



T R A B A L H O 2 4

## INOVAÇÃO SOCIOAMBIENTAL NA GESTÃO PÚBLICA: ANÁLISE SWOT DO APRIMORAMENTO DA COLETA SELETIVA EM PARCERIA COM COOPERATIVA DE CATADORES

Maria Carolina Santos

Clarisso Budakian Aramian

Leonardo Magia Rodrigues

Nicoly Muniz dos Santos

**RESUMO:** Este artigo analisa o aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva Cidadã de instituição pública federal de pesquisa no Rio de Janeiro, com apoio técnico de uma cooperativa de catadores, à luz do Decreto nº 11.414/2023 e do PL nº 3.995/2024. A metodologia combinou pesquisa-ação e análise SWOT, integrando investigação científica e prática colaborativa, e promoveu diagnóstico estratégico, redesenho de fluxos, capacitação e maior segregação de recicláveis. Os resultados revelam fortalecimento institucional, inclusão socioprodutiva e práticas alinhadas à governança pública e aos princípios ESG. A abordagem colaborativa reafirma o potencial transformador de parcerias entre Estado e atores locais, com impactos que superam os objetivos iniciais. A experiência, em consonância com metas dos ODS (8.3, 10.2 e 12.5), oferece subsídios para replicação do modelo em outros contextos institucionais, consolidando a coleta seletiva como instrumento de inovação, sustentabilidade e justiça social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Programa de Coleta Seletiva Cidadã; Pesquisa-ação; Análise SWOT; Cooperativa de Catadores; Sustentabilidade institucional.

### INTRODUÇÃO

A crescente preocupação com a sustentabilidade e a responsabilidade socioambiental no setor público brasileiro tem impulsionado iniciativas voltadas à gestão adequada dos resíduos sólidos nas instituições federais. Nesse contexto, a implementação e o aprimoramento de Programas de Coleta Seletiva Cidadã vêm

se consolidando como instrumentos fundamentais para a redução dos impactos ambientais adversos, a promoção da logística reversa, a contribuição para o fortalecimento da cadeia produtiva da reciclagem e a inclusão socioeconômica de catadores. No âmbito da gestão pública brasileira, essas ações estão amparadas em normativos que orientam e incentivam a celebração de parcerias com cooperativas e associações de catadores como forma de promover a economia circular, fortalecer cooperativas, melhorar condições de trabalho, e o fomento a coleta seletiva e a logística reversa, reconhecendo os catadores como protagonistas na cadeia da reciclagem nacional.

Este artigo analisa o processo de aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva em uma Instituição Pública Federal de Pesquisa (IPFP), situada na cidade do Rio de Janeiro, a partir da consultoria técnica realizada por uma cooperativa de catadores. A proposta foi concebida com base nas diretrizes do Decreto Pró-Catador (decreto nº 11.414/23) e visa tanto a melhoria da gestão interna de resíduos quanto a integração de princípios de responsabilidade socioambiental à rotina institucional.

A abordagem metodológica adotada foi a pesquisa-ação, que se caracteriza pela articulação entre investigação científica e ação prática, com a participação ativa dos atores envolvidos (THIOLLENT, 2011). A iniciativa se destaca pela adoção de uma perspectiva colaborativa, pelo reconhecimento da experiência prática de catadores de materiais recicláveis, integrando múltiplos saberes no redesenho da gestão de resíduos recicláveis de uma instituição de pesquisa o que reforça a função educativa e transformadora da coleta seletiva no serviço público. A análise dos resultados foi estruturada por meio da matriz SWOT, ferramenta estratégica que permite identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças associadas ao processo de implementação e aos seus desdobramentos institucionais e sociais (DAYCHOUW, 2007).

Com base nesse panorama, o aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva na IPFP revela a articulação entre normativos nacionais e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente no que se refere à redução da geração de resíduos (ODS 12.5), à promoção da inclusão social e econômica dos catadores (ODS 10.2) e ao incentivo ao trabalho digno, ao empreendedorismo e à inovação (ODS 8.3). Essa convergência evidencia o potencial das instituições públicas como agentes estratégicos na promoção da sustentabilidade, da justiça social e da transformação institucional.

