



ESTRATÉGIA DE DESCARBONIZAÇÃO

Do Inventário ao Plano

Helena Gurgel

Sumário

- Capítulo 1** Introdução
- Capítulo 2** Por que ter um inventário não é suficiente
- Capítulo 3** Definindo metas: onde e quanto reduzir
- Capítulo 4** Mapeando frentes de atuação
- Capítulo 5** Priorizando ações: esforço x impacto
- Capítulo 6** Governança e responsáveis pela execução
- Capítulo 7** Monitorando e reportando o progresso
- Capítulo 8** Conclusão: Da estratégia à ação contínua

Um guia prático para transformar o inventário de gases de efeito estufa da sua empresa em um plano de ação estruturado, com metas, prioridades e responsáveis claros.

Capítulo 1

Introdução

Você tem o inventário. E agora?

Se sua empresa já mediu suas emissões de gases de efeito estufa, você deu um passo importante. Mas um inventário, por si só, não reduz uma tonelada sequer de carbono. Ele é um retrato: mostra onde a empresa está, mas não indica para onde ela precisa ir.

É exatamente nessa lacuna que mora o maior risco de todo esse esforço de medição virar apenas um relatório engavetado. Muitas empresas param no diagnóstico, seja por falta de tempo, de prioridade ou de clareza sobre os próximos passos. O resultado é previsível: o inventário vira uma obrigação anual, sem conexão real com decisões de negócio.

Este e-book existe para preencher essa lacuna. Ele parte do princípio de que você já tem os números em mãos e mostra, de forma prática, como transformar esse diagnóstico em um plano de descarbonização estruturado, com metas, frentes de atuação definidas e responsáveis claros.

O que muda quando se tem um plano

Um plano de descarbonização transforma a lógica da empresa em relação ao clima. Em vez de reagir a exigências pontuais de clientes, investidores ou reguladores, a empresa passa a agir de forma proativa, com metas próprias e um caminho definido para alcançá-las.

Isso também muda a conversa com o mercado. Um inventário demonstra transparência. Um plano demonstra compromisso e capacidade de execução, o que tem se tornado cada vez mais relevante em processos de crédito, licitações e relacionamento com investidores.

Nos próximos capítulos, vamos construir esse caminho juntos: da definição de metas à priorização de ações, passando pela governança necessária para que o plano saia do papel e se torne parte da rotina da empresa.

Capítulo 2

Por que ter um inventário não é suficiente

O diagnóstico é o ponto de partida, não o destino

É comum que empresas tratem o inventário de GEE como o fim de um processo, quando na verdade ele é apenas o começo. Medir emissões exige tempo, dados de diferentes áreas e, muitas vezes, investimento em consultoria ou ferramentas. Depois de todo esse esforço, é natural sentir que a tarefa está cumprida.

Mas um inventário responde a uma pergunta específica: quanto a empresa emite, e onde. Ele não responde a perguntas igualmente importantes, como quanto a empresa deveria reduzir, em que prazo, e com quais ações concretas.

Os riscos de parar no diagnóstico

Empresas que publicam inventários sem um plano de ação associado enfrentam alguns riscos previsíveis. O primeiro é reputacional: divulgar números sem uma trajetória de redução pode ser interpretado como falta de compromisso real, especialmente por investidores e clientes que já cobram metas claras.

O segundo risco é operacional. Sem um plano, as iniciativas de redução de emissões tendem a ser pontuais e desconectadas, dependendo de decisões isoladas de diferentes áreas, sem coordenação nem priorização.

O terceiro é a perda de oportunidade. Um plano bem estruturado frequentemente revela ações que, além de reduzir emissões, geram economia direta, como eficiência energética ou redução de desperdício. Sem esse exercício de planejamento, essas oportunidades passam despercebidas.

Do dado à decisão

O papel do plano de descarbonização é justamente transformar dado em decisão. Ele pega os números do inventário e os organiza em metas, prioridades e responsabilidades, dando à empresa um caminho claro a seguir, em vez de apenas um retrato do presente.

É esse caminho que vamos construir nos próximos capítulos.

