual imagem ela deveria passar para a sociedade, respondendo as questões:

- Como será a ONG?
- Como a ONG irá crescer e superar os desafios?
- Como a ONG se tornará inspiração para outras?

A partir disso, chegou-se a seguinte visão da ONG:

Figura 20 - Visão da ONG



Fonte: elaborado pela autora

A partir da visão é possível saber os objetivos que a ONG deverá alcançar para atingir o que projetou no futuro. A melhor forma de alcançar esses objetivos, segundo Chiavenato (2007), é aproveitar as oportunidades externas e as forças internas e ter conhecimento das fraquezas e ameaças.

4.1.2 Análise SWOT

Uma forma de caminhar para a inovação é alinhar uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, os quatro pontos formadores da análise SWOT que serão apresentados seguindo o modelo de negócio da ONG ao canvas do modelo de negócio, o qual será abordado mais adiante.

A seguir serão analisados os pontos fortes e fracos da ONG e as oportunidades e ameaças que o ambiente oferece em relação a ela.

Forças

A principal força da ONG é o grande benefício que ela trará para a sociedade, pois atuando na preservação das espécies animais e do meio ambiente, pode-se garantir a sobrevivência das gerações futuras, pois é essencial manter o equilíbrio ecológico para que todas as espécies coexistam em harmonia. Além disso, a ONG é um ambiente que propicia a aproximação das pessoas aos animais, e esse contato é essencial para que haja respeito mútuo e defesa dos direitos de todos por serem seres vivos. Mostrar qualidade, credibilidade e transparência em suas atividades são alguns dos valores para que ela seja reconhecida pelo público e possa contar com o apoio das pessoas, o que é imprescindível para o seu crescimento, ajudando na defesa e proteção de cada vez mais espécies.

Fraquezas

Por atuar na defesa e proteção dos animais, a ONG necessita da aprovação e confiança do público ao trabalho que é realizado, principalmente porque ela necessita de voluntários e de doações para o desenvolvimento da maioria dos processos. Além disso, devido a maioria dos seus membros serem provenientes de trabalho voluntário, a rotatividade entre os membros pode ser alta, com isso a gestão do conhecimento pode ser perdida e os profissionais passam a adquirir pouca experiência. Devido a existência de diversas ONGs com as mais diversas causas, a competição pelos profissionais do ramo, voluntários, investimentos e doações é alta, o que atrapalha a sua continuidade e impossibilita o seu crescimento. Visando agregar todos

os membros, os processos são centralizados por áreas, mas descentralizados quanto as decisões principais, pois é uma forma de criar um sentimento de causa comum entre todos os presentes nas atividades da ONG.

Oportunidades

Uma grande oportunidade para a divulgação de campanhas e projetos, visando a atração do público é o crescimento do marketing digital e da Internet como, por exemplo, com a política do Google de valorizar instituições sem fins lucrativos fornecendo divulgação pelo *Adwords* podendo atingir pessoas de diferentes idades, profissões e objetivos para agirem em uma mesma causa, a favor dos animais.

Ameaças

A crise financeira brasileira pode impactar diretamente a ONG, já que a maior parte de esses recursos também são uma ameaça, pois não dá para ter um fluxo constante de caixa e, muitas vezes, o surgimento de novas organizações com as mesmas finalidades diminuem ainda mais esse fluxo, o que pode decretar o fechamento da ONG. Outra grande preocupação vem da retaliação do comércio ilegal e consumo de produtos animais, os quais tentarão atrapalhar o trabalho desenvolvido na ONG, pois a ela é uma Comunidade que atua contra essas práticas, tornando-se um combatente direto delas.

Esses quatro fatores podem ser resumidos na matriz SWOT desenvolvida abaixo.

Figura 21 - Matriz SWOT

	Ajuda	Atrapalha
Interna (organização)	<ul style="list-style-type: none"> • Preservação das espécies animais e do meio ambiente • Qualidade dos recursos humanos • Credibilidade junto aos parceiros • Transparência na gestão de fundos • Conformidade com a legislação para as operações • Serviços de qualidade reconhecida pelo público • Aproximação de pessoas e animais 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de confiança do público externo em relação à ONG • Problemas com arrecadação de fundos • Pouca experiência profissional • Necessidade de capital de terceiros • Valor arrecadado não é suficiente para cobrir as despesas • Competição por recursos financeiros e voluntários • Centralização dos processos decisórios
Externa (ambiente)	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo com as esferas governamental e empresarial • Fortalecimento das ONGs e da Internet como meio de comunicação, arrecadação, atratividade e comprometimento com a causa defendida • Marketing digital • Política e leis relevantes ao tema • Boa resposta da população 	<ul style="list-style-type: none"> • Surgimento de novas organizações com finalidades semelhantes, que passam a concorrer pelos mesmos recursos públicos e privados • Retaliação dos favorecidos pelo tráfico de animais • Falta de recursos financeiros para manter a ONG funcionando • Conjuntura econômica – Crises • Aumento do tráfico de animais e do consumo

Fonte: elaborado pela autora

A matriz SWOT resumiu as oportunidades e ameaças do ambiente externo à ONG. A influência do mercado continuará a ser analisada através das forças de Porter, as quais em conjunto com a matriz SWOT servirão de base para a definição das estratégias do negócio.

4.1.3 As Cinco Forças de Porter

Dando continuidade à formulação da estratégia serão analisadas as forças competitivas de mercado através do modelo de Porter, o qual analisa a competitividade e a rentabilidade do setor. Segundo Porter (2008), as forças que resultarem em uma maior rivalidade irão definir a estrutura do setor e as interações dentro dele. Essas forças e suas influências no setor de ONGs são:

Ameaça de novos entrantes

A entrada de novas concorrentes atreladas a necessidade de ganhar participação no mercado, disputam pelos recursos o que obriga à ONG se diversificar para não perder os voluntários e os investidores.

No caso da ONG, ela é uma nova entrante no terceiro setor, mas não uma concorrente, pois sua função principal é ser uma ajudante das ONGs já existentes e do governo em prol dos animais.

A grande retaliação à entrada nesse mercado seria pelo governo, pois uma barreira existente é o tempo e o custo para regulamentação e adequação às leis existentes e as necessidades de recursos públicos. Foi possível perceber que a ameaça de entrada é baixa e a rentabilidade do setor é praticamente nula, visto que se trata de uma ONG, a qual não tem propensão de obter lucro, portanto essa força tem baixa influência.

Poder de barganha dos fornecedores

A ação dos fornecedores se dá quase em sua totalidade de forma voluntária, por ser uma ONG, não há caixa suficiente além dos itens fornecidos serem de alto preço como, por exemplo, transportes e alocações especiais. Nesse caso, as construtoras e concessionárias de estradas podem ser vistas como fornecedores desses recursos, visto que é uma forma delas repararem os danos que seus projetos causam aos animais.

Sem a cooperação das pessoas do ramo de segmento animal, se torna impossível que a ONG mantenha seu trabalho, por isso, seu poder e influência são altíssimos, visto que eles arcam com atividades de altos custos e pouco retorno financeiro, mas com um enorme retorno social.

Poder de barganha dos compradores

O poder de negociação entre a ONG e os clientes é nulo, uma vez que se trata de um relacionamento voluntário, no qual há a necessidade de trabalhos voltados para os animais e não de venda de produtos para obter lucro, apenas para suprir suas necessidades.

A negociação é apenas em como o voluntário irá ajudar a ONG, se por meio de doação itens necessários para o desenvolvimento do trabalho, ou por meio da realização de trabalho voluntário na ONG, como é o caso de influenciadores de opinião.

Assim como os fornecedores, a influência dos clientes também é alta, visto que a falta de comprometimento com o trabalho torna impossível a existência da ONG. Mas não se pode esquecer que além da população, tanto o governo como as empresas privadas também são clientes da ONG, o governo devido a necessidade de regularização da ONG para atuar nesse setor e as empresas por garantirem visibilidade e divulgação dos projetos.

Ameaça de produtos substitutos

Os órgãos públicos atuais não são substitutos aos serviços desempenhados na ONG, apesar de um dia já terem desempenhado trabalhos semelhantes. Hoje eles são uns dos principais parceiros.

Pode-se apontar como substitutos, ONGs do mesmo ramo que utilizem menos recursos e conseguem, ainda assim, solucionar os problemas existentes. Por ter encontrado alguns substitutos no setor como as ONGs do mesmo ramo, essa força tem baixa influência, pois esses substitutos irão ajudar os animais e esse é o maior objetivo da ONG.

Rivalidade entre concorrentes existentes

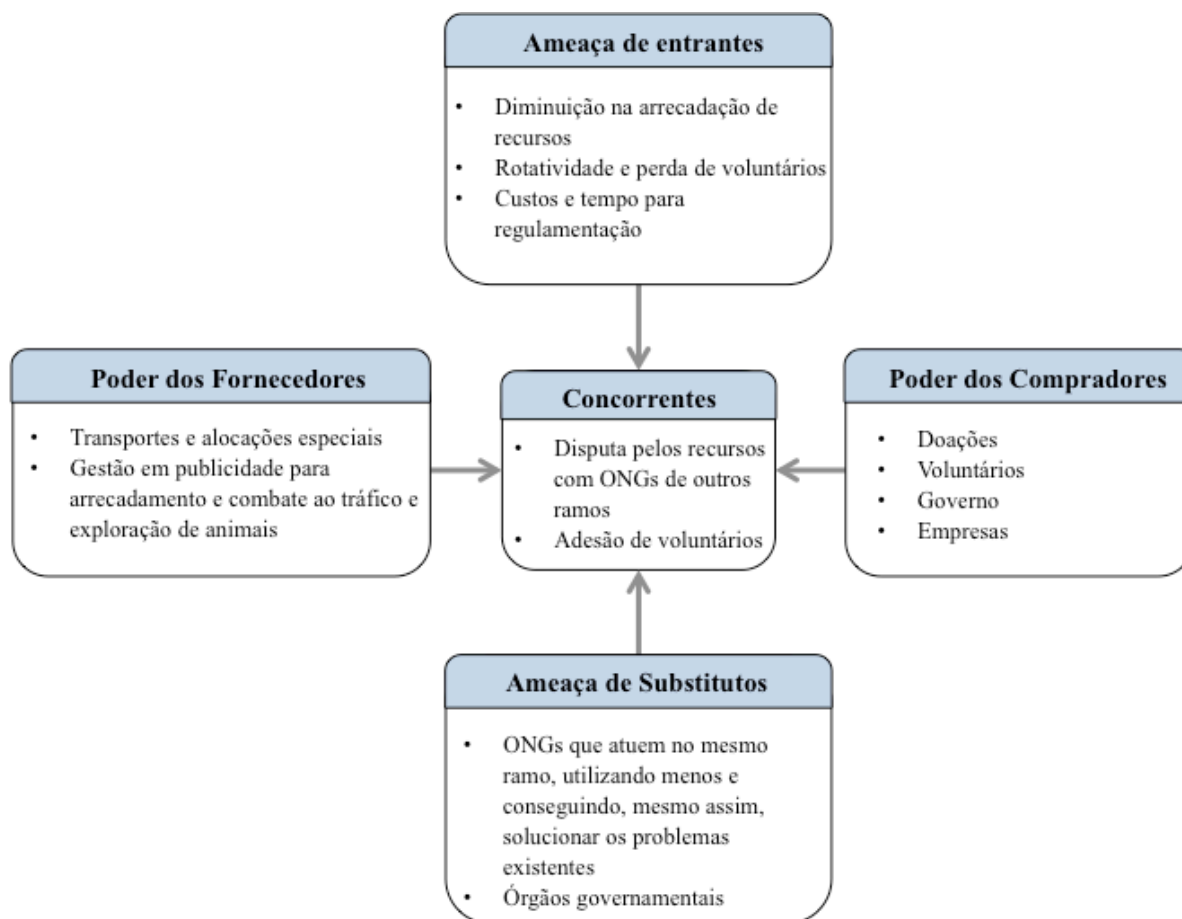
A rivalidade se dá entre concorrente do terceiro setor, ou seja, ONGs voltadas para crianças, idosos, ou para projetos sociais, por exemplo, pois há a disputa por voluntários e doações de quem deseja realizar algum benefício social. Outras ONGs de animais que possuam serviços e alocações melhores também são vistas como concorrentes, o que pode ser decidido segundo critérios governamentais.

Devido à grande existência de ONGs hoje em dia, voltadas para as mais diversas causas, a concorrência no terceiro setor pode ser definida como de média influência em relação a captação de pessoas e recursos, bases essenciais para continuidade do trabalho desenvolvido pela ONG.

Observe que essas rivais não competem nas mesmas dimensões e, por isso, segundo Porter (2008), elas dão maiores chances de uma competição de soma positiva, visto que são voltadas a causas diferentes e em alguns casos, a grupos de clientes também diferentes, dando chance à ONG de entender as bases estruturais da rivalidade e tomar medidas para desviar a competição para um rumo positivo.

Com a definição das forças competitivas, foi criado um diagrama baseado no modelo de Porter que resume essas forças.

Figura 22 - Cinco Forças de Porter



Fonte: elaborado pela autora

Foi possível observar que o poder dos fornecedores e dos compradores exercem grande influência no trabalho a ser desempenhado pela ONG e que alguns concorrentes devem ser levados em conta para criar formas de inibir a rivalidade em relação a eles. A seguir será realizado um canvas do modelo de negócio que tem como função definir as estratégias para atuar no ambiente analisado pela SWOT e no mercado competitivo visualizado pelas Forças de Porter.

4.1.4 Canvas do Modelo de Negócios

A análise SWOT em conjunto com as cinco forças competitivas de Porter forneceram como é o mercado no qual a ONG irá entrar e a partir disso, foi definido os elementos que ela deve ter para enfrentar esse mercado no modelo de negócios.

A partir da missão e visão foi implementada a proposta de valor, definindo a natureza da ONG, além da responsabilidade social. O canvas vai mostrar os produtos e serviços a

serem oferecidos para atender ao mercado e identificar os recursos necessários, os parceiros e os fornecedores de entradas, como também os custos e receitas que serão adquiridos.

O canvas é um modelo de negócio para implementar a estratégia em nove blocos descritos a seguir.

Proposta de valor

O que a ONG vai oferecer para o mercado e que terá valor para os clientes são:

- Defesa dos direitos e proteção dos animais que são explorados pelo tráfico ilegal;
- Apontar situações em que o sofrimento dos animais vem sendo desprezado;
- Criar soluções mitigadoras das mortes de animais causadas por diversas formas como, por exemplo, em atropelamentos nas estradas ou em experimentos científicos;
- Eliminar qualquer atividade que trate com crueldade a vida animal.

Segmento de clientes

Os segmentos de clientes que serão foco da ONG são:

- Pessoas contra a exploração de animais;
- Concessionárias e construtoras de estradas;
- Órgãos públicos de controle do tráfego;
- Empresas contra testes em animais;
- Influenciadores de opinião;
- Voluntários.

Canais

Os canais utilizados pela ONG para atrair, se relacionar com os clientes e divulgar os serviços oferecidos são:

- Redes Sociais;
- Youtube;
- Avaaz/Changeorg;
- Site;
- Eventos e feiras;
- Campanhas publicitárias.

Relacionamento com clientes

Os clientes foram atraídos e mantidos através de relacionamentos por meio:

- Site;
- E-mail;
- Fórum de opinião e sugestão
- Facebook;
- Youtube.

Atividade-chave

As atividades essenciais para a entrega da proposta de valor são:

- Defender e proteger animais em situações de risco;
- Apoiar ONGs, em ações que visem a preservação e defesa da fauna.

Recursos principais

Os recursos necessários para realizar as atividades chave podem ser resumidos em parcerias com:

- Veterinários e profissionais especializados;
- População para ajuda e denúncia;
- Governo.

Parcerias principais

Para realizar as atividades chave e adquirir os recursos, são necessárias parcerias com:

- Órgãos governamentais: IBAMA, SUDEMA¹³, Polícia Florestal, Poder Público;
- WWF¹⁴ – Fundo Mundial para a Natureza;
- ONGs: Associação da Mata Ciliar, Greenpeace, Renctas, SOS Fauna, Rancho dos Gnomos, WCS¹⁵;
- Empresários do ramo.

Fontes de receita

As receitas obtidas por meio de propostas de valor são:

- Auxílios;
- *Crowdfunding*;
- Parcerias com empresários desse ramo;

¹³ SUDEMA – Superintendência de Administração do Meio Ambiente

¹⁴ WWF – World Wildlife Fund

¹⁵ WCS – Wildlife Conservation Society

- Publicidade;
- Organização de eventos.

Estrutura de custos

Os custos necessários para que a estrutura da ONG funcione são:

- Custos diversos para descoberta do problema;
- Custos diversos para planejamento e implementação da solução;
- Gastos em áreas (TI, financeiro, processos, marketing).

Resumindo tais aspectos e dispondo-os de uma forma mais visualmente agradável, temos:

Figura 23 - Canvas do modelo de negócio

Parceiros chave	Atividades chave	Propostas de valor	Relacionamento com os clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Órgãos governamentais: IBAMA, SUDEMA, Polícia Florestal, Poder Público; • WWF – Fundo Mundial para a Natureza; • ONGs: Associação da Mata Ciliar, Greenpeace, Renctas, SOS Fauna, Rancho dos Gnomos, WCS; • Empresários do ramo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Defender e proteger animais em situações de risco; • Apoiar ONGs, em ações que visem a preservação e defesa da fauna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Defesa dos direitos e proteção dos animais que são explorados pelo tráfico ilegal; • Apontar situações em que o sofrimento dos animais vem sendo desprezado; • Criar soluções mitigadoras da mortes de animais; • Eliminar qualquer atividade que trate com crueldade a vida animal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Site; • E-mail; • Fórum; • Facebook; • Youtube. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas contra a exploração de animais; • Concessionárias e construtoras de estradas; • Órgãos públicos de controle do tráfego; • Empresas contra testes em animais; • Influenciadores de opinião; • Voluntários.
	Recursos chave Parcerias com: <ul style="list-style-type: none"> • Veterinários e profissionais especializados • População para ajuda e denúncia; • Governo. 		Canais <ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociais; • Youtube; • Avaaz/Changeorg; • Site; • Eventos e feiras; • Campanhas publicitárias. 	
Estrutura de custo		Fluxo de receita		
<ul style="list-style-type: none"> • Custos diversos para descoberta do problema; • Custos diversos para planejamento e implementação da solução; • Gastos em áreas (TI, financeiro, processos, marketing). 		<ul style="list-style-type: none"> • Auxílios; • Crowdfunding; • Parcerias com empresários desse ramo; • Publicidade; • Organização de eventos. 		

Fonte: elaborado pela autora

O modelo de negócio obtido com o canvas cria, entrega e captura valor para a ONG, agora é necessário criar valor para os clientes por meio de uma proposição de valor, a qual

será definida através de um novo canvas, vinculado a esse, mas detalhando o relacionamento com os clientes e a proposta de valor.

4.1.5 Canvas da Proposição de Valor

O canvas da proposição de valor foi feito analisando dois lados, o perfil do cliente e o mapa de valor, ou seja, como criar valor para esse cliente. Ambos devem ser definidos com base no canvas do modelo de negócio.

O mapa de valor é constituído por:

Produtos e serviços

A proposta de valor foi criada ao redor de:

- Atuar na redução do comércio ilegal, por meio de programas, palestras e ativismo social e ambiental;
- Criar soluções mitigadoras da morte de animais causadas por diversas formas como, por exemplo, em atropelamentos nas estradas ou em experimentos científicos.

Aliviadores da dor

- A Comunidade irá atuar contra as situações em que os animais não estejam tendo os seus direitos defendidos e expor essas situações para a sociedade;
- Apontar as atividades que tem causado sofrimento por tratar os animais com crueldade.

Criadores de ganhos

- A Comunidade COPAS irá defender e proteger os animais, além de promover campanhas de combate ao tráfico;
- Atuar em conjunto com o governo e com as empresas em prol dos animais.

O Perfil do Cliente é formado por:

Trabalhos do cliente

- Diminuir a morte de animais em estradas e a exploração deles para a indústria de consumo;
- Atuar com influenciadores de opinião e voluntários contra atividades que estejam agindo com crueldade e ignorando o sofrimento dos animais.

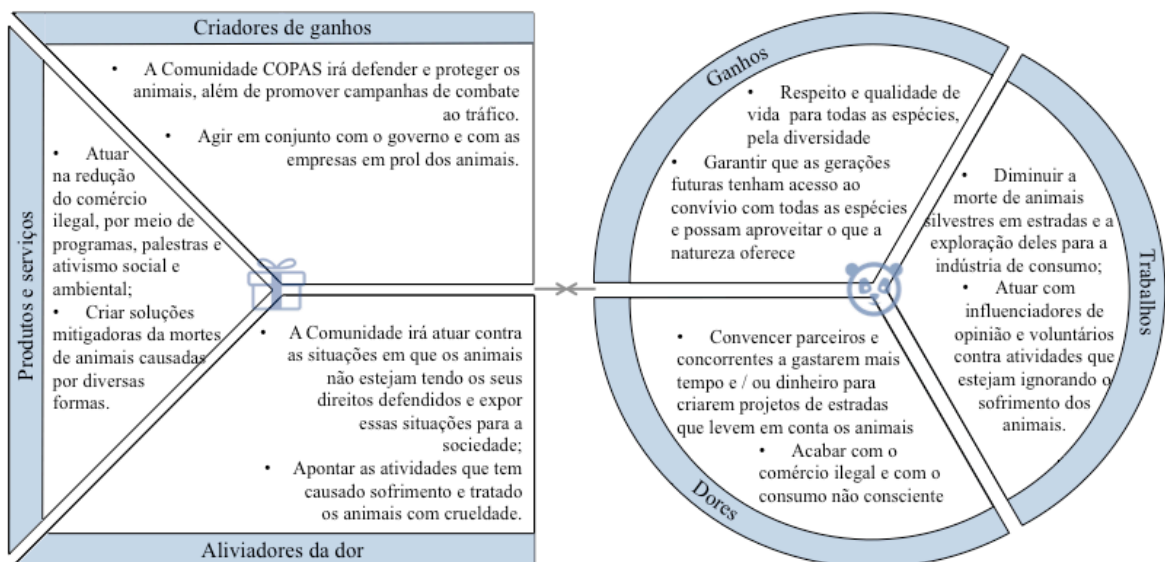
Ganhos

- Respeito e qualidade de vida para todas as espécies, pela diversidade;
- Garantir que as gerações futuras tenham acesso ao convívio com todas as espécies e possam aproveitar o que a natureza oferece.

Dores

- Convencer parceiros e concorrentes a gastarem mais tempo e / ou dinheiro para criarem projetos de estradas que levem em conta os animais;
- Acabar com o comércio ilegal e com o consumo não consciente.

