

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA PARA O
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE**

MARIA TEREZA DA CÂMARA LIMA ARAÚJO DE SOUZA

**AVALIAÇÃO APRECIATIVA E MUDANÇA MAIS SIGNIFICATIVA: ESTUDO DO
INCREMENTO DA COLETA SELETIVA INSTITUCIONAL E A DESTINAÇÃO
CORRETA DE RESÍDUOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE
PERNAMBUCO**

RECIFE – PE

2021

MARIA TEREZA DA CÂMARA LIMA ARAÚJO DE SOUZA

**AVALIAÇÃO APRECIATIVA E MUDANÇA MAIS SIGNIFICATIVA: ESTUDO DO
INCREMENTO DA COLETA SELETIVA INSTITUCIONAL E A DESTINAÇÃO
CORRETA DE RESÍDUOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE
PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada ao Programa de
Mestrado Profissional em Gestão Pública
para o Desenvolvimento do Nordeste – MGP,
da Universidade Federal de Pernambuco,
para fins de obtenção do grau de mestre.

Linha de Pesquisa: Gestão Pública

Orientadora: Profa. Dr^a. Rezilda Rodrigues
Oliveira

RECIFE – PE

2021

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

S729a	Souza, Maria Tereza da Câmara Lima Araújo Avaliação apreciativa e mudança mais significativa: estudo do eixo de ação 05 5 (Incremento da coleta seletiva institucional e a destinação correta de resíduos) da Universidade Federal Rural de Pernambuco / Maria Tereza da Câmara Lima Araújo Souza. – 2021. 97 folhas: il. 30 cm. Orientadora: Prof.^a Dra. Rezilda Rodrigues Oliveira. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2021. Inclui referências e apêndices. 1. Gestão ambiental. 2. Gestão universitária. 3. Sustentabilidade. I. Oliveira, Rezilda Rodrigues (Orientadora). II. Título. 351 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2021 – 074)
-------	---

MARIA TEREZA DA CÂMARA LIMA ARAÚJO DE SOUZA

**AVALIAÇÃO APRECIATIVA E MUDANÇA MAIS SIGNIFICATIVA: ESTUDO DO
INCREMENTO DA COLETA SELETIVA INSTITUCIONAL E A DESTINAÇÃO
CORRETA DE RESÍDUOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE
PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste – MGP, ministrado pela Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do grau de mestre.

Área de concentração: Gestão Pública para o desenvolvimento Regional.

Aprovada em: 31/05/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Rezilda Rodrigues Oliveira
(Orientadora)

Prof.^a Dr.^a Emanuela Souza Ribeiro
(Examinadora interna)

Prof. Dr. José de Lima Albuquerque
(Examinador externo - Universidade Federal Rural de Pernambuco)

Recife/PE
2021

Dedico este trabalho à minha querida mãe, Terezinha (in memoriam), que tanto me incentivou, rezou e desejou, que este dia se tornasse realidade, mas infelizmente ela saiu do nosso convívio no início desse ano, não a deixando que estivesse presente nesse momento tão importante para nós duas

AGRADECIMENTOS

A preparação da dissertação do mestrado é um longo caminho, com inúmeros desafios, incertezas, muito esforço, sacrifícios e empenho. Gostaria de agradecer a algumas pessoas que me acompanharam e foram fundamentais para a realização deste sonho. Venho expressar com poucas palavras, a sincera gratidão às pessoas que contribuíram e foram fundamentais nesse percurso.

Exprimo a minha gratidão à Prof.^a Dr.^a Rezilda Rodrigues Oliveira, minha orientadora, por sua dedicação prestada me ajudando, incentivando, enriquecendo o trabalho com o seu conhecimento profundo na abordagem positiva, por ser essa pessoa e excelente profissional que você é. Obrigada por sempre ter acreditado e depositado sua confiança em mim.

Especialmente agradeço muito, ao meu marido Alexandre, por ter tido paciência e compreensão nos momentos em que estive ausente, irritada, triste e também pelas generosas leituras nos textos. Aos meus três queridos filhos: Diogo, Alexandre e Amanda, obrigada mais uma vez pela compreensão, ao serem privados em muitos instantes da minha companhia e atenção, como também pelo apoio, a força, a energia, que tanto me passaram e por desejarem sempre o melhor para mim.

Aos meus queridos pais, Antônio e Terezinha (in memoriam), aos quais que devo tudo que sou, pois consegui através dos ensinamentos deles, do amor, do carinho, da dedicação, e de suas sabedorias de vida, me mostrarem a importância dos livros para minha formação como pessoa e me incentivarem tanto para os estudos. Eles serão sempre o meu exemplo e a estrela guia da nossa família.

À minha irmã Maria Cláudia (Cacá) pelas rezas e por ter me incentivado muito para que eu terminasse o trabalho, principalmente com a perda muito recente de minha mãe, quando não tive mais vontade de continuar o trabalho, pois nada fazia sentido para mim.

Agradeço à minha irmã Maria Adélia (in memoriam), que sempre me mostrou a importância do mestrado na continuação da minha formação profissional.

À UFRPE, pela oportunidade de me conceder a realização desse mestrado, especialmente na pessoa da ex-reitora Prof.^a Dr.^a Maria José Sena, que nos proporcionou essa oportunidade com incentivo e subsidiando o MGP com a UFPE.

Muito obrigado aos meus amigos Batista, Beto, Bruno, Gilson, Thaís, em especial a Arthur, Rafaela (do MGP), e Vera (minha secretária), pois sempre estiveram

ao meu lado, me apoiando e torcendo por mim, independente da distância entre nós, decorrente da pandemia.

Agradeço a todos aqueles que participaram e contribuíram, direta ou indiretamente, com suas opiniões de vivências e expectativas profissionais na pesquisa, cujos esforços e auxílios tornaram possível a concretização deste projeto.

Finalmente, o agradecimento mais importante: obrigada a Deus e à Nossa Senhora, por estarem sempre comigo, me guiando, me dando forças e fé, para superar os obstáculos e as exaustivas etapas para concluir esse trabalho, num período tão tumultuado das nossas vidas, com tantas perdas, e que sem essa força divina, nenhuma conquista seria possível.

RESUMO

A temática estudada tem como pano de fundo a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e a Agenda 2030, a qual se associam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS), para erradicar a pobreza e promover vida digna para todos, ambas intrinsecamente pertinentes com a política de gestão ambiental promovida pela Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Assim sendo, nesta dissertação se procura desenvolver estratégias de avaliação apreciativa conjugadas a busca por evidências de mudanças mais significativas aplicadas ao Plano de Logística Sustentável (PLS/UFRPE). Um recorte foi feito e houve particularmente um enfoque dado ao Eixo de Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva institucional e a destinação correta de resíduos da UFRPE). O referencial aborda: a) as políticas públicas ambientais, com ênfase no que se refere aos resíduos sólidos e à coleta seletiva nas Instituições Federais de Ensino (IFES); b) as estratégias de análise da Investigação Apreciativa (IA) que fundamentaram o instrumento de avaliação institucional utilizado na pesquisa; e c) o enfoque das mudanças mais significativas, envolvendo partes interessadas na gestão de projetos e programas institucionais. Trata-se de um estudo de avaliação apreciativa de natureza descritivo-exploratória e qualitativa, que envolveu ao todo nove membros da Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN) e da Pró-Reitoria de Administração (PROAD), além de um discente integrante de uma delas. A PROPLAN tem função normativa e a PROAD responde pela implementação do PLS/UFRPE. A interlocução com servidores de ambas as pró-reitorias foi mediada por um protocolo virtual de coleta de dados (aplicação de questionário), visando a obter diferentes perspectivas dos participantes, aplicadas à análise de conteúdo e pesquisa documental realizada. Elegeu-se a análise indutiva para definir categorias de mudança, obtendo-se que, no nível individual, os resultados giram em torno de temas relacionados à conscientização pessoal, aquisição de conhecimento e apreensão da correta destinação a ser dada aos resíduos sólidos e a expectativa de que seja institucionalizada a coleta seletiva solidária na UFRPE. Como se observou, no nível individual, casos de sucesso foram marcados por superação e sacrifícios pessoais. No nível de grupo, predominou a mudança associada à conscientização da comunidade universitária voltada à adoção de boas práticas de sustentabilidade, desenvolvidas em bases compartilhadas e transparentes quanto aos resultados obtidos no gerenciamento de resíduos. No nível da organização, emergiu o papel exercido pela UFRPE como ente público instado ao cumprimento da legislação do país, inclusive no estabelecimento de metas realistas e mensuráveis, junto com a criação de uma cultura de acompanhamento dos resultados, alinhados a requisitos de saúde, segurança e meio ambiente prescritos por agências reguladoras e de controle. Os tópicos afirmativos do estudo mostram que o fortalecimento do PLS da UFRPE também depende da contribuição das forças das atividades institucionais de pesquisa, ensino e extensão, ao lado dos protagonistas da gestão ambiental sustentável nesta IFES.

Palavras-chave: Gestão Ambiental na Administração Universitária. Papel dos Gestores em Programas de Sustentabilidade. Avaliação Apreciativa. Mudanças mais significativas.

ABSTRACT

The theme studied has as a background the Environmental Agenda in Public Administration (A3P) and the 2030 Agenda, which are associated with the UN Sustainable Development Goals (SDGs), to eradicate poverty and promote a decent life for all, both intrinsically relevant to the environmental management policy promoted by the Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Therefore, this dissertation seeks to develop appreciative evaluation strategies combined with the search for evidence of more significant changes applied to the Sustainable Logistics Plan (SLP/UFRPE). A cut was made and there was a particular focus given to Action Axis 05 (Increment in institutional Selective Collection and the correct destination of waste from UFRPE). The framework addresses: a) environmental public policies, with emphasis on solid waste and selective collection in Federal Education Institutions (FEIS); b) the analysis strategies of Appreciative Inquiry (AI) that supported the institutional evaluation instrument used in the research; and c) the focus on the most significant changes, involving stakeholders in the management of institutional projects and programs. This is an appreciative evaluation study of a descriptive-exploratory and qualitative nature, which involved a total of nine members of the Pro-Rector of Planning and Institutional Development (PROPLAN) and the Pro-Rector of Administration (PROAD), along with another intern from one of them. PROPLAN has a normative function and PROAD is responsible for implementing the SLP/UFRPE. The dialogue with servants of both deans was mediated by a virtual data collection protocol (questionnaire application), aiming to obtain different perspectives from the participants, applied to the content analysis and documentary research carried out. Inductive analysis was chosen to define categories of change, obtaining that, at the individual level, the results revolve around themes related to personal awareness, acquisition of knowledge and apprehension of the correct destination to be given to solid waste and expectations that the solidary selective collection be institutionalized at UFRPE. As noted, at the individual level, successful cases were marked by overcoming difficulties and personal sacrifices. At the group level, there was a predominance of change associated with the awareness of the university community towards the adoption of good sustainability practices, developed on a shared and transparent basis regarding the results obtained in waste management. At the organizational level, the role played by UFRPE emerged as a public entity urged to comply with the country's legislation, including the establishment of realistic and measurable goals, together with the creation of a culture of monitoring results, in line with health, safety and environmental requirements prescribed by regulatory and control agencies. The affirmative topics of the study show that the strengthening of UFRPE's SLP also depends on the contribution of the forces of institutional activities of research, teaching and extension, alongside the protagonists of sustainable environmental management in this FEIS.

Keywords: Environmental Management in University Administration. Role of Managers in Sustainability Programs. Appreciative Evaluation. More significant Changes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Articulação da PROPLAN com a PROAD na implementação do PLS	23
Figura 2 - Cronologia da evolução da responsabilidade socioambiental no contexto da UFRPE	27
Figura 3 - O ciclo de uma política pública.....	33
Figura 4 - Ciclo de 4-D.....	43
Figura 5 - Novo Ciclo de 5-D da IA.....	46
Figura 6 - Continuum da avaliação apreciativa.....	51
Figura 7 - Esquema interpretativo da pesquisa	56
Figura 8 - Investigação Apreciativa em um contexto de pandemia.....	58
Figura 9 - Integração entre o ciclo de 5-D e os conteúdos direcionados à identificação dos domínios da mudança mais significativa.....	65
Figura 10 - Ciclo apreciativo da pesquisa.....	67
Figura 11 - Configuração das mudanças mais significativas.....	69
Figura 12 - Tópicos afirmativos dos participantes da pesquisa	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características do Ciclo 4-D	44
Quadro 2 - Princípios da IA.....	47
Quadro 3 - Aspectos da avaliação tradicional versus avaliação apreciativa.....	49
Quadro 4 - Associação entre objetivos da pesquisa, fase do ciclo de 5-D e da coleta, interpretação e validação de dados	60
Quadro 5 - Composição do grupo convidado para participar da pesquisa	61
Quadro 6 - Descrição e/ou identificação de uma experiência de mudança mais significativa durante o processo de implementação do Plano de Logística Sustentável - PLS	70
Quadro 7 - Fatores de sucesso, sobretudo àqueles associados à mudança mais significativa	72
Quadro 8 - Visão de futuro destacada pelos integrantes da pesquisa	73

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CODAI	Colégio Dom Agostinho Ikas
ESAPE	Escola Superior de Agricultura de Pernambuco
IA	Investigação Apreciativa
IE	Instituição de Ensino
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
MMA	Ministério do Meio Ambiente
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organizações das Nações Unidas
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PLS	Plano de Logística Sustentável
PNMA	Plano Nacional de Meio Ambiente
PNRS	Política Nacional de Resíduos Sólidos
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PROPLAN	Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
URPE	Universidade Rural de Pernambuco

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA	14
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	19
1.3 OBJETIVOS	24
1.3.1 Objetivo geral	24
1.3.2 Objetivos específicos	24
1.4 JUSTIFICATIVA	25
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	31
2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS: CONEXÕES COM A GESTÃO	31
2.1.1 Políticas públicas ambientais e seus desdobramentos	34
2.1.2 Políticas Públicas ambientais e a questão dos resíduos sólidos.....	35
2.1.3 Coleta Seletiva Solidária em IFES	38
2.2 INVESTIGAÇÃO APRECIATIVA E MUDANÇAS MAIS SIGNIFICATIVAS	40
2.2.1 Investigação apreciativa e seus preceitos	40
2.2.2 Avaliação apreciativa: uma estratégia integrada à mudança mais significativa.....	47
3. METODOLOGIA.....	553
3.1 TIPO DA PESQUISA	54
3.2 METODOLOGIA DA PESQUISA	57
3.3 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA	58
3.3.1 Procedimentos técnicos adotados	58
3.3.2 Estratégias utilizadas na pesquisa.....	60
4.ANÁLISE E RESULTADOS DA COLETA DE DADOS.....	66
4.1 EIXO DE AÇÃO 05 (INCREMENTO DA COLETA SELETIVA INSTITUCIONAL E A DESTINAÇÃO CORRETA DE RESÍDUOS DA UFRPE).....	66
4.2 RESULTADOS LIGADOS ÀS MUDANÇAS MAIS SIGNIFICATIVAS DESTACADAS PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE	67
4.3 RESULTADOS LIGADOS À IDENTIFICAÇÃO DOS FATORES DE SUCESSO DESTACADOS PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE	71
4.4 RESULTADOS LIGADOS À VISÃO DE FUTURO DESTACADA PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE	73
4.5 RESULTADOS LIGADOS À ANÁLISE DOS TÓPICOS AFIRMATIVOS ELABORADOS PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE	75
CONCLUSÕES	77
REFERÊNCIAS	83
Apêndice “A”	94

1 INTRODUÇÃO

Esta seção começa pela apresentação da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), traçando-se um breve histórico até chegar aos dias de hoje, como segue:

- a UFRPE teve sua origem na Escola Superior de Agricultura e Medicina Veterinária São Bento,¹ por iniciativa do abade D. Pedro Roeser, em 03 de novembro de 1912. Historicamente está estruturada em quatro períodos administrativos:
- período beneditino (1912-1936) – a UFRPE, no período, recebeu várias denominações: Escola Agrícola e Veterinária do Mosteiro de São Bento de Olinda (1912); Escola Superior de Agricultura e Medicina Veterinária de São Bento (1915); Escola Superior de Agricultura do Engenho de São Bento (1917); Escola Superior Veterinária São Bento (1917); Escola Superior de Agricultura de Pernambuco, em Olinda;
- período estadual – Escola Superior de Agricultura de Pernambuco - ESAPE (1937-1954), a Escola Beneditina passa para a gestão do Governo de Pernambuco;
- período federal – Universidade Rural de Pernambuco - URPE (1955-1967), a Escola Estadual federalizou-se e passou a ser Universidade Rural de Pernambuco ligada ao Ministério da Agricultura, composta pela Escola Superior de Agricultura de Pernambuco – ESAP, pela Escola Superior de Veterinária de Pernambuco (ESVP) e pelo Instituto de Pesquisa Agropecuária (IPA)
- período federal, no mesmo ano, a denominação de URPE foi alterada para UFRPE (1967) por Decreto Federal nº 5.940, sendo agora ligada ao Ministério da Educação (MEC).

Atualmente, a instituição engloba 59 (51 presenciais e 8 a distância) cursos de graduação no *campus* do Recife, Unidades Acadêmicas em Garanhuns - UAG, Serra Talhada - UAST, Cabo de Santo Agostinho – UACSA, Educação à Distância e tecnologia – UEADTec e Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas – CODAI. Na pós-

¹ Fonte: Dicionário Histórico-Biográfico das Ciências da Saúde no Brasil (1832-1930). Casa de Oswaldo Cruz/Fiocruz. Disponível em: <http://www.dichistoriasaude.coc.fiocruz.br/iah/pt/index.php> Acesso em: 08 nov. 2019.

graduação, destaca-se na produção de pesquisa com 58 mestrados e doutorados. Também oferta ensino médio e cursos técnicos no CODAI (UFRPE, 2019).

Localizada no bairro de Dois Irmãos, no Recife, Pernambuco, ao lado de uma reserva florestal da mata atlântica, uma área verde que serve de incentivo na luta pela preservação do meio ambiente, a UFRPE tem tradição de mais de 100 anos em ensino, pesquisa e extensão e busca, de maneira inovadora, soluções sustentáveis aos impactos socioambientais que venham atingir a instituição, a sociedade e o país.

Nesta dissertação, a temática situa-se no campo da avaliação apreciativa do Eixo de Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva institucional e a destinação correta de resíduos) do Plano de Logística Sustentável (PLS) da UFRPE face às iniciativas e práticas organizacionais da instituição, tendo se aplicado a abordagem e metodologia da Investigação Apreciativa (IA), entendida como instrumento de avaliação institucional, aliada ao estudo da mudança mais significativa, no nível individual, de grupo e da organização.

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA

A avaliação apreciativa do Eixo de Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva Institucional e a Destinação Correta de Resíduos) do PLS/UFRPE, doravante Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, identifica o trabalho a ser feito como o estudo de uma ação institucional decorrente de políticas públicas. Procurou-se desenvolver uma estratégia de avaliação formativa, de base apreciativa que é aquela que ocorre durante a implementação de um programa ou projeto, tendo por objetivo apoiar seu desenvolvimento e introduzir melhorias (NASCIMENTO; OLIVEIRA, 2016).

Segundo o art. 2º do decreto nº 5.940/2006, que institui a separação dos resíduos recicláveis descartados pela administração pública federal, considera-se:

I- Coleta seletiva solidária: coleta dos resíduos recicláveis descartados, separados na fonte geradora, para destinação às associações e cooperativas de catadores de materiais recicláveis; e

II- Resíduos recicláveis descartados: materiais passíveis de retorno ao seu ciclo produtivo, rejeitados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta (BRASIL, 2006)

A administração pública é responsável pela utilização de grande parte dos recursos disponíveis para o desenvolvimento de um país. Esse poder de compras (aquisição + contratação) movimenta em torno de 10% a 15% do PIB Nacional o que

alcança as cifras de aproximadamente 500 bilhões de reais/ano (SEBRAE, 2014). Neste caso, a implantação de programas socioambientais nos órgãos públicos é categórica para o desenvolvimento do país, mencionando-se a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), instituída pela lei nº. 12.305, de 02 de agosto de 2010, que apresenta importantes princípios, objetivos e instrumentos, bem como as diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos no País (BRASIL, 2010)².

A referida lei atribuiu objetivamente responsabilidades aos geradores de resíduos e ao poder público criando instrumentos, conforme declarados em seu art. 8º para atender às diretrizes por ela definidas. Essas medidas se refletem no orçamento da União, cuja aplicação dá ênfase às transformações provindas da esfera comportamental as quais se esperam que, evitem desperdícios, ocorram reduzindo assim, diferentes custos (CAVALCANTE, 2012).

Mediante a preocupação em introduzir ações e práticas sustentáveis no âmbito público federal, foi criada a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), pelo MMA, no Brasil, no ano de 1999 (BRASIL, 2017).

Por sua vez, a necessidade da incorporação dos princípios e critérios sustentáveis dentro dos *campi* universitários, especificamente na UFRPE, trouxe a necessidade do uso de um corpo normativo que estabelece a adoção de práticas sustentáveis na Administração Pública Federal, como segue:

- lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981- dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências (BRASIL,1981).
- decreto nº 5.940/2006 - exige que os órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta executem a separação dos resíduos recicláveis descartados (BRASIL, 2006);
- Instrução Normativa nº 01/2010/MPOG - dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras (BRASIL, 2010);

² Fonte: Define resíduos sólidos como: Resíduos nos estados sólido e semissólido, que resultam de atividades de origem industrial, doméstica, hospitalar, comercial, agrícola, de serviços e de varrição. Ficam incluídos nesta definição os lodos provenientes de sistemas de tratamento de água, aqueles gerados em equipamentos e instalações de controle de poluição, bem como determinados líquidos cujas particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou corpos de água, ou exijam para isso soluções técnica e economicamente inviáveis em face à melhor tecnologia disponível (NBR 10.004/2004).

- lei nº 12.305/2010 - trata da instituição da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PRNS) (BRASIL, 2010);
- decreto nº 7.746, de 2012 - estabelece as linhas de sustentabilidade para a ascensão do desenvolvimento nacional sustentável (BRASIL, 2012a);
- Projeto Esplanada Sustentável - instituído pela Portaria Interministerial nº 244, de 6 de junho de 2012, tem o objetivo de fazer parte das ações que buscam à melhoria da eficiência no uso racional dos recursos e à inserção da variável socioambiental no ambiente de trabalho (BRASIL, 2012 b);
- Instrução Normativa nº 10/2012 - estabelece as regras para a elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável (BRASIL, 2012c);
- Instrução Normativa nº 02, de 04 de junho de 2014 - trata das regras para a aquisição ou locação de máquinas e aparelhos consumidores de energia pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e o uso da Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE) nos projetos e respectivas edificações públicas federais novas ou que recebam *retrofit*³ (UFRPE, 2015).

O primeiro PLS, regulamentado pela Instrução Normativa nº 10/2012, tem como principal objetivo possibilitar a operação orientada por valores, princípios e diretrizes, mediante ações que permitirão estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos (BRASIL, 2012).

A instituição do decreto nº 7.746/2012 tornou obrigatória a gestão socioambiental nos órgãos públicos federais brasileiros, que, em seu artigo nº 16, determinou a elaboração e a implementação do PLS. As regras estabelecidas para a elaboração do PLS estão presentes na Instrução Normativa nº 10/2012, expedida pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação/Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP) (BRASIL, 2012).

Nesse contexto, a A3P é um programa responsável pela política de responsabilidade socioambiental no setor público, que visa a busca de estratégias

³ Fonte: Termo utilizado no sentido de customizar, adaptar e melhorar os equipamentos, conforto e possibilidades de uso de um antigo edifício. Retrofit é um termo utilizado principalmente em engenharia para designar o processo de modernização de algum equipamento já considerado ultrapassado ou fora de norma. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Retrofit> Acesso em: 24 nov. 2019.

inovadoras nos fatores de consumo e produção (PEREIRA; BERGIANTE, 2016). Para Cavalcante (2012), esse programa visa a sensibilizar os gestores públicos para as questões ambientais, estimulando-os a incorporar princípios e critérios de gestão ambiental em suas atividades rotineiras. Nesse sentido, a administração pública assume um papel relevante na promoção de uma sustentabilidade ambiental, tendo em vista sua condição de promotora de políticas públicas e poder de compra (DIAS, 2014).

Em meio a esse processo, a UFRPE, enquanto IFES e formadora de opinião possui um papel fundamental na criação e difusão de um pensamento sustentável. A UFRPE busca nortear suas ações baseadas em sua missão institucional, bem como com suas políticas e estratégias pedagógicas, estabelecendo recomendações de instrumentos de gestão, objetivando estimular a reflexão e a mudança de atitude da comunidade acadêmica com base no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), instrumento que indica aos gestores das IFES os caminhos a serem percorridos e os meios a serem adotados (PDI UFRPE 2013-2020) (UFRPE, 2018).

A atuação da UFRPE avança com a criação de ações e práticas mobilizadoras e atitudes responsáveis dentro dos aspectos social, econômico e ambiental, seja por meio das atividades de ensino, pesquisa e extensão, seja pela adoção de procedimentos administrativos. O PDI traduz a identidade institucional da UFRPE, na estrutura organizacional, nas estratégias, nas diretrizes pedagógicas e administrativas, e em seus planos de ação para atingir os objetivos e resultados pretendidos no desenvolvimento da Universidade (UFRPE, 2018).

A Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN) da UFRPE é, justamente, a responsável pelos projetos e ações nos mais diversos setores administrativos e acadêmicos na esfera do PDI. A essas práticas têm sido somadas diversas iniciativas do Projeto UFRPE Sustentável, elaborado em 2015 por uma comissão institucional, também responsável pela elaboração do PLS aprovado formalmente em 2017 (UFRPE, 2015). O projeto visa a promoção da construção de políticas participativas institucionais em todas as esferas que compõem a UFRPE.

É importante assinalar que a UFRPE, em 2020, editou o PLS 2.0,⁴ em que busca suas integrar suas ações aos arrojados Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS, pactuados com a Organização das Nações Unidas – ONU ou

⁴ O PLS 2.0 foi antecedido pelo Projeto UFRPE lançado em 2015, seguido pelo Plano de Gestão de Logística Sustentável, de 2017 (UFRPE, 2017; 2015).

Agenda 2030. A versão do PLS 2.0 constitui o texto básico com o qual se trabalha nesta dissertação, tendo sido editada em “decorrência do crescimento e amadurecimento na implementação das ações da primeira versão do PLS ainda em 2019” (UFRPE, 2020, p. 3).

