

GESTÃO DE RESÍDUOS TÊXTEIS: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DE VALOR À LUZ DA COMUNIDADE DE ENTORNO

Elizangela Maria Pas Menegon¹ (elizangela.menegon@unochapeco.edu.br), Esmael Rossetto Bernardi¹ (esmael.adm@unochapeco.edu.br), Rodrigo Barichello¹ (rodrigobarichello@gmail.com)
1 UNOCHAPECÓ

RESUMO

Esta pesquisa apresenta os resultados sobre a criação de um processo empresarial sustentável da gestão de resíduos têxteis e a percepção da comunidade de entorno sobre o fortalecimento de grupos de artesanato e voluntariado por meio da reciclagem. Como objetivo, verificou-se de que maneira a gestão dos resíduos têxteis de uma empresa localizada na região oeste de Santa Catarina está influenciando na geração de valor para os stakeholders impactados pelo negócio. Foram relacionadas intervenções desenvolvidas pela empresa, apresenta a tipologia de gerenciamento de projetos adotada e ações já postas em prática. O estudo retrata a preocupação socioambiental com a destinação dos retalhos de tecido. Faz-se o acompanhamento sob uma perspectiva contingencial, levando em consideração a comunidade de entorno em diferentes contextos, ademais, possibilita um vasto campo de estudo, no intuito de servir como exemplo para outras empresas do ramo.

Palavras-chave: Gestão de resíduos, Sustentabilidade, Stakeholders.

MANAGEMENT OF TEXTILE WASTE: A STUDY ON VALUE PERCEPTION IN THE LIGHT OF THE ENVIRONMENTAL COMMUNITY

ABSTRACT

This research presents the results on the creation of a sustainable business process of textile waste management and the perception of the surrounding community about the strengthening of handicraft and volunteer groups through recycling. As a goal, it was verified how the management of the textile waste of a company located in the western region of Santa Catarina is influencing the generation of value for the stakeholders impacted by the business. We have related interventions developed by the company, present the typology of project management adopted and actions already put into practice. The study portrays the socioenvironmental concern with the destination of tissue flaps. Follow-up is carried out under a contingency perspective, taking into account the surrounding community in different contexts, in addition, it allows a wide field of study, in order to serve as an example for other companies in the field.

Keywords: Waste Management, Sustainability, Stakeholders.

1. INTRODUÇÃO

A destinação correta dos resíduos industriais tem se tornado um custo demasiadamente alto, em relação aos resíduos gerados pelas indústrias têxteis. Dados do IBGE (2008), sobre a coleta de resíduos sólidos industriais perigosos e/ou não inertes, apontam que apenas 15 municípios em Santa Catarina realizam esse serviço, com uma coleta diária de 6,1 toneladas. A alternativa, devidamente regulamentada, pela resolução CONAMA 313 de 2002, é o recolhimento e destinação para aterros sanitários por empresas certificadas. Com esse tipo de destinação, o custo é relativamente alto, o que acaba impactando no resultado das empresas. Com base na lei nº 12.305/2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos e na consciência ambiental, as empresas acabam padecendo pelas escassas alternativas frente a esse problema. Ademais, a comunidade de entorno acaba sucumbindo às empresas que não tenham esse compromisso com o meio ambiente.

Atualmente, na empresa em estudo, a coleta de resíduos têxteis é realizada de maneira estruturada, uma empresa terceirizada faz a coleta e destinação final em aterro sanitário. Dados

da empresa indicam a geração de cerca de 20 toneladas por mês de resíduo têxtil, sendo que o custo desse serviço incide diretamente no preço do produto final. Ademais, a empresa vem desenvolvendo ações de responsabilidade socioambiental, sendo uma de suas políticas de gestão, a destinação menos degradante de seus resíduos. Palhares e Nagata (2010) defendem que a empresa tem responsabilidades além da geração de riquezas para os seus acionistas, contribuir para a geração de empregos e para pagar impostos, devem ter a responsabilidade com o desenvolvimento social das comunidades onde estão inseridas.

