

ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, GOVERNO E TERCEIRO SETOR
PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO EM UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL

PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO EM UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL

As associações de seletores de resíduos sólidos apresentam-se como importante meio de geração de trabalho e renda, fomentando ainda a conscientização da população acerca da gestão, além de contribuir para a cadeia de valor desses materiais, abastecendo as indústrias recicladoras. O presente trabalho apresenta a Associação de Reciclagem Seletiva Esperança. É uma associação sem fins lucrativos, predominantemente composta por mulheres, que busca a organização da comunidade para a iniciativa de geração de trabalho, renda e inclusão social, a partir do processo de separação de resíduos sólidos. Contudo, a falta de rotinas operacionais administrativas adequadas, as exigências de regularização perante os órgãos fiscalizatórios e o exíguo engajamento da sociedade na separação de resíduos, afetam as atividades operacionais da organização, prejudicando sua eficiência de trabalho e sua sustentabilidade econômica. Para isso, este trabalho objetiva elaborar e viabilizar a implementação de ações que contribuam para o melhoramento das práticas administrativas da Associação, a partir do planejamento participativo, utilizando-se da elaboração do mapa de planejamento e do plano executivo elaborado.

Palavras-chave: Associação, resíduos sólidos, planejamento participativo.

PARTICIPATORY PLANNING IN A SOCIAL ORGANIZATION

Associations of solid waste selectors are an important mean of work and income, fomenting awareness on the population about management and contributing to the value chain of these materials in supplying recycling industries. This work presents the Hope Association of Selective Recycling [Associação de Reciclagem Seletiva Esperança, in Portuguese]. It is a nonprofit association, predominantly composed by women, that looks for the organization of the community in initiating employment generation, income and social inclusion in the process of separating solid waste. However, the lack of proper administrative routines, the requirements for regularization from supervising agencies and meager involvement of society in separating residues affect the operational activities of the organization, harming its work efficiency and its economic sustainability. This work aims to elaborate and to make the implementation of actions to contribute to the improvement of the Association's administrative routines possible, based on participatory planning, using the strategy map and the executive summary elaborated.

Keywords: Association; Solid Waste; Planning; Participatory.

1 INTRODUÇÃO

É consenso que o Brasil é um país que gera uma grande quantidade de resíduos sólidos: materiais, substâncias e objetos descartados, os quais a destinação comumente não está de acordo com a legislação e as tecnologias disponíveis atualmente. Contudo, a Lei nº 12.305, de 02 de Agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), contém instrumentos importantes que corroboram no combate dos principais problemas ambientais, econômicos e sociais decorrentes do manejo inadequado dos resíduos sólidos. A Lei trata da redução e da prevenção dos resíduos e propõe uma totalidade de instrumentos que propiciam o aumento da reciclagem e da reutilização dos resíduos sólidos, bem como a destinação ambientalmente adequada dos rejeitos (BRASIL, 2010).

É neste panorama que a gestão de resíduos oportuniza o surgimento de um amplo mercado, que tem interesses ligados ao gerenciamento dos resíduos. Esses interesses são baseados na recuperação e reciclagem de resíduos, bem como já consolidado em diversos países e em diferentes formas, significando ainda uma fonte de renda para muitos catadores(as) e recicladores(as). Um exemplo significativo apresentado por Atenor e Szigethy (2020) é a Alemanha, que em 2005 proibiu a remessa de resíduos domésticos sem tratamento e industriais para os aterros, e em 2012 aprovou a lei da economia circular, ações importantes para a destinação adequada dos resíduos no país, onde cerca de 13% dos produtos comprados pela indústria já são feitos com matérias-primas recicladas, além de sua cadeia de gestão de resíduos empregar mais de 250 mil pessoas.

As organizações/associações notoriamente são a base da cadeia de suprimentos de matérias recicláveis. Contudo, elas ainda dependem de negociações intermediárias e carecem principalmente do apoio do poder público e da sociedade em geral.

Exposto isso, este trabalho apresenta a organização ARSELE – Associação de Reciclagem Seletiva Esperança, trazendo a importância do trabalho realizado pela instituição e a elaboração participativa do mapa estratégico do planejamento e plano executivo elaborado como ferramentas para viabilizar a atuação estruturada e planejada da Associação. Para isso, foram observados o contexto e a composição da Associação, as formas de relacionamento e a cultura. Os dados e informações apresentadas foram cedidos pela diretoria da Associação, associados, colaboradores e parceiros em entrevistas, visitas e conversas, presencial e online, além de postagens nas redes sociais da ARSELE.