Figura 24 - Canvas de proposição de valor



Fonte: elaborado pela autora

Com isso, encerra-se o ciclo de formulação da estratégia, com uma ideia pré-definida do potencial cliente. Agora, resta descobrir se esse cliente está definido corretamente, se necessitará de mudanças e haverá a descoberta de um cliente que fuja totalmente da proposta de valor atual. Os próximos passos envolverão a descoberta do cliente as fases de que ela é composta.

4.2 Descoberta do Cliente

De acordo com a estratégia e proposta de valor formulada, resta agora descobrir o cliente. Isso foi feito segundo as técnicas do *Design Thinking* para motivar o senso criativo, definir o problema e estabelecer os principais *insights*.

Esta etapa foi dividida em dois grandes tópicos Imersão e Síntese na metodologia, os quais serão apresentados de forma contínua para mostrar todas as técnicas e etapas utilizadas e dar sequência a linha de raciocínio utilizada para a descoberta do cliente.

4.2.1 *Benchmarking* - Estado da Arte

A realização do estudo de *Benchmarking* no estado da arte foi usada para buscar a implementação de mudanças que tragam pontos positivos para a ONG em relação aos produtos oferecidos e aos processos realizados. Esse estudo foi feito por meio da observação dos produtos e processos desenvolvidos em grandes ONGs reconhecidas mundialmente, que possuam aspectos que sirvam de modelo para a criação da ONG em desenvolvimento.

Através da análise dessas ONGs planeja-se coletar, analisar e adaptar as melhores práticas para implementá-las na COPAS, por isso, o principal objetivo desse estudo foi a imersão no setor de ONGs de animais, com o detalhamento de seus valores e suas práticas nos tópicos seguintes, para motivar o desenvolvimento de ideias e melhorias.

4.2.1.1 Greenpeace

O Greenpeace é uma organização "presente em 43 países, com 4 milhões de colaboradores e cerca de 18 mil voluntários, que atua por meio de campanhas contra a destruição ambiental. Uma característica importante é que eles agem por conta própria na denúncia e na busca de soluções."¹⁶ Além disso, defendem o respeito à democracia e a equidade social.

No Brasil, segundo o site do Greenpeace, suas campanhas são baseadas em objetivos e estratégias planejados e determinados. Elas contam com investigação, exposição e posterior confronto, sendo que aborda os mais variados temas ambientais como, por exemplo, a

¹⁶ Disponível em <<https://jusweek.wordpress.com/2012/12/29/saiba-um-pouco-mais-sobre-as-ongs-greenpeace-wwf-e-sos-mata-atlantica/>>. Acesso em: 03/11/2017.

Amazônia; clima e energia; oceanos; transgênicos e tóxicos. Um ponto da missão do Greenpeace Brasil que se assemelha ao trabalho que será desenvolvido tanto pela Comunidade como pela ONG COPAS é a atuação na proteção das florestas e dos biomas, em defesa de todas as espécies que neles habitam para garantir o equilíbrio ecológico.

4.2.1.2 World Wildlife Fund

Outra organização não governamental é a *World Wildlife Fund* (WWF) a qual atua na conservação da natureza baseado em conhecimento técnico-científico em prol do uso racional dos recursos naturais. Ela trabalha em conjunto com parceiros para a resolução dos problemas de conservação identificados. Geralmente, essas soluções são produtos para audiências e ações políticas públicas.

É uma organização amplamente envolvida na arrecadação de recursos por meio de parceiros e doadores, por isso, uma parte do seu nome "F", diz respeito aos fundos obtidos para a natureza.

4.2.1.3 Wildlife Conservation Society

A *Wildlife Conservation Society* (WCS) "é uma organização não governamental com base no Zoológico do Bronx em Nova York e que atualmente administra muitas reservas selvagens ao redor do mundo, com mais de 500 projetos de conservação em 69 países, e 200 cientistas."¹⁷ Dentre os trabalhos desenvolvidos, segundo o site da WCS, estão:

- Ajudar governos e comunidades a protegerem áreas naturais críticas para salvar animais selvagens e lugares selvagens com base em princípios de sustentabilidade social e ambiental;
- Usar a presença local e influência global para parar a caça furtiva da vida selvagem, bloquear o tráfico em rotas de trânsito e reduzir a demanda por produtos da vida selvagem;
- Tomar medidas para minimizar as ameaças à vida selvagem, de modo que as populações de espécies sejam estáveis ou crescentes, para garantir que a caça e a pesca sejam sustentáveis e tentar resolver conflitos entre pessoas e a vida selvagem.

¹⁷ Disponível em: <<https://brasil.wcs.org/pt-br/WCS-Brasil.aspx>>. Acesso em: 03/11/2017.

A WCS atua na conservação da fauna silvestre juntamente com o setor privado, governos, comunidades e consumidores para desenvolver opções políticas e soluções científicas que beneficiem a natureza e os negócios.

A seguir será realizado um estudo de *Benchmarking* no estado da prática, considerando os locais visitados ou cujo autor possua algum conhecimento prévio.

4.2.2 *Benchmarking* - Estado da Prática

Através do *Benchmarking* realizado, percebeu-se que no Brasil são poucas as ONGs que cuidam diretamente de animais silvestres provenientes do tráfico. Na maior parte dos casos, as ONGs atuam por meio de programas educacionais; através de doações ou são voltadas para animais do tipo cachorros e gatos. Serão apresentadas três ONGs, as quais trabalham com os animais diretamente, como informado pela própria polícia militar ambiental e por contactação delas por telefone ou pessoalmente, o que será melhor abordado na etapa de entrevistas.

4.2.2.1 Rancho dos Gnomos

A Associação Santuário Ecológico Rancho dos Gnomos (ASERG) é uma associação civil sem fins lucrativos. "É registrada no IBAMA/SP, devidamente cadastrada no CONAMA (Conselho Nacional do Meio Ambiente), CONSEMA (Conselho Estadual do Meio Ambiente) e SEMA/SP."¹⁸

Conforme a página do Facebook do Rancho dos Gnomos, eles têm como objetivo dar suporte aos órgãos oficiais 24hs por dia, acolhendo toda e qualquer espécie animal em situação de risco e vítimas de crime ambiental (circo, rodeio, rinha, desmatamento, queimada, tráfico, ritual, indústria da pele, abatedouro e abandono).

4.2.2.2 Associação da Mata Ciliar

É uma entidade sem fins lucrativos que desenvolve diversas ações para a conservação da biodiversidade. "O CRAS da Mata Ciliar foi implantado em 1997 na cidade de Jundiá e tem por objetivo receber os animais, prestar atendimento veterinário e, após o processo de

¹⁸ Disponível em: <<https://www.facebook.com/RanchoDosGnomos/about>>. Acesso em: 03/11/2017.

reabilitação, realizar a soltura destes no ambiente natural. Desde sua fundação o CRAS já recebeu mais de 18.000 animais silvestres."¹⁹

A proteção dos felinos é um dos principais focos da entidade, a qual também trata e readapta animais de todas as demais espécies. A Associação possui diversos projetos como “Proteção dos Felinos Brasileiros” e “Resgate Animal”, pois tanto os felinos como os demais animais estão sofrendo muito com a diminuição de seus espaços naturais no Estado de São Paulo.

De acordo com o site da Associação da Mata Ciliar, a maior parte dos animais chega através da Guarda Municipal, Polícia Ambiental, Corpo de Bombeiros e Defesa Civil, sendo vítimas de atropelamento, eletrocussão, queimada, caça, tráfico, entre outros acidentes em decorrência da devastação do seu habitat. Infelizmente, nem todos os animais conseguem total recuperação. Alguns, em razão de sequelas físicas e/ou psicológicas, permanecem em cativeiro. Atualmente, mantém cerca de 700 animais, desde pequenas aves até grandes mamíferos.

4.2.2.3 Projeto Mucky

O Projeto Mucky é uma ONG e órgão de utilidade pública que beneficia primatas de diversas espécies. "É o único órgão do gênero no Brasil de acordo com o IBAMA (568189), do Ministério do Meio Ambiente, e registrado como Mantenedor da Fauna Silvestre na Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo, sob número 2452/2012."²⁰ A entidade socorre, recupera, mantém, pesquisa, busca a procriação das espécies em risco e, mesmo considerando as incertezas de sucesso, trabalha sempre no intuito de reintegrar os primatas à natureza.

O Projeto, segundo aponta o site próprio, abriga várias espécies de primatas brasileiros, como saguis, sauás, micos de cheiro e bugios, oferecendo abrigo, cuidados ininterruptos e atendimento médico veterinário. Dedicase ainda ao combate ao comércio de animais silvestres, por meio da educação ambiental. O Projeto Mucky compartilha da visão de que todos nós, seres vivos, vivemos em um mesmo mundo e temos igual direito à vida, a cuidados e ao respeito.

¹⁹ Disponível em: <<http://mataciliar.org.br/mata/cras/>>. Acesso em: 03/11/2017.

²⁰ Disponível em: <<http://www.projetomucky.org.br/sobre-nos>>. Acesso em: 03/11/2017.

4.2.3 Pesquisa Quantitativa

A pesquisa quantitativa foi utilizada para descobrir se o grupo estava no caminho certo quanto a proposta do trabalho. A pesquisa focou em questões sobre ONGs e animais silvestres, após a sua realização, precebeu-se que as questões elaboradas, mostradas a seguir, eram muito específicas, definindo-se que uma posterior pesquisa deveria abordar temas generalizados em relação a ONGs e trabalhos voluntários, por exemplo.

Figura 25 - Pesquisa quantitativa

The image shows a screenshot of a Google Form titled "ONG de proteção aos animais silvestres". The form is displayed on a mobile device interface. At the top, there is a header bar with a back arrow, the title, and icons for a folder, star, and settings. A red "ENVIAR" button is in the top right corner. Below the header, there are two tabs: "PERGUNTAS" (selected) and "RESPOSTAS" with a count of 6. The main content area has a title "ONG de proteção aos animais silvestres" and a description: "Nosso trabalho consiste em criar uma entidade sem fins lucrativos que tem por objetivo principal atuar intensamente na preservação e conservação dos animais por meio de ações de combate ao tráfico de animais silvestres, recuperação de sua saúde e de seu bem estar, oferecendo suporte e abrigo para animais abandonados e resgatados em situações de risco. Para isso precisamos saber se você acha válida e importante a causa pela qual estamos lutando. Agradecemos a sua colaboração!". On the right side, there is a sidebar with icons for adding sections, text, images, videos, and a button labeled "Adicionar seção".

Fonte: Google forms adaptado pela autora

A pesquisa disponibilizada no Google Forms segue abaixo:

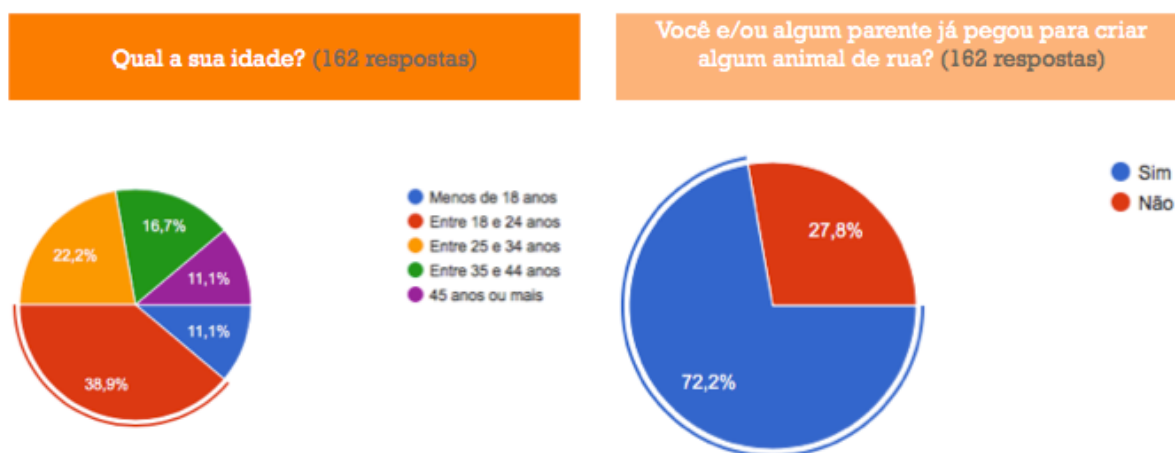
- 1) Qual a sua idade?
 - Menos de 18 anos
 - Entre 18 e 24 anos
 - Entre 25 e 34 anos
 - Entre 35 e 44 anos
 - 45 anos ou mais
- 2) Você e/ou algum parente já pegou para criar algum animal de rua?
- 3) Você acha que o tráfico de animais silvestres está controlado?
- 4) Você acha que é necessária a preocupação quanto ao bem-estar dos animais silvestres?
- 5) Quantas ONGs que cuidam de animais silvestres você conhece?
- 6) Você gostaria de fazer algum trabalho voluntário envolvendo os animais?

A pesquisa foi compartilhada com amigos e familiares e obteve-se um total de 162 respostas. Foram apresentados apenas os resultados das questões tidas como mais relevantes

para o trabalho segundo os dados obtidos. Apesar da amostra obtida não ser estatisticamente significativa ela é válida pois permitiu enxergar os pontos em que o trabalho precisa se aprofundar, especialmente em relação ao tema desenvolvido e a descoberta do cliente.

Com esses resultados, observou-se que a população com idade até 34 anos representa 72,2% do público alvo, apoiando a caracterização das *personas* feitas no trabalho anterior. Dos entrevistados, 72,2% mostraram se preocupar com os animais e criarem relacionamento com eles.

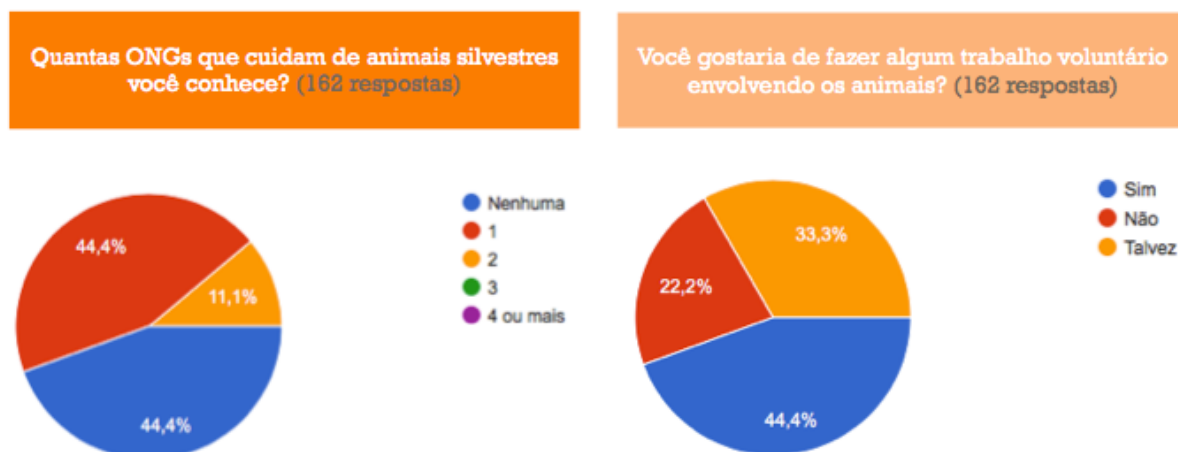
Figura 26 - Resultados da pesquisa (1)



Fonte: Google forms adaptado pela autora

O questionário mostrou também que 88,8% das pessoas conhecem uma ou nenhuma ONG que cuide de animais silvestres. Isso talvez comprove nossa tese de que é necessária uma ONG para essa causa e de que as pessoas precisam se envolver mais com o tema abordado, visto que segundo *benchmarking* realizado pelo grupo existem sim ONGs, que precisam de doações e que realizam trabalhos de defesa dos animais, mas não atuando como um centro de reabilitação que é a nossa principal proposta.

Figura 27 - Resultados da pesquisa (2)



Fonte: Google forms adaptado pela autora

Por fim, 44,4% da população mostrou que se envolveriam em trabalhos voluntários, podendo atuar futuramente na ONG.

Observou-se como já dito que teria sido melhor que a pesquisa não abordasse ainda o tema dos animais silvestres, mas sim o trabalho voluntário em ONGs em geral. Além disso, as questões sempre eram direcionadas a apenas um tipo de *persona* e deveria ter sido abordado mais caminhos possíveis de questões e respostas.

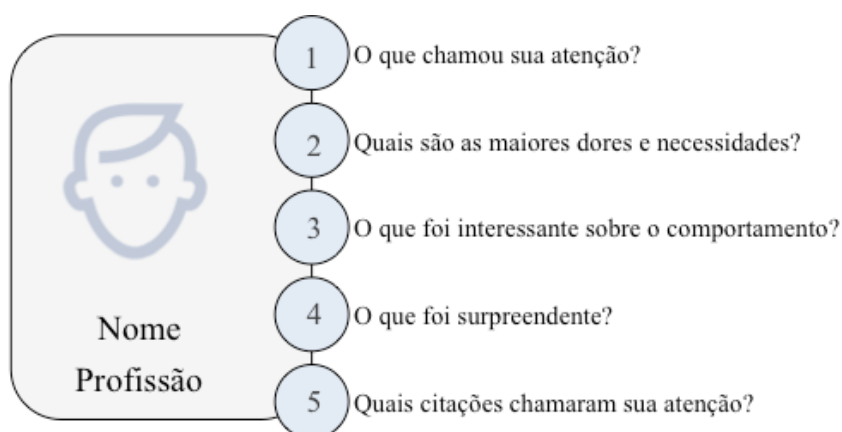
Quanto a comprovação do propósito do projeto, viu-se que realmente é necessária a criação de um centro de reabilitação bem projetado para os animais, visto que são poucos os que já existem e não possuem um local para restabelecimento dos animais.

4.2.4 Entrevistas

Foram realizadas algumas entrevistas iniciais considerando os fatores do canvas do modelo de negócio e da proposição de valor e através delas encontrando *insights* e definindo novos elementos na descoberta do cliente. Algumas hipóteses foram abordadas e é através dessas entrevistas que elas tentarão ser validadas.

Para essa fase inicial foi definida a seguinte estrutura para auxiliar o autor na realização das entrevistas.

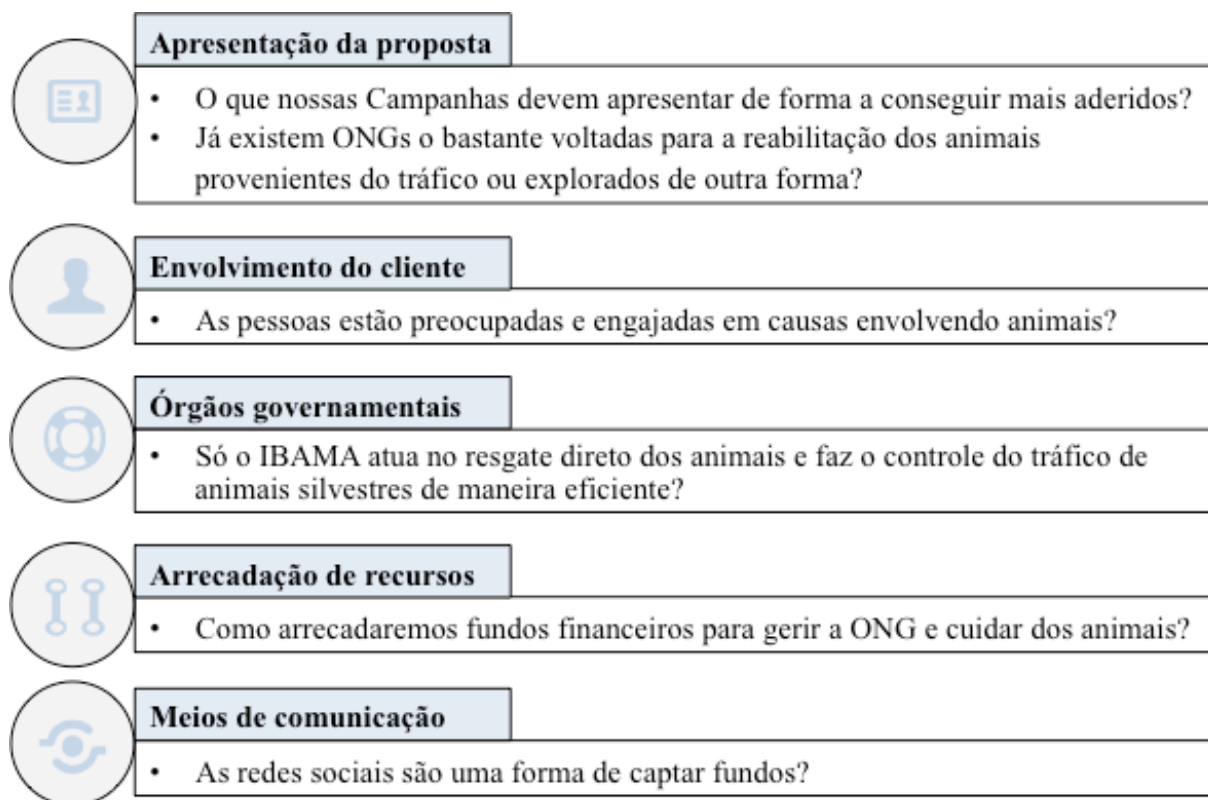
Figura 28 - Estrutura das entrevistas iniciais



Fonte: desenvolvido pela autora

As hipóteses adotadas levaram em conta o que os usuários pensam e sabem sobre o tráfico de animais silvestres, ONGs e trabalho voluntário e se acreditam ou não na ideia do projeto. São elas:

Figura 29 - Hipóteses iniciais



Fonte: desenvolvido pela autora

Essa estrutura de entrevista e as hipóteses foram testadas com potenciais clientes em entrevistas prévias.

Para as primeiras entrevistas foram levados em conta os potenciais clientes: pessoas interessadas em ajudar os animais, pessoas contra a exploração de animais, compradores, órgãos governamentais, ONGs e empresários.

Foram realizadas quatro entrevistas em 03/04/2017 no Instituto Florestal do Parque Estadual da Cantareira.

Artur – limpeza e jardinagem

Rodrigo – assessor da diretoria geral

Wolff e Thiago – Polícia militar ambiental

No Instituto Butantan, foram entrevistadas duas pessoas, no dia 04/04/2017:

Juliana – atendente aos visitantes do museu biológico

Antonio Carlos – atendente do centro de recolhimento de animais

Os principais *insights* retirados das entrevistas realizadas foram descritos a seguir:

Existiu um projeto de remanejamento dos animais silvestres, o CEMAS²¹. Para a maioria dos entrevistados, deveria haver um centro de reabilitação para atender aos animais machucados. Hoje, há a UNIP, para onde os animais normalmente são levados. Na maioria, os animais pegos vão para o Parque Ecológico do Tietê, o CRASPET²². No local, cuida-se 40 unidades no estado para gestão e mais setores de pesquisa científica. Existem unidades de conservação ambiental e produção. Existem vários órgãos: Instituto Florestal, Fundação Florestal, CETESB²³ (que faz licenciamento), secretarias com coordenadorias que fazem restauração florestal. O problema da reativação do CEMAS, são os poucos funcionários, além dos poucos projetos.