O envolvimento dos stakeholders nesse processo é pequeno, os fornecedores não tem a responsabilidade do recolhimento dos rejeitos, visto que os processos produtivos são distintos e usualmente a otimização dos recursos depende do tipo de produto a ser fabricado. A diminuição da geração de resíduos está focada na melhoria da eficiência ambiental de produtos e processos atuais, dessa maneira menos resíduos significam melhor utilização dos insumos, resultando em custos mais baixos de matérias-primas e destinação de resíduos (HART e MILSTEIN, 2004).

A comunidade de entorno é passiva, algumas alternativas como processos artesanais são feitos por grupos distintos, alguns desses grupos utilizam de forma esporádica dos recursos descartados pelas empresas, boa parte desse pouco uso se dá em função do desconhecimento, de não saber que as indústrias enfrentam um problema com a destinação dos resíduos que para esses grupos seria a solução, pois o rejeito da indústria é sua principal matéria prima. Cabe destacar que nos municípios onde a empresa tem suas unidades produtivas instaladas, não há movimentos ou iniciativas de grupos voltados à economia solidária. Apenas na cidade de Chapecó, há envolvimento de grupos vulneráveis, por parte da ITCP (Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares), localizada e idealizada pela Unochapecó.

Sendo a economia solidária um modelo diferente de gestão e produção, Laville (1994), destaca sua organização, a partir de fatores humanos, favorecendo as relações onde o laço social é valorizado por meio da reciprocidade e adotam formas comunitárias de propriedade. Modelos de cooperativas de economia solidária, associativismo e outros movimentos de cunho social, carecem de incentivo por parte das empresas, governo e da sociedade em geral, de forma a garantir a articulação entre três segmentos do movimento de economia solidária: empreendimentos solidários, entidades de assessoria e fomento, e gestores públicos (MORAIS et al, 2011).

Nesse propósito, definiu-se o problema de pesquisa: de que forma a gestão de resíduos têxteis influencia para o fortalecimento de grupos de artesanato por meio da reciclagem? Justifica-se essa abordagem por se tratar de questão socioambiental, onde o envolvimento dos stakeholders é considerado como agregador de valor para ambas as partes, seja na preservação dos recursos naturais para as gerações futuras, no valor adicionado à comunidade de entorno além de proporcionar visibilidade a todos os envolvidos.

Este artigo pretende servir de exemplo para empresas do ramo têxtil sobre formas alternativas para a destinação dos resíduos. Por insipiente que essa proposta seja, serve de caminho alternativo, ambientalmente correto, de cunho sustentável além de diminuir um custo que impacta diretamente nos processos produtivos atuais.

Este trabalho está organizado em cinco partes, na introdução apresentamos o problema de pesquisa e o objetivo do estudo, na segunda parte, os procedimentos metodológicos e fundamentação teórica, na terceira parte os resultados da pesquisa, na quarta parte a conclusão e finalizamos com o referencial teórico.

2. OBJETIVO

O objetivo deste trabalho foi verificar que maneira a gestão dos resíduos têxteis de uma empresa localizada na região oeste de Santa Catarina está influenciando na geração de valor para os stakeholders impactados pelo negócio.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa de natureza aplicada tem o objetivo de resolver ou propor formas alternativas para a solução de problemas concretos. Appolinário (2012, p. 152) destaca que pesquisas aplicadas têm o objetivo de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”. Os autores Barros e Lehfeld (1988) afirmam que a motivação desse tipo de pesquisa visa retratar a aplicação de seus resultados, com o propósito de contribuir de forma prática à solução de problemas reais.

Caracteriza-se como qualitativa exploratória que segundo Gil (2010), permite maior familiaridade com o problema com intuito de torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Vergara (2013), destaca que a pesquisa exploratória, proporciona uma visão geral sobre determinado fato, principalmente quando o tema ainda é pouco explorado o que dificulta a formulação de hipóteses.

