



**PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL COMO ESPAÇO
PARA A RESILIÊNCIA EM EMPRESAS DE BASE COMUNITÁRIA
VOLTADAS À RECICLAGEM**

**SOCIAL DEVELOPMENT PROJECTS AS A SPACE FOR RESILIENCE IN
COMMUNITY BASED COMPANIES FOCUSED ON RECYCLING**

**PROYECTOS DE DESARROLLO SOCIAL COMO ESPACIO PARA LA
RESILIENCIA EN EMPRESAS BASADAS EN LA COMUNIDAD QUE SE
ENFOCAN EN EL RECICLAJE**

VANESSA DE CAMPOS JUNGES

Doutoranda

Universidade Federal de Santa Maria - Brasil

ORCID: 0000-0002-9722-6617

vanessadecamposjunges@gmail.com

SIMONE ALVES PACHECO DE CAMPOS

Doutora

Universidade Federal de Santa Maria - Brasil

ORCID: 0000-0001-9627-7677

simoneapcampos@gmail.com

RÚBIA GOI BECKER

Doutoranda

Universidade Federal de Santa Maria - Brasil

ORCID: 0000-0001-6774-6294

rubiagoibecker@gmail.com

SHALIMAR GALLON

Doutora

Faculdade Meridional - Brasil

ORCID: 0000-0002-8830-4433

shalimargallon@gmail.com

Submetido em: 14/04/2020

Aprovado em: 03/08/2020

Doi: 10.14210/alcance.v27n3(Set/Dez).p312-325

Editores de Seção: Prof. Dr. Guillermo Davila, Prof. Dr. Eduardo Giugliani,
Prof. Dr. Carlos Ricardo Rossetto e Prof. Dr. Gregorio Varvakis



LICENÇA CC BY:

Artigo distribuído
sob os termos
Creative Commons,
permite uso e
distribuição irrestrita
em qualquer meio
desde que o autor
credite a fonte
original.



RESUMO

Ao atentar para as forças motrizes e conflitantes que permeiam as ações autoadaptativas e auto-organizativas dos agentes heterogêneos em projetos de desenvolvimento social (PDS), este estudo problematiza sobre como, por meio do aprendizado coletivo (AC), os PDS promovem a resiliência em empresas de base comunitária voltadas à reciclagem. Trata-se de um estudo de caso coletivo, qualitativo e descritivo, cujo objetivo é compreender como distintos PDS promovem, por meio do AC, a resiliência em empresas de base comunitária (EBC) voltadas à reciclagem. Os dados foram coletados com uso de técnicas etnográficas e analisados por análise textual interpretativa. Os resultados indicam que a AC permite aos recicladores modificar relações estabelecidas nos PDS e conceber a EBC como negócio, desenvolvendo capacidades técnicas de gestão e transformando a reciclagem em uma causa, ao ressignificar relações sociais e econômicas. Nos casos estudados, a aprendizagem e a resiliência nunca são independentes, pois estão atreladas a questões mais amplas, por exemplo, à capacidade de ação coletiva. O estudo contribui para a compreensão dos PDS como espaços de AC, possibilitando analisar o trabalho dos recicladores como oportunidade de resiliência.

Palavras Chave: Projetos de Desenvolvimento Social. Resiliência. Aprendizagem Coletiva.

ABSTRACT

By looking at the driving and conflicting forces that permeate the self-adaptive and self-organizing actions of heterogeneous agents in social development projects (PDS), this study asks the question "How do PDS promote resilience in community-based companies focused on recycling through collective learning (CA)?" This is a collective case study, with qualitative and descriptive methods. It seeks to understand how different PDS promote resilience in Community Based Companies (EBC) aimed at recycling through CA. Data were collected using ethnographic techniques, and analyzed by interpretative textual analysis. The results indicate that CA allows recyclers to modify relationships established in the PDS, and to conceive EBC as a business, developing technical management skills and turning recycling into a cause by giving new meaning to social and economic relationships. In the cases studied, learning and resilience are never independent, but are linked to broader issues, such as the capacity for collective action. This study contributes to the understanding of the PDS as spaces for CA, enabling an analysis of the work of recyclers as an opportunity for resilience.

Keywords: Social Development Projects. Resilience. Collective Learning.

RESUMEN

Al observar las fuerzas impulsoras y conflictivas que impregnan las acciones autoadaptativas y autoorganizadoras de los agentes heterogéneos en los proyectos de desarrollo social (PDS), este estudio cuestiona cómo PDS promueve la resiliencia en las empresas comunitarias centradas en el reciclaje del aprendizaje colectivo (CA). Este es un estudio de caso colectivo, cualitativo y descriptivo, cuyo objetivo es comprender cómo los diferentes PDS promueven la resiliencia en las empresas basadas en la comunidad (EBC) destinadas a reciclar desde el AC. Los datos indican que CA permite a los recicladores modificar las relaciones establecidas en el PDS y concebir EBC como un negocio, desarrollar habilidades de gestión técnica y convertir el reciclaje en una causa, re-significando las relaciones sociales y económicas. En los casos estudiados, el aprendizaje y la resiliencia nunca son independientes, están vinculados a cuestiones más amplias como, por ejemplo, la capacidad de acción colectiva. El estudio contribuye a la comprensión del PDS como espacios de CA, lo que permite analizar el trabajo de los recicladores como una oportunidad para la resiliencia.

Palabras clave: Proyectos de Desarrollo Social. Resiliencia. Aprendizaje Colectivo.

1 INTRODUÇÃO

A instabilidade econômica, social e ambiental tem desafiado organizações a buscarem novos entendimentos que lhes permitam aproveitar as oportunidades que este cenário oferece (Gonçalves, 2017; Rosolen, Visoto, & Comini, 2019). No Brasil, dos quase um milhão de trabalhadores da reciclagem, 10% estão organizados em cooperativas, associações ou empresas sociais e 90% coletam materiais recicláveis nas ruas ou nos lixões (Rosaldo, 2016). As empresas de base comunitária (EBC) – formas organizacionais de caráter coletivo – (Rosaldo, 2016), como uma forma legítima de organizar a reciclagem (Candido, Soulé, & Sacomano Neto, 2018), contribuem para a autonomia organizacional e a emancipação destes trabalhadores (Fortuna & Foschiera, 2015; Candido *et al.*, 2018).

Por meio de parcerias intersetoriais entre indivíduos, empresas e governos em projetos de desenvolvimento social (PDS), as EBCs recebem apoio para gerar transformação e valor social e econômico (Grünspun, 2003; Gutberlet, 2012). Ao possibilitar o desenvolvimento dos PDS e o atendimento das demandas das partes interessadas, as parcerias guiam-se por uma lógica de negociação entre atores heterogêneos (Peloza & Falkenberg, 2009). No entanto, a incidência de conflitos entre os valores e as visões destes atores constitui um desafio à construção das parcerias intersetoriais (Ashraf, Ahmadsimab, & Pinkse, 2017), instigando pesquisadores a investigar as condições que sustentam a colaboração nestes contextos (Insea, 2013; Agudo-Valiente, Gargallo-Valero, & Salvador-Figueras, 2019). Ao atentar para a reciclagem, as parcerias intersetoriais baseiam-se em uma lógica de ação coletiva (Ostrom, 2007; Reis & Teodósio, 2019), orientando-se por princípios de participação, codecisão e corresponsabilidade, empreendendo esforços em direção a um fim comum (Smalec, Niemczyk, & Seweryn, 2019).