Animais provenientes do exterior pelo tráfico passam por um período de adaptação, como o lagarto barbudo que veio da Austrália, visto que eles não voltam aos seus locais de origem devido a burocracias e dificuldades de transporte e até mesmo de adaptação, já que muitos sempre foram criados em cativeiro, não acostumados a vida selvagem. Para melhor visualização e utilização dos *insights*, foram apresentados os principais pontos levantados.

²¹ CEMAS – Centro de Manejo de Animais Silvestres

²² CRASPET – Centro de Reabilitação de Animais Silvestres do Parque Ecológico do Tietê

²³ CETESB – Companhia Ambiental do Estado de São Paulo

Figura 30 - Insights iniciais

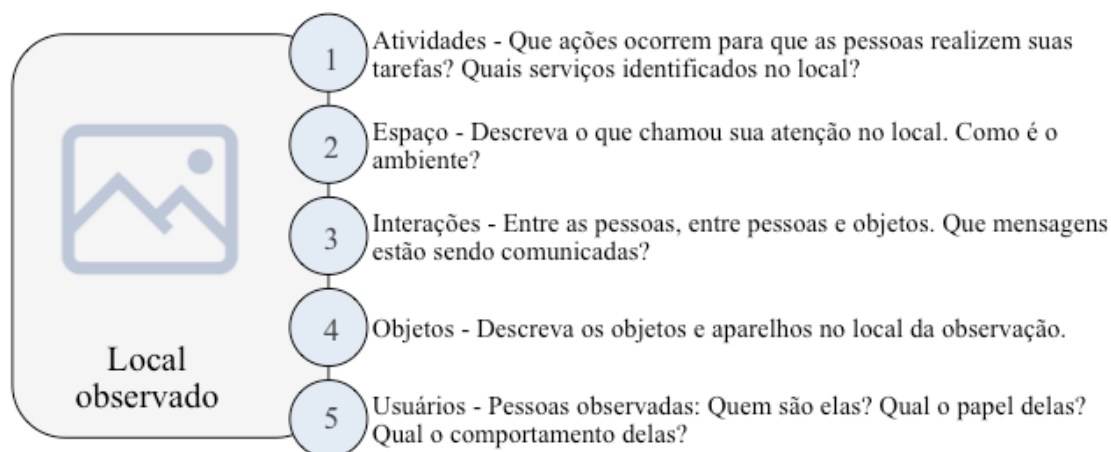
	Problema
	“Deveria haver um centro de reabilitação para atender aos animais machucados, há a UNIP, para onde os animais algumas vezes são levados.”
	“O problema da reativação do CEMAS, são os poucos funcionários, poucos projetos.”
	“O que ajuda no tráfico é a impunidade, devido a só pagar com multa ou com cestas básicas.”
	“O IBAMA não possui mais agentes, eles estão atuando apenas em áreas normativas, principalmente na Amazônia.”
	“A área central que cuida da fauna é o departamento de fauna da Secretaria do Meio Ambiente. Em tese deveria atuar no estado inteiro, mas não vem conseguindo atuar com tanta abrangência.”
	Solução
	“Existe o projeto de preservação da Mata Atlântica. Já existem Leis Federais e códigos florestais, existem ONGs na mata, tais como a Reserva da Biosfera, eles abrangem vários estados.”
	“Existem ONGs que não possuem centros de tratamentos, mas trabalham com programas educacionais, isso é muito importante para a conscientização das pessoas.”
	“É interessante ter o local de reabilitação já próximo da região de soltura, recebendo as aves, por exemplo, daquele bioma e não tendo custo com transporte e operações.”
	“A polícia militar ambiental em cada região acaba fazendo contato com ONGs, mas nada formal, funcionando como apoiadores.”

Fonte: desenvolvido pela autora

Dando continuidade a fase de imersão, foram feitas observações, visitas e novas entrevistas em outros locais, dando ênfase em uma imersão em profundidade, o que pode ser considerado como uma pesquisa qualitativa de grande abrangência.

4.2.5 Observações

Para a realização das observações, foi utilizado o modelo de questionário de Stuber - Capacitação em Inovação - no qual foram observados pela autora:

Figura 31 - Estrutura das observações

Fonte: desenvolvido pela autora

Observe que os itens objetos e usuários não foram considerados, pois representam demasiado detalhamento, o qual não seria possível esclarecer para cada local observado.

Zoológico Nacional do Chile

O Zoológico Nacional do Chile foi visitado pela autora durante o mês de junho, com o propósito das observações de verificar como os animais reagem a presença das pessoas, sendo elas visitantes ou funcionários. Além disso, focou-se em observar o comportamento do tigre, que era um dos únicos animais que vivia sozinho no recinto, para observar como o animal reage sem a presença de outros da sua espécie.

Tabela 1 - Ficha de observação (Zoológico)

	Anotações
Ação observada	Contato entre os cuidadores / funcionários e os animais ao trocar a comida ou limpar o recinto; Reforma no recinto para adaptação do Leão; Reação dos animais às crianças realizando visita escolar.
Local observado	Todos os recintos forma observados, em especial o das aves, do tigre e do leão, visto que este estava em reforma. Verificou-se que todos estavam muito bem cuidados e cada animal necessita de um tipo de recinto, em relação a vegetação e terra, principalmente.
Relações	Relação entre os cuidadores / funcionários e os animais ao trocar a

observadas	comida ou limpar o recinto; Relação entre os animais e os visitantes.
-------------------	--

Fonte: desenvolvido pela autora

Associação da Mata Ciliar

Foi agendada uma visita à Associação da Mata Ciliar, com antecedência de dois meses, visto que a ONG disponibiliza funcionários para guiar o grupo de visitantes, o qual deve ser limitado de 20 a 25 pessoas por visitas. Estiveram presentes durante a visita a mãe da autora e o mesmo para observar o funcionamento de uma ONG voltada diretamente para trabalhos envolvendo animais, além da reabilitação dos mesmos.

Tabela 2 - Ficha de observação (ONG)

	Anotações
Ação observada	Interação entre os veterinários e os felinos; Comportamento dos felinos nos recintos menores e nos maiores; Comportamento das aves que convivem todas no mesmo recinto.
Local observado	Recintos menores e maiores; Áreas de atendimento médico (sala de recuperação, UTI, sala de exames).
Relações observadas	Relação entre veterinários e animais em boas e más condições de saúde.

Fonte: desenvolvido pela autora

Hospital Público Veterinário Anclivepa

O Hospital Veterinário foi visitado pela autora juntamente com Rita (mãe da autora) durante uma consulta de retorno do gatinho Cut. O propósito nessa visita foi observar como as pessoas e seus animais são atendidos. Segundo informado pela recepcionista, o hospital atende apenas cães e gatos.

Tabela 3 - Ficha de observação (Hospital Veterinário)

	Anotações
Ação observada	Atendimento prestado aos animais; Condições a que são expostas as pessoas e os animais enquanto

	esperam a consulta; Contato entre animais com diferentes problemas e / ou doenças.
Local observado	Ambiente de espera do hospital (sala + rua); Consultório.
Relações observadas	Percebeu-se que o Hospital possui bons médicos, mas estes atuam de maneira praticamente voluntária, pois o governo paga por 40 consultas / dia, mas são realizadas em média 400 consultas / dia; Além disso, o Hospital está com uma infra-estrutura inadequada, pois os espaços tanto de espera como de consulta são pequenos. Por isso, normalmente verifica-se que animais doentes ficam submetidos a exposição ao sol ou chuva na rua, pois não há lugar na sala de espera, e animais atendidos com cirurgias ficam nos corredores com seus donos enquanto aguardam a consulta ou liberação.

Fonte: desenvolvido pela autora

Além das observações, foi realizado o vivenciamento do comportamento, hábitos e dia a dia dos animais e dos outros atores envolvidos, para imergir mais ainda no contexto de ONGs e animais.

4.2.6 Vivenciamento

O ideal para vivenciar como seria o dia a dia em uma ONG / CRAS seria trabalhar ou estagiar em uma. Infelizmente, tanto o Horto Florestal como a Associação da Mata Ciliar não possuem convênio de estágio com a Escola Politécnica, e a Rancho dos Gnomos está com seus programas de treinamento pausados, devido a transferência de sua sede.

Assim, a forma encontrada para vivenciar o comportamento, hábitos e dia a dia dos animais foi a visitação a ONGs, Parques Estaduais e Municipais, Reservas Ecológicas, Zoológicos, Unidades de Conservação Ambiental, dentre outros. Buscou-se ficar meio período ou um dia todo nos locais visitados, procurando conversar com os responsáveis pelos cuidados diretos dos animais e saber sobre os principais cuidados e dificuldades ao lidar com cada animal.

Parque Metropolitano de Santiago - PARQUEMET

O PARQUEMET visitado pela autora durante uma viagem é o maior Parque Urbano da América Latina com 737 hectares. Considerado o pulmão verde da capital do Chile e em conjunto com o Ministério da Habitação e Urbanismo (MINVU) administra uma rede de 18 Parques que entregam espaços de qualidade a todos os usuários, incentivando a vida ao ar livre e os espaços em família.

A autora permaneceu no local durante um dia inteiro, observando não apenas suas áreas sustentáveis, como também o grande zoológico presente no parque. Durante a visita foi possível participar de diversas atividades desenvolvidas no parque, pois o mesmo conta com uma Unidade Educativa, a qual oferece atividades específicas dirigidas ao público em geral e estudantes. Além disso, possui um programa de Enriquecimento ambiental, o qual é um processo dirigido a melhorar o bem-estar dos animais em cativeiro, o que permite estimular a expressão de suas condutas e capacidades naturais, ou seja, a adição de um determinado estímulo que o animal necessita. Existem 5 tipos de enriquecimento:

- Físico: relacionado a mudanças no seu ambiente;
- Ocupacional: elementos não naturais para mantê-los ativos;
- Nutricional: alimento entregue de diferentes formas;
- Sensorial: estímulo dos sentidos;
- Enriquecimento Social: formação de grupos sociais adequados.

Zoológico Nacional do Chile

Além de ser um Zoológico, é um Centro de Reabilitação da Fauna Silvestre. Em 2015 o Serviço Agrícola e Granadeiro (SAG) os reconheceu devido ao trabalho permanente em:

- Programas de conservação de fauna nativa;
- Cuidados e reabilitação de mais de 500 animais nativos, que são devolvidos a seu habitat natural;

No Zoológico Nacional foram vivenciadas as atividades centradas na conservação das espécies ameaçadas no Chile. Percebeu-se que existem diversos projetos que contribuem na reprodução do Flamingo Chileno, Lagarto Grunhidor de Valeria, Loro Tricahue, Rã de Darwin, Condor Andino e Pinguim de Humboldt, dentre outros.

A autora esteve presente e teve contato com os seguintes locais e pessoas:

Preocupados com o bem estar animal, ele possui:

- Clínica veterinária equipada com a melhor tecnologia;

- Uma equipe de veterinários e cuidadores de animais;
- Alimentação e alojamento desenhados especificamente para cada espécie.

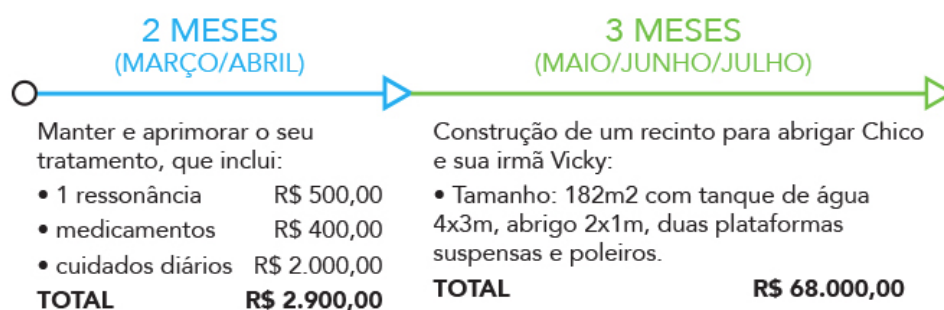
No dia da visita ao zoológico, a autora percebeu um grupo de pessoas que estavam com mapas e projetos. Eram arquitetos e biólogos responsáveis pelo zoológico, os quais conversavam e decidiam as mudanças a serem instauradas. Com isso, pode-se observar o detalhamento e preocupação em garantir conforto e bem-estar aos animais presentes.

Associação da Mata Ciliar

Durante a visita que durou um dia todo à Associação da Mata Ciliar foi possível ter contato com animais em recuperação, como no caso da onça-pintada *Chico*. Foi informado pela veterinária Jéssica que o *Chico* foi atropelado por uma colheitadeira e teve um profundo corte na cabeça ocasionado pela lâmina do veículo em questão. Apesar da lesão ter atingido o cérebro, o Chico recebeu o tratamento e acompanhamento necessário pela ONG.

O *Chico* foi apenas um dentre os muitos animais que a Mata Ciliar já salvou. A visita a esse local foi essencial para descobrir como vivem animais em reabilitação e do que eles necessitam. Os recursos necessários para o tratamento do *Chico*, podem ser vistos no planejamento a seguir.

Figura 32 – Planejamento do tratamento do *Chico*



Fonte: <http://mataciliar.org.br/>

Segundo a médica veterinária Cristina Harumi Adania, coordenadora de projetos de fauna, em alguns casos se faz impossível a reintegração do animal ao seu habitat de origem: "Por vezes eles saem desses locais porque já não encontram condições mínimas de sobrevivência, o que significa que não adianta recolocá-los no mesmo território". Nesses casos, os animais são readaptados em outras regiões, processo que exige outras ações, como

manter as espécies em cativeiro em locais apropriados próximo ao local de soltura para climatização.

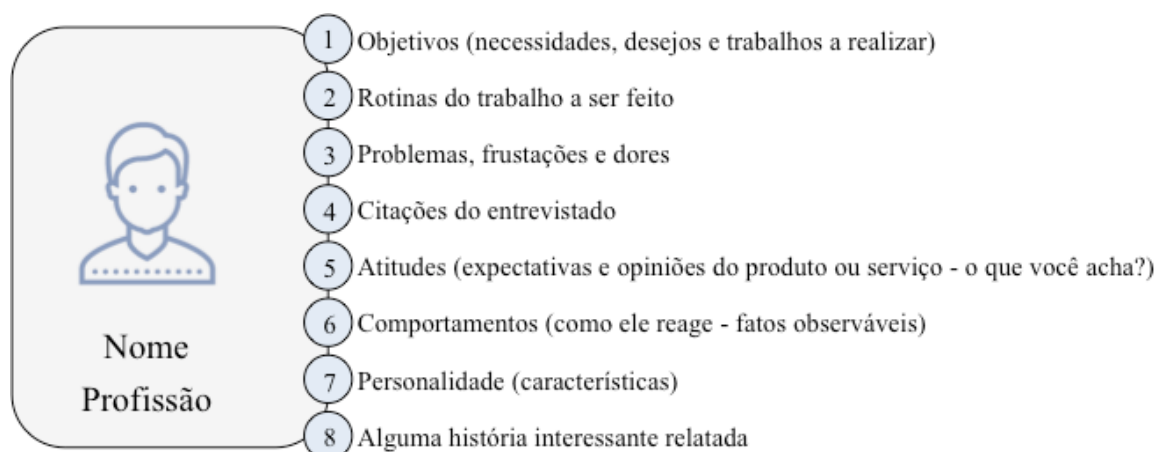
A ONG recebe animais nas mais diversas condições, são animais que são encontrados presos, que saíram livremente de seus habitats e até mesmo capturados para tráfico. O trabalho da ONG não se restringe apenas à proteção dos animais. Há outros tantos projetos, como a recuperação de importantes mananciais de água, por exemplo. Além disso, ela mantém um projeto de visitação de suas dependências voltado a empresas, escolas e até mesmo para o cidadão que se interessar pelo trabalho, atuando na Educação Ambiental.

Essas observações e vivenciamento, aliados as novas entrevistas realizadas, possibilitaram definir novas hipóteses, as quais são essenciais para a etapa de síntese e formulação da *persona*.

4.2.7 Hipóteses Essenciais

Nos dias de observações e vivenciamento foram realizadas outras entrevistas mais específicas, dispondo de um novo formulário de entrevistas baseado no modelo de Stuber - Capacitação em Inovação - no qual haviam as seguintes questões:

Figura 33 - Estrutura das entrevistas



Fonte: desenvolvido pela autora

Em visita realizada no dia 06/05/2017 no Hospital Público Veterinário de São Paulo - Anclivepa, foram entrevistadas duas pessoas:

Angélica Alves - secretária / dona do cão a ser atendido

Maria Paula Barreto - veterinária

Na associação da Mata Ciliar, foram entrevistadas duas pessoas no dia 10/06/2017, durante a visita previamente agendada:

Luccas Henrique - auxiliar administrativo / coordenador de comunicação

Jéssica Silva - veterinária

A seguir, será apresentado um breve resumo com os *insights* de todas as respostas de cada entrevistado às questões citadas acima, constituindo-se nas hipóteses essenciais.

Objetivos

- Defender e proteger qualquer espécie animal;
- Reabilitar e remanejar animais silvestres;
- Desenvolver diversos projetos socioambientais para a preservação da fauna brasileira;
- Implementar estratégias para a conservação das oito espécies de felinos que ocorrem no país;
- Produzir diferentes espécies de árvores características da Mata Atlântica e do Cerrado;
- Promover conscientização ambiental.

Rotinas do trabalho a ser feito

- Fornecer subsídios para diversas pesquisas com felinos, tanto em cativeiro como em vida livre;
- Receber os animais, prestar atendimento veterinário e, após o processo de reabilitação, realizar a soltura destes no ambiente natural;
- Ter o local de reabilitação próximo da região de soltura, recebendo os animais sem ter custos grandes com transporte e operações;
- Realizar Programas de Educação Ambiental.

Problemas, frustrações e dores

- Dificuldades com a arrecadação de recursos financeiros para desenvolvimento de projetos;
- Problemas internos administrativos;
- Animais não voltam aos locais de origem devido a burocracias e dificuldades de transporte e até mesmo de adaptação, já que muitos sempre foram criados em cativeiro, não acostumados a vida selvagem;
- Tráfico cresce cada vez mais devido a impunidade;

- Departamento de fauna da Secretaria do Meio Ambiente não vem conseguindo atuar com abrangência no Estados;
- Discordância com o cenário político atual, principalmente com o Projeto de Lei que quer liberar a caça de animais selvagens no país (Lei 6268/16, Valdir Colatto).

A partir dos principais *insights* e hipóteses, pode-se observar que a proposta de valor e o modelo de negócio estavam condizente com os problemas e o perfil de clientes descobertos, por isso, chega-se ao fim da fase de imersão e início da fase síntese, fase na qual o cliente será desenvolvido e construído através de uma prototipação, chamada *persona*.

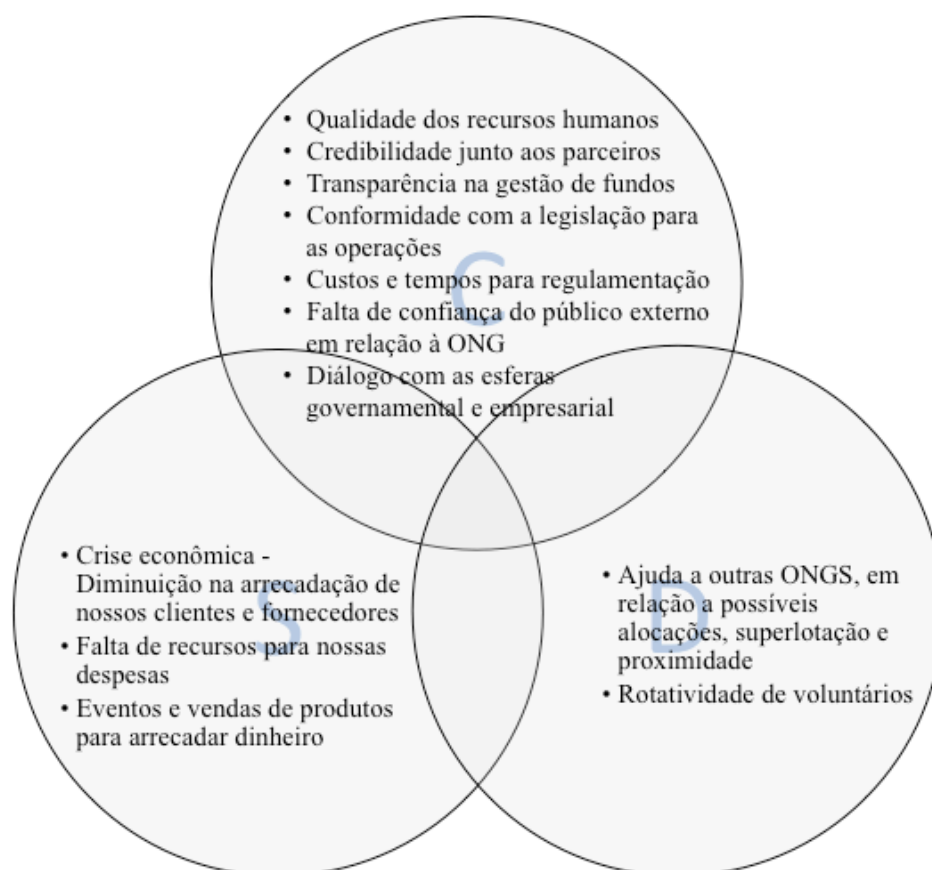
4.3 Desenvolvimento do Cliente

Seguindo o modelo do Duplo Diamante, primeiro foi realizada a pesquisa por meio da imersão, análise do problema e possíveis soluções, agora essas partes serão organizadas e agrupadas na síntese, por meio do desenvolvimento do cliente encontrado anteriormente.

4.3.1 Certezas, Dúvidas e Suposições

Partindo das hipóteses essenciais e das entrevistas, há uma certeza sobre alguns temas, dúvidas em relação as hipóteses e o que ainda se necessita saber. Essas três bases constituem a Matriz CSD - Certezas, Suposições e Dúvidas - a qual permite a facilidade de visualização dos objetivos, problemas e rotinas a serem feitas para a realização do trabalho.