Com relação aos meios, Vergara (2013) afirma que a pesquisa exploratória pode ser realizada principalmente por levantamento bibliográfico, análise documental, pesquisa de campo, não descartando outros, entre os métodos empregados destaca-se levantamento em fontes secundárias, estudos de caso e observação, desta forma, esse trabalho assume formas de um estudo de Caso.

O estudo de caso foi realizado na empresa RQ. Indústria e Comércio de Confecções Ltda, Ogochi Mens Wear, localizada na cidade de São Carlos – SC, na unidade Centro de Abastecimento, local onde é realizado o processo de corte dos tecidos e onde estão acondicionados os resíduos até sua destinação final. Durante as visitas, realizada entrevista semi-estruturada com o gestor da unidade, onde foi possível obter informações sobre a quantidade de resíduos gerada mensalmente, qual a destinação e quais opções a empresa estaria buscando para minimizar o impacto ambiental.

Como stakeholders foram considerados as empresas incubadas na ITCP (Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares) da Unochapecó. Junto à ITCP, realizado levantamento de dados sobre o número de cooperativas atendidas, sua localização e número de pessoas beneficiadas. Com a ASUCAPS (Associação de Usuários de CAPS) de Chapecó, realizada observação durante a realização de uma feira de exposições dos produtos confeccionados com os resíduos de tecidos, durante a observação foi possível verificar o nível de aceitação dos produtos pela comunidade e o sentimento de pertencer, sentir-se útil, pelos dos participantes.

Outro stakeholder analisado foi a comunidade de entorno, cita-se as cidades de São Carlos, Palmitos, Águas de Chapecó e Chapecó, por suas solicitações de doações dos resíduos. Os dados secundários foram compartilhados pela empresa Ogochi que mantém um controle sobre as doações e a destinação final dos retalhos.

Sobre o poder público municipal, cabe salientar que, em pesquisa realizada no site do município de São Carlos, nada consta sobre um serviço específico e regular para a coleta seletiva do lixo. A empresa RENOVAR é quem faz o recolhimento de papéis e plásticos na cidade de São Carlos, desde que estes estejam devidamente separados.

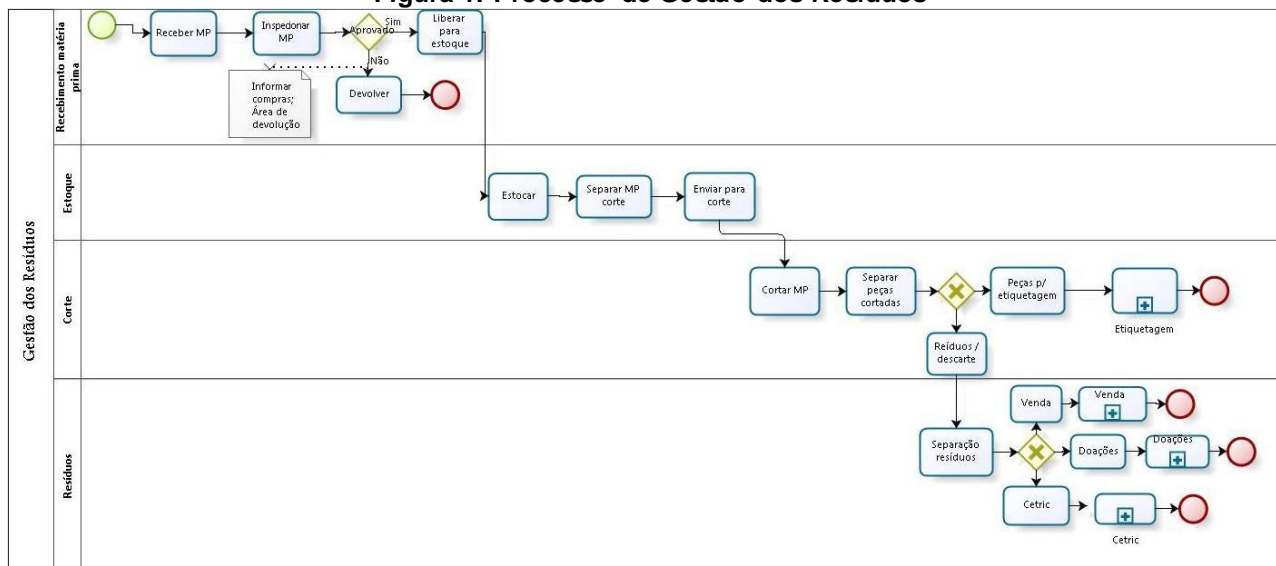
A empresa terceirizada responsável pela coleta e destinação dos resíduos têxteis é a CETRIC, localizada na cidade de Chapecó, dessa forma, foi realizada análise documental nos registros da empresa, contrato de prestação de serviços e histórico das notas fiscais. A pesquisa foi realizada entre os meses de novembro e dezembro de 2016.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na contramão da atual crise econômica, a empresa em estudo vem crescendo acima dos 20% ao ano, levantamento realizado pela revista Exame em parceria com a consultoria Deloitte aponta pelo quinto ano consecutivo como uma das pequenas e médias empresas que mais crescem no Brasil (Deloitte, 2016). O panorama positivo despertou um olhar sobre a gestão dos resíduos gerados pela empresa. Ora, se a empresa prospera, vende mais, em consequência produz mais. Para dar conta de atender a essa demanda, obedecendo aos quesitos de qualidade e produtividade, há sempre que se pensar em o que fazer com os rejeitos de produção.