Neste processo, as diferenças mais amplas precisam ser abandonadas, permitindo construir um arranjo entre interesses contraditórios (Bortoli, 2013; Candido *et al.*, 2018). Atenta-se para a aprendizagem coletiva (AC) como fator determinante na manutenção das parcerias intersetoriais em PDS, a partir da seguinte questão de pesquisa: “como projetos de desenvolvimento social promovem a resiliência em empresas de base comunitária voltadas à reciclagem a partir do aprendizado coletivo?”. Em resposta a esta questão, este artigo objetiva compreender como distintos projetos de desenvolvimento social promovem, por meio do aprendizado coletivo, a resiliência em empresas de base comunitária voltadas à reciclagem.

Ao investigar a AC no contexto da reciclagem, busca-se auxiliar as EBCs a superar a miríade de questões que inibem a resiliência dos indivíduos (Lundholm & Plummer, 2010), corroborando a adaptabilidade e a mudança, elementos centrais de um sistema resiliente e sustentável (Frisk & Larson, 2011). Busca-se contribuir para o aprofundamento das discussões sobre a AC, especialmente no que se refere aos PDS e à resiliência, a fim de possibilitar aos agentes direcionarem suas experiências, seus conhecimentos e suas habilidades, visando alcançar os objetivos sociais e econômicos almejados.

O presente estudo está organizado em mais quatro seções, além desta introdução. A seção dois evidencia a base teórica; a seção três expõe o percurso metodológico; a seção quatro apresenta a análise e a discussão dos resultados; a seção cinco contém os principais achados do estudo.

2 PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL: EMPRESAS DE BASE COMUNITÁRIA VOLTADAS À RECICLAGEM

As EBCs configuram-se como empreendimentos individuais ou coletivos, que, ao propor soluções contra a pobreza e a degradação do ambiente, permitem que indivíduos se desenvolvam e gerem ganhos tangíveis e intangíveis (Peredo, 2003; Peredo & Chrisman, 2006). No setor da reciclagem, promovem melhoria de condições de vida, inserção social e constroem alternativas de geração de trabalho, produção e renda para pessoas à margem da sociedade (Paixão & Nogueira, 2019; Virgolin, Silva, & Araújo, 2015). Para trabalhadores da reciclagem, possibilitam diretrizes de ação e organização, acesso a benefícios sociais e maior controle sobre as atividades coletivas (Carvalho, 2008).

Ao propor soluções para o desenvolvimento de determinada comunidade em situação de vulnerabilidade econômica ou social, as EBCs necessitam do amparo de parcerias feitas com PDS (Peredo & Chrisman, 2006). Os PDS atuam como atenuantes da situação de precariedade e das condições inadequadas de trabalho decorrentes da atividade de reciclagem, as quais acarretam um caráter marginal e ausente de reconhecimento social (Medeiros & Macêdo 2007). Por não poderem as organizações abordar individualmente os complexos desafios que envolvem o desenvolvimento social e econômico, a formação de parcerias intersetoriais atenta, por meio da ação coletiva, para as necessidades descobertas.

Constituídas por interações em um PDS, as parcerias buscam modificar determinada realidade social (De Sardan, 1995, 2005), na qual os atores desenvolvem capacidades coletivas (aprender e agir), combinando recursos e experiências heterogêneas e gerando configurações inovadoras às questões sociais prementes – pobreza, saúde, desenvolvimento sustentável – ou divulgando e defendendo uma causa de interesse público (Le Ber & Branzei, 2010; La Torre, Trotta, Chiappini, & Rizzello, 2019). Os PDS buscam, no crescimento e no progresso, um meio para gerar uma reciclagem social (Jesus & Barbieri, 2013), apoiados em relações institucionais entre empresas, organizações não governamentais (ONGs), cooperativas e/ou associações. Como base da mudança em PDS, em especial no setor de reciclagem, as parcerias sociais requerem ação integrada e compartilhada (Medeiros, Junior, Pires, & Costa, 2019), fundamentada na cooperação entre agentes que apresentam lógicas distintas em relação à natureza e aos objetivos motivadores da parceria (Agudo-Valiente *et al.*, 2019).

Tais questões causam diferenças espaciais e temporais nas relações, revelando a eminência do aprendizado como construtor da resiliência (Chen, Chen, Vertinsky, Yumagulova, & Park, 2013), diante da ação coletiva e dinâmica, fundamental para a construção, o desenho e a implementação do PDS (La Torre *et al.*, 2019). A construção de EBCs é permeada por muitos desafios de gestão, em especial pela capacidade de autogestão ou ação coletiva (Silva & Mancini, 2017) como um processo descentralizado e não supervisionado, revelando a AC como forma de compreender e identificar as forças motrizes e dificultadoras das ações autoadaptativas e auto-organizativas de agentes heterogêneos em um PDS (Pournaras, Pilgerstorfer, & Asikis, 2018).

3 APRENDIZAGEM COLETIVA COMO DESENVOLVEDORA DE ESPAÇOS DE RESILIÊNCIA EM PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL

A aprendizagem coletiva é entendida, neste estudo, como uma lógica produzida e reproduzida nas relações sociais dos indivíduos, fruto da interação entre atores, enquanto eles participam de uma sociedade (Lave & Wenger, 1991; Gherardi, Nicolini, & Odella, 1998). A AC resulta da vivência no dia a dia, da troca de experiências, informações e conhecimentos (Böhringer, 2001), constituindo-se na relação com o outro por meio da participação social (Bispo, 2011). Ao promover disposição para interação, interdependência, interesse e confiança, a AC fortalece os grupos de indivíduos e organizações, permitindo conectar lógicas heterogêneas e conflitantes (Moynihan, 2008; Kapucu, Augustin, & Garayev, 2009; Ayres & Popadiuk, 2016), em que o conhecimento é produzido, revisado e compartilhado por meio da colaboração informal (Zamiri & Camarinha, 2018). Na AC, indivíduos com diferentes experiências podem adquirir informações valiosas por meio de diálogo e interações, sendo estes fatores condicionantes dos ganhos da ação coletiva (Rist, Chidambaranathan, Escobar, Wiesmann, & Zimmermann, 2007).

Estes processos interativos e colaborativos são mediados por um conjunto de tensões, pelas quais a ação coletiva se constitui (Santos, 2018). Tratando-se de PDS, a AC influencia os comportamentos dos indivíduos, proporcionando o desenvolvimento dos sujeitos em prol da construção da confiança e do bem comum, desencadeando comportamentos que provocam mudanças (Wenningkamp & Shimidt 2016). No setor da reciclagem, a vulnerabilidade impera como um estado situacional, desencadeando uma postura de ação coletiva entre os agentes do PDS, incluindo os que, de alguma forma, são excluídos (Bezerra, 2009; Feijó & Macedo, 2012). O potencial de os PDS de produzirem respostas a situações críticas ou novas emerge como resultado da AC, sendo decisiva nos processos de construção de resiliência (Eakin & Lemos, 2010).

A resiliência auxilia o PDS a prosperar e a se desenvolver em ambientes dinâmicos, caracterizados pela imprevisibilidade e pela transformação (Walker, Holling, Carpenter, & Kinzig, 2004). Para compreender a resiliência no contexto de um PDS voltado para a reciclagem, adota-se o conceito advindo das ciências sociais, no qual a resiliência é entendida como uma ferramenta conceitual que permite entender, prever e influenciar o impacto de longo prazo de choques econômicos, ambientais, psicológicos e sociais sobre o desenvolvimento de indivíduos, comunidades ou organizações (Shaw & Maythorne, 2013).

Promover a resiliência implica valorizar conhecimento, competências, valores e cultura de determinado coletivo de pessoas, de modo que eles se tornem recursos para os enfrentamentos e a adaptação às diversas circunstâncias vividas (Manyena, 2006). A resiliência possibilita que os sistemas sociais, pela ação coletiva em PDS, libertem indivíduos em situações de exploração (Aquino, Castilho Jr., & Pires, 2009; Ribeiro, Jacobi, Besen, Günther, Demajorovic, & Viveiros, 2009) e modifiquem suas vidas por meio do desenvolvimento de habilidades técnicas e relacionais (Adger, 2000).