Figura 34 - Matriz CSD



Fonte: desenvolvido pela autora

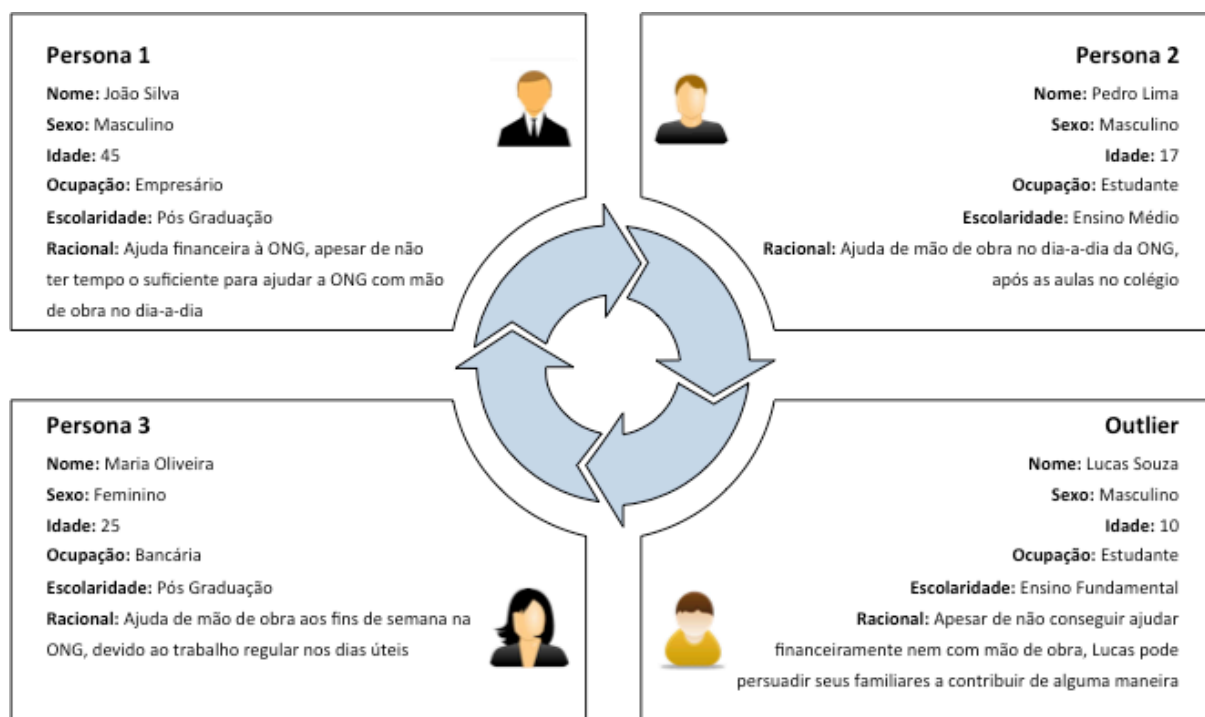
Tendo essa matriz ficou mais fácil compreender como seria o cliente e o que a ONG teria de oferecer para suprir as suas necessidades.

4.3.2 Esboço das *Personas*

Durante a realização da etapa de criação e desenvolvimento das *personas*, houve grande dificuldade. Por isso, foi solicitada a ajuda da mãe da autora para pensar como deveriam ser as *personas* finais do projeto. Inicialmente, foi definido um esboço das *personas*, para ajudar na criação das *personas* finais.

Para definir os segmentos de clientes foram adotadas as hipóteses obtidas para criar as *personas* que representariam os potenciais clientes. A partir disso, foi concebido um esboço de como seriam as *personas*, o qual ao longo do projeto sofreu alterações.

Figura 35 - Esboço das personas



Fonte: desenvolvido pela autora

Porém, as *personas* definidas foram pouco exploradas, não tendo clareza se estas seriam pessoas que apoiariam o projeto. Estas serão repensadas, incluindo as questões:

- O que faz?
- Quais problemas enfrenta?
- Como podemos ajudar?

Foram desenvolvidas duas *personas* baseadas na técnica de *Design Thinking*, partindo do que elas precisavam e porque elas tinham essa necessidade. Com essa base, foi criado um mapa de empatia para estabelecer as características dessa *persona*. Este é apenas um esboço da *persona*, ao longo do projeto ela poderá sofrer alterações.

4.3.3 Personas

Partiu-se da frase principal, desenvolvida em conjunto com o orientador, a qual definiria a(s) *persona(s)* final(is).

"Pessoas que desejam acabar com a exploração dos animais e do ambiente, sentem falta de controle sobre o tráfico e querem fazer parceria com a população para ajudar a denunciar."

A *persona* deveria ser moldada conforme:

<PERSONA> -----> precisa de
<NECESSIDADE> -----> porque
<PONTO DE DOR>

Atrelando a criação da *persona* a proposta de valor da COPAS, foi necessário responder a seguinte questão:

Qual é o apelo da ONG para atrair pessoas?

- Despertar a compaixão, porque ela sofre com o sofrimento de quem está sofrendo (pessoas, animais, árvores). Um exemplo disso é a mobilização de pessoas com queimadas, corte de árvores, dentre outros problemas ambientais;
- Preocupação com as gerações futuras, respeito, responsabilidade e consideração pelo planeta, de forma que cada animal extinto abalará a cadeia alimentar e, portanto, o equilíbrio ecológico;
- Parceria com órgãos governamentais, concessionárias e construtores de estradas, empresas de cosméticos, indústrias químicas, bancos, escolas pela sobrevivência da espécie, ajudando a criar o senso de respeito, responsabilidade e dever em participar;
- Correção dos erros e estragos que já foram feitos.

A seguir serão apresentados os mapas de empatia e uma breve descrição de cada *persona* desenvolvida, seguindo os métodos pré-definidos.

4.3.3.1 Dono de uma construtora de estradas

A primeira *persona* é o Roberto, dono de uma construtora de estradas que deseja se aposentar e aproveitar seu tempo livre com a sua família e em viagens para apreciar as mais belas paisagens naturais. Seguindo o molde definido anteriormente:

< Roberto > **precisa de**

< salvar a fauna silvestre e o meio ambiente para garantir que seus filhos e netos possam aproveitar o que a natureza tem a oferecer e evitar o desequilíbrio do ecossistema com a extinção de algumas espécies > **porque**

< algumas pessoas com suas vaidades não se preocupam com a origem dos produtos, sendo que alguns são feitos de subprodutos de animais silvestres, ou elas apenas não se importam. O Roberto percebeu que cada vez mais as outras pessoas querem deixar de consumir produtos que não respeitam a diversidade, nos quais os animais são criados e mortos de forma cruel e, isso passou a ser um lema implantado na sua empresa, a qual não iria causar mais mortes por projetos mal planejados >

História e mapa de empatia

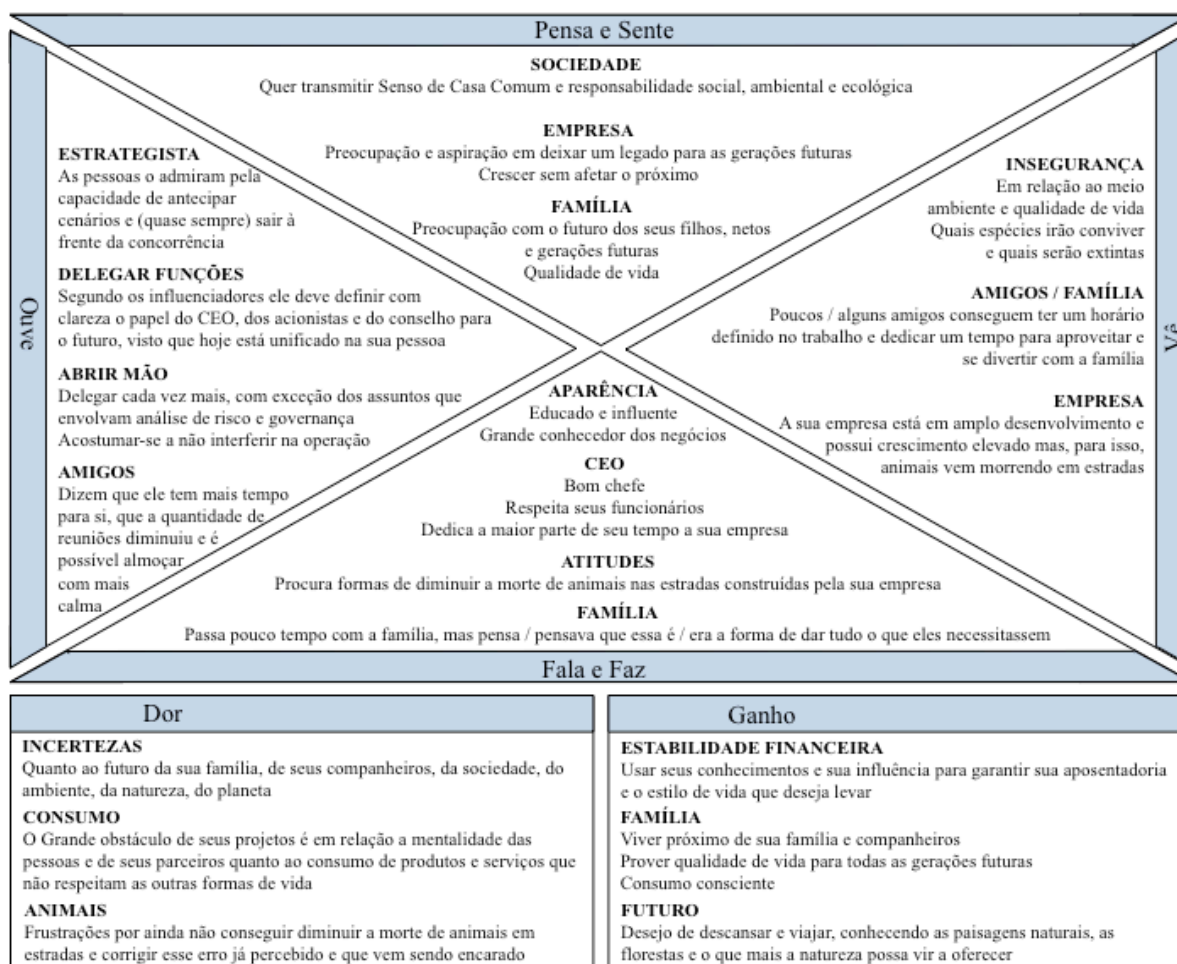
No passado, quando ainda era criança, o Roberto visitou uma ONG de animais e teve a consciência de que eles precisavam de ajuda e cuidado. Ele já amava os seus animais de estimação, pois via neles uma companhia e ao visitar a ONG criou a compaixão pelos animais observados.

No presente ele herdou o negócio da família, o qual trata-se de uma empresa de engenharia de construção de estradas. Hoje em dia, ele não possui animais de estimação, pois não tem tempo para cuidar deles. Por ser viciado em trabalho, ele não está percebendo os erros e estragos que as ações da empresa da sua família vem causando na extinção das espécies de animais.

No futuro ele revisará seus conceitos e sua vida. Além de criar um senso de responsabilidade em diminuir a morte de animais em estradas, ele começará a se preocupar com o futuro dos seus filhos e o que eles irão ver do meio ambiente. Ele deixará suas funções executivas para se dedicar exclusivamente ao conselho e, com isso, tentará corrigir seus erros e de sua empresa com medidas mitigatórias de acidentes de animais em estradas e projetos de engenharia que levarão em conta o bem estar de qualquer ser vivo, para que ele possa descansar e aproveitar as paisagens naturais em viagens com a sua família.

Seu maior desejo é que a sua empresa terá responsabilidade social, ecológica e ambiental e deixará como legado para as gerações futuras: "Crescer sem afetar o próximo."

Figura 36 - Mapa de empatia (dono de construtora)



Fonte: desenvolvido pela autora

Características principais

Construtor que vislumbra um futuro melhor

Mentalidade

“Quero poder me aposentar e apreciar a natureza e suas paisagens naturais em viagens com os meus netos”

Sobre o perfil

- CEO de uma empresa de engenharia e construção de estradas;
- Atencioso ao trabalho, mas não a sua família;
- Todas as decisões são centralizadas na sua pessoa;
- Planeja com detalhes o futuro em conjunto com a família, pois percebeu o impacto das ações da sua empresa;

- Se preocupa com a sua aposentadoria e como isso vai afetar seus funcionários, amigos e família.



Deseja

Usar sua visão empreendedora e seu dinheiro para sustentar sua aposentadoria e o estilo de vida que planeja levar, o qual seria vislumbrar a natureza em viagens e viver a vida com sua família e seus companheiros, além de prover qualidade de vida para todas as gerações de sua família.

Poderia ser mais feliz com

Respeito por todas as espécies, deixando um legado social, ambiental e ecológico que se apoiaria em garantir um futuro para as gerações futuras, estabelecer projetos bem planejados para sua empresa não causar danos a outros seres vivos.

4.3.3.2 Proprietária de uma clínica de estética

A *persona* aqui desenvolvida é a Luiza, ex-diretora de uma empresa de moda e dona de uma clínica de procedimentos estéticos. Ela é uma mulher de 40 anos que utiliza os mais variados meios para retardar o envelhecimento, dentre procedimentos estéticos a cremes de tratamento de pele. Seguindo o molde definido anteriormente:

< Luiza >

precisa de

< métodos inovadores de produção de cosméticos que utilizem ingredientes naturais ou matérias-primas provenientes de aldeias indígenas para diversificar a clínica estética que ela quer abrir sem agredir o meio ambiente e os animais para aproveitar os benefícios dos produtos que serão utilizados >

porque

< apesar de sua empresa de tratamentos estéticos ser uma franquia, ela deseja inovar e mostrar comprometimento e verdade nos produtos oferecidos, visto que o mercado de produtos naturais ainda tem muitos produtos com baixa concentração dos ingredientes essenciais >

História e mapa de empatia

Desde criança Luiza sempre foi vaidosa, gostava de se maquiar para qualquer lugar que fosse, não por influência da mãe, pois sua mãe não era tão vaidosa quanto a filha e normalmente ficava com a pele limpa, pois achava que maquiagem estragava a pele ou envelhecia o rosto mais cedo. Mas Luiza sempre teve muita vontade própria e nem mesmo sua mãe conseguia impedir que ela usasse as maquiagens de suas primas.

Luiza fez faculdade de marketing e comunicação, e passou a trabalhar no segmento de roupas. Nas empresas em que trabalhou sempre ia vestida e maquiada impecavelmente, visto que no ambiente eram poucas as mulheres que não adquiriam os produtos da empresa. Certo dia, ela conheceu uma maquiadora que se voluntariou a maquiá-la. Luiza, nesse dia percebeu que nunca se maquiou da forma correta, pois além de utilizar produtos de baixa qualidade e que ferriam a sua pele, não tinha as técnicas necessárias para tal procedimento pois exagerava muito na quantidade utilizada.

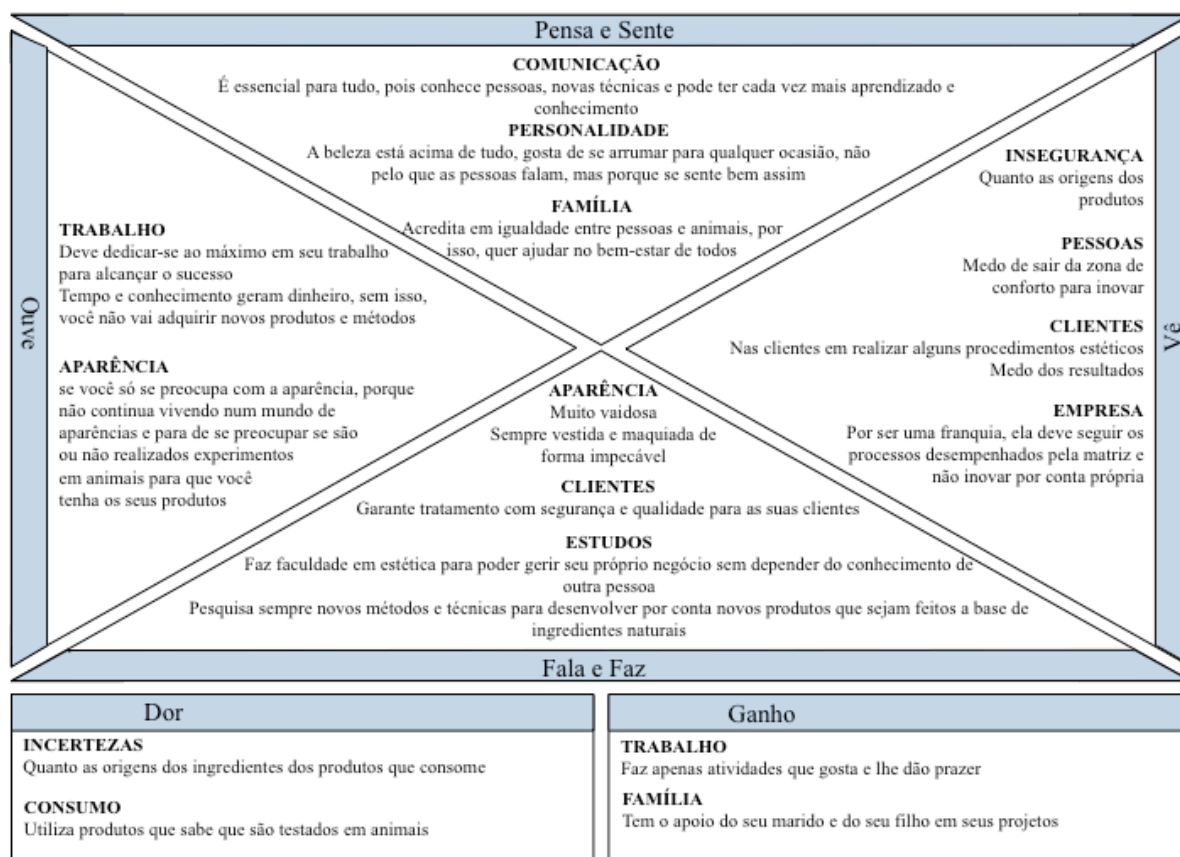
Luiza cresceu profissionalmente e se tornou diretora de uma grande empresa de roupas, com a evolução profissional, ela pode ter contato com os melhores profissionais do mundo da moda, incluindo maquiadores. Foi então que ela desejou realizar seu primeiro procedimento estético, a aplicação de botox em seu rosto para retirar rugas de sua testa. Durante esse tempo, ela percebeu que queria ter uma empresa como a que realizou seu procedimento e, por isso, passou a pesquisar para saber mais sobre o assunto.

Foi então que ela descobriu uma grande rede de procedimentos estéticos que estava abrindo franquias. Sem muito pensar, Luiza deixou o cargo de diretora e comprou uma franquia da empresa com a ajuda de seu marido, seu sócio no empreendimento. Devido as pesquisas realizadas, ela percebeu que grande parte dos produtos utilizados em sua clínica eram anteriormente testados em animais.

Foi então que ela pensou se haveria alternativas para esses experimentos em animais, e como ela poderia usar esses métodos alternativos, prezando pela segurança e qualidade dos seus produtos. Além disso, ela deseja lançar uma marca própria de produtos que utilizam apenas ingredientes naturais e nas quantidades adequadas, pois sempre imaginou que os produtos que ela adquiria possuíam menos ingredientes naturais, visto que esses poderiam ser mais caros e raros.

Seu maior desejo é que a sua clínica de estética seja referência nos cuidados com a pele sem agredir a natureza para adquirir os ingredientes essenciais para seus produtos, garantindo "beleza com segurança e responsabilidade ambiental".

Figura 37 - Mapa de empatia (proprietária da clínica)



Fonte: desenvolvido pela autora

Características principais

Empresária vaidosa aspirante por inovações

Mentalidade

“Quero deixar minhas clientes mais belas por meio dos meus produtos com comprometimento por segurança, qualidade e responsabilidade ambiental”

Sobre o perfil

- Empresária, dona de uma franquia de clínica de procedimentos estéticos;
- Muito vaidosa e consumista, para garantir a juventude seja qual for o seu preço;
- Ex-diretora de uma empresa de moda, por isso, muito ligada a esse segmento;
- Altamente comunicativa, seja pela faculdade realizada ou pelo trabalho desenvolvida atualmente com suas clientes;

- Pesquisadora e comprometida com o trabalho, pois deseja sempre descobrir novos métodos e alternativas para os processos realizados em sua clínica e se compromete a mostrar a realidade para as suas clientes.



Deseja

Que sua clínica estética seja referência em fornecer produtos com ingredientes totalmente naturais, testados por métodos que não utilizem animais ou qualquer ser vivo para garantir sua segurança e qualidade, e ainda assim produzam o mesmo efeito na pele de suas clientes, tonrando-as belas e jovens como desejam.

Poderia ser mais feliz com

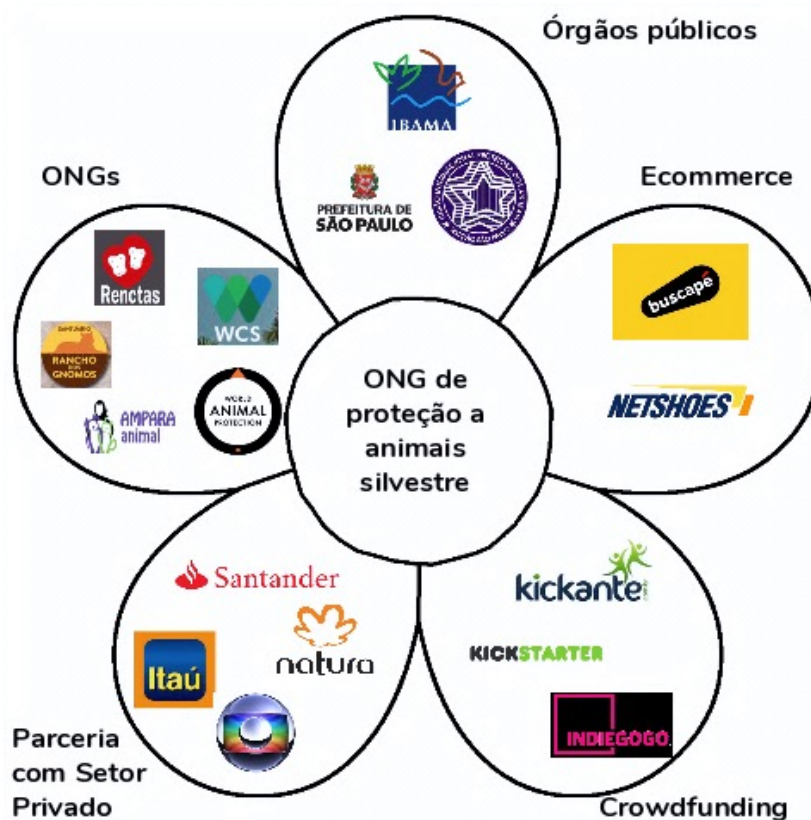
Métodos alternativos de testes de ingredientes, para substituir os experimentos em animais e garantir que não sejam perdidas quantidades essenciais de ingredientes provenientes da natureza e tão raros de se encontrar.