## OBJETIVO

O objetivo geral do presente trabalho é elaborar uma análise estratégica a partir da matriz swot do Programa de Coleta Seletiva Cidadã de uma Instituição Pública Federal de Pesquisa (IPFP), localizada no Rio de Janeiro, a partir da consultoria técnica

de uma cooperativa de catadores de materiais recicláveis, com base nas diretrizes do Decreto nº 11.414/2023 (Programa Pró-Catador), utilizando a abordagem metodológica da pesquisa-ação.

Para alcançar esse objetivo foram elencados os seguintes objetivos específicos: (i) apresentar o arcabouço normativo e conceitual que fundamenta os Programas de Coleta Seletiva Cidadã no setor público federal; (ii) descrever o processo de implementação e aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva em uma IPFP, destacando a contribuição técnica da cooperativa de catadores e a utilização da abordagem colaborativa da pesquisa-ação; (iii) aplicar a matriz SWOT como ferramenta de diagnóstico para avaliar o Programa de Coleta Seletiva Cidadã na IPFP, identificando os desafios e as potencialidades da iniciativa no âmbito da gestão socioambiental.

## METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo foi a pesquisa-ação, abordagem que articula investigação científica e ação prática com vistas à resolução colaborativa de problemas em contextos sociais complexos (THIOLLENT, 2011). Essa estratégia mostrou-se particularmente adequada à análise do processo de implementação do aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva em uma instituição pública federal de pesquisa, uma vez que foi conduzida por meio da consultoria de uma cooperativa de catadores de materiais recicláveis, além de envolver a participação de integrantes do corpo funcional da instituição, inclusive, de autores deste artigo.

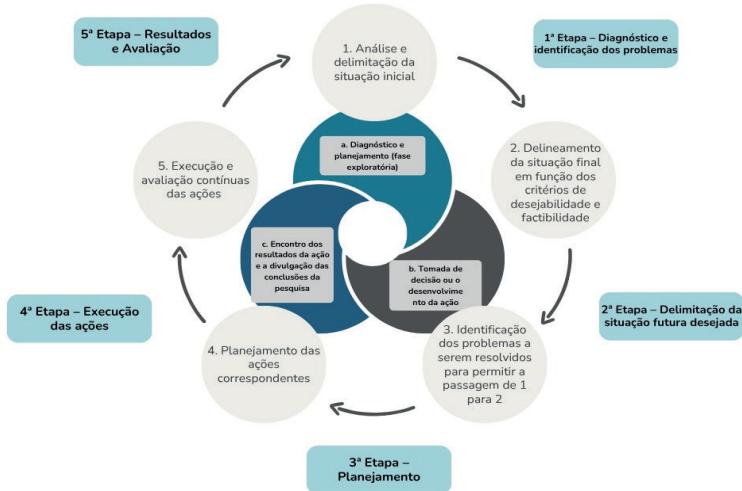
A segunda fase do estudo utilizou a análise SWOT como instrumento metodológico para sistematizar os resultados obtidos na implementação do Programa de Coleta Seletiva Cidadã. Essa técnica consiste em identificar e relacionar fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) que influenciam a eficácia das práticas de gestão de resíduos em uma instituição pública. A seguir, estão descritas as etapas percorridas nas abordagens metodológicas da pesquisa-ação e da análise SWOT de acordo com o trabalho desenvolvido neste estudo.

### Pesquisa-ação

A pesquisa-ação, conforme Elliot (1998), se desenvolve por ciclos espirais compostos por três momentos interligados: o planejamento (fase exploratória ou diagnóstico), o desenvolvimento da ação (tomada de decisão) e a avaliação dos resultados (reflexão e divulgação das conclusões). Complementarmente, Thiollent (2011) propõe cinco etapas operacionais para a estruturação de projetos em pesquisa-ação: (i) análise da situação inicial; (ii) definição da situação final desejada com base em critérios de deseabilidade e factibilidade; (iii) identificação dos problemas a serem enfrentados; (iv) planejamento das ações necessárias; e (v) execução com avaliação contínua.