2 ARSELE: CONTEXTO E ATUAÇÃO

A ARSELE atualmente localiza-se na Avenida Borges de Medeiros nº 511 - fundos KM2, Bairro Salgado Filho, em uma área cedida gratuitamente pela Prefeitura Municipal de Santa Maria, com horário de funcionamento de segunda a sexta-feira das 8h às 17h e 30min, tendo como Presidente, Magda Aires Domingues. É uma associação sem fins lucrativos, aberta à cooperação com entidades governamentais e não governamentais, é predominantemente composta por mulheres chefes de família e jovens, buscando a organização da comunidade para a iniciativa de geração de trabalho, renda e inclusão social, a partir do processo de separação de resíduos.

Para a separação de resíduos, os materiais são selecionados e divididos por categorias como: papel, vidro, plástico, papelão, latas e outros, conforme sua natureza. Após, são prensados formando fardos. O produto final é vendido para um distribuidor, que, por sua vez, repassa às indústrias recicladoras. Como suporte, as ações realizadas na instituição buscam fomentar a profissionalização das mulheres separadoras de resíduos e buscam sensibilizar a comunidade e demais envolvidos à prática de reciclagem.

De acordo com a Lei nº 12.305, de 02 de Agosto de 2010, que institui PNRs, reciclagem é o processo de transformação dos resíduos sólidos que envolve a alteração de suas propriedades físicas, físico-químicas ou biológicas, com vistas à transformação em insumos ou novos produtos, observadas as condições e os padrões estabelecidos pelos órgãos competentes do Sisnama e, se couber, do SNVS e do Suasa. Já a seleção de resíduos, compreende a segregação dos materiais conforme sua constituição ou composição, (BRASIL, 2010). Ou seja, a ARSELE, promove a reciclagem apenas a partir da seleção dos materiais.

A Associação possui um espaço físico destinado ao armazenamento e separação de materiais recicláveis, para a socialização das famílias de recicladoras/es e da comunidade em geral, bem como para o desenvolvimento de outros trabalhos rentáveis, como a confecção de adereços artesanais produzidos com sucatas, retalhos de tecido, CDs, garrafas PETs e demais materiais reutilizáveis. Conta ainda com uma cozinha comunitária, onde atende crianças e realiza almoço comunitário para os coletores, e cultivo de horta, cujas verduras somam-se ao almoço dos colaboradores.

A ARSELE hoje não conta mais com o apoio da Prefeitura Municipal de Santa Maria no que tange à coleta seletiva municipal e, com isso, parte do material que anteriormente era recebido, não chega até a associação para que possa ser separado e comercializado. Outra grande limitação observada é a indisponibilidade de um transporte próprio para exercer o processo de logística, coleta e entrega de materiais. Isso faz com que a Associação dependa exclusivamente do voluntarismo da comunidade para levar seus descartes até a associação. Conseqüentemente, esse cenário afeta drasticamente seu desenvolvimento e expansão, limitando as possibilidades de atuação e rendimento do trabalho das recicladoras/separadoras, visto que culturalmente ainda não há uma prática estabelecida de logística reversa na cidade.

Conforme relato das associadas, o mercado de Santa Maria, no que tange a procura por recicláveis, é bastante explorado, possuindo centenas de catadores e diversas outras associações que desenvolvem o processo de separação, impactando assim a chegada de material até a associação.

No que se refere às fontes para recebimento de materiais, a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) é a parceira fiel, a qual faz a coleta solidária dentro da universidade e entrega estas cargas de caminhão às associações das cidades. Os materiais entregues são em suma o papelão e papel. Além disso, ainda há entregas esporádicas de materiais dos moradores da região e, mesmo que sem uma frequência estabelecida, há uma parceria com órgãos públicos, como a Receita Federal, que leva a coleta solidária de garrafas de vidro para a associação.

A associação busca constantemente por novos parceiros que, além de estar ajudando no trabalho da associação, gerando renda para as seletoras, se interessem pela causa: reciclar, retirar da natureza material poluente, dando o destino correto e contribuindo para a geração de renda e dignidade das famílias da região. Ressalta-se aqui que, mesmo com o apoio importante da UFSM e os outros

fornecimentos esporádicos, o total de recebimento ainda é aquém da capacidade de processamento, ou seja, há uma necessidade latente de buscar um número maior de fornecedores de matéria-prima para que seja a ociosidade dos seletores não continue sendo um problema.