4.3.4 Jornada do Cliente

No caso da ONG, foram selecionados os dois principais elos de ligação com os clientes finais (*crowdfunding* e *ecommerce*). Foram destacados outros mercados que irão interagir com a ONG e os mesmos estão apresentados no *Petal Diagram*:

- ONGs já existentes
- Órgãos públicos que possam oferecer incentivos
- Empresas do setor privado que podem oferecer doações

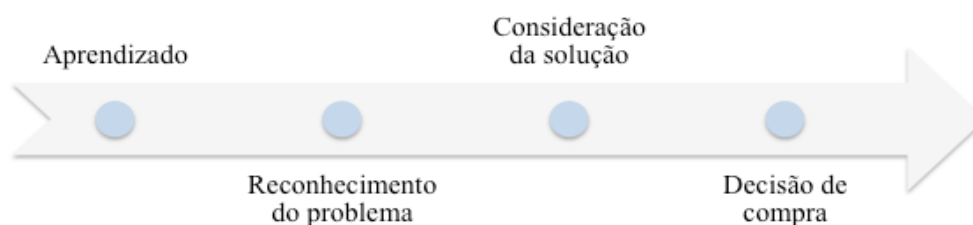
Figura 38 - Petal Diagram



Fonte: desenvolvido pela autora

A jornada de compra foi definida nos seguintes passos, descritos a seguir:

Figura 39 - Jornada de compra



Fonte: desenvolvido pela autora

Aprendizado

Chamar a atenção do público adulto e infantil através de vídeos e imagens mostrando a situação da fauna brasileira e os problemas que os animais silvestres enfrentam.

Reconhecimento do problema

O público alvo é sensibilizado pelas fotos e fatos mostrados no site ou no material de marketing, reconhecendo e se identificando com o problema enfrentado pela fauna brasileira.

Consideração da solução

Criar um senso de urgência no público, evidenciando que caso ele resolva se voluntariar, ou doar recursos financeiros, esses recursos terão um impacto imediato no projeto e na melhora da fauna brasileira.

Decisão de compra

Evidenciar como o projeto tem um impacto e um resultado diferente de outras ONGs que trabalham com o mesmo tema, fazendo com que o cliente tome a decisão de se engajar na nossa ONG.

Também foram definidos os influenciadores, tomadores de decisão e sabotadores da tomada de decisões.

Influenciadores

- Mídias que exibem programas sobre a fauna brasileira e seus problemas;
- Pessoas que trabalham em outras ONGs;
- Legislação que garante abatimento do IR para doações à ONGs.

Tomadores de decisão

- Adolescente com interesse em temas ambientais;
- Chefe de família (com poder financeiro) com interesse em temas ambientais;
- Corporações com interesse em temas ambientais.

Sabotadores

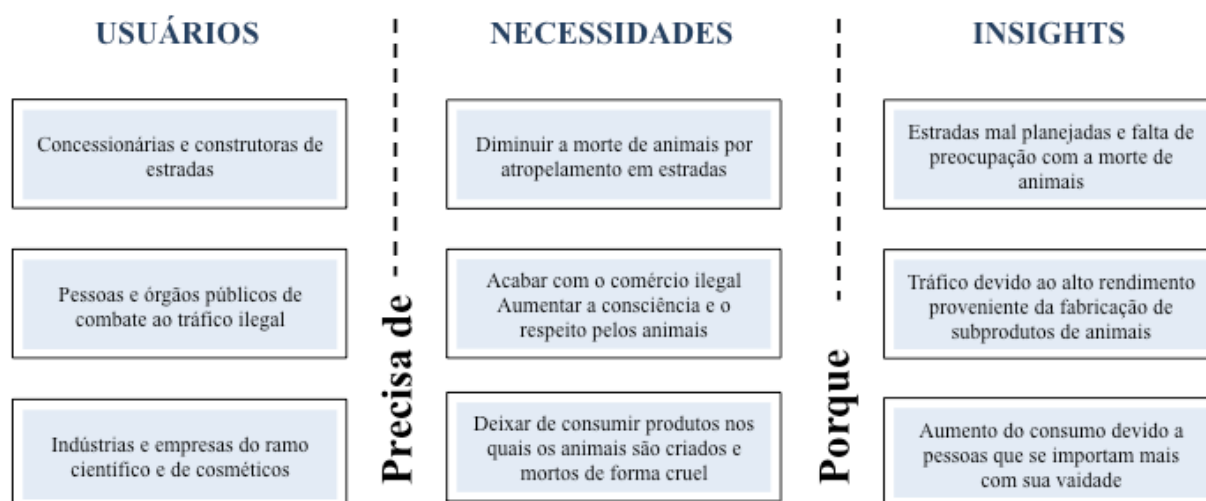
- Outras ONGs com maior estrutura administrativa e financeira;
- Outras ONGs com temáticas diferentes (normalmente o público alvo escolher apenas uma ONG para contribuir).

4.3.5 Point of View Statements

Depois de desenvolver os mapas de empatia e as *personas*, e com base nas pesquisas realizadas por meio das entrevistas, foi possível definir os usuários e suas necessidades. Assim que essas necessidades foram observadas, foi criada uma questão de ponto de vista para responder a essas necessidades, a qual é uma declaração sobre os problemas que servem

de inspiração e pode ajudar a questionar, planejar e desenvolver testes para verificar esses problemas.

Figura 40 - Point of View



Fonte: desenvolvido pela autora

De acordo com os resultados alcançados até o momento e, principalmente através do canvas da proposta de valor, chegou-se as seguintes hipóteses:

- Consumismo não consciente;
- Estradas mal planejadas;
- Legislação ambiental pouco abrangente.

A partir dessas hipóteses, foram definidos testes e para cada um deles qual hipótese seria testada, quais as métricas utilizadas, quais resultados eram esperados e quais se obtiveram.

4.4 Desenvolvimento dos Testes

Com base nas *personas* desenvolvidas e nas suas necessidades, foram planejados diversos testes para validar essas *personas* e as principais hipóteses adotadas. Os testes estão relacionados ao canvas da proposta de valor, ou seja, cada teste deve verificar se vale a pena ou não seguir adiante e, cada resultado positivo, deve impulsionar para um novo espaço, onde vão surgir novos testes.

4.4.1 Estudo dos Problemas

Segundo o contexto em estudo e a partir do desenvolvimento da proposta de valor e das *personas*, foram criados alguns testes. Isso envolveu definir em cada um deles as hipóteses a serem testadas e validá-las conforme o resultado obtido.

4.4.1.1 Teste 1 - Atropelamento em estradas

O primeiro teste aborda o atropelamento da fauna nas estradas brasileiras, devido ao alto número de mortes de animais (475 milhões / ano) visualizado durante a apresentação do contexto do trabalho. Dentre os impactos negativos das rodovias e tráfego de veículos para os animais, destacam-se a perda e degradação do habitat, construção de barreiras em áreas florestais e isolamento das populações, o que ocasiona, primeiramente, o risco de extinção local, culminando na redução do tamanho e da variabilidade populacional.

Figura 41 - Ficha de teste (Atropelamento em estradas)

Ficha de Teste Strategyzer

Teste: Atropelamentos em estradas Duração: 5 dias

1 HIPÓTESE

Acreditamos que estradas bem planejadas e com medidas mitigadoras possuam menos mortes de animais Decisivo:

2 TESTE

Para verificar, iremos comparar as estradas brasileiras com as estradas da Alemanha e dos Estados Unidos Confiabilidade dos Dados:

3 PARÂMETRO

E mediremos distância em km das estradas, número de veículos e área de florestas de cada país, espécies de mamíferos em extinção Tempo necessário:

4 CRITÉRIOS

Estaremos certos se o país que tiver realizado melhorias em suas estradas possuir um número menor de acidentes envolvendo animais

5 DECISÃO

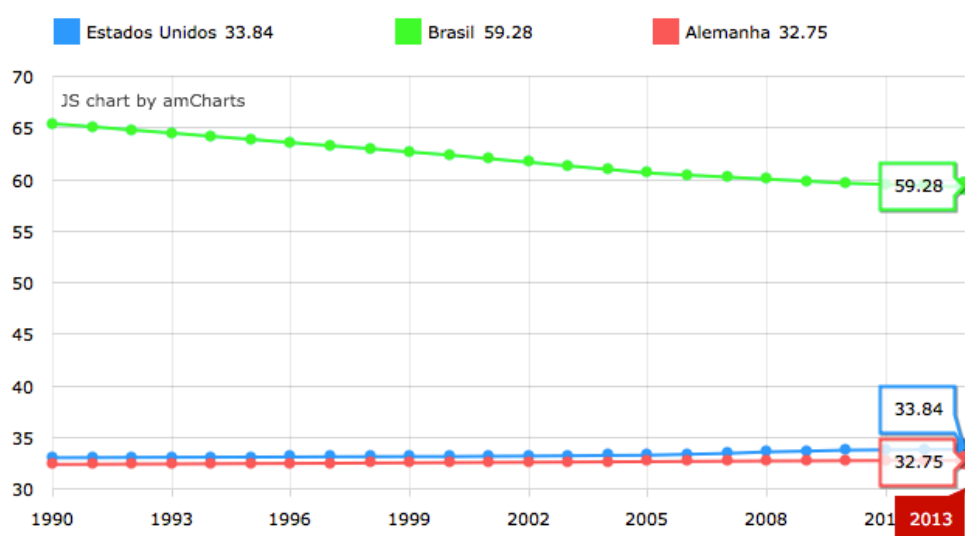
Copyright Strategyzer AG. Os conteúdos do Business Model Generation e da Strategyzer.

Fonte: elaborado pela autora

Este teste foi feito para verificar o número de acidentes no Brasil e comparar esses dados com o número de acidentes em outros locais do mundo, onde já tenham sido realizadas medidas mitigadoras de atropelamentos da fauna como, por exemplo, pontes verdes; ecodutos; sinalizações; dentre outras. A hipótese e os parâmetros adotados estão resumidos na ficha de teste usada para auxílio.

Foi realizada uma pesquisa estatística para esse teste, a qual envolveu os parâmetros: distância em km, número de veículos, área de florestas e espécies de mamíferos em extinção do Brasil, Alemanha e Estados Unidos. Pode-se comparar esses indicadores entre os três países por meio de gráficos, mostrados a seguir.

Gráfico 4 - Área de floresta (% do país)

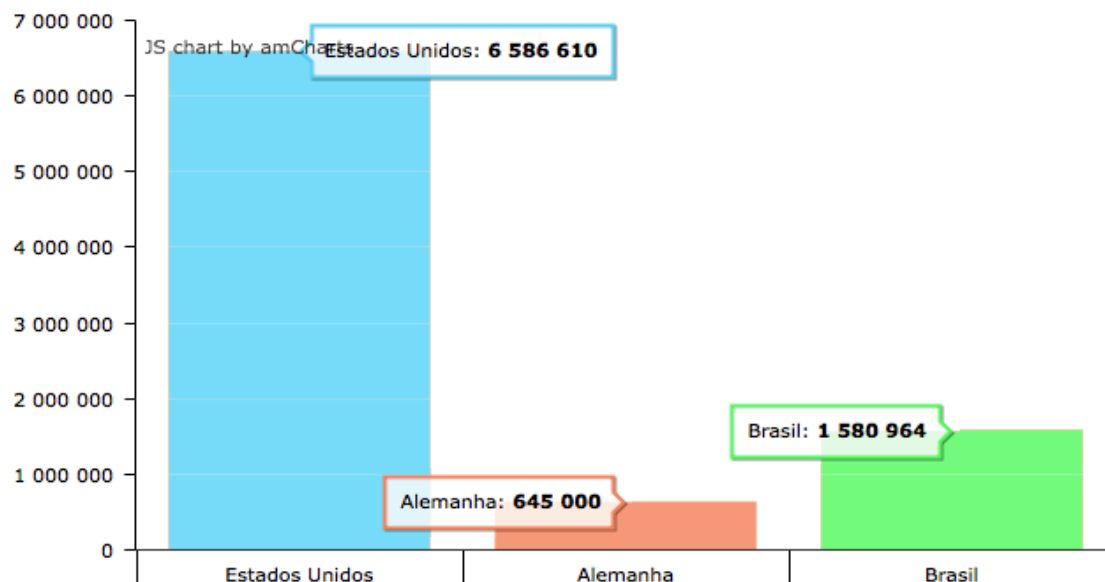


Fonte: Banco Mundial (Atualizado em 10-01-2016)

Criação: Atualidade - Todos os direitos reservados²⁴

Observe que o indicador "Floresta" corresponde a área medindo mais de 0,5 ha com árvores maiores que 5 m de altura e cobertura de copa superior a 10%, ou árvores capazes de alcançar estes parâmetros in situ. Isso não inclui terra que está predominantemente sob uso agrícola ou urbano.

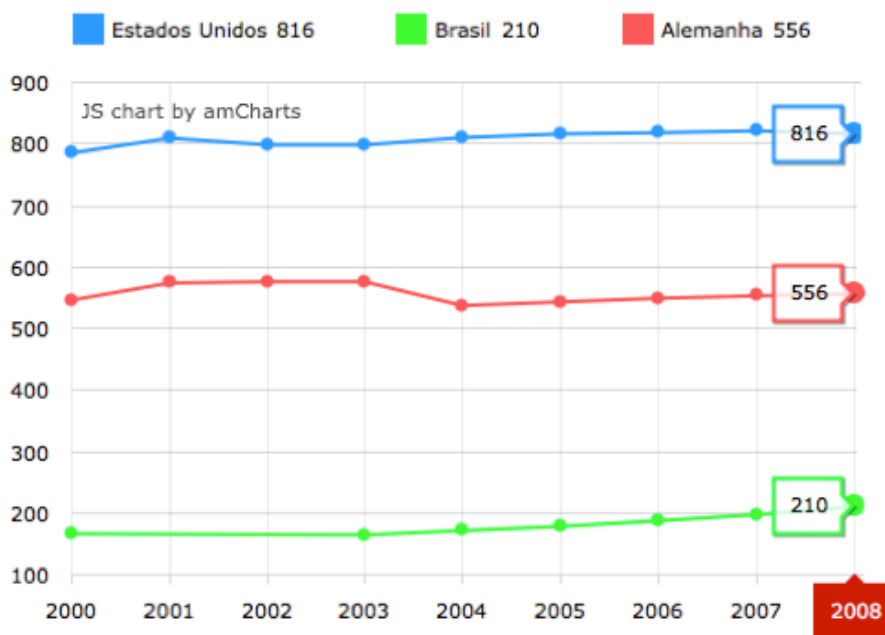
²⁴ Disponível em: <<https://pt.actualitix.com>>. Acesso em: 03/11/2017.

Gráfico 5 - Estradas (km)

Fonte: CIA (Atualizado em 20-12-2014)

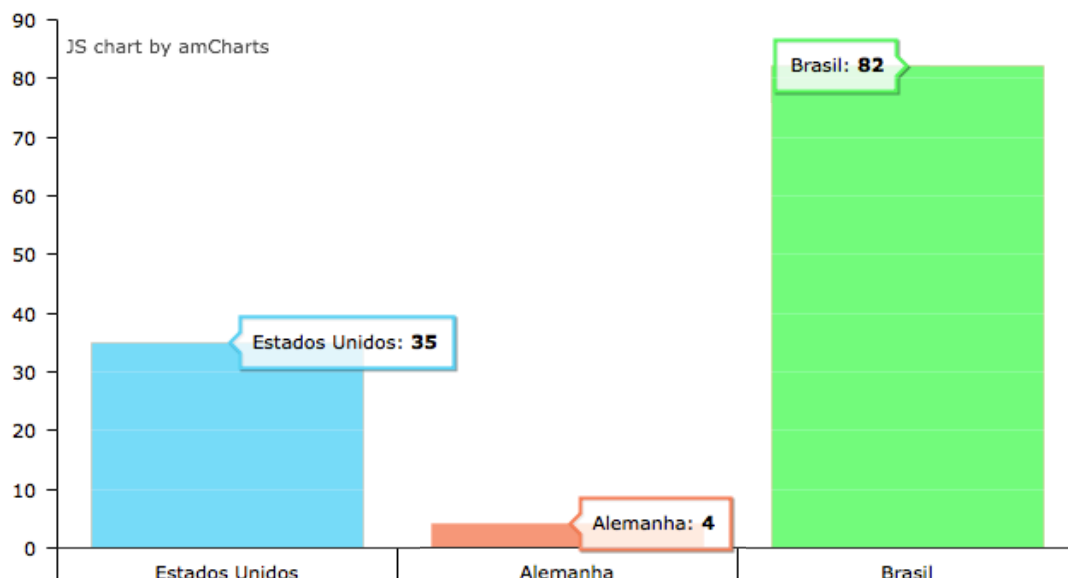
Criação: Atualidade - Todos os direitos reservados

O parâmetro de distâncias construídas em estradas (km) é essencial, pois apresenta grande variedade de dados entre os países comparados.

Gráfico 6 - Veículos (por 1000 habitantes)

Fonte: Banco Mundial (Atualizado em 15-07-2015)

Criação: Atualidade - Todos os direitos reservados

Gráfico 7 - Espécies de mamíferos em extinção

Fonte: Banco Mundial (Atualizado em 10-01-2016)

Criação: Atualidade - Todos os direitos reservados

Através da compilação de todos os dados analisados nos gráficos em uma tabela, é possível observar se países com medidas mitigadoras de acidentes como a Alemanha possuem dados de menor número de acidentes envolvendo animais.

Tabela 4 - Comparação dos indicadores

	Estados Unidos	Brasil	Alemanha
Animais mortos em estradas	365 milhões a.a.	473 milhões a.a.	500 mil a.a.
Área de floresta (%)	33,84	59,28	32,75
Estradas (km)	6.586.610	1.580.964	645.000
Veículos (por 1000 habitantes)	816	210	556
Espécies de mamíferos em extinção	35	82	4

Fonte: desenvolvido pela autora

Dados: Atualidade - Todos os direitos reservados

Pela análise da tabela, é possível observar que a Alemanha, país dentre os três analisados que mais possui medidas de redução de acidentes envolvendo animais em estradas, apresenta menor número de mortes de animais em estradas e, também, um número irrisório de espécies de mamíferos em extinção. Porém, possui pequena distância em km de estradas construídas, o que pode ajudar nesses dados. Por isso, foi analisado também os Estados Unidos, país que não possui um grande número de medidas mitigadoras, mas já vem investindo em algumas melhorias.

Apesar do alto número de animais mortos em estradas americanas, deve-se observar que os Estados Unidos possuem um grande número de km de estradas construídas e de veículos por 1000 habitantes, o que pode favorecer esse alto número de mortes. Por tudo isso, é possível concluir que o Brasil, por não privilegiar a adoção de medidas mitigadoras de acidentes em estradas com animais, apresenta os piores dados dos indicadores, pois devido ao fato de possuir quase 60% de área de floresta, não está se preocupando em cuidar da sua fauna, promovendo cada vez mais extinção de espécies.

Note que o teste teve o resultado positivo e, por isso, foi dado prosseguimento a ele em propor medidas em aplicativos de trânsito e para as concessionárias de estradas visando a redução da morte de animais.

4.4.1.2 Teste 2 - Legislação obsoleta

Esse estudo foi realizado por meio da apresentação de um resumo da legislação, o que ela prevê e no que ela está deficiente. O principal motivo para a realização desse teste foi uma situação vivida pela mãe da autora durante uma visita a um pet shop, no qual ela observou que uma grande quantidade de aves estava confinada em uma gaiola com um espaço muito pequeno. Além disso, ela percebeu que no ambiente haviam aves que poderiam ser consideradas raras e não eram animais domésticos para estarem sendo vendidos como.

Figura 42 - Ficha de teste (Legislação obsoleta)

Ficha de Teste Strategyzer

Teste: Legislação ambiental pouco abrangente Duração: -

1 HIPÓTESE

Acreditamos que a lei atual sobre a fauna brasileira precisam ser revisada, pois não prevê as evoluções em medidas utilizadas no tráfico ou os avanços na tecnologia

2 TESTE

Para verificar, iremos analisar a lei existente e suas evoluções, além de situações em que os direitos dos animais não estão sendo defendidos

3 PARÂMETRO

E mediremos se os direitos dos animais estão sendo defendidos de formas melhores

Tempo necessário:

4 CRITÉRIOS

Estaremos certos se a lei atual possuir pontos que podem ser melhorados e descobriremos situações em que os animais são explorados e isso não constar como crime na lei

5 DECISÃO

✓

Fonte: elaborado pela autora

Segundo o relatório desenvolvido pela RENTAS, foram analisadas as leis envolvendo o meio ambiente e a fauna brasileira.

Lei nº. 5.197, de 03 de janeiro de 1967 - Lei de Proteção à Fauna

A partir dessa lei, a fauna silvestre junto com seus ninhos, abrigos e criadouros naturais passou a ser propriedade do Estado, sendo proibida a sua utilização, perseguição, destruição, caça ou apanha. A agressão contra a fauna passou a ser considerada contravenção penal. Proibiu-se o exercício da caça profissional, como também a comercialização de espécimes da fauna silvestre e seus produtos, exceto os provenientes de criadouros legalizados.

Lei nº. 7.653, de 12 de fevereiro de 1988 - Lei Fragelli

Alterou alguns artigos da Lei no. 5.197, e os atos contra a fauna, que eram considerados contravenções penais, passaram a ser crimes inafiançáveis. Como a anterior, não discriminalizou a caça de subsistência, dificultando a ação penal contra os grandes traficantes, que realmente deveriam ser punidos.

Constituição Brasileira, de 05 de outubro de 1988

Fortaleceu a proteção à fauna com seu artigo no. 225: "Todos tem direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações".

Lei nº. 9.605, de 12 de fevereiro de 1998 - Lei de Crimes Ambientais

Matar, perseguir, caçar, apanhar, utilizar espécimes da fauna silvestre continua sendo crime, mas não é mais inafiançável. No entanto, descriminaliza a caça de subsistência. Uma outra mudança dessa lei é que as penas privativas de liberdade podem ser substituídas por penas restritivas de direito, tais como prestação de serviço à comunidade, suspensão temporária de direito, suspensão parcial ou total de atividades, prestação pecuniar e recolhimento domiciliar. **Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies da Fauna e Flora Selvagens em Perigo de Extinção - CITES**

Essa convenção foi firmada em Washington (USA), em março de 1973, entrando em vigor em julho de 1975, tendo como propósito fornecer mecanismos para restringir e controlar o comércio da espécies selvagens e seus produtos, em âmbito internacional.²⁵ (RENTAS, 2014, P.59)

A partir do resumo das leis, envolvendo suas alterações e melhorias é possível perceber que a lei brasileira não avançou como devia na proteção da fauna e no combate ao tráfico, pois dentre os problemas apontados estão: a falta de rigidez na aplicação das leis e no seu cumprimento; pouca consideração pelas autoridades do crime contra a fauna; desconhecimento da lei pela população; falhas na legislação em relação a importação de espécies e uso de meios de comunicação avançados no tráfico de animais.