O presente estudo seguiu o encadeamento metodológico da pesquisa-ação, a partir da integração dos dois modelos propostos pelos autores supracitados, apresentado no trabalho de Santos et al. (2023) conforme figura 1 e descrição a seguir.

Figura 1 - Etapas da Pesquisa-ação



Fonte: Adaptado de SANTOS et al., 2023.

## 1<sup>a</sup> Etapa – Diagnóstico e identificação dos problemas

O Instituto Público Federal de Pesquisa (IPFP) implantou, em 2007, o Programa de Coleta Seletiva Solidária (PCSS), fundamentado nas diretrizes do Decreto nº 5.940/2006. Com o advento do Decreto nº 10.936/2022, que regulamenta a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), instituída pela Lei nº 12.305/2010, tornou-se necessário adequar o PCSS às novas exigências normativas, reconfigurando-o como Programa de Coleta Seletiva Cidadã (PCSC). Diante dessa demanda, a Comissão de Sustentabilidade da instituição avaliou que a complexidade do processo exigia a contratação de consultoria técnica especializada. Considerando os dispositivos do Decreto nº 11.414/2023, que institui o novo Programa Pró-Catador, optou-se pela contratação de uma cooperativa de catadores para conduzir a consultoria, valorizando a expertise prática desses profissionais e promovendo a inclusão produtiva.

Para o processo de seleção, foi encaminhada uma comunicação eletrônica a 48 cooperativas de catadores, utilizando as informações obtidas no Cadastro Estadual de Organizações de Catadores de Materiais Recicláveis registrado no Sistema Estadual do Ambiente e Sustentabilidade (SEAS/RJ), com sede no município do Rio de Janeiro e na região da Baixada Fluminense. Deste total, apenas quatro organizações responderam ao chamado. A escolha da cooperativa contratada baseou-se na análise do atendimento aos critérios estabelecidos na solicitação enviada por e-mail, bem como na avaliação do valor financeiro das propostas apresentadas.

O diagnóstico inicial da situação da gestão da coleta seletiva institucional foi conduzido pela consultoria que realizou visita técnica, entrevistas e mapeamento da coleta de resíduos nos diversos setores do IPFP, além da realização de gravimetria do resíduo reciclável. Com base nos dados coletados, a consultoria identificou entraves no processo do PCSC, tais como, a falta de um fluxo da gestão de resíduos recicláveis, ausência de coletores e pontos de coleta devidamente sinalizados, segregação inadequada e pouco conhecimento do corpo funcional dos processos e das práticas do Programa de Coleta Seletiva.

## 2ª Etapa – Delimitação da situação futura desejada

Nesta fase, a situação futura desejada foi estabelecida com base na análise dos dados coletados durante o diagnóstico inicial, que permitiu identificar os principais desafios, lacunas e potencialidades relacionadas à gestão dos resíduos recicláveis no âmbito da instituição. A construção desse cenário prospectivo considerou, de forma articulada, critérios técnicos, institucionais, socioambientais e operacionais, de modo a garantir a viabilidade e a sustentabilidade das mudanças propostas. Entre os principais elementos que compuseram essa visão de futuro, destacaram-se a ampliação da cobertura e da eficácia da coleta seletiva, o aumento do volume e da qualidade dos materiais recicláveis destinados corretamente, a formalização da parceria com a cooperativa de catadores para atuação contínua e qualificada, e a integração do programa às práticas institucionais de educação ambiental e responsabilidade socioambiental. A situação futura desejada também incorporou metas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente no que se refere à promoção do trabalho digno, da inclusão socioeconômica e da inovação organizacional. Assim, a delimitação desse cenário orientou as etapas subsequentes da pesquisa-ação e funcionou como um referencial estratégico para o planejamento das ações corretivas e transformadoras.