Para a formação de parcerias, tanto com órgãos públicos como com empreendimentos privados, a associação encontra dificuldades devido à falta de regulamentação perante aos órgãos de fiscalização, bem como a falta da adoção de instrumentos como recibos e registros contábeis em suas práticas diárias. Ela possui CNPJ (06.945.549/0001-35) e Estatuto, instituído no ano de 2004. Sua diretoria é composta por Presidente, Vice-Presidente, Primeiro Secretário, Segundo Secretário, Primeiro Tesoureiro, Segundo Tesoureiro e um Conselho Fiscal, o qual é formado por dois associados. Porém, atualmente a associação carece de um profissional contábil para realizar parte importante de sua devida regularização, além de todas as atividades cabíveis ao profissional da área.

A ARSELE está hoje nas redes sociais, *Facebook* (Arsele Reciclagem) e *Instagram* (@arsele.recilagem), possuindo também um número para contato no *whatsapp* (55984332284), o qual pertence à vice-presidente. Porém, as publicações não costumam gerar muito engajamento e divulgação para a Associação, não corroborando para a captação de novos parceiros. Observa-se a falta uma divulgação adequada e constante do serviço realizado, direcionando e otimizando as informações sobre a ARSELE, de forma clara, interessante e persuasiva, bem como a falta de um vídeo institucional oficialmente instituído e atualizado para a apresentação e o devido posicionamento da Associação frente aos parceiros almejados.

Sendo assim, é consenso a necessidade de formar estratégias e ações nas redes sociais da ARSELE visando a captação de novos parceiros e seu reconhecimento perante a sociedade de Santa Maria, a partir de um posicionamento claro de suas diretrizes, práticas administrativas adequadas e principalmente, da devida regularização perante os órgãos de fiscalização. Todas essas ações além de serem necessárias para a sobrevivência da associação são relevantes para o fomento de uma consciência ecológica e para o exercício da cidadania de todos os demais na região.

3 OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS

3.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho consiste em elaborar e viabilizar a implementação de ações que contribuam para o melhoramento das práticas administrativas da ARSELE a partir do planejamento participativo.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para tal propósito, o trabalho atual busca atingir determinados objetivos: a) Conhecendo o ambiente em que atua, propor as diretrizes da organização - missão, visão e valores que sustentam sua existência; b) identificar e classificar as questões em um esforço para melhorar a organização; c) definir as áreas envolvidas e as metas a serem alcançadas; d) definir os projetos; e) criar os planos executáveis e ações estratégicas que permitam a organização manter e melhorar a eficácia e qualidade dos serviços que realiza.

Contudo, deve-se notar que o objetivo é aprender e analisar a instituição - Associação de Reciclagem Seletiva Esperança, percebendo quais são as necessidades e quais mudanças podem ser necessárias para ajudá-la a criar um plano almejando a melhoria contínua na qualidade de seus serviços prestados e o reconhecimento da mesma perante a sociedade.

4 METODOLOGIA

A partir da compreensão do contexto da ARSELE frente à sociedade, do entendimento dos fluxos e processos de trabalho, da interpretação das principais formas de mobilização frente às condições de vulnerabilidade econômica e social e da consciência da importância deste trabalho na gestão de resíduos sólidos em Santa Maria, elegeu-se as principais práticas emergentes e exequíveis neste momento a serem aplicadas com o planejamento participativo e com a presença de moderadores.

A coleta de dados foi realizada fundamentalmente por meio de conversas com a diretoria da associação, colaboradores e parceiros, presencialmente e online. Foram levantados diversos questionamentos referentes ao funcionamento da Associação atualmente, sua estrutura, atividades e seus principais desafios enfrentados. Além disso, foram utilizadas as metodologias de pesquisa à documentos da instituição, pesquisas e buscas em dados secundários, redes sociais e informações de trabalhos e projetos já realizados na ARSELE.

Para a elaboração do mapa estratégico do planejamento e do plano executivo elaborado, diversas reuniões presenciais foram realizadas com a diretoria e esta com seus associados. Todas as opiniões foram ouvidas, consideradas, reconhecidas, respeitadas e elencadas em prioridade e possibilidade de execução participativa. Tendo como base a experiência dos envolvidos, a busca pelo consenso e a solução de problemas emergentes. Priorizando sempre o entendimento e o comprometimento dos envolvidos com os objetivos e as ações estabelecidas.