Além disso, foi enviado um e-mail pela mãe da autora ao IBAMA denunciando o pet-shop visitado. O IBAMA informou que o órgão responsável pela análise dessa denúncia era o Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo - ^{CRMV}SP. Esse órgão informou no e-mail em resposta os seguintes esclarecimentos:

²⁵ Disponível em: <http://www.rentas.org.br/wp-content/uploads/2014/02/REL_RENTAS_pt_final.pdf>. Acesso em: 03/11/2017.

"1) As denúncias podem ser anônimas ou mesmo ao realizar a denúncia não é pedido a veracidade do denunciante, mas os documentos da fiscalização, posicionamentos e etc. só são fornecidos com identificação, para ter vistas ao processo é necessário que você compareça ao CRMV-SP, faça o pedido por escrito se identificando e contendo cópias de seus documentos, CPF, RG ou nova Carteira de Motorista e Comprovante de residência, a mesma solicitação pode ser feita via correio contendo cópias autenticadas dos documentos solicitados, então o resultado da fiscalização não é divulgado até que o requerente se identifique, esse cuidado é tomado caso o processo seja solicitado pelo Tribunal ou algum requerente queira saber quem teve acesso ao mesmo, para que possamos identificar caso alguém utilize de forma antiética dos documentos.

2) Informamos que apesar da existência de Resoluções, este Regional não tem poder para proibir ou confiscar diante de tais práticas, informo que a venda de animais é permitida. <http://portal.cfmv.gov.br/portal/noticia/index/id/4113>, a fiscalização é realizada por um médico veterinário que tem o estudo devido para verificar as condições dos animais não sendo realizada no "achometro", este profissional é habilitado para dizer se as condições desses animais são aceitas ou não, recomendamos à senhora que caso entenda que persiste alguma condição não coerente registre um Boletim de Ocorrência de Maus Tratos na delegacia mais próxima para que seja possível ação contra os transgressores.

3) Tal empresa foi fiscalizada a pedido do MP."

O e-mail em questão consta em anexo e a notícia do portal informado está detalhada no apêndice deste trabalho. O resultado desse estudo mostrou ser positivo, pois conforme informado no e-mail do CRMVSP; presente na legislação e discutido em entrevista com a Polícia Militar Ambiental, o espaço previsto para os animais expostos em pet-shops e estabelecimentos comerciais que vendem ou doem animais, segundo Resolução nº 1069, de 27 de outubro de 2014)²⁶: "Os animais precisam ter espaço suficiente para se movimentar. O local precisa ter iluminação, temperatura e umidade adequadas; conforto, segurança e higiene; não pode ter excesso de barulho e deve ser livre de situações que causem estresse aos animais"²⁷, como diz o médico veterinário Benedito Fortes de Arruda.

Apesar de ser informado que o pet shop denunciado foi fiscalizado, não foi dada uma explicação mais detalhada, por meio de dados que comprovassem o fato, como também não é informado na resolução se espécies provenientes de outros países também são defendidas pela legislação vigente.

²⁶ Disponível em: < <http://portal.cfmv.gov.br/portal/lei/index/id/454> >. Acesso em: 08/11/2017.

²⁷ Disponível em: < <https://petmoney.blogosfera.uol.com.br/2015/01/22/pet-shops-podem-expor-animais-em-vitrines-e-gaiolas-mas-com-restricoes/> >. Acesso em: 08/11/2017.

4.4.1.3 Teste 3 - Experimentos em animais

Infelizmente, ainda são realizados testes em animais, pois a legislação ainda está obsoleta nesse assunto. Os experimentos em animais são cruéis, a maioria são realizados sem anestesia. Os animais utilizados acabam morrendo, seja como resultado do experimento ou serão deliberadamente mortos e seus cadáveres examinados.

Para a realização desse terceiro estudo, foi escolhido o setor de cosméticos, no qual segundo a lista do PETA²⁸, ainda há diversas empresas que realizam testes em animais. Foram escolhidas duas empresas que tem grande atuação no mercado brasileiro, a Avon e a Natura.

Figura 43 - Ficha de teste (Experimentos em animais)

Ficha de Teste Strategyer

Teste: Teste de produtos em animais Duração: 5 dias

1 HIPÓTESE
Acreditamos que hoje em dia os testes em animais não são mais obrigatórios e, por isso, as empresas possuem medidas alternativas

2 TESTE
Para verificar, iremos enviar e-mail para as empresas por meio do SAC e analisar as respostas obtidas.
Estrutura do teste: Confiabilidade dos Dados:

3 PARÂMETRO
E mediremos as respostas obtidas e os fatores apontados
Tempo necessário:

4 CRITÉRIOS
Estaremos certos se nenhuma das duas empresas disserem que realizam testes em animais, pois eles já não são mais necessários e obrigatórios

5 DECISÃO

Fonte: elaborado pela autora

Observe que esse estudo não tem como finalidade expor nenhuma das empresas, visto que irá apresentar a justificativa de ambas para o uso ou não de testes de cosméticos em animais e procurar analisar as leis em torno dessa prática.

²⁸ PETA – People for the Ethical Treatment of Animals

Durante a realização de pesquisas sobre o assunto, encontrou-se uma publicação no Facebook, a qual era uma resposta da Avon em 2012 a uma consumidora que a acusava de realizar testes em animais. Segue o *post*, o qual foi um dos motivadores do estudo em questão.

Figura 44 - Post de resposta da Avon

resposta da Avon ao questionamento sobre teste em animais.

5 de março de 2012 às 09:03 

Bem, de fato a Avon voltou a testar em animais para entrar no mercado Chinês. A China, pra quem não sabe, exige que todas as empresas de cosméticos testem em animais. **NÃO COMPRO MAIS.**

Atendimento de e-mail: 2561391

Olá Aysha,

O compromisso da Avon de não realizar testes em animais continua o mesmo há mais de vinte anos. Nada mudou, e mantemos contato permanente com a PETA com relação a este assunto. Sempre deixamos bem claro que a Avon não realiza testes em animais, exceto quando exigido por lei. A Avon tem operações em mais de 100 países e um pequeno número destes possuem uma legislação exigindo os testes em animais. Essas leis afetam todas as empresas, não apenas a Avon.. Naturalmente a Avon não pode infringir a lei. Contudo, em todos os casos, antes de cumprir a legislação, a Avon busca convencer a autoridade solicitante a aceitar dados de testes que não foram realizados em animais.

A Avon oferece aproximadamente 9 mil produtos em mais de 100 países. Em 2011, menos de 0,3% desses milhares de produtos Avon foram testados em animais por exigência legal. Nosso objetivo é reduzir esse número a zero. Deve-se observar que a Avon fundamenta independentemente a segurança de seus produtos sem necessitar da realização de quaisquer testes em animais. Isso porque todo o programa de segurança global dos nossos produtos é fundamentado no princípio da oposição a testes desnecessários com animais e no respeito ao bem estar deles. A Avon foi, em 1989, a primeira empresa no mundo a estabelecer uma política de banimento de testes em animais. O único motivo para um produto ser testado em animais se deve à não aceitação de alguns governos do uso de abordagens alternativas cientificamente válidas de avaliação de segurança.

Você pode ter certeza que a Avon respeita seu compromisso com enorme empenho. A oposição a testes com animais e o respeito pelo bem estar deles são, desde 1989, parte explícita do programa de segurança de produto da Avon. Além disso, a empresa continua a trabalhar ativamente em todo o mundo no desenvolvimento de alternativas a testes com animais. Como afirmamos, em 2011, menos de 0,3% de nossos cerca de 9 mil produtos foram impactados pelas exigências de testes de produtos em alguns mercados. Nosso objetivo mútuo é o de permanentemente eliminar em todo o mundo, onde quer que existam, todas as exigências de testes em animais.

Se precisar de outras informações, nos contate pelo 0800 708 2866, de segunda a sábado, das 08 às 20 horas.

É sempre um prazer lhe atender!

Atendimento ao Consumidor Avon

78 curtidas 142 comentários 109 compartilhamentos

Fonte: <https://www.facebook.com/>

Procurando saber mais sobre o assunto e ter uma resposta efetiva, o e-mail enviado a Avon foi o seguinte:

"Bom dia, sou estudante de Engenharia e estou realizando um trabalho sobre animais. Estive pesquisando na lista do PETA as empresas que não testam em animais e, infelizmente, a Avon não estava nessa lista. Vi uma resposta a um post no Facebook em 2012, dizendo que menos de 0,3% dos produtos da Avon eram testados em animais e que isso era feito por exigência da lei. Sei que a lei em

relação a fauna brasileira está muito debilitada e, por isso, estou criando uma petição no Avaaz para melhorias nas leis ambientais. Gostaria de saber se de 2012 até hoje, houveram mudanças em relação a estes testes por parte da Avon? E se a Avon ainda testa, mesmo que por exigências da lei, produtos em animais. Obrigada pela atenção."

A resposta original segue em anexo, mas será apresentado um breve resumo da resposta dada, sem alterar qualquer dado. Segundo o e-mail recebido, a Avon não realiza testes em animais para comprovar a segurança de quaisquer de seus produtos. Na verdade, ela foi a primeira grande empresa de cosméticos a abolir os testes em animais em seus processos, fato que ocorreu há mais de 20 anos.

Embora a Avon não realize tais testes para comprovar a segurança de seus produtos, alguns deles, por determinação legal particular de cada país, podem ser submetidos a uma avaliação adicional de segurança, sob orientação de agências governamentais ou de saúde. Isso pode, eventualmente, incluir testes em animais. Diante desses casos, a Avon sempre busca, antes de tudo, convencer a autoridade local requerente a aceitar dados de testes realizados sem o uso de animais. Se não for possível o acordo, temos que cumprir a exigência e realizamos testes adicionais.

O e-mail enviado para a Natura, foi um pouco diferente do enviado para a Avon, pois não foi encontrada qualquer informação sobre realização de testes em animais por parte dessa empresa, além dela fazer parte da lista de empresas que não faz testes em animais, segundo o PEA (Projeto Esperança Animal), entidade ambiental contrária a maus tratos, abandono e abusos de animais.

"Bom dia, sou estudante de Engenharia e estou realizando um trabalho sobre defesa dos direitos dos animais. Gostaria da opinião de vocês em relação as leis da fauna brasileira, que segundo um post realizado no Facebook pela Avon em 2012, eles realizam testes em animais em menos de 0,3% dos seus produtos, pois isso é exigido por lei, segundo eles. Fica a minha dúvida, como vocês conseguiram extinguir os testes por completo, se segundo a Avon isso era obrigatório por lei. Não pensem que isso é uma crítica ao trabalho de vocês, aliás acho incrível que a Natura não realize esses testes, mas eu estou criando uma petição no Avaaz para melhorias nas leis ambientais, e entender essas falhas nas leis, pode ajudar bastante no meu trabalho. Obrigada pela atenção."

A resposta original a esse e-mail segue em anexo, sendo apresentado a seguir apenas as informações consideradas mais importantes para a análise. Desde dezembro de 2003, os produtos da Natura não são testados em animais. Em dezembro de 2006, eles eliminaram

também os testes em animais no desenvolvimento de matérias-primas para os seus produtos. A eliminação deste tipo de teste foi alcançada sem abrir mão dos exigentes critérios de segurança dos seus produtos. Para isso, eles investiram na infraestrutura de laboratório de cultura celular, em equipamentos modernos, na contratação de mestres e doutores, em parcerias nacionais e internacionais com universidades e empresas e na busca de novas tecnologias que pudessem substituir o uso de animais para testes de segurança e eficácia.

Como alternativa aos testes em animais, a Natura utiliza as mais avançadas técnicas mundiais de avaliação, que incluem modelos computacionais, pesquisa e revisão contínua dos dados publicados em literatura científica e testes *in vitro* aceitos pela comunidade científica internacional.

Como conclusão desse teste, infere-se que ainda há empresas que testam em animais pois, segundo elas em alguns países isso é exigido por lei. Infelizmente, ainda há leis brasileiras que liberam o uso de animais em testes como a Lei Federal 11.794/2008, de 8 de outubro de 2008, a qual estabelece as normas para o uso dos animais como, por exemplo, por meio do Cadastro das Instituições de Uso Científico de Animais - CIUCA.

4.4.2 Validação dos Problemas

Em resumo foram apresentadas três hipóteses que necessitaram serem validadas. Para isso, foram criados e desenvolvidos três testes para estudar se os problemas analisados seriam validados ou não. O primeiro teste envolveu um estudo estatístico sobre países que possuem ou não medidas mitigadoras de acidentes envolvendo animais em estradas e se essas medidas, caso adotadas, realmente reduziam o número de acidentes ou eram indiferentes. A partir da análise do primeiro teste, concluiu-se que os países que possuem tais medidas conseguem ter menos animais mortos por ano em atropelamentos.

O segundo teste tratou-se de uma pesquisa sobre a legislação brasileira e quais artigos presentes nela estabeleciam estavam desatualizados em relação aos avanços tecnológicos e as novas formas com as quais o tráfico ilegal é exercido. Também foi estabelecido contato com os órgãos responsáveis por estabelecer resoluções e fiscalizar se elas estão sendo exercidas corretamente.

O terceiro teste foi derivado do segundo, pois através das pesquisas realizadas sobre a legislação existente e os projetos de lei, constatou-se diversas atualizações e mudanças nas leis em relação testes de ingredientes e de produtos cosméticos em animais, proibindo

parcialmente esses testes nos mesmos, conforme foi comprovado pelo terceiro resultado positivo, o qual mostrou que algumas empresas ainda não eliminaram esses testes, pois existem países que obrigam o uso de animais em determinada porcentagem de testes do produtos. No Brasil, ainda existem diversas indústrias farmacêuticas e químicas que utilizam os animais, dentre as explicações dadas em artigos, as mesmas relatam que sacrifícios são necessários para a evolução da Ciência.

Segundo o pesquisador Hugo Castro Faria Neto, vice-diretor de pesquisa e desenvolvimento tecnológico e inovação do Instituto Oswaldo Cruz, a ciência ainda não consegue eliminar totalmente o uso de cobaias: “Estamos caminhando para isso, mas ainda temos um longo caminho pela frente, pois há regulações do organismo que ainda nem compreendemos totalmente, então não conseguimos recriá-las *in vitro*”.²⁹

Porém, conforme comprovado por empresas que não testam em animais, por meio de pesquisa e desenvolvimento, em contrapartida com o argumento das indústrias, obtém-se formas alternativas de testar ingredientes e produtos de cosméticos que não utilizem animais em nenhuma etapa. O artigo publicado por Gabriela Marçal (2015) no "Moda e Beleza Estadão" analisou a lista do PEA de empresas que testam em animais e concluiu que a maioria dessas empresas argumentaram só realizam esses testes no Brasil pois eles também são realizados na China, visto que isso é exigido por lei.

No Brasil, a legislação nº 11.794 que regula a produção de cosméticos, aprovada em 2014 pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), estabelece às empresas restrições em relação a esses testes. "Ela só permite o uso de cobaias em casos muito específicos, como para avaliar irritação e corrosão da pele, irritação ocular e toxicidade aguda."³⁰. Conforme essa lei, até setembro de 2019 o uso de cobaias em experimentos deverá ser eliminado. Tal fato comprova que o teste foi eficaz em encontrar empresas que testam e outras que não testam seus produtos em animais, porém mostrou que soluções e medidas para eliminar tal situação já vem sendo colocadas em prática.

4.4.3 Estudo das Soluções Testadas

²⁹ Disponível em: < <http://www.otempo.com.br/capa/brasil/industria-farmacutica-ainda-depnde-de-teste-com-animais-1.735359> >. Acesso em: 08/11/2017.

³⁰ Disponível em: < <http://emails.estadao.com.br/noticias/moda-e-beleza,maioria-de-empresas-de-cosmeticos-ainda-faz-testes-em-animais,10000005130> >. Acesso em: 08/11/2017.

A partir dos primeiros resultados obtidos nos dois primeiros testes sobre os problemas retirados das hipóteses essenciais, foi dado prosseguimento a novos testes e novas propostas soluções e mediu-se as métricas e feedbacks obtidos e se eles seriam aceitas ou fracassariam.

4.4.3.1 Teste 1 - Melhorias em estradas

Dando continuidade ao teste 1, foi pensado em como o Brasil poderia criar medidas para diminuir a morte de animais em estradas. A primeira ideia foi seguir o modelo dos países comparados no primeiro estudo: Alemanha e Estados Unidos, os quais já utilizam pontes verdes e ecodutos em suas estradas.

Figura 45 - Ecoduto em Montana, Estados Unidos



Foto: Pedigree Artist/Pinterest/Reprodução

Figura 46 - Ponte verde para os animais em uma autoestrada alemã

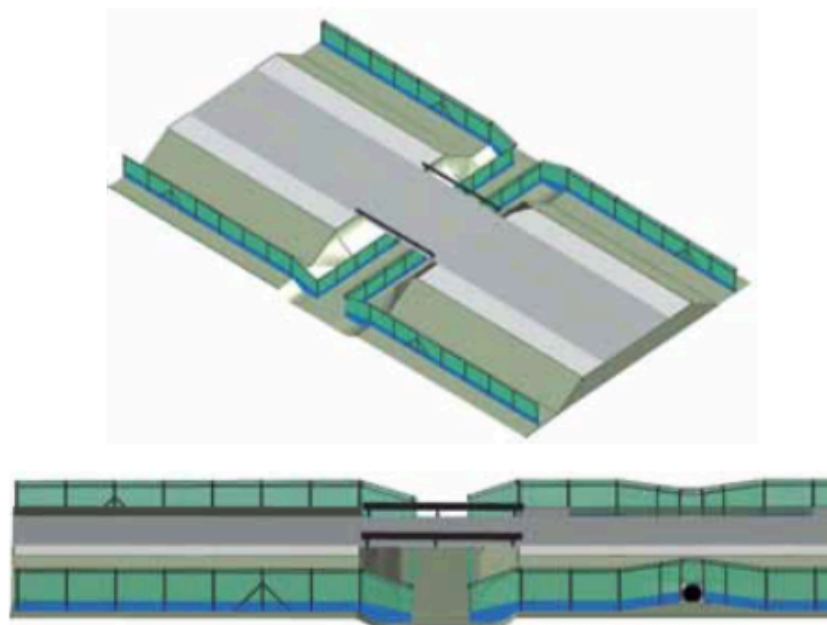


Foto: © Autobahn Online

No Brasil, o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes - DNIT tem buscado medidas de proteção à fauna nas imediações de rodovias com o uso de dispositivos, iniciativas educativas e de fiscalização dos usuários. Segundo estudo realizado "como dispositivos, estão cercas para evitar a travessia de animais sobre as rodovias, induzindo sua travessia por passagens de fauna inferiores. Estas passagens podem ser associadas a pontes e bueiros com margens alargadas e, também, podem ser travessias inferiores secas, exclusivas para esta finalidade."³¹ Esse dispositivo pode ser visto em 3D na figura a seguir.

³¹ Disponível em: <<http://www.dnit.gov.br/download/meio-ambiente/colecao-estrada-verde/monitoramento-e-mitigacao-de-atropelamento-de-fauna.pdf>>. Acesso em: 03/11/2017

Figura 47 - Cerca de segurança em rodovias em 3D



Fonte: DNIT (autora: Marcela Barcelos Sobanski)

Relatório: Monitoramento e mitigação de atropelamento de fauna

Foi enviado e-mail com as propostas de implantação e melhorias de estradas para a concessionária CCR AutoBA (Companhia de Concessões Rodoviárias), a qual é responsável por administrar diversos trechos de estradas brasileiras. Porém, infelizmente, não foi obtida resposta até o presente momento.

4.4.3.2 Teste 2 - Funções para socorrer animais

Ainda no contexto de acidentes envolvendo animais, desenvolveu-se uma ideia que consiste em implementar em aplicativos de trânsito e navegação funções que ajudem o motorista a prestar socorro a animais atropelados. Será descrito abaixo um relato de uma situação presenciada pela autora que envolveu morte de animais em vias de circulação de carros e como surgiu a ideia defendida nesse teste.

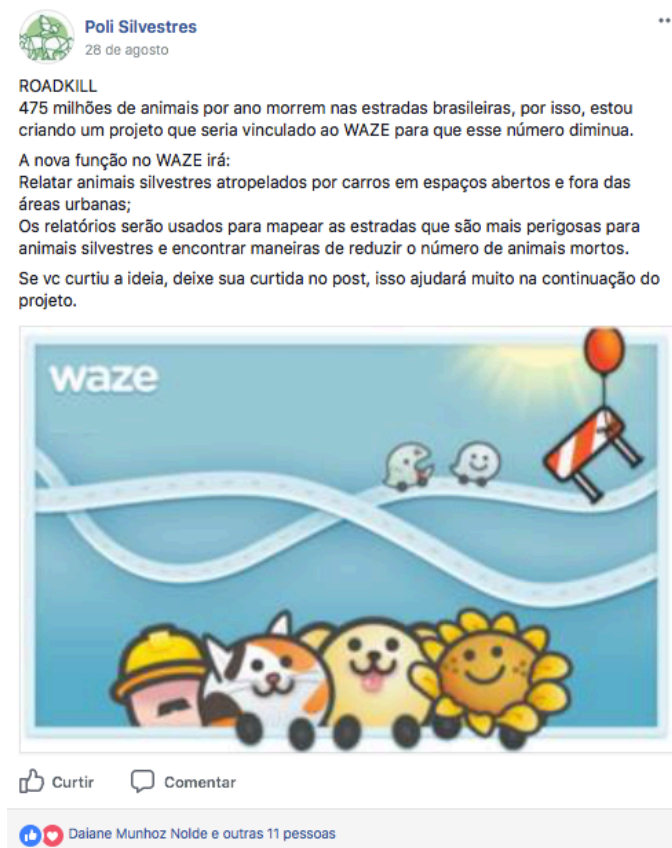
"Infelizmente, em duas semanas, mais especificamente nos dias 19/10/2017 e 30/10/2017, indo e voltando do trabalho, respectivamente, pela Marginal Pinheiros, eu presenciei dois cachorros de médio porte mortos na via. Em um primeiro momento tentei parar o carro para socorrê-los, mas a via possui grande movimentação de carros em alta velocidade e nenhum acostamento próximo. No dia 19, assim que eu cheguei ao trabalho, liguei para a CCR - Via Oeste, concessionária responsável pelo trecho e avisei sobre o animal, pois o mesmo poderia estar vivo e sofrendo devido ao acidente. Foi

informado que um funcionário da empresa iria até o local para recolher o corpo. No dia seguinte, fiz o mesmo trajeto e o corpo do animal ainda estava lá e em decomposição. Novamente, eu liguei para a CCR e me informaram que aquele trecho não era administrado por eles, mas sim pelo CET, mesmo assim, questionei se eles não poderiam ter tomado alguma medida, da qual eu obtive uma negativa. Perguntei ainda para onde são levados os animais socorridos nessas situações com vida e, segundo eles, há uma clínica Animairinque em São Roque que presta socorro a animais em situações de risco."