Por não ser um processo individual (Ferreira, Silveira, & Peixoto, 2013), a resiliência requer ação coletiva na busca da ampliação de capacidades adaptativas (Santos, 2009; Mcewen, Holmes, Quinn, & Cobbing, 2018). O PDS, como espaço de resiliência por meio da AC, aborda as dinâmicas que estão atreladas às incertezas e às transformações do e

no ambiente, reconhecendo quais condições permitem aos agentes reagir, adequar-se e/ou transformar-se sem comprometer a adaptabilidade e a eficiência do sistema (Ahmed, Seedat, Van Niekerk, & Bulbulia, 2004).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Apoiado no paradigma interpretativista, por meio de um estudo de caso coletivo (Stake, 2000), qualitativo e descritivo, investigou-se a resiliência em PDS (casos A, B e C) no contexto de EBCs voltadas à reciclagem (unidades de análise Alfa, Beta e Gama), localizadas no estado do Rio Grande do Sul e que atuam na separação, no armazenamento e na comercialização de materiais recicláveis. A coleta de dados ocorreu por meio de técnicas etnográficas: entrevistas em profundidade (Gaskell, 2002) e observação não participante (Gómez, Flores, & Jiménez, 1996), tanto em reuniões como em momentos de trabalho e de interação. A análise utilizou, como fontes secundárias, documentos, atas de reuniões e *shadowing*.

Com um roteiro semiestruturado, desenvolvido com suporte no referencial teórico, foram realizadas oito entrevistas (Figura 1) com indivíduos envolvidos na sede do projeto, na IES, na empresa, na ONG e nas EBCs, a quais foram gravadas e transcritas. Adotaram-se nomes fictícios para preservar a identidade dos entrevistados e garantir o sigilo e a confidencialidade das informações.

	UNIDADE DE ANÁLISE	SUJEITO DE PESQUISA	FUNÇÃO	TEMPO
CASO A	EBC Alfa	Eduarda	Coordenadora do Projeto	1''25'
		Lúcia	Assistente social do Projeto	40'31
		Maurício	Reciclador da EBC Alfa	14'
CASO B	EBC Beta	Marcela	Coordenadora do Projeto	1''05'17
		Tatiana	Presidente da EBC Beta	38'
CASO C	EBC Gama	Pedro	Gestor da empresa	1''8'
		Sandro	Educador Social da ONG	1''5'
		Regina	Presidente da EBC Gama	1''10'

Figura 1. Relação dos sujeitos de pesquisa.

Fonte: Elaborada pelas autoras (2020).

Os dados foram analisados pela técnica de análise textual interpretativa (FLORES, 1994): 1) leitura das transcrições das entrevistas para capturar o conjunto de informações necessárias ao estudo; 2) segmentação dos dados a partir de fragmentos recorrentes nos discursos; 3) classificação dos dados em unidades relevantes aos objetivos da pesquisa (categorias). As categorias (Figura 2) foram extraídas *a posteriori* da leitura dos dados, apresentando suas respectivas subcategorizações.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
PDS	Constituição da EBC; formação de parcerias intersetoriais; ação coletiva.
Aprendizado coletivo	Conhecer pela vivência cotidiana; compartilhar saberes e fazeres; promover experiências coletivas; combinar lógicas sociais e de negócios; capacitação técnica para a gestão.
Resiliência	Incorporar propósitos do PDS; superar lacunas e conflitos; absorver perturbações e gerar reorganização; mudança de concepção: reciclagem como causa/emancipação e confiança/EBC como um negócio; alcance e transformação social e econômica.

Figura 2. Categorias analíticas

Fonte: Elaborada pelas autoras (2020).

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Assumindo o entendimento de que a AC impulsiona a construção de habilidades e conhecimentos, elementos cruciais para a construção de um PDS resiliente e sustentável (Pelling, High, Dearing, & Smith, 2008; Case, 2017), discutem-se e analisam-se, nesta seção, os resultados em consonância com o objetivo da pesquisa. Tendo em vista que as unidades de análise estudadas possuem peculiaridades, apresenta-se um breve histórico de cada uma (Figura 3).

EMPREENHIMENTO	DESCRIÇÃO
EBC Alfa	Fundada em 2013, na região noroeste do Rio Grande do Sul, por meio de um projeto desenvolvido por uma Instituição de Ensino Superior (IES) e com o apoio do poder público e de outros parceiros.
EBC Beta	Fundada em 2000, na região central do Rio Grande do Sul, a partir da ocupação de um espaço público, recebeu apoio de uma IES privada e de uma IES pública.
EBC Gama	Fundada em 2007, na região metropolitana do Rio Grande do Sul, participa de um PDS com uma empresa privada, recebendo equipamentos e capacitação.

Figura 3. Breve histórico das unidades de análise

Fonte: Elaborada pelas autoras (2020).

Na sequência, apresenta-se a análise dos dados obtidos em três estudos de caso (A, B, C) realizados com distintos PDS.

5.1 Caso A

A construção da EBC Alfa foi fomentada a partir de um PDS promovido pela parceria entre recicladores, IES privada, município e uma empresa de economia mista. Neste processo, o PDS representa um importante mecanismo de mudança e desenvolvimento local, refletindo-se em uma resposta positiva às comunidades carentes (Peredo, 2003). Ao firmar a parceria, a IES privada assumiu o papel de orientadora dos recicladores no processo de constituição da EBC e a prefeitura disponibilizou o terreno para sua instalação, responsabilizando-se pelas contas de água e luz. O papel da empresa abrangeu a construção da estrutura física e a compra dos equipamentos necessários para o desenvolvimento do trabalho da reciclagem. A EBC Alfa contou também com o apoio de uma equipe técnica composta por assistentes sociais, administrador, secretária, suporte publicitário e coordenadoras. A capacidade de agir coletivamente destes atores, ao combinar recursos e experiências heterogêneas, desencadeou avanços no PDS (Le Ber & Branzei, 2010).

Segundo Eduarda (coordenadora do projeto), “muitos catadores trabalhavam de forma individualizada, e muitas, ou na maioria das vezes, à mercê da exploração de atravessadores”. Neste contexto, a ação coletiva no PDS emerge como uma alternativa para trabalhadores da reciclagem frente à exploração dos agentes intermediários, que pagam preços muito abaixo do mercado, comprometendo a rentabilidade e a sustentabilidade da atividade (Aquino *et al.*, 2009; Ribeiro *et al.*, 2009). Para Marcelo (reciclador), “eles são tudo aqui, (...) a assistente Lúcia auxilia a gente em tudo, (...) eles são 100% bom aqui”, evidenciando a importância da parceria para a construção do PDS.

Com a inserção no PDS, os recicladores passaram a trabalhar em conjunto, apresentando ganhos de aprendizagem ao longo do tempo, como destaca Lúcia (assistente social do projeto), ao contar o caso de uma recicladora: “ela conseguiu unir (...), ela fala sempre no coletivo [...], ela conseguiu fazer um trabalho que todos trabalhassem, não acontecia brigas, tudo que era pensado era de forma conjunta”. O PDS possibilita, portanto, que os recicladores aprendam a trabalhar em conjunto, considerando o todo para agir e decidir, gerando melhores resultados (Ostrom, 2007).

Os PDS, como espaços de AC, têm a possibilidade de oferecer condições para proteção social, redução de risco ambiental e adaptabilidade às situações de crise ou estresse (Frisk & Larson, 2011). Na EBC Alfa, o processo de aprendizagem ocorre de forma coletiva, com base nas experiências dos recicladores e pelas relações constituídas no cotidiano de trabalho, conforme explica Eduarda (coordenadora do projeto): “eles aprendem na prática mesmo, hoje em dia alguém da equipe fica junto do reciclador, mas ele que faz as coisas”.