Nesse ínterim, em 2016 a empresa lançou o desafio para a elaboração de um projeto para a gestão dos resíduos. Num primeiro momento, o projeto havia sido pensado para resolver pontualmente a destinação dos resíduos têxteis de maneira correta, com vistas a atender a legislação aplicável, Lei 12.305 de 2 de agosto de 2010. Na figura 1, apresenta-se o atual processo de gestão de resíduos.

Figura 1: Processo de Gestão dos Resíduos



Fonte: Dados da empresa (2016)

Atualmente, a empresa destina em média 60 m³ mensais de retalhos de fibras não naturais para tratamento e destinação final com empresa terceirizada, que realiza os registros e mapeamento, para o transporte e destinação, a empresa tem um custo médio mensal de R\$ 16.000,00. Uma pequena parte dos retalhos de tecidos é doada para entidades públicas, associações e artesãos locais, o que representa menos de 1% do total gerado, conforme dados apresentados na figura 2. Essas solicitações de doações são feitas por e-mail e a retirada é de responsabilidade do solicitante, os principais solicitantes são as escolas e APAEs (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais) dos municípios de São Carlos, Águas de Chapecó e Palmitos. Os demais retalhos de algodão também são destinados para a empresa terceirizada.

Figura 2: Registro das Doações
REGISTRO DE DOAÇÕES 2016

TIPO DE DOAÇÃO	QUANTIDADE	kg	DATA
Retalhos Diversos	80	kg	22/09/2016
Retalhos Diversos	20	kg	29/09/2016
Linhas obsoletas	8	kg	29/09/2016
Retalhos Diversos	60	KG	04/10/2016
Retalhos Diversos	40	kg	04/10/2016
Retalhos Diversos	60	kg	10/10/2016
Retalhos Diversos	60	kg	10/10/2016
Retalhos Diversos	80	kg	19/10/2016
Retalhos Diversos	10	kg	13/10/2016
Retalhos Diversos	20	kg	21/10/2016
Retalhos Diversos	80	kg	28/10/2016
	518	KG	

Fonte: Dados da empresa (2016)

Os retalhos de tecidos de algodão, 90% são revendidos para uma empresa que fabrica estopas, são pedaços maiores, limpos e separados em sacos plásticos de 20 kg. Segundo o supervisor da unidade Centro de Abastecimento, outros resíduos passíveis de reciclagens, gerados na empresa são o plástico, papel e papelão, estes são recolhidos por uma empresa da cidade que os revende para a reciclagem, em média 2000 kg por mês. O valor pago pelos resíduos é ínfimo e o resultado da venda é revertido em melhorias para os colaboradores, exemplo disso são os equipamentos dos refeitórios. Os resíduos orgânicos, são coletados pela prefeitura, cabe ressaltar que no município não há coleta seletiva.