5 ELABORAÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO DO PLANEJAMENTO E PLANO EXECUTIVO ELABORADO

Segundo Cordioli e Pesce (2021), o planejamento participativo tem como princípios fundamentais os fatos de que: a) o enfoque participativo envolve e estimula os atores envolvidos, resultando em realismo e comprometimento; b) a visualização auxilia no registro e na documentação, assegurando a transparência e a credibilidade; c) a moderação orienta o planejamento e assegura a imparcialidade gerenciando possíveis conflitos e buscando o consenso; e d) a gestão do plano terá como objetivo colocar em prática as propostas estabelecidas.

Ainda segundo os autores, o mapa estratégico envolve a identidade organizacional: missão, visão e valores; as perspectivas de orientação do plano; e os objetivos estratégicos que integram o plano. No que tange ao plano executivo os autores ressaltam o detalhamento operacional dos programas, projetos e ações; a execução efetiva das ações previstas; e a materialização do objetivo e impactos do plano.

Neste contexto, estruturou-se o mapa estratégico do planejamento (Quadro 01) e o plano executivo elaborado (Quadro 02, 03, 04, 05, 06 e 07) em um amplo processo participativo de planejamento, reflexão, troca de ideias, conscientização e apoio.

Quadro 01 - Mapa Estratégico do Planejamento

| MAPA ESTRATÉGICO DO PLANEJAMENTO | | |
|---|---|---|
| PROPÓSITO | Realizar o processo de separação de resíduos sólidos como atividade principal, promovendo o trabalho e a vida digna a mulheres e famílias em situação de vulnerabilidade socioeconômica em Santa Maria/RS, fomentando ainda a conscientização e a sensibilização da população à separação e à reciclagem de resíduos sólidos. | |
| ÁREA | OBJETIVO | PROJETO |
| Formação de parcerias | Estabelecer diretrizes e buscar meios que viabilizem a formação de novas parcerias visando a captação de recursos. | Implementar participativamente as diretrizes da associação: Missão; Visão; e Valores e princípios. |
| | | Pleitear o apoio da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e de empresa parceira na gestão de resíduos sólidos para andamento e celeridade no Licenciamento Ambiental. |
| ÁREA | OBJETIVO | PROJETO |
| Rotinas operacionais administrativas | Estabelecer e implementar procedimentos administrativos para o controle e registro financeiro e de materiais. | Criar e implementar recibo para controle de recebimento de materiais, doações, recursos financeiros, entre outros. |
| | | Criar e implementar um Livro caixa para controle financeiro e um Livro de estoque para controle de materiais. |
| ÁREA | OBJETIVO | PROJETO |
| Marketing | Criar meios que possibilitem o reconhecimento e o engajamento da sociedade com a associação. | Elaborar vídeo institucional como forma de apropriação e apresentação das diretrizes e atividades desempenhadas pela ARSELE. |
| | | Implementar ações voltadas ao Marketing da ARSELE, visando o engajamento entre associação e sociedade. |
| VALORES | União; Cidadania; Humanidade; Equidade; Perseverança; Autonomia; Sustentabilidade; Empoderamento; Ação empreendedora; Responsabilidade socioambiental; Qualidade de vida da comunidade; Vida digna através do trabalho; e Esperança. | |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Quadro 02 - Plano Executivo de ação: Implementar participativamente as diretrizes da associação: Missão; Visão; e Valores e princípios.

| Plano Executivo/Ações | | | | | |
|---|-----------------------------|---|--|-------------------|--|
| ÁREA: Formação de parcerias | | | | | |
| OBJETIVO: Estabelecer diretrizes e buscar meios que viabilizem a formação de novas parcerias visando a captação de recursos. | | | | | |
| PROJETO: Implementar participativamente as diretrizes da associação: Missão; Visão; e Valores e princípios. | | | | | |
| Plano Executivo/Ações | Responsável (ARSELE) | Recursos Financeiros | Origem dos Recursos Financeiros | Cronograma | Indicador de Avaliação |
| Realizar reunião para a discussão e validação das diretrizes | Diretora | Não haverá utilização de recursos financeiros | Faz parte das atribuições e habilidades dos envolvidos | jul/2022 | Grau de participação e representatividade. |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Quadro 03 - Plano Executivo de ação: Pleitear o apoio da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e de empresa parceira na gestão de resíduos sólidos para andamento e celeridade no Lic. Ambiental.