O foco da aprendizagem não está nos resultados e nos impactos das ações, mas no processo de ação coletiva, que envolve experimentação coletiva, intercâmbios de experiências, informações e conhecimentos e adaptações tecnológicas (Böhringer, 2001; Franzel, Cooper, & Denning, 2001). O relato de Marcelo (reciclador da EBC Alfa) revela a mudança proporcionada pela AC: “eu aprendi a classificar o material depois que eu comecei a participar aqui, porque antes eu não sabia o que era leitoso, é que a gente vendia tudo junto né, tudo num preço só que era cinquenta centavos tudo”. Ao voltar-se para os processos de participação e interação, que fornecem e sustentam o contexto real de aprendizagem (Gherardi *et al.*, 1998), o foco desloca-se do indivíduo como aprendiz para o aprender como participação em um mundo social (Lave & Wenger, 1991), em que o aprendizado ocorre entre e através das pessoas (Gherardi *et al.*, 1998).

Contudo, apesar dos esforços coletivos, os recicladores enfrentam dificuldades para se estabelecerem sozinhos como EBC, devido à complexidade da relação entre os agentes na parceria e pelo contexto cultural e social vivido, conforme revela Lúcia: “hoje você tá trabalhando com eles, mas não tem patrocinadores, (...) já chegou na fase que era

a construção, a organização dos recicladores, organização do espaço físico e as oficinas de treinamento para que eles pudessem gerir o próprio negócio”. Entre as razões deste impasse, está o fato de que muitos recicladores não compreendem o que é uma EBC e o significado da autogestão ou ação coletiva, o que dificulta sua organização (Silva & Mancini, 2017).

Frente a tais dificuldades, desenvolver uma consciência coletiva entre os recicladores pode impulsionar avanços significativos para que possam se desenvolver e buscar não somente o sustento básico, mas também maior qualidade de vida. Marcelo (reciclador da EBC Alfa) relata a mudança e a valorização em relação a seu trabalho proporcionadas pelo PDS: “o pátio da gente era desorganizado (...) porque a gente tinha que junta a carga em casa, agora a gente junta de terça a terça e traz (...). Eu tirava trezentos, quatrocentos por mês, aqui eu faço mil, mil e cem, mil e duzentos”. Para Gutberlet (2012), as abordagens participativas e inclusivas da gestão de resíduos têm o potencial de recuperar a dignidade humana, bem como a cidadania de pessoas social e economicamente excluídas da sociedade.

O desenvolvimento de capacidades coletivas, com o intuito de impulsionar modificações em situações inesperadas, fortalece a coletividade florescente e propõe desenvolver trajetórias diferenciadas e dinâmicas (Gonçalves, 2017). Como resultado desse processo, Lúcia (assistente social do projeto) relata a mudança de perspectiva de vida dos recicladores quanto à atividade da reciclagem: “eles não trabalham com o lixo, porque lixo é tudo aquilo que não presta, e o material que eles trabalham gera renda, ele vai ser reutilizado, então eles são recicladores”.

A resiliência é um arranjo econômico auxiliar no processo de mudança, diminuindo a situação de vulnerabilidade e proporcionando maior adaptação e transformação (Gonçalves, 2017), como descreve Eduarda (coordenadora do projeto): “com o projeto esta realidade foi mudando, muitos trabalhavam quinze dias, conseguiam um valor de trezentos reais e só voltavam quando o dinheiro acabava e não tinham outra saída”. A relação da resiliência com a AC ocorre no processo que permite a uma sociedade ou comunidade adquirir maior capacidade de adaptação (Santos, 2009). Os recicladores apresentam histórias de vida marcadas por sofrimento, violência e preconceito, levando o PDS a apresentar resultados além da EBC (Virgolin *et al.*, 2015), como revela Lúcia (assistente social do projeto), sobre o caso do reciclador Bernardo que, após a participação no PDS, traçou novos rumos para sua vida: “a meta de vida dele agora é voltar a estudar, terminar o ensino médio e fazer uma faculdade”.

A capacidade resiliente de mudança e adaptação, promovida pela AC, tem possibilitado que o projeto ofereça uma realidade diferente aos recicladores, como evidencia Eduarda (coordenadora do projeto): “eles têm consciência de que um projeto social apresenta resultados em longo prazo, mesmo que a médio prazo já se observem alguns pontos positivos”. A natureza dinâmica das parcerias em PDS, por meio da transferência de conhecimento entre diferentes atores, permite que, pelo conhecimento gerado na AC, os indivíduos venham a desenvolver trajetórias diferenciadas para evitar situações adversas (Gonçalves, 2017). Lew, Ng, Ni e Wu (2016) expõem que, por possuírem a resiliência e a sustentabilidade certa congruência, é possível haver maior crescimento, pois a capacidade de se adaptar frente a mudanças envolve reconhecer a sociedade como um todo, devido à necessidade de conservação.

5.2 Caso B

A constituição da EBC Beta foi marcada por uma série de conflitos entre os recicladores e o poder público, na luta por obter a autorização para a cedência de um espaço para a instalação do PDS, conforme relata Tatiana (presidente da EBC Beta): “nós fizemos a ocupação e aí tinha que sair a autorização (...), eles estão sempre botando a polícia em cima da gente (...) falamos que nós queria aqui para botar o projeto”. Tal situação revela que a comunicação com os membros da parceria e a própria ação coletiva são fatores que influenciam a emancipação dos recicladores (Insea, 2013), demandando um olhar mais atento para a cultura, o autodidatismo dos trabalhadores e a aprendizagem coletiva como fundamentais para a efetividade da EBC.

A fim de solucionar o impasse, a EBC recebeu apoio de uma IES privada, como relata Tatiana (presidente da EBC Beta): “a gente agradece (...) por eles terem vindo pra cá e terem feito isso aí, se não nós não estava aqui, porque a prefeitura nunca deu uma mão, (...) entregou esse prédio aqui para nós sem nada (...) só as paredes de pé”. Evidencia-se, pois, que as parcerias em PDS podem auxiliar a superar lacunas e conflitos existentes na relação entre as partes interessadas (Bostrom, 2006; Forsyth, 2007; Peloza & Falkenberg, 2009).

O apoio de entidades, como ONGs e universidades, e do setor público permite que as EBCs ajam em prol da inclusão social e do desenvolvimento humano. Isto levou a EBC Beta a reconhecer, ao término do PDS, a necessidade de constituir uma nova parceria. Assim, com apoio do governo do estado, foi possível oferecer capacitação para os recicladores, os quais receberam auxílio financeiro para dela participar. Ao buscar alternativas para suprir a carência acarretada pelo fim do PDS, a EBC evidenciou sua resiliência, que lhe oportunizou absorver perturbações e se

reorganizar, possibilitando-lhe manter as mesmas funções, estrutura, identidade e também os *feedbacks* (Walker *et al.*, 2004).

Para constituir a nova parceria, a EBC Beta contou com o suporte de uma IES pública nas questões de organização e regulamentação. Isto, segundo Marcela (coordenadora do projeto), possibilitou atender a duas questões: “a responsabilidade socioambiental: (...) a Universidade tem que ser exemplo (...) para os seus alunos, (...) para a própria sociedade; e a questão legal (...) da coleta seletiva solidária: (...) essas associações (...) têm que estar legalmente constituídas”. Essa condição de pertencer e se adaptar ao ambiente é fruto da resiliência, que contribui para conservar os recursos da sociedade e, ao mesmo tempo, encontrar soluções para a adaptação, requerida pela instabilidade do cotidiano (Lew *et al.*, 2016; Gonçalves, 2017).