A empresa mantém um escritório de projetos e segue a metodologia do Guia PMBOK® (2013). O escritório juntamente com a área produtiva teve a incumbência de descrever o projeto, basicamente, a empresa utiliza três áreas de conhecimentos para a gestão dos projetos: Escopo, Custo e Tempo. Verzuh (2000) aponta que o gerenciamento de custos, escopo e tempo são os fatores que mais influenciam no sucesso e qualidade do projeto.

Quando iniciada a coleta dos requisitos do projeto, percebeu-se que as necessidades ultrapassavam o simples fato da destinação dos resíduos e que havia várias partes interessadas que não seriam contempladas se o projeto fosse resumido apenas à destinação final. Esse entendimento sobre a abrangência do projeto foi possível após a empresa participar do II Seminário Regional de Resíduos Sólidos 2016, durante o evento, foram iniciadas conversas sobre parcerias com entidades de economia solidária e instituições de ensino para fomentar as doações de retalhos e oficinas para confecção de brinquedos. Como a empresa já atende a solicitações de doações viu-se a necessidade de padronizar e regulamentar essa prática. Dessa forma, a fim de atender objetivos de cunho social e ambiental, decidiu-se desmembrar em três projetos: Gestão de Resíduos, Gestão de Doações e Ateliê.

Os principais produtos resultantes dos processos de gerenciamento do escopo foram:

Plano de gerenciamento do escopo: descreve como o escopo será definido, desenvolvido, monitorado, controlado e verificado;

Plano de gerenciamento dos requisitos: documenta como os mesmos serão analisados, documentados e gerenciados do início ao fim do projeto;

Documentação dos requisitos: descreve como cada requisito atende a(s) necessidade(s) do negócio;

Matriz de rastreabilidade dos requisitos: liga os requisitos às suas origens e os rastreia durante todo o ciclo de vida do projeto;

Declaração do escopo do projeto: descreve as entregas do projeto e o trabalho necessário para criá-las.

Linha de base do escopo: composta pelos artefatos que servem para orientar a equipe do projeto em relação às entregas e o resultado esperado do projeto.

EAP: fornece uma visão estruturada do que será entregue facilitando o entendimento das partes interessadas em relação ao que deve ser feito (escopo) no projeto, além, de servir de base para o planejamento das outras áreas de conhecimento.

O gerenciamento do tempo previsto para as atividades e o gerenciamento dos custos é elaborado no software MS Project. A estimativa de custo deve ser utilizada em etapas iniciais dos estudos de um projeto, quando as informações ainda não estão completas para a elaboração do orçamento detalhado (DIAS, 2006), este item será totalizado quando finalizado o quadro de atividades. O gerenciamento do tempo estabelece as políticas, os procedimentos e a documentação para o planejamento, desenvolvimento, gerenciamento, execução e controle do cronograma do projeto que fica sob a responsabilidade do escritório de projetos, devendo este monitorar e atualizar o status das atividades conforme o avanço. Já o gerente do projeto deve organizar reuniões periódicas ou emergenciais para informar o andamento das atividades e eventuais atrasos. Nos casos de atraso será definido um plano de ação de acordo com a situação da atividade.