Em concordância com essa visão, a temática da IA é uma proposta inovadora e colaborativa aplicada ao PLS, mais precisamente ao estudo da Gestão de Resíduos Sólidos e Coleta Seletiva da UFRPE, contando com a inclusão dos interessados no futuro bem-sucedido dessa iniciativa institucional, rompendo os paradigmas tradicionais antes existentes. Procurou-se entender como funciona o presente e delinear estratégias futuras com base nos aspectos positivos descobertos no próprio PLS. Segundo Cooperrider e Whitney (2006), a partir do foco nas melhores práticas e conquistas, pode-se construir o futuro ideal e concretizá-lo. Como explicam Cooperrider e Whitney (2006, p. 19):

A investigação apreciativa é uma busca cooperativa, co-evolucionária pelo melhor nas pessoas, suas organizações e pelo mundo que as rodeia. Envolve a descoberta sistemática do que anima uma organização ou uma comunidade quando ela é mais eficiente e mais capaz em termos econômicos, ecológicos e humanos.

O trabalho começa delineando as políticas públicas que conduziram à elaboração do PLS, que será associado à avaliação apreciativa envolvendo membros ligados ao Eixo de Ação 05, que trata do incremento da coleta seletiva institucional e a destinação correta de resíduos da UFRPE.

Nesse sentido, a utilização da abordagem apreciativa ocorre por meio de uma aplicação calcada no modelo de 5-D (em inglês/português tem a seguinte denominação: 1-D *Definition*/Definição, 2-D *Discovery*/Descoberta, 3-D *Dream*/Sonho, 4-D *Design*/Planejamento e 5-D *Destiny*/Destino (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009), formando uma estratégia que se integra à mudança mais significativa, recomendada para se contar com dados e informações que envolvam os atores integrantes do processo de avaliação, convidados a projetar o futuro do programa sob estudo (DART; DAVIES, 2003).

O assunto insere-se no âmbito teórico-empírico em que se discute práticas de avaliação voltadas para abordagens e técnicas que sejam capazes de gerar diversas formas de conhecimento e fomentar a deliberação participativa sobre o mérito e o valor de um programa (FEHRING et al., 2006). A chamada mudança mais significativa diz respeito a uma tradição de monitoramento e avaliação (SHAH, 2014), tendo sido

adotada nesta dissertação, auxiliando a fundamentar o foco dado ao problema de pesquisa.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Conforme a delimitação temática, aproveita-se os *insights* teórico-empíricos cujos pontos centrais subsidiam a dissertação e auxiliam a perspectiva de análise dada ao PLS 2.0 da UFRPE, com ênfase no que está sendo feito para se conduzir a gestão desta política, em termos de visão participativa e do empoderamento de seus gestores e seus processos de trabalho, quando postos sob avaliação.

O PLS/UFRPE está sob a responsabilidade da Coordenadoria de Sustentabilidade, vinculada à PROPLAN, responsável por estudar e propor programas e projetos de sustentabilidade apropriados à realidade da UFRPE; compor comissões que tratem de Planos Estratégicos Sustentáveis; gerir a execução do PLS, acompanhando as unidades organizacionais por meio de sistematização, monitoramento e avaliação das informações; compor as Comissões Mobilizadora e Executiva do PLS-UFRPE visando a auxiliar na construção e adoção da gestão sustentável na Universidade, bem como prestar contas sobre a temática da Sustentabilidade no Relatório de Gestão (UFRPE, 2019).

Com o PLS-UFRPE, a ideia consiste em implementar hábitos rotineiros sustentáveis, no cotidiano da vida organizacional da instituição, inserindo-se nas dimensões econômicas, ambientais e sociais, para obter maior eficiência no serviço público prestado à sociedade, com a redução de danos ao meio ambiente ocasionados pela universidade (UFRPE, 2017).

O Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE está alinhado com as metas do ODS 12, que visam

a promoção da eficiência do uso de recursos energéticos e naturais, da infraestrutura sustentável, do acesso a serviços básicos. Além disso, o objetivo prioriza a informação, a gestão coordenada, a transparência e a responsabilização dos atores consumidores de recursos naturais como ferramentas chave para o alcance de padrões mais sustentáveis de produção e consumo (UFRPE, 2020, p. 4).

Na esfera do PLS/UFRPE, existem diversos tipos de lixo: a) orgânico, produzido no restaurante universitário, cantinas e pela comunidade universitária que traz comida de casa; b) entulhos de construção e varrição, produzidos pelas diversas obras e manutenções de áreas verdes da UFRPE; c) químicos, produzidos nos

diversos laboratórios da UFRPE; e d) lixo seco, produzido nas áreas acadêmicas e administrativas da Instituição (UFRPE, 2017), agora denominado de Eixo de Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva institucional e a destinação correta de resíduos da UFRPE), com o qual se trabalha nesta dissertação (UFRPE, 2020).

Apesar de terem sido iniciadas algumas ações em prol de um melhor gerenciamento dos resíduos sólidos nesta IFES, há muito por fazer diante da prerrogativa de atendimento ao decreto nº 5.940, de 2006 (BRASIL, 2006), o qual instituiu que os resíduos descartados dos órgãos públicos devem ser doados às cooperativas de catadores de materiais recicláveis, denominada de “Coleta Seletiva Solidária”.⁵

Aqui, cabe inserir o papel do Recicla Rural que se configura como um projeto socioambiental o qual uniu a UFRPE à ONG Trapeiros de Emaús, uma associação de catadores de materiais recicláveis (UFRPE, 2019). Esse projeto visa a unificar os esforços de coleta seletiva de resíduos sólidos urbanos e a sua reciclagem, a partir da separação dos materiais na fonte geradora, o *campus* de Dois Irmãos da UFRPE e a sua doação para essa associação (PEREIRA; MAGALHÃES, 2014).

O Projeto Recicla Rural, em 2008, iniciou a Coleta Seletiva Solidária de papel, posteriormente, introduzindo a coleta seletiva de pilhas e baterias, de *pneus*, *banners*, óleo de fritura dentre outras ações, todas no *campus* sede (UFRPE, 2019).

Mesmo que as atividades de planejamento, execução e avaliação sejam determinadas pelas comissões mobilizadoras e executivas do PLS, muitos programas, projetos e práticas sustentáveis ainda, infelizmente, vêm sendo desenvolvidos de modo descentralizado, fragmentado, isolado e reduzido por falta de uma maior participação da comunidade institucional. No PLS, desde sua implantação, as atividades são divididas em três níveis:

- nível estratégico, a cargo da Comissão Mobilizadora do Projeto UFRPE Sustentável, presidida pela Reitor(a) e formada por Pró-Reitores, Superintendentes e Diretores de Órgãos Administrativos;
- nível tático, a cargo da chamada Comissão Executiva, coordenada pela PROPLAN, composta por equipe multidisciplinar para elaboração de

⁵ Fonte: **Coleta Seletiva Solidária** é uma estratégia governamental brasileira que busca a construção de uma cultura institucional para um novo modelo de gestão de resíduos, no âmbito da administração pública federal, direta e indireta, somada aos princípios e metas estabelecidos pela Agenda Ambiental da Administração Pública Federal (A3P). Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Coleta_Seletiva_Solid%C3%A1ria Acesso em: 26 nov. 2019.

projetos sob demanda e para a proposição de soluções com base nas melhores práticas de outras IFES;

- nível operacional, em que setores administrativos específicos receberão atribuições bem definidas para execução de ações e, em datas pré-estabelecidas, reportarão sobre seus andamentos.

Segundo o PLS/UFRPE, tem-se encontrado grande dificuldade na infraestrutura para o armazenamento dos resíduos coletados e baixa consciência ambiental de todos que trabalham na IFES (UFRPE, 2017). Assim, foram relacionadas as ações que devem ser postas em prática pelo PLS, tais como:

- elaborar diagnóstico de geração e descarte de todos os resíduos gerados nos *campi* da UFRPE;
- realizar campanhas educativas envolvendo todo o público da Instituição;
- promover a reciclagem de resíduos orgânicos e de poda, como a compostagem;
- criar um setor específico que se responsabilizará pela coleta e armazenamento dos resíduos;
- realizar a coleta seletiva de óleo de fritura de todos os restaurantes universitários (RU) dos *campi*;
- criar um laboratório de tratamento de resíduos químicos e perigosos e/ou correta destinação destes.

Para execução das ações ora citadas, o PLS tem tentado implantar práticas que promovam sustentabilidade nas gestões de vários setores, executando ações e práticas sustentáveis nos eixos econômicos, ambientais e sociais (UFRPE, 2017). Sendo assim, tem-se o nível tático para elaboração de projetos, formado pelos membros da Comissão Executiva; o nível operacional que são setores administrativos específicos os quais executam atribuições bem definidas para execução de ações e prestação de contas em datas específicas. Neste caso, a responsável pela coleta de resíduos é a Divisão de Áreas Verdes e Vias (DAVV).

O órgão da UFRPE que responde pelas coletas dos resíduos sólidos é o Departamento de Logística e Serviços (Delogs), de que faz parte a DAVV. O Delogs tem competências que englobam o planejamento, a execução e o acompanhamento dos serviços de transporte, manutenção, segurança universitária e áreas verdes e vias e dentro das suas atribuições, os serviços de limpeza interna e externa do *campus* de

Dois Irmãos, além de capacitar aproximadamente 148 colaboradores terceirizados, sobre como fazer o descarte da coleta seletiva de resíduos orgânicos, biológicos e químicos. Há que se mencionar, também, a função social de sensibilização junto aos participantes, no tocante à produção de lixo no dia a dia. Perante o PLS UFRPE, o Delogs constitui parte integrante do conjunto de ações de gestão na esfera do Eixo de Ação 05 (UFRPE, 2020).

De acordo com a direção da DAVV, o setor tem a responsabilidade de gerenciar a tarefa da coleta de resíduos sólidos; podar, cuidar, tratar e replantar as áreas verdes externas e das vias, gerenciando cerca de 45 colaboradores.

Segundo o Regimento Interno da UFRPE,⁶ em 2019, compete ao DAVV, no *Campus Sede - Dois Irmãos*:

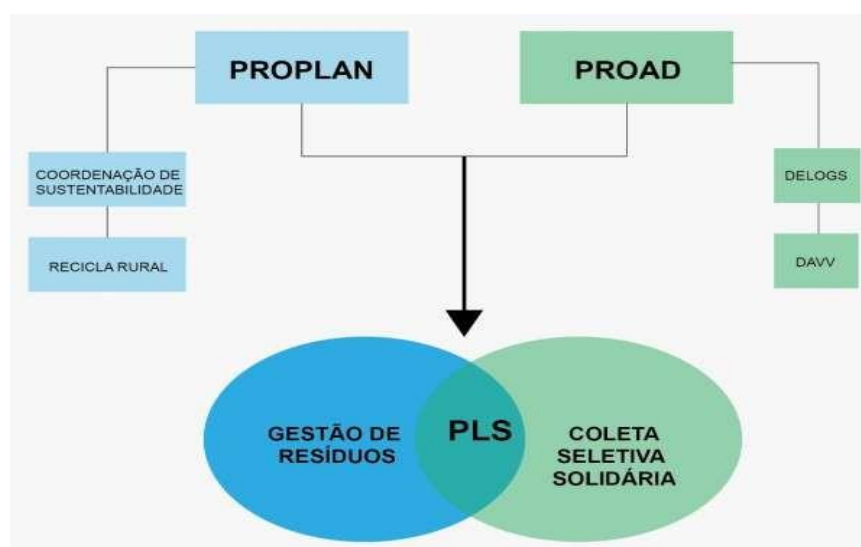
- subsidiar a direção do Delogs em eventuais questionamentos advindos de ouvidorias e auditorias internas e externas;
- propor à direção do Delogs melhorias e inovações na área de sua competência;
- participar do planejamento de contratações de serviços relacionados às atividades da DAVV;
- fiscalizar os serviços terceirizados na sua área de competência;
- coordenar os serviços de coleta, transporte e destinação final de resíduos domésticos, orgânicos, biológicos, químicos, infectantes, perigosos e perfurocortantes gerados pela UFRPE;
- organizar e instalar sementeiras, bem como proceder à realização de compostagem no âmbito da UFRPE;
- implantação e manutenção das árvores erradicadas no *campus* da UFRPE autorizadas pela Secretaria de Meio Ambiente de Pernambuco.

Como visto até agora, na UFRPE, a gestão de resíduos sólidos e a coleta seletiva solidária estão articuladas à PROPLAN e à Pró-Reitoria de Administração (PROAD), como delineado na Figura 1, a qual mostra que deve haver ações de cooperação entre ambas para que tudo funcione a contento. A PROPLAN tem função normativa e a PROAD responde pela implementação.

⁶ Fonte: UFRPE, 2019a. Resolução n 93 de 19 de julho de 2019. Regime Interno da Pró-Reitoria de Administração (PROAD) da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE.

Diante dessas considerações, considerando a atuação conjunta de ambas as unidades gestoras, este é o campo no qual se desenvolveu uma forma de monitoramento e avaliação apreciativa voltada para identificar mudanças significativas observadas no curso do PLS/UFRPE. Isto levou a se pensar acerca dos tipos de mudança que podem ser encontrados nas experiências registradas pelos atores que dela tomaram parte. Interessa saber como enfocar onde estão os domínios de tais mudanças. Então, é importante obter evidências de tais mudanças e analisar quais foram as mais significativas e o que contribuiu para que elas acontecessem, procurando entender sua contribuição para a boa gestão do PLS UFRPE.

Figura 1 - Articulação da PROPLAN com a PROAD na implementação do PLS



Fonte: Elaboração própria

Assim, a pesquisa apreciativa conta com material extraído de narrativas e valores apontados por integrantes dos órgãos gestores da PROPLAN e da PROAD, a respeito do PLS/UFRPE, capazes de dar suporte à avaliação de seu funcionamento.

O norteador da pesquisa concentra-se nesse foco de avaliação apreciativa, pensada a partir das evidências colhidas das perspectivas dos participantes de uma gestão, verificando se elas registram mudanças que sejam significativas e aderentes à aprendizagem formativa e reflexiva de um programa (SHAH, 2014). Experiências exitosas, resultados exemplares e pontos positivos podem ser associados ao estudo da relevância e do valor atribuídos a planos e programas adotados por uma organização (SCRIVEN, 2012).

A pesquisa realizada desta dissertação parte da seguinte pergunta: como desenvolver estratégias de avaliação apreciativa conjugadas a busca por evidências

de mudanças mais significativas aplicadas ao estudo do Eixo de Ação 05 do Plano de Logística Sustentável (PLS/UFRPE)? A intenção consiste em traçar perspectivas positivas e afirmativas baseadas na visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis por sua implementação.

Com isto, a pesquisa pode expressar uma consciência do valor, da força e do potencial que se vincula a mudanças positivas em projetos e programas de trabalho sob avaliação apreciativa. Por pressuposto, quando as pessoas veem resultados positivos acontecendo em seu sistema organizacional, isso ajuda a inspirá-las a dar o melhor de si ao trabalho e ao mundo (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006).

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

O presente estudo tem como objetivo geral:

Desenvolver estratégias de avaliação apreciativa conjugadas a busca por evidências de mudanças mais significativas aplicadas ao estudo do Eixo de Ação 05 do Plano de Logística Sustentável (PLS/UFRPE).

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Analisar as experiências e mudanças mais significativas destacadas pelos integrantes dos órgãos gestores do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, responsáveis por sua implementação;
- b) Identificar os fatores de sucesso associados às mudanças mais significativas encontradas na visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis pelo processo de implementação do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE;
- c) Realizar uma abordagem positiva e afirmativa aplicada ao Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, baseada nas perspectivas positivas e afirmativas dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis pelo seu processo de implementação, de forma a projetar uma visão de futuro para esse programa.

1.4 JUSTIFICATIVA

É sabido da necessidade de uma maior interação entre os diferentes setores e departamentos existentes na UFRPE para que efetivamente possa haver um compartilhamento que envolva o conhecimento teórico e prático das ações realizadas na instituição.

A UFRPE, ciente do seu papel como uma IFES, desde 2015 vem tentando implementar o PLS, que foi somente aprovado e institucionalizado formalmente no ano de 2017 (UFRPE, 2017). Desde então, vem sendo utilizado como instrumento de planejamento visando ao alcance da eficiência do serviço público, a partir de práticas e ações sustentáveis dentro dos setores acadêmicos e administrativos da organização.

O tema de coleta seletiva foi escolhido por significar um estudo de políticas públicas em todas as instâncias e entes que integram a administração pública federal. A questão é regulamentada pelo já referido decreto nº 5.940, no qual todos os resíduos descartados devem ser doados às cooperativas de catadores de materiais recicláveis, recebendo a denominação “Coleta Seletiva Solidária” (BRASIL, 2006), como já foi mencionado.

O programa coleta seletiva solidária consiste na doação de resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta com a participação de associações e/ou cooperativas de catadores, buscando à inclusão social e emancipação econômica de catadores de materiais reciclados (BRASIL, 2006). Assim, a realização deste estudo trará contribuições significativas para melhor se conhecer as particularidades do desempenho institucional da UFRPE tanto interna como externamente no tocante às ações de sustentabilidade.

Como exemplo, pode-se citar que,

Um dos caminhos para a solução do referido problema, é a coleta seletiva sempre junto às campanhas de educação ambiental (SEMACE, 2005). A proposta da coleta seletiva é uma ação socioambiental que visa investir numa mudança de mentalidade como um elo para trabalhar a transformação da consciência ambiental (FELIX, 2007). Este princípio da educação ambiental é praticado pelo Projeto de Extensão Recicla Rural, que vem sendo desenvolvido desde 2008 na Universidade Federal Rural de Pernambuco, com o objetivo de evitar o descarte indevido de materiais recicláveis e seu reaproveitamento. Além disso, o Projeto conta com agentes multiplicadores, trabalhando na sensibilização e conscientização em crianças e jovens das escolas públicas e instituições sem fins econômicos através de oficinas e palestras. (SILVA et al., 2013, p.1)

Para tanto, buscou-se observar experiências semelhantes ao que se registra no caso do Projeto Recicla Rural, cujo registro indica a forma pela qual a UFRPE iniciou a Coleta Seletiva Solidária de papel (UFRPE, 2019). Ou seja, como se introduziu a coleta seletiva de pilhas e baterias, *pneus*, *banners* e óleo de fritura.

No entanto, todas as ações realizadas se concentraram apenas no *campus* sede - Dois Irmãos (UFRPE, 2017), sabendo-se que foi proposta em 2018, de acordo com o PLS, a extensão da coleta seletiva solidária para todos os seus *campi*. Esse propósito se chocou com as dificuldades enfrentadas em face da baixa oferta de infraestrutura de coleta e armazenamento dos resíduos sólidos e de uma frágil sensibilização ambiental das pessoas que compõem a instituição (UFRPE, 2017). Deste modo, a pressão sobre a UFRPE para que promova mudanças no decorrer da década de 2020, fez emergir, com força, a causa da gestão sustentável.

É interessante notar que existem duas correntes de pensamento principais referentes ao papel das IFES no tocante à sustentabilidade ambiental. A primeira destaca àquela que é praticada na educação ambiental quando se trata da qualificação dos discentes. A segunda abrange a implementação de sistemas de gestão ambiental em seus *campi* universitários, como modelos e exemplos práticos de gestão sustentável para a sociedade (TAUCHEN; BRANDLI, 2006). Ambas influenciam o que é feito na gestão de entidades acadêmicas.

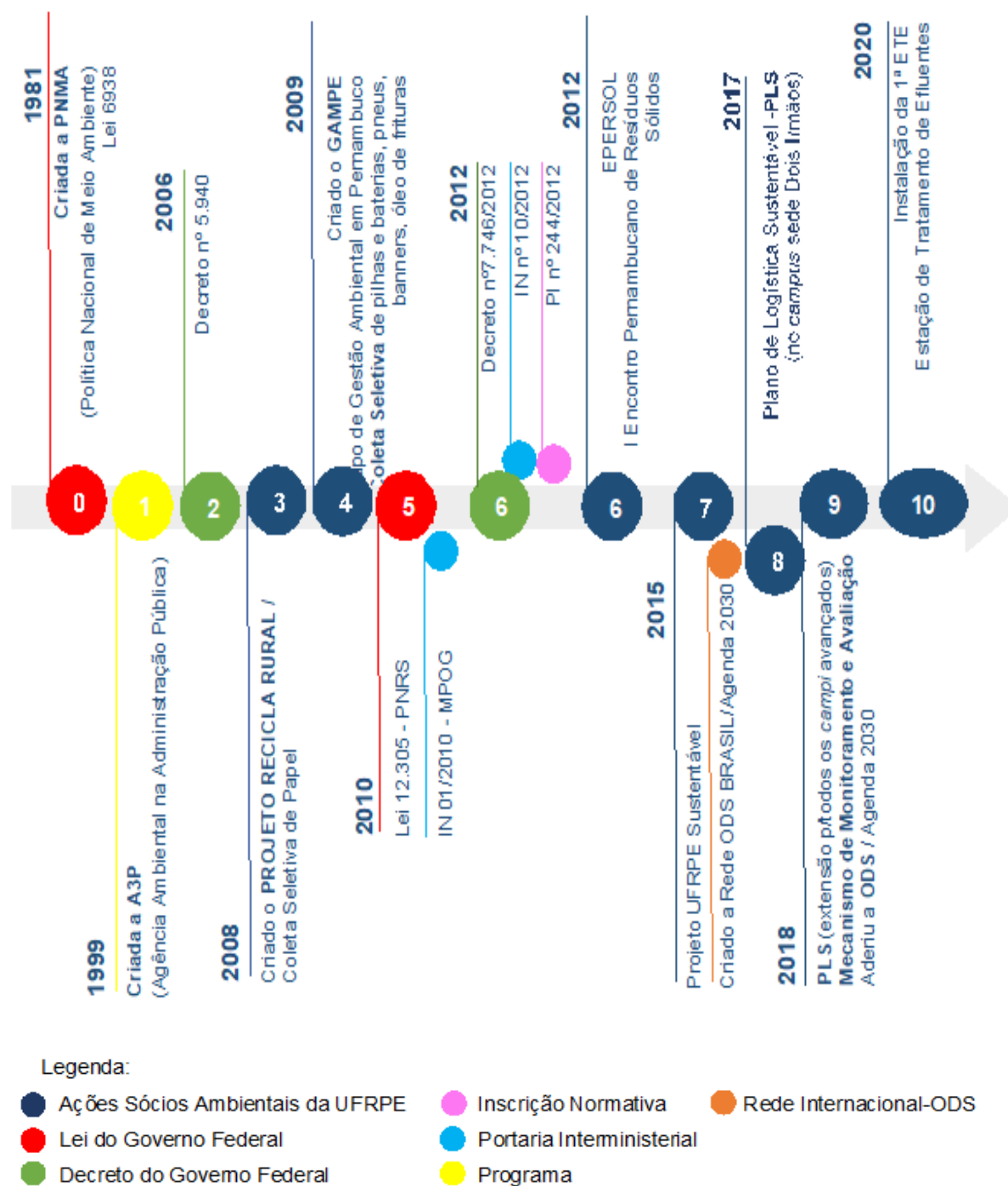
Vale lembrar que o marco histórico no Brasil remete ao PNMA, por meio da lei nº 6938, de 1981. Em 1992, a sede da Conferência das Nações Unidas teve lugar no Rio de Janeiro, denominada Rio-92 ou Eco-92, registrando-se importante debate ambiental. Lá fez-se um balanço dos problemas existentes e o quanto tinham progredido. Elaborou-se vários documentos de referência até aquele momento (FRANCISCO, 1992). Em 1999, foi criada a A3P, como um programa do MMA com o objetivo de estimular os órgãos públicos do país a adotarem práticas de sustentabilidade. Em 2006, foi estabelecido o decreto nº 5.940 que institui a Coleta Seletiva Solidária, estipulando o rigor no descarte dos resíduos sólidos pelos órgãos e entidades públicas federais diretas e indiretas.

Nesse contexto, a UFRPE, por meio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, assume um importante papel na preparação de novas gerações com o pensamento voltado para as questões relacionadas à sustentabilidade na educação superior. Desta forma, diversos têm sido os trabalhos desenvolvidos pela instituição para chegar ao desenvolvimento observado na tendência mundial de sustentabilidade

em IFES. Assim, foi possível esboçar um cronograma evolutivo das perspectivas e iniciativas por parte da instituição acerca da temática socioambiental dentro do âmbito acadêmico.

A Figura 2 apresenta uma visão cronológica da evolução de responsabilidade socioambiental em ações executadas pelo governo federal, aplicada ao caso da UFRPE.

Figura 2 - Cronologia da evolução da responsabilidade socioambiental no contexto da UFRPE



Fonte: Elaboração própria

O desenho da Figura 2 contempla um pequeno resumo das iniciativas tomadas pelo governo federal em sintonia com o histórico socioambiental ocorrido no mundo. Observa-se que sucedeu o primeiro grande evento que foi a Conferência de Estocolmo na Suécia, em 1972, destacando-se a preocupação com os problemas ambientais para que ocorresse uma mudança no comportamento de todos (FRANCISCO, 1992).

Assim, na UFRPE, foi criado o Projeto Recicla Rural, coleta seletiva de papel, em 2008. No ano de 2009, foi criado o GAMPE – Grupo de Gestão Ambiental em Pernambuco, com a participação de professores e estudantes da UFRPE. Em 2010, foi estabelecida a lei nº 12.305 – PNRS e a Instrução Normativa 01/2010 – MPOG (BRASIL, 2010). No ano de 2012, foi instituído o decreto nº 7.746/2012, junto com a Instrução Normativa nº 10/2012, além da Portaria Interministerial nº 244/2012 o Projeto Esplanada Sustentável. Na UFRPE ocorreu o I Encontro Pernambucano de Resíduos Sólidos - EPERSOL, organizado em 2012 pelo GAMPE, contribuindo na promoção de espaços de interação e de debate do conhecimento acerca da gestão de resíduos sólidos com os mais diversos segmentos institucionais e sociais. Em 2015, surgiu o Projeto UFRPE Sustentável. O PLS, foi iniciado em 2017, só para o *campus* sede de Dois Irmãos. No ano de 2018 passou a ser estendido para os *campi* avançados e ocorreu a adoção do Mecanismo de Monitoramento e Avaliação.

No ano de 2018, a UFRPE aderiu a Rede dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável Brasil (ODS), também conhecida como Agenda 2030, esta agenda é formada pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que devem ser implementados por todos os países do mundo durante os próximos 15 anos, até 2030. A Rede ODS Brasil é um coletivo, suprapartidário, criado em julho de 2015, que atua em formato de rede, tendo como referência a Agenda 2030. A Universidade não apenas compõe a rede nacional como está atualmente como integrante da Comissão Nacional de Articulação 2018-2019. A Comissão Nacional de Articulação 2018-2019 é composta por duas instituições de cada estado e terá vigência de junho de 2018 a junho de 2019, possui integrantes de 9 (nove) estados da Federação, sendo a UFRPE única integrante na referida Comissão Nacional (UFRPE, 2019, no prelo)

No ano de 2020 foi instalada a 1ª ETE – Estação de Tratamento de Efluentes em Dois Irmãos, no Recife.