O PDS também atraiu empresas, motivadas principalmente pela possibilidade de obter vantagem competitiva, como revela Marcela (coordenadora do projeto): “elas gostam muito de se vangloriar disso (...), não precisava ser sobre força da lei a coleta ser solidária, mas ser (...) princípio da própria empresa que valoriza quem trabalha e sobrevive desse tipo de atividade”. A existência de uma linha tênue entre os interesses dos recicladores, forjados em manifestações e lutas sociais, e os interesses de um mercado voltado para a coleta e a reciclagem do lixo urbano (Bortoli, 2013), elucida o desafio de conjugar tais interesses divergentes que se manifestam em um PDS.

A EBC Beta enfrenta desafios na construção da ação coletiva, como descreve Marcela (coordenadora do projeto): “houve uma grande desconfiança de ‘o que tão querendo?’, porque essa relação de exploração é muito forte dentro das associações, (...) elas se sentem excluídas, exploradas, desvalorizadas”. A AC age como ferramenta para redução da desconfiança (Moynihan, 2008), permitindo, no contexto de parceria, desenvolver a confiança e a colaboração entre os agentes (Kapucu *et al.*, 2009).

Muitos recicladores autônomos têm dificuldade em trabalhar com outras pessoas de forma coletiva, o que dificulta sua organização (Silva & Mancini, 2017), pois, no PDS, os trabalhadores não vendem individualmente sua força de trabalho, mas desenvolvem e planejam as atividades coletivamente para atingir resultados que serão compartilhados pelo grupo (Carvalho, 2008). Segundo Tatiana (presidente da EBC Beta), os recicladores individuais têm muita dificuldade de se adaptar, porque, no PDS, eles devem trabalhar em conjunto, fato que os desafia a mudar sua forma de trabalho: “tem que dividir, divide o nosso e divide o dele”.

A criação de espaços de AC, que problematizem o cotidiano, como os de educação popular, reuniões e grupos de trabalho, contribui para ressignificar o trabalho coletivo (Carvalho, 2008). Um exemplo disso foi a modificação da linguagem técnica de um edital aberto que permitiria a EBC pertencer ao PDS. Foi preciso transformar o conteúdo do edital em algo compreensível aos recicladores, como menciona Marcela (coordenadora do projeto): “fizemos várias reuniões (...) item por item daquele edital, a gente foi explicando, ajudamos eles a montar a documentação”. O diálogo pode fornecer as condições necessárias para o processo de AC (Rist *et al.*, 2007), que permite superar desafios e construir um ambiente resiliente.

Para Marcela (coordenadora do projeto), o projeto visa não apenas à coleta consciente, mas também ao desenvolvimento de um trabalho de valorização profissional dos recicladores, tendo em vista acabar com o ‘tabu’ de serem eles indivíduos excluídos da sociedade e os reconhecendo como ‘selecionadores de resíduo’. Tal questão está atrelada à retenção destes trabalhadores na atividade da reciclagem, pois, segundo Tatiana (presidente da EBC Beta), ao ter a oportunidade de “outro bico em outro lugar, ele vai fazer porque ele precisa botar comida na mesa e não pode ficar ali esperando”. Entre os fatores responsáveis por essa situação, encontra-se o paradoxo da inclusão *versus* exclusão: o reciclador é incluído ao ter um trabalho, mas excluído pelo tipo de trabalho que realiza, caracterizado por precariedade; condições inadequadas; alto grau de periculosidade e insalubridade; ausência de reconhecimento social e de garantias trabalhistas (Medeiros & Macêdo 2007).

Como alternativa, ao promover a resiliência, o PDS propicia uma mudança de concepção entre os recicladores. Superando a ideia de que a reciclagem é unicamente uma fonte de trabalho e renda, eles passam a vê-la como uma maneira de os indivíduos se mobilizarem e lutarem por cidadania, emancipação e liberdade, buscando um ‘ser mais’, em que a educação torna-se mediadora na construção de uma sociedade mais sustentável e humana (Fortuna & Foschiera, 2015). Como exemplo, Tatiana (presidente da EBC Beta) menciona que “todo mundo vai se ajudando, todo mundo é igual, todo mundo trabalha igual”. As experiências coletivas e/ou individuais conjugadas com vivências sociais de eventos passados e com os sistemas naturais, que resultam na AC, são elementos decisivos nos processos de construção de resiliência em um contexto de mudanças e tensões (Eakin & Lemos, 2010).

5.3 Caso C

A EBC Gama constituiu-se por meio de uma parceria com a prefeitura, recebendo posteriormente apoio financeiro de uma empresa fornecedora de resíduos. Para intermediar esta relação, foi desenvolvida parceria com uma ONG, que auxiliou os recicladores a verem a EBC como um empreendimento. Pedro (gestor da empresa) revela: “foram trabalhados itens desde gestão financeira, de pessoas, a questão de hierarquia”.

Até então os recicladores inseriam-se em um contexto de desorganização e baixo rendimento. Segundo Regina (presidente da EBC Gama), tudo era “uma bagunça”, não havia comprometimento com o trabalho, pois não entendiam o propósito do PDS. Tal situação reflete o nível de conhecimento destes trabalhadores e sua perspectiva de vida, como explica Regina (presidente da EBC Gama): “nós somos analfabetas (...), eu não vou conseguir me adaptar em outro lugar”. Nesta conjuntura, a reciclagem representa a única forma de sobrevivência dos recicladores e suas famílias, quer com o amparo de um PDS ou não, dado que as famílias se sustentam por meio desse recurso (Silva & Mancini, 2017).

Pedro (gestor da empresa) defende que o desenvolvimento da EBC só se concretiza à medida que “sair do pensamento que eles têm na cooperativa porque eles não têm mais nenhuma opção (...), eles têm que ter orgulho”. O PDS busca, portanto, despertar os recicladores para o significado de seu trabalho que, até então, era visto somente como um meio de sustento e rodeado por uma conotação negativa, como relata Regina (presidente da EBC Gama): “papel não tinha riqueza, plástico não tinha riqueza, a lata não tinha riqueza (...). Eu tinha medo de levar lixo, de levar doença para casa”.

Como alternativa, a ONG concentrou seus esforços nas questões primárias de organização e gestão dos recicladores, como explica Regina (presidente da EBC Gama): “não sabia o que era avaliação, (...) encaminhamento, (...) meta, (...) plano de ação, curto, longo, médio prazo”. Um dos principais desafios enfrentados pelas EBCs é a carência de habilidades gerenciais, financeiras e operacionais, decorrente da baixa escolaridade dos recicladores (Silva & Mancini, 2017). Os objetivos de aprendizagem concentram-se na adaptação da EBC à lógica comercial da empresa, dado que, segundo Pedro (gestor da empresa), trata-se de uma “relação de parceria, onde eles vão exigir algumas coisas, onde vão ser exigidos por outras, mas que vai ser uma relação igualitária”.

A AC auxilia os recicladores no jogo de interesses revelados na relação entre EBC e empresa, constituindo um campo de incentivo à resiliência, que permite adaptações frente a novas condições, propondo usos inovadores do conhecimento tradicional, um novo olhar às questões ambientais e à melhoria das condições de vida e emprego (Lew *et al.*, 2016). Conforme Pedro (gestor da empresa), a empresa sempre buscou reforçar e deixar claro qual era sua ligação na parceria com os recicladores: “você são empreendedores que têm um produto que para a empresa é fundamental, sem sucata a empresa não produz. Então não é um favor que a empresa faz comprar de vocês, é uma relação comercial”.