Para o Projeto de Gestão de Resíduos, o escopo do produto é a destinação dos resíduos de maneira correta, com vistas a atender a legislação aplicável, Lei 12.305/2010. O escopo do produto do projeto Gestão das doações é atender as solicitações de doações utilizando o site da empresa como forma de padronizar o atendimento e disponibilizar amplo acesso às instituições

interessadas, e o projeto do Ateliê tem como escopo do produto promover a integração da empresa com o poder público municipal e a comunidade do entorno, no intuito de fomentar emprego e renda aos participantes. Após a descrição dos projetos, utilizando-se da metodologia CANVAS, as propostas são apresentadas para o comitê orçamentário. O ciclo 2016/2017 contemplou a execução dos três projetos.

Cabe destacar as ações já implementadas em 2016 e o reconhecimento valorativo pelos stakeholders. Firmada parceria entre a ITCP (Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares) da UnoChapecó e a empresa. Esse acordo tem por objetivo a disponibilização de retalhos de tecidos diversos que serão destinados primeiramente para a ASUCAPS (Associação de Usuários de CAPS) de Chapecó. A ASUCAPS é uma associação composta exclusivamente por usuários de CAPS (Centro de Atenção Psicossocial) e seus familiares. Alguns integrantes iniciaram seu tratamento no CAPS II, localizado no bairro Maria Goretti em Chapecó, onde participavam das oficinas de artesanatos com finalidades terapêuticas, ou seja, mantinham como foco o tratamento dos transtornos mentais, buscando ajudar os usuários a construir novas formas de lidar com as angústias, conflitos psíquicos e relacionais, visando à reabilitação biopsicossocial. Esse novo modelo de atenção assistencial à saúde mental iniciou com o CAPS Luís da Rocha Cerqueira, localizado em São Paulo, 1987; os Núcleos de Atenção Psicossocial (NAPS) em Santos, 1989; e o CAPS Castelo em Pelotas/RS, 1993. A partir dessas experiências, foram uniformizadas nos aspectos técnicos, administrativos e financeiros por meio de instrumentos normativos do Ministério da Saúde (BRASIL, 2004).

Define-se CAPS como dispositivos comunitários e regionalizados que oportunizam assistência de alcance intersetorial e reabilitação psicossocial pelo acesso ao trabalho, lazer, educação, cultura, exercício dos direitos civis e fortalecimento dos laços familiares e comunitários aos sujeitos em sofrimento mental (ONOCKO-CAMPOS, FURTADO, 2006). Seu principal objetivo é substituir, gradativamente, os hospitais psiquiátricos e organizar uma rede assistencial que possa fazer o sujeito, as famílias e as cidades prescindirem do manicômio (PRATA, 2004).

Na ASUCAPS, o tempo e ritmo de trabalho são flexíveis, os associados, na maioria das vezes, conseguem dedicar tempo e ritmo próprios na produção com flexibilidade de horários, desde que não interfira nas atividades do grupo e que os demais associados estejam informados. A organização do trabalho é um desafio enfrentado diariamente. Alguns associados percebem e constroem a experiência de um espaço de aprendizado, com trocas sociais e novas formas de relação com o trabalho. Como estão constituídos juridicamente como associação, os artesanatos confeccionados são comercializados para amigos e familiares em feiras de economia solidária e eventos organizados pela ITCP. O intuito dessa comercialização não é apenas financeiro, mas sim aproximar e demonstrar trabalho realizado pelos participantes, contribuindo para sua autonomia pessoal-social.

No mês de dezembro/2016 foi realizada a I Feira do Artesanato da Economia Solidária, em uma das unidades da empresa pesquisada (figura 3). A aceitação dos produtos pelos visitantes e colaboradores foi positiva, a diversidade/variedade foi o atributo mais destacado, acharam interessante o uso que está sendo dado aos resíduos de tecidos gerados pela empresa, sendo que a maioria dos visitantes compraram produtos como artigos de decoração e natalinos.