| Plano Executivo/Ações | | | | | |
|---|-----------------------------|---|--|-------------------|-------------------------------------|
| ÁREA: Formação de parcerias | | | | | |
| OBJETIVO: Estabelecer diretrizes e buscar meios que viabilizem a formação de novas parcerias visando a captação de recursos. | | | | | |
| PROJETO: Pleitear o apoio da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e de empresa parceira na gestão de resíduos sólidos para andamento e celeridade no Licenciamento Ambiental. | | | | | |
| Plano Executivo/Ações | Responsável (ARSELE) | Recursos Financeiros | Origem dos Recursos Financeiros | Cronograma | Indicador de Avaliação |
| Contatar Superint. de Licenciamento e Controle Ambiental de Santa Maria propondo reunião para dar celeridade no Licenc. Ambiental | Vice-Diretora | Não haverá utilização de recursos financeiros | Faz parte das atribuições e habilidades dos envolvidos | jul/2022 | Agendamento e realização da reunião |
| Contatar empresa parceira na gestão de resíduos sólidos propondo reunião para dar celeridade no Licenciamento Ambiental | Vice-Diretora | Não haverá utilização de recursos financeiros | Faz parte das atribuições e habilidades dos envolvidos | jul/2022 | Agendamento e realização da reunião |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Quadro 04 - Plano Executivo de ação: Criar e implementar recibo para controle de recebimento de materiais, doações, recursos financeiros, entre outros.

| Plano Executivo/Ações | | | | | |
|--|-----------------------------|---|---|--------------------|---|
| ÁREA: Rotinas operacionais administrativas | | | | | |
| OBJETIVO: Estabelecer e implementar procedimentos administrativos para o controle e registro financeiro e de materiais. | | | | | |
| PROJETO: Criar e implementar recibo para controle de recebimento de materiais, doações, recursos financeiros, entre outros. | | | | | |
| Plano Executivo/Ações | Responsável (ARSELE) | Recursos Financeiros | Origem dos Recursos Financeiros | Cronograma | Indicador de Avaliação |
| Criação de blocos de recibos personalizados | Diretora | R\$ 20,00 | Doação de empresa parceira | jul/2022 | Data de entrega do bloco de recibos à Associação. |
| Implementação e instrução para o uso apropriado dos recibos | Diretora | Não haverá utilização de recursos financeiros | Faz parte das atribuições e habilidades dos envolvidos. | início em ago/2022 | Índice de adesão e registro; e Reuniões mensais. |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Quadro 05 - Plano Executivo de ação: Criar e implementar um Livro caixa para controle financeiro e um Livro de estoque para controle de materiais.

| Plano Executivo/Ações | | | | | |
|--|-----------------------------|---|---|--------------------|---|
| ÁREA: Rotinas operacionais administrativas | | | | | |
| OBJETIVO: Estabelecer e implementar procedimentos administrativos para o controle e registro financeiro e de materiais. | | | | | |
| PROJETO: Criar e implementar um Livro caixa para controle financeiro e um livro de estoque para controle de materiais. | | | | | |
| Plano Executivo/Ações | Responsável (ARSELE) | Recursos Financeiros | Origem dos Recursos Financeiros | Cronograma | Indicador de Avaliação |
| Criação de Livro Caixa personalizado para monitoramento de entrada e saída. | Vice-Diretora | R\$ 20,00 | Doação de empresa parceira. | jul/2022 | Data de entrega do Livro Caixa e Livro de estoque à Associação. |
| Implementação e instrução para o uso apropriado do Livro caixa. | Vice-Diretora | Não haverá utilização de recursos financeiros | Faz parte das atribuições e habilidades dos envolvidos. | início em ago/2022 | Índice de adesão e registro; e Reuniões mensais. |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Quadro 06 - Plano Executivo de ação: Elaborar vídeo institucional como forma de apropriação e apresentação das diretrizes e atividades desempenhadas pela ARSELE.

| Plano Executivo/Ações | | | | | |
|--|-----------------------------|---|---|-------------------|--|
| ÁREA: Marketing | | | | | |
| OBJETIVO: Criar meios que possibilitem o reconhecimento e o engajamento da sociedade com a associação. | | | | | |
| PROJETO: Elaborar vídeo institucional como forma de apropriação e apresentação das diretrizes e atividades desempenhadas pela ARSELE. | | | | | |
| Plano Executivo/Ações | Responsável (ARSELE) | Recursos Financeiros | Origem dos Recursos Financeiros | Cronograma | Indicador de Avaliação |
| Criar um design para wind banner. | Diretora | Não há utilização de recursos financeiros. Elaboração do grupo. | Faz parte do conhecimento e habilidades dos membros do grupo. | jul/2022 | Data da finalização do design. |
| Atualizar e publicar vídeo institucional. | Diretora | Não há utilização de recursos financeiros. Elaboração do grupo. | Faz parte do conhecimento e habilidades dos membros do grupo. | ago/2022 | Data de publicação e disponibilidade vídeo frente a novos parceiros. |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Quadro 07 - Plano Executivo de ação: Implementar ações voltadas ao Marketing da ARSELE, visando o engajamento entre associação e sociedade.