Em princípio, pode-se associar essa cronologia à perspectiva apreciativa, cuja aplicação parte da ideia de que a investigação de práticas e ações relevantes dentro da organização pode contribuir para se avaliar se estão sendo geradas mudanças positivas em um sistema, ao longo do tempo. Vale ressaltar que, a IA, desde sua

origem, enfatiza e apoia-se nos paradigmas positivos (COOPERRIDER; WHITNEY; STRAVOS, 2009). Ou seja, no caso da IA, por princípio, a análise deve-se concentrar especialmente, no que deu certo historicamente na organização, ou seja, naquilo que a mesma fez e está fazendo certo, diante de um conjunto de forças, talentos, competências e grandes realizações que constituem o núcleo positivo relativo ao que traz melhorias para a organização.

Diz-se que a IA não ignora e/ou esquece os problemas existentes, no entanto, passa a observá-los de outra forma, elegendo ou aderindo a algumas estratégias específicas para resolvê-los em bases colaborativas. Em vez de se concentrar no que seria considerado um problema, a IA une as pessoas para descobrir, de forma colaborativa e generativa, para tratar de novas direções positivas e produtivas não consideradas anteriormente (COOPERRIDER; SRIVASTVA, 1987).

Deve-se chamar a atenção para o fato de que a IA não trata apenas do positivo (BUSHE, 2007), mas sobretudo da generatividade, que visa a dar novas formas de ver, compreender e construir estruturas e instituições sociais para lhes fornecer novas opções de ação. Objetiva-se dar suporte a processos de transformação organizacional, principalmente porque se procura apreciar os aspectos positivos e a capacidade de ação conjunta da organização (COOPERRIDER; WHITNEY; STRAVOS, 2009).

Desta maneira, Waters, White e Murray (2012) acreditam que o uso da IA pode moldar o comportamento de organizações, mediante o foco em suas melhores capacidades, práticas, valores, realizações e ativos que estejam fundamentados na essência existente em uma entidade (VAN DE WETERING, 2010).

É revigorante abrir um caminho para as pessoas serem livres e positivas, criar um ambiente onde as mesmas possam ser livres para contribuir no seu campo de trabalho (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006). No caso, o processo da IA estimula o empoderamento dos envolvidos, levando-os a realizar ações positivas a favor do desempenho próprio da UFRPE, com impacto no seu desenvolvimento pessoal e organizacional. No caso do PLS e da gestão de resíduos sólidos/coleta seletiva solidária, o estudo apreciativo pressupõe haver espaço dado à participação, que é um dos pressupostos da gestão sustentável.

A importância da IA reside no diálogo e no planejamento estratégico para o futuro, permitindo uma reflexão sobre os pontos fortes da organização para maximizar suas forças (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006). Conforme Almeida (2014), a IA

favorece tanto a implantação e a manutenção de ecossistemas educacionais,⁷ aliados ao alto coeficiente de diálogo inclusive entre os diferentes níveis hierárquicos existentes no interior das organizações contemporâneas, além de estimular a proliferação da cultura e clima organizacionais positivos.

Nessa perspectiva, visando à eficiência no uso dos recursos públicos, justifica-se a escolha do tema com a possibilidade de contribuição resultante da avaliação apreciativa do Eixo de Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva institucional e a destinação correta de resíduos da UFRPE), até mesmo para que seja possível a reorganização de processos e do modelo de gestão, com contribuições coletadas para a instituição, melhoria das ações com as experiências positivas que devem ser a base para o alcance da sustentabilidade ambiental.

Cabe esclarecer que a justificativa teórica desse estudo se direciona para uma literatura que auxilia a análise das práticas e mecanismos apreciativos que visam ao fortalecimento da gestão participativa dos resíduos sólidos e da coleta seletiva solidária de uma IFES.

Neste caso, identifica-se um contexto sugerido pela literatura, que sugere lançar mão de uma alternativa de estudo na qual, embora não se possa prever com segurança como serão alcançadas as mudanças desejadas, procura-se estabelecer um diálogo produtivo em seu entorno. Inclusive, esse alinhamento converge para a análise de eventos que possam acontecer em paralelo, com conquistas tidas como mudanças bem significativas, com as quais se possa apreender que aprendizagem teve lugar, especialmente dentro de programas grandes ou complexos focados na mudança social em áreas que requerem mobilização e empoderamento (INTRAC, 2017).

Em termos de justificativa prática, o estudo está associado à contribuição que uma pesquisa promovida na UFPE pelo Mestrado em Gestão Pública pode trazer em termos de ganhos e resultados benéficos para a causa dos resíduos sólidos no setor público, sendo esta uma iniciativa que será promovida por uma profissional da UFRPE que atua nesta área nos últimos 10 anos e integra o corpo discente desse Mestrado.

⁷ Fonte: Educomunicação: campo que se apropria de estratégias educativas visando promover ecossistemas com elevado coeficiente comunicativo nas diferentes comunidades (ALMEIDA (2014).

2. REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção tem por objetivo apresentar a revisão de literatura que dá sustentação ao percurso de construção e aplicação de conhecimentos sobre a temática, bem como aos objetivos da dissertação. Inicialmente, são apresentados os conceitos de políticas públicas, particularmente no que se refere às políticas públicas ambientais e em resíduos sólidos, em uma IFES, seguida pelas referências relacionadas à avaliação apreciativa como estratégia aplicada ao objeto de estudo, de modo conjugado ao foco nas mudanças mais significativas.

2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS: CONEXÕES COM A GESTÃO AMBIENTAL

Existe uma série de definições sobre a formulação e implementações de políticas públicas que se aplicam a uma IFES. No trabalho realizado por Souza (2006, p. 24), vê-se como pensam alguns autores, destacando-se algumas delas:

Mead (1995) a define como um campo dentro do estudo da política que analisa o governo à luz de grandes questões públicas e Lynn (1980), como um conjunto de ações do governo que irão produzir efeitos específicos. Peters (1986) segue o mesmo veio: política pública é a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos. Dye (1984) sintetiza a definição de política pública como “o que o governo escolhe ou não fazer”, mas a definição mais conhecida continua sendo a de Laswell (1936), decisões e análises sobre política pública implicam responder às seguintes questões: quem ganha o quê, por que e que diferença faz.

Fonte (2015, p. 48), em sua obra Políticas Públicas e Direitos Fundamentais, apresenta a visão de Anderson (1975) no que diz respeito às políticas públicas, caracterizando-as por: “um curso de ação intencional construído por um ator ou um conjunto de atores para lidar com um problema ou um motivo de preocupação”. A novidade na definição do autor, em comparação com as anteriores, consiste na percepção de que as políticas públicas são deflagradas em razão de algum problema social.

Kingdon (2007, p. 219) retrata a formação de uma agenda como uma “*an idea whose time has come*” (uma ideia que atingiu seu momento). O autor ressalva que os fatos ligados podem emergir de mobilizações incontrolláveis, opiniões e movimentos de pessoas persistentes e firmes sobre uma determinada questão que chama a atenção dos políticos, como numa determinada expressão: “Não sei, acho que chegou o momento de considerar esta ideia”.

Este é o momento em que se discute não só um problema, mas as ideias que o fundamentam e se tornam importantes para o governo e os formuladores de políticas. Trata-se, então, da constituição de uma agenda como um eixo de análise, que especifica alternativas a serem escolhidas, as quais, em conjunto, alimentam o processo decisório de uma determinada política (KINGDON, 2007).

Deste modo, configuram-se dois momentos: a formação da agenda e a formulação de alternativas, visando a tomada de decisão no caso de uma política pública.

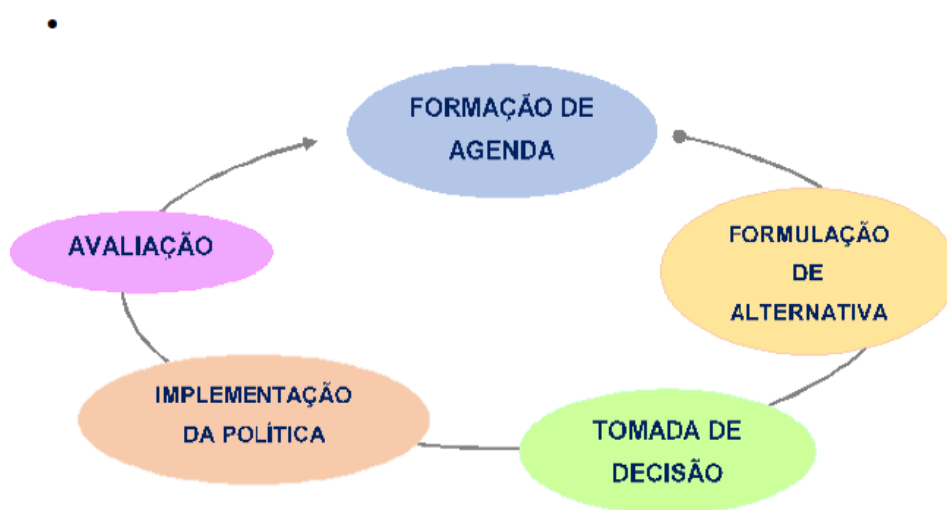
Rua (2009) traça as diversas diferenças entre política pública e decisão política. Para a autora, a decisão política corresponde a uma escolha dentre um conjunto de possíveis alternativas, conforme a hierarquia das preferências dos atores envolvidos, expressando – em maior ou menor grau – certa adequação entre os fins pretendidos e os meios disponíveis. As políticas públicas, em sua concepção, geralmente envolvem diversas decisões e requerem variadas ações estrategicamente selecionadas para implementar as decisões tomadas, mediante a formulação de etapas sequenciais.

Conforme afirma Rua (2014), dentre as diversas ferramentas que permitem a sistematização de atividades relacionadas às políticas públicas está o ciclo de políticas públicas (Figura 3), o qual se apresenta como uma abordagem para o estudo das políticas públicas. Nele, identifica-se fases sequenciais e interativas no processo de produção de uma política. Sendo essas:

- Formação da agenda por meio da percepção e definição do problema – que ocorre quando o governo realiza o reconhecimento de um problema político e a sua discussão passa a integrar as atividades de um grupo de autoridades dentro e fora do governo;
- Formulação de alternativas – ocorre quando após o reconhecimento do problema na agenda, os atores começam a apresentar alternativas viáveis para sua resolução;
- Tomada de decisão – acontece quando a política pública toma corpo e tem de forma clara quais serão as suas diretrizes. No entanto, essas diretrizes não devem ter formas estáticas. O ideal é que apresentem flexibilidade para mudanças ou adaptações conforme vai se alterando a própria realidade social;

- Implementação da política pública - consiste na realização do conjunto de decisões. Nessa fase a política pública deixa de ser apenas intenções e passam a ser intervenção na realidade;
- Avaliação – apresenta-se como uma das etapas mais importante do processo de política pública. Isso porque ela deve ser capaz de apresentar os resultados e subsidiar com informação os agentes tomadores de decisão, de modo a identificar onde se deram os erros e acertos.

Figura 3 - O ciclo de uma política pública



Fonte: Elaboração própria.

Segundo Kingdon (2007), pode-se definir agenda governamental como uma lista de temas que irão em algum momento despertar o interesse das autoridades. As agendas são estabelecidas através de três explicações: problemas, políticas e participantes “visíveis”.

Na literatura de Frey (2000), alguns conceitos da análise de políticas públicas, contribuíram para a investigação da ciência política. Para o autor, no Brasil, com a democracia ainda em construção, torna-se preciso adaptar um conjunto de instrumentos da análise de políticas públicas para uma sociedade em crescente desenvolvimento e transformações políticas e sociais.

Segundo Frey (2000), na ciência política, três distintas dimensões (os três “pês” da política), podem ser levantadas: a *policy*, que se refere ao sistema político relacionado aos teóricos clássicos, no conteúdo da política, em garantir e proteger os cidadãos; a *politics*, que se refere ao conteúdo da política e trata do processo político muito importante no momento da decisão; a *polity*, que se refere à estrutura política,

à análise de pontos específicos de políticas públicas. Pode-se dizer que a *policy analysis* permite analisar “a inter-relação entre as instituições políticas, o processo político e os conteúdos de política com o arcabouço dos questionamentos ‘tradicionais’ da ciência política” (WINDHOFF-HÉRITIER, 1987, p. 7 *apud* FREY, 2000, p. 214).

Em outro artigo, Frey (2001) chama a atenção para a necessidade de explorar a análise da agenda ambiental como um problema político que requer o exercício do poder e da representatividade da gestão pública. Em sua opinião, deve-se colocar em pauta o papel das instituições político-administrativas encarregadas de sua implementação, por meio da participação e do processo político.

Essas variáveis são examinadas na dissertação, ou seja, no caso da UFRPE, de acordo com os recortes adotados e submetidos à avaliação apreciativa e ao estudo das mudanças mais significativas, com seus elementos participativos, valorização do conhecimento e aprendizado institucional.

Nesse sentido, a avaliação das políticas ambientais apresenta-se como essencial para entender os limites e os avanços da incorporação da temática de sustentabilidade à agenda pública. Para Vieira (2017), o sucesso de qualquer política pública que venha a ser implementada, deve levar em conta que, a longo prazo, o crescimento econômico possui certas implicações, as quais evidenciam a necessidade de se obter uma equação de equilíbrio entre consumo e produção.

2.1.1 Políticas públicas ambientais e seus desdobramentos

Partindo do pressuposto da atual crise ambiental, e de que é necessário estabelecer normas para sistematizar o uso dos recursos naturais, Salheb et al., (2009) sustentam que a adoção de políticas públicas ambientais pode trazer uma melhor resposta em termos de ações mitigatórias e propulsoras de um novo modelo societário, a fim de resolver esses conflitos.

As problemáticas ambientais foram objeto da agenda pública no momento de formulação, implementação e gerenciamento de políticas públicas, desde a PNMA (BRASIL, 1981) chegando até o artigo 225 da Constituição Federal de 1988:

Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (BRASIL, 1988).

A PNMA estabelece alguns mecanismos orientados para os procedimentos de participação pública nos processos de decisão na abordagem resolutiva dos conflitos ambientais. Nesse sentido, destacam-se as alternativas de participação em colegiados decisórios, como os conselhos nacionais, estaduais e municipais de meio ambiente, bem como as audiências públicas, sobretudo para subsidiar o licenciamento ambiental (BRASIL, 1981).

Para Rodrigues et al. (2012), a sistematização das informações ambientais pertinentes às ações tomadas pela administração pública pode levar a uma mudança de postura de apoio da sociedade à gestão ambiental. Como consequência, é esperada a melhoria na percepção dos gestores de suas atitudes e resultados, pois nem sempre aquilo que o poder público diz estar realizando é notado pelos indivíduos beneficiados. Assim, a percepção da comunidade beneficiada pela política pública implementada apresenta-se como indicador da efetividade da gestão da política pública dentro de uma determinada organização, cabendo melhor conhecê-la e aprofundá-la, com foco na temática desta dissertação, a seguir.

2.1.2 Políticas públicas ambientais e a questão dos resíduos sólidos

De acordo com o inciso I do artigo 3º da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) o “meio ambiente” é definido como o conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica, que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas (BRASIL, 2010).

No Brasil, um dos marcos mais importantes voltados ao desenvolvimento de uma consciência ecológica foi a promulgação da atual Constituição Federal, em 1988, que fortaleceu a agenda ambiental do país. Pode-se dizer que se busca superar séculos de exploração desregrada do meio ambiente que passa a ser tutelado por um capítulo da Constituição Federal, que determina o dever de protegê-lo. O artigo 225 da Constituição compila os valores fundamentais de defesa do que é mais importante para todos (BRASIL, 1988). Nesse contexto, o texto constitucional remete a um importante passo no processo de democratização e desenvolvimento da assimilação de um novo comportamento em face do meio ambiente (BRASIL, 1988).

Mesmo assim, embora haja a previsão constitucional da defesa e preservação da natureza, a promulgação de leis e de práticas como a PNMA e o crescente número de tratados internacionais com fulcro na proteção do ambiente, a sociedade ainda

caminha a lentos passos rumo ao desenvolvimento sustentável (FOUTO, 2002). A geração de resíduos sólidos urbanos, por exemplo, chega às centenas de milhares de toneladas diariamente no Brasil. Segundo foi levantado, estima-se a geração de 79 milhões de toneladas no ano de 2018 (ABRELPE, 2019).

Porém, além de focar políticas públicas ambientais no contexto institucional e legal no Brasil, torna-se preciso situar o papel das instituições de ensino no que se refere ao desenvolvimento sustentável.

Lara (2012, p. 1648) explica que duas diferentes esferas podem ser adotadas:

- 1) a esfera educacional, refletida na formação de profissionais e pesquisadores, que, de forma interdisciplinar, são conscientizados a adotarem práticas sustentáveis em sua carreira;
- 2) a esfera gerencial, que trata do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) implantado pela própria instituição em seus campi com modelos e exemplos práticos de gestão sustentável para a sociedade.

Para Tauchen e Brandli (2006), um *campus* universitário de uma IFES pode ser ligado a um pequeno núcleo urbano, indo desde as atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão, até àquelas outras atividades referentes à sua operação, como os restaurantes, cantinas, centros de convivência, entre outros. Outra razão refere-se à toda infraestrutura básica envolvida em um *campus*, redes de saneamento (água e esgoto), telefonia, vias de acessos etc.

Evidentemente, as IFES, por terem uma comunidade acadêmica significativamente grande, enquadram-se como grandes geradoras de resíduos. Além disso, muitas geram resíduos provenientes de serviço de saúde, outros resíduos perigosos e resíduos de construção civil, como é o caso da UFRPE, a qual, além de tudo, também conta com um hospital veterinário.

A implantação de programas socioambientais nos órgãos públicos é categórica para o desenvolvimento do país, como a PNRS, instituída pela lei nº 12.305 de 02 de agosto de 2010, cujas medidas se refletem no orçamento da União, fazendo com que transformações provindas da esfera comportamental tenham que evitar desperdícios, reduzindo assim diferentes custos (CAVALCANTE, 2012).

Nesse sentido, a PNRS apresenta importantes princípios, objetivos e instrumentos, bem como as diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos no país (BRASIL, 2010). Como vem sendo dito, a referida lei atribuiu objetivamente, responsabilidades aos geradores de resíduos e ao poder público, bem como criou instrumentos, conforme declarados em seu art. 8º para atender às suas diretrizes.

No tocante à PNRS, trata-se de uma política pública em constante desafio e exame, uma vez que apresenta e institui importantes instrumentos que permitem o avanço necessário ao Brasil, quanto ao enfrentamento dos principais problemas socioambientais decorrentes do manejo inadequado dos resíduos sólidos (BRASIL, 2010). De acordo com Pereira (2011), o mérito da lei é, antes de tudo, a sua própria existência, uma vez que constitui um marco regulatório na legislação ambiental brasileira.

Para Peixoto (2019, p. 59):

Implantar a cultura de sustentabilidade nas IFES não tem sido uma tarefa fácil, pois, para isso é necessário promover a transformação, modificação de hábitos, mudança da forma de pensar a Gestão Pública. Dito isso, é primordial que se tracem novas e criativas estratégias para sensibilização e adoção de práticas mais sustentáveis, assunto que merece atenção da academia.

O avanço de políticas públicas voltadas às questões ambientais é fundamental para solucionar o entrave da gestão de resíduos sólidos (coleta seletiva) no Brasil. Por esta razão, para Nascimento Neto e Moreira (2010), a PNRS representa um importante marco legal, mas não é garantia de melhoria da gestão de resíduos sólidos urbanos no Brasil, pois isso acontecerá somente se o instrumento normativo se transformar em um instrumento modificador das atuais práticas.

De acordo com o MMA (BRASIL, 2011), a PNRS situou o Brasil em um patamar de igualdade aos principais países desenvolvidos no que se refere ao marco legal e à inovação, notadamente com a inclusão de catadores de materiais recicláveis e reutilizáveis, tanto na logística reversa quanto na coleta seletiva. Assim, a PNRS alinha-se ao estabelecido no artigo 225 da Constituição Federal de 1988, em que se assegura direito de todos os cidadãos brasileiros ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, atribuindo ao poder público e à coletividade, o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (BRASIL, 1988).

Dentre os princípios da PNRS, destaca-se o direito da sociedade à informação e ao controle social, a partir de um conjunto de mecanismos e procedimentos que garantam à sociedade informações e participação nos processos de formulação, implantação e avaliação das políticas públicas relacionadas aos resíduos sólidos, exigindo efetivamente a implementação de ações na área de educação ambiental (BRASIL, 2010).

A sustentabilidade ambiental nas IFES apresenta duas grandes áreas para o seu desenvolvimento. A primeira é o eixo acadêmico, enfatizando o ensino e a pesquisa como formadores de conhecimento para os egressos das IES. A segunda área está no eixo operacional, o qual se manifesta nas ações cotidianas dos *campi* para a sustentabilidade ambiental (TAUCHEN; BRANDLI, 2006).

Para Lima e Firkowski (2019), intervenções e práticas em educação ambiental são imprescindíveis, tanto para capacitar a equipe técnica, quanto para sensibilizar o público envolvido e promover a mudança de paradigmas em que os resíduos sejam vistos dentro de uma lógica da mínima extração de matéria prima e produção de resíduos.

2.1.3 Coleta seletiva solidária em IFES

O decreto nº 7.404/2010 estabelece que “a coleta seletiva é instrumento essencial para se atingir a meta de disposição final ambientalmente adequada dos rejeitos” (BRASIL, 2010b), no entanto, ela deve proceder mediante a segregação prévia dos resíduos sólidos gerados.

Vieira (2017) afirma que o processo de coleta seletiva é refletido tanto nos impactos em relação aos catadores e suas associações, quanto em relação às ações do poder público. De acordo com o decreto nº 5.940, de 2006, é dever dos órgãos públicos federais promoverem e organizarem a coleta seletiva institucional de seus resíduos em parceria com uma ou mais cooperativas e/ou associações de catadores de materiais recicláveis, denominando o processo de Coleta Seletiva Solidária (BRASIL, 2006).

De acordo com o artigo 43, do decreto nº 7.404/2010, é dever da União propor programas que promovam a melhoria das condições de trabalho e a inclusão social e econômica dos catadores (BRASIL, 2010b).

Nesse aspecto, as IFES desempenham uma função peculiar em termos de coleta seletiva, que consiste em incentivar os futuros profissionais quanto à esta prática, não apenas no exercício profissional, mas também em seus atos cotidianos (LIMA; FIRKOWSKI, 2019).

Conforme o MMA (BRASIL, 2019), grande parte dos órgãos públicos adota procedimentos sustentáveis. A coleta seletiva, por exemplo, é uma prática comum. Para Peixoto (2019), a gestão adequada de resíduos gerados requer a necessidade

da implantação de ações corretas para o descarte apropriado dos resíduos sólidos baseadas na coleta seletiva solidária e na PNRS para nortear a implementação de ambas, incluindo a reciclagem, a reutilização dos resíduos e a destinação final ambientalmente adequada dos rejeitos.

Fouto (2002), afirma que diante das recomendações, as IFES passaram a ser incentivadas a assumir sua responsabilidade para alcançar o desenvolvimento sustentável, visando a preparar a sociedade para enfrentar os problemas e indicar soluções para ultrapassar os desvios rumo a um futuro ecologicamente equilibrado, socialmente justo e economicamente viável.

Ainda conforme Fouto (2002), as IFES podem influenciar a sociedade na promoção da sustentabilidade através de quatro níveis de intervenção: (1) educação dos tomadores de decisão para um futuro sustentável; (2) investigação de soluções, paradigmas e valores que sirvam para uma sociedade sustentável; (3) operação dos *campi* universitários como modelos e exemplos práticos de sustentabilidade à escala local; e (4) coordenação e comunicação entre os níveis anteriores e entre estes e a sociedade (FOUTO, 2002).

As principais ações sustentáveis identificadas nas IFES têm sido fruto de iniciativas pontuais e individuais, sendo as mais largamente utilizadas àquelas que, de alguma forma, são incentivadas pela gestão, como é o caso da utilização de papel reciclado, da coleta adequada de resíduos perigosos e de ações ligadas à redução do consumo de energia e de copos descartáveis (PEIXOTO, 2019).

Vale salientar que o decreto nº 7.405, também publicado no ano de 2010, instituiu o Programa Pró- Catador, sendo intuito de tal decreto:

[...] integrar e articular as ações do Governo voltadas ao apoio e ao fomento à organização produtiva dos catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis, à melhoria das condições de trabalho, à ampliação das oportunidades de inclusão social e econômica e à expansão da coleta seletiva de resíduos sólidos, da reutilização e da reciclagem por meio da atuação desse segmento (BRASIL, 2010c).

Para tanto, o Programa Pró-Catador apresenta os seguintes objetivos em seu artigo 2º: a promoção da capacitação, formação e assessoria técnica dos catadores; incubação de cooperativas e de empreendimentos sociais solidários que atuem na reciclagem; a aquisição de equipamentos e máquinas e a adaptação da estrutura física das cooperativas e associações de catadores; organização e apoio a redes de comercialização de materiais recicláveis; desenvolvimento de novas tecnologias voltadas à agregação de valor ao trabalho de coleta de materiais reutilizáveis e

recicláveis; e a abertura de linhas de créditos especiais para apoiar projetos de institucionalização e fortalecimento de cooperativas e associações de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis (BRASIL, 2010).

Além disso, o artigo 3º traz que os órgãos ou entidades da administração pública federal e órgãos e entidades dos Estados, Distrito Federal e Municípios podem aderir ao Programa Pró-catador, contribuindo para sua aplicação (BRASIL, 2010).

Franco et al. (2017) afirmam que inserir a cultura da sustentabilidade nas IFES não se trata de uma tarefa fácil, pois se nota que mesmo sendo instituído por decreto, menos da metade das universidades federais possuem um PLS e observa-se dificuldade também na elaboração de relatórios de acompanhamento.

Conforme Julliato et al. (2011), é importante realizar uma abordagem interdisciplinar para o enfrentamento da problemática, conduzindo o processo de gestão integrada de resíduos sólidos em universidades, por uma valorização de experiências, em torno do qual serão buscadas as melhores práticas, as melhores políticas e os melhores resultados, visando errar, gastar e perder menos, incluir, distribuir e poupar mais. Diante disso, vem a valorização da experiência local e internacional, emergindo a reflexão sobre o que realmente vale a pena no processo.