### 3ª Etapa – Planejamento

A partir da identificação dos desafios e fragilidades apontados no diagnóstico, foi elaborado um plano de ação detalhado com o objetivo de promover o aprimoramento sustentável do Programa de Coleta Seletiva Cidadã (PCSC) da Instituição Pública Federal de Pesquisa (IPFP). O planejamento contemplou um conjunto articulado de estratégias, metas, responsabilidades, cronogramas e indicadores de desempenho, considerando tanto a realidade institucional quanto às diretrizes legais e normativas aplicáveis, como supramencionado. As ações priorizadas envolveram, entre outras iniciativas, a estruturação de fluxos internos para segregação adequada dos resíduos recicláveis, a definição de pontos de coleta estrategicamente distribuídos, a capacitação de servidores e colaboradores terceirizados, e a elaboração de materiais educativos.

Além das medidas operacionais e estruturais, o planejamento incluiu a sistematização de práticas de acompanhamento e avaliação contínuas, por meio de indicadores quantitativos e qualitativos que permitissem aferir o progresso das metas estabelecidas e orientar ajustes ao longo da implementação. Esses mecanismos de monitoramento foram concebidos de modo participativo, com a inclusão dos diferentes atores envolvidos – gestores, técnicos, representantes da cooperativa e colaboradores da equipe de limpeza – fortalecendo o caráter colaborativo da pesquisa-ação.

### 4ª Etapa – Execução das ações

Na fase de execução, foram adquiridos coletores complementares, contratado o serviço de adesivação e sinalização dos pontos de coleta, realizadas campanhas de conscientização e implementados treinamentos com os integrantes da equipe da limpeza. Após estas ações, os pontos de coleta seletiva foram implantados nas salas e nos laboratórios, devidamente sinalizados. Todos os ambientes do IPFP receberam um kit de coleta seletiva, constituído de dois coletores, um destinado aos resíduos recicláveis e outro para os resíduos comuns. O *layout* da sinalização seguiu as diretrizes estabelecidas na Resolução CONEMA nº 55, que regulamenta a Coleta Seletiva no estado do Rio de Janeiro.

### 5ª Etapa – Resultados e Avaliação

A etapa de resultados e avaliação, no contexto da pesquisa-ação realizada para o aprimoramento do PCSC do IPFP, consistiu na sistematização dos dados empíricos gerados ao longo do processo colaborativo entre a instituição e a cooperativa de catadores. Essa fase permitiu analisar, de forma participativa, os avanços, desafios e impactos decorrentes da implementação das ações propostas, promovendo a reflexão crítica dos atores envolvidos.

## Matriz SWOT

A matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) foi utilizada neste estudo como instrumento de análise estratégica para sistematizar os resultados da avaliação do processo de aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva na instituição pública federal de pesquisa. A ferramenta permite identificar e correlacionar fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) que influenciam a efetividade das práticas de gestão.

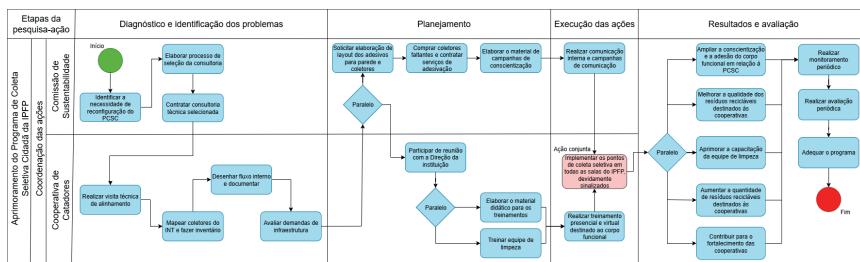
A aplicação da análise SWOT foi realizada em quatro etapas: (i) identificação preliminar dos fatores por meio de reuniões participativas com a equipe funcional e representantes da cooperativa de catadores; (ii) categorização dos elementos em cada quadrante da matriz; (iii) priorização dos pontos críticos mediante reflexão conjunta; e (iv) elaboração de estratégias que venham a potencializar forças e oportunidades, ao mesmo tempo em que minimizem fraquezas e mitiguem riscos. Esta prática se pautou em recomendações de Daychouw (2007) ao reconhecer a robustez dessa abordagem em ambientes institucionais complexos, que exigem o equilíbrio entre múltiplas variáveis, como a gestão de resíduos sólidos em instituições públicas.