| Plano Executivo/Ações | | | | | |
|--|-----------------------------|---|---|--------------------|--|
| ÁREA: Marketing | | | | | |
| OBJETIVO: Criar meios que possibilitem o reconhecimento e o engajamento da sociedade com a associação. | | | | | |
| PROJETO: Implementar ações voltadas ao Marketing da ARSELE, visando o engajamento entre associação e sociedade. | | | | | |
| Plano Executivo/Ações | Responsável (ARSELE) | Recursos Financeiros | Origem dos Recursos Financeiros | Cronograma | Indicador de Avaliação |
| Organizar a realização de postagens periódicas nas redes sociais para promoção da Assoc. | Diretora | Não há utilização de recursos financeiros. Elaboração do grupo. | Faz parte do conhecimento e habilidades dos membros do grupo. | início em ago/2022 | Engajamento nas redes sociais junto de reuniões mensais. |
| Elaboração de um timbre para postagens de imagens nas redes sociais. | Diretora | Não há utilização de recursos financeiros. Elaboração do grupo. | Faz parte do conhecimento e habilidades dos membros do grupo. | ago/2022 | Identificação da Assoc. nas redes sociais junto de reuniões mensais. |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

5.1 PROPOSIÇÃO DE DIRETRIZES

De acordo com Oliveira (2018), diretriz organizacional é o conjunto estruturado e interativo dos objetivos, estratégias e políticas da empresa. A missão, primeiramente, é estabelecida pela razão de ser da empresa, bem como pelo seu posicionamento estratégico. Já a visão, identifica as necessidades e expectativas dos principais responsáveis pela organização, representa o que a organização quer ser em um futuro próximo ou distante. Por sua vez, os valores representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais da organização, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões.

Um empreendimento sem fins lucrativos também necessita adotar métodos e estratégias de gestão para ter um maior controle e alinhar os objetivos da organização aos fatores externos. Assim, a partir dos conceitos, do estatuto e do estudo do contexto em que se situa a ARSELE, é idealizada participativamente a missão, visão e valores, com a intenção de que as propostas sejam refletidas e apropriadas pelas associadas, parceiros e visitantes, na expectativa de um melhor posicionamento para a consolidação de novas parcerias, a partir da exposição em Banner na sede da Associação e divulgação nas redes sociais (Quadro 08).

Quadro 08 - Missão, Visão e Valores da ARSELE

| | |
|----------------|---|
| Missão | Promover o trabalho e a vida digna a mulheres e famílias em situação de vulnerabilidade socioeconômica em Santa Maria/RS, a partir da separação de resíduos sólidos, fomentando ainda a conscientização e a sensibilização da população à separação e à reciclagem de resíduos sólidos. |
| Visão | Ser referência na separação de resíduos sólidos na região, proporcionando autonomia e dignidade para as mulheres recicladoras de Santa Maria e contribuindo efetivamente para a conservação do meio ambiente. |
| Valores | União; Cidadania; Humanidade; Equidade; Perseverança; Autonomia; Sustentabilidade; Empoderamento; Ação empreendedora; Responsabilidade socioambiental; Qualidade de vida da comunidade; Vida digna através do trabalho; e Esperança. |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

5.2 LICENCIAMENTO AMBIENTAL

A Lei Complementar nº 140, de 08 de dezembro de 2011, define o licenciamento ambiental como o procedimento administrativo destinado a licenciar atividades ou empreendimentos, utilizadores de recursos ambientais, efetiva ou potencialmente poluidores ou capazes, sob qualquer forma, de causar degradação ambiental.