A empresa assume importante papel no processo de aprendizagem dos recicladores, de modo que, segundo Sandro (educador social da ONG), ela sempre buscou acompanhar o processo, a fim de ter conhecimento se estava dando certo ou se precisava mudar: “vamos colocar mais dinheiro, vamos melhorar isso, vamos descobrir, a gente quer saber o que está acontecendo com os catadores”. Os PDS possibilitam desenvolver intencionalmente a resiliência, visto que os indivíduos que fazem parte destas parcerias precisam tanto aprender a conviver com mudanças e incertezas quanto desenvolver ativamente sua capacidade de prosperar (Ahmed *et al.*, 2004).

Regina (presidente da EBC Gama) atenta para o papel da ONG e do educador social Sandro na evolução da EBC: “a ONG (...) trouxe muita informação, nos profissionalizou (...). O executor do projeto (...) conheceu profundamente cada um e mudou internamente cada um (...). Nós pegamos nele esse amor e essa confiança”. Wenningkamp e Shimidt (2016) defendem que solidariedade, confiança e valores são relevantes quando se considera uma ação coletiva, a qual visa ao bem comum.

A mudança impulsionada pela ONG e os investimentos da empresa colaboraram para que os recicladores passassem a defender seus interesses e a negociar com as partes interessadas, como relata Pedro (gestor da empresa): “eu falei ‘ou vocês falam com a prefeitura ou a gente sai daqui’ (...) ‘você têm que sair da inércia’”. Esse processo de mudança e adaptação predisposto pela capacidade de resiliência está interligado à ação coletiva no PDS, pois, segundo Ferreira *et al.* (2013), não se pode ser resiliente sozinho.

Para que a EBC pudesse se desenvolver e evoluir, foi preciso que os recicladores assumissem a reciclagem como um negócio, mediante a mudança de percepção impulsionada pela ONG. Tornou-se necessário modificar a forma de comunicação entre a ONG e a EBC, para que falassem a ‘mesma língua’, como relata Sandro (educador social da ONG): “eles enxergavam aquilo como um bico, (...) ‘um não tem mais o que fazer’ (...). A gente estava preparado para fazer (...) empreendedorismo, só que (...) se deparou com ninguém com característica empreendedora”.

A importância de construir um ambiente de aprendizagem é evidenciada na fala de Sandro (educador social da ONG), ao revelar que “a grande maioria não tem formação técnica nenhuma, não tem profissão, (...) tampouco estudo”. Para modificar e adaptar os fazeres e os dizeres na EBC, é preciso construir um ambiente de aprendizado coletivo, conforme evidencia Sandro (educador social da ONG): “se tu não conversar a mesma língua deles tu não vai mudar eles. Então tu tá falando inglês se falar palavras técnicas”. Esse ‘aprender a falar a mesma língua’ assume sentido na ação coletiva que permite evitar conflitos e colocar todos em igualdade.

Como resultado, os recicladores, segundo Pedro (gestor da empresa), tornaram-se capazes de “pegar um microfone na frente de qualquer pessoa, qualquer autoridade, e vão explicar o que eles fazem, a importância do que eles fazem, eles acreditam naquilo. Eles acreditam que eles são importantes para a sociedade (...) que o que fazem tem valor”. A resiliência permite que os membros da parceria unam-se, desenvolvendo intencionalmente suas capacidades pessoais e coletivas, sensibilizando-os para a sustentabilidade, tornando-se capazes de responder às mudanças nas relações sociais, ambientais e políticas, minimizando impacto de tensões e retornando a situações normais, rumo ao desenvolvimento e à conservação (Lew *et al.*, 2016; Zamiri & Camarinha, 2018).

Conforme Regina (presidente da EBC Gama), hoje o grupo possui uma organização: “nós ‘se’ reunimos em tudo (...), discutimos todo mundo junto e é sempre assim”. A convivência entre recicladores e os parceiros do PDS permite estabelecer orientações de conduta e trabalho (Carvalho, 2008), baseando-se, segundo Regina (presidente da EBC Gama), em “muita confiança, muita clareza e muita verdade, sempre falando a verdade”. A eminência de momentos de AC possibilita que esse homem comum, envolto por necessidades imediatas de sobrevivência, compreenda a realidade social, econômica e política na qual se insere, potencializando a ação coletiva (Carvalho, 2008).

A mudança gerada pela AC e pelo apoio da ONG é percebida quando Regina (presidente da EBC Gama) relata a evolução dos recicladores: “planejamos, fazemos o encaminhamento, fazemos a meta, a avaliação do ano”. Foi um processo de longo prazo, em torno de quatro anos, pois o conhecimento foi sendo construído em conjunto, de modo que os recicladores, segundo Regina (presidente da EBC Gama), “hoje são formados, organizados, temos E.P.I., planilhamos tudo e foi (...) com o apoio do projeto”. Ao se perceberem donos de um negócio, atuando em coparticipação, codecisão e corresponsabilidade (Smalec *et al.*, 2019), assumindo a organização do trabalho e os resultados alcançados, os recicladores sentem-se mais empoderados, aumentam a confiança na capacidade empreendedora do grupo, desenvolvem competências individuais e espírito de luta pela melhoria de vida (Carvalho, 2008).

O incentivo dos atores na parceria é fundamental para o desenvolvimento da resiliência, por meio de intervenções de apoio, otimismo, dedicação e amor, as quais perpassam as relações (Grünspun, 2003). De acordo com Pedro (gestor da empresa), “se tu não conseguir inserir ele em alguma causa para que ele lute por essa causa e acredite nessa causa, tu não vai conseguir prender ele a isso”. A resiliência permite às EBCs, no setor da reciclagem, não apenas recuperar o lixo físico, mas também proceder a uma reciclagem social, resgatando sujeitos que estão em situação de vulnerabilidade e exclusão (Jesus & Barbieri, 2013). Regina (presidente da EBC Gama) revela que, graças ao PDS, muitos recicladores “saíram do tráfico, (...) saíram daqui e estão em empresas, (...). O trabalho na reciclagem abriu portas para as pessoas que não têm oportunidade no mercado (...). Graças ao resíduo, graças à capacitação e à formação”.

Os elementos evidenciados revelam que, por meio da AC, os recicladores incorporam o propósito do PDS, pela possibilidade de viverem melhor no meio social em que habitam e operam; de agir de modo efetivo e transformador, permitindo incluir aqueles que de alguma forma são excluídos; de suscitar fontes de renda; de modificar a realidade de pessoas que vivem em situação de risco e vulnerabilidade econômico-social (Bezerra, 2009; Feijó & Macedo, 2012). O PDS, ao estimular a AC, contribuiu para fortalecer os recicladores, atribuindo-lhes resiliência e capacitando-os para a ação coletiva.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo compreender como distintos projetos de desenvolvimento social promovem, por meio do aprendizado coletivo, a resiliência em empresas de base comunitária voltadas à reciclagem. Percebeu-se que os PDS oferecem oportunidades para o desenvolvimento das EBCs, possibilitando voz ativa aos recicladores nos processos de tomada de decisão, nas reuniões e nas negociações com agentes públicos e privados.

A análise de distintos PDS revela que a mudança organizacional foi um dos pontos decisivos no processo de formação das EBC Alfa, Beta e Gama, refletindo a importância da ação coletiva centrada no aprendizado, visando desenvolver intencionalmente a resiliência. Assim se concluiu porque os indivíduos, integrantes dos PDS investigados, precisaram se adaptar às mudanças e às incertezas do ambiente e mostraram-se capazes de prosperar.

Os PDS coadunam para a resiliência por meio da AC, revelando que os recicladores aprendem com as relações estabelecidas em seu contexto de trabalho. Esse aprendizado está relacionado à natureza de seu negócio, ao propósito da reciclagem e à importância do trabalho para a sustentabilidade, para a transformação e para a inserção social. A AC atua como uma competência transformacional, mediando as relações nos PDS e nos resultados de resiliência, à medida que prepara e auxilia os recicladores para a mudança organizacional. Nestes casos, o PDS é parte decisiva na construção da EBC, possibilitando que a AC potencialize o desempenho dos recicladores por meio da ação coletiva.