2.2 INVESTIGAÇÃO APRECIATIVA E MUDANÇAS MAIS SIGNIFICATIVAS

2.2.1 Investigação Apreciativa e seus preceitos

Conforme Cooperrider e Whitney (2006, p.1), “a IA é um novo modelo de gestão de mudanças, adaptado de forma única aos valores, crenças e desafios de negócios que os gestores e líderes enfrentam hoje”. Trata-se basicamente de um processo de abordagem de mudanças com uma filosofia positiva, a qual pode servir de base para um processo de avaliação, como prática institucional.

Segundo Cooperrider e Whitney (2006, p. 9), investigar “é o ato de exploração e descoberta. Fazer perguntas ao grupo de participantes, estar aberto a novos potenciais e possibilidades” e apreciar “é o ato de reconhecer o melhor nas pessoas ou no mundo à nossa volta, afirmando as forças, sucessos e potenciais passados e presentes, perceber essas coisas que dão vida (saúde, vitalidade, excelência) aos sistemas vivos”.

Para Cameron, Dutton e Quinn (2003), a IA dispõe de estratégias para “criar uma revolução positiva na área do desenvolvimento organizacional e da gestão de mudanças”. A expressão “revolução positiva” deriva do fato de que a IA é uma aventura que tem servido para provocar muitas pessoas e organizações, com o intuito de explorar um novo modelo de orientação animadora. A IA insere uma linguagem constante das teorias de mudanças positivas – utilizando palavras e atitudes que dão vida, são saudáveis, eficientes e bem-sucedidas em relação aos seus interessados (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

A IA propõe uma abordagem positiva, baseado no fortalecimento do coletivo, de modo a reconhecer o melhor nas pessoas e nas organizações, contemplando diversas formas afirmativas de transformação. As organizações podem fixar seu olhar nos pontos fortes na gestão de mudanças e abdicar da visão deficitária voltada para problemas, alterando a maneira pela qual elaboram o planejamento estratégico e adotam métodos de avaliação, entre outros (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006).

Embasadas neste ponto de vista, as organizações são centros de conexões e de potenciais doadores de ações capazes de reunir o poder e combinar forças (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006).

Conforme afirma Ribeiro (2009), a IA acumula reflexões de grupos e cria uma visão compartilhada de modo a estabelecer uma mobilização social, por meio dos indivíduos, para promover o diálogo e o relacionamento entre pessoas. Assim, possibilita a construção coletiva dos sonhos (visão e missão) e impulsiona ações em busca de um ideal comum (objetivos, metas). Sendo assim,

A IA propõe, bastante contundentemente, que as organizações não sejam, em sua essência, problemas a serem resolvidos, muito ao contrário disto. Toda a organização foi criada como uma solução gerada em sua época para enfrentar um desafio ou satisfazer a necessidade da sociedade (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006, p. 3).

Para Razzolini Filho et al. (2013, p. 185), a IA trata de forma ousada a ruptura dos paradigmas tradicionais de planejamento em uma organização, pois:

Trabalha com alterações radicais em práticas de mudanças gerenciais. As organizações são centros de conexões vitais e potenciais doadores de vida, de relações, parcerias, alianças e redes intermináveis de conhecimento e ação capazes de combinar forças.

Segundo Cooperrider et al, (2013), a literatura mostra que a IA pode ser desenvolvida de modo interdisciplinar, estando aberta às análises de processos de

mudança positivos relacionados com a busca do mais alto propósito da organização, da inovação social, da legitimidade e sustentabilidade das instituições.

Conforme Scriven (1982) e Chelimsky e Shadish (1997), a IA persegue a ideia da valorização e da verificação do mérito, como forma de expressar a importância ou o sentido de algo. Isto pode ser feito por meio de um referencial que dê suporte à análise da avaliação de desempenho. Sob essa ótica, entende-se que o próprio ato de analisar já faz parte da mudança que se deseja alcançar, a qual requer um agente capaz de articular questões que preparem o cenário referente ao que é descoberto na avaliação, apoiando-se em histórias e narrativas a partir das quais o futuro pode ser construído (PRIEST et al., 2013).

O efeito marcante da IA reside em sua sistematização “do processo de investigação que vai da descoberta até à definição de um plano de ação para uma mudança eficaz, de modo que todos compartilhem suas experiências positivas a fim de transformar seu modelo mental” (CERTIFICAÇÃO, 2010). Ou seja, a “novidade” está no objetivo da mudança que, ao invés de vislumbrar somente os problemas, objetiva enxergar oportunidades e potencialidades e, principalmente, mudar à maneira de fazer as perguntas de um diagnóstico (RAZZOLINI FILHO et al., 2013).

Segundo White (2006, p. 7), baseando-se em experiências, descreveu que a “IA pode lhe render melhores resultados do que buscar e solucionar problemas”. Para Cooperrider e Whitney (2006, p. 7), esse conceito foi bastante interessante e definiram que: “A IA é uma ciência complexa criada para melhorar as coisas. Não podemos ignorar os problemas, precisamos apenas abordá-los pelo outro lado”.

De forma prática, a IA persegue a “descoberta sistemática do que anima uma organização ou uma comunidade quando ela é mais eficiente e mais capaz em termos econômicos, ecológicos e humanos” (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006, p. 10).

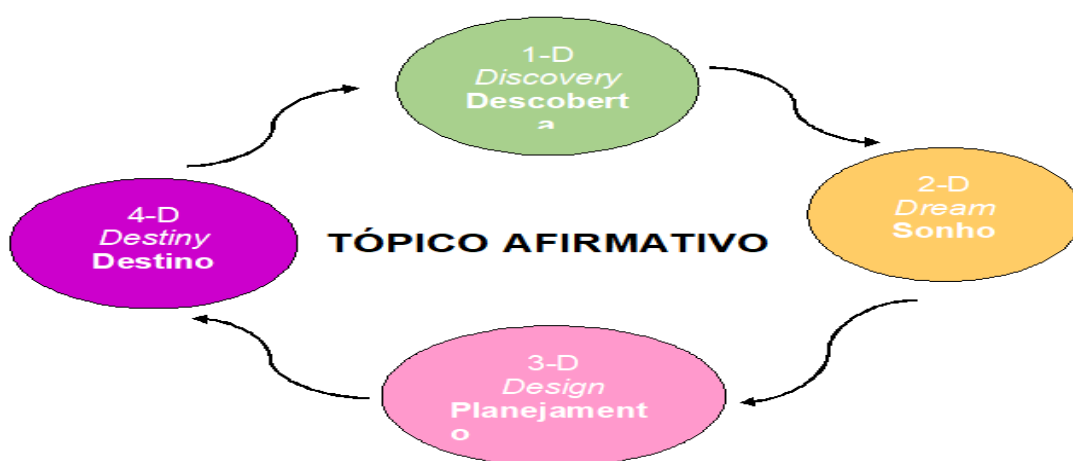
Na construção da IA, observa-se uma forma de estudo transformacional que seletivamente busca localizar, realçar e iluminar que elementos são “doadores de forças” de uma existência organizacional. Procura-se mover os sistemas humanos em direção ao núcleo positivo de uma organização, baseando-se em princípios sólidos que chamam as pessoas ao trabalho em direção a uma visão comum e a um propósito mais elevado. A meta é gerar o novo conhecimento que expande a “esfera do impossível” e ajuda os membros de uma organização a visualizarem um futuro coletivamente desejável. Esse movimento, ajuda a implementar a visão de um grupo sob formas que traduzam com êxito as imagens das possibilidades em realidades e a

convicção em prática. A metodologia resulta em uma situação em que todos saem ganhando (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009)

De acordo com Cooperrider; Whitney e Stavros (2009, p. 2), a “IA tem demonstrado ser uma experiência positiva de uma nova forma de viver e de se organizar no trabalho”. A IA é um processo que se apoia em uma base narrativa da mudança positiva, a qual se inicia com o ciclo de atividades de todos os membros de uma organização com um grande grupo para entrevistas e diálogos a respeito de forças, recursos e capacidades. Mobiliza-se as pessoas com atividades concentradas no núcleo das questões sob análise, procurando visualizar possibilidades audaciosas e dando vida aos seus sonhos. Pede para as pessoas gerarem propostas que, no final, irão orientar as equipes formadas para concretizar o novo sonho e as criações para o futuro.

Originalmente, de acordo com os autores Cooperrider e Whitney, (2006), o processo segue o modelo do ciclo de 4-D representado pelo seguinte ciclo: 1-D Discovery/Descoberta; 2-D *Dream*/Sonho; 3-D *Design*/Planejamento; 4-D *Destiny*/Destino (Figura 4). Na parte central no círculo concentra a escolha de um tópico afirmativo que é o ponto de partida da intenção de um grupo na promoção da transformação de uma organização. Em função do tópico afirmativo, pode-se eleger um rumo estratégico para o futuro e ao processo de intervenção promovido pelo modelo de 4-D, cujas fases são apresentadas na Figura 4.

Figura 4 - Ciclo de 4-D



Fonte: Adaptado de Cooperrider; Whitney e Stavros (2009)

Assim, tem-se as seguintes fases:

Discovery - Descoberta: descoberta das experiências de sucesso e dos fatores centrais que dão vida e positividade a uma organização. “O melhor do que tem sido e aquilo que é”;

Dream – Sonho: formulação da visão do futuro acerca do que os participantes desejam, através de ideias–guias que traduzem suas esperanças e sonhos. “O que o mundo está nos convidando a nos tornar?”;

Design – Planejamento: elaborações de proposições provocativas;

Destiny – Destino: reflexão sobre como viabilizar à chegada ao destino que foi traçado.

No Quadro 1, descreve-se as etapas, perguntas e características das quatro fases do ciclo da IA:

Quadro 1 - Características do Ciclo 4-D

ETAPAS	PERGUNTAS	CARACTERÍSTICAS
1-D - <i>Discovery</i> – Descoberta	“O que dá vida?”	Mobiliza uma busca através das articulações de pontos fortes e melhores práticas.
2-D - <i>Dream</i> - Sonho	“O que poderia ser? “	Estabelece uma visão de futuro baseado nos resultados descobertos
3-D – <i>Design</i> – Planejamento	“O que deve ser o ideal?”	Cria perspectivas fundamentada no delineamento de uma organização
4-D – <i>Destiny</i> - Destino	“O que empoderará, aprender, ajustar e realizar?”	Potencializa a capacidade apreciativa de um sistema, proporcionando a esperança de construções e mudanças positivas

Fonte: Adaptado de Cooperrider; Whitney e Stavros de 2009.

O primeiro D – *Discovery*/Descoberta apresenta-se com a ideia de revelar a capacidade positiva através de um programa de entrevista apreciativa de um sistema, identificando melhores práticas e destacando suas atividades ao dar autonomia nos surgimentos dos fatores positivos da organização (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

O segundo D – *Dream/Sonho* nesta fase é realizado um convite para a organização ampliar seu núcleo positivo imaginando as possibilidades para o futuro. Desta forma, o diálogo do sonho tem lugar nas entrevistas apreciativas com perguntas a respeito dos desejos, das esperanças e dos sonhos de uma organização para um mundo melhor (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

O terceiro D – *Design/Planejamento* consiste na criação do *designer* organizacional ideal para a conquista do seu sonho. Emergem a partir de um plano, traçando proposições provocativas, oportunidades futuras e uma visão compartilhada para a organização e seus integrantes. Vale salientar que é importante que o planejamento componha completamente “o melhor do passado e possibilidade” e que seja harmônico com os resultados pretendidos (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

O quarto D – *Destiny/Destino* aponta para a construção de um gerenciamento apreciativo de modo a estruturar uma cultura organizacional. Assim, a fase do destino representa a reflexão sobre todas as fases estabelecidas nos estudos de Cooperrider; Whitney e Stavros, (2009), de forma a viabilizar a chegada ao destino que foi traçado.

Vale destacar que na análise descritiva do Ciclo 4-D, apresenta-se no centro desse ciclo o chamado “tópico afirmativo”, originado da seleção de um ou mais itens que se tornarão o foco da intervenção. A escolha desses tópicos direciona para o crescimento das pessoas, juntamente com as organizações (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

Conforme Cooperrider; Whitney e Stavros (2009), os tópicos devem preencher os critérios ora relacionados:

- serem afirmativos ou fundamentado no positivo, pois envolve a escolha de pessoas que integram toda a organização;
- serem desejados, pois identificam as esperanças e sonhos que as pessoas desejam;
- desafiar as pessoas a elaborarem proposições afirmativas;
- irem em direção aos objetivos e aos princípios que os integrantes desejam.

Apesar de a Figura 4 apresentar o escopo criado pelos autores Cooperrider; Whitney e Stavros (2009), a aplicação da IA no meio acadêmico fez com que pesquisadores da UFPE, adotassem o 1-D *Definition* – Definição, com alterações na sequência do ciclo apreciativo. Essa inclusão ocorreu tanto no Mestrado Profissional de Gestão Pública do Desenvolvimento do Nordeste (MGP), quanto no Programa de

Pós- Graduação em Administração (PROPAD), na tese de doutorado que tratou do tema junto a Companhia Hidro Elétrica do São Francisco (CHESF) em Almeida (2013) e nas cinco dissertações de mestrado que abordam sobre o Movimento Pró-Criança (MPC): Araújo (2010); Oliveira (2012b); e Sobral (2013). Observa-se que o desenvolvimento e a aplicação do ciclo 4-D, a partir de todos estudos realizados no âmbito público federal de ensino, puderam evoluir para o ciclo 5-D.

O ciclo 5-D, com a introdução de mais um D, o 1-D tornou-se possível, no trabalho acadêmico operar a definição de pactos e acordos firmados em torno da proposta de trabalho concertado na referida organização junto com a equipe de pesquisa, inclusive, para se estabelecer um ou mais tópico(s) afirmativo(s) da pesquisa. Salienta-se que o ciclo de 4-D movimenta e passa a ser denominado de 5-D, do qual representa o ponta pé inicial do ciclo da IA. A Figura 5 demonstra o novo ciclo de 5-D.

Figura 5 - Novo Ciclo de 5-D da IA



Fonte: Adaptado de Cooperrider; Whitney; Stavros (2009) e Araújo (2010).

A IA baseia-se por alguns princípios que justificam a efetividade do método referindo-se as construções teóricas e práticas à linguagem e a cultura da organização. O Quadro 2 apresenta os princípios da IA.

A IA será utilizada como abordagem e metodologia para fundamentar a construção da estratégia organizacional do estudo da gestão de resíduos sólidos na UFRPE, de modo a realizar a avaliação pretendida na pesquisa.

Quadro 2 - Princípios da IA

Princípio Construtivista	O conhecimento social e o destino organizacional estão interligados. As organizações são percebidas baseadas nas construções humanas, ou seja, a mudança organizacional construtiva está entre a imaginação e a razão da mente, baseado em um espírito de colaboração
Princípio da Simultaneidade	A investigação e a mudança acontecem simultaneamente. A pergunta apreciativa favorece a autoestima de outra pessoa e às inspiram imagens do futuro. As perguntas que realizamos torna-se parte do processo de mudança
Princípio Poético	As organizações humanas são um livro aberto. Assim, como toda e qualquer obra de arte podem ter inúmeras interpretações. As experiências passadas, presentes e futuras apresentam-se como uma abundante fonte de aprendizagem, inspiração e interpretação
Princípio Antecipatório	O recurso mais importante para gerar a mudança construtiva organizacional ou a melhoria é a imaginação coletiva e o discurso acerca o futuro. Desse modo, as organizações, assim como as pessoas, caminham para onde se questionam (sonhos-imagens)
Princípio Positivo	Quanto mais positiva são os questionamentos realizados, mais é efetivo o esforço para a mudança organizacional. Ou seja, a abordagem positiva tem o poder de agregar, de realimentar

Fonte: Adaptado de Cooperrider; Whitney e Stavros (2009).

Na próxima seção, o foco aprofunda um pouco mais o assunto no tocante à interface da IA com os processos de avaliação, sobretudo àqueles que dão suporte à estratégia de pesquisa adotada nesta dissertação.

2.2.2 Avaliação apreciativa: uma estratégia integrada à mudança mais significativa

A perspectiva apreciativa pode ser considerada uma vertente internacional e nacional que vem sendo aplicada ao campo das instituições de ensino superior (OLIVEIRA; AMORIM, 2017; NASCIMENTO; OLIVEIRA, 2016; ALLEN, 2013)

No Brasil, a utilização da IA como instrumento de avaliação institucional, ainda se apresenta como um tema quase inexplorado e inovador, sendo um desafio importante dar um direcionamento às discussões e perspectivas teóricas que orientam a sua aplicação bem como os processos e métodos requeridos para sua execução (OLIVEIRA; AMORIM, 2017).

Seguindo essa orientação, a IA tem sido associada a um processo e estratégia de avaliação que se inicia com a crença de que cada organização e cada pessoa que a compõe tem pontos fortes que podem ser reaproveitados. Ou seja, o processo

apreciativo, parte de uma avaliação sobre o cenário que se apresenta e suas potencialidades, a fim de compreender o modelo existente como algo que pode ser melhorado, ampliado (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006).

A avaliação, nesse sentido, deve ser vista como um instrumento necessário para se identificar qual é a melhor prática institucional que contribui para a melhoria do ensino, pesquisa, extensão e de gestão dentro das IFES (PEREIRA et al., 2006). Em face de tal ponto de vista, o processo de avaliação apreciativa, pode trazer consigo a inclusão de uma perspectiva transformadora e motivacional no que tange a questão de resíduos sólidos (coleta seletiva) da UFRPE, à luz da gestão sustentável.

Conforme Coghlan, Preskill e Catsambas (2003), para que a prática de avaliação seja sustentável e ganhe credibilidade, os participantes desse processo devem ter apreço pelas suas atividades e buscar atingir a missão da organização. Isto acontece porque se trata de um processo de autoavaliação.

A compreensão das relações de poder, o peso das estruturas institucionais, o simbolismo dos valores culturais e a emergência de conflitos são característicos ao âmbito das organizações. Assim, a contribuição de pesquisa por meio da avaliação apreciativa pode estabelecer uma cooperação entre os elementos de análise qualitativa e controle de recursos (OLIVEIRA; PEREIRA; CALLADO, 2015), diante da necessidade de se avaliar o funcionamento de uma organização.

Nesse contexto, Pereira (2015, p. 63) destaca:

Nas avaliações tradicionais o avaliador se destaca na captação, realização e análise dos resultados, na avaliação apreciativa todos os participantes do processo são envolvidos no ciclo da avaliação, pois, em conjunto, ao invés de as pessoas se deterem no problema, descobrem juntas o que está funcionando bem, analisam as prováveis causas e soluções e imaginam o que poderia melhorar. Nesse sentido, o processo apreciativo se encarrega dos pontos positivos e sucessos do funcionamento de qualquer estudo, projeto, programa ou organização, e tem como objetivo principal a busca pelas características e práticas positivas.

Oliveira e Broxado (2013) afirmam que o método da IA estabelece o diálogo entre o pesquisador e os demais entes envolvidos na dinâmica do trabalho, possibilitando uma pesquisa colaborativa e a troca de experiências positivas, uma vez que o processo de coleta de dados baseado na avaliação apreciativa constitui uma forma de aprendizagem entre pesquisador-colaborador por meio de tópicos afirmativos.

De acordo com Van de Wetering (2010), a avaliação apreciativa consiste na realização transformadora e motivacional baseado nas vivências positivas de um

determinado agente. Dito isso, o Quadro 3 permite estabelecer uma comparação entre a avaliação tradicional e avaliação apreciativa conforme a visão da autora, nas quais podem ser caracterizadas a que busca melhorias de desempenho organizacional.

Ainda conforme a autora, o ponto de partida para as melhores práticas voltado a uma auditoria apreciativa envolve a implementação de questões norteadoras que aponta para as consequências, os processos utilizados e a reflexão acerca dos processos desenvolvidos e resultados obtidos por meio de uma atitude explorativa (VAN DE WETERING, 2010).

Quadro 3 - Aspectos da avaliação tradicional versus avaliação apreciativa

Avaliação Tradicional	Avaliação Apreciativa
Foco nas normas e procedimentos	Foco nas melhorias e inovações
Trabalha com padrões objetivos e nem sempre considera os agentes envolvidos	Espírito participativo – traz consigo todos os agentes envolvidos
Foco no problema	Foco nas boas práticas “soluções”
Foco nos incidentes mais críticos	Foco no resultado positivo

Fonte: Adaptado de Van de Wetering (2010).

Quando uma organização decide fazer a avaliação apreciativa, seus colaboradores precisam saber que o objetivo a ser alcançado não consiste em identificar problemas, mas sim conhecer melhor suas forças e empoderar quem nela trabalha (ROGERS; FRASER, 2003). O importante é que se desenvolva um *design* participativo (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

Os conceitos de participação e ação reflexiva constituem os fundamentos da avaliação apreciativa que orientam sua aplicação e requerem o envolvimento de todos. Busca-se uma forma de traduzir atitudes, percepção, significados compartilhados e a compreensão da realidade por parte daqueles encarregados de tanto da concepção como da implementação de um programa ou projeto (PATTON, 2003).

Isso explica a natureza formativa da avaliação apreciativa, em contraposição à categoria somativa, a qual ocorre somente após o encerramento de um programa ou projeto (OLIVEIRA; AMORIM, 2017). A avaliação formativa desenvolve-se ao longo do funcionamento de uma política, programa ou projeto, o que permite incorporar melhorias ou ajustes ao sistema. O propósito da avaliação apreciativa visa a análise da mudança enquanto o plano de trabalho está sendo executado, mediante *feedbacks*

positivos e aproveitamento do potencial das pessoas que dele fazem parte, de modo colaborativo (ROGERS; FRASER, 2003).

Para Ojha (2010), uma avaliação apreciativa deve desenvolver atividades que contribuam com resultados que levem ao alinhamento entre visão/meta/objetivo, ou mesmo a revisão da estratégia e do próprio plano de trabalho do programa que está sendo examinado.

Por outro lado, o processo de avaliação contempla o compartilhamento e a coprodução de conhecimento, a construção de capacidade analítica e a valorização do protagonismo pessoal e profissional (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006). À luz desse entendimento, existe a convergência de duas perspectivas: a da ciência e a da prática. Procura-se fazer com que métodos e descobertas reflitam perspectivas, culturas, prioridades ou preocupações daqueles que serão estudados, com foco na avaliação da eficácia ou do impacto de um programa, processo ou plano durante sua execução.

No processo de IA, procura-se determinar o que é valorizado e apreciado para atingir o fortalecimento desse sistema organizacional sob avaliação ou em processo de mudança, bem como ativar a energia criativa das pessoas que dele fazem parte (COOPERRIDER; SEKERKA, 2003). Isso é feito porque a avaliação consiste em determinar o mérito, o valor ou o significado das coisas (SCRIVEN, 2012).

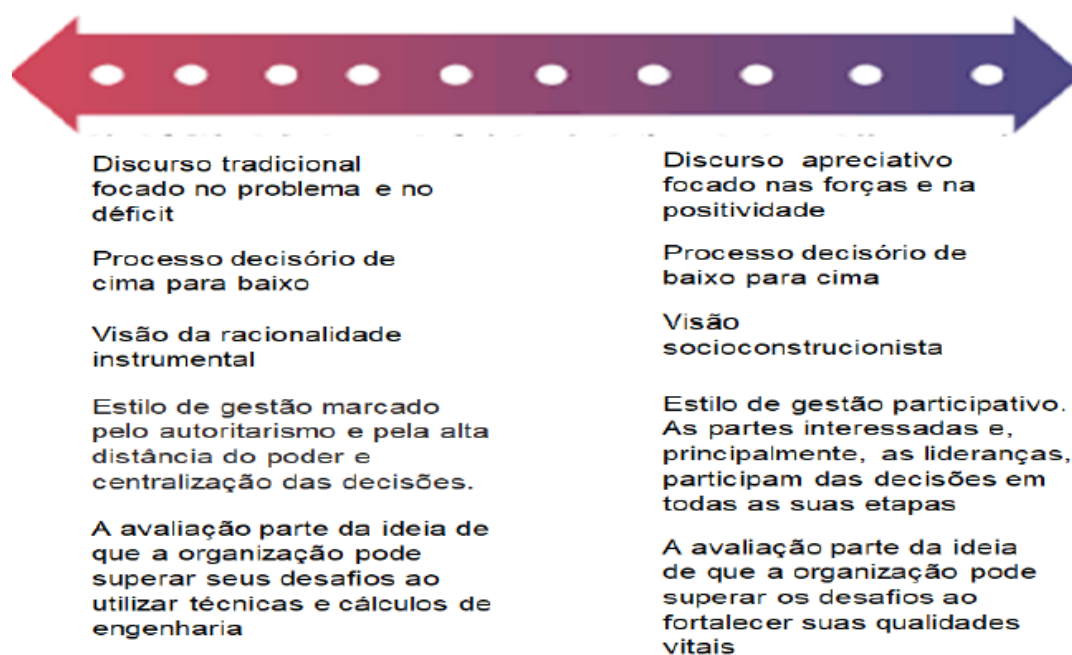
A ideia central implica em direcionar o trabalho rumo à avaliação dos aspectos mais valiosos e das mudanças mais significativas ligados a esse objeto de análise, para que sirvam como experiência de aprendizagem e de compartilhamento dos resultados obtidos juntos aos interessados (SERRAT, 2009). A aplicação deve ser inclusiva, indo desde a concepção do projeto, sua implementação e avaliação, devidamente documentadas. Isso sugere que o processo é contínuo e deve ser interpretado ao longo do ciclo de vida de um programa, com uma base de dados colhidos ao longo do seu desenvolvimento.

Heck e Sweeney (2013), apontam que essa estratégia permite que se obtenha a apreensão ou mesmo interpretação dos participantes acerca de uma mudança, através de suas histórias e narrativas mais significativas. Busca-se àquelas que levam aos domínios e subdomínios da mudança, sob a ótica positiva. A expectativa é que os dados emergentes sirvam como instrumento de reflexão e aprendizagem acerca do desempenho e perspectiva de futuro de um projeto.

Para tanto, a descrição e envolvimento do objeto da avaliação deve esboçar seu modo de ação e que resultados são desejados, com suas premissas, atividades, recursos e objetivos do plano ou programa que se deseja avaliar (PRESKILL; CATSAMBAS 2006).

Com base nesse referencial, então, mais uma vez, aponta-se que a abordagem da avaliação apreciativa difere daquele tipo de pesquisa tradicional. Deve-se observar que, segundo cada contexto e objetivos a serem alcançados, pode haver a necessidade de se criar um *continuum* que pode variar desde a convencional escolha por estudos que se voltam para focalizar e tentar resolver problemas, com foco na racionalidade instrumental, até àqueles que recorrem às discussões colaborativas entre os participantes do processo, junto com a realização de reuniões e sessões dedicadas a encontrar e enfatizar o positivo - o que funciona bem, com foco socio-construcionista (Figura 6).