Figura 3: Feira do Artesanato da Economia Solidária



Fonte: Arquivo pessoal ASUCAPS (2016)

A percepção dos associados da ASUCAPS foi de que a feira superou as expectativas, as vendas foram muito boas e já planejam uma nova edição. Citaram como vantajosa a parceria entre ASUCAPS, ITCP e empresa, sentiram-se bem acolhidas no ambiente para a realização da feira e felizes pelo reconhecimento de um trabalho bem feito com aquilo que seria destinado para o lixo. Pelos resultados positivos alcançados, vê-se a possibilidade de estender as doações para as demais cooperativas populares atendidas pela ITCP, segundo a coordenadora são 06 entidades passíveis de recebê-las, contemplando em torno de 80 participantes, localizadas na cidade de Chapecó e circunvizinhas. O projeto apresenta relevância social e econômica para a região oeste de Santa Catarina bem como apresenta potencial de inserção social, ademais, a autogestão, autonomia e organização coletiva e associativa tornam-se estratégias para geração de emprego e renda.

Como abordado anteriormente, as doações de retalhos para entidades e artesãos locais são eventos que acontecem esporadicamente. Destaque para a parceria entre uma instituição de ensino superior, de Chapecó e a empresa, para a confecção de bonecas, o evento intitulado “Costurando Sonhos” aconteceu na sede da instituição de ensino no dia 12 de novembro de 2016, participaram 28 voluntárias, pessoas da comunidade, que disponibilizaram uma manhã de sábado para a confecção (figura 4). Desse dia de trabalho renderam 35 bonecas que foram doadas para um abrigo de crianças carentes, na cidade de Chapecó.

Figura 4: Costurando Sonhos



Fonte: Arquivo pessoal empresa (2016)

Ações como essa mostram que a comunidade de entorno sensibiliza-se com ações de cunho social. Na figura 5, vê-se a participação ativa, comprometida a acima de tudo com amor, que tornou o trabalho apazível com sentimento de que todos podem ajudar. Melhorar a realidade enfrentada por crianças que moram em abrigos, por meio da doação de bonecas confeccionadas com afeto, é uma forma de minimizar a situação de abandono vivenciada por essas crianças. Os impactos positivos da Ação Costurando Sonhos são sentidos em toda a comunidade, principalmente em relações mais humanizadas entre os participantes e mais consciência cidadã, a ação teve o intuito de estreitar os laços da empresa com a comunidade e o público acadêmico.

Figura 5: Participantes da ação Costurando Sonhos



Fonte: Arquivo pessoal empresa (2016)

Dessa forma, além de minimizar os custos com a terceirização da destinação final, a comunidade de entorno foi privilegiada com ações sociais, gerando emprego, renda e empoderamento, impulsionando negócios, proporcionando melhoria da qualidade de vida de mulheres, homens e crianças para o desenvolvimento sustentável.

Das primeiras ações desenvolvidas pela empresa, nota-se o envolvimento da comunidade em participar. Ainda não há como quantificar os impactos social, ambiental e econômico, foram as primeiras iniciativas, estas servirão de parâmetro para estudos futuros. Adequar as atividades, favorecer a elaboração, adaptação e padronização dos processos para atender às expectativas interna e externa, no intuito de promover o engajamento dos stakeholders é o caminho. Alinhar as ações empresariais com seus stakeholders proporciona um maior retorno financeiro, como preconiza a sustentabilidade no *Triple Bottom* social, econômico e financeiro (IRVING e OLIVEIRA, 2012). As ações demonstram ser relevantes para a comunidade, promovem o engajamento, aprendizado e sentimento de empoderamento pelos grupos até então marginalizados.

5. CONCLUSÃO

O presente trabalho mostra como a gestão de resíduos têxteis pode ser considerada um gerador de valor para os stakeholders. Relaciona três projetos, gestão de resíduos, gestão das doações e ateliê, ambos direcionados a um único propósito, a destinação dos retalhos de tecidos para fins além aterro sanitário, apresenta a tipologia de gerenciamento de projetos adotada pela empresa e ações já implementadas que podem ser consideradas como fatores críticos de sucesso. A contribuição deste artigo está na aplicação prática de conceitos por uma empresa do ramo têxtil e de confecções em que os projetos seguem uma metodologia reconhecida, com foco no negócio. O estudo evidenciou a relação entre a preocupação socioambiental da empresa e os resultados dos projetos, que, nesse estudo de caso, tiveram parecer positivo frente à análise qualitativa realizada. Cabe destacar principalmente o empoderamento das associações e a participação da comunidade de forma voluntária nas ações sociais.