Dessa forma, a análise SWOT não apenas facilitou o diagnóstico situacional da gestão de resíduos, mas também orientou a construção colaborativa de um plano de ação estratégico. A combinação com a pesquisa-ação permitiu que os resultados fossem constantemente avaliados e ajustados em ciclos iterativos, promovendo uma articulação eficaz entre avaliação teórica e intervenção prática, em linha com os princípios de Thiollent (2011) para pesquisa-ação participativa.

## RESULTADOS

Neste tópico, estão descritos os principais avanços decorrentes da implementação colaborativa do Programa de Coleta Seletiva Cidadã (PCSC) na Instituição Pública Federal de Pesquisa (IPFP). O fluxograma, exposto na figura 2, demonstra os processos realizados em cada estágio da metodologia de pesquisa-ação evidenciando a integração entre a Comissão de Sustentabilidade e a Cooperativa de Catadores, na coordenação das atividades desenvolvidas. Posteriormente, estão descritas as ações realizadas, além dos resultados obtidos em cada fase, demonstrando o impacto operacional, organizacional e socioambiental do PCSC. O processo foi estruturado em quatro estágios em convergência com as etapas da metodologia de Pesquisa-ação empregada neste estudo.

**Figura 2 - Fluxograma do processo de implementação do Programa de Coleta Seletiva Cidadã**



Fonte: Elaboração própria, 2025.

O fluxograma foi elaborado por meio da ferramenta Draw.io, um recurso online gratuito amplamente utilizado para a criação de fluxogramas e diagramas técnicos. Sua aplicação permitiu a construção de um modelo gráfico claro e estruturado das etapas metodológicas, contribuindo para a visualização integrada do percurso adotado, a comunicação interna entre os setores envolvidos e a sistematização das ações desenvolvidas em cada fase da pesquisa-ação.

O primeiro estágio “Diagnóstico e identificação dos problemas” teve início com a identificação da necessidade de reconfigurar o PCSC, seguida pela elaboração de critérios e condução do processo de seleção das cooperativas de catadores para contratação de consultoria técnica. Posteriormente, a cooperativa contratada realizou visitas técnicas, resultando no mapeamento dos coletores existentes e dos pontos de coleta por ambiente, em todas as áreas da instituição, na esquematização do fluxo interno de gestão de resíduos recicláveis, e na avaliação de demandas de infraestrutura.

No segundo estágio, “Planejamento”, estabelecido a partir do diagnóstico, a Comissão de Sustentabilidade encaminhou atividades indicadas no primeiro estágio e de organização da 3a etapa. Foram ações voltadas à elaboração do layout para a sinalização dos pontos de coleta e dos coletores, à aquisição de coletores complementares aos já existentes, ao desenvolvimento de materiais e do conteúdo comunicacional para campanhas de conscientização. Paralelamente, a representante da consultoria participou de reuniões com a Comissão de Sustentabilidade e a Direção da instituição, além de elaborar o material didático a ser utilizado nos treinamentos. Simultaneamente, ocorreu a capacitação da equipe de limpeza.

O terceiro estágio “Execução das ações” inclui a realização de campanhas internas para sensibilização, treinamento presencial e virtual do corpo funcional e, como atividade central, a implementação dos pontos de coleta seletiva em todas as salas e laboratórios do IPFP, adequadamente sinalizados.