A realização do procedimento de licenciamento ambiental, é uma tarefa que visa garantir a integridade ambiental, demonstrando ao órgão fiscalizador, quais as medidas serão tomadas, em caso de impactos ambientais decorrentes da atividade. Dito isso, para a associação, a conquista do licenciamento representa um árduo

trabalho participativo que exige práticas e conhecimentos que proporcionarão reconhecimento e oportunidades à Associação. Por isso é importante a sensibilização e o auxílio do Poder Público, dos parceiros e da comunidade para este procedimento. Pois, a adequação da ARSELE à legislação é também imprescindível para a sua efetiva participação no cenário municipal, tanto para a formação de novas parcerias com empresas privadas bem como com o próprio setor público.

Sendo assim, para pleitear a regularização ambiental da área já destinada à associação, definiu-se a necessidade de contar o Superintendente de Licenciamento e controle Ambiental da Prefeitura Municipal de Santa Maria propondo uma reunião para estabelecer quais procedimentos devem ser adotados para a celeridade na elaboração do Licenciamento Ambiental, bem como a “Connet Sust”, *startup* santamariense especializada em gestão de resíduos sólidos, a qual pode atuar como parceira na elaboração do licenciamento.

5.3 CONTROLE E REGISTRO FINANCEIRO E DE MATERIAIS

Segundo Gonçalves (2020), a administração de materiais tem o objetivo de conciliar os interesses entre as necessidades de suprimentos e a otimização dos recursos financeiros e operacionais das empresas, representando ainda uma vantagem competitiva mediante a redução de custos e negociações com fornecedores.

Assim, é compreensível que o objetivo do controle financeiro e de materiais baseia-se em auxiliar e equilibrar o negócio, bem como gerenciar as finanças, realizar investimentos, construir estruturas responsáveis e realizar inúmeras outras etapas cruciais para manter a saúde de qualquer empreendimento.

A utilização do livro caixa será importante para o controle dos seus fluxos monetários, prática ainda não estabelecida e apropriada pela Associação. Quanto a utilização do recibo, além de já ser uma necessidade constatada pelas associadas, sua utilização é importante também para gerar credibilidade e transparência nos procedimentos. Para a ARSELE, este controle de estoque de materiais possibilitará uma melhor eficiência e eficácia operacional, otimizando recursos financeiros e operacionais da associação.

5.4 PROPOSIÇÃO DE VÍDEO INSTITUCIONAL

Formar e manter um bom vínculo de comunicação com os *stakeholders* é imprescindível a toda e qualquer instituição, independentemente de sua natureza. A proposição de um vídeo institucional para a ARSELE representa uma forma eficaz de veiculação de informações úteis e de interesse geral no que tange à gestão de resíduos sólidos, em especial a seleção de materiais, sendo uma forma importante de gerar vínculo com parceiros. Segundo Westerkamp e Carissimi (2011), o vídeo institucional trata-se de um instrumento de comunicação dirigida utilizado por organizações para promover suas imagens, onde seu conteúdo basicamente apresenta histórico, principais produtos, estrutura física e organizacional, tecnologia, missão e visão da empresa, relações sociais e o meio ambiente. Favorecendo o uso das informações de maneira mais atraente e com uma linguagem simples, dando ênfase e credibilidade aos objetivos das organizações.

Corroborando ao já apresentado, entendemos que a ARSELE realiza um serviço de utilidade pública essencial e que proporciona o abastecimento da

indústria de insumos com materiais recicláveis, de transformação, gerando renda de subsistência às suas associadas, e contribuindo para minimizar os impactos na natureza causados pelos resíduos sólidos descartados. Desta forma, um vídeo institucional tem o intuito de divulgar as atividades da associação para seu público-alvo e, principalmente, apresentá-la frente a novos parceiros.

5.5 RECONHECIMENTO E ENGAJAMENTO DA SOCIEDADE COM A ASSOCIAÇÃO

Conforme o relato da Presidente da Associação e pesquisa nas redes sociais, observa-se que o engajamento e reconhecimento com a ARSELE ainda é muito tímido. As publicações e divulgações aparentemente não têm uma estratégia definida, especialmente a longo prazo. Ainda conforme relato, a Associação tem parceiros que eventualmente auxiliam nas publicações, conforme demandas emergentes, mas sem uma atuação constante e passagem de conhecimento e estratégias às associadas. Diante disso, percebe-se que a descontinuidade das publicações e a falta de engajamento decorre parcialmente da inexistência de autonomia para dar a devida continuidade nos trabalhos propostos pelos apoiadores.

Ainda buscando sua promoção, a Associação entrega cartões de visita na sede e distribui pelo comércio local, nos balcões de atendimento de empresas dos arredores.