Figura 6 - *Continuum da avaliação apreciativa*



Fonte: Newman e Fitzgerald (2001)

Na Figura 6, em que se apresenta o desenho de *continuum*, cabe assinalar que, devido à natureza desta dissertação, o caso do PLS/UFRPE encontra-se no extremo associado à avaliação apreciativa (centrado no discurso apreciativo), de forma que as perguntas a serem feitas estarão focadas no que está funcionando com êxito, ao invés de tentar avaliar o que está errado ou representa uma lacuna a ser

preenchida (NEWMAN; FITZGERALD, 2001). Em outras palavras, a avaliação apreciativa sugere que se recorra a uma metodologia na qual o pesquisador deve ir além da solução de problemas ou da simples superação de desafios, mesmo sabendo que a IA não exclui a existência de déficits. A diferença fundamental é que a avaliação apreciativa não usa esses desafios como caminho para garantir a sobrevivência organizacional e sim para construir um modelo de avaliação a ser posto em prática mediante a realização de uma pesquisa-ação participativa.

Entende-se, assim, o porquê de a abordagem organizacional e a aplicação da avaliação apreciativa serem mais adaptativas e flexíveis, devido ao fato de que depende do que se vai encontrar no contexto emergente, como explicam Rogers e Fraser (2003). Outro motivo decorre da visão construcionista da qual a IA é imbuída e, como tal, está apoiada nos princípios do diálogo, da colaboração e da prática reflexiva (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006).

Essas recomendações se aplicam à metodologia adotada nesta dissertação, que abrange também a referência ligada à mudança mais significativa, considerada um recurso adequado por ser uma nova forma cooperativa de fazer a avaliação, juntamente com a participação dos gestores de um programa, de modo a articular sua lógica de funcionamento que se delineia com a perspectiva dos envolvidos (FEHRING et al., 2006). Consiste, ainda, em um processo de aprendizagem que beneficia tanto pesquisadores quanto os demais envolvidos na avaliação.

3. METODOLOGIA

Este capítulo apresenta o delineamento, a natureza e a estratégia metodológica proposta para o estudo da avaliação apreciativa, associada ao estudo da mudança mais significativa. Destaca-se que, ao longo da seção, são discutidos e evidenciados os elementos básicos dos princípios apreciativos voltados para o Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, em consonância com o modelo de 5-D e suas adaptações a um estudo de caso também focado na mudança mais significativa.

No tocante ao método apreciativo, sabe-se que este se identifica com a abordagem positiva de mudanças que remete a um pensamento de um passado e presente de sucesso, visando transformar os sonhos em potencialidades no futuro, pois:

a Investigação Apreciativa busca resgatar os sucessos alcançados pela empresa e pelas pessoas, através da descoberta das suas melhores práticas e conquistas, e apresenta um processo que facilita a capitalização dessas experiências para o alcance da visão de futuro. A imagem de futuro baseada nos sucessos do passado é mais abrangente, motivadora e inspiradora. O futuro passa a ser visto como uma plataforma de possibilidades, ao invés de ameaças, traz esperança, nos ajuda a entender o tempo de forma integrada – passado, presente e futuro como únicos (BARROS; COOPERRIDER; WHITNEY, 2006, p. vii).

Como visto na literatura sobre a avaliação apreciativa, é recomendado o uso de novas formas cooperativas de fazer as coisas recorrendo-se à análise de elementos essenciais de programas ou projeto que se propõem a produzir algum tipo de mudança de comportamento, eventos, culturas ou condições na sociedade, setores ou organizações (KUSEK; RIST 2004).

O composto da avaliação apreciativa com o da mudança mais significativa remete a um processo multifacetado de pesquisa interpretativa, calcada no modelo de 5-D. O ponto de partida do estudo tem início com o 1-D Definição, momento no qual ocorre: a) o estabelecimento do foco e escopo da avaliação; b) a proposição do(s) tópico(s) afirmativo(s) a ser(em) escolhido(s); (c) a demarcação dos participantes e as razões por que foram escolhidos; (d) a forma de interação entre teoria e parte empírica da avaliação apreciativa (COOPERRIDER; WHITNEY; STRAVOS, 2009).

Preskill e Catsambas (2006) sugerem colocar essas definições em um protocolo do trabalho a ser realizado,⁸ em torno do qual pesquisadores e participantes irão construir acordos para levar a pesquisa adiante. Segundo a IA, avalia-se o que está funcionando bem e busca-se oferecer alternativas para a melhoria do desempenho, contando com a colaboração das partes interessadas nas várias fases do ciclo de 5-D.

Na metodologia, a construção, a interpretação e a integração do conhecimento produzidos na pesquisa baseiam-se no contexto organizacional, na descrição da situação e nas diferentes formas de obtenção de informações, bem como no registro das experiências dos participantes (COGHLAN; PRESKILL; CATSAMBAS, 2003).

Conta-se que essas modalidades contribuam para se descobrir onde estão as áreas de bom desempenho da gestão do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, de modo a comunicar e institucionalizar o que já foi feito, para que seja continuado ou replicado (ROGERS; FRASER, 2003). Em todas as fases do modelo de 5-D, espera-se que seja posto em prática o caráter colaborativo e participativo desse processo. Pesquisadores e participantes precisam assumir uma responsabilidade conjunta tanto para viabilizar o método adotado como analisar os resultados do trabalho realizado, à luz da perspectiva teórico-empírica da IA.

3.1 TIPO DA PESQUISA

Vários são os tipos de pesquisas que podem se enquadrar mediante os diferentes propósitos e procedimentos dos problemas e hipóteses que buscamos desvendar (VERGARA, 2010). Devido à visão construtivista da IA, a tipologia adotada na pesquisa é sugestiva da realização de um estudo exploratório, descritivo e contextual, desenvolvido mediante o tipo qualitativo e interpretativo de análise. Utiliza-se uma epistemologia segundo a qual a realidade é socialmente construída (COOPERRIDER; SRIVASTVA, 1987), sobretudo expressa por diálogos, conversações e escolhas feitas pelos participantes.

⁸ O protocolo de pesquisa incorpora tais definições, desde o marco inicial traçado no 1-D, que também representa o compromisso ético e operacional da pesquisa, bem como serve para fundamentar as diretrizes e parâmetros que serão adotados, inclusive com relação ao uso dos recursos disponíveis e da alocação de tempo de cada atividade.

Como dito por Reed (2007), a IA preocupa-se mais com o significado e a interpretação do que com fatos mensuráveis, lembrando-se que a avaliação apreciativa tem vínculo conceitual com a pesquisa construcionista social. A atividade a ser realizada reúne o modelo de 5-D adaptado a um dado *continuum* da pesquisa (NEWMAN; FITZGERALD, 2001). Ou seja, envolve pesquisador e participantes em um processo colaborativo aplicado à avaliação apreciativa, de acordo com a contextualização do estudo. A este se reúne os pressupostos da mudança mais significativa, a qual está restrita aos domínios que correspondem aos objetivos de um Programa (DART; DAVIES, 2003).

Cabe esclarecer que o pesquisador não é apenas um observador passivo, podendo assumir uma variedade de papéis e tomar parte nos eventos que estão sendo objeto de estudo (YIN, 2005). Segundo a explicação de Varona (2004, p. 17), o sentido subentendido na teoria apreciativa “es un modo de vivir, de ser, que implica una participación directa en las organizaciones sociales que estudiamos”.

De acordo com esses pressupostos, as características da pesquisa qualitativa incluem a coleta de dados em um dado cenário da vida real, sendo que os pesquisadores, juntamente com os participantes, devem ser vistos como figuras essenciais para sua realização (YIN, 2005).

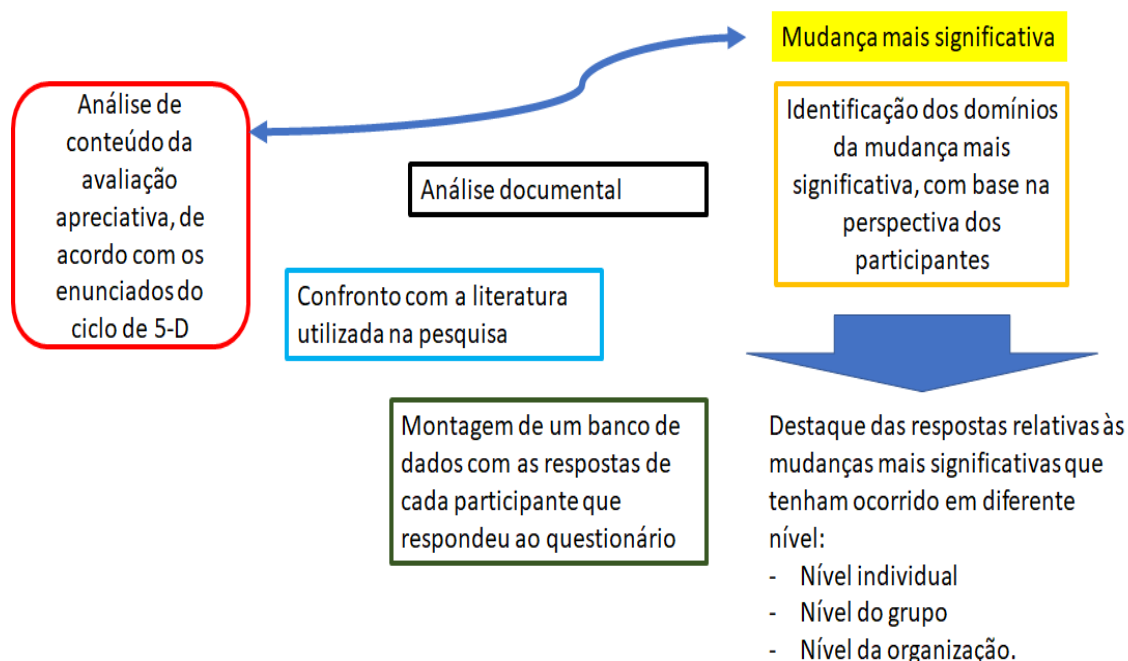
No estudo de caso da UFRPE, pode-se discutir acerca do significado compartilhado relativo ao Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, enfocando sua emergência e implementação, criando-se uma linha do tempo (passado, presente e futuro), visando ao alcance de seus objetivos geral e específicos. Nesta dissertação, o objetivo geral consiste em: Desenvolver estratégias de avaliação apreciativa conjugadas a busca por evidências de mudanças mais significativas aplicadas ao estudo do Eixo de Ação 05 do Plano de Logística Sustentável PLS/UFRPE. A intenção foi a de traçar perspectivas positivas e afirmativas baseadas na visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis por sua implementação.

Para tanto, procurou-se utilizar diferentes fontes de evidência pertinentes aos processos que envolvem o Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, em estreita articulação entre a PROPLAN e a PROAD, responsáveis por sua gestão, as quais constituem a unidade da avaliação apreciativa e da mudança mais significativa delineada como um estudo de caso. único, intrínseco e holístico, de natureza qualitativa e descritivo-exploratória (YIN, 2005).

Os esforços da pesquisadora, então, voltaram-se para a montagem de esquemas que integraram levantamento documental e coleta de dados por meio de um roteiro de perguntas semiestruturado, com contatos telefônicos e envio eletrônico de *e-mails* para os participantes da pesquisa. Isto aconteceu no mês de março de 2021.

Em seguida, o material foi submetido à análise de conteúdo, tendo-se trabalhado com temas que abordam múltiplas realidades percebidas pelos participantes envolvidos no estudo de caso (CRESWELL, 2010), nas diferentes fases do ciclo de 5-D, as quais passaram por um recorte que foi até o 3-D, tal como exposto mais adiante. A Figura 7 reproduz o esquema interpretativo adotado.

Figura 7 - Esquema interpretativo da pesquisa



Fonte: elaboração própria

Assim, formatos textuais, esquemas e conexões compuseram a estratégia interpretativa, levando-se em conta as afirmações de Cooperrider; Whitney e Stavros (2009, p. 132):

os dados podem ser reduzidos e exibidos em diagramas, cartazes, tabelas, figuras, livros de histórias, boletins informativos e outros recursos visuais. A busca por um método perfeito para extrair sentido dos dados não é importante. Não existe uma única forma correta de analisar os dados.

Para Gil (2010, p. 94),

na leitura interpretativa procura-se estabelecer relação entre o conteúdo das fontes pesquisadas e outros conhecimentos, o que significa conferir um alcance mais amplo aos resultados obtidos com a leitura analítica.

3.2 MÉTODO DA PESQUISA

Do ponto de vista da abordagem do problema, a pesquisa está embasada sob os aspectos de uma metodologia qualitativa, como é o caso da aplicação de uma avaliação apreciativa e estudo da mudança mais significativa. Creswell (2010, p. 26), enfatiza que “a pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”.

Na pesquisa qualitativa, há uma forte ênfase na exploração da natureza de um determinado fenômeno, seja por meio da análise de experiências de indivíduos ou grupos, ou até mesmo pela análise de documentos. Os fenômenos delimitados pela avaliação apreciativa deverão ser explorados ou explicados através das percepções, linguagem, valores e significados compartilhados de uma maneira dinâmica contexto social, de modo a se capturar a singularidade deste caso, mas também a natureza holística da realidade social na qual está inserido. Isto acontece porque os fatores e características da pesquisa qualitativa só podem ser entendidos adequadamente quando inseridos no contexto mais amplo de outros fatores e características (GIBBS, 2009).

A pesquisa qualitativa não se preocupa com a representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização ou instituição, etc. O pesquisador que utiliza o método qualitativo coleta os dados e aproveita sua intersecção com a vida cotidiana do grupo ou da organização estudados, observando os seus comportamentos a fim de descobrir e interpretar as situações que o mesmo observou, podendo comparar e interpretar as respostas dadas em diferentes situações (GOLDENBERG, 1997).

Dessa forma, a pesquisa qualitativa apresenta-se intrinsecamente relevante para os estudos voltados para a avaliação apreciativa e a da mudança mais significativa, com ênfase no construtivismo social; construído sob a forma de um *continuum* iterativo, focado nas atividades de gestão do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, segundo uma ótica sistêmica e o compromisso de colocar ideias e resultados em prática (COGHLAN; PRESKILL; CATSAMBAS, 2003; NEWMAN; FITZGERALD, 2001).

3.3 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

3.3.1 Procedimentos técnicos adotados

Quanto aos procedimentos técnicos adotados na investigação, Gil (2008) relata que a pesquisa tem natureza aplicada a um estudo de caso, apoiado em uma pesquisa bibliográfica, que antecede à fase documental e a de campo (VERGARA, 2010).

Na implementação da pesquisa dois fatores fundamentais contribuíram para que se modificasse os procedimentos que estavam originalmente previstos. O primeiro diz respeito à coleta e análise de dados realizada em um contexto de pandemia da COVID-19, vivenciada globalmente desde março de 2020, o qual levantou questões de ordem filosófica e de ordem prática.

Começando pela concepção de uma pesquisa que recorre à IA, a qual trata simplesmente de olhar para o mundo através de lentes positivas e que solicita dos participantes a sua cooperação em um momento em que a realidade se mostra difícil e dolorosa para muitas pessoas e organizações. Cooperrider e Fry (2020) levantam esse questionamento apontando que se está vivenciando experiências sem precedentes de angústia e ruptura, cuja compreensão do impacto da COVID-19 ainda está em pleno andamento. Como seria, então, a concepção da pesquisa em um contexto como este? Os autores propõem o desenho da Figura 8.

Figura 8 - Investigação Apreciativa em um contexto de pandemia



Fonte: Adaptado de Cooperrider e Fry (2020)

Cooperrider e Fry (2020) dizem que, no degrau mais baixo - e talvez o domínio mais fácil e inicial de praticar IA - no extraordinário, vive-se o melhor da experiência

humana, aqueles momentos de “desvio positivo” que literalmente levam as pessoas a terem experiências muito acima da média. Aplicar a IA no nível extraordinário é bem mais simples em termos de despertar o olhar apreciativo.

No segundo e mais difícil degrau, está a capacidade de aplicar a IA durante o tempo normal - naqueles momentos em que tudo é dado como certo, que muitas vezes se deixa de apreender, apreciar, ou mesmo tentar buscar o que dá vida àquelas cenas a que se está tão acostumado.

Porém, a pergunta crucial surge quando se está vivendo uma situação trágica (o terceiro degrau, no ápice da pirâmide). A resposta para essa configuração em tempos da COVID-19 consiste em buscar resiliência, mesmo em meio à tragédia, pois se pode crescer, na medida de cada um.

Na visão de Cooperrider e Fry (2020), essa palavra não é um substantivo, não é uma coisa, mas propõe um verbo. Diz respeito ao fato de que algo sendo construído e forjado no calor das crises. De tornar mais vivo o que se faz melhor em um “novo normal” com seus significados de superação e reafirmação dos valores humanos, da vitalidade institucional. Diz respeito a uma metáfora, segundo a qual uma folha de grama pode estourar por toda parte, mesmo depois que uma pesada estrada de cimento foi colocada sobre a terra onde está plantada.

Para Cooperrider e Fry (2020), sendo a IA uma teoria da mudança, cabe-lhe abraçar uma das mais difíceis experiências da vida humana e organizacional. Isto é, mudar para melhor e experimentar o poder combinado de todos os recursos relevantes e aproveitar, até mesmo, a menor semente de esperança que existir. Assim, em situações tão prementes, deve-se tentar ser resiliente, descobrir positividade onde ela puder ser encontrada e avançar rumo a um futuro diferente, contando com o que há disponível para todos os homens, o que inclui aspectos sociais e ativos culturais, ecológicos, técnicos e econômicos, ao lado de forças psicológicas e espirituais que dão vida aos sistemas.

À luz desses preceitos de Cooperrider e Fry (2020), os procedimentos da pesquisa foram realinhados, dando lugar às questões de ordem prática, que levaram à busca de tecnologias que permitissem explorar as estratégias dialógicas e apreciativas, antes previstas para serem presenciais, por conta dos fundamentos filosóficos e teóricos da IA, que foram mantidos e adaptados. Falou-se do passado (experiências), presente (narrativa reflexiva acerca do assunto) e do futuro (visão e projeção de imagens).

3.3.2 Estratégias utilizadas na pesquisa

Para Heck e Sweeney (2013), o estudo da mudança mais significativa propõe o uso desta estratégia para o mapeamento de experiências e práticas que auxiliem o monitoramento do impacto de programas e projetos de forma participativa e reflexiva. O processo envolve coletar histórias do campo para se conhecer os domínios nos quais a mudança está acontecendo (ou já aconteceu) nos níveis individuais, de grupo e da organização. A partir deles, projeta-se imagens e visão do futuro que se espera alcançar. Essa concepção influenciou o formato do trabalho no contexto da pandemia.

Do ponto de vista, registra-se, então, que em virtude da suspensão das atividades regulares na UFRPE, as atividades da pesquisa foram executadas de forma virtual, ou seja, adotou-se o uso de contatos telefônicos e envio eletrônico de *e-mails* para os participantes da pesquisa. Assim, recorreu-se ao emprego do telefone celular, do *whatsApp* e do *e-mail*, originando um banco de dados que auxiliou o acesso aos participantes da pesquisa. O Quadro 4 apresenta a estruturação adotada para associar os objetivos geral e específicos a cada “D”, considerados unidades temáticas de análise.

Quadro 4 – Associação entre objetivos da pesquisa, fase do ciclo de 5-D e da coleta, interpretação e validação de dados

Objetivo geral: Desenvolver estratégias de avaliação apreciativa conjugadas a busca por evidências de mudanças mais significativas aplicadas ao estudo do Eixo de Ação 05 do Plano de Logística Sustentável (PLS/UFRPE).		
Objetivos específicos	Fase do ciclo de 5-D	Coleta, interpretação e validação dos dados
a) Analisar as experiências e mudanças mais significativas destacadas pelos integrantes dos órgãos gestores do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, responsáveis por sua implementação;	1-D - Elaboração do protocolo de pesquisa	- Pesquisa bibliográfica e documental
b) Identificar os fatores de sucesso associados às mudanças mais significativas encontradas na visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis pelo processo de implementação do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE;	2-D e 3-D - Preparação e envio do questionário aos membros do grupo colaborativo da pesquisa	- Aplicação da análise de conteúdo - Interpretação do material coletado em confronto com a literatura
c) Realizar uma abordagem positiva e afirmativa aplicada ao Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, baseada nas perspectivas positivas e afirmativas dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis pelo seu processo de implementação, de forma a projetar uma visão de futuro para esse programa.	- Montagem do esquema interpretativo da pesquisa	

Fonte: elaboração própria

Houve boa receptividade por parte dos participantes da pesquisa, convidados a integrar o grupo colaborativo, conforme sua inserção na articulação das PROPLAN e PROAD, já visualizados na Figura 1.

Os participantes foram identificados por meio de codificação alfanumérica, para preservar sua identidade e garantir a liberdade para se expressar de modo mais livre e genuíno. A cada um, foi enviado um Termo de Consentimento Livre dos Entrevistados(as) e Esclarecimentos da Pesquisa (Apêndice A), integrado a um protocolo contendo a descrição da pesquisa, definições extraídas da literatura e o roteiro de perguntas semiestruturado.

No Quadro 5, apresenta-se a composição do grupo colaborativo da pesquisa, no qual se expõe a razão para o convite feito a cada um e um breve perfil acadêmico-profissional. Além disso, procurou-se evidenciar o vínculo institucional junto a UFRPE.

Quadro 5 - Composição do grupo convidado para participar da pesquisa

Identificação	Razão para o convite	Descrição
Participante 01AB	- Técnico em Agrimensura, locado no DAVV – PROAD - Responsável pela fiscalização de aplicação de produtos químicos no combate a bichos peçonhentos/venenosos. - Presta suporte na gestão/gerenciamento dos resíduos sólidos	Curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental pela Unopar (2014- 2016)
Participante 02AD	- Atuou como estagiário de Gestão Ambiental no suporte de resíduos sólidos e suas regularidades – PROPLAN - Presta auxílio no controle de requisitos legais ambientais e sustentáveis aplicáveis as atividades da UFRPE e pesquisas de campos e vistorias dentro do campus.	Técnico em Meio Ambiente pelo Instituto Federal de Pernambuco (2016-2018); Gestor Ambiental pela Universidade dos Guararapes (2017-2019).
Participante 03BM	- Recepcionista locado na DAVV - PROAD. - Realização de um trabalho de conclusão de curso (TCC) com a temática de Gestão de Resíduos Hospitalares e a problemática do descarte dos resíduos do tipo B na UFRPE, com isso, presta suporte no	Administrador de Empresas em formação

	gerenciamento dos resíduos sólidos gerados no <i>campus</i> .	
Participante 04CG	- Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional – UFRPE - Economista da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE.	Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Pernambuco (2003 – 2007). Especialização em FINANÇAS pela Universidade Estácio de Sá (2013 – 2015)
Participante 05GB	- Responsável pela Divisão de Áreas Verdes e Vias – DAVV – PROAD - Integrante de um setor que realiza a coordenação das coletas de resíduos sólidos da UFRPE	Técnico em Agropecuária Meio (2016-2018) Curso de Gestão em Recursos Humanos, Tecnólogo, pela Faculdade da Escada – FAESC, (2017 - 2019) Curso de Pós-graduação em MBA Gestão Estratégica de Recursos Humanos, pela Faculdade da Escada - FAESC (2019 – 2020)
Participante 06GM	- Técnico em Artes Visuais - Responsável pela realização dos trabalhos da Divisão de Áreas Verdes e Vias – DAVV, PROAD, contribuindo com os projetos e levantamentos necessários para armazenamento de resíduos sólidos	Arquiteto e Urbanista pela Universidade Federal de Pernambuco (1990 -1995) Capacitação em sistema Energético PROCEL/CELPE/UPE (1998-1999) Pós-Graduação pela Faculdade Ciências Humanas Esuda - Projeto Arquitetônico Sustentabilidade (2014-2016)
Participante 07LM	- Docente com atuação na graduação e pós-graduação da UFRPE - Membro e Presidente de várias Comissões Departamentais - Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional de 2013 a 2016) - Pesquisador com atuação inter e transdisciplinares com foco em Economia Comportamental, Desenho de Políticas Públicas, Finanças e Processos Organizacionais (BPM)	Doutor em Ciências Econômicas pela North Carolina State University, EUA (2004) Mestre em Ciências Econômicas pela Universidade de Brasília (1997);

Participante 08TM	- Técnica em Química. Foi responsável na execução dos relatórios de supervisão do armazenamento dos resíduos químicos (Classe I), e orientação das coletas dos resíduos sólidos (Classe II) - PROAD	Graduação em Licenciatura Plena em Química pela Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE (2010-2015); Mestrado no Programa de Pós-Graduação em Química pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE (2015-2017); Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Química pela UFPE
Participante 09WS	- Responsável pela gestão da coordenadoria de sustentabilidade da UFRPE - PROAD	Graduação em Ciências Biológicas pela Universidade Federal Rural de Pernambuco (2004-2008); Mestrado em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável pela Universidade de Pernambuco - Fcap/UPE (2013-2015).

Fonte: Elaboração própria

*Os dados de alguns membros foram extraídos do Currículo *Lattes*, com adaptações. Também se obteve dados de outros membros meio de conversas via *WhatsApp*, por não possuírem o Currículo *Lattes*.

Durante a pesquisa foram feitas atualizações documentais, sobretudo no que se refere ao monitoramento sistemático da legislação e das resoluções internas sobre o assunto. Notadamente, os documentos utilizados no estudo envolveram, por exemplo, relatórios de acompanhamento das ações propostas nos PLS-UFRPE (2017) e o PDI-UFRPE (2013-2020).

Na ocasião da elaboração do projeto da dissertação estava em vigor o Plano de Ação 6 – Coleta Seletiva do PLS-UFRPE, porém, em fins de 2019 e começo de 2020, foi publicado o PLS 2.0 (UFRPE, 2020), no qual se observa alterações que foram levadas em conta na fase da dissertação, sobretudo onde consta que

nesta versão nova buscamos integrar nossas ações aos arrojados Objetivos 0) do Desenvolvimento Sustentável -ODS, pactuados com a Organização das Nações Unidas – ONU com o intuito de darmos nossa contribuição ao alcance desses Objetivos em níveis Institucional. Os ODS consistem em 17 Objetivos com 169 metas a serem alcançadas pelos

países signatários; queremos dar nossa contribuição, enquanto gestão pública e enquanto academia (UFRPE, 2020).