O quarto estágio “Resultados e avaliação”, com os pontos operacionais implantados, resultam em ações de maior conscientização e adesão do corpo funcional, melhoria na qualidade e volume de resíduos recicláveis destinados à cooperativa, incremento na capacitação da equipe de limpeza e fortalecimento da cooperativa de catadores, a partir da contratação desta para desenvolver a consultoria. O programa é acompanhado por monitoramento e avaliação periódicos que permitem ajustes contínuos.

O fluxo (figura 02) evidencia o caráter holístico, colaborativo e interativo do processo, combinando análise técnica, planejamento estratégico, intervenção prática e avaliação sistematizada para consolidar o PCSC como instrumento eficaz de sustentabilidade institucional.

A etapa de estruturação do fluxo interno do Programa de Coleta Seletiva Cidadã resultou em um mapeamento claro e visualmente acessível dos procedimentos adotados, amplamente divulgado na Instituição, para orientar todos os envolvidos. Observou-se o engajamento integral de diversas partes interessadas — consultores da cooperativa de catadores, membros da direção, chefias, equipe funcional, comunicação e limpeza —, o que fortaleceu a implementação coletiva.

A consultoria prestada pela cooperativa foi reconhecida pela instituição, sobretudo pela troca efetiva de saberes entre os atores da organização e os agentes especializados, refletindo um processo de valorização do conhecimento técnico-prático. Verificou-se ainda um aumento significativo no volume de resíduos recicláveis descartados e encaminhados à cooperativa, demonstrando a efetividade das intervenções.

Adicionalmente, foi desenvolvida uma cartilha de capacitação utilizada em treinamentos da equipe de limpeza, a fim de assegurar a correta condução operacional do Programa. Para promover avaliação contínua, aplicaram-se formulários periódicos entre os atores envolvidos, permitindo ajustes parciais nas ações e a avaliação sistemática da quantidade e qualidade dos resíduos recicláveis descartados ao longo dos meses.

Para finalizar este item, segue a análise SWOT que oferece uma visão estratégica dos resultados obtidos, estabelecendo a fundamentação necessária para a próxima sessão. A partir dos fatores internos e externos identificados, será possível direcionar ações mais assertivas e alinhadas às três dimensões do ESG, garantindo a integração entre diagnóstico e planejamento estratégico no aprimoramento das práticas institucionais.

## Análise SWOT

Com base nos dados coletados e nos possíveis desafios enfrentados pela IPFP na implementação desta agenda, apresenta-se uma síntese na matriz SWOT (Figura 3) dos aspectos positivos e negativos, internos e externos.

Figura 3 - Matriz SWOT da implementação do Programa de Coleta Seletiva Cidadã (PCSC) da Instituição Pública Federal de Pesquisa (IPFP)



Fonte: Elaboração Própria, 2025.

A análise SWOT aplicada ao processo de aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva Cidadã (PCSC) em uma Instituição Pública Federal de Pesquisa (IPFP), com o apoio da consultoria prestada por uma cooperativa de catadores de materiais recicláveis, revela um cenário promissor, ainda que desafiador.

No ambiente interno, entre as forças destacam-se a abordagem participativa e colaborativa da pesquisa-ação, metodologia empregada, o engajamento efetivo dos diversos setores institucionais e a valorização do saber técnico-prático dos catadores, elementos que foram essenciais para o redesenho da gestão de resíduos recicláveis. A construção coletiva de materiais de capacitação e a estruturação de um fluxo interno para a coleta seletiva consolidaram a institucionalização da política de resíduos sólidos no âmbito da IPFP.

Por outro lado, foram identificadas fraquezas importantes, sobretudo no diagnóstico inicial. A ausência de estrutura adequada para coleta e segregação, a falta de pontos sinalizados e o desconhecimento dos servidores sobre os procedimentos da coleta seletiva revelaram limitações internas que demandaram intervenções estruturais e educativas intensivas.