Em decorrência dessas situações presenciadas, foi possível perceber que no momento em que o motorista vê um animal morto numa via de grande movimentação, é quase impossível prestar socorro ele próprio. Mas por estar utilizando o Waze ou outros aplicativos de navegação para evitar o trânsito no percurso, apenas com um clique o motorista poderia registrar o local onde viu o animal acidentado e esse registro seria enviado para os devidos órgãos públicos e concessionárias responsável pelo trecho onde houve a ocorrência. Assim, imediatamente seria enviado um funcionário ao local para recolher o corpo ou dar a devida assistência ao animal.

Essa ideia foi inicialmente publicada em um grupo no Facebook NEAS - Núcleo de Estudos de Animais Silvestres - com 655 membros, no qual as notícias são publicadas por membros e obtém em média 3 curtidas. O *post* foi realizado pelo perfil Poli Silvestres, criado especialmente para a divulgação dos projetos da COPAS e obteve 12 curtidas em 3 dias apenas, o que validou a ideia.

Figura 48 - Post sobre nova função no Waze



Fonte: <https://www.facebook.com/>

Os próximos passos consistiram em divulgar a ideia para as empresas responsáveis pelos aplicativos Waze, Apple Maps e Google Maps. Não foi possível encontrar qualquer e-mail para envio da ideia, apenas um fórum no Waze, no qual as pessoas publicam as suas ideias e elas são avaliadas pela população. Segundo o número de pessoas que votaram na ideia, o Waze implementa ou não ela.

Figura 49 - Envio da sugestão ao Waze



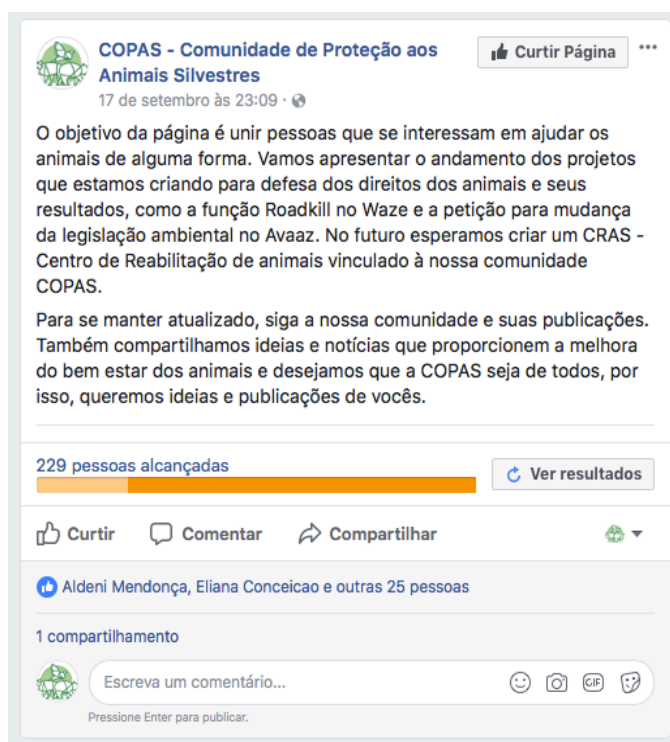
<https://waze.uservoice.com/forums/>

O teste obteve 21 votos durante 5 dias de medição, quanto a sua efetivação ainda não há um resultado se essa medida será implementada ou não, visto que tanto do Waze, no qual foi divulgada a ideia no fórum, como em relação ao Apple Maps e o Google Maps, onde foi enviada a sugestão nos sites dos mesmos, não se obteve qualquer resposta. Além disso, até a finalização do trabalho desenvolvido, não foi possível a apresentação da ideia para as concessionárias de estradas e órgãos público.

4.4.3.3 Teste 3 - Rede social de notícia e denúncia

Observou-se a necessidade de aproximar a população dos projetos desenvolvidos e alertá-la sobre as principais notícias envolvendo os animais. Para isso, além do perfil social do Facebook, foi criada uma Comunidade com o nome COPAS, visando a adesão das pessoas e compartilhamento de notícias.

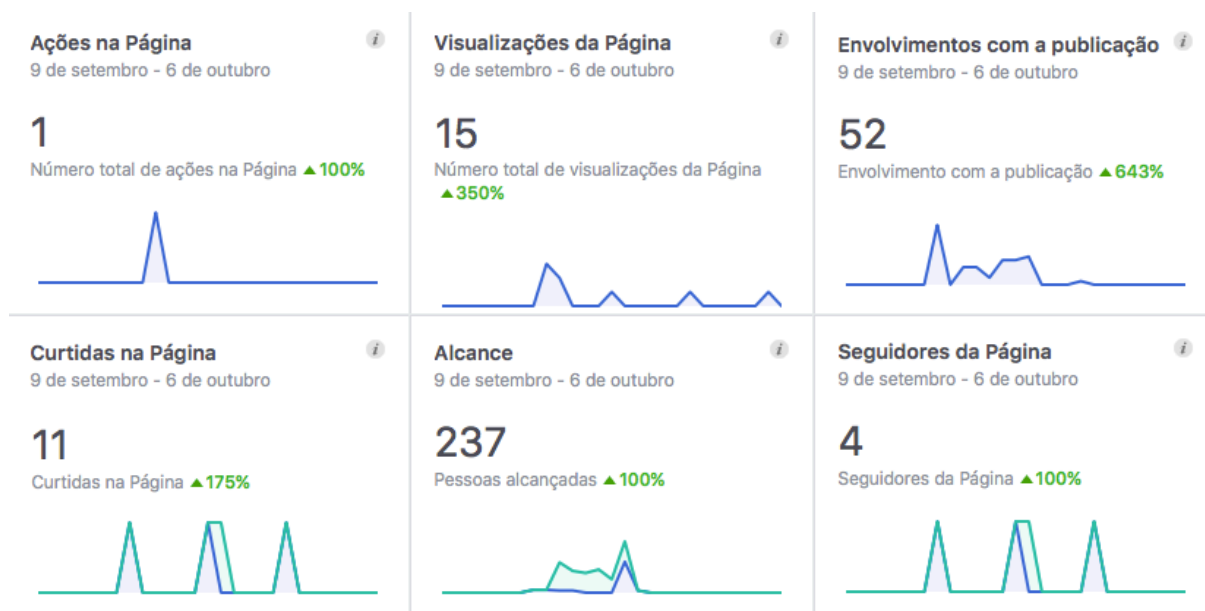
Figura 50 - Página da Comunidade COPAS



Fonte: <https://www.facebook.com/>

A página foi divulgada para os 97 contatos do perfil Poli Silvestres e alcançou em seu total 15 curtidas durante os 28 dias em análise, de 09/09/2017 à 06/10/2017. Outros resultados podem ser vistos a seguir.

Figura 51 - Informações da Comunidade COPAS



Fonte: <https://www.facebook.com/>

A equação ilustra o cálculo da taxa de conversão de curtidas dos contatos do perfil Poli Silvestres.

$$\text{Conversão de curtidas} = n^{\circ} \text{ de curtidas} / n^{\circ} \text{ de contatos} = (15 / 97) * 100 = 15,46\%$$

Apesar do valor superar 10%, que seria a taxa mínima para aprovação, esse teste foi finalizado, pois percebeu-se uma grande saturação de comunidades no Facebook envolvendo discussão e notícias sobre animais, além do pouco envolvimento nas notícias posteriores.

4.4.4 Estudo das Soluções Previstas

Devido à falta de tempo para a realização de outros testes de soluções previstas, serão apresentados o planejamento e a proposta de solução dos mesmos. Esse item pode ser entendido como os próximos passos do trabalho desenvolvido, o qual necessita da validação da solução para ter continuidade, porém infelizmente não se obteve essa validação no presente momento.

4.4.4.1 Teste 4 - Projeto de Lei

Além da ideia de compartilhar notícias em páginas sociais, houve a ideia de criar uma petição por um novo projeto de lei. Dentre os projetos de lei que previam o fim do uso de animais em experimentos científicos, pode-se apontar:

- **Projeto de Lei 777/2013 - São Paulo** (proposto pelo deputado Feliciano Filho, PEN) sancionado pelo governador de São Paulo Geraldo Alckmin como **Lei 15316/2014**

Proíbe o uso de animais para desenvolvimento, experimentos e testes de produtos cosméticos, higiene pessoal, perfumes, e seus componentes em todo o estado. A lei não prevê veto ao uso de animais para testes de medicamentos.

- **Projeto de Lei 3.064/2014 - Santos** (proposto pelo vereador Benedito Furtado, PSB)

Proíbe a concessão ou renovação de alvarás de funcionamento para instituições que realizem vivissecção ou pratiquem testes com animais para quaisquer finalidades.

• **Projeto de Lei 70/2014 - São Paulo (proposto pelo deputado Federal Ricardo Izar PP)**

Foi aprovado pela Comissão de Ciência, Tecnologia, Inovação, Comunicação e Informática (CCT) em 22/03/2017 o projeto de lei que altera dispositivos dos arts. 14, 17 e 18 da Lei nº 11.794, vedar a utilização de animais de qualquer espécie no desenvolvimento de produtos cosméticos, de higiene pessoal e perfumes.³² A proibição diz respeito a atividades de ensino, pesquisa e testes laboratoriais e ao comércio desses produtos que tenham sido testados em animais. Isso foi uma resposta do Congresso Nacional a denúncias de maus tratos em um laboratório de pesquisa na cidade de São Roque, em São Paulo. O texto segue para votação na Comissão de Meio Ambiente, Defesa do Consumidor e Fiscalização e Controle (CMA).

Com base no estudo dos problemas da legislação e nos projetos de lei já existentes, foi criada uma nova proposta de projeto de lei complementar a ser aplicado sobre a Lei nº. 9.605/1998 - Lei de Crimes Ambientais - pois analisando essa lei percebeu-se que apesar de ser um bom instrumento à disposição dos juízes, muitas vezes sua aplicação não é adequada, como no caso de grandes traficantes e/ou comércio com espécies ameaçadas e de grande valor. Ela ainda possui lacunas em relação ao combate do tráfico, pois não prevê o comércio ilegal por meio da internet.

As alterações estão em destaque, sendo os trechos a serem retirados riscados e os trechos a serem acrescentados em negrito.

PROJETO DE LEI COMPLEMENTAR

Altera dispositivos da Lei nº 9605 de 12 de fevereiro de 1998 que “Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências”.³³

O CONGRESSO NACIONAL DECRETA:

Art. 1º. O § 1º do art. 29 da Lei nº 9605 de 12 de fevereiro de 1998 passa a vigorar acrescido da alínea com a seguinte redação:

³² Disponível em: < <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/118217>>. Acesso em: 11/10/2017.

³³ Disponível em: < <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11335070/artigo-29-da-lei-n-9605-de-12-de-fevereiro-de-1998>>. Acesso em: 11/10/2017.

“Art. 29. Matar, perseguir, caçar, apanhar, utilizar espécimes da fauna silvestre, ~~nativos ou em rota migratória~~ **que estejam dentro dos limites do território brasileiro**, sem a devida permissão, licença ou autorização da autoridade competente, ou em desacordo com a obtida:

Pena - detenção de seis meses a um ano, e multa.

§ 1º *Incorre nas mesmas penas:*

I - quem impede a procriação da fauna, sem licença, autorização ou em desacordo com a obtida;

II - quem modifica, danifica ou destrói ninho, abrigo ou criadouro natural;

III - quem vende, expõe à venda, exporta ou adquire, guarda, tem em cativeiro ou depósito, utiliza ou transporta ovos, larvas ou espécimes da fauna silvestre, nativa ou em rota migratória, bem como produtos e objetos dela oriundos, provenientes de criadouros não autorizados ou sem a devida permissão, licença ou autorização da autoridade competente.

IV - quem realiza o tráfico ou venda de espécimes da fauna silvestre na Internet, em redes sociais ou em qualquer veículo de comunicação.

§ 2º *No caso de guarda doméstica de espécie silvestre não considerada ameaçada de extinção, pode o juiz, considerando as circunstâncias, deixar de aplicar a pena.*

§ 3º *São espécimes da fauna silvestre todos aqueles pertencentes às espécies nativas, migratórias e quaisquer outras, aquáticas ou terrestres, que tenham todo ou parte de seu ciclo de vida ocorrendo dentro dos limites do território brasileiro, ou águas jurisdicionais brasileiras.*

§ 4º *Espécimes que estão dentro dos limites do território brasileiro passam a ser protegidas pelas mesmas leis que defendem as espécimes nativas.*

A ideia era compartilhar essa proposta de alterações e melhorias na Lei de Crimes Ambientais em comunidades como o ChangeOrg e o Avaaz e obter o número suficiente de assinaturas para que ela fosse encaminhada ao Senado. Essa etapa será realizada posteriormente a entrega do trabalho desenvolvido e, por isso, não haverá apresentação de seus resultados no atual momento.

4.4.4.2 Teste 5 - Novas técnicas de experimentos

Ainda sobre os resultados, através das respostas obtidas, foi possível observar que os fabricantes de cosméticos podem extinguir o uso de animais para testes se investirem em pesquisas científicas para o desenvolvimento de outros métodos. Os testes são feitos para prever se um novo ingrediente ou produto pode provocar algum tipo de efeito tóxico nas pessoas. No passado, agências sanitárias e órgãos governamentais exigiam que esses testes fossem feitos em animais, mas agora com o uso de ciência, inovação e tecnologia, pode-se desenvolver estratégias integradas de testes com métodos alternativos, os quais em conjunto garantem a segurança e eficácia dos produtos.

Foi realizada uma análise da solução da Natura para o uso de testes em animais por meio de pesquisas, a qual será descrita.

Figura 52 - Técnica de testes da Natura



Fonte: <https://www.natura.com/>

1º passo - Estrutura química

Entender a estrutura química dos ingredientes e simular seus efeitos e riscos em ferramentas computacionais conhecidas como In Silico;

2º passo - Análise de efeitos

Em seguida, um outro software avalia se os ingredientes podem causar efeitos como aumento de colágeno, fibras elásticas, alergia, toxicidade sistêmica;

3º passo - Ensaios biológicos

Identificar como esses ingredientes se comportam nos ensaios biológicos e avaliar seus benefícios ou danos aos tecidos vivos. Nesta etapa, são realizados testes em peles e córneas 3D desenvolvidas em laboratórios;

4º passo - Efeitos sobre o DNA

Estuda-se se os ingredientes podem ativar o DNA das células e muito mais;

5º passo - Quantidades seguras

Com base nessas informações, pode-se calcular a quantidade segura de cada ingrediente presente nessas fórmulas, considerando público consumidor, tipo de produto e frequência de uso.

Esse procedimento descrito pela Natura envolve software que observa o comportamento do organismo humano e como uma droga influencia no DNA, caso haja interação há grande probabilidade de doenças. Isso permite a obtenção de produtos seguros e eficazes para o consumidor e não utiliza os animais para isso, podendo ser apontado como uma solução para o teste em estudo.

Em artigo realizado por Ana Freitas (2013), é exibida uma entrevista com John Pipp, especialista em cardiologia nuclear e diretor do Comitê Médico Pela Medicina Responsável, o qual diz que "é possível acabar com os testes em animais utilizando tecidos humanos. Hoje é possível obter células tronco que podem ser programadas para se tornar qualquer tecido que você queira a partir de outros tecidos."³⁴

³⁴ Disponível em: < <https://jornalggn.com.br/noticia/especialista-diz-que-e-possivel-parar-com-os-testes-em-animais> >. Acesso em: 08/11/2017.

5 INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Este capítulo funciona como um manual para as pessoas quando presenciarem algumas das situações e temas abordados no trabalho, propiciando a elas tomarem atitudes e saberem o que fazer para ajudar um animal em situação de risco e defender seus direitos quando os mesmos necessitam.

A proposta é que esse manual seja a atuação da ONG COPAS na defesa e proteção dos animais, pois se uma vida animal for salva, o trabalho desenvolvido teve o propósito validado.

5.1 Atropelamento de Animal

Encontrei um animal acidentado, o que eu faço?

Entrar em contato com a Polícia Militar Ambiental no número (11) 5085 2100.

Informar ao CET no telefone 1188 o local do acidente para que o animal possa receber o atendimento necessário.

Figura 53 - Desenho do atropelamento de animal



Fonte: Family Guy (Divulgação: <http://youtube.com>)

5.2 Atendimento Gratuito

Existe algum local que atende animais gratuitamente?

Em relação a cães e gatos, o Hospital Anclivepa, localizado na região do Tatuapé atende gratuitamente animais, realizando consultas e exames no mesmo dia. Os endereços das clínicas são:

- Unidade Zona Norte

Av. General Ataliba Leonel, 3194 Parada Inglesa São Paulo/SP

Telefone: (11) 2478-5305

- Unidade Zona Leste

Av. Salim Farah Maluf, esquina com a Rua Ulisses Cruz, lado par, Tatuapé São Paulo/SP

Telefone: 2291-5159

- Unidade Mogi das Cruzes

Centro de Bem-Estar Animal fica na Estrada de Santa Catarina, nº 2.570, em Cezar de Souza, ao lado do Centro de Controle

Telefone: 11 4699-1957

5.3 Atendimento a Animais Silvestres

E se o animal requerente de ajuda for um animal silvestre?

Nesse caso, a Polícia Militar Ambiental ou a Polícia Federal destina o animal para ONGs, clínicas, centros de reabilitação e faculdades para ter o atendimento necessário. Note que há alguns anos atrás, no Horto Florestal de São Paulo existia o CEMAS, unidade responsável por atender qualquer tipo de animal. Contudo, o local foi fechado, o que mostra a necessidade da criação de um local que centralize todas essas atividades.

5.4 Denúncia do Comércio Ilegal

Presenciei o comércio ilegal de animais, o que eu faço?

Denuncie para a Polícia Militar Ambiental pelo e-mail ambientaldenuncias@policiamilitar.sp.gov.br e para o IBAMA utilizando o contato (11) 3066-2633.

Figura 54 - Desenho do tráfico de animais



Fonte: Rio (Divulgação: http://rio.wikia.com/wiki/File:RIO_opened_cage_door.png)

5.5 Denúncia de Estabelecimentos Comerciais

Vi um animal vivendo em condições impróprias em um estabelecimento de venda de animais, o que eu faço?

Denuncie para o CRMV - Conselho Regional de Medicina Veterinária no e-mail fiiscalizacao@crmvsp.gov.br, órgão que irá fiscalizar o estabelecimento denunciado.

5.6 Agir contra os Experimentos

Não quero consumir produtos que foram testados em animais

Por não ter sido totalmente abolido os experimentos em cobaias, as pessoas que são contra essas práticas podem agir por meio do consumo consciente. O correto é saber a origem do produto consumido, pois ele pode ser gerado a partir de muito sofrimento animal. Para isso, pode ser acessada a lista elaborada pelo PETA das empresas que não realizam testes em animais, disponível no site: <http://www.pea.org.br/crueldade/testes/naotestam.htm>

6 CONCLUSÃO

O propósito do trabalho desenvolvido foi atendido, pois o objetivo da ONG de defesa e proteção dos animais foi alcançado. O trabalho consistiu em utilizar as bases desenvolvidas por estudiosos para a criação de um modelo de negócio. Para isso, utilizou-se conceitos para definir a estratégia e os clientes aos quais a ONG se propôs a atender.

Os resultados alcançados até o momento foram de grande utilidade, pois a utilização dos métodos aprendidos na faculdade de Engenharia, além da orientação fornecida proporcionaram iniciar um projeto de grande valor para a autora e dar continuidade a ele. Com a estratégia definida e a validação dos clientes, especificou-se o propósito da COPAS.

A estratégia definida se mostrou condizente com o objetivo definido, pois permitiu dar sequência no desenvolvimento do trabalho. A técnica do *Design Thinking* proporcionou a descoberta dos clientes, os quais permitiram que fossem realizados estudos para desenvolver e validar o cliente. Para essa etapa, foram identificados problemas relevantes por meio de hipóteses adotadas e agiu-se sobre eles realizando testes que seguiam os preceitos do *Lean Startup* baseado no ciclo construir-medir-aprender.

Foi validado o propósito da COPAS e descoberto o cliente, mas infelizmente não houve tempo suficiente para validação das soluções e, por isso, o cliente não foi validado. Concluindo, a ONG encontra-se conceituada, posicionada e estudando o melhor modelo para as soluções propostas. Os próximos passos a serem desenvolvidos seguem a validação do cliente para que se possa lançar a COPAS no mercado, realizar a previsão de demanda e estabelecer a viabilidade financeira do negócio, dando continuidade ao desenvolvimento da COPAS.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Actualitix/ World Atlas – Statistics by country/*Pesquisar gráficos interativos*. Disponível em: <<https://pt.actualitix.com/pesquisar-graficos-interativos.php>>. Acesso em 18/08/2017.

Ademir Guerreiro/*A PROTEÇÃO DA FAUNA NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA*. Disponível em: <http://www.ademirguerreiro.net/textos_explicativos/palavras-chave/protecao-da-fauna-na-legislacao-brasileira>. Acesso em: 08/11/2017.

Assembleia Legislativa do estado de São Paulo/*Projeto de lei Nº 777 /2013*. Disponível em: <<https://www.al.sp.gov.br/propositura/?id=1165668>>. Acesso em: 08/11/2017.

Associação Mata Ciliar. Disponível em: <<http://mataciliar.org.br/mata/>>. Acesso em 12/06/2017.

BLANK, S. G. *The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win*. 3. ed. [S.l.]: Cafepress.com, 2007. 281 p.

_____. *Why the Lean Start-Up Changes Everything*. Harvard Business Review, Maio 2013. 63-72.

BLANK, S.; DORF, B. *The Startup Owner's Manual: The Step by Step Guide for Building a Great Company*. 1st. ed. Pescadero: K&S Ranch Press, 2012. 608 p.

Board of Innovation/Lucas Tamboryn/ *When to apply Lean Startup and/or Design Thinking*. Disponível em: <<https://www.boardofinnovation.com/blog/2017/07/18/lean-startup-versus-design-thinking/>>. Acesso em 17/10/2017.