A esse respeito, buscou-se contato com um dos membros do grupo colaborativo (participante 09), com quem se travou importante diálogo (por telefone), para obter mais subsídios acerca da mudança realizada, já que se passou a utilizar o PLS 2.0, em que há nítida mudança de nomenclatura pois o Plano de Ação 6 – Coleta Seletiva do PLS-UFRPE veio a ser denominado de Eixo de Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva institucional e a destinação correta de resíduos da UFRPE). Os dados obtidos neste contato encontram-se expostos e comentados na próxima seção.

No desenrolar da pesquisa, procurou-se, então, fazer uso da triangulação, que é uma estratégia metodológica na qual se confronta dados de uma fonte com outra, bem como as teorias e visões dos autores utilizados em confronto com as do pesquisado, com o intuito de confirmar e dar confiabilidade aos resultados obtidos na pesquisa. Marcondes e Brisola (2014, p. 204) indicam que:

na análise por triangulação de métodos, está presente um *modus operandi* pautado na preparação do material coletado e na articulação de três aspectos para proceder à análise de fato, sendo que o primeiro aspecto se refere à informações concretas levantadas com a pesquisa, quais sejam, os dados empíricos, as narrativas dos entrevistados; o segundo aspecto compreende o diálogo com os autores que estudam a temática em questão; e o terceiro aspecto se refere à análise de conjuntura, entendendo conjuntura como contexto mais amplo e mais abstrato da realidade.

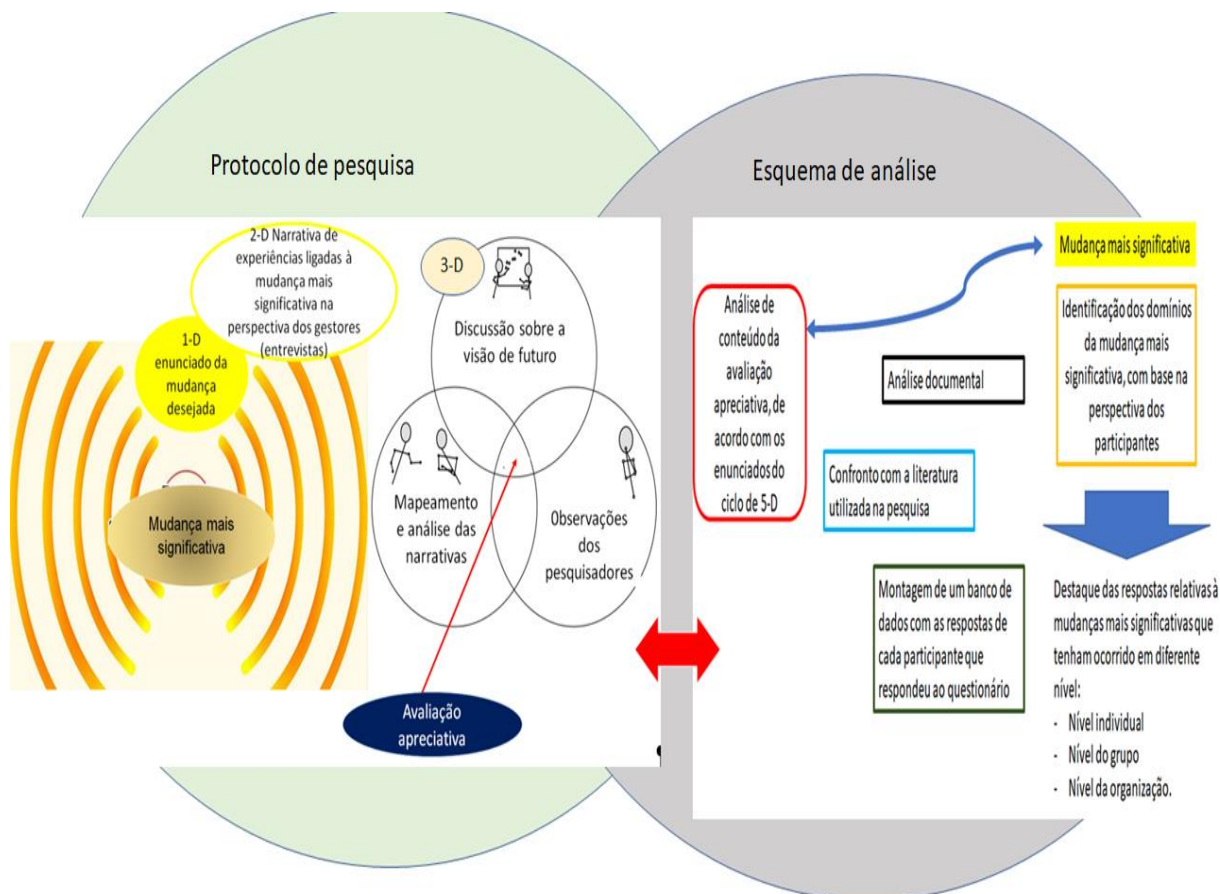
Em resumo, muitas anotações foram feitas ao longo da etapa de execução da pesquisa, juntamente com os preparativos utilizados na coleta de dados, tendo se elaborado, segundo orientação extraída de Laville e Dionne (1999), uma categorização foi definida *a priori*, contando com a contribuição da literatura e do quadro da análise traçado pela pesquisadora, conforme as questões emergentes da coleta e interpretação dos dados captados.

A Figura 9 delinea a integração entre o ciclo de 5-D e os conteúdos direcionados à identificação dos domínios da mudança, em que a reflexão serve para se aprender sobre a mudança, além de fornecer dados qualitativos valiosos sobre os resultados (LE CORNU et al., 2003).

Como visualizado na Figura 9, a sequência adotada foi até o terceiro D. Na medida do possível, mobiliza-se as pessoas com atividades concentradas, procura-se visualizar possibilidades, visões de futuro e capacidade de se autoavaliar, junto com

a contribuição para uma gestão bem-sucedida (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

Figura 9 - Integração entre o ciclo de 5-D e os conteúdos direcionados à identificação dos domínios da mudança mais significativa



Fonte: elaboração própria

Utilizou-se um questionário enviado eletronicamente aos nove participantes em busca das evidências de mudanças, com destaque para àquelas mais significativas (segundo os participantes) e suas impressões sobre o que aconteceu. O passo seguinte consistiu na solicitação para que fosse feita a projeção de uma visão de futuro, junto com a formulação de um enunciado, a título de tópico afirmativo representativo dessa pesquisa.

A próxima seção traz a apresentação dos resultados que se obteve, sendo que a Figura 9 expressa a versão final do desenho de pesquisa, a qual foi vista e revista várias vezes, até chegar ao desenho ora exposto.

4. ANÁLISE E RESULTADOS DA COLETA DE DADOS

4.1 EIXO DE AÇÃO 05 (INCREMENTO DA COLETA SELETIVA INSTITUCIONAL E A DESTINAÇÃO CORRETA DE RESÍDUOS DA UFRPE).

Durante a realização da dissertação uma nova edição do PLS/UFRPE foi lançada e suscitou uma interpretação acerca do processo de renovação levado a efeito na passagem do Plano de Ação 6 – Coleta Seletiva do PLS-UFRPE que veio a ser denominado de Eixo de Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva institucional e a destinação correta de resíduos da UFRPE), no período de 2019-2020.

O levantamento de dados chamou a atenção para os seguintes aspectos: a) a já mencionada mudança de nomenclatura que identifica o objeto de estudo da pesquisa; b) o destaque dado à atuação da UFRPE como única representante regional do estado de Pernambuco na Comissão Nacional de Articulação para o período 2018-2019, visando a implementação da Agenda 2030 no Brasil, com reforço dado aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável -ODS, pactuados com a ONU; c) a necessidade de ajustes no PLS, conforme relatos do Coordenador de Sustentabilidade da UFRPE.⁹

O Coordenador de Sustentabilidade argumentou que o PLS precisa ser atualizado anualmente, sendo que a nova versão PLS 2.0 tem partes do texto antigo, que passaram a integrar a redação do novo texto, principalmente no que diz respeito à fixação de metas para 2020. A revisão foi feita em plena pandemia. O entrevistado confidenciou a dificuldade de contatos com o pessoal da equipe da PROPLAN e da PROAD para realizar esse trabalho, que consistiu na revisão e discussão acerca do novo conteúdo do PLS 2.0, as quais envolveram cada gestor com ele relacionado.

Nesse momento, foi lembrada o caráter participativo do PLS e a pretensão de discuti-lo com a comunidade universitária de um modo geral, profissionais, servidores e alunos. O que não foi possível dadas as circunstâncias. Porém, em sua opinião, o principal entrave da atualidade refere-se à coleta seletiva, a qual requer a inserção da cooperativa de catadores na coleta seletiva da universidade, cuja escolha deve ser feita por uma chamada pública. O entrevistado ressaltou que, enquanto isso não acontece, a universidade mantém contrato com empresas que destinam o lixo a aterros sanitários. O Coordenador de Sustentabilidade fez questão de ressaltar que a

⁹ O Coordenador de Sustentabilidade da UFRPE concedeu à pesquisadora uma entrevista por telefone, em janeiro de 2021. Os dados foram gravados, transcritos e validados pelo entrevistado.

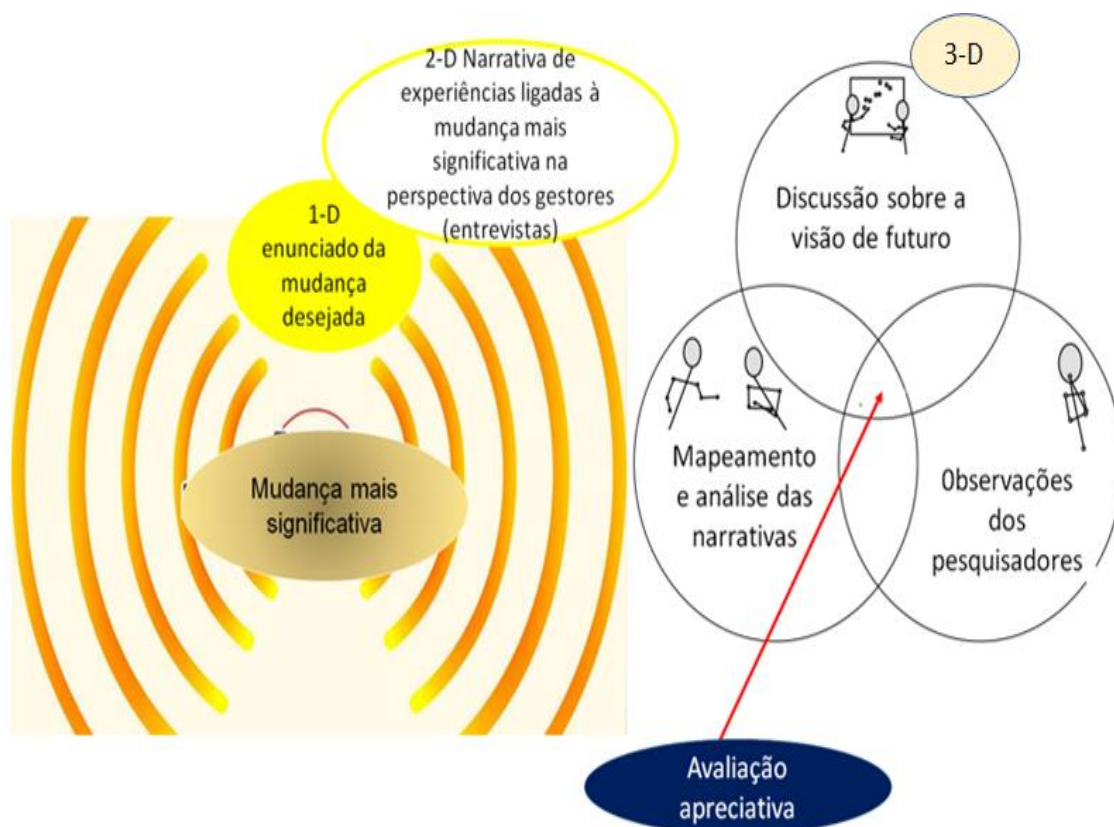
UFRPE tem lidado de frente com a política regulatória, sobretudo quanto aos marcos da gestão ambiental brasileira.

Neste ponto, para dar continuidade à análise dos resultados da dissertação, o objeto de estudo ficou convencionado chamar de Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE).

4.2 RESULTADOS LIGADOS ÀS MUDANÇAS MAIS SIGNIFICATIVAS DESTACADAS PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE

A coleta dos dados foi feita mediante envio de contatos telefônicos e envio de e-mails com questões semiestruturadas, visando a obter respostas de acordo com o protocolo de pesquisa elaborado com esta finalidade (Apêndice A). Uma ilustração dos passos dados na coleta de dados pode ser vista na Figura 10, na qual se mostra que o ciclo apreciativo compreendeu do 1-D ao 3-D.

Figura 10 - Ciclo apreciativo da pesquisa



Fonte: elaboração própria

Neste sentido, na elaboração do tópico afirmativo da pesquisa, a cada integrante dos órgãos gestores do PLS foi solicitado apresentar um enunciado de suas

respostas. Segundo o roteiro adotado, cada respondente fez uma reflexão sobre suas próprias falas e assinalou seu conteúdo ao final das respostas.

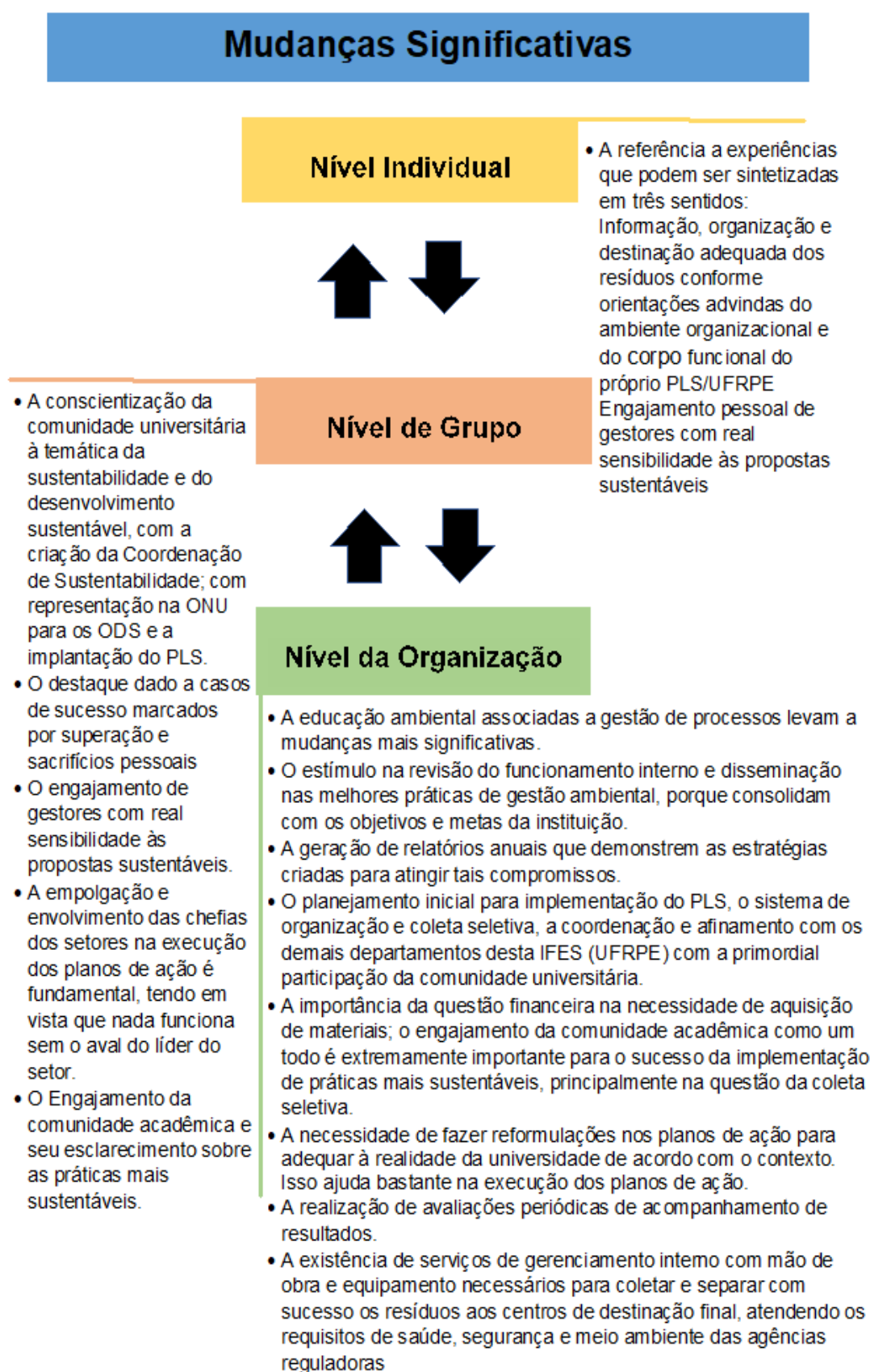
No desenho, o tópico está evidenciado nas ondas da mudança mais significativa e no 1-D ele representa o enunciado da mudança desejada, ou seja, aquilo que se quer mudar. Na literatura, aceita-se mais de um tópico (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009). A mensagem que o tópico afirmativo também passa diz respeito ao que as pessoas mais valorizam em si, no seu trabalho e na organização. A confecção de tópicos, em si, fornece oportunidades para o sistema (individual, equipe/grupo, organização) projete um novo curso para o futuro (GORDON, 2008)

Cabe lembrar, que o foco da pesquisa se concentra em dois órgãos de gestão da UFRPE, ou seja, PLOPLAN e PROAD, mas tudo teve início no contato com os indivíduos que deles fazem parte, coletando dados referente às suas experiências, incorporadas na organização e seus contextos. Com isto, percebeu-se um forte entrelaçamento de narrativas pessoais que foram sendo contextualmente convertidas em narrativas organizacionais. Do ciclo apreciativo da pesquisa, notadamente do 2-D, obteve-se uma configuração das mudanças mais significativas vista na Figura 11.

Essa ilustração mostra que se procurou integrar os níveis de mudança e visões advindas desde o nível individual, as quais estão mais atreladas à internalização do conhecimento acerca de si e do que cada respondente percebe na causa da sustentabilidade, abraçada por cada um, a sua maneira. Esta parece ser uma janela de oportunidades no desenvolvimento de iniciativas ambientalmente sustentáveis em sua esfera de trabalho, bem como expressando a forma de incorporar e refletir acerca de mudanças por meio de sua própria sensibilização dos valores e princípios da educação ambiental. A distinção de mudança nos níveis de grupo e da organização segue a mesma lógica.

As opiniões de conscientização, informação, implantação de ações são produtos da realidade vivenciada nos níveis: individual, do grupo e da organização. De acordo com Cooperrider, Whitney e Stavros (2009), a partir do diálogo entre e com os participantes, pode-se mudar e melhorar as práticas de rotina, aproveitar os exemplos positivos relacionados à atuação profissional, às atitudes individuais ou, ainda, ao trabalho em grupo em prol da instituição. Compete assinalar que as pessoas que experimentam emoções positivas são mais flexíveis, criativas, integrativas, abertas à informação e mais eficientes em seus pensamentos (BUSHE, 2007).

Figura 11 - Configuração das mudanças mais significativas



Fonte: elaboração própria

No Quadro 6, expõe-se alguns trechos que fazem com que esse conteúdo seja mais visível quanto às manifestações dos participantes da pesquisa, cada um identificado por codificação alfanumérica.

Quadro 6 - Descrição e/ou identificação de uma experiência de mudança mais significativa durante o processo de implementação do Plano de Logística Sustentável - PLS

[.... houve **a mudança de hábito** devido à **educação ambiental**, a **postura da comunidade mudou**, hoje podemos observar **mais preocupação com o descarte de forma correta**. (participante 01AB)

[.... recordo-me da criação da Comissão de Coleta Seletiva que ficou incumbida de dar início a elaboração do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos da UFRPE. Mediante essa iniciativa, surgiram **obrigatoriedades e ações** (que ao meu ver apresentaram-se como bastante exitosas), como, por exemplo, levantamento de dados sobre a destinação e caracterização dos resíduos sólidos gerados em cada setor da universidade; **Destinação adequada dos resíduos orgânicos alimentares** gerados pelas copas, pelo restaurante universitário e curso de Gastronomia; **Elaboração de estudo de viabilidade para implantação do sistema de compostagem de resíduos de podas**. - (participante 02AD)

[.... **o Plano de Logística Sustentável** ... pois passou a ser **divulgado junto à comunidade**, acerca de **quais tipos de resíduos e a destinação correta**, qual local deveria ser acionado e a depender do resíduo, qual o procedimento solicitar. Muitas vezes era difícil saber o que estavam sendo coletados nos laboratórios, situação que vem mudando por causa da PLS (participante 03BM)

Acredito que a **principal mudança**, durante o processo de implementação do PLS que vem ocorrendo, seja **a conscientização da comunidade universitária à temática da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável**. As universidades, especialmente as públicas, por formarem cientistas, educadores, gestores, empreendedores... têm o dever de adotar princípios que se vinculem, diretamente, às boas práticas de sustentabilidade. Dessa forma, volto a afirmar que **a mudança mais relevante seja a conscientização de todos e todas**. Ainda estamos caminhando nesse sentido – **da conscientização** – mas, **o processo da efetiva implementação do PLS é uma ferramenta imprescindível para que essa mudança ocorra** (participante 04CG)

[.... **Com a implantação de ações de reciclagem os resíduos**, diminuíram os custos e minimizaram o volume a ser descartado nos aterros sanitários. (participante 05GB)

[....houve **mudanças significativas na conscientização e informação no processo de implementação do plano PLS(Plano de Logística Sustentável)** por ter participado em estudos e projetos tais como : implementação de lixeiras seletivas em toda área do Campus UFRPE e principalmente na coleta de resíduos químicos com intervenções de BOMBONAS (coletores de resíduos químicos) para armazenamento e posterior descartes por empresas especializadas neste tipo de material (resíduos químicos) .Hoje o processo evolui gradativamente de forma satisfatória com resultados visíveis com trabalho de logística que envolve vários departamentos desta IFES (UFRPE) - (participante 06GM)

Estive associado à implementação do PLS em sua fase mais inicial, quando se propunha **um novo conjunto de rotinas e processos para incorporar a Logística Sustentável** à operação cotidiana da UFRPE. Não pude identificar mudanças **“mais significativas”**, naqueles primeiros meses... e sim **um conjunto típico de mudanças marginais**, de uma organização pressionada a se adaptar a legislações e prazos impostos – e, com frequência, descumpridos e revistos devido ao seu grau de irrealismo – por autoridades e políticas destemperadas e desconhecedoras da dinâmica organizacional (participante 07LM).

A **principal mudança** desde a aprovação da primeira versão do PLS se deu por conta do **estabelecimento de metas mais mensuráveis e da cultura de acompanhamento de resultados** (participante 09WS).

Fonte: coleta de dados

Na medida do possível, respeitou-se o senso de identidade e privacidade de cada um, com sua formação acadêmica e profissional, sabendo-se que suas impressões carregam significados implícitos e momentos de reflexão acerca do evento a elas relacionados.

De sua parte, a pesquisadora procurou concentrar o olhar nas experiências positivas, porém, também seguiu a orientação da literatura ligada à mudança mais significativa, a qual requer que o entrevistado expresse um aprendizado acerca de sua experiência, ensejando não só a percepção de mudanças que aconteceram, mas àquelas que o pesquisador interpreta e captura como sendo algo inesperado, como resultado (DART; DAVIES, 2003). Para os autores, isso deve ser visto como produtos indiretos e do próprio processo, muitos dos quais não poderiam ser registrados por avaliações apreciativas e sim dentre aqueles de ordem mais crítica e desafiadora. Assim, foi feito.

4.3 RESULTADOS LIGADOS À IDENTIFICAÇÃO DOS FATORES DE SUCESSO DESTACADOS PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE

A sequência de dados coletados enfocou os fatores de sucesso, sobretudo àqueles associados às respostas que se seguiram aos relatos sobre mudança mais significativa, conforme consta do roteiro adotado. O entendimento é que, ao conhecer esses fatores, melhor as instituições podem direcionar seus esforços e recursos. A intenção também consiste em saber quanto a temas emergentes e às metáforas implícitas, identificadas a partir das respostas dos participantes. A apreensão de que se está realizando um bom trabalho indica atenção aos valores e compromissos constantes em promovê-lo e implementá-lo, tanto individual quanto coletivamente.

Segundo a visão positiva, há sempre a assunção direta de responsabilidades, a busca para a partilha, a atenção quanto ao bem comum - bem aos valores individuais e coletivos (DAL CORSO et al., 2021). Sob essa perspectiva, nesta pesquisa, o foco recaiu mais naqueles que reconhecem e apreciam o valor da equipe, bem como a melhoria dos serviços e do desempenho. O Quadro 7 apresenta um recorte dessa questão.

Quadro 7 - Fatores de sucesso, sobretudo àqueles associados à mudança mais significativa

[...mais informações, educação ambiental, gestão de processos, esses fatores entre outros são determinantes para o sucesso do PLS. (participante 01AB)

[...Acredito que o estímulo na revisão do funcionamento interno e disseminação nas melhores práticas de gestão ambiental dentro da universidade apresenta-se como um dos **fatores de sucesso** porque corrobora com os objetivos e metas da instituição. Além da **geração de relatórios anuais** que demonstrem as estratégias criadas para atingir tais compromissos. (participante 02AD)

A troca de informações se tornou constante, tanto dos setores que queriam descartar, que começaram a deixar claro o material descartado e o setor receptor, que divulgou as regras que eram necessárias para fazer um descarte adequado.

Organização, com as informações, ficou mais fácil mensurar os resíduos, quando pegar, onde armazenar, quais os procedimentos para manuseio.