O cenário externo, por sua vez, oferece oportunidades significativas. A adesão ao Programa Pró-Catador, instituído pelo Decreto nº 11.414/2023, e a valorização da economia circular no setor público ampliam a possibilidade de fortalecimento institucional e replicabilidade do modelo. Além disso, a inclusão ativa da IPFP em redes de sustentabilidade favorece o intercâmbio de boas práticas e o reconhecimento institucional.

Entretanto, o programa também está sujeito a ameaças externas, como a vulnerabilidade orçamentária, a descontinuidade de políticas públicas de incentivo à coleta seletiva, e mudanças político-institucionais, que possam despriorizar a agenda ambiental e a inclusão socioprodutiva das cooperativas de catadores. A rotatividade de pessoal capacitado representa outro fator de risco à continuidade das ações planejadas e executadas.

A análise estratégica aqui apresentada permite não apenas compreender o estágio atual do Programa, mas também subsidiar a formulação de estratégias sustentáveis de longo prazo, articulando a gestão institucional de resíduos sólidos à promoção da justiça social e ambiental, em consonância com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e os marcos normativos federais.

## CONCLUSÃO

Os resultados da pesquisa evidenciam que o aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva Cidadã (PCSC) alcançou seus objetivos de forma robusta, correspondendo às metas inicialmente estabelecidas. A aplicação da metodologia de pesquisa-ação, em parceria com a cooperativa de catadores, fomentou uma transformação institucional significativa, pautada na valorização do saber prático e no envolvimento ativo de múltiplas instâncias institucionais. Esse processo colaborativo resultou em melhorias substanciais na estrutura de gestão de resíduos, incluindo o redesenho eficiente do fluxo operacional, a capacitação eficaz da equipe de limpeza e o aumento da segregação de recicláveis. A utilização estratégica da matriz SWOT possibilitou a identificação clara de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, formando um arcabouço sólido para a consolidação do programa.

As implicações práticas desses resultados são amplas e relevantes para a gestão pública. Em primeiro lugar, ressalta-se a eficiência de metodologias participativas e integradas na promoção de mudanças sustentáveis dentro da cultura institucional. Em segundo, demonstra-se que instrumentos legais e normativos, como o Decreto nº 11.414/2023, têm potencial de efetividade quando acompanhados por planejamento estratégico, envolvimento multidisciplinar e parcerias com atores locais. Observou-se, ainda, que o uso da matriz SWOT fornece subsídios claros para a gestão das dimensões ESG — ambiental, social e governança —, permitindo ações direcionadas às fragilidades (como entraves burocráticos) e ao aproveitamento de oportunidades (como incentivos normativos).

A combinação entre pesquisa-ação e análise SWOT se mostrou uma estratégia eficaz para operacionalizar normas, fomentar práticas de governança e orientar intervenções com base em evidências. As lições derivadas dessa experiência — especialmente quanto ao engajamento multisectorial, ao monitoramento contínuo e à adaptação dos normativos ao contexto nacional — podem servir de referência para a replicação do modelo em outras instituições, contribuindo para o fortalecimento de uma agenda pública ESG de longo prazo.

Além disso, a institucionalização do PCSC na IPFP representa um avanço relevante para a cultura organizacional. O programa consolidou a integração entre responsabilidade socioambiental e rotina institucional, proporcionando resultados tangíveis, como redução de resíduos destinados a aterros, inclusão social de catadores e reforço de práticas de economia circular. Isso fortalece a proposição de que a replicabilidade do modelo pode gerar impacto significativo em outras instituições públicas, gerando escala para práticas similares.

Enquanto recomendação para pesquisas futuras, sugere-se a ampliação do escopo na temática através da realização de estudos adicionais. Estes poderiam avaliar a replicabilidade do modelo em diferentes instituições e níveis de governo, bem como investigar o impacto econômico dos programas de coleta seletiva apoiados por cooperativas — fornecendo evidências quantitativas robustas sobre eficiência, inclusão social e sustentabilidade. Esta indicação visa contribuir para vislumbrar um caminho prático para gestores e formadores de políticas que buscam consolidar uma governança ESG efetiva no setor público, apoiada por estrutura, dados, participação e revisão estratégica contínua.