Branding Hipercultural/Subjetividade, cultura e arte na publicidade contemporânea / *Design thinking para publicitários*. Disponível em: <<http://brandinghipercultural.blogspot.com.br/2017/03/design-thinking-para-publicitarios.html>>. Acesso em 15/10/2017.

Câmara dos Deputados/*Sugira um projeto*. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/participacao/sugira-um-projeto/modelos-de-proposta-1>>. Acesso em: 08/11/2017.

CBEE – Centro Brasileiro de Estudos em Ecologia das Estradas/*Atropelômetro*. Disponível em: <<http://cbee.ufla.br/portal/atropelometro/>>. Acesso em 06/08/2017.

CHIAVENATO, I. *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 281 p.

Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora. Disponível em: <<https://www.cites.org/eng>>. Acesso em 14/10/2017.

COOPER, B., & VLASKOVITS, P. *The Entrepreneur's Guide to Customer Development: A cheat sheet to The Four Steps to the Epiphany*. s.l.: Cooper-Vlaskovits, 2010.

Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte/Coordenação geral do meio ambiente/*Coleção estrada verde/Monitoramento e mitigação de atropelamento de fauna*. Disponível em: <<http://www.dnit.gov.br/download/meio-ambiente/colecao-estrada-verde/monitoramento-e-mitigacao-de-atropelamento-de-fauna.pdf>>. Acesso em 20/08/2017.

Estadão/Ambiente-se/*Fauna silvestre é ameaçada por atropelamento*. Disponível em: <<http://sustentabilidade.estadao.com.br/blogs/ambiente-se/atropelamento-fauna/>>. Acesso em 14/10/2017.

Facebook/Rancho dos Gnomos. Disponível em: <<https://www.facebook.com/RanchoDosGnomos/about>>. Acesso em: 08/11/2017.

Gazeta do Povo/ Estilo & Cultura/*Pontes verdes garantem que animais atravessem estradas com segurança*. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/haus/estilo-cultura/pontes-verdes-garantem-que-animais-atravessem-estradas-com-seguranca/>>. Acesso em 20/08/2017.

Governo do Estado de São Paulo/*Fauna*. Disponível em:

<<http://www.ambiente.sp.gov.br/fauna/informacoes/animais-silvestres-exoticos-domesticos-sinantropicos/>>. Acesso em 14/10/2017.

Greenpeace Brasil/*Conheça o Greenpeace*. Disponível em:

<<https://www.greenpeace.org.br/blog/conheca-o-greenpeace>>. Acesso em 03/07/2017.

Greenpeace Brasil. Disponível em: <<http://www.greenpeace.org/brasil/pt/>>. Acesso em 03/07/2017.

IIBA. *Um guia para o Corpo de Conhecimento de Análise de Negócios(TM) (Guia BABOK®)*. [S.l.]: IIBA, 2011. 266 p.

Instituto Nina Rosa/*Testes em animais*. Disponível em:

<<http://www.institutoninarosa.org.br/experimentacao-animal/vivisseccao/em-testes/>>. Acesso em: 08/11/2017.

Interaction Design Foundation/*Stage 2 in the Design Thinking Process: Define the Problem and Interpret the Results*. Disponível em:

<<https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-2-in-the-design-thinking-process-define-the-problem-and-interpret-the-results>>. Acesso em 15/10/2017.

Lean Analytics/*Bringing Back the Book Report*. Disponível em:

<[https://pt.slideshare.net/isouweine/lean-analytics-1 -](https://pt.slideshare.net/isouweine/lean-analytics-1-)>. Acesso em 19/10/2017.

Medium Corporation/Ezequias Rocha/ *Como aplicar design thinking, HCD, UX ou qualquer outro processo criativo a partir do zero*. Disponível em:

<<https://medium.com/@ezequiasrocha/como-aplicar-design-thinking-hcd-ux-ou-qualquer-outro-processo-criativo-a-partir-do-zero-90fea3f248b8>>.

Acesso em 15/10/2017.

Natura/*Posicionamento da Natura sobre testes em animais*. Disponível em:

<<http://www.natura.com.br/a-natura/sobre-a-natura/testes-em-animais>>. Acesso em: 08/11/2017.

Notícias Terra/*Comunidade científica critica invasão por ativistas*. Disponível em: <http://noticias.terra.com.br/brasil/cidades/comunidade-cientifica-critica-invasao-de-laboratorio-por-ativistas,b48ed172a8dc1410VgnCLD2000000dc6eb0aRCRD.html>>. Acesso em: 08/11/2017.

O Dia/*Tráfico de Animais: mais bichos recuperados*. Disponível em: [http://odia.ig.com.br/portal/cienciaesaude/vidaemeioambiente/tráfico-de-animais-mais-bichos-recuperados-1.516304](http://odia.ig.com.br/portal/cienciaesaude/vidaemeioambiente/trafico-de-animais-mais-bichos-recuperados-1.516304)>. Acesso em 14/10/2017.

OSTERWALDER, A. et al. *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. 1. ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2014. 320 p.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. 1. ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010. 288 p.

Passei Direto/*RENCTAS - Relatório Nacional sobre o Tráfico de Fauna Silvestre*. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/34474870/renctas---relatorio-nacional-sobre-o-trafico-de-fauna-silvestre>>. Acesso em: 08/11/2017.

PIERRO, F. *Criação de uma plataforma de classificados online para músicos: uma aplicação do Lean Startup*, 2014, Trabalho Final desenvolvido na Escola Politécnica (POLI - USP).

PLATTNER, H., MEINEL, C., & WEINBERG, U. *Design Thinking*. Munich: mi-wirtschaftsbuch, 2009.

PORTER, M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. 1. ed. New York: Free Press, 1980. 432 p.

_____. *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review, Boston, 86, n. 1, Janeiro 2008. 78-93.

_____. *What is Strategy*. Harvard Business Review, Novembro 1996. 79-93.

Presidência da República/Casa Civil/Subchefia para Assuntos Jurídicos/*LEI Nº9.605, DE 12 DE FEVEREIRO DE 1998*. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9605.htm>. Acesso em: 08/11/2017.

Processo IDEO HCD, img fonte. Disponível em:

<<https://cdn.ev buc.com/eventlogos/160332149/designthinkingphases.png>>.

Acesso em 15/10/2017.

Projeto Mucky. Disponível em: <<http://www.projetomucky.org.br/sobre-nos>>. Acesso em 07/05/2017.

Relatório Nacional Sobre Gestão e Uso Sustentável da Fauna Silvestre. Disponível em:

<<http://www.renctas.org.br>>. Acesso em 14/04/2017.

RIES, E. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. 1. ed. New York: Crown Business, 2011. 336 p.

RIES, E.; EISENMANN, T.; DILLARD, S. *Hypothesis-Driven Entrepreneurship: The Lean Startup*. Harvard Business Review, Julho 2013. 26 p.

Robisson Oliveira. Disponível em: <<https://www.robissonoliveira.com.br/wp-content/uploads/2016/05/test-card-learning-card-innovation.jpg>>.

Acesso em 21/10/2017.

TERRA, L. *TimTim por TimTim*, 2016, Trabalho Final desenvolvido na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU - USP).

THORING, K., & MULLER, R. M. *Understanding Design Thinking: A Process Model based on Method Engineering*. In *International Conference on Engineering and Product Design Education*. City University. London, UK, 2011.

União Internacional Protetora dos Animais. Disponível em:

<<http://www.uipa.org.br/uipa-e-a-historia-da-protecao-animal-em-sao-paulo/>>. Acesso em 14/04/2017.

VIANNA, M. et al. *Design thinking: inovação em negócios* Rio de Janeiro : 1. ed.: MJV Press, 2012. 162p.

We Stand for Wildlife. Disponível em: <<https://www.wcs.org/our-work>>. Acesso em 05/07/2017.

Wikipedia/Testes com animais no Brasil. Disponível em:
<https://pt.wikipedia.org/wiki/Testes_com_animais_no_Brasil>. Acesso em 08/11/2017.

Wikipedia/*Wildlife Conservation Society*. Disponível em:
<https://pt.wikipedia.org/wiki/Wildlife_Conservation_Society>. Acesso em 05/07/2017.

WWF-Brasil. Disponível em: <https://www.wwf.org.br/wwf_brasil/organizacao/>. Acesso em 05/07/2017.

8 ANEXOS

Notícia do portal CFMV sobre a Resolução nº 1069

CFMV enfatiza os objetivos da resolução que trata dos animais em exposição e comercialização.

(26 de janeiro de 2015)

23 de janeiro de 2014 - O Conselho Federal de Medicina Veterinária (CFMV) esclarece que a Resolução nº 1069/2014 estabelece princípios e normas para garantir a segurança, saúde e bem-estar dos animais em exposição sob o cuidado de pet shops, parques de exposição e feiras agropecuárias. A norma não proíbe a venda ou a exposição dos animais.

Relacionadas também a procedimentos de higiene e estética, as diretrizes deverão ser seguidas pelos médicos veterinários que atuam como responsáveis técnicos nesses estabelecimentos. "A Resolução 1069/2014 vem para padronizar a forma de atuação desses profissionais em todo o país", explica o presidente do CFMV, o médico veterinário Benedito Fortes de Arruda. Ele lembra também que os profissionais que atuam como responsáveis técnicos estarão respaldados por uma norma nacional para que possam orientar os estabelecimentos comerciais de exposição, manutenção, higiene, estética, venda e doação de animais, e exigir deles as adequações necessárias

Contato restrito com os animais

De acordo com as novas diretrizes, uma das orientações do médico veterinário deve ser pela restrição do acesso direto da população aos animais disponíveis para comercialização. "O contato deve acontecer somente nos casos de venda iminente. Essa medida pode evitar, por exemplo, que os animais em exposição sejam infectados por possíveis doenças levadas nas roupas das pessoas", exemplifica Arruda. Segundo o presidente do CFMV, os filhotes submetidos a algum tipo de estresse podem ter sua imunidade comprometida, tornando-os vulneráveis a diversos tipos de doenças.

Instalações adequadas

Os donos dos estabelecimentos comerciais também devem ter em mente que os animais necessitam de espaço suficiente para se movimentarem. "Há casos em que vários animais são alojados em espaços pequenos, sem cama para deitar nem água suficiente para beber, sem alimentação adequada. É bom lembrar que situações de maus-tratos não são apenas um ato doloso, mas também culposos", esclarece Arruda.

Ferir, mutilar, cometer atos de abuso e maus-tratos aos animais podem acarretar em detenção de três meses a um ano, além de multa. É o que prevê a Lei de Crimes Ambientais, de nº 9.605/1998. Por isso, a importância dos médicos veterinários, já que somente eles têm condições técnicas para prestar os devidos esclarecimentos que garantam a saúde e a segurança dos animais. "Em casos de descumprimento da Resolução CFMV 1069/2014, os profissionais devem comunicar o fato ao Conselho Regional de Medicina Veterinária, que tomará as providências necessárias," finaliza.

Imunização

O secretário-geral do CFMV, o médico veterinário Marcello Roza, também aponta outro ponto importante da Resolução 1069/2014. "De acordo com as novas regras, os responsáveis técnicos deverão assegurar que os animais a serem comercializados estejam vacinados, de acordo com os programas de imunização", afirma. Segundo ele, muitas vezes, acontece de uma ninhada ser comercializada sem estar vacinada. "Esses são animais muito jovens e, se não estiverem imunizados, podem acabar se contaminando (com algum tipo de doença)", esclarece.

Responsabilidade técnica

De acordo com a Resolução 1069/14, os responsáveis técnicos também devem assegurar:

- que os animais com alteração comportamental decorrente de estresse sejam retirados de exposição;
- os aspectos sanitários dos estabelecimentos, principalmente para evitar a presença de animais com potencial zoonótico ou doenças de fácil transmissão para as espécies envolvidas;
- que não ocorra a venda ou doação de fêmeas gestantes e de animais que tenham sido submetidos a procedimentos proibidos pelo CFMV, como a onicectomia em felinos (cirurgia realizada para arrancar as garras); a conchectomia e a corpectomia em cães (para levantar as orelhas e retirar as cordas vocais, respectivamente); e a caudectomia em cães, cirurgia realizada para cortar a cauda dos animais;
- que as instalações e locais de manutenção de animais sejam livres de excesso de barulho ou qualquer situação que cause estresse a eles;
- que esses locais tenham um plano de evacuação rápida em caso de emergência;
- a inspeção diária obrigatória que garanta a saúde e o bem-estar dos animais.

Publicada no dia 12 de janeiro no Diário Oficial da União (DOU), a Resolução CFMV 1.069/2014 entrou em vigor em 15 de janeiro de 2015.

Assessoria de Comunicação do CFMV

E-mail CRMVSP

Boa tarde Rita

Em atenção a seus questionamentos segue:

1)- As denúncias podem ser anônimas ou mesmo ao realizar a denuncia não é pedido a veracidade do denunciante, mas os documentos da fiscalização, posicionamentos e etc. só são fornecidos com identificação, para ter vistas ao processo é necessário que você compareça ao CRMV-SP, faça o pedido por escrito se identificando e contendo cópias de seus documentos, CPF, RG ou nova Carteira de Motorista e Comprovante de residência, a mesma solicitação pode ser feita via correio contendo cópias autenticadas dos documentos solicitados, então o resultado da fiscalização não é divulgado até que o requerente se identifique, esse cuidado é tomado caso o processo seja solicitado pelo Tribunal ou algum requerente queira saber quem teve acesso ao mesmo, para que possamos identificar caso alguém utilize de forma antiética dos documentos.

2)- Informamos que apesar da existência de Resoluções, este Regional não tem poder para proibir ou confiscar diante de tais praticas, informo que a venda de animais é permitida. <http://portal.crmv.gov.br/portal/noticia/index?id/4113>, a fiscalização é realizada por um médico veterinário que tem o estudo devido para verificar as condições dos animais não sendo realizada no "achometro", este profissional é habilitado para dizer se as condições desses animais são aceitas ou não, recomendamos à senhora que caso entenda que persiste alguma condição não coerente registre um Boletim de Ocorrência de Maus Tratos na delegacia mais próxima para que seja possível ação contra os transgressores.

3)- Tal empresa foi fiscalizada a pedido do MP.

Sem mais.
Atenciosamente



CRMVSP
CONSELHO REGIONAL DE
MEDICINA VETERINÁRIA
DO ESTADO DE SÃO PAULO

Christian Volpi
Chefe do Setor de Fiscalização

www.crmvsp.gov.br



Antes de imprimir pense em sua responsabilidade e compromisso com o meio ambiente.

29 de ago

Atendimento ao Consumidor Avon <sac.brasil@avon.com>
para mim

Atendimento de e-mail: 1756965

Olá Ariela,

A Avon agradece o seu contato. Queremos que você tenha uma ótima experiência conosco.

Obrigado por compartilhar conosco suas preocupações por meio do nosso canal de atendimento e nos dar a oportunidade de responder à sua ponderação.

A Avon não realiza testes em animais para comprovar a segurança de quaisquer de seus produtos. Na verdade, temos orgulho de ter sido a primeira grande empresa de cosméticos a abolir os testes em animais em seus processos, fato que ocorreu há mais de 20 anos.

Embora a Avon não realize tais testes para comprovar a segurança de seus produtos, alguns deles, por determinação legal particular de cada país, podem ser submetidos a uma avaliação adicional de segurança, sob orientação de agências governamentais ou de saúde. Isso pode, eventualmente, incluir testes em animais.

Diante desses casos, a Avon sempre busca, antes de tudo, convencer a autoridade local requerente a aceitar dados de testes realizados sem o uso de animais. Se não for possível o acordo, temos que cumprir a exigência e realizamos testes adicionais. Não estamos sozinhos diante deste dilema, se trata de um problema enfrentado por todas as empresas globais de produtos de beleza. Seguimos pressionando os governos desses países para que suas legislações deixem de exigir os testes em animais para produtos de beleza.

A Avon tem trabalhado ao longo de décadas para desenvolver alternativas aos testes em animais. Ela continua a apoiar as pesquisas conduzidas pelo Fundo para a Substituição de Animais em Experiências Médicas (FRAME) do Reino Unido, pelo Centro de Alternativas para Testes em Animais da Universidade Johns Hopkins nos Estados Unidos e pela Parceria Europeia sobre Métodos Alternativos para Testes em Animais. Mais recentemente, a Avon juntou-se ao Painel Consultivo Científico do Instituto de Ciências In Vitro (IIVS), uma organização de pesquisa sem fins dedicada ao desenvolvimento de métodos in vitro (não animal) em todo o mundo, e tornou-se patrocinadora fundadora da Sociedade Americana de Toxicologia Celular Computacional. Finalmente, a empresa, como membro do Conselho de Produtos de Higiene Pessoal dos Estados Unidos, trabalha em estreita colaboração com outras empresas da indústria de produtos de beleza para discutir e influenciar sobre este tema.

O respeito pelo bem-estar dos animais é um pilar da filosofia de segurança de produtos da Avon. Continuaremos a trabalhar ativamente para promover o uso de alternativas aos testes em animais em todo o mundo. E nós o incentivamos a continuar lutando pela aceitação mundial de dados de testes que não sejam realizados em animais.

Protocolo de atendimento: 2017082900627

Permanecemos à disposição pelo nosso canal Fale Conosco no site www.avon.com.br ou em nosso telefone 0800 708 2866. O horário de funcionamento do atendimento telefônico é de segunda a sábado, das 8h às 20h.

Um grande abraço!

Luzia Marillac

Atendimento ao Consumidor Avon
-- Mensagem original --
De: ariela.buschini@gmail.com
Data: 28/08/2017 03:41 PM
Para: sac.brasil@avon.com
Assunto: Fale Conosco Avon - Consumidor Informação

E-mail Avon

E-mail Natura

29 de ago

snac@natura.net por amazonses.com

para mim

Olá Ariela, bom dia.

Agradecemos o seu contato com o nosso atendimento e elogio realizado.

Desde dezembro de 2003, os produtos da Natura não são testados em animais. Em dezembro de 2006, eliminamos também os testes em animais no desenvolvimento de matérias-primas para os nossos produtos. A eliminação deste tipo de teste foi alcançada sem abrir mão dos exigentes critérios de segurança de nossos produtos. Para isso, investimos na infraestrutura de laboratório de cultura celular, em equipamentos modernos, na contratação de mestres e doutores, em parcerias nacionais e internacionais com universidades e empresas e na busca de novas tecnologias que pudessem substituir o uso de animais para testes de segurança e eficácia. Como alternativa aos testes em animais, a Natura utiliza as mais avançadas técnicas mundiais de avaliação, que incluem modelos computacionais, pesquisa e revisão contínua dos dados publicados em literatura científica e testes in vitro aceitos pela comunidade científica internacional. A Natura faz parte da lista de empresas que não faz testes em animais da PEA (Projeto Esperança Animal), entidade ambiental contrária a maus tratos, abandono e abusos de animais.

A segurança dos produtos é feita com base no conhecimento que temos sobre a segurança dos ingredientes de nossas formulações. Grande parte das matérias-primas utilizadas pela Natura são ingredientes conhecidos como commodities, ou seja, ingredientes de amplo conhecimento e uso pelas empresas cosméticas. O desafio da substituição dos testes em animais se dá para os novos ingredientes, de acordo com sua característica química, modo de uso, concentração e público-alvo. Seguimos na Natura metodologias internacionais para a avaliação de risco do ingrediente, levando em consideração como e onde este ingrediente será utilizado. Nossas embalagens têm espaço limitado e não contemplam todas as informações sobre nossas práticas e propósitos. O nosso site é atualizado constantemente com essas informações, e nossos canais de comunicação estão sempre abertos para responder às dúvidas de nossos consumidores. A Natura é totalmente favorável aos testes alternativos ao uso de animais e ao uso de ingredientes que não tenham sido testados em animais. Como empresa responsável, reconhecemos que a ciência ainda não está pronta para a substituição total e que existe um caminho a ser percorrido para que se chegue a esta realidade. Apóia e contribui para a evolução científica deste tema no Brasil. Acreditamos que, em algumas décadas, os animais serão completamente substituídos por modelos alternativos e, a partir daí, ingredientes disruptivos poderão ser novamente introduzidos ao portfólio de indústrias como as veganas e de nicho. A Natura mantém diálogo permanente com outras associações e organizações e não descarta, no futuro, a obtenção de certificações ou selos relacionados ao banimento do uso de animais em testes. Para mais informações, acesse: <http://www.natura.com.br/a-natura/sobre-a-natura/testes-em-animais>

O número do protocolo de atendimento é: 4300353339/4400037806

Estamos à disposição.
Abraços, atentamente.

Jéssica Thomoni.
Central de Relacionamento Natura.

Panfleto Testes em Animais do PEA

A Verdade Sobre TESTES EM ANIMAIS

Em Alguns Testes:

Os animais são forçados a ingerir e inalar produtos químicos.

São arremessados contra paredes de concreto.

São imobilizados para aplicação de substâncias químicas em seus olhos.

Têm suas gengivas deslocadas e sua arcada dentária extraída.

São submetidos à radiação de armas químicas e biológicas.

Têm seus pêlos arrancados e sua pele removida para a aplicação de produtos.

São expostos a gases tóxicos e baleados na cabeça.

São dissecados ainda vivos.

Já existem inúmeras alternativas eficientes e eficazes que substituem os testes em animais.

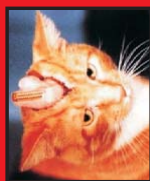
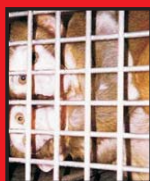


MUDE ESSA REALIDADE
NÃO COMPRE PRODUTOS QUE SEJAM TESTADOS EM ANIMAIS.

DIGA NÃO À CRUELDADE
JUNTE-SE A NÓS NESTA LUTA



WWW.PEA.ORG.BR



A Verdade Sobre TESTES EM ANIMAIS

Em Alguns Testes:

Os animais são forçados a ingerir e inalar produtos químicos.

São arremessados contra paredes de concreto.

São imobilizados para aplicação de substâncias químicas em seus olhos.

Têm suas gengivas deslocadas e sua arcada dentária extraída.

São submetidos à radiação de armas químicas e biológicas.

Têm seus pêlos arrancados e sua pele removida para a aplicação de produtos.

São expostos a gases tóxicos e baleados na cabeça.

São dissecados ainda vivos.

Já existem inúmeras alternativas eficientes e eficazes que substituem os testes em animais.



MUDE ESSA REALIDADE
NÃO COMPRE PRODUTOS QUE SEJAM TESTADOS EM ANIMAIS.

DIGA NÃO À CRUELDADE
JUNTE-SE A NÓS NESTA LUTA



WWW.PEA.ORG.BR