Nos casos estudados, o PDS ocorreu em decorrência do processo de AC, de modo que o conhecimento foi colocado em prática pelos recicladores por meio da ação coletiva, resultando na capacidade de resiliência. Uma característica distintiva para o alcance destes resultados nos PDS pesquisados foi o fato de eles estarem voltados à própria comunidade, na qual visaram promover a construção e/ou a transformação de um coletivo social, partindo de necessidades próprias e não das presumidas por agentes de financiamento (De Sardan, 1995).

As parcerias firmadas nos três casos são responsáveis pelo desenvolvimento de uma gama de atividades conjuntas, imersas em tensões e perturbações, por meio das quais os sujeitos lidam com desafios de aprendizagem. Estas atividades conjuntas permitem aos atores envolvidos transformar o PDS em realidade, por meio de melhoria técnica ou social das condições de trabalho e renda dos recicladores. Os resultados do PDS só são percebíveis a longo prazo, frente à mudança e à adaptação do poder de agência dos recicladores, do significado do trabalho, da forma como veem a si mesmos e ao mundo, tal qual se observou nos três casos abordados. Evidencia-se que os PDS refletem um processo de negociação entre mundos distintos: agentes públicos, entidade privada e EBCs. A aprendizagem, nesta investigação, emergiu no envolvimento dos sujeitos em um projeto de cooperação.

Este estudo demonstrou que a transformação gerada pela AC resultou em emancipação dos recicladores; inclusão social e econômica (empregabilidade, aumento da renda, redução da vulnerabilidade); resignificação do trabalho da reciclagem; melhoria das condições de trabalho e gestão nas EBCs. Os três projetos indicam que os ganhos de aprendizagem, em termos de melhorias técnicas (equipamentos, tecnologias, organização, gestão e capacidade financeira) e sociais (ação coletiva, emancipação do indivíduo, significado e valorização do trabalho), atuam como mecanismos promotores de resiliência. Os dados sugerem que, dentro de um PDS, a aprendizagem e a resiliência nunca são independentes, pois estão atreladas a questões mais amplas, como a capacidade de ação coletiva.

A contribuição desta pesquisa evidencia-se por se ter estudado um PDS como fomentador de EBCs, possibilitando verificar como ocorre a relação entre os atores e analisar o trabalho dos recicladores não somente quanto ao processo de reciclagem em si, mas também como oportunidade de resiliência. As limitações do estudo referem-se ao número reduzido de entrevistas e observações realizadas em cada caso estudado, em decorrência das dificuldades de acesso e de disponibilidade do campo de estudo.

Sugere-se que outros modelos econômicos de produção e trabalho sejam abordados, no intuito de compreender não só sua gênese e efetividade, mas também a emancipação dos sujeitos frente a uma realidade socioeconômica degradante. Indica-se também investigar como seria possível a EBC desenvolver-se e emancipar-se com o fim do PDS, elucidando a influência da ação relacional entre os atores desta parceria. Propõe-se ainda analisar o aprendizado e a resiliência operando em outros níveis (individual, grupal, organizacional, comunidade e sociedade).

REFERÊNCIAS

- Adger, W. N. (2000). Social and ecological resilience: are they related?. *Progress in human geography*, 24(3), 347–364.
- Agudo-Valiente, J. M., Gargallo-Valero, P., & Salvador-Figueras, M. (2019). Perceptions of Final Beneficiaries about the Performance of Cross-sector Partnerships: A Case Study Applied to the 2008 Zaragoza International Exhibition on Water and Sustainable Development. *Sustainability*, 11(14), 3860, 2019.
- Aquino, I. F., Castilho Jr, A. B., & Pires, T. S. L. (2009). A organização em rede dos catadores de materiais recicláveis na cadeia produtiva reversa de pós-consumo da região da grande Florianópolis: uma alternativa de agregação de valor. *Revista Gestão & Produção*, 16(1), 15–24.
- Ahmed, R., Seedat, M., Van Niekerk, A., & Bulbulia, S. (2004). Discerning community resilience in disadvantaged communities in the context of violence and injury prevention. *South African Journal of Psychology*, 34(3), 386–408.
- Ashraf, N., Ahmadsimab, A., & Pinkse, J. (2017). From animosity to affinity: The interplay of competing logics and interdependence in cross-sector partnerships. *Journal of Management Studies*, 54(6), 793–822.

- Ayres, R. M. S. M., & Popadiuk, S. (2016). Knowledge transfer, Learning and Organizational Capabilities in an inter-organizational software project. *Organizações & Sociedade*, 23(79), 553–570.
- Bezerra, M. A. (2009). *Tecendo os fios da rede: Juventude e produção de si em projetos sociais*. Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Rio Grande do Norte, Brasil.
- Bispo, M. S. (2011). *A compreensão do processo de aprendizagem coletiva influenciada pelo uso da tecnologia em agências de viagens: contribuições dos estudos baseados em prática e da etnometodologia*. Tese de Doutorado, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Böhringer, A. (2001). facilitating the wider use of agroforestry for development in southern Africa. *Development in Practice*, 11(4), 449–459.
- Bortoli, M. A. (2013). Processos de organização de catadores de materiais recicláveis: lutas e conformações. *Revista Katálysis*, 16(2), 248–257.
- Candido, S. E. A., Soulé, F. V., & Sacomano Neto, M. (2019). The emergence of “solidarity recycling” in Brazil: structural convergences and strategic actions in interconnected fields. *Organization & Environment*, 32(3), 363–385.
- Carvalho, A. M. R. (2008). *Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis de Assis - COOCASSIS: espaço de trabalho e de sociabilidade e seus desdobramentos na consciência*. Tese de Doutorado em Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Case, R. A. (2017). Eco-social work and community resilience: Insights from water activism in Canada. *Journal of Social Work*, 17(4), 391–412.
- Chen, J., Chen, T. H. Y., Vertinsky, I., Yumagulova, L., & Park, C. (2013). Public–private partnerships for the development of disaster resilient communities. *Journal of contingencies and crisis management*, 21(3), 130–143.
- De Sardan, J. P. O. (1995). *Anthropologie et développement*. Paris: Karthala, 1995.
- De Sardan, J. P. O. (2005). *Anthropology and development: Understanding contemporary social change*. Zed Books.
- Eakin, H. C., & Lemos, M. C. M. (2010). “Institutions and change: The challenge of building adaptive capacity in Latin America”. *Global Environmental Change*, 20(1), 1–3.
- Feijó, M. R., & Macedo, R. M. S. (2012). Família e projetos sociais voltados para jovens: impacto e participação. *Estudos de Psicologia*, 29(2), 193–202.
- Ferreira, L. F., Silveira, M. de F. G., & Peixoto, A. C. L. (2013). Promoção de cultura de paz e resiliência: um estudo de caso do projeto de extensão rede coque vive da UFPE. *Reflexão e Ação*, 21(1), 140–168.
- Flores, J. G. (1994). Aproximación interpretativa al contenido de la información textual. In J. G. Flores (Ed.). *Análisis de datos cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa*. Barcelona: PPU.
- Frisk, E., & Larson, K. L. (2011). Educating for sustainability: Competencies & practices for transformative action. *Journal of Sustainability Education*, 2(1), 1–20.
- Fortuna, V., & Foschiera, E. M. (2015). O catador e a reciclagem: uma alternativa coletiva de trabalho e renda. In E. M. T. Silva, I. W. C. Virgolin, & M. A. S. Camargo (Org.). *Profissão catador: alternativas coletivas na geração de trabalho e renda*. Curitiba: Editora CRV.
- Gaskell, G. (2002). Entrevistas individuais e grupais. In M. W. Bauer, & G. Gaskell. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Gherardi, S., Nicolini, D., & Odella, F. (1998). Towards a social understanding of how people learn in organizations. The notion of a situated curriculum. *Management Learning*, 29(3), 273–297.
- Gómez, G. R., Flores, J. G., & Jiménez, E. G. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Ediciones: Aljibe.
- Gonçalves, C. (2017). Regiões, cidades e comunidades resilientes: novos princípios de desenvolvimento. *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 9(2), 371–385.
- Grünspun, H. (2003). Violência e resiliência: a criança resiliente na adversidade. *Revista Bioética*, 10(1), 163–171.
- Gutberlet, J. (2012). Informal and cooperative recycling as a poverty eradication strategy. *Geography Compass*, 6(1), 19–34.