O gerenciamento garantirá o sucesso dos projetos, além de um trabalho bem executado na elaboração do escopo detalhado do projeto que deve prever todas as funcionalidades esperadas sobre o trabalho a ser executado para que o produto do projeto seja entregue de acordo com o especificado.

Apesar da importância das dimensões financeiras (diminuição do custo com a empresa terceirizada, impacto para a equipe e preparação para o futuro), pode-se dizer que, na prática, há que se adotar mecanismos de controle sistêmicos que não foram abordados nesse estudo. Desse modo, os próximos estudos podem abordar, além do fortalecimento de um grupo de artesanato, expandir as ações com outras entidades. Pode-se ainda complementar a discussão com indicadores de desempenho sobre o que é gerado de resíduos e o impacto de sua destinação, assim faz-se o acompanhamento sob uma perspectiva contingencial, levando em consideração a comunidade de entorno em diferentes contextos. Abordou-se a questão da gestão das doações, mas o quesito gestão de resíduos e o projeto do Ateliê proporcionam um vasto campo de estudo, no intuito de servir como exemplo para outras empresas do ramo.

REFERÊNCIAS

APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. 2. ed. rev. e atual. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2012.

BARROS, A. de J. da S. de; LEHFELD, N. A. de S. **Projeto de pesquisa**: propostas metodológicas. 13. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1988.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Ações Programáticas Estratégicas. **Saúde mental no SUS: os centros de atenção psicossocial**. Brasília: Ministério da Saúde; 2004.

BRASIL, **RESOLUÇÃO CONAMA nº 313**, de 29 de outubro de 2002. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=335>. Acesso em 20 mar. 2017

BRASIL, **LEI Nº 12.305**, DE 2 DE AGOSTO DE 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm, acesso em 28 dez. 2016.

DELOITTE. **As PMEs que Mais Crescem no Brasil: O ranking das emergentes e as lições para tempos desafiadores**. Pesquisa 2016. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/conteudos/pmes/PME-2016.pdf>, acesso em 29 dez. 2016.

DIAS, P. R. V. **Engenharia de custos: uma metodologia de orçamentação para obras civis**. Itaperuna: Hoffmann, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. Criando valor sustentável. **RAE executivo**, v. 3, n. 2, p. 65-79, 2004.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa nacional de saneamento básico: 2008** / IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/pt/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=245351>, acesso em 20 mar. 2017.

IRVING, M. de A.; OLIVEIRA, E. **Sustentabilidade e transformação social**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2012

MORAIS, E. E. de; et. al. Propriedades coletivas, cooperativismo e economia solidária no Brasil. **Serv. Soc. Soc.**, São Paulo, n. 105, p. 67-88, jan./mar. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/sssoc/n105/05.pdf>, acesso em 20 mar. 2017.

ONOCKO-CAMPOS, R.T, FURTADO, J.P. Entre a saúde coletiva e a saúde mental: um instrumental metodológico para avaliação da rede de Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) do Sistema Único de Saúde. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, mai, 2006.

PRATA, N.I.S.S. As oficinas e o ofício de cuidar. In: Costa C.M., Figueiredo A.C., organizador. **Oficinas terapêuticas em saúde mental: sujeito, produção e cidadania**. Rio de Janeiro: **Contra Capa**; 2004.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos: Guia pmbok**. 5. ed. Pennsylvania: Project Management Institute-PMI, 2013.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2013.

VERZUH, E. **MBA Compacto: Gestão de Projetos**. Tradução de André de L. Cardoso. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.