Capítulo 3

Definindo metas: onde e quanto reduzir

Por que começar pelas metas

Antes de mapear ações, é preciso saber para onde a empresa quer ir. Definir metas dá direção ao plano inteiro: ajuda a priorizar iniciativas, justificar investimentos e medir progresso ao longo do tempo.

Uma meta de descarbonização bem definida costuma responder a três perguntas: qual escopo será reduzido, em quanto tempo, e com que percentual de redução em relação ao ano-base do inventário.

Metas baseadas em ciência

Para empresas que querem ir além de uma meta genérica, vale conhecer a metodologia da SBTi (Science Based Targets initiative), referência internacional para definição de metas de redução alinhadas ao que a ciência climática indica ser necessário para limitar o aquecimento global. Adotar essa metodologia não é obrigatório para todo plano de descarbonização, mas é um caminho reconhecido por quem quer dar mais robustez e credibilidade às metas estabelecidas.

Metas de curto, médio e longo prazo

Uma boa prática é trabalhar com horizontes diferentes. Metas de curto prazo, de um a dois anos, ajudam a manter o time engajado e mostram resultados rápidos. Metas de médio prazo, de três a cinco anos, permitem investimentos mais estruturais. Metas de longo prazo, geralmente até 2030 ou 2050, dão à empresa uma visão de futuro e sustentam decisões estratégicas maiores.

Priorizando por escopo

Nem toda empresa tem a mesma distribuição de emissões entre os Escopos 1, 2 e 3. Antes de definir percentuais de redução, é importante revisar o inventário e identificar onde estão concentradas as maiores emissões. Isso evita o erro comum de definir metas ambiciosas para escopos pouco representativos, enquanto a maior fonte de emissões segue sem um plano claro.

Capítulo 4

Mapeando frentes de atuação

O que são frentes de atuação

Com as metas definidas, o próximo passo é organizar as ações em frentes de atuação: grupos temáticos que reúnem iniciativas relacionadas, facilitando o planejamento, a execução e o acompanhamento do plano.

Embora cada empresa tenha uma realidade diferente, algumas frentes costumam aparecer na maioria dos planos de descarbonização:

- **Combustíveis e frota:** substituição de veículos, uso de combustíveis com menor pegada de carbono, otimização de rotas.
- **Combustão estacionária:** eficiência de caldeiras, fornos e geradores, substituição de fontes fósseis por alternativas menos intensivas.
- **Energia elétrica:** contratação de energia de fontes renováveis, geração própria por meio de solar ou outras fontes, eficiência energética em instalações.
- **Resíduos e economia circular:** redução de geração de resíduos, aumento de reciclagem e compostagem, destinação adequada de materiais que hoje vão para aterro.
- **Cadeia de valor e fornecedores:** engajamento de fornecedores para medição e redução de suas próprias emissões, critérios de sustentabilidade em processos de compra.
- **Gestão climática e monitoramento:** estruturação de governança, análise de riscos climáticos e acompanhamento contínuo de indicadores.

Adaptando as frentes à sua realidade

Nem toda empresa vai atuar em todas essas frentes com a mesma intensidade. Uma indústria com frota própria terá mais foco em combustíveis e frota, enquanto uma empresa de serviços pode concentrar esforços em energia elétrica e cadeia de fornecedores. O importante é que cada frente relevante para o negócio tenha ao menos uma ação associada, mesmo que inicial.

Capítulo 5

Priorizando ações: esforço x impacto

Nem tudo pode ser feito ao mesmo tempo

Depois de mapear as frentes de atuação, é comum surgir uma lista extensa de possíveis ações. O desafio, então, deixa de ser identificar o que fazer e passa a ser decidir por onde começar.

Uma ferramenta simples e eficaz para essa priorização é a matriz de esforço x impacto. Ela organiza as ações em quatro categorias, cruzando o quanto cada uma contribui para a redução de emissões (impacto) com o quanto ela exige de recursos, tempo ou mudança organizacional (esforço).

As quatro categorias

Ações de alto impacto e baixo esforço são as chamadas conquistas rápidas: devem ser priorizadas primeiro, pois geram resultado visível com pouco investimento, o que também ajuda a manter o engajamento da liderança e do time.