Na expectativa de auxiliar neste contexto, as ações propostas de organizar a realização de postagens nas redes sociais, elaborar um timbre, criar um design e atualizar o vídeo institucional, têm o intuito de direcionar e otimizar as informações sobre a ARSELE, de uma forma clara, interessante e persuasiva, a partir da elaboração de um material que dê um melhor posicionamento da Associação frente à sociedade.

A criação de um design para um wind banner (bandeiriola externa) é apenas um passo inicial para a sua materialização, a qual só ocorrerá com a ajuda financeira de apoiadores, visto não haver previsão de receita na ARSELE para esta ação. Todavia, a prontidão do design é importante para que o mesmo seja exposto a possíveis financiadores e apoiadores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referido estudo envolveu a Associação de separadores de resíduos sólidos, ARSELE, propondo um planejamento participativo na área de formação de parcerias, com a formalização de suas diretrizes organizacionais e com ações para pleitear o Licenciamento Ambiental, na área de rotinas operacionais administrativas, com a implementação de livro caixa e recibos, e na área de marketing, com propostas para a promoção do reconhecimento e engajamento da sociedade com a Associação.

O que se percebeu durante o processo de entendimento e análise ambiental da ARSELE é que as associadas têm pleno conhecimento da importância do seu trabalho perante a sociedade, mas sentem-se frequentemente desmotivadas e incapazes devido à falta de envolvimento da sociedade e de ações concretas por parte do poder público.

Outro aspecto relevante observado é que constantemente há visitas e iniciativas de projetos a serem realizados com a Associação. Por outro lado, boa

parte deles, quando iniciados, não são concluídos. Ou seja, não levam respostas e resultados práticos à ARSELE, gerando frustração e sentimento de abandono e incapacidade às associadas.

Além disso, observou-se que, na elaboração do mapa estratégico do planejamento e do plano executivo elaborado, é imprescindível que haja envolvimento e responsabilização das associadas com as ações. Assim, além de sentirem-se parte da solução proposta, sentem-se capazes e seguras na realização das ações. Destaca-se aqui, a importância do grupo de autores deste estudo no papel de moderadores das ações propostas, na orientação, na motivação, auxiliando na comunicação, na aplicação de metodologias e impulsionando o trabalho e distribuindo tarefas e atividades.

Por fim, destaca-se que a ARSELE representa com muita força e garra seus valores estabelecidos, em especial a união e a humanidade e, apesar da carência de recursos, é notória a busca incansável por trabalho e vida digna por parte das associadas para toda a comunidade.

REFERÊNCIAS

ATENOR S.; SZIGETHY L. **Resíduos sólidos urbanos no Brasil: desafios tecnológicos, políticos e econômicos**. Brasília, DF: 2020. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cts/pt/central-de-conteudo/artigos/artigos/217-residuos-solido-s-urbanos-no-brasil-desafios-tecnologicos-politicos-e-economicos>. Acesso em: 05 jul. 2022.

BRASIL. Lei 12.305, de 02 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 03 ago. 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12305.htmz. Acesso em: 21 jun. 2022.

BRASIL. Lei Complementar nº 140, de 8 de dezembro de 2011. Fixa normas, nos termos dos incisos III, VI e VII do caput e do parágrafo único do art. 23 da Constituição Federal, para a cooperação entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios nas ações administrativas decorrentes do exercício da competência comum relativas à proteção das paisagens naturais notáveis, à proteção do meio ambiente, ao combate à poluição em qualquer de suas formas e à preservação das florestas, da fauna e da flora; e altera a Lei no 6.938, de 31 de agosto de 1981. **Diário Oficial da União**, Brasília, 8 de dez. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp140.htm#art20. Acesso em: 19 jul. 2022.

CORDIOLI, S.; Pesce J. G. **Planejamento participativo - Uma abordagem prática da percepção de resultados**. Porto Alegre: Deseño, 2021. 252p.

GONÇALVES, P. S. **Administração de Materiais**. São Paulo: Grupo GEN, 2020. 9788595157132. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595157132/>. Acesso em: 29 jul. 2022.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico** - Conceitos Metodologia Práticas, 34. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2018. 9788597016840. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016840/>. Acesso em: 10 jul. 2022.

WESTERKAMP, C.; CARISSIMI, J. Vídeos Institucionais: uma análise comparativa. In: XII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, Londrina/UEL, maio 2011. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2011/resumos/r25-0254-1.pdf>. Acesso em: 07 jul. 2022.