A experiência descrita também evidenciou um alinhamento claro com três metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): o ODS 12.5, por meio da redução significativa do descarte de resíduos; o ODS 10.2, ao promover a inclusão socioeconômica de catadores; e o ODS 8.3, ao incentivar trabalho digno e iniciativas inovadoras a partir de parcerias com cooperativas. Dessa forma, o PCSC reforça o papel estratégico das instituições públicas federais como promotoras não apenas de sustentabilidade ambiental, mas de justiça social e transformação institucional.

Para finalizar, cabe destacar que o aprimoramento do Programa de Coleta Seletiva Cidadã (PCSC) em uma instituição pública federal de pesquisa, conduzido com a consultoria técnica de uma cooperativa de catadores, materializa uma prática convergente com as diretrizes da Política de Governança da Administração Pública Federal, conforme o Projeto de Lei nº 3.995/2024 (BRASIL, 2024), aprovado no Senado em julho de 2025. Ao integrar princípios de responsabilidade, eficiência, transparência e corresponsabilidade, a iniciativa fortalece os fundamentos da boa governança pública não apenas como modelo técnico de gestão, mas como instrumento estratégico de promoção do desenvolvimento sustentável, da

legitimidade democrática e da confiança nas instituições. O protagonismo atribuído às parcerias entre o setor público e atores locais — como a cooperativa de catadores — revela o potencial transformador da ação colaborativa e participativa, especialmente em agendas de sustentabilidade institucional. Nesse contexto, o processo dialógico estabelecido ao longo da iniciativa constituiu-se em um verdadeiro laboratório de inovação em gestão pública, no qual a cocriação de soluções superou os objetivos inicialmente traçados, ao integrar saberes diversos, promover inclusão socioprodutiva e reforçar o papel das instituições públicas como catalisadoras de inovação, justiça social e práticas sustentáveis.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Decreto nº 10.936, de 12 de janeiro de 2022.** Regulamenta a Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 13 jan. 2022.
- BRASIL. **Decreto nº 11.414, de 13 de fevereiro de 2023.** Regulamenta o Comitê Interministerial para a Inclusão Socioeconômica de Catadores e Catadoras de Materiais Reutilizáveis e Recicláveis. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 14 fev. 2023.
- BRASIL. **Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010.** Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 3 ago. 2010.
- BRASIL. **Projeto de Lei nº 3.995, de 2024.** Dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal. Brasília, DF, 2024. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/168335>. Acesso em: 5 jul. 2025.
- DAYCHOUW, M. **40 ferramentas e Técnicas de Gerenciamento.** 3<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídia, 2007.
- ELLIOT, John. Recolocando a pesquisa-ação em seu lugar original e próprio. In: GERARDI, Corinta Maria Crisolia et al. (Orgs.). **Cartografias do trabalho docente:** professor(a)-pesquisador(a). Campinas: Mercado de Letras, 1998. p. 137-152
- LEWIN, K. Action research and minority problems. **Journal of Social Issues**, n. 2, p. 34-36, 1946.
- RIO DE JANEIRO (Estado). Secretaria de Estado do Ambiente e Sustentabilidade. **Cadastro estadual de organizações de catadores de materiais recicláveis.** Disponível em: <<https://www.seas.rj.gov.br/node/129>>. Acesso em: 1 jun. 2025.

SANTOS, M. C.; XAVIER, A. P.; CABRAL, C. B.; RIBEIRO, G. G. Chamada Pública Compartilhada – Rede de instituições públicas cocriando soluções para gestão de resíduos recicláveis. In: HAGGE, A.; ASTI, A.; RAMOS, A. P. et al. (org.). *Anais do CIRS: 1º Congresso Internacional de Resíduos Sólidos em Búzios*. Ponta Grossa – PR: Atena, 2023. p. 55-66.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-Ação**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.