- Insea (Instituto Nenuca de Desenvolvimento Sustentável). (2013). *Prestação de Serviços de Coleta Seletiva por Empreendimentos de Catadores: Instrumentos Metodológicos para Contratação*. Belo Horizonte, Brazil: INSEA, 110 pages.
- Jesus, F. S. M., & Barbieri, J. C. (2013). Atuação de cooperativas de catadores de materiais recicláveis na logística reversa empresarial por meio de comercialização direta. *Revista Gestão Social e Ambiental*, 7(3), 20–36.
- Kapucu, N., Augustin, M. E., & Garayev, V. (2009). Interstate Partnerships in Emergency Management: Emergency Management Assistance Compact (EMAC) in Response to Catastrophic Disasters. *Public Administration Review*, 69(2), 297–313.
- La Torre, M., Trotta, A., Chiappini, H., & Rizzello, A. (2019). Business Models for Sustainable Finance: The Case Study of Social Impact Bonds. *Sustainability*, 11(7), 1–23.
- Lave, J., & Wenger, E. 1991. *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Le Ber, M. J., & Branzei, O. (2010). (Re)forming strategic cross-sector partnerships: Relational processes of social innovation. *Business & Society*, 49(1), 140–172.
- Lew, A. A., Ng, P. T., Ni, C. C., & Wu, T. C. (2016). Community sustainability and resilience: Similarities, differences and indicators. *Tourism Geographies*, 18(1), 18–27.
- Lundholm, C., & Plummer, R. (2010). Resilience and learning: a conspectus for environmental education. *Environmental Education Research*, 16(5-6), 475–491.
- Manyena, S. B. (2006). The Concept of Resilience Revisited. *Desastre*, 30(4), 434–450.
- Mcewen, L., Holmes, A., Quinn, N., & Cobbing, P. (2018). “Learning for resilience”: Developing community capital through flood action groups in urban flood risk settings with lower social capital. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 27, 329–342.
- Medeiros, C. R. O., Junior, V. M. V., Pires, L. R., & Costa, M. C. (2019). Organizational partnerships in Brazil: problems and challenges in solid waste. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(1), 16–30.
- Medeiros, L. F. R., & Macêdo, K. B. (2007). Profissão: catador de material reciclável, entre o viver e o sobreviver. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 3(2).
- Moynihan, D. P. (2008). Learning under Uncertainty: Networks in Crisis Management. *Public Administration Review*, 68(2), 350–365.
- Ostrom, E. (2007). Collective action and local development processes. *Sociologica*, 1(3), 1–32.
- Paixão, M. V., & Nogueira, E. E. S. (2019). Aprendizagem e sentido: atividade de panificação de mulheres assentadas. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(2), 1–26.
- Pelling, M., High, C., Dearing, J., & Smith, D. (2008). Shadow spaces for social learning: A relational understanding of adaptive capacity to climate change within organizations. *Environment and Planning*, 40(4), 867–84.
- Pelozo, J., & Falkenberg, L. (2009). The role of collaboration in achieving corporate social responsibility objectives. *California Management Review*, 51(3), 95–113.
- Peredo, A. M. (2003). Emerging strategies against poverty the road less traveled. *Journal of Management Inquiry*, 12(2), 155–166.
- Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309–328.
- Pourmaras, E., Pilgerstorfer, P., & Asikis, T. (2018). Decentralized collective learning for self-managed sharing economies. *ACM Transactions on Autonomous and Adaptive Systems*, 13(2), 10.
- Reis, C. A., & Teodósio, A. S. S. (2019). Cooperativas? Nem pensar!: uma análise de indivíduos nas idas e vindas da catação nas ruas de Belo Horizonte. *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, 6(1), 210–236.
- Ribeiro, H., Jacobi, P. R., Besen, G. R., Günther, W.M.R., Demajorovic, J., & Viveiros, M. (2009). *Coleta Seletiva com Inclusão Social: cooperativismo e sustentabilidade*. São Paulo: Annablume.

- Rist, S., Chidambaranathan, M., Escobar, C., Wiesmann, U., & Zimmermann, A. (2007). Moving from sustainable management to sustainable governance of natural resources: The role of social learning processes in rural India, Bolivia and Mali. *Journal of Rural Studies*, 23, 23–37.
- Rosaldo, M. (2016). Revolution in the garbage dump: The political and economic foundations of the Colombian recycler movement, 1986-2011. *Social Problems*, 63(3), 351–372.
- Rosolen, T., Visoto, K. L., & Comini, G. M. (2019). Aprendizagem em negócios sociais: um levantamento sob a perspectiva do público interno. *Gestão & Regionalidade*, 35(103).
- Santos, F. T. (2009). Resiliência estratégica para um desenvolvimento regional sustentável. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 20.
- Santos, T. L. S. (2018). *Aprendizagem social para a sustentabilidade: uma análise das experiências dos agentes de sustentabilidade do agronegócio*. Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Shaw, K., & Maythorne, L. (2013). Managing for local resilience: towards a strategic approach. *Public Policy and Administration*, 28(1), 43–65.
- Silva, N. S. L., & Mancini, S. D. (2017). Integration of informal recycling sector in Brazil and the case of Sorocaba City. *Waste Management & Research*, 35(7), 721–729.
- Smalec, A., Niemczyk, A., & Seweryn, R. (2019). Cooperation between local government and non-governmental organizations as a platform for the development of social dialogue. In: *42nd International Scientific Conference on Economic and Social Development*, London, 358-364.
- Stake, R. E. (2000). Case Studies. In N. K. L. Denzin, & Y. S. Lincoln (Ed.). *Handbook of Qualitative Research. Second Edition*. London: Sage Publications, pp. 435–454.
- Virgolin, I.W.C., Silva, E.M.T., & Araújo, R. (2015). Relato da experiência do Projeto Profissão Catador: A organização social e econômica de catadores de materiais recicláveis no município de Cruz Alta/RS. In E. M. T. Silva, I. W. C. Virgolin, & M. A. S. Camargo (Org.). *Profissão catador: alternativas coletivas na geração de trabalho e renda*. Curitiba: Editora CRV.
- Walker, B., Holling, C., Carpenter, S., & Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social–ecological systems. *Ecology and Society*, 9(2), 5.
- Wenningkamp, K. R., & Schmidt, C. M. (2016). Teorias da Ação Coletiva no Campo do Agronegócio: Uma Análise a Partir de Teses e Dissertações (1998-2012). *Desenvolvimento em Questão*, 14(35), 307–343.
- Zamiri M., & Camarinha-Matos L. M. (2018). Learning Through Mass Collaboration - Issues and Challenges. In L. Camarinha-Matos, K. Adu-Kankam, & M. Julashokri (Eds.) *Technological Innovation for Resilient Systems. DoCEIS 2018. IFIP Advances in Information and Communication Technology*, vol 521. Springer, Cham.