E para passar para as empresas responsáveis pela destinação todas essas informações, facilitou a contratação e mais rapidez na destinação, diminuindo o tempo desses resíduos na Universidade. (participante 03BM)

A criação da Coordenadoria de Sustentabilidade, na PROPLAN, é um grande reconhecimento acerca da **importância que a Universidade** vem dando **à temática da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável**. **A UFRPE representar Pernambuco na Comissão Nacional de Articulação da ONU para os ODS, e a própria implementação do Plano de Logística Sustentável** são avanços importantes; além das unidades organizacionais da UFRPE estarem em processo de **alinhamento entre as suas ações e os eixos de ação** que constam no PLS. (participante 04CG)

Serviços de gerenciamento interno com mão de obra e equipamento necessários para coletar e separar com sucesso aos centros de destinação final, atendendo os requisitos de saúde e segurança e meio ambiente das agências reguladoras. (participante 05GB)

[.... o planejamento inicial para implementação do PLS, o sistema de organização e coleta seletiva e a coordenação e afinamento com os demais departamentos desta IFES (UFRPE) com a **primordial participação da comunidade universitária**. (participante 06GM)

[.... Na prática, como os gestores percebem-se desprovidos de recursos (tempo, conhecimento e quadro de competências) e poder suficientes para assegurarem efetividade nas mudanças, os casos de sucesso eram marcados por superação e sacrifícios pessoais. (participante 07LM)

A empolgação e envolvimento das chefias dos setores na execução dos planos de ação é fundamental, tendo em vista que nada funciona sem o aval do líder do setor. Acredito também que muitas ações não puderam ser realizadas pela **necessidade de aquisição de materiais**, por isso acho que **a questão financeira também é importante**. Além disso, **acredito que o engajamento da comunidade acadêmica como um todo é extremamente importante para o sucesso da implementação de práticas mais sustentáveis, principalmente na questão da coleta seletiva**. Ao longo da execução do PLS, notamos que algumas reformulações dos planos de ação deveriam ser feitas para se adequar à realidade da universidade naquele momento, e isso ajudou bastante na execução dos planos de ação. (participante 08TM)

[.... O fator mais importante foi o de **reuniões periódicas de acompanhamento de resultados**. (participante 09WS)

Fonte: coleta de dados

Com esse esforço empreendido acerca dos avanços alcançados, os respondentes foram convidados a pensar sobre o futuro, embasados na concordância

de que este é um momento no qual as organizações precisam demonstrar consciência e compromisso com as pessoas, com seus *stakeholders* e o ambiente mais próximo.

A próxima seção aborda a discussão sobre a visão de futuro do Eixo 5 do PLS/UFRPE

4.4 RESULTADOS LIGADOS À VISÃO DE FUTURO DESTACADA PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE

Em algumas circunstâncias, o sonho exige grande mudança de *design*, no que é necessário para implementar a mudança, para chegar ao futuro desejado. Isso, certamente, requer saber transmitir positividade e trabalhar com serenidade diante do desafio a ser superado para preencher lacunas, impregnar a cultura organizacional de confiança e determinação para ir adiante, com foco no que está funcionando bem.

No Quadro 8, verifica-se que os integrantes dos órgãos gestores pensaram holisticamente e refletiram de modo que essa forma de atuação seja respeitada e construída visando a garantir a sustentabilidade, não só com os recursos dos dias atuais, mas também baseada em uma rede de parcerias e alianças, inovação organizacional, desenvolvimento de pessoas e de processos, desde dentro até chegar ao mais alto nível de gestão da UFRPE.

Um dos participantes conseguiu visualizar o próprio potencial da universidade como pontos fortes a serem explorados e valorizados, como parte do cumprimento de sua própria missão. O que significa confiar no que a organização tem de melhor e dar ênfase à descoberta e aproveitamento de seus ativos tangíveis e intangíveis.

Na IA, os participantes devem ser considerados maduros e indivíduos responsáveis que devem e têm uma palavra a dizer sobre seu próprio futuro (BAERMANN, 2006). Em contrapartida, alguns projetaram questões concretas da atualidade, a serem melhoradas e fortalecidas. Outros imaginaram cenário positivo de sustentabilidade, valendo para o horizonte de cinco anos que foi estabelecido como ponto de partida

Quadro 8 - Visão de futuro destacada pelos integrantes da pesquisa

[... podemos visualizar para os próximos cinco anos novos horizontes como, **melhora na nossa qualidade de vida, flora, fauna, nossos recursos naturais, “sustentabilidade”**.
(participante 01AB)

Adoção de práticas de gestão ambiental sustentáveis na manutenção dos espaços físicos e atividades institucionais; A **colaboração** através da **atuação em grupos de pesquisas de docentes e discentes**; O estímulo para o **desenvolvimento de currículos** com abordagens

interdisciplinares, **iniciativas de pesquisa, operações e atividades de divulgação** que apoiem um futuro ambientalmente sustentável. (participante 02AD)

A tendência é ter a **melhor eficiência** sobre a **destinação de resíduos**, um melhor aproveitamento, pois alguns podem ser reaproveitados, através do **processo de reciclagem**, tanto pela comunidade acadêmica, como por atores externos. Tudo passa por melhorar processos, através das experiências e aprendizados que vamos tendo no cotidiano. (participante 03BM)

[.... como se trata de uma temática transdisciplinar, a da sustentabilidade, para os próximos cinco anos, deve **passar por um processo de maior reflexão, consolidação e mais investimentos. Ações de monitoramento e comunicação** relacionados a esse tema também são fundamentais. (participante 04CG)

Trabalhamos para beneficiar o maior volume de resíduos recicláveis e transformar em recursos no intuito de contribuir na geração de empregos, mobilizando as pessoas através de ações educativas para conscientizar sobre a necessidade de reciclar e evitar que resíduos sejam jogados na natureza. (participante 05GB)

A instituição (UFRPE), com a ação do PLS, abriu um leque de **trocas de informações entre a comunidade universitária e a comunidade da circunvizinhança ao entendimento e conscientização** no que lhes diz respeito. O que insinua, de forma relevante, uma evolução no qual tornará o processo visivelmente eficaz. (participante 06GM)

Com o **esgotamento do modelo gestor/professor**, a universidade deve buscar ocupação de quadros de gestão por servidores técnicos de alto desempenho, com remuneração variável, **baseado em metas e indicadores continuamente revistas por um conselho de gestão acadêmico**. (participante 07LM)

[.... às ações que foram realizadas, será necessário modificá-las para alcançar cada vez maiores práticas de sustentabilidade na UFRPE.... como foi feito o levantamento de resíduos gerados na universidade, o próximo passo será **a implementação da coleta seletiva, com a aquisição de lixeiras, treinamento dos terceirizados que recolhem o lixo, campanhas educativas para a comunidade acadêmica**, entre outros. **elaboração de estudo de viabilidade para implantação do sistema de compostagem de resíduos de podas**, observamos que será necessário de um espaço físico para que haja a compostagem desses resíduos, além da necessidade de materiais e da mão de obra. Por isso para **os próximos cinco anos seria o momento de desenvolver de uma forma mais satisfatória as práticas de sustentabilidade UFRPE**. (participante 08LM)

A perspectiva para os próximos cinco anos é de um **maior incremento de ações mensuráveis, de implemento de iniciativas mais arrojadas e da consolidação da cultura de monitoramento na Instituição**. (participante 09WS)

Fonte: coleta de dados

Neste ponto, cabe tecer considerações sobre o alcance dos resultados derivados do roteiro de perguntas semiestruturadas, cujo bom retorno foi possível graças às contribuições dadas pelos respondentes, que viram ser valorizadas as suas as experiências e aceitaram fazer o compartilhamento do conhecimento de cada um.

Em suas palavras, os participantes deixaram que se percebesse o alinhamento de suas ideias com as articulações intrínsecas às premissas do PDI e do próprio PLS, sem as quais não seria possível verificar o trabalho cooperativo de seus membros e das representações e incentivos institucionais, cujos créditos lhes devem ser atribuídos.

4.5 RESULTADOS LIGADOS À ANÁLISE DOS TÓPICOS AFIRMATIVOS ELABORADOS PELOS INTEGRANTES DOS ÓRGÃOS GESTORES DO EIXO DE AÇÃO 05 DO PLS/UFRPE

Nesta seção retoma-se a questão do tópico afirmativo, que constitui uma das importantes abordagens da literatura apreciativa, a qual recomenda tomar como relevante o envolvimento e a escuta da voz dos participantes. Algumas delas sugerem desafiar o *status quo*, criando uma dinâmica animadora e sintetizadora do que foi dito por cada participante, como expresso na Figura 12.

Esses tópicos afirmativos podem ser considerados como essenciais para o conjunto das ideias emergentes nesta dissertação e mesmo indicar os domínios da mudança perseguida no Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE. Eles estão presentes nas palavras dos integrantes dos órgãos gestores do PLS/UFRPE. Nos conteúdos que são interpretados nesta seção, nota-se o que deve ser mantido, o que deve ser alterado e as inovações que devem ser feitas.

Figura 12 - Tópicos afirmativos dos participantes da pesquisa



Fonte: elaboração própria

A primeira observação está diretamente ligada à cultura de monitoramento de ações, interpretada como fonte de subsídios dos gestores acerca do que fazer e contar com as informações de que necessitam para pôr em operação práticas de gestão sustentáveis. Sobretudo, destaca-se as que tratam da disponibilização de recursos

para a viabilidade de construções das infraestruturas da UFRPE. Isso implica dar importância à implantação de espaços sustentáveis apoiados em iniciativas conjuntas com a gestão acadêmica e a gestão institucional.

Percebeu-se, ainda, que não deixaram de ser enfatizados pensamentos críticos relacionados à falta de comprometimento de alguns gestores e servidores com estabilidade, diante dos imensos desafios a serem superados. Muitos deles, dependem de sua participação e empenho.

Há mesmo o perigo de a missão institucional perder seu apelo e sucumbir às cobranças dos órgãos de controle. O peso do marco regulatório ambiental faz parte da intervenção que deve ser feita e da convocação de todos para que tenham comprometimento com a causa em si, agregando-se os fatos positivamente ao contexto da UFRPE como ente público e uma IFES.

A menção propositiva acerca da visão e alinhamento estratégico entre órgãos de controle e servidores se reveste de desafios sobre os aspectos de subordinação e atendimento às entidades de controle. Do ponto de vista da preparação dos gestores e da própria organização para lidar com as dificuldades e responsabilidades, existe substancial necessidade de articulação que vise a melhoria dos processos. No entanto, há um leque de oportunidades de aperfeiçoamento no que diz respeito ao aumento da motivação e empenho dos gestores, de modo a articular as ações com consciência de que há crescimento pessoal e profissional.

Neste ponto, emerge a importância da formação de alianças internas que contribuam para a produção de projetos capazes de alavancar ações sustentáveis na UFRPE, visando ao fortalecimento do PLS 2.0, mobilizando pesquisa, ensino e extensão, bem como o envolvimento da comunidade que está entrelaçada aos arredores desta IFES.

CONCLUSÕES

Esta dissertação tem como objetivo geral desenvolver estratégias de avaliação apreciativa conjugadas a busca por evidências de mudanças mais significativas aplicadas ao estudo do Eixo de Ação 05 do Plano de Logística Sustentável PLS/UFRPE. Aqui se reconhece o pressuposto de traçar perspectivas positivas e afirmativas baseadas na visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis por sua implementação.

Conclui-se que a temática da IA foi explorada como uma abordagem de estudo da mudança organizacional que se concentra nos pontos fortes e não nos pontos fracos, sendo esta orientação aplicada ao contexto da avaliação. Ao mesmo tempo, houve o entendimento de extrair dos participantes qual foi a mudança mais significativa no nível individual, de grupo e da organização.

Com base nos pontos fortes da IA, Münire e Can (2012) destacam que a inclusão da capacidade de promoção da participação, com respeito as mais variadas perspectivas e valores, aumenta a motivação das pessoas dirigidas à ação e à mudança. A IA leva a um contexto favorável à liberdade para agir com apoio essencial aos aspectos positivos (COOPERRIDER; WHITNEY, 2006). Ou seja, a contribuição do coletivo estimula os indivíduos a assumirem desafios e a colaborar com os objetivos propostos dando o melhor de si mesmos, com contribuições profundas e lições, muitas vezes, surpreendentes (OLIVEIRA et al., 2015).

A discussão tem um foco avaliativo (descobrir o que está funcionando bem e buscar melhorar o desempenho e as condições de operação) tais como as coisas são encontradas e analisadas por quem atua diretamente nos processos e desenhos de gestão. Ao mesmo tempo, no estudo realizou-se esforços explícitos para incorporar a contribuição da mudança mais significativa, conjugando princípios e processos da IA e no ciclo de 5-D que lhe dá sustentação. No caso, o desenvolvimento do trabalho chegou até o 3-D, conforme delimitação do protocolo da pesquisa.

Considera-se que o estudo representa uma estratégia que procura investir na construção da capacidade de autoavaliação da organização, pois o processo ocorre em bases compartilhadas de conhecimento, junto com os envolvidos na gestão. O pesquisador exerce papel relevante no envolvimento dos participantes dos níveis individual, de grupo e organizacional (PRESKILL; CATSAMBAS 2006). Por

consequente, houve uma escolha explícita por formas participativas, colaborativas e democráticas de avaliação.

Para os autores, isso deve contribuir para que se crie uma cultura de avaliação que se espelhe nas atitudes, habilidades e interesses dos membros da organização, em especial os envolvidos no processo levado a efeito (PRESKILL; CATSAMBAS 2006).

Do ponto de vista da mudança mais significativa, teve lugar uma forma qualitativa e participativa de monitorar o objeto da avaliação. Também se questionou acerca de mudanças, fossem elas esperadas ou inesperadas. Segundo Patton (2003), três propósitos devem estar presentes: saber fazer julgamentos, facilitar a introdução de melhorias e/ou para gerar conhecimento acerca da mudança mais significativa.

Do estudo, então, chegou-se à descoberta de mudanças mais significativas aplicadas a temática do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, reveladas através da visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis. Um dos relatos dos participantes deu ênfase às dificuldades naturais e aos desafios iniciais para incorporar a Logística Sustentável na instituição.

No intuito de buscar evidências que pudessem ser apontadas, o primeiro objetivo específico versou sobre a análise das experiências e mudanças mais significativas destacadas pelos integrantes dos órgãos gestores do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, responsáveis por sua implementação. Para tanto, aplicou-se um roteiro semiestruturado de perguntas junto a nove participantes da PROPLAN e PROAD, que respondem pela implementação do PLS/UFRPE.

Levantou-se dados referentes às mudanças, começando pelo nível individual, decorrentes das reflexões acerca das vivências que apontaram para a conscientização, a elevação da informação a patamares antes não postos sob análise ou mesmo pelo reconhecimento da implantação de ações entendidas como inovadoras.

Tratando-se da mudança significativa no nível do grupo, as respostas estiveram relacionadas a um espírito de equipe capaz de reunir forças e impulsionar mudanças na busca de uma direção ou causa comum, a fim de produzir resultados expressivos para os membros da equipe e a organização.

Este foi um traço marcante, pois questões que incidem sobre o nível individual e o de grupo, indo até o nível organizacional, demandam haver disponibilidade exclusiva por parte das pessoas. Deste modo, registra-se que a IA oferece aos

participantes a oportunidade de sonharem individualmente, mas depois remete ao compromisso de as pessoas idealizarem coletivamente.

Como constatação, verificou-se que os resultados desta dissertação apresentam concentração de expectativas direcionadas mais ao nível do grupo e da instituição (organização). A análise dos dados mostra como foi pertinente avaliar a percepção da equipe envolvida na pesquisa e realizar a interpretação do material obtido à luz dos pressupostos apreciativos e da mudança mais significativa norteadores deste estudo, respeitando-se as condições em que estes foram emergindo.

Partindo-se para o segundo objetivo específico, buscou-se identificar os fatores de sucesso associados às mudanças mais significativas encontradas na visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis pelo processo de implementação do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE. Nas falas dos depoentes, percebeu-se a conexão feita por alguns dos participantes consoantes com as relações que a organização mantém com o ambiente externo e o interno.

Neste caso, o ambiente externo apresenta-se como sendo impactante do ponto de vista regulatório, dado que é uma obrigação que compete aos órgãos públicos devida à A3P, em especial por parte das universidades federais. Para Batista et al. (2019), é preciso insistir na obtenção de um quadro que registre a institucionalização de ações nesse sentido, principalmente acerca da incorporação dos princípios e práticas da sustentabilidade por parte das IFES.

Particularmente, então, conclui-se que este estudo contribui para situar a UFRPE como uma entidade que tem feito e está desenvolvendo ações objetivas para o alcance desta meta global e não apenas nacional. Pelos relatos obtidos na pesquisa, identifica-se a inserção da UFRPE no contexto não só da A3P, mas da Agenda 2030. Um exemplo claro é a existência da Coordenação de Sustentabilidade, com representação na ONU para os ODS e a implantação do PLS/UFRPE, agora atualizado para PLS 2.0.

Há uma rota de convergência exitosa que coloca a UFRPE no centro dos processos de gestão e sustentabilidade marcados pelo cuidado em relação ao cumprimento da legislação, ao fornecimento de recursos e à introdução de avanços tecnológicos. Conforme afirmam Pfeffer e Salancik (1978), estes fatores são fundamentais para a sobrevivência e o êxito organizacional.

Tratando-se do ambiente interno, Jones (2010) relata ser este um espaço caracterizado pela transformação das aprendizagens individuais e organizacionais que dão as condições básicas à geração de suas competências. As respostas dadas pelos participantes permitiram fazer reflexões sobre o papel da organização no estímulo dos órgãos gestores a promoverem o engajamento de todos no planejamento do Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE.

Trechos diversos das análises feitas sugerem que esse processo está em andamento, mesmo com limitações de recursos ou mesmo de posicionamento mais incisivo por parte da gestão acadêmica e da gestão institucional. O fato é que isto está acontecendo e constitui objeto de ações empreendidas. A luta consiste em se conquistar e consolidar a UFRPE como referência positiva nesta causa, em busca de receptividade por parte da comunidade acadêmica e dos órgãos da administração pública.

Como sugestão para que os fatores de êxito sejam mais expressivos, propõe-se a adoção das competências apreciativas apresentadas por Cooperrider; Whitney; Stavros (2009), que implica desenvolver a capacidade de incentivo para permitir que as pessoas alcancem e superem seus limites (competência expansiva); transparência acerca dos resultados das ações e das inovações postas em prática (competência generativa); criação de ambientes participativos envolvendo o diálogo contínuo e a troca de experiências (competência colaborativa).

No terceiro objetivo específico, vê-se que se conseguiu realizar uma abordagem positiva e afirmativa aplicada ao Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE, baseada nas perspectivas positivas e afirmativas dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis pelo seu processo de implementação.

Deste conteúdo, foi possível projetar uma visão de futuro para esse programa, com base em uma perspectiva que credita valor ao que disseram os depoentes. O trabalho deve servir como estímulo dado ao desenvolvimento de currículos com abordagens interdisciplinares, como uma iniciativa concreta que pode levar a um futuro ambientalmente sustentável não só quanto à UFRPE, mas também com relação aos futuros profissionais formados pela instituição.

Da mesma forma, a mudança significativa a nível do grupo recupera os pontos fortes do funcionamento do PLS/UFRPE, dando visibilidade aos principais elementos relacionados às razões explicativas do sucesso apontadas pelos depoentes: as realizações e colaborações em grupo de pesquisa (GAMPE) que

remontam às origens desse processo. No presente, trabalha-se com a formulação de dados realistas e mensuráveis, que possam aquilatar o alcance de metas; a aquisição de novos materiais, treinamentos e campanhas educativas que atinjam a comunidade acadêmica, distribuídas pelos *campi* da UFRPE. De uma forma geral, a perspectiva projetada pelo grupo está associada à abertura para os valores e atitudes que possibilitem mudanças positivas que repercutam no contexto institucional.

Já no tocante ao nível da organização, não se pode deixar de trazer à tona a visão transdisciplinar que está compreendida na esfera da sustentabilidade, que absorve requisitos ligados a saúde, à segurança e ao meio ambiente. Como perspectiva positiva e apreciativa, cabe insistir no chamado alinhamento de práticas de sustentabilidade extensivas à manutenção dos espaços físicos e por onde se encontram a execução de atividades institucionais; a busca por eficiência referente à correta destinação de resíduos; o seu devido reaproveitamento através do processo de reciclagem, tanto pela comunidade acadêmica, como por atores externos. Em conjunto, isto equivale a dar a real importância à conscientização e ao fortalecimento da implementação do processo de ações sustentáveis na UFRPE.

Desta forma, as ações poderão criar raízes que englobam o sustento fundamental da gestão de resíduos sólidos institucional, desde que se promova diversas articulações nas diferentes dimensões da sustentabilidade.

Tratando-se das menções acerca do papel central exercido pelas atividades desenvolvidas pela UFRPE, destaca-se o estabelecimento de conformidades em face da legislação ambiental reforçando o respeito pelas políticas de gestão que se orientem por um plano estratégico que evolua por etapas, junto com o acompanhamento de resultados que privilegiem um sistema integrado de meio ambiente, saúde e segurança.

Neste ponto da dissertação, cabe lembrar e recomendar a releitura dos tópicos afirmativos que representam o enunciado extraído da contribuição dos participantes da pesquisa, os quais constituem o encaminhamento do que cada um entendeu como sendo essencial para o bom desenvolvimento de seu trabalho e mesmo indicar os domínios da mudança perseguida no Eixo de Ação 05 do PLS/UFRPE.

Para finalizar, reforça-se a UFRPE como ator central na apreciação do PLS/UFRPE, dado seu papel como instituição que promove a produção e difusão do

conhecimento, aproveitando que também lhe cabe mobilizar a conscientização de todos, mediante ações basilares de educação ambiental e comunicação com a comunidade universitária. Sabe-se que isto representa desafios para quem espera que esta IFES esteja preparada para o enfrentamento das adversidades do presente e do futuro. Um estudo focado nestes temas serve como sugestão de futuras pesquisas que destaquem a persistência, o estabelecimento de metas e o comprometimento dos participantes como fontes de mudança a serem exploradas, lembrando-se que estes elementos também constituem algumas das características básicas para se compreender a gestão ambiental sustentável nas organizações.

REFERÊNCIAS

ABRELPE. Associação brasileira de empresas de limpeza pública e resíduos especiais. **Panorama dos resíduos sólidos no Brasil, 2018/2019**. São Paulo: ABRELPE, 2020.

ALLEN, J. M. Using appreciative inquiry to frame the appraisal of an Australian initial teacher education program. **Australian Journal of Teacher Education**, v. 38, n. 11 p. 1-16, 2013.

ALMEIDA, J. A. J. **Investigação apreciativa integrada às práticas de gestão do conhecimento em P&D no setor elétrico brasileiro: o caso da Companhia Hidroelétrica do São Francisco**. Recife, 2013. 196 f. Tese (doutorado) - UFPE, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-graduação em Administração, 2013.

ALMEIDA, L. B. C. A teoria apreciativa aplicada ao planejamento e à gestão da comunicação organizacional. In: XVI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste 2014, João Pessoa. **Anais [....]** XVI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, João Pessoa. João Pessoa: Intercom e UFPB, v. 1. p. 1-15, 2014.

ARAÚJO, E. C. R. **Delineamento do processo de planejamento estratégico participativo e apreciativo do Movimento Pró-Criança. 2010**. 118 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 10004: Resíduos sólidos – classificação**. Rio de Janeiro, 2004.

BAERMANN, M. **Exploring appreciative inquiry and its link to creativity**. A Project in Creative Studies in Master of Science. State University of New York, 2006.

BARROS, I.; FRY, R. **Intensificando as dimensões positivas das organizações e da sociedade: um programa de certificação em investigação apreciativa**. 4ª. ed. Curitiba: UNINDUS, CASE WESTERN, [2009]. 28p. (Curso).

BATISTA, A. et al. Gestão ambiental nas universidades públicas federais: a apropriação do conceito de desenvolvimento sustentável a partir da agenda ambiental na administração pública (A3P). **Id on Line Rev. Mult. Psic.**, v.13, n. 44, p. 276-292, 2019.

BRASIL. MMA. MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **O que é A3P?** Disponível em <https://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p>. Acesso em: 11 de nov de 2019.

_____. **Instrução Normativa nº 02, de 04 de junho de 2014**. Dispõe sobre regras para a aquisição ou locação de máquinas e aparelhos consumidores de energia pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e uso da Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE) nos projetos e respectivas edificações

públicas federais novas ou que recebam retrofit. Disponível em: <file:///C:/Users/Maria%20tereza/Downloads/IN%2002-2014%20SLTI-MPOG.pdf>
Acesso em: 09 nov 2019.

_____. **Instrução Normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012.** Estabelece regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável de que trata o art. 16, do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, e dá outras providências. Brasília: Portal de Compras, Governo Federal, 2012c. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/394-instrucao-normativa-n-10-de-12-de-novembro-de-2012> Acesso em: 08 nov. 2019.

_____. **Portaria Interministerial nº 244, de 6 de junho de 2012.** DOU de 08/06/2012 (nº 110, Seção 1, pág. 137). A ministra de estado do planejamento, orçamento e gestão, a ministra de estado do meio ambiente, o ministro de estado de minas e energia e a ministra de estado do desenvolvimento social e combate à fome, no uso de suas atribuições legais, e considerando o art. 225 da Constituição, que garante a todos o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações, 2012. Disponível em: http://www.editoramagister.com/doc_23402824_PORTARIA_INTERMINISTERIAL_N_244_DE_6_DE_JUNHO_DE_2012.aspx Acesso em: 09 nov 2019.

_____. **Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012.** Regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios e práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública - CISAP. Redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 2017).Brasília: Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos, 2012a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm Acesso em: 09 nov. 2019.

_____. Ministério do Meio Ambiente. **Política Nacional de Resíduos Sólidos.** Versão Preliminar para Consulta Pública. Brasília, 2011. Disponível em: <https://www.mma.gov.br/cidades-sustentaveis/residuos-solidos/politica-nacional-de-residuos-solidos>. Acesso em: 20 nov. 2019.

_____. **Decreto nº 7.404, de 23 de dezembro de 2010.** Regulamenta a Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, cria o Comitê Interministerial da Política Nacional de Resíduos Sólidos e o Comitê Orientador para a Implantação dos Sistemas de Logística Reversa, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 dez. 2010b.

_____. **Decreto nº 7.405, de 23 de dezembro de 2010.** Institui o Programa Pró-Catador, denomina Comitê Interministerial para Inclusão Social e Econômica dos Catadores de Materiais Reutilizáveis e Recicláveis o Comitê Interministerial da Inclusão Social de Catadores de Lixo criado pelo Decreto de 11 de setembro de 2003,

dispõe sobre sua organização e funcionamento, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 dez. 2010c

_____. **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; e dá outras providências. Brasília: Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm Acesso em: 08 nov 2019.

_____. **Instrução Normativa nº 01, de 19 de janeiro de 2010.** IN que dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional 19 de janeiro de 2010a. Disponível em: https://www.governodigital.gov.br/documentosearquivos/legislacao/INSTRUCAO%20NORMATIVA%20N.%2001%20de%202010%20%20Compras%20Sustentav.pdf/vie_w. Acesso em: 09 nov 2019.

_____. **Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006.** Institui a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, e dá outras providências. Brasília: Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2004-2006/2006/Decreto/D5940.htm Acesso em: 08 nov. 2019.

_____. **Constituição Federal de 1988.** Presidência da República - Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 nov. 2019.