Ações de alto impacto e alto esforço costumam ser estruturais, como a migração para energia renovável ou a substituição de frota. Exigem planejamento de médio a longo prazo e, geralmente, aprovação orçamentária específica.

Ações de baixo impacto e baixo esforço podem ser implementadas de forma paralela, sem grande prioridade, mas sem custo relevante de postergação.

Ações de baixo impacto e alto esforço merecem atenção redobrada: muitas vezes, o retorno não justifica o investimento, e vale reconsiderar se essa ação deve mesmo compor o plano inicial.

Construindo o roadmap

A partir dessa priorização, é possível montar um roadmap realista, com ações de curto prazo concentradas nas conquistas rápidas, e ações estruturais distribuídas ao longo dos anos seguintes, de acordo com a capacidade de investimento da empresa.

Capítulo 6

Governança e responsáveis pela execução

Por que um plano sem dono não sai do papel

Um erro recorrente em planos de descarbonização é concentrar toda a responsabilidade em uma única pessoa ou área, geralmente a de sustentabilidade. Isso cria um gargalo: as ações dependem da capacidade de uma equipe pequena influenciar decisões em áreas que não estão sob seu controle direto, como operações, compras ou frota.

Um plano com boa governança distribui responsabilidades entre as áreas que efetivamente executam as ações, mantendo a área de sustentabilidade no papel de coordenação e acompanhamento, não de execução isolada.

Definindo responsáveis por frente

Cada frente de atuação mapeada no Capítulo 4 deve ter um responsável claro, idealmente alguém com autoridade para tomar decisões dentro daquela área. Isso não significa que essa pessoa execute tudo sozinha, mas que ela responde pelo progresso das ações daquela frente.

Envolvendo a liderança

Planos de descarbonização que têm apoio explícito da liderança avançam de forma mais consistente. Esse apoio pode se manifestar de formas simples, como a inclusão do tema em reuniões de diretoria, ou mais estruturadas, como a vinculação de metas de descarbonização a indicadores de desempenho de gestores.

Capítulo 7

Monitorando e reportando o progresso

Acompanhamento como parte do plano, não como etapa final

Um plano de descarbonização não é um documento estático. Ele precisa de acompanhamento periódico para verificar se as ações estão avançando conforme o esperado e se as metas seguem alcançáveis dentro do prazo definido.

Uma boa prática é estabelecer indicadores simples para cada frente de atuação, permitindo visualizar o progresso sem depender de um novo inventário completo a cada revisão.

Frequência de revisão

O ciclo de revisão de um plano de descarbonização não precisa ser necessariamente anual. Ele pode ser definido por marcos temporais, como a cada dois ou três anos, ou disparado por mudanças relevantes na empresa, como uma nova unidade, uma mudança de escopo de operação ou um novo ano-base de inventário.

Comunicando resultados

Reportar o progresso do plano, interna e externamente, reforça o compromisso da empresa e mantém o tema relevante entre colaboradores e stakeholders. Esse reporte pode variar em formalidade, desde atualizações internas simples até relatórios estruturados alinhados a frameworks reconhecidos pelo mercado.

Capítulo 8

Conclusão: Da estratégia à ação contínua

O plano como ponto de virada

Transformar um inventário em um plano de descarbonização é o que separa empresas que apenas medem emissões daquelas que efetivamente trabalham para reduzi-las. É esse movimento, de dado para decisão e de decisão para ação, que dá sentido a todo o esforço de medição.

Não existe plano perfeito, existe plano em movimento

Um plano de descarbonização não precisa nascer completo ou perfeito. Ele evolui à medida que a empresa aprende, ajusta prioridades e enfrenta a realidade de execução. O mais importante não é ter todas as respostas no início, mas manter o

processo vivo: revisando metas, ajustando frentes de atuação e comunicando avanços.

Próximos passos

Se você chegou até aqui, já tem em mãos os elementos essenciais para estruturar seu plano: metas claras, frentes de atuação organizadas, prioridades definidas e uma governança que sustenta a execução. O próximo passo é colocar isso no papel, dentro da realidade da sua empresa, e começar a transformar seu inventário em resultado.



Vamos conversar?

www.helenagurgel.com.br

LinkedIn: Helena Gurgel

Instagram: @lenagurgel