_____. **Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Disponível em: [https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1980-1987/lei-6938-31-agosto-1981-366135-norma-1981-366135-norma-atualizada-pl.pdf](https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1980-1987/lei-6938-31-agosto-1981-366135-norma-1981-366135-norma-1981-366135-norma-atualizada-pl.pdf). Acesso em: 09 dez. 2019.

BROXADO, F. S. N. **Fortalecimento do Comitê Gestor da Orla Marítima de Itamaracá:** uma visão apreciativa e integrativa do projeto Orla. 2013. 105 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, 2013.

BUSHE, G. R. Appreciative Inquiry is not (just) about the positive. **OD Practitioner**, p. 30-35, 2007.

CAMERON, K.S.; DUTTON, J.E.; QUINN, R.E. **Positive organizational scholarship:** Foundations of a new discipline. San Francisco: Berrett-Koehler, 2003.

CAVALCANTE, M. L. S. A. Administração Pública e Agenda Ambiental – A3P - Considerações sobre a implementação nos órgãos públicos. **Revista Controle Doutrina e Artigos**, v. X, p. 193–216, 2012.

CERTIFICAÇÃO internacional em investigação apreciativa. 5. ed. Curitiba/São Paulo: UNINDUS/CASE WESTERN, 2010. (Folder)

CHELIMSKY, E.; SHADISH, W. (Eds). **Evaluation for the 21st Century.** Thousand Oask: Sage, 1997.

CHOY, S.; LIDSTONE, J. Evaluating leadership development using the Most Significant Change technique. **Studies in Educational Evaluation**, v. 39, n. 4, p. 218-224, 2013.

COGHLAN, A. T.; PRESKILL, H.; CATSAMBAS, T. T. An Overview of Appreciative Inquiry in Evaluation. In H. Preskill; A. T. Coghlan (Eds.), **Using Appreciative Inquiry in Evaluation.** New Directions for Evaluation, n. 100, p. 5-22, 2003.

COOPERRIDER, D. L. et al. **Organizational generativity:** the appreciative inquiry summit and a scholarship of transformation. v. 4. Bingley, Emerald Books, 2013.

COOPERRIDER, D. L. et al. **Investigação Apreciativa:** Uma abordagem Positiva para a Gestão de Mudanças. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 3p, 2006.

COOPERRIDER, D. L.; FRY, R. Appreciative Inquiry in a Pandemic: An Improbable Pairing. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 56, n. 3, p. 266–271, June 2020.

COOPERRIDER, D. L.; SEKERKA, L. E. Toward a theory of positive organizational change. In: Gallos, J. V. (ed.), **Organization Development**, San Francisco: Jossey-Bas. 2006.

COOPERRIDER, D. L.; SRIVASTVA, S. Investigação Apreciativa na vida organizacional. In COOPERRIDER, D.; WHITNEY, D.; STAVROS, J. M. (Org.) **Manual da Investigação Apreciativa** - Para Líderes da Mudança. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2009.

COOPERRIDER, D. L.; WHITNEY, D. **Investigação apreciativa:** uma abordagem positiva para gestão de mudanças. Rio de Janeiro: QualityMark, 2006.

COOPERRIDER, D. L.; WHITNEY, D., STAVROS, J. M. **Manual da Investigação Apreciativa** - Para Líderes da Mudança. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2009.

CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa:** métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DAL CORSO, L. Make your organization more positive!: the power of appreciative inquiry. **TPM**, v. 28, n. 1, p. 47-63, – Special Issue, March 2021.

DART, J.; DAVIES, R. A dialogical story-based evaluation tool: The most significant change technique, **American Journal of Evaluation**, v. 24, n. 2, p. 137–155, 2003.

DIAS, A. L. **Gestão Ambiental na UFBA sob a perspectiva dos eixos temáticos da A3P**, 2014. Dissertação (Mestrado em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade) Instituto de Humanidades, Artes e Ciências, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.

DICIONÁRIO HISTÓRICO – BIOGRÁFICO DAS CIÊNCIAS DA SAÚDE NO BRASIL (1832-1930). Rio de Janeiro: Casa de Oswaldo Cruz / Fiocruz – Disponível em: <http://www.dichistoriasaude.coc.fiocruz.br> Acesso em: 08 nov 2019.

FEHRING, L. et al. Evaluation: LandLearn's most significant change. Proceedings of APEN 2006 International Conference, La Trobe University, Beechworth, Victoria, Australia, 6 – 8 March 2006, **Analls [...]**.

FELIX, R. A. Z. Coleta Seletiva em ambiente escolar. **Revista eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental**, v.18, p. 56-71, janeiro a junho de 2007.

FONTE, F. M. **Políticas Públicas e Direitos Fundamentais**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2. ed. 2015.

FOUTO, A. R. F. **O papel das universidades rumo ao desenvolvimento sustentável**: das relações internacionais às práticas locais. 2002. Dissertação (Mestrado em Gestão e Políticas Ambientais Relações Internacionais do Ambiente) - Universidade Nova de Lisboa, 2002.

FRANCISCO, W. C. **"Eco-92"**; Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/eco-92.htm>. Acesso em 07 de abril de 2020.

FRANCO, S. C. et al. Plano de gestão de logística sustentável e seus indicadores: o conteúdo mínimo de divulgação, conscientização e capacitação nas universidades federais. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 10, n. 4, p.204-226, 2017.

FREY, K. A dimensão político-democrática nas teorias de desenvolvimento sustentável e suas implicações para a gestão local. **Ambiente & Sociedade**, Ano IV, n. 9, p. 1-34, 2º. Semestre de 2001.

_____. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 21, p. 212-259, junho 2000.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**: coleção pesquisa qualitativa. Porto Alegre: Bookman, 2009.

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

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

GORDON, S. Appreciative Inquiry Coaching. **International Coaching Psychology Review**, v. 3, n. 1, p. 18-31, March 2008.

HECK, D.; SWEENEY, D. Using most significant change stories to document the impact of the teaching teachers for the future project: an Australian teacher education story. **Australian Educational Computing**, v. 27, n. 3, p. 36-47, 2013.

INTRAC. **Most Significant Change**. Oxford: INTRAX, 2017.

JONES, G. R. **Teoria das organizações**. 6 ed. São Paulo: Pearson, 2010.

JULIATTO, D. L.; CALVO, M.J.; CARDOSO, T. E. Gestão Integrada de Resíduos Sólidos para Instituições Públicas de Ensino Superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 4, n. 3, p.170-193, set/dez. 2011.

KINGDON, J. W. Agendas, Alternatives, and Public Policies. 2nd Edition. Harper Collins College Publishers, 1995. In SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, E. **Políticas Públicas** – Coletânea. Volume 1, 2007. Como chega a hora de uma ideia (p. 219-224); Juntando as coisas (p. 225-246).

KUSEK, Z. J.; RIST, R. C. **Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System**. A Handbook for Development Practitioners. Washington: World Bank, 2004.

LARA, P. T. R. Sustentabilidade em instituições de ensino superior. **Revista Monografias Ambientais**. p. 16-48, 2012.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul Ltda., 1999.

LE CORNU, R. Exploring Perceptions of ‘Significant Change’ in Reforming Schools. Paper presented to: NZARE/AARE Joint Conference, Auckland November 30th – December 3rd, 2003. **Analls** [....]

LIMA, J. R.; FIRKOWSKI, O. L. C. F. Universidades brasileiras e seus planos de coleta seletiva. **Acta Brasiliensis**, v. 3, p. 8-13, 2019.

LIMATO, R. et al. Use of most significant change (MSC) technique to evaluate health promotion training of maternal community health workers in Cianjur district, Indonesia. **Evaluation and Program Planning**, v. 66, p. 102-110, February 2018.

MARCONDES, N. A. V.; BRISOLA, E. M. A. Análise por triangulação de métodos: um referencial para pesquisas qualitativas. **Revista Univap**, v. 20, n. 35, p. 201-208, 2014.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 28. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

MÜNIRE, Ç.; CAN, Ö. U. Nest Step Of Corporate Governance: Appreciative Inquiry In Corporate Governance. In: 3rd Internancional Symposium on Sustainable Development, Sarajevo, 2012. **Analls** [...].

NASCIMENTO NETO, P.; MOREIRA, T. A. Política Nacional de Resíduos Sólidos: reflexões acerca do novo marco regulatório nacional. **Revista Brasileira de Ciências Ambientais**, v. 15, p. 10-19, 2010.

NASCIMENTO, P. S. O.; OLIVEIRA, R. R. Avaliação Apreciativa do Programa de Pós-Graduação em Nutrição da Universidade Federal de Pernambuco. In: XVI Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU, Arequipa, 23-25 de novembro de 2016. **Anais** [...].

NEWMAN, H. L.; FITZGERALD, S. P. Appreciative inquiry with an executive team: Moving along the action research continuum. **Organizational Development Journal**, v. 19, n. 3, p. 37-44, 2001.

OJHA, G. P. Appreciative inquiry approach to evaluation practices in South Asia. **Revista de cercetare [i interven]ie social**, v. 30, p. 7-18, 2010.

OLIVEIRA, R. R.; OLIVEIRA, M. I. A.S. C. **Investigação Apreciativa em Organizações Não Governamentais e Planejamento Estratégico**: Evidências de um Processo de Transformação Organizacional. In: Sylvana Maria Brandão de Aguiar; Emanuela Sousa Ribeiro. (Org.). *Gestão Pública: práticas e desafios*. 1ed. Recife: UFPE/BAGAÇO DESIGN, v. V, p. 93-134, 2012.

OLIVEIRA, R. R.; AMORIM, T. N. G. F. *Design da avaliação apreciativa das estratégias transformacionais em uma universidade pública*. 2017. In: XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária. **Anais** [...].

OLIVEIRA, R. R.; PEREIRA, F. P. A.; CALLADO, A. A. C. Ensaio Teórico: Avaliação Apreciativa e sua Aplicação no Campo da Auditoria nas Organizações. In: 6º Congresso UFSC de Controladoria, Florianópolis, nov. 2015. **Anais** [...].

PATTON, M. Q. Inquiry into Appreciative Evaluation. In H. Preskill & AT Coghlan (Eds.), **Using appreciative inquiry in evaluation**. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2003.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. **The external control of organizations**: A resource dependence perspective. New York: Harper & Row, 1978.

PEIXOTO, C. B. S. **Práticas sustentáveis**: estudo de caso em uma instituição pública de ensino superior. 2019. 167 p. Dissertação. (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife.

PEREIRA et al. Percepção da avaliação: um retrato da gestão pública em uma IES. In: II Encontro de Administração Pública e Governança – EnAPG, São Paulo, 22 a 24 de novembro de 2006. **Anais** [...].

PEREIRA, F. P. A. **Análise do Núcleo de Práticas Jurídicas da Faculdade de Direito do Recife**: Avaliação Apreciativa de seu funcionamento. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, 2015.

PEREIRA, T. C. G. Política Nacional de Resíduos Sólidos: Nova regulamentação para um velho problema. **Direito e Justiça**, São Paulo, v. 11, n. 17, p. 1-7, 2011.

PEREIRA, A. G.; MAGALHÃES, K. M. Projeto recicla rural: iniciativas e limites na busca por uma universidade socioambientalmente responsável. **Educação Ambiental em Ação**, v. 46, p. 17-28, 2014.

PEREIRA, C. A.; BERGIANTE, N. **Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)**: Uma Análise do Modelo Proposto e a Viabilidade de sua Adesão em uma Instituição de Ensino. In: II Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 29 e 30 de setembro de 2016. **Anais** [...].

POLET, F. et al. Empowerment for the Right to Health: The Use of the “Most Significant Change” Methodology in Monitoring. **Health and Human Rights Journal**, v. 17, n. 2, p. 71-82, 2015.

PRESKILL, H.; CATSAMBAS, T. T. **Reframing evaluation through appreciative inquiry**. Thousand Oaks: Sage, 2006.

PRIEST, K. L. et al. Appreciative Inquiry: A Tool for Organizational, Programmatic, and Project-Focused Change. **The Journal of Leadership Education**, v. 12, n. 1, p. 18-33, 2013.

RAZZOLINI FILHO, E.; PEREIRA, E. C.; RIBEIRO, M.; KÜSTER, C. W.. A Investigação Apreciativa como uma Ferramenta para a Construção de Estratégia Organizacional. **Revista Organização Sistêmica**, v. 4, n. 2, jul./dez. 2013.

REED, J. **Appreciative inquiry: research for change**. London: Sage Publications, 2007.

RIBEIRO, M. **Investigação apreciativa integrada ao moderno gerenciamento de projetos**. Monografia (Especialização em Gerenciamento de Projetos). Curitiba: UFPR/Sociais Aplicadas, 2009

RODRIGUES, M. L. et al. A percepção ambiental como instrumento de apoio na gestão e na formulação de políticas públicas ambientais. **Saúde Soc.**, v. 21, supl. 3, p. 96-110, dec. 2012.

ROGERS, P. J.; FRASER, D. Appreciating appreciative inquiry. **New Directions in Evaluation**, n. 100, p. 75-83, 2003.

RUA, M. G. **Políticas públicas**. 3. ed. rev. atua. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC. Brasília: CAPES: UAB, 2014.

RUA, M. G. **Políticas Públicas**. Florianópolis, CAPES, 2009.

SALHEB, G. J. M. et al. Políticas Públicas e meio ambiente: reflexões preliminares. **Planeta Amazônia**, v. 1, p. 5-26, 2009.

SCRIVEN, M. Evaluation Theory and Metatheory. In T. Kellaghan & D. L. Stufflebeam (Eds.), **International Handbook of Educational Evaluation**. Part One: Perspectives (p. 15–30). Dordrecht Kluwer: Academic Publishers, 2012.

_____. The Logic of Evaluation. **Invernes**: Edgepress, 176p, 1982.

SEBRAE. **Sistema de Registro de Preços – SRP**. – Brasília: Sebrae, 2014.

SEMACE. **Apostila do curso de capacitação para multiplicadores em educação ambiental**. 2ª Ed. SEMACE: Ceará, 2005.143p.

SERRAT, O. The Most Significant Change Technique. **Knowledge Solutions**, v. 25, p.1-4. January, 2009.

SHAH, R. The Gaza Strip and Tokelau: ‘Most Significant Change’ as an evaluation technique. **Asia Pacific Viewpoint**, v. 55, n. 3, p. 262-276, December, 2014.

SILVA, E. C. L. F. et al. Práticas Socioambientais através da Coleta Seletiva: Realização do Projeto Recicla Rural com Crianças de Séries Iniciais. In: XIII Jornada de Ensino, Pesquisa e Extensão – JEPEX 2013 – UFRPE: Recife, 09 a 13 de dezembro. **Anais [...]**.

SOBRAL, K. B. S. **Utilização da Investigação Apreciativa como estratégia de análise da gestão participativa no caso do Movimento Pró-Criança**. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.

SOUZA, C. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, ano 8, n. 16, p. 20-45, jul/dez 2006.

TAUCHEN, J.; BRANDLI, L. L. A Gestão Ambiental em Instituições de Ensino Superior: modelo para implantação em Campus universitário. **Revista Gestão e Produção**, v. 13, n. 3, p. 503-515, setembro – dezembro, 2006.

UFRPE. **Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) da Universidade Federal Rural de Pernambuco -UFRPE**. Recife, UFRPE, 2020. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/Novo%20PLS%202020.pdf> Acesso em: 15 out. 2020.

UFRPE. **Recicla Rural**. Quem somos? Recife: UFRPE, 2019. Disponível em: <http://reciclarural-ufrpe.blogspot.com/p/quem-somos.html> Acesso em: 26 nov 2019.

_____. **Resolução nº 93**, de 19 julho de 2019. Regimento Interno da Pró-Reitoria de Administração (PROAD) da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE. Recife: UFRPE, 2019a.

_____. **Resolução nº 103**, de 18 de dezembro de 2017. Plano de Gestão de Logística Sustentável da Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE. Recife: UFRPE, 2017. Disponível em: <http://www.ufrpe.br/sites/www.ufrpe.br/files/PLANO%20DE%20LOG%20C3%8DSTICA%20SUSTENT%20C3%81VEL.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2019

_____. **Resolução nº 151/2015**. Projeto UFRPE Sustentável da Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE. Recife: UFRPE, 2015. Disponível em: <http://www.ufrpe.br/sites/www.ufrpe.br/files/PROJETO%20UFRPE%20SUSTENT%20C3%81VEL.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2019.

_____. **Universidade Federal Rural de Pernambuco**. Apresentação na página. Disponível em: ufrpe.br/br/contente/apresentação Acesso em: 13 nov 2019.

_____. **PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL UFRPE 2013-2020**. Serviço Público Federal Versão Revista e Atualizada. Resolução nº 36/2018 – Conselho Universitário. Disponível em: <http://cpa.ufrpe.br/sites/cpa.ufrpe.br/files/PDI%20UFRPE%202013-2020%20ATUALIZADO%20%282018%29.pdf>. Acesso em 12 nov. 2019.

VAN DE WETERING, A. Appreciative Auditing. **AI Practitioner**, v. 12, n. 3, p. 25-30, August 2010.

VARONA, F. Todavía Es Posible Soñar: Teoría Apiciativa y Comunicación Organizacional. **Organicom**, ano 1, n. 1, p.13-33, ago. 2004.

VENTURINI, L. D. B.; LOPES, L. F. D. **O Modelo Triple Bottom Line e a Sustentabilidade na Administração Pública**: pequenas práticas que fazem a diferença. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal de Santa Maria, 2015.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIEIRA, L. R.S. **Limites e Possibilidades da Coleta Seletiva na Universidade Federal de Uberlândia**: um estudo de caso. 2017. 97 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Organizacional), Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia, 2017.

YIN, R. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bokman, 2005.

Apêndice “A”

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA PARA O
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE DOS ENTREVISTADOS(AS) E
ESCLARECIMENTOS DA PESQUISA**

Venho convidar o Sr.(a) a participar, como voluntário, da coleta de dados para a dissertação a ser apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste – MGP, da Universidade Federal de Pernambuco, intitulado “Avaliação Apreciativa e Mudança Mais Significativa: Estudo do Eixo De Ação 05 (Incremento da Coleta Seletiva Institucional e a Destinação Correta de Resíduos) da Universidade Federal Rural de Pernambuco”.

A pesquisa está sob a responsabilidade da aluna Maria Tereza da Câmara Lima Araújo de Souza, orientada pela professora Dr^a. Rezilda Rodrigues Oliveira. O tema trata da avaliação apreciativa do Plano de Logística Sustentável – PLS, especificamente sobre o Eixo de ação 5. Para isto, a perspectiva dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis por sua implementação. No caso, a pesquisa envolve a PROPLAN e à PROAD.

Neste sentido, tem-se o seguinte objetivo da pesquisa: Desenvolver estratégias de avaliação apreciativa conjugadas a busca por evidências de mudanças mais significativas aplicadas ao estudo do Eixo de Ação 05 do Plano de Logística Sustentável PLS/UFRPE. Espera-se traçar perspectivas positivas e afirmativas baseadas na visão dos integrantes dos órgãos gestores responsáveis por sua implementação.

Pretende-se realizar um programa de entrevistas por meio remoto, contando com sua participação, na qualidade de integrante do grupo de gestão do PLS na UFRPE. O contato também será feito com o emprego de recursos eletrônicos (telefone, e-mail e *whatsApp*), considerando a pandemia da COVID-19.

É importante salientar que os dados coletados serão preservados e guardado o seu anonimato, mediante o uso de codificação alfanumérica. Este documento servirá somente para identificação do pesquisador.

Declaro que entendi os objetivos e benefícios de minha participação nessa pesquisa, e que concordo em participar.

Local e data:

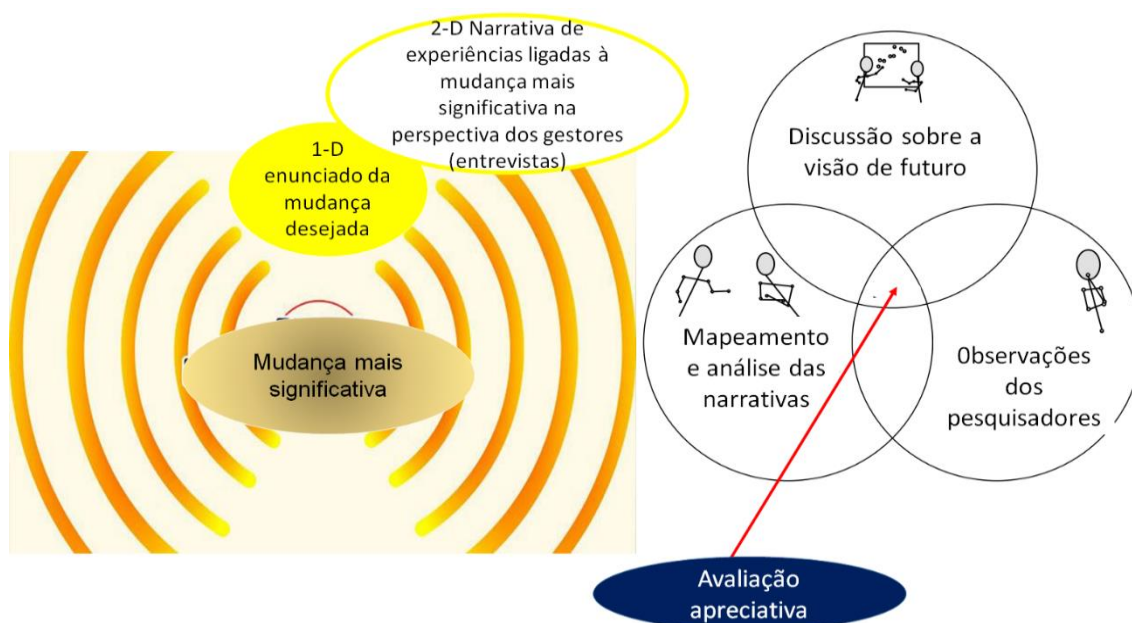
Assinatura (Nome por extenso)

Apêndice “A”

Protocolo de Entrevista Apreciativa

Aluna: M^a Tereza da Câmara Lima A. de Souza /
Orientadora: Rezilda Rodrigues Oliveira

Desenho da pesquisa



Breves definições conceituais e operacionais da pesquisa

A temática abordada requer a aplicação de seus pressupostos teóricos e princípios básicos da Investigação Apreciativa (IA), a qual fornece os subsídios para a proposta de avaliação apreciativa como uma variante da avaliação institucional. O foco concentra-se no mapeamento e análise das narrativas ligadas aos fatores de sucesso que possam ser associados às mudanças mais significativas encontradas no processo de implementação de implementação da gestão resíduos sólidos e da coleta seletiva solidária na UFRPE, no âmbito do Plano de Ação 6 – Coleta Seletiva.

A pesquisa buscará obter evidências de tais mudanças e analisar quais foram as mais significativas (segundo os entrevistados) e o que contribuiu para que elas acontecessem. O passo seguinte consistirá na projeção de uma visão de futuro resultante da perspectiva dos gestores quanto à gestão resíduos sólidos e da coleta seletiva solidária na UFRPE, no âmbito do Plano de Ação 6 – Coleta Seletiva. Entende-se que o processo narrativo e as projeções feitas pelos entrevistados se

propaga como ondas que expandem o potencial criativo e assertivo da gestão organizacional.

Para Heck e Sweeney (2013), o estudo da mudança mais significativa propõe o uso desta estratégia para o compartilhamento de práticas que auxiliem o monitoramento do impacto de programas e projetos de forma participativa. O processo envolve coletar histórias do campo para se conhecer os domínios nos quais a mudança está acontecendo e projetar a visão de futuro que se espera alcançar.

Procura-se estabelecer um diálogo coletivo interno, gerar conhecimento compartilhado e fortalecer interações sociais na esfera de um processo avaliativo (FINEGOLD; HOLLAND; LINGHAM, 2002). Nessa acepção, Luechauer, (1999, p.4) afirma: “(...), a realidade é um fenômeno socialmente construído e as palavras são os blocos básicos dessa construção.”

Assim sendo, a IA tem o condão de revelar o que há de melhor nas pessoas e organizações, com o propósito de descobrir, entender e aprender (OLIVEIRA, 2012). Desafia-se o paradigma tradicional de resolução de problemas e busca seguir uma abordagem com foco nas experiências exitosas da vida organizacional (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

A IA é um processo com base narrativa da mudança positiva, que se inicia com o ciclo de atividades de todos os membros de uma organização com o convite feito a pessoas e grupos para participar de entrevistas e diálogos a respeito de forças, recursos e capacidades que fortalecem uma instituição e seus planos de trabalho. Mobiliza-se as pessoas com atividades concentradas, procurando visualizar possibilidades, visões de futuro e capacidade de se autoavaliar, junto com a contribuição para uma gestão bem-sucedida (COOPERRIDER; WHITNEY; STAVROS, 2009).

REFERÊNCIAS:

COOPERRIDER, D. L., WHITNEY, D., & STAVROS, J. M. **Appreciative Inquiry Handbook**: Bedford Heights. Ohio: Lakeshore Publishers. 2009.

FINEGOLD, A.; HOLLAND, B. M.; LINGHAM, T. Appreciative Inquiry public dialogue: na approach to community change. **Global Journal**, n. 2, p. 235-252. 2002.

HECK, D.; SWEENEY, D. Using most significant change stories to document the impact of the teaching teachers for the future project: an australian teacher education story. **Australian Educational Computing**, v. 27, n. 3, p. 36-47, 2013.

Luechauer, D. L. Applying Appreciative Inquiry Instead of Problem-Solving Techniques to Facilitate Change. **Management Development Forum**, v. 2, n.1, 1999.

OLIVEIRA, M. I. A. S. C. **Planejamento Estratégico no Movimento Pró-Criança: Análise Apreciativa da Missão, Valores e Visão de Futuro**. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, 2012.

Apêndice “A”**Roteiro semiestruturado do questionário apreciativo**

Pede-se, especificamente focalizar o **Eixo de Ação 5** que versa sobre o incremento da coleta seletiva institucional e a destinação correta de resíduos

(1) Ao relembrar sua atuação como integrante do grupo de gestão do PLS na UFRPE, você conseguiria descrever e/ou identificar uma experiência de mudança mais significativa durante o processo de implementação do Plano de Logística Sustentável – PLS??

Resposta:

(2) Poderia apontar que fatores de sucesso estão associados à tal mudança mais significativa, conforme seu relato na pergunta anterior?

Resposta:

(3) Poderia projetar uma visão de futuro que possa ser delineada para os próximos cinco anos, considerando a mobilização de apoios, recursos e estratégias a serem postas em prática?

Resposta:

Tópico Afirmativo: que frase ou enunciado resumiria a sua narrativa? Resposta: