

Adriana Regina Costa Espíndola

**A GESTÃO SOCIAL  
NO CONTEXTO DA GESTÃO AMBIENTAL:  
ANÁLISE DA CRIAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO  
DO PROJETO 3R ARQ-UFSC**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina, para obtenção do Grau de Mestre em Administração Universitária.

Orientador: Prof. Dr. Luis Moretto Neto

Coorientador: Prof. Dr. Irineu Manoel de Souza

Florianópolis  
2014

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Espíndola, Adriana Regina

A gestão social no contexto da gestão ambiental : análise da criação e operacionalização do Projeto 3R ARQ-UFSC / Adriana Regina Espíndola ; orientador, Luís Moretto Neto ; coorientador, Irineu Manoel de Souza. – Florianópolis, SC, 2014.

161 p.

Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária.

Inclui referências

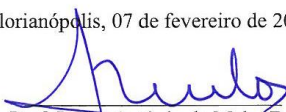
1. Administração Universitária. 2. Bem Comum. 3. Gestão Social. 4. Gestão Ambiental. 5. Universidade. I. Moretto Neto, Luís. II. de Souza, Irineu Manoel. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. IV. Título.

Adriana Regina Costa Espíndola

**A GESTÃO SOCIAL  
NO CONTEXTO DA GESTÃO AMBIENTAL:  
ANÁLISE DA CRIAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO  
DO PROJETO 3R ARQ-UFSC**

Esta dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de Mestre em Administração Universitária e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 07 de fevereiro de 2014.



Prof. Pedro Antônio de Melo, Dr.  
Coordenador do Curso

**Banca Examinadora:**



Prof. Luís Moretto Neto, Dr.

Orientador  
UFSC



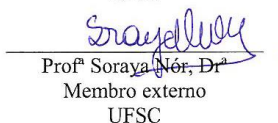
Prof. Irineu Manoel de Souza, Dr.

Coorientador  
UFSC



Profª Carla Cristina Dutra Búrigo, Drª

Membro  
UFSC



Profª Soraya Né, Drª

Membro externo  
UFSC



À minha mãe, Flóscula (*in memoriam*), a primeira pessoa a me falar sobre Deus. Para ela, Deus deve estar sempre em primeiro lugar. A coragem, a disciplina e a Fé que guiaram sua vida inspiram-me sempre a encontrar soluções originais.

Ao meu pai, Pedro Carlos. Com sua inata engenhosidade continua a me ensinar, aos seus 97 anos de idade, a construir e a reconstruir modelos mentais com o objetivo de trazer conforto, qualidade e eficiência ao cotidiano da vida. Para ele, o mundo é bonito, e o homem, admirável em suas criações.

Aos meus jovens filhos, Julia, Mateus e Sachi, cuja missão de contribuir para a sua formação me foi honrosamente concedida, dedico com alegria este trabalho.

Dedico também este estudo ao intrínseco valor Humano. Por meio dele, com absoluta certeza, uma autêntica Gestão Ambiental pode ser construída.



## AGRADECIMENTOS

Agradeço ao professor Luis Moretto Neto em especial, por ter me proporcionado segurança e encorajamento no desafio de dissertar acerca de uma ideia. Saliento a sua seriedade acadêmico-profissional que ilustra e honra a área pública. Agradeço por tê-lo encontrado e por poder, sem dúvidas, referenciá-lo.

Sou grata ao professor Irineu Manoel de Souza por ensinar sempre a cooperação e o compartilhamento de ideias e do conhecimento. Sua habilidade em incentivar o auto aprimoramento das pessoas que por ele passam, e sua alta capacidade para o trabalho acadêmico-profissional são qualidades que o fazem um inato doutor na área das humanidades.

Agradeço e fico feliz por ter convivido com a professora Carla Cristina Dutra Búrigo. Sua maestria na arte de incentivar o cuidado com detalhes que proporcionam qualidade e clareza aos escritos, e sua dedicação ao preparo dos conteúdos das aulas, transformando complexos conhecimentos na simples e fundamental prática do saber, dão sentido ao meio acadêmico.

À professora Soraya Nór, agradeço a atenção e o acolhimento no Departamento de Arquitetura e Urbanismo durante a etapa de coleta de dados. Como convidada em sua disciplina Planejamento Urbano e Ambiental, conheci sua seriedade e dedicação ao trabalho acadêmico.

Agradeço o trabalho do coordenador e da secretária do PPGAU, professor Pedro Antônio de Melo e Márcia Mafra. Diariamente, com gentileza e dedicação, mostram como é possível manter e aprimorar o Programa de Mestrado Profissional em Administração Universitária.

Sinto-me agraciada por ter conhecido e convivido com todos os professores do PPGAU. Cada qual à sua maneira, proporcionaram-me insights, muito bem aproveitados na criação e elaboração deste trabalho.

Sou grata ao professor Francisco Antônio Ferreira, mentor do Projeto 3R ARQ-UFSC. Sua criatividade, persistência e dedicação a um ideal demonstram a inerente capacidade humana para o aprimoramento da vida em sociedade.

Agradeço a disponibilidade e a atenção dedicadas no momento das entrevistas por todos os sujeitos selecionados para a coleta dos dados para esta pesquisa. Sem isso este estudo não seria possível.

Aos amigos de turma, sou grata pela amizade construída em momentos preciosos de convivência em sala de aula. Em especial à Susany Perardt e à Rosane Cristina Jacques, pela rica experiência na elaboração compartilhada de artigos científicos.

Ao Pró-Reitor de Pesquisa, Jamil Assreuy Filho, e à Pró-Reitora Adjunta de Pesquisa, Heliete Nunes, representantes institucionais da UFSC, pela liberação concedida, e pela compreensão quanto à minha ausência em determinados períodos para a elaboração deste trabalho.

Aos colegas de trabalho das Pró-Reitorias de Pesquisa e de Pós-Graduação, pelas manifestações de apoio e pelo companheirismo, tão importantes em momentos de intensa atividade.

Agradeço a Deus, o Criador, pela vida e por nunca me testar com a sua ausência



Na medida em que o homem avança [...] ele vem escrevendo uma sequência deprimente de destruições; as destruições não são dirigidas apenas contra a Terra que ele habita, mas também contra a vida que compartilha o Globo com ele.

(Rachel Carson)

## RESUMO

A crise socioambiental enfrentada pela sociedade contemporânea aponta para a necessidade premente de se pensar alternativas para o desenvolvimento da vida em sociedade que preze pela revisão de valores nas relações do homem com a natureza e dos homens entre si. Tal situação tem sido configurada como uma crise de civilização e representa os valores calcados pela influência direta do sistema capitalista, representado atualmente pelo neoliberalismo. A gestão social tem se apresentado como alternativa na área da administração, onde a participação de cidadãos como sujeitos na direção do alcance do bem comum é uma prerrogativa dentro de processos de participação deliberativa, e que pode levar à emancipação social. Com o intuito de contribuir nesta direção, esta pesquisa foi realizada com o objetivo de analisar a conceituação teórica da gestão social no contexto da gestão ambiental. Foi desenvolvida por meio de um estudo de caso de natureza qualitativa, e utilizou como referência a análise do processo de criação e de operacionalização do Projeto 3R ARQ-UFSC. O referido projeto teve como objetivo a implementação de uma cultura diferenciada para a gestão de resíduos sólidos com a valorização da redução, da reutilização e da reciclagem de resíduos sólidos no âmbito do Departamento de Arquitetura e Urbanismo do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina. Como apoio para o desenvolvimento da pesquisa, foram selecionadas três categorias de análise da gestão social: processo de discussão, pluralismo e bem comum. A análise dos dados da pesquisa indicou que a ideia da interdisciplinaridade que envolveu a criação do Projeto 3R ARQ-UFSC, e a prática participativa para a sua operacionalização traduziu, entre outros, aspectos da abordagem teórica da gestão social, como a abertura de espaços transversais resultantes da participação de diferentes atores sociais; a rica contribuição de diferentes áreas do conhecimento; e o reconhecimento da importância de um trabalho coletivo em prol do bem comum. Dos resultados, também consta que a universidade como instituição social e complexa, de acordo com as contribuições do referencial teórico, da coleta de campo e da análise dos dados pela pesquisadora, aliada à contribuição do arcabouço teórico da gestão social, apresenta-se como meio para contribuir na direção de soluções para a crise socioambiental. As considerações finais apontam para evidências quanto à possibilidade de se concretizar uma gestão que preze pela abertura de espaços de valorização e discussão de ideias, execução conjunta e plural de ações, e que coloque o bem comum como um objetivo a ser buscado coletivamente.

**Palavras-chave:** Bem Comum. Gestão Social. Gestão Ambiental.  
Universidade.

## ABSTRACT

The social-environmental crisis faced by the contemporary society points to the urgent need to think of alternatives for life development, in the society, which prizes the revision of values in the relations between man and nature and among the men. The social management emerged as an alternative in the administration area, where the participation of citizens as subjects towards the achievement of the common good is a prerogative within the processes of deliberative support, and that can lead to social emancipation. In order to contribute in this direction, the present research was performed with the objective of analyzing the theoretical conceptualization of social management, in the context of the environmental management. It was developed through a case study of a qualitative nature, and it was used as a reference the analysis of creation and operation process from the Project 3R ARQ-UFSC. This project was developed aiming at implementing a differentiated culture to the management of solid waste, with the appreciation of reduction, reuse and recycling of solid waste, within the Department of Architecture and Urbanism of the Technological Center of the Federal University of Santa Catarina. In order to obtain and analyze the research data, it was possible to select three categories of social management analysis: discussion process, pluralism and common good. The study results indicated that the idea of interdisciplinarity that involved the creation of the Project 3R ARQ-UFSC and the participatory practice for its operation translated, among others, some aspects of the theoretical approach on social management. Thus, it is possible to name the opening of transverse spaces that resulted from the participation of different social actors, the rich contribution from different areas of knowledge, and the recognition about the importance of a collective work in favor of the common good. The results also show the university as a social and complex institution. Then, according to the contributions of the theoretical reference, the field collection and data analysis performed by the researcher, together with the contribution of the theoretical framework on social management, it is presented to contribute towards the solutions of the contemporary social-environmental problems. The final considerations of the study points out evidences regarding the possibility of achieving management that prizes the opening of appreciation spaces and discussion of ideas, plural and joint execution of actions, and place the common good as a goal to be pursued collectively.

**Keywords:** Common Good. Social Management. Environmental Management. University.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O Departamento de Arquitetura e Urbanismo no <i>Campus</i> da UFSC .....	30
Figura 2 – A universidade vista a partir da integração do ensino, da pesquisa e da extensão .....	57
Figura 3 – Síntese da convergência dos desequilíbrios.....	80



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de gestão e suas características .....	70
Quadro 2 – Cidadania deliberativa: critérios de análise.....	74
Quadro 3 – Categorias e respectivos critérios de análise selecionados para a pesquisa.....	102
Quadro 4 – Grupos e critérios de seleção de sujeitos para compor a amostra .....	107
Quadro 5 – Síntese de indicativos da abordagem teórico-conceitual da gestão social no processo de criação e operacionalização do Projeto 3R.....	131





## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP – Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas  
AIU – Associação Internacional das Universidades  
ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior  
ARIUZA – Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente  
ARQ – Departamento de Arquitetura e Urbanismo  
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  
CCA – Centro de Ciências Agrárias  
CCB – Centro de Ciências Biológicas  
CFH – Centro de Filosofia e Ciências Humanas  
CFM – Centro de Ciências Físicas e Matemáticas  
CGA – Coordenadoria de Gestão Ambiental  
CNMA – Conferência Nacional do Meio Ambiente  
CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico  
COMCAP – Companhia de Melhoramentos da Capital  
CONAMA – Conselho Nacional do Meio Ambiente  
CPDOC – Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil  
CTC – Centro de Ciências Tecnológicas  
EAESP – Escola de Administração de Empresas de São Paulo  
EBAPE – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas  
FGV – Fundação Getúlio Vargas  
FHC – Fernando Henrique Cardoso  
FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos  
GIPEDU – Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Ecologia e Desenho Urbano  
IGOP – Instituto de Governo e Políticas Públicas da Universidade Autônoma de Barcelona  
LDB – Lei de Diretrizes e Bases  
MEC – Ministério da Educação  
MEL – Movimento Ecológico Livre  
MMA – Ministério do Meio Ambiente  
ONU – Organização das Nações Unidas  
PEGS – Programa de Estudos em Gestão Social  
PET – Politereftalato de etileno (polímero termoplástico)  
PEV – Ponto de Entrega Voluntário

PGPC – Programa Gestão Pública e Cidadania  
PIMA – Programa Institucional de Meio/UFSC  
PNE – Plano Nacional de Educação  
PNMA – Política Nacional de Meio Ambiente  
PNRS – Política Nacional de Resíduos Sólidos  
PPGAU-CAD – Pós-Graduação em Administração Universitária –  
Ciências da Administração  
Projeto 3R – Projeto 3R (Redução, Reuso, Reciclagem) do  
Departamento de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal de  
Santa Catarina  
PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento/UFSC  
REUNI – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão  
das Universidades Federais  
SAE – Secretaria Especial de Assuntos Estratégicos da Presidência da  
República  
SEPLAN – Secretaria de Planejamento da Administração Central da  
UFSC  
SIIPE – Simpósio Internacional de Interdisciplinaridade no Ensino, na  
Pesquisa e na Extensão  
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Ciência e a Cultura  
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina  
UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí  
UFOP – Universidade Federal de Ouro Preto  
UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
USP – Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	23
1.1 DELIMITAÇÃO DO OBJETO DA PESQUISA .....	28
1.2 PERGUNTA DE PESQUISA .....	31
1.3 OBJETIVOS .....	31
1.3.1 <b>Objetivo geral</b> .....	31
1.3.2 <b>Objetivos específicos</b> .....	31
1.4 JUSTIFICATIVA .....	31
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	36
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	39
2.1 UNIVERSIDADE: CRISES E OPORTUNIDADES .....	39
2.1.1 <b>A universidade com o seu inerente potencial</b> .....	45
2.1.2 <b>A universidade como uma instituição social complexa</b> ...	51
2.1.3 <b>Universidades sustentáveis</b> .....	55
2.1.3.1 A responsabilidade social frente aos desafios contemporâneos .....	55
2.1.3.2 Histórico de eventos e apoio político-administrativo .....	57
2.1.4 <b>Histórico de iniciativas institucionais na área ambiental</b>	61
2.2 <b>GESTÃO SOCIAL: A CONSTRUÇÃO DA SUA ABORDAGEM TEÓRICA CONCEITUAL</b> .....	63
2.3 <b>GESTÃO AMBIENTAL</b> .....	78
2.3.1 <b>Histórico e contradições</b> .....	78
2.3.2 <b>Perspectivas na direção da mudança de paradigmas</b> .....	88
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	97
3.1 <b>ABORDAGEM E TIPO DO ESTUDO</b> .....	98
3.2 <b>SELEÇÃO DAS CATEGORIAS PARA ANÁLISE DO FENÔMENO</b> .....	100
3.3 <b>A POPULAÇÃO E A AMOSTRA</b> .....	103
3.4 <b>A COLETA DE DADOS</b> .....	107
3.5 <b>LIMITAÇÕES DA PESQUISA</b> .....	110
<b>4 DA ANÁLISE DOS DADOS AO ALCANCE DOS OBJETIVOS DA PESQUISA</b> .....	111
4.1 <b>A ACARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA: O PROJETO 3R ARQ-UFSC</b> .....	112
4.2 <b>ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS NAS ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS</b> .....	115

4.2.1 <b>Processo de discussão</b> .....	116
4.2.2 <b>Pluralismo</b> .....	123
4.2.3 <b>O bem comum</b> .....	125
4.3 <b>INFERÊNCIAS A PARTIR DOS RESULTADOS:</b> <b>ATENDENDO AOS OBJT. PROPOSTOS</b> .....	128
4.4 <b>SUGESTÕES PARA A GESTÃO DO PROJETO 3R</b> <b>DO ARQ-UFSC SOB A ÓTICA DA GESTÃO SOCIAL....</b>	133
4.5 <b>SUGESTÕES PARA A GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS</b> <b>NA UFSC, SOB A ÓTICA DA GESTÃO SOCIAL</b> .....	135
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS/</b> <b>SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS</b> .....	138
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	142
<b>APÊNDICE A</b> .....	158
<b>APÊNDICE B</b> .....	160



## 1 INTRODUÇÃO

A pesquisa que ora se configura é fruto de uma jornada de cerca de cinco anos, a partir do ingresso da acadêmica como servidora técnico administrativa em educação na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) em 2008 que, ao rever o espaço físico do *Campus* Trindade, percebeu a lacuna existente na área da gestão ambiental. Graduada em Engenharia Sanitária e Ambiental pela UFSC, seu olhar de ambientalista surpreendeu-se ao deparar com a inexistência de uma simples, mas fundamental, separação entre lixo orgânico e inorgânico. E pasme, esta situação estava a olhos vistos num ambiente proclamado como de ensino, pesquisa e extensão.

O impulso de tomar para si responsabilidades, empreendendo ações, logo se manifestou. O pensar incessante acerca do que e como fazer, levaram-na a ingressar primeiramente em disciplinas do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC, nas áreas Ambiental e de Gestão de Pessoas. E como a solução teria de contar, de seu ponto de vista, com a atitude de gestores, e muito especialmente com o envolvimento propriamente das pessoas geradoras de resíduos, decidiu por ingressar no curso de especialização em Gestão de Pessoas nas Organizações, oferecido pelo Departamento de Ciências da Administração. Paralelamente, persistiu cursando disciplinas isoladas, aquelas permitidas a alunos externos, do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, para o devido embasamento teórico e acadêmico, tendo ingressado no referido programa no primeiro semestre de 2012.

O entendimento do quão necessário é que pessoas, como sujeitos, entendam a importância da mudança e transformação de seu comportamento em sociedade já havia ficado claro no decorrer de sua atuação profissional nas áreas de fiscalização e licenciamento ambiental na Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Curitiba<sup>1</sup>.

Atuando diretamente na aplicação da legislação ambiental para prevenir, por meio do licenciamento de empresas potencialmente poluidoras, e coibir, por notificações e autos de infração, numa tentativa de estabelecer um controle ambiental, ficou claro à pesquisadora, que uma outra forma de pensar e fazer a gestão ambiental deveria ser buscada se o objetivo fosse de fato a conscientização para a sustentabilidade.

---

<sup>1</sup> Atuação na Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Curitiba entre 1989 e 2002.

Muito embora a relação do homem com a natureza tenha sido alvo de reflexões já no início da década de sessenta, em 1962, com a americana Rachel Carson (PHILIPPI, 2000), que procurou descortinar o uso indiscriminado de agrotóxicos com a sua publicação *Silent Spring*, foi dada ênfase à questão ambiental nas três últimas décadas do Século XX no nível internacional.

O continente Europeu tomou a dianteira com Meadows et al. (1978), que divulgou o Relatório do Clube de Roma, cuja constituição informal havia sido iniciada já em 1968 por um grupo de trinta pessoas de dez Países, entre industriais, educadores, humanistas e funcionários públicos que decidiram discutir o dilema, não apenas ambiental, mas o econômico e o social da humanidade, em suas mais variadas dimensões e consequências.

Pode-se dizer que tal diagnóstico apresentou uma síntese da problemática socioambiental em nível mundial, sinalizando já naquela época a grande atenção acerca do assunto marcada nas décadas posteriores de oitenta e noventa. Para Philippi (2000) os sinais de modificações na consciência mundial sobre a questão ambiental foram revelados em registros significativos, tais como:

Erlich (1968), com *The Population Bomb*, Relatório do Clube de Roma (1972), Conferência das Nações Unidas sobre *Meio Ambiente Humano* em Estocolmo (1972), Conferência Intergovernamental sobre *Educação Ambiental*, em Tbilisi (1977), Relatório Brundtland com *Nosso Futuro Comum* (1987), Congresso Internacional sobre *Educação e Formação Ambientais*, em Moscou (1987), Conferência das Nações Unidas sobre *Meio Ambiente e Desenvolvimento*, no Rio de Janeiro (1992), Conferência Internacional sobre *População e Desenvolvimento*, no Cairo (1994), *Habitat II*, em Istambul (1996), Conferência Internacional sobre *Meio Ambiente e Sociedade: Educação e Conscientização para a Sustentabilidade* em Tessalônica (1997); Fórum Internacional *Rio +5*, no Rio de Janeiro (1997) [...] (PHILIPPI, 2000, p. 269).

Outros eventos foram citados por Dowbor (1999) que, para ele, devido à gravidade da situação gerada pelos problemas econômicos, ambientais e sociais, em função especialmente da capacidade destruidora do sistema capitalista, levaram, pela primeira vez na história



da humanidade, à realização, concentrada em uma década, de gigantescos fóruns de discussão: Rio-92 quanto ao esgotamento ambiental do planeta; Viena-93, sobre o escândalo dos direitos humanos; Cairo-94, sobre a explosão demográfica; Copenhague-95, quanto aos dramas sociais insustentáveis; Beijing-95, acerca da tragédia da mulher presa na engrenagem das transformações econômicas e da desestruturação familiar; e Istambul-96, que contemplou o êxodo rural planetário e a geração de cidades explosivas no planeta (DOWBOR, 1999).

Além dos eventos citados, na área ambiental especificamente merece destaque ainda a instituição do Protocolo de Quioto, que constitui um tratado complementar definindo metas de redução de emissões para os Países desenvolvidos, os quais historicamente são responsáveis pela mudança climática no planeta (MMA, 2013a).

Outro recente e importante evento organizado pelas Nações Unidas, vinte anos após Conferência sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento no Rio de Janeiro em 1992, foi a Conferência sobre Desenvolvimento Sustentável, denominada também por Rio+20 (ONU, 2013). A preparação foi cercada de um longo processo a partir de 2011, mobilizando, além de esferas governamentais, a sociedade civil por meio de reuniões preparatórias (BELINKY, 2013).

Embora tenha sido considerada um sucesso pelo Secretário-Geral das Nações Unidas, Ban Ki-moon (ONU, 2013), o documento final da Rio+20 sofreu críticas, como sendo abstrato, não correspondendo à realidade (BONILA, 2013). Uma questão central do documento final está na transição para a chamada “economia verde”, um conceito desenvolvido na Europa, “mas criticado por vários Países em desenvolvimento e ativistas que temem que represente a mercantilização da natureza e promova o protecionismo em detrimento de nações pobres” (BONILA, 2013, p.1).

No meio empresarial de Países desenvolvidos, de acordo com Maimon (1996), a atenção dada ao meio ambiente até a década de setenta tinha como principal e limitada preocupação evitar acidentes locais, mas, com o recrudescimento da legislação ambiental aparece a função de controle de poluição como um anexo da função de produção.

De acordo ainda com a autora, na década de 1980, o cuidado com o meio ambiente deixa de ser uma resposta às sanções legais, para se tornar uma oportunidade num cenário de competitividade e sustentabilidade mercantil, ocorrendo assim a institucionalização da responsabilidade ambiental, consolidando a legislação ambiental (MAIMON, 1996).

É nesse ínterim que, “a função ambiental deixa de ser uma função exclusiva da produção para tornar-se uma função da administração. Interfere no planejamento estratégico, no desenvolvimento das atividades de rotina, [...] gerando políticas, metas e planos de ação.” (MAIMON, 1996, p. 25).

Foi nesse contexto de problemas sociais, econômicos e ambientais (MEADOWS, 1978) e a reboque de iniciativas internacionais, que o Governo brasileiro iniciou um trabalho intenso já no início da década de oitenta, com a implementação de uma rigorosa e completa legislação ambiental.

A promulgação da Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA) (BRASIL, 2013e) criou, por exemplo, instrumentos como o Conselho Nacional de Meio Ambiente (CONAMA) que se responsabilizou pela normatização e padronização ambiental para as mais diversas atividades potencialmente poluidoras do meio ambiente. A Resolução CONAMA nº 1, de 23 de janeiro de 1986 (BRASIL, 1986), dispõe sobre critérios básicos e diretrizes para a avaliação do impacto ambiental. Assim nessa Resolução é considerado como impacto ambiental:

[...] qualquer alteração das propriedades físicas, químicas e biológicas do meio ambiente, causada por qualquer forma de matéria ou energia resultante das atividades humanas que, direta ou indiretamente, afetam:

I - a saúde, a segurança e o bem-estar da população;

II - as atividades sociais e econômicas;

III - a biota;

IV - as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente;

V - a qualidade dos recursos ambientais.

(BRASIL, 1986, p. 636)

O teor desta Resolução (BRASIL, 1986) exemplifica o rigor legal adotado pelo Governo brasileiro tão logo a relevância da questão ambiental despontou em nível mundial. Demonstrando também, além de aspectos técnicos, uma preocupação pela formação de uma consciência ambiental, o Governo brasileiro coloca na PNMA (BRASIL, 2013e) a educação ambiental em todos os níveis de ensino, incluindo a educação da comunidade, como princípio.

A Organização das Nações Unidas para a Ciência e a Cultura (UNESCO) proclamou a Década das Nações Unidas de Educação para o

Desenvolvimento Sustentável no período de 2005 a 2014. Com referência à importância do evento no Brasil, é feita menção à escala e à diversidade de seus recursos naturais que, “[...] fazem do Brasil um País de importância-chave em termos da preservação ambiental e do desenvolvimento sustentável” (UNESCO, 2013, p. 3).

Em consonância com a preocupação em nível mundial com a questão ambiental, a Constituição Federal de 1988 ratifica em seu Artigo 225 (BRASIL, 2013a), o conceito de sustentabilidade ambiental concebido no Relatório Brundtland (ONU, 1991, p. 86), reporta-se ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, como um “[...] bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida”, e impõe “[...] ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.”

Em 2010, a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) (BRASIL, 2013f), cujo teor apresenta soluções de excelência para a problemática desde a fonte de geração do resíduo até a sua destinação final, reforça uma vez mais a boa qualidade da legislação ambiental brasileira. A PNRS inova na medida em que, entre outros princípios, apresenta: a ecoeficiência que preconiza a compatibilização entre o fornecimento de bens e serviços que satisfaçam as necessidades humanas com a redução do impacto ambiental; a cooperação entre as diferentes esferas públicas, setor empresarial e demais segmentos da sociedade na gestão dos resíduos sólidos, a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida do produto e a logística reversa, definida como “um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada” (BRASIL, 2013f, Art. 3º, item XII).

A Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, a partir da década de noventa, tem estabelecido ações em resposta à emergência do tema ambiental. Porém, o histórico de iniciativas institucionais tem se caracterizado pelo padrão de gestão *top down*, a qual, sem entrar no mérito das inúmeras dificuldades inerentes à sua complexa constituição, pode ser tomada como exemplo de certo nível de alienação. Dessa forma o corpo social, formado por servidores docentes e técnicos da UFSC, em sua maioria, encontra-se na condição de expectador de um cenário amplamente divulgado e discutido acerca de valores e ações necessários para a sustentabilidade socioambiental.

Ao se pensar prognosticamente na direção de caminhos que oportunizem um novo posicionamento institucional, pode-se traçar um plano de ação. Nesse sentido, com a decisão da pesquisadora, como servidora pública na UFSC, em persistir pensando acerca da gestão ambiental num formato institucional, e com a oportunidade de estabelecer uma linha de pesquisa, é que se chegou ao tema desta dissertação.

Durante sua trajetória na busca de uma linha de pesquisa que refletisse suas expectativas no encaminhamento de uma solução em gestão ambiental para a Universidade, a pesquisadora encontrou ancoramento no Grupo de Estudos em Gestão Social<sup>2</sup>, coordenado pelo Professor Dr. Luis Moretto Neto. Encontra-se, portanto, nas bases conceituais da gestão social, o amparo para a abertura de campo de pesquisa, onde a construção de novos saberes a partir de cidadãos, como sujeitos, pode trazer a conscientização quanto à responsabilidade coletiva acerca do respeito e da preservação de recursos naturais. Como pano de fundo, além da questão ambiental, a pesquisadora acredita que a aplicação dos conceitos da gestão social possa trazer possibilidades de mudanças no comportamento individual e social, preenchendo lacunas na vida da sociedade contemporânea, como a da dignidade humana.

Com o intuito de contribuir para a gestão propriamente do Projeto 3R e para gestão de resíduos sólidos no espaço público universitário da UFSC e, quiçá, para outras instituições, que este trabalho é apresentado. Espera-se ainda que a presente pesquisa venha a contribuir para a consolidação dos conceitos de gestão social.

## 1.1 DELIMITAÇÃO DO OBJETO DA PESQUISA

Uma vez encontrados o tema e a adequada linha de pesquisa, fazia-se ainda necessária a delimitação do objeto de pesquisa, tendo em vista o amplo espaço físico e a complexidade do *Campus* Trindade da UFSC. O processo de busca finalizou ao tomar conhecimento da criação

---

<sup>2</sup> Grupo de Estudos em Gestão Social, coordenado pelo Professor Dr. Luis Moretto Neto, do Departamento de Administração da UFSC. <<http://gestaosocial.paginas.ufsc.br/>>

e da operacionalização do Projeto 3R (UFSC, 2013a)<sup>3</sup>, no âmbito do Departamento de Arquitetura e Urbanismo (ARQ).

Vinculado ao Centro Tecnológico, o Departamento de Arquitetura e Urbanismo oferece o Curso de Graduação de Arquitetura e Urbanismo (ARQ), responsabilizando-se pela maioria das disciplinas, 52 obrigatórias e 33 optativas (UFSC, 2013d). O Departamento conta com sessenta professores; oito laboratórios, que apoiam as atividades de ensino, pesquisa e extensão; além de dez grupos de pesquisa e dois programas de pós-graduação (UFSC, 2013d).

Desenvolvido a partir de um dos grupos de pesquisa do Departamento de ARQ, o Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Ecologia e Desenho Urbano (GIPEDU) (UFSC, 2013e), o Projeto 3R desde 2006 vem tratando de implementar uma nova visão para a gestão de resíduos sólidos no ARQ (UFSC, 2013a)<sup>4</sup>.

O princípio dos 3R's – Reduzir, Reutilizar e Reciclar traz a possibilidade da prevenção e não geração de resíduos, que, somados à adoção de padrões de consumo sustentável, visam a racionalização dos recursos naturais (MMA, 2013b). Por meio desta conceituação, resíduos sólidos podem ser reduzidos na fonte e ter uma gestão racionalizada até a sua destinação final, contribuindo significativamente para a preservação ambiental.

A forma como foi pensada a criação e a operacionalização do Projeto 3R (UFSC, 2013a), pressupõe a presença de elementos que indicam uma participação de sujeitos na construção de ideias e ações, indicando características da abordagem teórica da gestão social. Foi com essa expectativa que o campo de pesquisa foi delimitado.

Sendo assim, conforme ilustra a Figura 1, o objeto da pesquisa está delimitado como o espaço físico relativo ao Departamento de Arquitetura e Urbanismo, no Centro Tecnológico do Campus Trindade da UFSC.

---

<sup>3</sup> Projeto 3R ARQ-UFSC: Redução, Reuso e Reciclagem de resíduos sólidos, no âmbito do Departamento de Arquitetura e Urbanismo da UFSC. <[www.3r.ufsc.br](http://www.3r.ufsc.br)>

<sup>4</sup> Idem.



## 1.2 PERGUNTA DE PESQUISA

À luz dos conceitos da gestão social, como se deu a criação e a operacionalização do Projeto 3R do Departamento de Arquitetura e Urbanismo da UFSC?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar o processo de criação e de operacionalização do Projeto ‘3R do ARQ-UFSC’ à luz dos pressupostos conceituais que fundamentam a Gestão Social.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

Para concretizar o alcance do objetivo geral de “Analisar o processo de criação e de operacionalização do Projeto 3R do ARQ-UFSC à luz dos pressupostos conceituais que fundamentam a Gestão Social” foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever as ações implementadas por ocasião da criação, e para a operacionalização do Projeto 3R do ARQ-UFSC;
- b) Analisar as ações implementadas por ocasião da criação e operacionalização do Projeto 3R do ARQ-UFSC sob a ótica da gestão social;
- c) Apresentar sugestões para a gestão do Projeto 3R do ARQ-UFSC e para a gestão de resíduos sólidos na UFSC, sob a ótica da gestão social.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

A importância da questão ambiental no contexto da vida em sociedade vem sendo enfatizada nas últimas décadas especialmente em face do uso irracional de recursos naturais para o atendimento e produção de bens e serviços.

Já em 1968 um grupo de cientistas, educadores, economistas, humanistas, industriais e funcionários públicos, reuniram-se informalmente em Roma para discutir os dilemas, da época e os futuros, da humanidade, formando o Clube de Roma. Este grupo tinha a convicção da intensa complexidade e das inter-relações dos problemas da humanidade, e da ineficiência de instituições e dos planos de ação tradicionais, para o enfrentamento em seu conjunto (MEADOWS et al., 1978).

Na introdução do relatório “Limites do Crescimento” a deterioração do ambiente está entre os problemas citados, cuja solução é fundamental e de longo prazo. E há neste documento a conclusão de que os membros das Nações Unidas disporiam “[...] talvez de 10 anos para controlar suas querelas e organizar uma associação mundial [...] melhorar o ambiente humano” (MEADOWS, 1978, p. 13).

A preocupação com o futuro da humanidade tomou um formato institucional no nível internacional com a Conferência de Estocolmo em 1972, e mais tarde com a publicação do relatório “Nosso Futuro Comum” (ONU, 1991) em 1987, elaborado pela Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento presidida pela norueguesa Gro Harlem Brundtland. Este documento contém outro completo diagnóstico, poder-se-ia afirmar, a exemplo do já citado Relatório do Clube de Roma (MEADOWS, 1978), que trata não apenas sobre questões referentes ao meio ambiente, mas acerca da situação caótica no âmbito econômico e social, na qual grande parte da humanidade se encontra. A deterioração do comportamento humano, a degradação do tecido social e ambiental são testemunhas evidentes que o homem deixa muito a desejar em termos de organização do espaço e de desenvolvimento humano (MIKLÓS, 2001). Para Brundtland, “o meio ambiente não existe como uma esfera desvinculada das ações, ambições e necessidades humanas [...]” (ONU, 1991, p. XV).

No complexo contexto das inter-relações sociais e econômicas é dada especial atenção à gestão de resíduos sólidos. Inerentes às atividades do cotidiano, em especial devido às crescentes necessidades de consumo, tanto a exacerbada geração de diferentes resíduos como seus respectivos descartes, produzem grande impacto ambiental. A sustentabilidade dos recursos naturais e da operacionalização da vida em sociedade, dessa forma, é colocada em risco.

O trabalho aqui proposto na área da sustentabilidade ambiental, como já colocado, possui seu recorte de desenvolvimento e pesquisa no espaço físico da UFSC. Encontramos em Chauí (2003) que a universidade é um espelho da sociedade. A autora refere-se a aspectos



sociológicos, e assim, ao transpor tal colocação para o âmbito da gestão de resíduos, uma vez que esta é resultado justamente das relações dos homens entre si e destes com a natureza, pode-se ter noção do impacto de uma má gestão de resíduos sólidos no ambiente universitário da UFSC – com dados de pesquisas já divulgados, validando assim a afirmação de Chauí (2003). De acordo com Kuhnen e Castilhos Jr. (1997), no *Campus* Trindade da UFSC há uma produção mensal de 75 toneladas de resíduos sólidos secos. Em relatório da Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA), consta que 60% dos resíduos secos coletados no *Campus* poderiam ser reciclados, se houvesse outras formas de acondicionamento e coleta (UFSC, 2013c). Pitsch (2011, p. 25), em recente pesquisa, referindo-se ao monitoramento dos *containers* dispostos em seis locais no *Campus* da UFSC para o recebimento de resíduos sólidos secos, coloca “[...] Verificamos também que ali são depositados todo tipo de resíduos [...]: cama de rato, papelão, móveis usados, lâmpadas fluorescentes, papel, isopor, entre outros”.

Tais dados de pesquisa são facilmente constatados por leigos ao caminhar pelo *Campus*. E estas informações indicam que, a cada mês, a UFSC encaminha desnecessariamente uma grande quantidade de resíduos para o aterro sanitário localizado no município de Biguaçu, o qual recebe resíduos de municípios da Grande Florianópolis.

Em relação à gestão de resíduos sólidos, é notória, portanto, a contribuição indevida da Universidade, em face da limitada vida útil do aterro, cujos custos são elevados para o seu adequado gerenciamento. De acordo com a Companhia de Melhoramentos da Capital (COMCAP) (2002), 84%, entre resíduos orgânicos e secos, das 332.219 toneladas/dia geradas em Florianópolis, poderiam ser recicladas (COMCAP, 2002). É evidente que a não separação de resíduos reflete, além do desperdício e altos custos para o seu gerenciamento, a não valorização de materiais recicláveis, e a ausência de um comportamento voltado para a separação do lixo entre os membros da comunidade universitária.

Sobre a valorização de resíduos recicláveis, constata-se, todavia, a comercialização de papel, resíduo gerado em grande quantidade devido às atividades administrativas e de ensino. Isso é observado no cotidiano de funcionárias da empresa contratada para os serviços de limpeza, que se apropriam, sem o conhecimento institucional da universidade, desses resíduos para a comercialização. Nesse contexto, a ausência da Instituição como gerenciadora do sistema também é perceptível.

É pertinente ainda ressaltar que a UFSC não cumpre a legislação ambiental vigente, tomando-se como exemplo apenas os dispositivos legais determinados pelo Decreto Federal nº 5940 de 2006 (BRASIL, 2013b), que exigem a separação de resíduos na fonte por órgãos públicos e pela PNRS, que coloca a responsabilidade compartilhada para a destinação de resíduos e estabelece que seja implementado um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (BRASIL, 2013f).

Ao se deparar com os problemas ambientais locais, em especial com relação à gestão de resíduos sólidos do *Campus* Trindade da UFSC, este estudo pode apresentar alternativas e sugestões. Roesch (1996, p.92) entende que “é sempre importante melhorar uma prática ou política, e este é evidentemente o propósito dos métodos e técnicas da administração.” Entende-se que na base de formação da sociedade está a universidade, com o seu papel de formadora que, aliado aos aspectos acadêmicos, por meio da forma como administra seus próprios problemas pode apontar direções para que tais mudanças sejam impulsionadas. Cabe ressaltar que as ações da universidade na área administrativa devem ser coerentes com os conteúdos de suas áreas de ensino, pesquisa e extensão.

É premente uma reflexão acerca da responsabilidade da universidade como prestadora de serviços à sociedade. Portanto, a relevância deste estudo está na evidência da necessidade de ampliar o entendimento e a aplicabilidade de uma adequada gestão ambiental no âmbito institucional da UFSC.

A relevância e a oportunidade confundem-se quando nos deparamos com a gama de problemas e soluções presentes no âmbito da UFSC, onde há uma diversidade de ambientes caracterizados em suas unidades de ensino e seus departamentos com suas inter-relações e suas relações com a Administração Central. Assim, sua inerente complexidade pode propiciar soluções em formatos originais e específicos para problemas, que em certo nível, são comuns a todos.

Neste contexto, a gestão social, com a sua abordagem teórica e princípios que preconizam a emancipação da pessoa, como cidadã, a diversidade de ideias e de atores (TENÓRIO et al., 2008), pode servir de base. Para Dawbor (1999), devido à especificidade que os serviços sociais requerem, a gestão social tornou-se uma questão central. Esta linha de pensamento traz em seu bojo a possibilidade de mudanças na base de formação da sociedade que, contemporaneamente, tem apresentado uma enorme gama de desequilíbrios socioambientais, replicados aos moldes de Chauí (2003) num ambiente de universidade.

Para o campo da gestão ambiental, de forma diferenciada, pressupostos da gestão social, como a emancipação e autonomia, trazem a expectativa da atuação direta de cidadãos na condição de sujeitos na idealização e implementação de ações (TENÓRIO et al., 2008). O que pode contribuir para a construção ou resgate de valores impulsionadores de mudanças no comportamento da vida do homem em sociedade e de suas relações com a natureza.

Ao conhecer a forma como foram conduzidos os trabalhos da gestão do Projeto 3R (UFSC, 2013a) encontraram-se elementos que caracterizam, em certa medida, tal abordagem teórica. É oportuno valorizar tal iniciativa, cujo objetivo principal é apresentar alternativas ao Departamento de ARQ-UFSC e oferecer aos demais ambientes da universidade um modelo de solução para a problemática dos resíduos sólidos (UFSC, 2013a).

Em nível legal e técnico, a criação do Projeto 3R coaduna com a Política Nacional de Resíduos Sólidos (BRASIL, 2013f) que preconiza em seu artigo 9º a diretriz, em ordem de prioridade, de não geração, redução, reutilização e reciclagem de resíduos sólidos. Representa também uma alternativa para a implementação na UFSC de diretrizes em gestão ambiental, o que apoiaria o atendimento do Decreto nº 5940 de 2006 que determina que órgãos públicos implementem a separação de resíduos recicláveis e os entreguem a cooperativas de coletores (BRASIL, 2013b), e do Decreto nº 7746 de 2012 que determina, entre outras medidas, que a administração pública federal elabore e implemente um Plano de Gestão de Logística Sustentável (BRASIL, 2013c).

Além de soluções técnicas propriamente, o Projeto 3R propõe soluções pensadas e executadas a partir do trabalho conjunto entre servidores docentes e técnicos, discentes e funcionários da empresa terceirizada responsável pelos serviços da limpeza dos prédios do *Campus*, e procura estreitar a relação com a comunidade do entorno por meio do Ponto de Entrega Voluntário (PEV) (UFSC, 2013a).

Considerando, portanto, o campo aberto pela abordagem da gestão social, este trabalho se mostrou relevante para a pesquisadora, que ao longo de sua vida profissional constatou de forma empírica a importância de pensar uma gestão ambiental diferenciada de planos essencialmente técnicos e/ou legais. A pesquisadora reconhece e valoriza esta oportunidade de implementar uma pesquisa acadêmica na área socioambiental a fim de consubstanciar um processo em bases científicas na busca de soluções.

Cabe ressaltar que o desenvolvimento da linha de pesquisa em Gestão Social no Departamento de Administração pelo professor Luis Moretto Neto viabilizou a implementação deste estudo, corroborando os objetivos da pesquisadora em buscar alternativas para a gestão ambiental.

A viabilidade da pesquisa é evidente também em relação à coleta de dados, tendo em vista a proximidade entre o Departamento de Arquitetura, onde se desenvolve o Projeto 3R, e a Pró Reitoria de Pesquisa da UFSC, onde se encontra lotada a pesquisadora como servidora técnico administrativa em educação.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para alcançar o objetivo de analisar a gestão social no âmbito da gestão ambiental, tendo como campo de pesquisa a análise da criação e da operacionalização do Projeto 3R, foi traçado um caminho metodológico, partindo da busca do referencial teórico, passando pela coleta dos dados na realidade concreta do espaço do Departamento de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal de Santa Catarina e de outros setores e órgãos que compuseram a população integrante das equipes de operacionalização, até a análise e inferência sobre os resultados obtidos.

O trabalho está estruturado com a presente introdução, onde consta a apresentação dos objetivos e a justificativa, o referencial teórico, a metodologia utilizada, a análise dos dados com as inferências sobre os resultados, e com as considerações finais.

No capítulo “Referencial Teórico”, em primeiro plano procurou-se compreender o contexto econômico que influenciou diretamente a educação superior no espaço público das universidades. É dada ênfase à reflexão sobre a forma de gestão das universidades públicas nas últimas décadas do Século XX e nas primeiras do Século XXI, considerando especialmente a influência do neoliberalismo no espaço público da universidade. Para tanto, são tomadas como base, em certa medida, as críticas e o apontamento de conflitos e crises de valores no contexto socioeducacional por Chauí (2003) e Santos (2011).

Nessa contextualização considerou-se a universidade como uma instituição social de acordo com a visão de Chauí (2003) e Santos (2011), e a definição de espaço público é dada por Habermas (2003) e Arendt (2000). Entende-se que, nesses moldes, ou seja, como instituição

social atuando num espaço público, a universidade pode desempenhar seu primordial papel como formadora/educadora, frente aos desafios impostos à sociedade por uma crise de valores sociais e ambientais.

A visão da universidade como um sistema complexo foi elucidada por acreditar-se que reflexões a partir desta abordagem podem suscitar novas possibilidades de planejamento e ações no âmbito do ambiente universitário, contribuindo dessa forma para soluções da problemática socioambiental pela qual passa a humanidade.

Deve-se considerar que, em função da crise socioambiental, visível nas desigualdades sociais e na depredação de recursos naturais, na qual o planeta encontra-se imerso, tem sido bastante enfatizado o papel da universidade como centro de desenvolvimento de conhecimentos e formador/educador de cidadãos, e frente à sua responsabilidade como apoiador da sociedade diante de tal desafio. Por se tratar este estudo de uma análise no âmbito do ambiente universitário, à abordagem de universidades sustentáveis é dada também atenção. E dentro do contexto da questão da sustentabilidade no ambiente universitário uma seção é dedicada ao histórico das iniciativas no âmbito institucional em gestão ambiental da UFSC, por ser ela o campo de pesquisa deste trabalho.

Em face da importância para o tema deste estudo, a gestão ambiental e a gestão social são tratadas com suas especificidades. Nesse contexto, com o intuito de buscar referências, outros pensadores como Alberto Guerreiro Ramos (1983, 1989, 1996), e Jürgen Habermas (1995, 2002, 2003) embasam a pesquisa proposta, uma vez que suas linhas de pensamento são o alicerce de princípios e valores que têm direcionado pesquisadores nacionais como Fernando Guilherme Tenório (1998, 2005, 2007, 2008, 2012) na construção da abordagem teórica da gestão social. Outros renomados pesquisadores nacionais referenciam a pesquisa teórica em gestão social, como Genauto França Filho (2008), Aírton Cançado Filho (2011), e Ladislau Dowbor (1999). Nesse capítulo, as categorias de análise são elucidadas, uma vez que são as bases para o alcance dos objetivos propostos para este trabalho.

Outros importantes autores como Ignacy Sachs (1986, 2001), Amartya Sen (2010), Milton Santos (1996, 1998), Edgard Morin (1977, 1991, 2006, 2008, 2010), Rudolf Steiner (2000, 2011), Ludwig von Bertalanffy (1976), Hannah Arendt (2000) são citados em face de suas pesquisas e teorias apresentarem reflexões e possibilidades para a evolução humana, trazendo intrinsecamente a perspectiva de melhorias justamente para as relações dos homens em sociedade, e desta com a natureza.

No capítulo referente à metodologia é apresentado o caminho percorrido para a obtenção dos melhores resultados em todas as etapas do processo, a partir do delineamento do objetivo da pesquisa. Nesse capítulo há o detalhamento acerca da abordagem e do tipo da pesquisa, onde o trabalho é caracterizado essencialmente como um estudo de caso, com uma abordagem qualitativa, cuja conceituação e respectiva aplicação são descritas oportunamente.

Também no capítulo que trata da metodologia, é dada especial atenção à seleção das categorias de análise, em face da importância delas para o embasamento teórico, e consequente análise empírica/conceitual de experiências em gestão social. Por fim, no capítulo Metodologia é apresentada a população, ou o universo de pesquisa, bem como os critérios para a seleção da amostra de onde foram coletados os dados para este estudo.

A análise das informações coletadas é apresentada no Capítulo 4. Para tanto, a pesquisadora apropriou-se do método de análise de conteúdo (BARDIN, 1977), à luz dos pressupostos das categorias de análise selecionadas e de observações empíricas/conceituais, a partir da coleta de campo e a abordagem referencial teórica. Desse capítulo constam também as inferências sobre os resultados e a resposta aos objetivos propostos para esta pesquisa.

No último capítulo Considerações Finais, apresenta-se uma síntese da visão da pesquisadora, construída ao longo do desenvolvimento do estudo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 UNIVERSIDADE: CRISES E OPORTUNIDADES

A universidade exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo, afirma Chauí (2003). Analisando seu histórico, parece que assim o é desde a sua criação: nos primórdios de suas origens, quando o Estado e a Igreja ditavam suas normas e estabeleciam regras para o seu funcionamento e, sobretudo, para o seu controle; nas revoluções sociais do Século XX, “quando a educação e a cultura passaram a ser concebidas como constitutivas da cidadania e, portanto, como direitos do cidadão” (CHAUÍ, 2003, p. 5), imprimindo na universidade a sua responsabilidade em dar suporte para a formação de uma sociedade democrática; e no momento em que nos encontramos, quando os ditames do neoliberalismo, a nova roupagem do sistema capitalista, intermediam a construção de valores individuais e coletivos, procurando transformar a universidade em fornecedora de mão de obra especializada para o atendimento de interesses mercadológicos.

A intenção de controlar e de ter poder sobre o outro, em nome de uma ordem social, levou o Estado e a Igreja, detentores do poder desde os primórdios da organização do homem em sociedade, a negarem e a suprimirem o acesso a informações que possibilitassem a aquisição do conhecimento. Para Etzioni (1967), uma certa estabilidade ou um padrão de civilização serve de medida para o desenvolvimento dos alicerces para a ordem social. O despertar do pensar, resgatando o inato e natural livre pensar do ser humano, poderia colocar em cheque o domínio e o controle, as formas arbitrárias de exercer o poder. Em “O Nome da Rosa” (ECO, 1980), fica evidente a preocupação e o cuidado da Igreja em não permitir que outros pensamentos e possibilidades, diferentes, e talvez opostos, aos ensinados e ditados, fossem acessados. O que poderia acontecer se fosse propiciada a liberdade? O poder sobre elas poderia se perder, e delas surgir um poder paralelo, colocando em risco o domínio estabelecido sobre a sociedade. E ainda poderiam ser desenvolvidas as capacidades substantivas, as que se refere Sen (2010), resultado de um processo natural, quando ao homem é oportunizado o acesso ao conhecimento, permitindo-lhe desenvolver suas potencialidades.

A universidade, embora criada originalmente para legitimar o poder, constituiu-se num espaço para o conhecimento intelectual, o qual para Santos (1998) é intrínseco e inato ao homem. Sua legitimidade pôde então transitar para se configurar em suporte para o atendimento da necessidade e estímulo ao desenvolvimento de potencialidades e capacidades humanas. No decorrer do Século XX, a legitimidade da universidade foi reforçada quando serviu de aporte intelectual aos movimentos sociais, segundo Chauí (2003, p.5), tornando-a “[...] uma instituição social inseparável da ideia de democracia e de democratização do saber.”

No momento em que se tornou a universidade, no Século XX, em meio aos movimentos sociais, esse aporte intelectual, no qual a sociedade confiou e pretendia refletir-se, deu-se a sua legítima conceituação e definição, “[...] por ser uma instituição social diferenciada e definida por sua autonomia intelectual que a universidade pode relacionar-se com o todo da sociedade e com o Estado de maneira conflituosa [...]” (CHAUÍ, 2003, p.6). Schwartzman (2001) confirma a atitude de cientistas brasileiros de setores de elite da educação no final da década de sessenta, presumindo que a inclinação ideológica do regime militar podia condenar o País ao obscurantismo intelectual, “levantaram sua voz contra as iniquidades sociais, econômicas e políticas [...]” (SCHWARTZMAN, 2001, p. 5).

Especialmente a partir da década de 1980, a universidade passou a enfrentar um agravamento da crise institucional, devido à imposição do modelo global neoliberalista e quando o Estado decidiu reduzir o seu compromisso político com a educação (SANTOS, 2011). Para o referido autor, “a crise institucional era e é, desde há pelo menos dois Séculos, o elo mais fraco da universidade pública porque a autonomia científica e pedagógica da universidade assenta da dependência financeira do Estado” (SANTOS, 2011, p.17).

O atrelamento da universidade às políticas de Estado, de acordo com Schwartzman (2001), com o fim da guerra fria, transitou de um período de investimentos públicos em pesquisa militar para uma obrigatoriedade de criação de laços entre a pesquisa acadêmica com um novo parceiro, o setor privado. Foi estabelecido um “[...] novo “modo” de produção científica, muito mais pragmático, interdisciplinar, *ad hoc* e contaminado por interesses comerciais e empresarias do que antes” (SCHWARTZMAN, 2001, p. iv).

Nesse processo é perceptível que as bases em que se deu a legitimação da universidade perante a sociedade, a qual se refere Chauí (2003), talvez não tenham sido fortes o suficiente, pois tão logo as



fundações do capitalismo globalizado se estabeleceram, intelectuais universitários curvaram-se ao fascínio da lógica do mercado, reforçando a divisão e a exclusão sociais, impedindo “a concretização republicana da instituição universitária e suas possibilidades democráticas” (CHAUÍ, 2003, p.6), integrando um grupo de pesquisadores que, segundo Schwartzman (2001), queriam o pacto faustiano<sup>5</sup> entre a ciência e o poder. Para este autor não há tanta diferença entre a ciência e o sentido comum, uma vez que por trás de trabalhos científicos “[...] existe um mundo totalmente humano de decisões baseadas em interesses, [...] decisões oportunistas sobre temas e prioridades e o uso da retórica para conquistar aliados e derrotar inimigos” (SCHWARTZMAN, 2001, p. xi).

Com a influência do sistema neoliberalista, foram implementadas reformas no Estado brasileiro, às quais se refere Chauí (2003), e assim, nos últimos anos da década de 1990, a educação, ao lado da saúde e da cultura, ficou como um serviço colocado num setor, e não exclusivo do Estado.

É num contexto de instabilidade, onde o Estado coloca-se não mais de forma exclusiva na área de fomento para a educação, que a procura por apoio financeiro fora da esfera pública para a sobrevivência, aliada à meta de fornecer diplomas universitários com valorização mercadológica, que inicia o processo de deterioração da constituição e manifestação do trabalho acadêmico, ao qual se refere Búrigo (2003).

A privatização gradativa do trabalho de ensino, pesquisa e extensão, e do espaço público das universidades federais brasileiras (BÚRIGO, 2003), influenciou diretamente a autonomia científica e pedagógica da universidade que antes, de acordo com Santos (2011), era atrelada ao Estado e agora estaria subordinada a demandas mercadológicas.

Este autor refere-se a dois processos que marcaram a mercadorização da universidade: o desinvestimento do Estado na universidade pública e a globalização mercantil da universidade (SANTOS, 2011). De acordo com o autor, tais processos seriam os dois pilares de um grande projeto global de política universitária, destinado a mudar profundamente o bem público e a educação em geral, transformando-o num vasto campo de valorização do capitalismo

---

<sup>5</sup> Pacto faustiano, é uma referência ao personagem Fausto de Johann Wolfgang Von Goethe, que faz um pacto com o demônio, negociando sua alma em favor de benesses materiais (GOETHE, 1958)

educacional (SANTOS, 2011). O autor destaca dois níveis no processo de mercadorização da universidade, o primeiro estaria em:

[...] induzir a universidade pública a ultrapassar a crise financeira mediante a geração de receitas próprias, nomeadamente através de parcerias com o capital, sobretudo industrial. [...] O segundo nível consiste em eliminar tendencialmente a distinção entre universidade pública e universidade privada, transformando a universidade, no seu conjunto, numa empresa, uma entidade que não produz apenas para o mercado mas que se produz a si mesma, como mercado da gestão universitária [...] (SANTOS, 2011, p.21).

Estamos diante de uma condução planejada de forma estratégica para condicionar o pensar e o fazer para um fim mercantil. De acordo com Búrigo (2003, p. 73), “a mercantilização do trabalho acadêmico é evidente”, referindo-se aos ambientes da UFSC e da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Steiner (2011), já no início do Século XX, ao abordar a relação de trabalho com os meios de produção capitalista, acenou para o risco de estabelecer tal relação em bases puramente mercantilistas, onde o resultado de determinada produção é trocado por dinheiro.

Estamos na segunda década do Século XXI, vivenciando justamente as consequências do estabelecimento desse tipo de relação de trabalho no meio universitário. Santos (2011) argumenta ainda que, uma vez mantido e consolidado o projeto neoliberalista, se seria o caso de futuramente debater-se o tema universidade como bem público.

O bem público a que se refere Santos (2011), poderia ser a formação propiciada ao cidadão, atributo da universidade como espaço público (HABERMAS, 2003) e entendida como uma ação social com potencial para fomentar uma organização natural de sujeitos ou um fazer que propicie um espaço comum a todos (ARENDDT, 2000), ou uma ação social não orquestrada (SHOUMMER E BOULLOSA, 2011), no sentido de promover a autonomia humana.

A desestabilização dessa ação social ou da estrutura institucional para promover o bem comum seria então uma das metas do projeto de globalização mercantil da universidade, ao qual se refere Santos (2011), colocando em cheque sua essência legítima de oferecer um saber democratizado (CHAUI, 2003) que possa contribuir com a formação de cidadãos/sujeitos.

O modo de administrar as universidades tem sido também moldado pela gestão pública burocrática. Para Souza (2009), entre as principais críticas a esta forma de administrar está a centralização e a ênfase na posição e não na pessoa. Etzioni (1967) corrobora neste sentido, uma vez que considera que a disciplina burocrata direcionada ao conhecimento especializado ou o treinamento para a execução de tarefas, conduz a um devotamento aos meios e não aos fins, o que pode desenvolver relações ou vínculos primários, os quais poderão, por sua vez, provocar efeitos disfuncionais. Para este autor “[...] a análise das organizações resultará muito deficiente se não abranger o estudo dos participantes como pessoas, limitando-se a tratá-los como elementos que desempenham papéis dentro da organização.” (ETZIONI, 1967, p. 16). Tal conformação no modo de tratamento de funcionários reporta ainda à racionalidade instrumental ou funcional abordada por Ramos (1989).

De forma similar aos ambientes de produção capitalista, aos quais Steiner (2011) faz referência já no início do Século XX, e ainda sob a influência do sistema burocrático, o ambiente propiciado ao corpo social da universidade, formado por servidores docentes e técnicos administrativos em educação, demonstra em seu cotidiano a impessoalidade, a centralização, a ênfase em tarefas e na hierarquia, não prezando nem pela identificação de capacidades e potencialidades individuais, muito menos pela interatividade e intercâmbio de conhecimentos.

A universidade deveria, de dentro para fora, expressar sua interferência em defesa de novas formas de pensar e agir na direção de uma salutar vida em sociedade. Para tanto, uma reforma interna se faz necessária. Para Layrargues (2013), ao discorrer sobre sustentabilidade ambiental, um *Campus* universitário deveria ser o exemplo de ações edificantes onde a comunidade externa se espelharia. Seria um reforço em sua legitimidade, deixando claro o seu papel frente aos desafios apontados por uma vida em sociedade permeada por valores materiais neoliberalistas.

Presume-se, com bases justamente na autonomia intelectual herdada de um passado pouco distante, que sua capacidade de reação ao domínio externo pode ser resgatada. A universidade como instituição, mesmo com boa parte de seus servidores docentes subordinada à ideologia dominante nestas primeiras décadas do Século XXI, sempre buscou o saber e o conhecimento como “algo constitutivo de sua essência” (BÚRIGO, 2003, p.110).

É possível o estabelecimento da verdadeira essência humana, com seus mais nobres objetivos, que pretende, em sua plena

manifestação, demonstrar que é livre para contribuir com caminhos que possam proporcionar o desenvolvimento da sociedade. A crise de legitimidade, pela qual passa a universidade, apontada por Santos (2011), pode ser vista como uma oportunidade para o resgate do discernimento e fortalecimento da conceituação de seu papel institucional social preconizado por Chauí (2003).

Andrews (2001), na contracapa de seu livro, “*Stress a seu favor*”, refere-se ao termo crise como uma expressão que em chinês é composta de duas palavras: ‘perigo’ e ‘oportunidade’. Assim, um momento de crise pode ser transformado numa ótima oportunidade para o desenvolvimento de uma outra percepção.

Acerca da oportunidade num momento de crise, “paradoxalmente, quanto mais o risco cresce mais a probabilidade de sucesso aumenta” (MORIN, 2010, p.266). Para este autor uma crise abre incertezas e possibilidades, libera forças inibidas e permite que as potencialidades se atualizem. É possível “[...] uma reforma criativa, democrática e emancipatória da universidade pública”, de acordo com Santos (2011, p.55), uma globalização contra-hegemônica da universidade como bem público seria o único modo eficaz de combater a hegemonia instalada pela globalização neoliberal. Para este autor é central um projeto de País resultante de um amplo contrato político e social desdobrado em vários contratos setoriais,

[...] sendo um deles o contrato educacional e, dentro dele, o contrato da universidade como bem público. A reforma tem por objetivo central responder positivamente às demandas sociais pela democratização radical da universidade, pondo fim a uma história de exclusão de grupos sociais e seus saberes de que a universidade tem sido protagonista ao longo do tempo e, portanto, desde muito antes da atual fase de globalização capitalista (SANTOS, 2011, p. 56).

A permanência do sistema neoliberalista que trabalha para dilacerar o poder do pensar crítico, leva, talvez, uma minoria que ainda se mantém autônoma e sente-se capaz para agir, a pensar e estabelecer estratégias na direção de caminhos que apontem para o resgate da legitimidade da universidade como uma instituição social. Num formato institucional, a universidade não mais deveria se deixar levar por um domínio externo, e de forma equivocada, tornar-se reflexo, reprodução e expressão de um modo capitalista de funcionamento.

O desenvolvimento da universidade se consolidaria a partir de sua institucionalização social, nos termos de Chauí (2003) e por meio de sua democratização radical indicada por Santos (2011). Nestes termos o saber poderia ser fomentado e ficaria à disposição do cidadão/sujeito que, por livre iniciativa, o procuraria.

### **2.1.1 A universidade com o seu inerente potencial**

A universidade foi pensada como uma ação social, fundada no reconhecimento público de suas atribuições, o que para Chauí (2003) a diferencia e lhe confere autonomia perante outras instituições sociais. Para esta autora, a legitimidade da universidade moderna se deu em função da ideia de um conhecimento guiado por necessidades imanentes, inseparáveis a ele. O que pode significar que há possibilidades da universidade gerar o conhecimento necessário para atender às inúmeras necessidades da sociedade, visando a transformação social requerida. A crise socioambiental, vista nas desigualdades sociais e degradação ambiental, requer de fato que o conhecimento almejado por pesquisadores seja inseparável das necessidades visíveis e vizinhas à universidade.

No texto da Missão da UFSC, ficam claros os princípios que conferem a atribuição de seus pesquisadores para o desenvolvimento de tal conhecimento:

A Universidade Federal de Santa Catarina tem por missão produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática [...] (UFSC, 2013b, p.1).

Neste conteúdo encontram-se com clareza atribuições e princípios que diferenciam a universidade de outras instituições sociais. Ao que parece, a diferença da atuação de uma universidade pública em relação às demais instituições de ensino está justamente em usufruir de sua autonomia intelectual, relacionando-se de forma conflituosa, como coloca Chauí (2003), com o Estado e com o todo da sociedade. O que pode oportunizar um ambiente para a reflexão crítica, devolvendo à

sociedade civil mentes pensantes que poderão dar bases às necessárias mudanças.

Pode-se encontrar ainda respaldo para a autonomia intelectual do meio universitário, na construção da responsabilidade do Estado brasileiro sobre a educação iniciada a partir da Constituição de 1934 (BRASIL, 2001). Tal prerrogativa foi alcançada mediante o Manifesto dos Pioneiros da Educação lançado 1932, por um grupo de educadores, portanto, um grupo pensante sobre a importância do Estado em estabelecer uma Política Nacional de Educação (BRASIL, 2001).

No Governo de Luiz Inácio da Silva, a educação superior no Brasil recebeu uma atenção potencializada pelo Programa REUNI (BRASIL, 2013d). Houve a interiorização de *Campi* universitários com uma ampliação significativa de cursos. Embora tenha representado um grande avanço no âmbito da educação superior, o REUNI, segundo Souza (2009), tem recebido críticas especialmente em função de falta de debate no interior das universidades. Entretanto, na visão do MEC, tem se apresentado oportuno, uma vez que o Programa REUNI ressalta que não preconiza um modelo único expansão, ao contrário, propicia às universidades a elaboração de planos de reestruturação de acordo com suas necessidades específicas (BRASIL, 2013d) – o que pode representar uma oportunidade para consubstanciar a autonomia universitária. A alta qualificação de pesquisadores também confirma o potencial para a autonomia intelectual ao tomar-se como exemplo a UFSC, que no período de 2000 a 2009 teve triplicada a sua produção científica (UFSC, 2013i). Resta avaliar se a alta produtividade científica de nossas universidades tem sido em função de atender, não apenas a inovação tecnológica de ponta, mas também de apoiar, por exemplo, a construção de políticas públicas em importantes áreas como educação e saúde, como sugere o Professor João Luiz Martins<sup>6</sup>.

Esta sugestão de avaliar o teor das demandas de pesquisa no interior de laboratórios encontra fundamento ao se tomar conhecimento, tendo como referência a mesma publicação da UFSC (2013c). Em um

---

<sup>6</sup> Conteúdo obtido na palestra “Universidade Pública e Democrática: Compromisso com a Construção de uma Nação”, proferida na UFSC pelo Prof. João Luiz Martins da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), proferida em 30 de setembro de 2013, 16h, promovida pelo PPGAU-CAD-UFSC. O Prof. João Luiz Martins da Universidade Federal de Ouro Preto foi Reitor por dois mandatos consecutivos (2005-2013), ex-Presidente da ANDIFES, Membro da Comissão Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, e atual Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento da UFOP.

dos quadros demonstrativos<sup>7</sup> de artigos publicados indexados no *ISI web knowledge* há grande disparidade, demonstrada pela alta produção científica do Centro Tecnológico (CTC), por exemplo, contra uma baixa produção em outros centros que concentram as áreas de humanas e de educação.

Na UFSC, a inovação tecnológica nas áreas de engenharia, saúde e de biologia, tem sido bem atendida e com alta produção científica (UFSC, 2013l), e a tem colocado em ótima posição em *rankings* de universidades (UFSC, 2013m). Deve-se ressaltar que o desenvolvimento de tecnologias de ponta em tais áreas é imprescindível para o atendimento e evolução da sociedade. Schwartzman (2001) afirma que há uma preocupação em como se utilizar os recursos que a ciência pode proporcionar sem que a atividade de pesquisa seja forçada ao planejamento tecnocrático ou da lógica de mercado de curto prazo.

Ao primeiro olhar a autonomia intelectual poderia ser delineada por meio de uma política institucional. Sem que isso possa ser visto como tolhimento da liberdade dos pesquisadores, acredita-se ser possível o estabelecimento de diretrizes, de forma institucional, que atendam às demandas de carência sociais nas mais diversas áreas da sociedade, como sugere Santos (2011).

Para um posicionamento institucional da universidade, o Conselho Universitário poderia ter suas diretrizes ampliadas, além do administrativo burocrático, para o acadêmico, criando espaços para a discussão acerca, por exemplo, de linhas de pesquisa no formato interdisciplinar entre as mais diversas áreas do conhecimento.

De acordo com Costa (2000) na década de 1990, referindo-se à pesquisa na área ambiental, o assunto da interdisciplinaridade não passava de interessante assunto para debate e com promissoras possibilidades de que grupos de pesquisa, que já apresentavam articulações, evoluíssem naturalmente nessa direção. Porém, de acordo com a autora, pesquisadores nas universidades articulavam-se entre si em função da proximidade física:

Com formação e interesses científicos distintos, os quais se associavam no que era chamado de “projeto integrado”, visando otimizar os custos do trabalho de campo e simplificando a obtenção de financiamento para a pesquisa como apoio institucional único, com tantos subprojetos

---

<sup>7</sup> Quadro de publicações por centro  
<[http://propeq.ufsc.br/files/2010/11/CNPq\\_CTC.pdf](http://propeq.ufsc.br/files/2010/11/CNPq_CTC.pdf)>

quantos pesquisadores titulados envolvidos (COSTA, 2000, p. 185).

De fato, são realizados trabalhos interligados nas diferentes áreas do conhecimento dentro das universidades, mas a partir de iniciativas autônomas que reconhecem a importância da interdisciplinaridade, sem ainda uma orientação mestra institucional. Para Philippi (2000) houve, ao longo da década de 1990, um acréscimo de experiências em projetos interdisciplinares, boa parte dele incentivado por editais promovidos pelo Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq), em função da problemática ambiental que clamava a urgência de não mais se pensar em pesquisas disciplinares isoladas.

Novas possibilidades talvez apontem, em face da motivação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), para a definição de uma agenda para a interdisciplinaridade no ensino, na pesquisa e na extensão, por meio da realização de simpósios nas diferentes regiões brasileiras (SIIPE, 2013).

Em resposta a esta mobilização, no período de 23 a 25 de outubro de 2013, a UFSC acolheu, por meio da Pró-Reitoria de Pós-Graduação, a realização do Simpósio Internacional de Interdisciplinaridade no Ensino, na Pesquisa e na Extensão da Região Sul (SIIPE-Sul), o terceiro dos cinco eventos propostos pela CAPES. As discussões foram travadas em eixos temáticos, sendo um deles justamente a institucionalização da interdisciplinaridade, o que pode abrir e amparar uma atuação mais completa da universidade, voltada para soluções que contemplem as mais diversas áreas do conhecimento.

Como um dos pilares acadêmicos, ao lado da pesquisa e do ensino, a extensão poderia ser o pano de fundo para que estudantes sejam estimulados a se engajar em projetos que contribuam com a formulação de políticas públicas, segundo o professor João Luiz. Para ele, Governos estaduais e municipais poderiam receber apoio técnico da universidade por meio de projetos pilotos em importantes áreas, como saúde e educação<sup>8</sup>.

É plausível tal proposta, tendo em vista a premência de soluções em áreas fundamentais da sociedade, como a problemática ambiental, que necessitam justamente da condição de cidadania da população. Esta proposição coincide ainda com a fala do professor Arlindo Philippi Jr., que enfatiza o papel da universidade em dar suporte ao poder público, representado pelas esferas federal, estadual e municipal, na elaboração

---

<sup>8</sup> Idem ao item 6.



de projetos que podem contribuir com a promoção do desenvolvimento do Brasil<sup>9</sup>.

Estes posicionamentos seguem na linha do pensamento de Santos (2011), para quem a universidade deve atender às necessidades da sociedade. O trabalho da universidade num formato institucional é árduo frente à sua responsabilidade social, para oferecer outros caminhos para a sociedade, atendendo ao que Morin (2010) chama de ter acesso à humanidade.

Tais observações reforçam a importância do papel da universidade na formação de autênticos cidadãos críticos, reflexivos, sujeitos de seu projeto histórico, que, dessa maneira, por sua vez, poderão, com autonomia, gerar novos conhecimentos. De acordo com Steiner (2011), a educação deveria dotar o ser humano de realizar suas capacidades individuais. Talvez esteja nessas linhas de pensamento a ampla reflexão acerca da concepção de educação a que se refere Mészáros (2008, p. 48), que “pode ajudar a perseguir o objetivo de uma mudança verdadeiramente radical, proporcionando instrumentos de pressão que rompem a lógica mistificadora do capital”.

Com a clareza quanto ao papel da universidade em propiciar formação, como instituição social, estar-se-ia diante do que Sen (2010, p.19) discorre acerca das consequências diante de oportunidades de formação oferecidas por instituições sociais, que influenciam a liberdade substantiva do indivíduo de viver melhor. Para o autor:

As disposições institucionais que proporcionam essas oportunidades são ainda influenciadas pelo exercício das liberdades das pessoas mediante a liberdade para participar da escolha social e da tomada de decisões públicas que impedem o progresso dessas oportunidades.

Deparar-se-ia, dessa forma, com o estabelecimento de um natural e positivo círculo vicioso: quanto mais se oferecer uma formação que proporcione condições para um pensamento crítico, melhores serão as escolhas individuais e coletivas no sentido de exigir como direito tais oportunidades sociais.

---

<sup>9</sup> Conteúdo obtido em palestra que integrou a Mesa redonda “Teoria e Prática da Interdisciplinaridade”, no Simpósio Internacional no Ensino, na Pesquisa e na Extensão – Região Sul, realizado de 23 a 25 de outubro de 2013 em Florianópolis-SC. Arlindo Phillipi Jr. é Professor titular da Universidade de São Paulo (USP) e Coordenador pró-tempore da nova área de Ciências Ambientais da CAPES e Membro do Conselho Superior da CAPES.

A universidade, nesse sentido, deve, em medida justa, como centro do saber e do conhecimento, oferecer ao jovem que nela ingressa a oportunidade para aprender “o pensar crítico”, que, além de levá-lo ao autodesenvolvimento, poderá lhe oportunizar a liberdade. E esta é central para a realização do desenvolvimento social, uma vez que este “depende inteiramente da livre condição de agente das pessoas” (SEN, 2010, p.18).

Em Ramos (1983) temos que toda sociedade, independente de seu estágio de diferenciação, depara-se com dois grandes problemas, o da autossustentação do nível em que se encontra, e o do desenvolvimento de suas potencialidades, e que a institucionalização é o que a habilitaria a não regredir, e a não estagnar ou colapsar.

As reflexões anteriores acerca do papel da universidade em oferecer formação diferenciada à sociedade, acredita-se, poderia ser direcionada antes à sua própria comunidade de servidores docentes e técnicos em suas respectivas atribuições. Isso, presume-se, consolidaria internamente sua missão de agente transformador. Seria praticar seu dever, primeiramente em sua própria casa.

Para tanto, se seguirem a orientação de Steiner (2011, p.82), gestores universitários devem estar atentos para propiciar o que o autor denomina de “organismo social sadio”, onde há livre compreensão de quem demanda o serviço, e onde o rendimento de uma atividade surge por meio de capacidades humanas individuais livres espiritualmente, ou seja, de sujeitos ativos com livre iniciativa (STEINER, 2011). Para o autor, “nesse âmbito, deve estar em sintonia com o livre discernimento do sujeito ativo a avaliação do que ele quer considerar como rendimento de sua prestação de serviços [...]” (STEINER, 2011, p.82). Tal prerrogativa poderá proporcionar aos servidores docentes e técnicos o entendimento do significado de suas atividades diante do papel da universidade em atender as necessidades da sociedade.

Gestores universitários, incumbidos da função de administrar em nome da sociedade, podem pensar em como estabelecer diretrizes num formato institucional para o desenvolvimento humano a partir de um pensar crítico de seus servidores. Proporcionar tais condições de trabalho, seria considerar subjetividades e potencialidades individuais, caracterizando o que Ramos (1989) aborda como racionalidade substantiva.

Em como desenvolver a aplicação de novas formas de relação com trabalho e de desenvolvimento de pessoas, também é pertinente considerar Sachs (1986), que, ao abordar o ecodesenvolvimento, diz-se tratar de uma construção direcionada para a ação, dando ênfase a

decisões que espelhem a realidade local, com a participação da comunidade. Talvez se encontrem, dessa forma, caminhos para que se estabeleçam novos padrões de comportamento que possam influenciar internamente a universidade, transformando-a em primeiro plano.

A caracterização da universidade, em seu ambiente interno nos moldes de uma instituição social, parece ir de encontro à definição de “ser público” colocada por Habermas (2003, p.14). Para este autor, o atributo de público está relacionado “à tarefa de promover o bem público, o bem comum a todos os cidadãos” (Habermas, 2003, p.14). Arendt (2000) aborda o espaço público como aquele que, ao mesmo tempo, une e separa os homens. Para ela:

[...] o termo público significa o próprio mundo, na medida em que é comum a todos nós e diferente do lugar que nos cabe dentro dele. [...] tem a ver com o artefato humano, com o produto de mãos humanas, com os negócios realizados entre os que, juntos, habitam o mundo feito pelo homem (ARENDR, 2000, p. 62).

O fazer juntos criando o espaço comum a todos, que significa o mundo propriamente, traz uma noção de responsabilidade diante das ações humanas. Pode-se pensar que tal responsabilidade, a do agir, é dada à universidade em face de seu atributo público definido por Habermas (2003), com a incumbência de promover o bem público.

A importância destas reflexões pode ainda ser visualizada na área ambiental, com o potencial da universidade dentro de suas áreas de atuação do ensino, da pesquisa e da extensão, que podem abrir possibilidades para mudanças de comportamento humano em suas relações com recursos naturais.

### **2.1.2 A universidade como uma instituição social complexa**

Ter a visão de que uma instituição universitária é um sistema complexo, e como tal ser assim tratada ao se elaborar diretrizes para políticas institucionais, pode contribuir para a construção de novos padrões de comportamento e de soluções apropriadas à gestão do espaço público.

A universidade é uma instituição com dimensões organizacionais altamente complexas, com conseqüente finalidade e responsabilidade final difusas, uma vez que possui uma estrutura de

poder formada pela reitoria e seus assessores diretos, por representantes das categorias docentes, técnicos administrativos, estudantes, e por entidades representativas da sociedade e do Governo (SOUZA, 2009).

Tal configuração aliada à estrutura de funcionamento estabelecida na autonomia dos departamentos acadêmicos, requer um grande esforço na direção do pensar e do fazer. Para Santos (2011), no interior das universidades não tem sido possível criar redes. Tal configuração, assemelha-se à descrição dada em Santos (2009) quanto à forma de organização das sociedades modernas, que, ao invés de serem estruturadas a partir de um centro,

[...] são constituídas por uma série de subsistemas, todos eles fechados, autônomos, autocontidos, auto-referenciais e automutantes, cada qual com um modo de funcionamento e um código próprios. A correspondência estrutural entre os subsistemas é essencialmente o resultado aleatório de uma coevolução cega, enquanto as interligações funcionais resultantes da coexistência desses subsistemas na mesma sociedade ficam reduzidas a formas de “acoplamento estrutural” (SANTOS, 2009, p. 159).

Na conceituação de sistemas complexos, indivíduos integrantes de uma instituição com esta estruturação poderiam ser considerados, por Bertalanffy (1976), como parte de um sistema com uma ordenação dinâmica, e poderiam ser vistos como peças e processos que subsistem interagindo mutuamente. Assim, ao olhar de quem de fora está, a estrutura universitária poderia ser vista como Bertalanffy (1976, p.1) enxerga um sistema complexo: “[...] um *todo* constituído por *componentes em interação* [...]”. E parece que há possibilidades que a universidade, mesmo configurada numa estrutura departamentalizada e burocrática, que exprime a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade, como já visto em Chauí (2003), poderia ser considerada, oportunamente, um laboratório para o exercício da capacidade de percepção das características e consequências da abordagem conceitual de um ambiente sistêmico.

A abordagem da teoria dos sistemas leva em consideração as partes, a totalidade, o funcionamento das subdivisões, e faz uma análise das finalidades para as quais o todo funciona, colocando a perspectiva de sistemas abertos, que se movem além dos estreitos limites e definições tradicionais, com capacidade para lidar com relações dinâmicas, respondendo por elas (WOODWORTH, 1976). A estrutura da

universidade tal qual se apresenta, parece já possuir em seu âmago tal potencialidade, pronta para ser usufruída. Entretanto, para Morin (2006, p. 22), há duas consequências capitais decorrentes da ideia de sistemas abertos:

A primeira é que as leis de organização da vida não são de equilíbrio, mas de desequilíbrio, recuperado ou compensado, de dinamismo estabilizado. [...]. A segunda consequência, talvez ainda maior, é que a inteligibilidade do sistema deve ser encontrada não apenas no próprio sistema, mas também na sua relação com o meio ambiente, e que esta relação não é simples dependência, ela é constitutiva do sistema.

A aparente estabilidade que apenas esconde certa turbulência e a dependência do meio externo, são intrínsecas e facilmente perceptíveis. É necessário o desenvolvimento de uma capacidade que dê conta, não apenas de lidar com diferentes opiniões, pontos de vista, relações de poder inerentes ao meio intelectual e político da universidade, mas, além, perceber as oportunidades que se abrem com a interatividade e reconhecimento de interfaces que compõe o seu ambiente sistêmico.

Deve-se, contudo, considerar as limitações impostas por uma estrutura hierárquica e impessoal fortalecida ao longo de toda a sua história de funcionamento e organização. A universidade como tantas outras, enquadra-se como uma organização pública burocrática, onde a capacidade treinada para uma devoção estrita a regulamentos, conduz à transformação em absolutos e em símbolos enclausurados (ETZIONI, 1967).

O entendimento de que, sem a relação com o meio não haveria sistema, e por isso, o que há é a unidade, talvez esteja ainda aquém das possibilidades de percepção da maioria das pessoas. Ao contrário, há um padrão comportamental com critérios de segregação e classificação em classes, raças, gênero, hierarquias, que reforça e configura um círculo vicioso de separação ou dissociação homem/natureza, abordada por Gonçalves (1989) e Miklós (2001), e dos homens entre si, razão primordial do desequilíbrio da sociedade contemporânea. Esse desequilíbrio não seria o mesmo a que Morin (2006) se refere, uma vez que não esconde nem dinamismo, nem interação, nem intercâmbio, muito menos cooperação.

Há possibilidades de se decidir por um caminho até o resgate da inata capacidade de discernimento inerente ao ser humano. O que pode acontecer ao se proporcionar um ambiente de liberdade para além do

aspecto cognitivo e do fazer, nos moldes de Steiner (2000). Este autor aborda a importância do pensar, por meio do qual participamos do mundo ou do que está fora de nós, e do sentir, que nos recolhe ao nosso próprio mundo, como as duas dimensões do indivíduo. Para ele “o sentimento é o meio pelo qual o conceito obtém inicialmente *vida concreta*” (STEINER, 2000, p. 81).

A concepção de Maturana e Varela (1995) sobre o conceito das redes autopoieticas, que postula a capacidade de autocriação e autororganização de sistemas vivos, pode auxiliar. Capra (1996) esclarece a definição de autopoiese, que enfatiza a organização, comum a todos os sistemas vivos:

[...] Trata-se de uma rede de processos de produção, nos quais a função de cada componente consiste em participar da produção ou da transformação de outros componentes da rede. Desse modo, toda a rede, continuamente, produz a si mesma [...] (CAPRA, p. 89, 1996).

Portanto, isto sinaliza promissores caminhos para a transformação, por exemplo, por meio de processos que estimulem a participação de indivíduos, organizados em equipe, desde o processo decisório, até a implementação de programas ou políticas institucionais no ambiente universitário. Essa possibilidade parece encontrar eco nos pressupostos de Steiner (2011), sobre a ideia do associativo, onde tudo, objetivos e necessidades, pode ser discutido, decidido e planejado em conjunto.

Um movimento dessa natureza, poderá criar um espaço anímico para novas formas de interação entre servidores e a missão - ou papel - da universidade propriamente, e sobretudo, para novas formas de interatividade social. Steiner (2000) coloca que a busca cognitiva consciente do ser humano pode ser iniciada a partir de dois pontos, a observação e o pensar, que, para o autor, são os pilares que sustentam tanto as ocupações do senso comum como as mais complicadas investigações científicas. Apenas a observação de processos, de ações e fatos de nosso entorno, não levará ao entendimento das relações entre eles, sem que se procure o auxílio dos conceitos correspondentes das circunstâncias (STEINER, 2000).

A forma como Demo (2002) caracteriza a complexidade também pode contribuir para estudos e avaliações da direção a ser tomada neste campo, e especialmente ampara possíveis momentos de perplexidade diante de situações aparentemente caóticas. O dinamismo, para este autor, é uma das características “em que eventual estabilidade

é sempre rearranjo provisório. Sua identidade não é aquela da sempre mesma coisa, mas da mesma coisa em processo” (DEMO, 2002, p. 13).

Para caracterizar a complexidade o autor coloca também a *reconstrutividade*, o que não significa reprodução ou replicação. Para ele, no processo de ser, a complexidade permanece a mesma, porém, mudando sempre. E nesta dimensão da *reconstrutividade* há um direcionamento para a autonomia e aprendizagem (DEMO, 2002).

Considerar estas duas dimensões (autonomia e aprendizagem) de um sistema complexo, que corroboram com a definição de autopoiese (autocriação) de Maturana e Varela (1995) e Capra (1996), apoia a compreensão do quanto se deve estar atento quando o assunto é propor políticas para o desenvolvimento de pessoas. Minayo (2011, p.49) aborda a complexidade como uma multiplicidade de comportamentos dos sistemas vivos que “[...] conduz a uma nova racionalidade que supera os determinismos e a ideia de que o porvir já está ou pode ser definido.”

Acerca de se considerar a complexidade como um meio para novas concepções de planejamento e de atuação, Minayo (2011) alerta para a ausência de procedimento metodológico, ao mesmo tempo em que afirma que pesquisadores devem acreditar em suas capacidades de tomar rumos mais ousados diante de indecisões, crises e obstáculos contemporâneos. “Trata-se de fato de operar uma reversão epistemológica, a partir da noção de sistema aberto” (MORIN, 2006, p.23).

Poder-se-ia falar, quem sabe, em resgate epistemológico, da antiga prática do ser humano de se enxergar como unidade, em prol de uma sociedade naturalmente autossustentável. O que seria natural, pois de acordo com as premissas de um sistema aberto, como elucidado acima, na constituição de indivíduos que compõem a universidade, e na relação entre eles, todo o substrato e componentes em qualidade e quantidade suficientes haveria para tal.

### **2.1.3 Universidades Sustentáveis**

#### **2.1.3.1 A responsabilidade social frente aos desafios contemporâneos**

As instituições de ensino superior possuem alta concentração de massa crítica, potencial tecnológico para canalizar inovações

ambientais, uma organização centrada na produção, transmissão e difusão do conhecimento, seu principal ativo (LAYRARGUES, 2013), e papel fundamental na aderência de práticas sustentáveis (MONTEIRO et al., 2013).

A Conferência das Nações Unidas em Estocolmo em 1972 lançou uma cruzada em favor do meio ambiente, reconhecendo e aprofundando uma visão holística para a problemática ambiental, de acordo com Philipe Jr. (2000). Para o autor a interdisciplinaridade é incorporada aos currículos para dar conta da complexidade que abarca a área ambiental no meio universitário. Para Costa (2000), no meio acadêmico o aumento do interesse em temas ambientais levou à criação de novas especialidades adjetivadas como “ambiental”, como Engenharia Ambiental, Química Ambiental, Direito Ambiental.

Ao abordar a gestão ambiental no âmbito da universidade, Layrargues (2013, p. 4), considera o *Campus* um Laboratório Vivo, onde tudo deve ser uma “Estrutura Educadora preenchida de intencionalidades pedagógicas e aprendizagens. Isso nada mais é que Educação Ambiental Informal: Continuada Vivenciada, Cidadã.” E pontua outras razões pelas quais as universidades devem ser convocadas a se estruturar no enfrentamento dos desafios ambientais contemporâneos:

Formam os futuros profissionais, lideranças formadoras de opinião e a maioria das pessoas que dirigem as instituições sociais. Podem oferecer um testemunho prático do que se prega no ensino, pesquisa e extensão universitária. A Universidade deve praticar o que ensina, para dar o exemplo inclusive sobre os desafios da mudança ambiental. [...] (LAYRARGUES, 2013, p.4).

Este autor ainda ressalta motivações internas que podem levar a administração universitária a direcionar ações para a sustentabilidade. Entre elas, estariam a responsabilidade social, a ética, a moralidade, a redução de custos e a pressão pela regulamentação (LAYRARGUES, 2013). Tais motivações podem encontrar amparo a partir da estrutura já consolidada no ambiente universitário. Por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, os pilares que sustentam o funcionamento da universidade, ações para sustentabilidade podem dar suporte para que o *Campus* seja o laboratório vivo ao qual se refere Layrargues (2013).

A Figura 2 – A universidade vista a partir da integração do ensino, da pesquisa e da extensão, demonstra o caminho para o enfrentamento de desafios para o desenvolvimento sustentável, ilustra a



possibilidade de se encontrar soluções para problemas internos, demonstrando a capacidade para a auto sustentabilidade, o que dá credibilidade à universidade de formar indivíduos para a cidadania.

**Figura 2** – A universidade vista a partir de sua integração interna como caminho no enfrentamento de desafios para o desenvolvimento sustentável



Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Layrargues (2013)

### 2.1.3.2 Histórico de eventos e apoio político-administrativo

A discussão sobre a sustentabilidade ambiental no âmbito do espaço universitário teve início ao final da década de setenta, com a criação na Bélgica da Associação Universitária para o Meio Ambiente, com o intuito de trocar ideias, constituindo um grupo para reflexões sobre o assunto (LAYRARGUES, 2013). Segundo este autor, outra importante iniciativa foi a conferência de Reitores da Europa, em 1988, onde foi criado o Programa *Copernicus* com o objetivo de envolver

universidades europeias na cooperação para o desenvolvimento sustentável.

Em 1990, em Talloires, na França, a partir da criação da Associação de Líderes Universitários para um Futuro Sustentável, com a participação de vinte e duas instituições (TALLOIRES, 2013), foi formulada a chamada Declaração de Talloire. Neste documento são enumerados dez itens para um plano de ação que levaria instituições de ensino superior a se estabelecerem como líderes em sustentabilidade ambiental. Entre estes, está a criação de uma cultura institucional para a sustentabilidade capaz de “incentivar todas as universidades a se engajarem em educação, pesquisa, formação política e informações sobre a população, meio ambiente e desenvolvimento visando a sustentabilidade global” (TALLOIRES, 2013, p.1). De acordo com Layrargues (2013), 409 universidades em 40 Países já assinaram o documento, entre estas 52 são brasileiras.

Em Países da Europa, nos Estados Unidos, no continente africano e na América Latina, várias outras iniciativas foram implementadas com o intuito de chamar a atenção para responsabilidade do meio acadêmico e da administração universitária para contribuir com soluções frente aos desafios da crise ambiental contemporânea, segundo Layrargues (2013):

A Conferência sobre Ações da Universidade para o Desenvolvimento Sustentável – 1991, Declaração de *Halifax*, assinada em dezembro de 1991 por representantes da Associação das Universidades do Canadá, da Associação Internacional das Universidades (AIU) e da Universidade das Nações Unidas. Foram 33 universidades provenientes de dez Países;

15º Congresso da Associação das Universidades do *Commonwealth* – 1993, com a Declaração de *Swansea*, que tratou entre outros objetivos de enfatizar a obrigação ética da geração atual para superar aquelas práticas insustentáveis e realçar a capacidade da universidade de ensinar e praticar princípios sustentáveis;

Carta Universitária para o Desenvolvimento Sustentável do Programa *Copernicus* – 1994, para o Desenvolvimento Sustentável, assinada em Genebra, na época por 196 universidades. [...] mais de 320 estabelecimentos de ensino superior de 38 Países europeus subscreveram a carta. PRINCÍPIOS: 1. Compromisso Institucional; 2. Ética Ambiental; 3. Educação dos funcionários universitários; 4. Programas de Educação Ambiental; 5. Interdisciplinaridade; 6. Disseminação do Conhecimento; 7. Redes de Trabalho; 8. Parcerias; 9. Programas de Educação Continuada; 10. Transferência Tecnológica;

Em fevereiro de 1994, a Universidade *Yale* reuniu mais de 500 estudantes, professores e administradores de 120 universidades estadunidenses e 29 de outros Países, para debater a educação e as práticas ambientais dos *campi* universitários. Foi elaborado o documento “*Campus Blueprint for a Sustainable Future*”, que reforça a ideia de se promover os *campi* como laboratórios experimentais de gestão ambiental e desenvolvimento sustentável, por meio de dez recomendações;

A Declaração de Ubuntu, criada no encontro de onze importantes organizações internacionais de educação e ciência em Johannesburgo no dia 4 de setembro de 2002 (durante a Rio+10), para assinar a Declaração Ubuntu sobre Educação, Ciência e Tecnologia para o Desenvolvimento Sustentável. Conclamaram educadores, Governos e demais interessados a “rever os programas e currículos de escolas e universidades, a fim de melhor enfrentar os desafios e oportunidades do desenvolvimento sustentável” e “desenvolver mecanismos permanentes para oferecer aos professores e para incorporar aos currículos, informação sobre os progressos no conhecimento científico e tecnológico relevantes ao desenvolvimento sustentável”;

Organização Internacional de Universidades para o Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente (OIUDSMA), com realização de sete congressos entre 1993 e 2009 em Países da América Central, América do Sul e Espanha;

*Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente*, entidade criada no IV Seminário Internacional sobre Universidade e Meio Ambiente, em outubro de 2007 em Bogotá. A Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI) ingressou na ARIUZA em outubro de 2012, e foi sede da II Jornada Ibero-americana da ARIUSA com o lema: “Compromisso das universidades com a ambientalização e sustentabilidade” em 13 e 14 de junho de 2012;

*Encuentro Latino-Americano de Universidades Sustentables*, movimento regional para instituir um trabalho cooperativo em rede entre as universidades latino-americanas orientadas pela sustentabilidade. Foram realizados três encontros: em 2008 na Universidade de Passo Fundo, no Brasil; em 2010 na Universidade Nacional de Córdoba, na Argentina; em 2012 na Universidade Pontifícia Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), no Brasil;

Bellagio Conference 2011, promovido pelo “The Earth Institute Columbia University”. Neste evento, na Itália, foi estabelecida uma aliança internacional entre 17 universidades para alavancar uma nova ênfase acadêmica no ensino sobre Desenvolvimento Sustentável;

3º Seminário Sustentabilidade na Universidade: Gestão, Extensão e Currículo, realizado na EESC-USP – Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo e;

*World Simposiyum Sustainable Development at University*, um evento realizado nos dias 05 e 06 de junho de 2012, paralelo à Conferência das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, a Rio + 20.

Como apoio político para a gestão ambiental nas universidades, Layrargues (2013) ainda discorre sobre documentos e normas: A Carta da Terra (2013) endossada por doze instituições de ensino superior, manifestando o compromisso com o desenvolvimento sustentável; *Eco Campus* um sistema de gestão ambiental e de premiação, criado em 2006 pelo *Higher Education Funding Council for England*, para estimular práticas sustentáveis em *campi* universitários, envolvendo 33 universidades inglesas; o Plano Verde para os Estabelecimentos de Ensino Superior, “[...] concebido como uma ferramenta de autoavaliação” (PLAN VERT, 2014, p.1) pela lei *Grenelle*, determina que todos os estabelecimentos de ensino superior franceses elaborem um projeto de desenvolvimento sustentável, sob a denominação *Plan Vert*, que leve em conta as dimensões econômica, social e ambiental, estruturado em cinco eixos:

Estratégia e governança (por exemplo, a adesão de funcionários e estudantes às práticas sustentáveis; integração dessas práticas nos diferentes níveis de atividades);

Formação (por exemplo, adaptação dos currículos tradicionais a essas problemáticas);

Política social e inserção no território e;

Meio ambiente (PLAN VERT, 2014).

No Brasil, pode-se considerar com marco importante para o apoio político-administrativo para gestão ambiental das universidades a criação da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) (MMA, 2013c), um projeto do Ministério do Meio Ambiente criado em 1999, para estimular a incorporação de princípios e critérios para a sustentabilidade da administração pública.

Como marco legal tem-se a promulgação da Lei nº 8666 de 21 de junho de 1993, regulamentada pelo Decreto nº 7746 de 05 de junho de 2012 (BRASIL, 2013c), que estabelece critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal, e institui a CISAP – Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública; e em novembro de 2012 a Instrução Normativa

nº 10 de 12 de novembro de 2012, do MPOG – Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, que regulamentou a elaboração dos PLS – Planos de Gestão de Logística Sustentável para a Administração Pública Federal.

#### **2.1.4 UFSC: histórico de iniciativas institucionais na área ambiental**

A pesquisa em documentos mantidos em arquivo na PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFSC fornecem algumas informações acerca de iniciativas em nível institucional. Em 16 de abril de 1993 foi criado o Programa Institucional de Meio (PIMA/UFSC) pela Portaria nº 654, subordinado à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação na administração do Reitor Diomário de Queiróz (UFSC, s/d).

O Programa Institucional de Meio – PIMA/UFSC foi uma congregação de projetos de grupos de pesquisa na área ambiental em centros da UFSC, como CCB – Centro de Ciências Biológicas, CFM – Centro de Ciências Físicas e Matemáticas, CFH – Centro de Filosofia e Ciências Humanas, CCA – Centro de Ciências Agrárias e CTC – Centro de Ciências Tecnológicas, culminando na elaboração de único projeto institucional (UFSC, s/d). Com o apoio do CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, e em parceria com órgãos ambientais do Município de Florianópolis e do Estado de Santa Catarina, o PIMA/UFSC teve um caráter de pesquisa institucional com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento sustentável para o Estado de Santa Catarina (UFSC, s/d).

No âmbito propriamente de uma gestão ambiental para a instituição, consta em outro documento arquivado na PROPLAN, que em 1996 foi constituída a CGA – Coordenadoria de Gestão Ambiental, pela Portaria nº 0626/GR/96, vinculada ao Gabinete do Reitor (UFSC, s/d; UFSC2013c). Do documento constam as bases de uma política ambiental para a UFSC delineada a partir das dimensões: Natureza, Pessoas, Ensino, Pesquisa, Extensão, Tecnologia (UFSC, s/d; UFSC, 2013c), traçando diretrizes para ações na área ambiental de forma a dar aproveitamento ao conhecimento produzido pela universidade.

Especificamente para a gestão de resíduos sólidos secos, no relatório de atividades desenvolvidas pela CGA, consta que entre os objetivos dessa Coordenadoria estava o de “integrar a responsabilidade ambiental à sua estrutura organizacional e incorporá-la nas práticas administrativas e na postura universitária,” e “[...] desenvolver, [...] e

executar projetos ambientais redutores de poluição, [...] através de uma política de reciclagem, de reutilização, de substituição de materiais e da promoção do desenvolvimento humano e conscientização ambiental” (UFSC, s/d, p.2). A partir de um levantamento quantitativo e qualitativo foi concluído que grande quantidade de papel originado de bibliotecas e de fotocopiadoras eram destinadas à reciclagem (UFSC, 2004).

Para a separação de resíduos sólidos secos, na época, de acordo com o relatório, “[...] unidades coletoras foram disponibilizadas inicialmente nos salões de leitura da Biblioteca Central, visando implantar uma nova cultura de recolhimento, com a participação da Comunidade” (UFSC, 2004, p.5). Consta ainda do documento que sobre a geração de resíduos sólidos secos provenientes do sistema de limpeza, esse diagnóstico demonstrou que 60% do material coletado poderia ser reciclado (UFSC, s/d).

Sobre a gestão de resíduos especiais, como infectocontagiosos e químicos, consta do referido relatório acerca da realização de convênio, por meio de licitação, com empresas especializadas no ramo (UFSC, s/d).

Em 07 de novembro de 2005, a CGA inaugurou o espaço físico denominado de Sala Verde UFSC, um compromisso assumido pela Universidade Federal de Santa Catarina perante o Projeto Sala Verde Nacional, coordenado pela Diretoria de Educação Ambiental do MMA – Ministério do Meio Ambiente, um espaço definido, vinculado a uma instituição pública ou privada, permitindo a dedicação a projetos, ações e programas educacionais voltados à questão ambiental (BRASIL, 2013e). Este projeto vem sendo mantido pela instituição, vinculado atualmente à Pró-Reitoria de Extensão (UFSC, 2013h).

A CGA foi extinta na gestão da Administração Central 2008-2012, quando a área ambiental foi incluída nas atribuições da então CGI – Coordenadoria de Gestão Integrada (UFSC, inédito). Das ações da CGI constou a realização de um diagnóstico da geração e destinação final dos resíduos sólidos no *Campus* Trindade, com a sugestão de elaboração de um PGRS – Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos para a UFSC (UFSC, inédito).

Em 2010 foi criado o Sistema de Gestão Administrativa com o objetivo de diminuir o uso de papel por meio da tramitação digital de processos, reunindo quatro sistemas de computação para atender demandas específicas da instituição: Sistema de Gestão de Processos Administrativos, Sistema de Gestão de Materiais e Almoxarifado, Sistema de Gestão de Compras e Licitação, e o Sistema de Gestão Patrimonial (UFSC, 2013i).

Em 2013 foi instituída a CGPLS – Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável da UFSC (UFSC, 2013j) para atender ao Decreto nº 7746 de 05 de junho de 2012 (BRASIL, 2013c), que regulamenta Lei nº 8666 de 21 de junho de 1993. São aparatos legais que estabelecem critérios e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável por meio das contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes (BRASIL, 2013c).

Para a elaboração do PLS – Plano de Logística Sustentável, a CGPLS definiu seis áreas temáticas: Resíduos sólidos; Compras e contratações sustentáveis; Qualidade de vida no ambiente de trabalho; Energia; Água e esgoto; Deslocamento de pessoal com foco na redução de gastos e emissões. Com a abrangência limitada ao Campus Trindade, em face dos inventários estarem limitados a este espaço físico (UFSC, 2013j), a CGPLS divulgou relatório ao final dos trabalhos elencando ações, constituindo matrizes temáticas. Embora, de acordo com o relatório, não sejam apresentados detalhamentos metodológicos e nem previsão de recursos humanos, das matrizes constam metas, ações, responsáveis, prazos e indicadores (UFSC, 2013j).

Do organograma atual da UFSC não consta um setor com atribuições para o planejamento e execução de atividades concernentes à área ambiental. Porém, a Pró-Reitora Adjunta de Planejamento e Orçamento, em entrevista concedida à autora deste trabalho, colocou que, embora ainda não esteja constituída formalmente, há uma equipe de cinco pessoas e uma assessoria dedicando-se à execução e ao planejamento de ações relativas à área ambiental, e que está no planejamento de seu gabinete delineamento de diretrizes para uma política ambiental no âmbito institucional<sup>10</sup>.

## 2.2 GESTÃO SOCIAL: A CONSTRUÇÃO DA SUA ABORDAGEM TEÓRICA CONCEITUAL

Na área de gestão, as mudanças necessárias para melhoria da qualidade de vida e busca de equidade e justiça social têm levado pesquisadores a repensar o *status quo* do modo de administrar, diante do

---

<sup>10</sup> Entrevista concedida em 17 de dezembro de 2013.

esgotamento das teorias organizacionais tradicionais, e a buscar alternativas na área da administração (CANÇADO et al., 2011).

Nesse contexto de mudanças, a gestão social surge como alternativa. Em 1990, o conceito de gestão social foi analisado em decorrência da influência do Consenso de Washington, que preconizava, entre outras medidas, o Estado-mínimo (TENÓRIO, 2005). O Consenso de Washington influenciou a organização da gestão pública na América Latina de tal forma, que esta passou a ser uma gestão compensatória<sup>11</sup>. O professor Tenório relembra que, no Governo de Fernando Henrique Cardoso, na década de noventa, o foco das políticas públicas em programas orientados pelo neoliberalismo, foi na direção de uma atuação mínima do Estado.

Ao atuar dessa forma, o Estado deixa de intervir no processo de desenvolvimento e passa a regular apenas as demandas do mercado, sendo este a garantia da liberdade dos Países (TENÓRIO, 2012). A premissa do Estado mínimo como estratégia para a solução de todos os problemas da sociedade não se confirmou, ao contrário, agravaram-se nos Países centrais questões conjunturais que haviam sido superadas, tais como desemprego, inflação, miséria entre outros (NETO, 2003).

Acerca dos problemas de ordem social, tem-se que a crescente concentração da riqueza nas mãos de um pequeno número de cidadãos, capitalistas, em oposição à massa proletária, se formou em função de um regime econômico resultante da Revolução Industrial, dando origem à chamada questão social (MELLO, 2007). Segundo este autor foi ampliada, nessa época, a atuação da legislação quanto à organização administrativa e à ação do Estado-poder, e a discussão de seus princípios utilitários. Passou-se a discutir qual a melhor posição do Estado-poder, ou Governo, podendo-se designar quanto à sua ingerência na ordem social para resolver, entre outros, problemas sanitários, educacionais e econômicos (MELLO, 2007). Para Habermas (2003), durante o Século XVIII na Europa, uma atuação política normativa da esfera pública é estabelecida a fim de mediar a sociedade burguesa e o poder estatal, completando a privatização da sociedade burguesa.

Para além de provedor, orientador de políticas públicas, minimamente de proteção ao cidadão, ou mesmo de caráter desenvolvimentista e de atendimento privilegiado das classes

---

<sup>11</sup> Comentário feito pelo professor Fernando Guilherme Tenório por ocasião do “Seminário de Administração: Gestão Social”, no Programa de Pós Graduação em Administração (CPGA) da Universidade Federal de Santa Catarina, em 19/11/2012).



dominantes, deve-se pensar em ampliar a função do Estado. A construção de um novo Estado Social com bases mais plurais, com espaço para o desenvolvimento pela sociedade civil de relações democratizadas, deve ser pressuposto para minimizar o impacto dos fenômenos do capitalismo global (NETO, 2003). Presume-se que foi nessa linha de pensamento que a influência do Consenso de Washington obrigou pesquisadores, ligados ao ensino e à pesquisa da temática do gerenciamento da burocracia pública, a repensar o conceito de gestão pública, como aborda Tenório (2005).

O Estado como interlocutor, mediador e mesmo promotor do desenvolvimento da sociedade, no âmbito do espaço público, da esfera pública, caracteriza-se, de acordo com Tenório (2012, p.22), “[...] pela busca de soluções por meio da concordância dos diferentes atores partícipes do processo decisório.” Esta visão pode ser percebida no entendimento de Shommer e Boullosa (2011), acerca da aproximação entre os conceitos de gestão social e a esfera pública no âmbito das discussões do V ENAPEGS (Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social) em 2011. De acordo com as autoras, ao serem exploradas as possibilidades da gestão social para ampliar e redefinir a esfera pública, esta pode ser compreendida:

[...] como um espaço de diálogo e de intermediações de visões de mundo, de interesses diversos, associados a sujeitos e instituições que se articulam e agem coletivamente em torno de propósitos comuns, seja no âmbito estatal, das relações entre Estado e sociedade e nas interfaces entre o público e o privado (SHOMMER; BOULLOSA, 2011, p. 9).

As autoras consideram ainda que aproximação entre os conceitos de gestão social e de esfera pública contribui para a revisão das fronteiras entre gestão pública, gestão privada e gestão social, e indica que a gestão é social quando a ação de gestão é compreendida num contexto de coprodução do bem público.

Nesta linha de pensamento, o bem público não pode ser um produto direto de um ator ou um conjunto de atores, não podendo ser alcançado por uma ação individual ou por uma ação social orquestrada, pois seria, o bem público, uma ação social não orquestrada (SHOMMER; BOULLOSA, 2011). Entende-se, a partir destas colocações, que o bem público seria uma ação social surgida da organização natural de cidadãos como sujeitos de suas próprias ações, sem um comando ou determinação a priori.

A questão social, como assistencialismo, colocada pelo Estado como meta de políticas públicas, passando a dar atendimento a uma população oprimida, é não admitir ou considerar uma sociedade potencialmente capaz de coparticipar do processo de seu desenvolvimento. É nesta linha de pensamento que a gestão social pode contribuir conceitualmente e dar suporte a políticas com diretrizes que coloquem o cidadão como copartícipe, como sujeito.

Objetivando o desenvolvimento local, Tenório (2007) coloca a ideia de que a ação do Estado não pode mais ser independente na solução dos problemas socioeconômicos, o que leva a repensar o papel da gestão pública. Porém, Tenório (2007) traz um alerta sobre as mudanças refletidas na terminologia contemporânea:

[...] que começa a conotar conceitos como governança com ênfase na participação dos cidadãos – individuais ou organizados em formas associativas – no processo político, partindo da identificação dos problemas à formulação, instituição e avaliação dos resultados. A aproximação da governança com a democracia traz alguns problemas de legitimidade ou pluralismo e enfatiza a necessidade de gerenciar o setor público de modo transparente, participativo, criativo e responsável (TENÓRIO, 2007, p. 19).

O termo gestão social passou a fazer parte da linguagem acadêmica no início da década de noventa (TENÓRIO, 2012b). “O adjetivo *social* qualificando o substantivo *gestão* será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais em que todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação.” (TENÓRIO, 2005, p. 2).

Os conceitos de gestão social apresentam, portanto, outro viés de atuação para gestores públicos empenhados em pensar e agir diferentemente, contrapondo a atuação assistencialista do neoliberalismo, oportunizando, dessa forma, o desencadear do processo de desenvolvimento tendo o Estado como interventor, como preconiza Tenório (2012).

A compreensão dos efeitos da ação de gestão sobre um futuro coproduzido modela a ação de gestão do presente (SHOMMER; BOULLOSA, 2011). O observador-gestor-social definido por estas autoras seria o mediador da dialogicidade, um dos pressupostos da gestão social, uma vez que o diálogo só existiria em sua função, e teria apenas fronteiras de aprendizagem, permitindo a abertura da dimensão social da gestão.

Percebe-se, no significado desse entendimento, uma forma de gestão que prima por uma participação compartilhada baseada no pleno diálogo, buscando contrapor à forma tradicional de se pensar a administração ou a contemporânea gestão estratégica, onde a hegemonia estabelecida, ao contrário, preza pela competição e exclusão do outro.

A gestão social vem conquistando visibilidade no cenário mundial e nacional, mas esta expressão tem recebido variadas interpretações, segundo Pimentel e Pimentel (2010). França Filho (2008) corrobora, alertando que a expressão gestão social é usada correntemente para denominar as variadas práticas sociais de diferentes atores, tanto as governamentais como as não governamentais (associações, fundações) e até iniciativas do setor privado, para expressarem as noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade social. A diversidade e assistemática com que o termo gestão social tem sido empregado pode ser a razão de haver a necessidade de se construir seu conceito, que apresenta inconsistências e necessita de solidez em sua definição, como complementa Pimentel e Pimentel (2010).

França Filho (2008) coloca duas tendências em função do que ela chama de “emergência súbita do termo”. Pode ocorrer a banalização do termo, e outra tendência seria que “a maior visibilidade do termo está associada à própria ascensão da discussão sobre o terceiro setor que chama atenção para o papel de organizações privadas atuando com objetivos públicos” (FRANÇA FILHO, 2008, p. 27 e 28).

A gestão social e o terceiro setor, como associações e cooperativas em diferentes formatos, vêm indicando um novo padrão de relações entre Estado e sociedade no enfrentamento das problemáticas contemporâneas. Porém, França Filho (2008) adverte que esta grande evidência do termo nem sempre vem acompanhada de um maior rigor no seu tratamento. Neste sentido, Tenório (1998) contribui, alertando que o tema gestão social tem sido evocado nos sistemas-Governo para a implementação de políticas públicas no sentido de acentuar a importância das questões sociais, para justificar a presença do Estado-mínimo e fomentar a flexibilização das relações de trabalho nos sistemas-empresa no gerenciamento de negócios.

Para contribuir para o aprofundamento da ideia de gestão social, França Filho (2008) propõe a desconstrução do termo gestão social, como processo, questionando ao modo contemporâneo: “qual gestão não é social?” (FRANÇA FILHO, 2008, p. 28). Como processo, nesta linha de pensamento, toda gestão supõe uma dimensão social. Ele segue colocando a importância dada pela literatura gerencial à competência e

habilidade de gestores de conquistar o comprometimento das pessoas, justificando a ascensão da temática da gestão de competências.

Trata-se de um discurso associado ao mundo da empresa, e frisa a contemporaneidade de tal entendimento, contrário à visão tradicional da gestão, que enfatiza a capacidade técnica do gestor, com suas qualidades de planejamento racional, no interior de gabinetes e escritórios, sem a dimensão da interação humana, de acordo com França Filho (2008). Para o autor, neste contexto, o termo gestão social, de fato, parece estranho, devido a ausência de reconhecimento da competência relacional como requisito básico do gestor.

Após propor a desconstrução do termo gestão social, França Filho (2008), chama a atenção para a sua natureza complexa, sugerindo a interpretação do conceito que considere a dimensão de processo ou meio, como é operada, e quanto à dimensão da finalidade definindo seus objetivos. A sugestão, portanto, é analisar a gestão social sob a sua identificação com as demandas e necessidades do social e como modo de orientação para uma ação organizacional.

Em '(Re)Visitando o Conceito de Gestão Social', Tenório (2005) convida justamente a repensar o assunto, uma vez que a gestão social tem sido associada muito mais como prática da gestão de políticas sociais, do terceiro setor, de combate à pobreza e ambiental. Nesse estudo Tenório (2005, p.2) aborda gestão social, “[...] como o processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação” (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não-governamentais).

O autor situa nesse texto que a linha de pesquisa responsável por colocar em discussão o significado desse entendimento do termo gestão social é o Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), vinculado à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) da Fundação Getúlio Vargas (FGV). O PEGS se dedica à estudos e divulgação de experiências em gestão social que promovam a criação de espaços públicos nos quais a cidadania se manifeste e estabeleça seus desejos de bem-estar social (TENÓRIO, 2007).

Outras duas unidades de ensino também encampam esta discussão, o Programa Gestão Pública e Cidadania (PGPC) na Escola de Administração de Empresas da São Paulo (EAESP) e o Curso de Mestrado em Bens Culturais e Projetos Sociais do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC). Os debates e propostas de trabalho do PGPC inicialmente foram baseados nos seguintes pares de palavras-categorias: *Estado-sociedade, capital-*

*trabalho, gestão estratégica e gestão social*, além da *cidadania deliberativa* (grifos do autor), intermediadora da relação destes pares de palavras (TENÓRIO, 2005).

Também com o intuito de compreender melhor o termo e embasar a discussão e proposição dos fundamentos da gestão social, Pimentel e Pimentel (2010) realizaram um levantamento teórico indutivo, identificando convergências e dissonâncias entre as mais diversas abordagens. A partir desse estudo, nove categorias de análise foram extraídas e, dessas, formulados sete princípios, que, para os autores, contribuem para precisar a delimitação do conceito, inscrevendo-o em campo específico e próprio de atuação. Tais princípios foram assim sistematizados pelos autores:

P1: A gestão social tem como objetivo o interesse coletivo de caráter público.

P2: A orientação de valor da gestão social é o interesse público.

P3: A gestão social deve subordinar a lógica instrumental a um processo decisório deliberativo, enquanto busca atender às necessidade do dado sistema social.

P4: A gestão social tem como protagonista a sociedade civil organizada, mas envolve todos os atores sociais, organizacionais e institucionais de um dado espaço.

P5: A gestão social é um processo participativo, dialógico, consensual.

P6: A gestão social se materializa pela deliberação coletiva alcançada pelo consenso possível gerado pela argumentação livre.

P7: As parcerias e redes intersetoriais, tanto práticas como de conhecimentos, são formas de pensar e operacionalizar a gestão social. (PIMENTEL e PIMENTEL, 2010, p. 1).

Os princípios acima listados foram extraídos de nove categorias de análises encontradas na revisão de literatura realizada pelos autores. De forma bastante didática, conforme demonstra o Quadro 1, os autores sintetizam as mais diversas linhas de pensamento defendidas acerca da gestão social, e ainda apresentam um paralelo com a gestão estratégia e a gestão pública, uma vez que estes tipos de gestão, de acordo com os autores, “[...] eram – ainda que implicitamente – lembrados, ainda que interdiscursivamente, para se resgatar ou se contrapor às ideias de gestão social” (PIMENTEL e PIMENTEL, 2010, p. 9).

**Quadro 1 – Tipos de gestão e suas características**

<b>Categorias de Análise</b>	<b>Gestão Estratégica</b>	<b>Gestão Pública</b>	<b>Gestão Social</b>
Objetivo	Lucro	Interesse Público	Interesse Coletivo de Caráter público
Valor	Competição	Normativo	Cooperação Intra e Interorganizacional
Racionalidade	Instrumental	Burocrática	Substantiva/comunicativa
Protagonistas	Mercado	Estado	Sociedade Civil organizada
Comunicação	Monológica, vertical, com restrição ao direito da fala	Monológica/Dialógica, vertical com algumas horizontalidades ; em tese sem restrição à fala	Dialógica, com pouca ou nenhuma restrição à fala
Processo Decisório	Centralizado/ <i>top down</i>	Centralizado com possibilidade de participação ( <i>bottom up</i> )	Descentralizado, emergente e participativo/surge como construção coletiva
Operacionalização	Estratégica, com foco em indicadores financeiros	Estratégica, com foco em indicadores sociais	Social, com foco em indicadores qualitativos e quantitativos
Esfera	Privada	Pública Estatal	Pública Social (França Filho) x qualquer esfera (Tenório; Dowbor)
Autonomia e poder	Há diferentes graus de coerção e submissão entre os atores envolvidos	Há coerção normativa entre os atores envolvidos	Não há coerção, todos têm iguais condições de participação (Tenório) x As relações de poder restringem a capacidade de cada um se posicionar no debate (Fischer et al.; Godim, Fischer e Melo)

Fonte: PIMENTEL & PIMENTEL (2010, p. 8)

Esta análise, a partir da abordagem de outros pesquisadores, contribui para delimitar fronteiras relativas a outras áreas e abordagens distintas, que não necessariamente dissonantes (PIMENTEL E PIMENTEL, 2010), mas que dão outra interpretação ao conceito de gestão social.

A Escola de Frankfurt, representada por Jürgen Habermas e Alberto Guerreiro Ramos, renomado pesquisador brasileiro, contribuiu para a construção da conceituação da gestão social (CANÇADO et al., 2011). Os frankfurtianos entendem que a teoria tradicional visa o conhecimento puro antes da transformação social e trabalha os fatos sociais como fatos quase neutros, análogos às ciências naturais, enquanto que a teoria crítica, “por ser reflexiva, por retornar o pensamento sobre si, [...], investiga as interconexões recíprocas dos fenômenos sociais e observa-os numa relação direta com as leis históricas do momento na sociedade estudada.” (TENÓRIO, 1998, p. 4).

Essas colocações podem remeter a reflexões acerca da contribuição da abordagem da teoria crítica sobre a influência do sistema hegemônico, construído paulatinamente, talvez com mais veemência, a partir da Revolução Industrial, quando o homem passou a ser visto como um recurso nas linhas de produção. Tenório (1998, p.6) resume as observações que a teoria crítica faz à teoria tradicional, desenvolvidas em três aspectos:

[...] (a) a *teoria tradicional* é inadequada para analisar ou entender vida social; (b) a *teoria tradicional* analisa somente o que vê, aceita a ordem social presente, obstruindo qualquer possibilidade de mudança, o que conduz ao quietismo político; (c) a *teoria tradicional* está intimamente relacionada e é fator de sustentação da dominação tecnológica na sociedade tecnocrática que vivemos.

Para a primeira geração de pesquisadores da Universidade de Frankfurt na década de trinta, a razão inibidora da emancipação do homem, tanto culturalmente como na área de produção, estaria pautada na racionalidade instrumental; para eles, o homem, uma vez ao ser tratado dessa forma, é tecnicificado ou unidimensionalizado (TENÓRIO, 1998). Estes pesquisadores não enxergavam solução para o homem sob a razão técnica.

Jürgen Habermas, segundo Tenório (1998) mais otimista que seus antecessores, “[...] propõe um paradigma teórico-social que implemente a razão a partir do consenso alcançado por uma ação social

do tipo comunicativa, ao invés de uma ação do tipo estratégica. [...] A intenção é propor uma teoria que livre o homem dos dogmatismos e que contribua para a sua emancipação” (TENÓRIO, 1998, p. 7).

Com base na premissa de um agir sem coação, Habermas (2002) apresenta pressupostos que oferecem a liberdade de participantes travarem um diálogo, com bases na imputabilidade, ou seja, os atores devem ser capazes de responder perante os outros por suas ações e afirmações, e nesse formato, deve vencer o melhor argumento. Segue uma síntese da teoria do agir comunicativo de Habermas (2002, p. 49):

O agir comunicativo coloca em jogo um espectro mais claro dos fundamentos – fundamentos epistêmicos para a verdade das asserções, pontos de vista éticos para a autenticidade de uma escolha de vida, indicadores para a sinceridade das declarações, experiências estéticas, explicações narrativas, padrões de valores culturais [...]. A imputabilidade não se limita apenas aos critérios da moralidade e da racionalidade objetiva (com respeito a fins). [...] consiste *universalmente* na capacidade de um ator de orientar seu agir por exigências de validade.

É esta linha de pensamento que tem embasado a conceituação da gestão social, onde sujeitos interagem em arranjos sociais construindo e validando suas verdades. Nessa concepção de gestão, “o sujeito [...] deve encontrar-se ‘no mundo’, sem perder absolutamente sua espontaneidade ‘testemunhadora do mundo’” (HABERMAS, 2002, p.31), o que pressupõe o pensar e o fazer dentro de uma visão pragmática, de acordo com as necessidades reais vivenciadas pelo cidadão como sujeito, não como um instrumento, produzindo uma matriz intelectual em função da vivência do entorno (SANTOS, 1998). Seria talvez o que Ramos (1989) aborda como teoria substantiva, uma vez que esta deriva “do e no processo de realidade” (RAMOS, 1989, p. 27).

Seguindo por esse viés, Tenório (1998) posiciona a gestão social como contraponto à gestão estratégica, na tentativa de substituir uma gestão tecnoburocrática, monológica, por uma gestão mais participativa e dialógica, onde o processo decisório é exercido por diferentes sujeitos sociais.

Ao seguir construindo o conceito de gestão social, Tenório (1998) afirma que está a se orientar pela racionalidade comunicativa – os atores ao fazerem suas propostas não podem impor suas pretensões



de validade, sem que seja alcançado um acordo de forma comunicativa, no qual todos os participantes expõem suas argumentações. Em Tenório (1998, p.12) temos que no processo de construção coletiva:

[...] a verdade [...] só existe se todos os participantes da ação social admitem sua validade, [...] é um acordo alcançado por meio da discussão crítica, da apreciação intersubjetiva. [...] neste tipo de ação a linguagem atua como uma fonte de integração social [...] as pessoas envolvidas entram num acordo para coordenar seus planos de ação, no qual o ajuste alcançado é avaliado pelo reconhecimento intersubjetivo das pretensões de validade do discurso de cada um dos atores envolvidos. Na proposta habermaseana, está presente a questão da liberdade humana e de sua responsabilidade social, do exercício da cidadania.

Seguindo este referencial teórico/crítico, apoiado nas condições de comunicação e renovado nos princípios republicanos de Habermas (1995), cuja concepção de cidadania tem bases no significado de racionalidade comunicativa, Tenório (1998, p. 14) defende “a necessidade de uma ação gerencial voltada para o entendimento, de um consenso alcançado argumentativamente, de uma verdadeira *gestão social*”.

A leitura do conceito de cidadania deliberativa ressaltado em outro texto de Tenório (2012), é ampliada ao considerar os três direitos marshallianos – civil, político e social – “[...] na medida em que o diálogo favorece a liberdade individual – o direito civil- possibilita a participação na decisão – direito político – e contribui para o bem comum – direito social” (TENÓRIO, 2012, p. 22).

Por bem comum, Tenório (2012) entende a subordinação dos interesses individuais ao empreendimento da sociedade. Para este autor, esta subordinação ocorre pela negociação ou articulação entre os atores, pela reflexão intersubjetiva como resultado de variadas interpretações. Seria o bem comum um fazer político, onde cidadãos ativos são comprometidos com a sua comunidade.

As conceituações de cidadania e de cidadania deliberativa na contextualização dessa nova forma de gestão parecem ser relevantes na medida em que é relevante uma atuação consciente do homem como cidadão. Para tanto, é necessário pesquisar um “modelo de gestão pública fundado em processo democrático, cooperativo e educativo, de modo que a população conscientizada de seu papel político-deliberativo

possa influenciar em todos os âmbitos decisórios” (TENÓRIO, 2007, p. 19).

Contribuindo para a implementação de políticas públicas sob esta nova perspectiva, Tenório et al. (2008) buscaram elaborar critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos. De acordo com os autores, o conceito de cidadania deliberativa está fundamentado em Habermas (1995) e relacionado com os critérios de avaliação da participação cidadã desenvolvidos pelo Instituto de Governo e Políticas Públicas da Universidade Autônoma de Barcelona (IGOP) e os contidos nos trabalhos de Castelã e Jorba (2005), Jorba, Martí e Parés (2007), Parés e Castelã (2008). Nesse estudo, conforme explicitado no Quadro 2, os autores tomaram como base a definição de cidadania deliberativa, onde as decisões políticas são legitimadas originalmente em processos de discussão, orientados pelos princípios do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum, e definiram critérios categorias e indicadores como forma de avaliar processos decisórios deliberativos.

**Quadro 2** – Cidadania deliberativa: critérios de análise

Categorias	Critérios
<p><b>Processo de discussão:</b> discussão de problemas através da autoridade negociada na esfera pública. Pressupõe igualdade de direitos e é entendido como um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos.</p>	<p><b>Canais de difusão:</b> existência e utilização de canais adequados ao acesso à informação para a mobilização dos potenciais participantes.</p> <p><b>Qualidade da informação:</b> diversidade, clareza e utilidade da informação proporcionada aos atores envolvidos.</p> <p><b>Espaços de transversalidade:</b> espaços que atravessam setores no intuito de integrar diferentes pontos de vista.</p> <p><b>Pluralidade do grupo promotor:</b> compartilhamento da liderança a fim de reunir diferentes potenciais atores.</p> <p><b>Órgãos existentes:</b> uso de órgãos e estruturas já existentes evitando a duplicação das estruturas.</p>

Categorias	Critérios
	<p><b>Órgãos de acompanhamento:</b> existência de um órgão que faça o acompanhamento de todo o processo, desde sua elaboração até a implementação, garantindo a coerência e fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa.</p> <p><b>Relação com outros processos participativos:</b> interação com outros sistemas participativos já existentes na região.</p> <p><b>Abertura dos espaços de decisão:</b> processos, mecanismos, instituições que favorecem a articulação dos interesses dos cidadãos ou dos grupos, dando uma chance igual a todos de participação na tomada de decisão.</p>
<p><b>Inclusão:</b> incorporação de atores individuais e coletivos anteriormente excluídos dos espaços decisórios de políticas públicas.</p>	<p><b>Abertura dos espaços de decisão:</b> processos, mecanismos, instituições que favorecem a articulação dos interesses dos cidadãos ou dos grupos, dando uma chance igual a todos de participação na tomada de decisão.</p> <p><b>Aceitação social, política e técnica:</b> reconhecimento pelos atores da necessidade de uma metodologia participativa, tanto no âmbito social, quanto no político e no técnico.</p> <p><b>Valorização cidadã:</b> valorização por parte da cidadania sobre a relevância da sua participação.</p>
<p><b>Pluralismo:</b> multiplicidade de atores (poder público, mercado e sociedade civil) que, a partir de seus diferentes pontos de vista, estão envolvidos no processo de tomada de decisão nas políticas públicas.</p>	<p><b>Participação de diferentes atores:</b> atuação de associações, movimentos e organizações, bem como cidadãos não organizados, envolvidos no processo deliberativo.</p> <p><b>Perfil dos atores:</b> características dos atores em relação as suas experiências em processos democráticos de participação.</p>

Categorias	Critérios
<p><b>Igualdade participativa:</b> isonomia efetiva de atuação nos processos de tomada de decisão nas políticas públicas.</p>	<p><b>Forma de escolha de representantes:</b> métodos utilizados para a escolha de representantes.</p> <p><b>Discursos dos representantes:</b> valorização de processos participativos nos discursos exercidos por representantes.</p> <p><b>Avaliação participativa:</b> intervenção dos participantes no acompanhamento e na avaliação das políticas públicas.</p>
<p><b>Autonomia:</b> apropriação indistinta do poder decisório pelos diferentes atores nas políticas públicas.</p>	<p><b>Origem das proposições:</b> identificação da iniciativa das proposições e sua congruência com o interesse dos beneficiários das políticas públicas adotadas.</p> <p><b>Alçada dos atores:</b> intensidade com que as administrações locais, dentro de determinado território, podem intervir na problemática planejada.</p> <p><b>Perfil da liderança:</b> características da liderança em relação à condução descentralizadora do processo de deliberação e de execução.</p> <p><b>Possibilidade de exercer a própria vontade:</b> instituições, normas e procedimentos que permitam o exercício da vontade política individual ou coletiva.</p>
<p><b>Bem comum:</b> bem-estar social alcançado através da prática republicana.</p>	<p><b>Objetivos alcançados:</b> relação entre os objetivos planejados e os realizados.</p> <p><b>Aprovação cidadã dos resultados:</b> avaliação positiva dos atores sobre os resultados alcançados.</p>

Fonte: TENÓRIO et al. (2008, p.11)

A participação cidadã a ser estruturada com base nesses indicadores, pode culminar num processo de personalização da coexistência humana, com a aquisição da consciência crítica, constituindo a personalidade histórica de um povo, abordada por Ramos (1996, p.48):

A pessoa se define como ente portador de consciência autônoma, isto é, nem determinada de

modo arbitrário, nem pela pura contingência da natureza. A personalidade histórica de um povo se constitui quando graças a estímulos concretos, é levado à percepção dos fatores que o determinam, o que equivale à aquisição da consciência crítica. A consciência crítica surge quando o ser humano ou um grupo social reflete sobre tais determinantes e se conduz diante deles como sujeito. Distingue-se da consciência ingênua que é puro objeto de determinantes exteriores.

A síntese das categorias e indicadores, por Tenório et al. (2008), para avaliar processos decisórios deliberativos, bem como o entendimento da importância da personalização histórica da pessoa, preconizada por Ramos (1996), esclarece e enfatiza quão importante é a participação cidadã no processo de construção de novas bases societárias, retomando as conquistas sociais e políticas retrocedidas em função da crise econômica e da influência do neoliberalismo na regulação da vida social (SANTOS, 1998), por meio de diferentes atores e arranjos institucionais.

Essa concepção de organização, estruturada coletivamente, entende-se que deva ser orientadas pela racionalidade substantiva preconizada por Ramos (1989), para quem, “[...] é o debate racional, no sentido substantivo, que constitui a forma política da vida, e também o requisito essencial para o suporte de qualquer bem regulada vida humana associada em seu conjunto (RAMOS, 1989, p.27).

Tais possibilidades de rearranjos nas relações sociais e institucionais trazem luz ao tema deste estudo, que prima pelo diálogo entre a necessidade de pensar a gestão ambiental e os pressupostos da gestão social. Nesse âmbito, pode-se considerar o entendimento de Justen e Moretto (2012) acerca do que seria planejar na direção da implementação de novas bases para a sustentabilidade ambiental. Para eles, à noção de gestão social e ao paradigma da ecologia profunda está circunscrito “um novo olhar crítico e reflexivo, dialógico e comunicativo, nas relações homem/homem, homem/organização, ambiente/organização e ambiente/homem” (JUSTEN e MORETTO, 2012, p.13). É com esta expectativa que as bases conceituais da gestão social podem contribuir para uma nova contextualização da gestão ambiental.

## 2.3 GESTÃO AMBIENTAL

### 2.3.1 Histórico e contradições

À luz da literatura, a importância de se pensar em gestão ambiental remonta ao início da década de sessenta. Para Carson (1969, p. 95), “à medida que o ser humano avança rumo a seu objetivo proclamado de conquistar a natureza, ele vem escrevendo uma deprimente lista de destruições, dirigidas não só contra a Terra em que ele habita como também contra os seres vivos que a compartilham com ele”. Esta autora, com suas publicações, trouxe a importância do repensar, sugerindo o estabelecimento de limites e o gerenciamento sobre as consequências das ações humanas.

Contudo, a preocupação tomou vulto de fato na medida em que se agravaram problemas, dentre outros, em decorrência do uso irracional da água em escala industrial e para o consumo humano, da destinação inadequada do lixo, do uso excessivo do carro, da extração de recursos naturais, e da poluição gerada em função da produção de bens e serviços para o consumo.

A problemática ambiental e a discussão acerca da influência do homem sobre a degradação do planeta tornou-se alvo de estudos e avaliações ao final da década de sessenta (MEADOWS et al., 1972) e tema central de debates no início da década de setenta, com a Conferência de Estocolmo em 1972 (SACHS, 2002) - primeira reunião das Nações Unidas sobre o meio ambiente.

Para Sachs (2002, p. 52), nesta conferência uma alternativa média emergiu entre o “economicismo arrogante e o fundamentalismo ecológico”, com a ideia de um crescimento econômico “[...] socialmente receptivo e implementado por métodos favoráveis ao meio ambiente, em vez de favorecer a incorporação predatória do capital da natureza ao PIB.”

A partir daí outros eventos e encontros internacionais, como a Eco 92, o Protocolo de Quito, a recente Rio + 20 (PHILIPPI, 2000; MMA, 2013b), além do importante documento, o Relatório Nosso Futuro Comum (1991), trouxeram a discussão acerca da gestão ambiental, invocando a responsabilidade do indivíduo, da sociedade organizada e de Governos para a problemática resultante de atividades e ações do ser humano, e suas possíveis soluções.

Nesse contexto, o Governo Brasileiro criou em 1992 o Ministério do Meio Ambiente (MMA, 2013a, p. 1) justamente com a missão de:

[...] promover a adoção de princípios e estratégias para o conhecimento, a proteção e a recuperação do meio ambiente, o uso sustentável dos recursos naturais, a valorização dos serviços ambientais e a inserção do desenvolvimento sustentável na formulação e na implementação de políticas públicas, de forma transversal e compartilhada, participativa e democrática, em todos os níveis e instâncias de Governo e sociedade.

Com intuito de cumprir tais prerrogativas no âmbito institucional, o Ministério de Meio Ambiente, entre outras iniciativas, estabeleceu uma agenda de Conferências Nacionais de Meio Ambiente (CNMA), cercado de discussões a área ambiental, preconizando um alto envolvimento da sociedade civil organizada e de Governos estaduais, utilizando a chamada “Vamos cuidar do Brasil” (MMA, 2013d, p.1).

Com o discurso de implementar, em um processo de democracia participativa, um fórum para expor preocupações e dividir responsabilidades, e apresentar reivindicações e sugestões para o aprimoramento da política ambiental do País (MMA, 2013d), de acordo com o MMA (2013d), já foram realizados quatro eventos, o primeiro em novembro de 2003, o segundo em dezembro de 2005, o terceiro em maio de 2008 e, recentemente de 24 a 27 de outubro de 2013, a quarta Conferência Nacional do Meio Ambiente (MMA, 2013e). Este último com o objetivo de contribuir com a implementação da Política Nacional de Resíduos Sólidos (BRASIL, 2010).

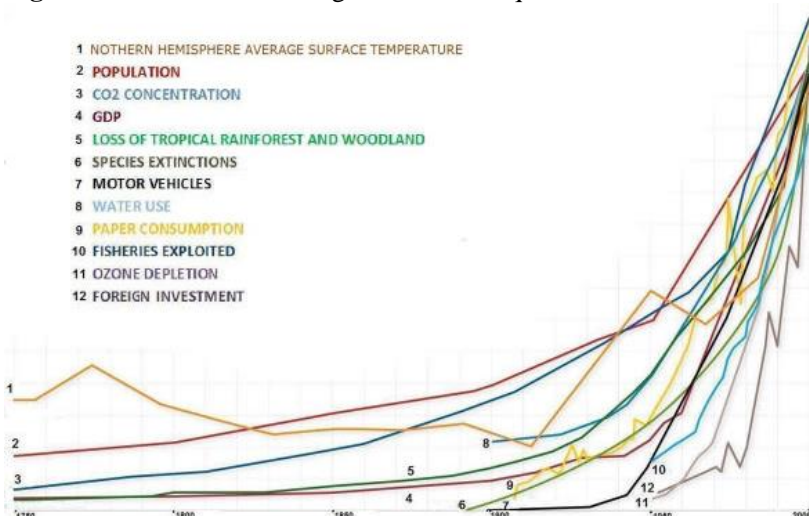
Concomitante à dedicação de instituições, pesquisas e alertas tornaram-se o pano de fundo para debates. De acordo com Leff (1994) o debate ideológico e político não tem produzido uma conceituação adequada sobre formas de inserção de processos relacionados ao uso de recursos naturais no processo histórico social. Para Sachs (1986) uma civilização de alto nível deveria impor limites em sua relação com o meio ambiente, utilizando ao mínimo os estoques de recursos exauríveis, recorrendo ao fluxo de energia e biomassa renováveis. Sachs, Lopes e Dowbor (2013), por meio do Figura 4<sup>12</sup>, elaboram uma

---

<sup>12</sup> New Scientist, October 18, 2008, p. 40; <<http://dowbor.org/ar/ns.doc>>. O dossiê completo pode ser consultado em <[www.newscientist.com/opinion](http://www.newscientist.com/opinion)>; os quadros de apoio e fontes primárias podem ser vistos em <[http://dowbor.org/ar/08\\_ns\\_overconsumption.pdf](http://dowbor.org/ar/08_ns_overconsumption.pdf)>. Contribuíram para o dossiê Tim Jackson, David Suzuki, Jo Marchant, Herman Daly, Gus Speth, Liz Else, Andrew Simms, Suzan George e Kate Soper.

síntese do que chamam de convergência dos desequilíbrios, um resumo das macro-tendências no período histórico compreendido entre 1750 e a atualidade.

**Figura 4** – Síntese da convergência dos desequilíbrios



Fonte: New Scientist (2008)

Para os autores, esta figura permite uma visualização conjunta de áreas que tradicionalmente são estudadas separadamente como “[...] demografia, clima, produção de carros, consumo de papel, contaminação da água, liquidação da vida nos mares e outros. A sinergia do processo torna-se óbvia, como se torna óbvia a dimensão dos desafios ambientais. (SACHS, LOPES, DOWBOR, 2013, p. 3). Esta avaliação sintetiza a intervenção humana para fins econômicos, sem prévio dimensionamento, em várias frentes de exploração de recursos naturais, culminando na atual crise ambiental.

Ao discorrer sobre as perspectivas do ambientalismo, Layrargues (1998, p. 217) afirma que “a economia para produzir um resultado coerente e eficaz com suas funções, por princípio, deveria subordinar-se à ecologia [...]”. No mesmo texto Layrargues (1998, p. 216) relembra o significado das palavras ecologia e economia:

[...] provenientes do grego, ambos os termos possuem o mesmo radical. Oikos, que significa casa. Mas enquanto economia representa o



“gerenciamento da casa”, ecologia representa “o estudo da casa”. Ora é evidente que, para se gerenciar ou administrar algo, é necessário, antes conhecê-lo. Não é por acaso que o planejamento ambiental é precedido de um amplo levantamento biológico, geográfico, geológico, edáfico, econômico, social, etc., para que enfim se possam definir os critérios de utilização racionais e sustentáveis a longo prazo.

O estudo da casa ao qual se refere o autor, tem sido feito, pelo menos tecnicamente, e até com certa profundidade. Já sabemos da necessidade de racionalizar os recursos naturais, sob pena de prejudicarmos a sobrevivência das gerações futuras, como já bem sinalizaram, entre outros estudos, Meadows et al. (1972) e o Relatório Nosso Futuro Comum (1991). Para Vieira (LEFF, 2001), as ações em nome de uma gestão ambiental e do desenvolvimento sustentável têm sido ambíguas e fragmentadas frente à complexidade dos desafios.

O desequilíbrio ambiental apenas se torna o foco das atenções na medida em que prejudica o processo produtivo (SACHS, 1986). Para ele, o mercado usa os recursos naturais sob a ótica da maximização do lucro econômico a curto prazo, enfatizando a existência de uma racionalidade estritamente produtivista que “leva as empresas a internalizar o lucro e a externalizar os custos sociais e ecológicos da produção [...]” (SACHS, 1986, p. 109). Leff (1994, 2001a) corrobora afirmando que a economia tradicional tem sido incapaz de inserir em seu planejamento as externalidades de seus processos produtivos e que a apreensão da complexidade ambiental é necessária para a compreensão do conhecimento sobre o meio.

Justamente a externalização de parte dos custos, de acordo com Sachs (1986), traduz-se em desigualdades sincrônicas, contribuindo para a pobreza das gerações atuais. A outra parte dos custos “hipoteca o potencial de recursos e a qualidade do meio de que disporão as gerações futuras, condenando-as, no mínimo, a pagar custos crescentes pela exploração de recursos e pela proteção do ambiente” (SACHS, 1986, p.110), o que constitui a irresponsabilidade diacrônica também abordada por este autor.

A realidade apontada por estudos e diagnósticos ambientais acerca da insustentabilidade ambiental (MEADOWS et al., 1978; SACHS, 1986, 2002; LEFF, 2001a, 2001b) aponta também para uma contradição visível, ao considerar a utilização de recursos naturais para satisfazer toda a demanda incentivada pelo mercado. Como racionalizar

os recursos naturais, a base da sustentabilidade, tão necessários para a produção de bens e serviços, com tanto estímulo à produção desses mesmos bens e serviços?

Não seria apenas uma simples contradição, estar-se-ia, talvez, no círculo vicioso apontado por Baumann (2010, p. 85), onde “para desfrutar é preciso ser adequado; mas desfrutar certamente reduzirá a capacidade de adequação física”. Percebe-se assim que há uma dicotomia entre o discurso da sustentabilidade ambiental e o incentivo do crescimento de mercado de bens e serviços.

Desde tempos primitivos, as tentativas de exercer o poder e o domínio pelo homem sobre o seu igual hoje são mantidos por um processo que recebeu forte incremento na década de cinquenta, com o estabelecimento de uma hegemonia para criar e sustentar uma sociedade de consumo. Em 1955, o economista americano Victor Lebow publicou o artigo intitulado “O real significado da demanda do consumidor”, que, de acordo com o Instituto Ecodesenvolvimento (2013, p.1), marcou o início da corrida consumista, cujo conteúdo, deliberadamente proclama o estabelecimento uma vida voltada para o consumo:

Nossa economia enormemente produtiva exige que façamos do consumo nossa forma da vida, que convertamos a compra e o uso de bens em rituais, que busquemos satisfações espirituais e satisfações do ego, no consumo. A medida do status social, do prestígio, deve ser encontrada agora em nossos padrões consumistas e o significado de nossas vidas expresso em termos de consumo.

Esta forma, não mais sutil, de padronizar mentes e comportamentos, a fim de consolidar o consumo de bens e serviços, tem contribuído para sustentar um modo de vida, onde demonstrar poder aquisitivo leva ao um *status* que representa merecimento e sucesso.

Nesse jogo é muito interessante observar como o ser humano é induzido a suprir as fantasiosas necessidades criadas pelo mercado. A área da informática é um típico exemplo, onde constantemente as pessoas são instigadas a trocar máquinas que se tornam obsoletas num curto espaço de tempo. “Nunca, como nos tempos de agora, houve necessidade de mais e mais saber competente, graças à ignorância a que nos induzem os objetos que nos cercam [...]” (SANTOS, 1996, p. 92). O autor discorre sobre a forte influência e o impacto da intencionalidade e ofertas de itens, cuidadosamente planejados e instituídos pelo sistema hegemônico, aos quais estamos sujeitos:

Os objetos contemporâneos não são coleções, mas sistemas, já surgem debaixo de um comando único e já aparecem dotados de intencionalidade, como jamais no passado (intencionalidade mercantil ou intencionalidade simbólica) o que faz de cada um claramente distinto dos outros, numa fase da história em que o seu número se multiplicou exponencialmente: os últimos quarenta anos viram nascer sobre a face da terra mais objetos que nos anteriores quarenta mil anos (SANTOS, 1996, p.90).

Sem perceber, como que envolto em ofertas, e ao mesmo tempo gerando internamente demandas, o homem passa a assumir um compromisso em adquirir. Isto acontece num sistema tão bem instalado, que não permite que as pessoas percebam quão manipuladas estão. Bauman (2010) aponta para “economia da dissipação e do desperdício” (BAUMAN, 2010, p.35), o que ele chama de economia líquida moderna, baseada no excesso de ofertas, no envelhecimento acelerado do que é oferecido, e na rápida dissipação do poder de sedução: seriam a obsolescência planejada e obsolescência perceptiva (LEONARD, 2011).

O processo de massificação cultural, por meio da desintegração da identidade regional, é outra questão relevante. De forma bastante intensa, é facilmente percebido na padronização do consumo de bens e serviços, impostos nas mais diversificadas culturas do planeta. A invasão de *shoppings centers* pode ser considerada o que Bauman (2010) coloca como a natureza negativa da globalização, que ignora as soberanias locais e os interesses da população local. Nesse contexto é propiciado um estado de alienação. A comunidade atônita e passiva diante de tais transformações, em sua maioria, não percebe, e se adapta, permitindo a invasão sem questionamentos. Estamos diante da construção de uma massa acrítica, ou amorfa, pode-se afirmar.

A dominação pelo estabelecimento de padrões de comportamento e consumo é acompanhada de um certo nível de alienação, pois ao indivíduo é suprimida a possibilidade do pensar sobre o que de fato lhe traria felicidade. Bauman (2010) diz que o mundo habitado por consumidores transformou-se numa grande magazine, onde se vende tudo o que se precisa e com o que se pode sonhar. Para Morin (1977), a felicidade é a religião do indivíduo moderno, uma religião sem padres e que funciona industrialmente.

Parece que se está diante do panorama apontado por Freire (2011), que trata da tentativa sempre constante de manter o homem

alienado, focado na forma e não no conteúdo, vendo as coisas mais na superfície que em seu interior.

Muito importante é a percepção pela sociedade envolvida, talvez, entorpecida, de seu consentimento ao sistema hegemônico construído e que possui plena capacidade de dirigir grupos sociais (BRUNELLO, 2010) para atingir seus próprios objetivos. Santos (1998), bastante otimista, diz que a desalienação é uma questão de tempo, pois, embora os olhos do homem sejam fechados para a essência das coisas, nenhum ser humano se contenta com a simples aparência.

Por conta da alimentação desse padrão de consumo, insere-se na chamada sociedade reflexiva, onde os riscos produzidos pela modernidade “extrapolam as realidades individuais, e até mesmo as fronteiras territoriais e temporais” (SPAREMBERGERE; PAZZINI, 2011, p. 153).

Um exemplo foi a catástrofe na plataforma de extração de petróleo no Golfo do México em abril de 2010, considerada a maior catástrofe ambiental dos Estados Unidos. Apenas após explosão, com a impossibilidade de contenção do vazamento, soube-se que não havia o total controle do processo. Além da morte de seres humanos, os bilhões de litros de óleo trouxeram grandes prejuízos à vida marinha (VEJA, 2013). Esse episódio evidenciou o quanto a população e o meio ambiente são colocados em risco, à sua revelia, por uma corrida desenfreada pelo crescimento econômico.

O neoliberalismo, que seria para Santos (1998) a nova roupagem do sistema capitalista, fez com que a valoração das ações humanas se tornasse uma função da lei do valor econômico. Com tal objetivo, consumidores e empresários disputam um lugar no modo de vida ditado pelo sistema capitalista. Maimon (1996) discorre sobre o comportamento ético ambiental de empresas que, ao final da década de oitenta, quando se consolida uma nova realidade socioambiental, descartam velhas perspectivas reativas e adotam uma responsabilidade ambiental para a sua sobrevivência e diferenciação num cenário marcado pela competitividade.

Entretanto, para Maimon (1996), no meio empresarial é possível diferenciar as empresas de fato responsáveis, que atuam efetivamente de acordo com o discurso, daquelas, apenas seguidoras, que por sobrevivência obedecem a órgãos de controle e se quer possuem um discurso ambiental, e das mentirosas, cuja ação efetiva contradiz o discurso (MAIMON, 1996). Para Layrargues (2000, p.39), “na racionalidade econômica sobressai a vertente da ecologia superficial, que se pauta no mercado (como princípio organizativo da vida) tem o

curto prazo como limite temporal e opera com a lógica da competição destituída de compromisso ético”. São esses os princípios que regem o mercado de bens e serviços no qual estamos inseridos.

Aspectos como justiça, igualdade, democracia e liberdade distanciam-se justamente devido à formação de uma postura acrítica decorrente da concepção de organizações empresariais que se compreendem autônomas em si mesmas, sem considerar o entorno ecológico e à crença de que teriam uma composição homogênea, negando a pluralidade dos sujeitos, ocultando relações de poder e de dominação constituídas (JUSTEN e MORETTO NETO, 2012). Trata-se de fato de uma visão limitada ao considerar o ser humano e a natureza como simples objetos ou recursos para atender um sistema organizacional voltado para o mercado.

Com base nesses valores e parâmetros, a construção da vida em sociedade em escala mundial foi fortemente influenciada pela lógica da racionalidade instrumental, “[...] o homem passou a ser avaliado em termos de sua compatibilidade com a sociedade organizacional, ou seja, em relação à sua função técnica que aí desenvolve e dos resultados que gera a partir do seu trabalho” (JUSTEN e MORETTO NETO, 2012, p.740) .

Segundo Brügger (1998, p.62), “o processo típico das sociedades industriais é acompanhado hoje de uma profunda crise de paradigmas e de civilização [...]”. Não se trata, portanto, apenas de uma crise pontual de escassez de recursos naturais – gerada em consequência de uma era industrial – e de como gerenciar esses recursos naturais, mas sim de uma crise de valores na relação homem/natureza, e na relação entre os homens. Reis e Carvalho (2005, p. 7) fazem a seguinte abordagem sobre a crise que assola a humanidade,

Os valores que sustentam o paradigma de desenvolvimento ainda vigente na sociedade atual dão exagerada ênfase ao crescimento econômico, o que frequentemente implica na exploração descontrolada dos recursos naturais, no uso de tecnologias de larga escala e no consumo desenfreado, cujos resultados apresentam fortes aspectos ecologicamente predatórios, socialmente perversos e politicamente injustos.

No âmbito dessa crise civilizatória, onde a degradação ambiental aparece apenas como sintoma marcado pela priorização da razão tecnológica (LEFT, 2001), pode-se ainda afirmar que no *rol* dos grandes problemas em nível planetário estão as injustiças sociais,

decorrentes, dentre outros, do trabalho mal remunerado, escravo, ou ilegal de crianças, jovens e adultos, e a desigualdade na distribuição da renda, com a marginalização dos que não têm acesso à educação e ao mercado de trabalho.

O consumo de mercadorias como ingrediente para uma vida boa tem apresentado uma ilusória realidade de bem estar para uma classe social, economicamente viável, em detrimento das mínimas condições de educação, saúde e alimentação para uma grande massa de indivíduos socialmente excluídos (BAUMAN, 2010).

A estratificação das classes sociais no Brasil estimula inevitavelmente pessoas com menor poder aquisitivo de buscar o consumo a fim de obter igual condição de conforto e *status*, situação similar ao que Sachs (2002) coloca sobre o padrão de consumo do hemisfério norte influenciar o hemisfério sul.

De acordo com o jornal “O Globo”, os critérios para a estratificação social utilizados pela Secretaria Especial de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (SAE), em uma década, incluíram na classe média brasileira 30 milhões de pessoas (O GLOBO, 2013). A inclusão de pessoas com menor poder aquisitivo em uma classe consagrada como de maior valor, induz à ideia de crescimento econômico e pode levar a uma satisfação da população, um sentimento típico da sociedade de consumo.

Para corrigir distorções, um novo modelo foi criado, cujos critérios apontam um grande aumento de pessoas, 15,94 milhões (7,3%) para 29,6 milhões de brasileiros (15,5%), na classe E, consideradas pobres e extremamente pobres, enquanto a classe D recua de 62,6 (32,9%) milhões para 42,9 (22,5%) milhões de brasileiros. A partir de janeiro de 2014, o novo modelo será adotado pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas (ABEP), que embasará a elaboração de estratégias na área mercantil (O GLOBO, 2013) – estratégias para que o mercado crie demandas e atinja de forma diferenciada o atendimento de expectativas de consumo das diversificadas classes sociais.

Percebe-se a corrida pelo crescimento econômico em detrimento do desenvolvimento de uma sociedade igualitária. Para Sachs et al. (2013, ), é necessário um deslocamento ético em na conduta social, da admiração da fortuna dos afortunados, como se fossem símbolos de sucesso, devemos centrar a ética do sucesso no que cada um de nós, individualmente ou em atividades institucionais, podemos contribuir para melhorar o planeta.

A interdependência e interligações entre os diversos problemas sociais e ambientais requerem soluções que devem passar por uma

mudança radical em nossas percepções, no nosso pensamento e nos nossos valores (CAPRA, 1996). Para este autor, “em última análise, esses problemas precisam ser vistos, exatamente, como diferentes facetas de uma única crise, que é, em grande medida, uma crise de percepção”. Para Ramos (1989, p. 23), a percepção da situação caótica construída pelo próprio homem, está abrindo novos caminhos:

A razão é o conceito básico de qualquer ciência da sociedade e das organizações. Ela prescreve como os seres humanos deveriam ordenar sua vida pessoal e social. No decurso dos últimos 300 anos, a racionalidade funcional tem escorado o esforço das populações do Ocidente central para dominar a natureza, e aumentar a própria capacidade de produção. É certo que esta é uma grande realização. Mas agora há indícios de que semelhante sucesso está a ponto de se transformar numa vitória de Pirro. A percepção dessa situação está abrindo novos caminhos de busca intelectual.

Uma reconstrução socioambiental presume-se ser possível em face justamente da capacidade humana de repensar a racionalidade em curso ao reconhecer o caráter precário da ciência moderna (RAMOS, 1989), procurando pela compreensão ampliada do sentido da natureza por meio do pensar (LEFF, 2001).

A inteligência pode ser definida como a aptidão para resolver problemas complexos, onde há multiplicidade das informações, variações das situações, incertezas e riscos; o pensamento caracteriza-se por uma dialógica que elabora, organiza, desenvolve-se, num modo de concepção, propiciando um espectro de múltiplas competências, especulativas, práticas e técnicas; e a consciência é o desenvolvimento pleno do espírito que comporta a sua própria reflexividade (MORIN, 2008). “A inteligência, o pensamento, a consciência são atividades superiores do espírito e constituem, nesse nível, um *Problematizador/Solucionador* polivalente e polimorfo apto a pôr e a resolver problemas de todos os tipos, particulares ou gerais, técnicos, econômicos, políticos [...]” (MORIN, 2008, p. 2019), confirmando a prerrogativa humana de providenciar a readequação ou reconstrução de seu processo histórico socioambiental.

### 2.3.2 Perspectivas na direção da mudança de paradigmas

O processo de construção da atual sociedade, para Morin (1977, p.13), teve substancial reforço por meio da chamada cultura de massas no decorrer do Século XX:

A segunda industrialização, que passa a ser a industrialização do espírito, e a segunda colonização que passa a dizer respeito à alma, progredem no decorrer do Século XX. Através delas, opera-se esse progresso ininterrupto da técnica, não mais unicamente voltado à organização exterior, mas penetrando no domínio interior do homem e aí derramando mercadorias culturais.

Entretanto, parece que o processo de “materialização” do ser humano teve início anteriormente, na Grécia antiga. No período pré-socrático havia, entre os gregos antigos, um sentimento de totalidade (phisys) entre homem e natureza, e a partir desse sentimento é que tudo o mais podia ser compreendido: o cosmos, o comportamento humano, a política e a justiça (GONÇALVES, 1989).

Com a influência de teorias e ideias de Platão e Aristóteles, a relação do homem com a natureza foi alterada, foi quando “[...] se começa a assistir a um certo desprezo ‘pelas pedras e pelas plantas’ e a um privilegiamento do homem e da ideia” (GONÇALVES, 1989, p.31). Leff (2001) refere-se não apenas à cisão prescrita por Platão, mas à separação entre o objeto e o sujeito por Descartes, o que levou, segundo este autor, a uma compreensão equivocada do mundo, coisificando-o, dando-lhe uma conotação objetiva e homogenia. Para Morin (1991) foi desenvolvida uma cultura científica que determinou um corte epistemológico entre filosofia e ciência e ainda provocou **cisão ontológica** entre cultura científica e cultura humanista.

A ideia de uma natureza objetiva e exterior ao homem, pressupondo a ideia de que o homem como um ser não natural, fora da natureza, cristaliza-se com a civilização industrial inaugurada pelo capitalismo (GONÇALVES, 1989). Bruggüer (2004, p.57) corrobora, para ele, as transformações da relação do homem com a natureza estão alicerçadas na teoria e na prática do paradigma cartesiano de ciência: “[...] um modo de produção que iria modificar, sem precedentes históricos, a relação dos seres humanos entre si e destes com a natureza: o modo de produção que nasceu com a Revolução Industrial, ou a segunda onda de Toffler.”



A exacerbada importância ao pensamento linear de físicos do Século XVII ao XIX (MORIN, 2006), contribuiu para que o ser humano fosse envolvido na realidade de um sistema montado justamente para ludibriá-lo a atender demandas que não aquela correspondente a sua natureza ou a sua humanidade, como se refere Morin (2010).

Com esse processo de aculturação persistente até os dias de hoje, o homem aprendeu ou se habituou a encontrar justificativas para um viver artificial, fora de sua originalidade. Para Lievegoed (1994), o materialismo proporcionou um sistema que reveste valores humanos com uma existência simulada, uma projeção, uma ilusão.

A dissociação do homem da natureza contribui imensamente para a desconexão do homem consigo próprio e com o outro – o que lhe deixa suscetível à dominação externa, deixando a outros o estabelecimento de seus valores. Santos (1998, p.61) corrobora com esta ideia, ao afirmar que “quando o homem se defronta com um espaço que não ajudou a criar, cuja história desconhece, cuja memória lhe é estranha, esse lugar é a sede de uma vigorosa alienação.” O homem parece deixar-se alienar, ao se permitir uma atitude ingênua, aquela referida por Steiner (2000), resultado da falta da reflexão sobre a relação entre cognição, como um processo de aquisição do conhecimento, e a realidade.

Estamos diante de uma complexidade ambiental, cuja compreensão emerge por meio da desnaturalização de uma história não natural, que culminou na tecnificação e economização do mundo (LEFF, 2001a). Para este autor, o pensamento crítico não pode se limitar à compreensão da evolução da matéria e do homem até o encontro com o mundo tecnificado.

É necessário um salto do ecologismo naturalista para a política do conhecimento, no poder embutido do saber ambiental, instituindo um projeto de reconstrução social a partir do reconhecimento da outridade (LEFF, 2001a). A interdependência ou alteridade abordada por Makiuchi (2012) é a condição de possibilidade da pessoa humana, uma subjetividade capaz de acolher o outro, “[...] somos o que somos porque o outro existe, e sua existência nos afirma [...]” (MAKIUCHI, 2012, p.29). Parece estarem nestes posicionamentos possibilidades para que o homem se reporte à racionalidade ecológica referenciada por Layrargues (2000, p.38):

Na racionalidade ecológica, representada pelo ambientalismo original (a evidente alternativa à ideologia dominante na sociedade industrial), identifica-se a vertente do ecologismo profundo,

cujo princípio organizativo da vida é a natureza, o padrão temporal é o longo prazo e a lógica operacional é a cooperação.

O padrão temporal de longo prazo e a cooperação, abordados pelo autor, por sua vez podem remeter ao critério de racionalidade social apontado por Sachs (1986) e Leff (2001a), que leva à solidariedade sincrônica com a geração presente e ao uso equitativo de recursos, com a sua justa redistribuição, e à solidariedade diacrônica, que obriga o economista a alargar seus horizontes (SACHS, 1986). Em Santos (1998, p.53), tem-se que a busca do ser humano por sua essência “[...] é a sua contradição fundamental, um movimento sem fim que inclui o sujeito em um processo dialético e o restitui a si mesmo.”

A ilimitada intrusão do sistema de mercado na vida humana tem demonstrado a incapacidade da teoria organizacional em oferecer diretrizes para a constituição de espaços onde indivíduos possam participar de relações sociais gratificantes (RAMOS, 1989). Para este autor, deve acontecer a transição da racionalidade instrumental para o uso da razão substantiva, ou seja, uma racionalidade que “sustenta que o lugar adequado à razão é a psique humana” (RAMOS, 1989, p. 23). Para este autor a ordenação da vida social deve ser referenciada pela psique. Entende-se dessa forma, que indivíduos possam se manifestar de acordo com seus pontos de vista e visão crítica do contexto vivido.

Trata-se de um processo de mudança de padrão de comportamento, onde é de fundamental importância, o desenvolvimento de uma percepção acurada que leve o ser humano a reconhecer outras dimensões inerentes à sua natureza, o que pode resultar no discernimento e no senso de cooperação propriamente. Para Lievegoed (1994), além do subconsciente, o ser humano tem uma consciência superior, da qual pode retirar valores, normas e significados que podem revelar o futuro com certa finalidade. Se aproveitada, tal possibilidade pode provocar mudanças ecoando como um *leitmotiv*, fornecendo a força para orientar o psique para rumos não destrutivos.

A (re)conexão com a natureza é uma opção a ser valorizada nesse processo de reconhecimento e resgate de valores e significados que podem levar a mudanças de comportamento. Miklós (2001) refere-se a estudos de Johann Wolfgang Von Goethe, que objetivava encontrar maneiras de abordar o homem em posição de objeto e de sujeito, o que para Miklós (2001, p.33), seria um caminho inédito que merece atenção, chamando de uma ‘atitude’ científica contemplativa que pode:

[...] desvelar uma possibilidade de se desenvolver um conhecer ampliado dos fenômenos da

Natureza e do homem. Poderia desvelar um reencontro, sob total domínio da consciência, do que até então encarado como dois pólos isolados, dissociados e até mesmo opostos – o domínio natural (físico) e o humano (espírito).

A relação entre objeto e sujeito, nestes termos, também é abordada por Santos (1998). Para ele, quando a percepção é racionalizada acontece uma metamorfose dos sentidos, alterando o conhecimento, o qual passa a se alimentar da relação entre sujeito e objeto. Nessa relação, o objeto permanecendo o que é e interagindo com o sujeito:

[...] contribui para que, nessa interação o sujeito evolua. É essa mesma evolução que permite revisitar o objeto, vendo-o de outra forma nova, desponjando-o dos símbolos que escondem a sua realidade profunda. É a vitória da individualidade, da individualidade forte que ultrapassa a barreira das *práxis* repetitivas e se instala em uma *práxis* libertadora.

Isso pode trazer a clareza da unicidade, do todo, resgatando, talvez, a apreensão do antigo conceito grego de *phifys*. “A *phifys* é a totalidade de tudo o que é” (GONÇALVES, 1989, p. 30). Repensando a história da humanidade “a partir da cisão entre o ser como ente, do ‘erro platônico’ que ofereceu fundamentos falsos à civilização ocidental; que engendrou a ciência moderna como dominação da natureza; que produziu a economização do mundo [...]” (LEFF, 2001a, p.192). A totalidade ou o todo, constituído por partes que interagem, é para Bertalanffy (1976, p.5):

[...] um sistema aberto, isto é um sistema mantido em importação e exportação, em construção e destruição de componentes materiais, [...] Os sistemas abertos *podem* (uma vez pressupostas algumas condições) alcançar um estado constante; neste, o sistema também permanece constante no tempo, mas os processos continuam e o sistema nunca chega a um descanso. [...] se em um sistema aberto é alcançado em um estado constante independente de tempo, esse estado é independente das condições iniciais e depende apenas das condições do sistema (tais como ritmo de transporte e reações, etc.). Essa propriedade

dos sistemas abertos chama-se *equifinalidade* [...] uma característica vitalística.

Para este autor processos reguladores funcionam de tal forma que o mesmo estado final é alcançado a partir de diferentes condições iniciais, de modos diferentes após indefinidas perturbações (BERTALANFFY, 1976). O que são para Morin (2008, p.51) processos típicos de uma organização viva, que mesmo possuindo singularidade e autonomia, integra a ordem e a organização de seu meio, constituindo, para o autor, a “auto-eco-organização”.

Tal abordagem leva à percepção de potencialidades, inerentes e adormecidas no ser humano, de interação e cooperação entre si e com o seu meio ambiente. Leff (2001a, p. 192) considera que a crise ambiental tem promovido a problematização do pensamento metafísico e da racionalidade científica, “abrindo novas vias de transformação do conhecimento por meio do diálogo e da hibridização de saberes. No saber ambiental flui a seiva epistêmica que reconstitui as formas de ser e do pensar para apreender a complexidade ambiental.”

Seria o resgate da auto-organização dos sistemas vivos, com o objetivo de ampliar ao máximo sua sustentabilidade, é a busca do equilíbrio em relação a si mesmo e ao meio ambiente a que se refere Mariotti (2009). Para o autor, trata-se da sobrevivência e a conservação do sistema todo, e não apenas de uma parte isolada de um determinado sistema.

No conceito de redes autopoieticas, que postula a capacidade de autocriação e auto-organização de sistemas vivos, resgata-se a cognição como característica própria do processo da vida, representado pelo viver consciente no âmbito da existência humana (MATURANA e VARELLA, 1995), reporta-se ao que Santos (1998) reconhece como um conhecimento intrínseco à individualidade humana. Tais capacidades privilegiam o homem em relação aos demais componentes (LEFF, 2001a) da rede sistêmica postulada por Bertalanffy (1976), Capra; (1996); Morin (2006); Demo (2002); Mariotti (2009).

A partir de um processo cognitivo, o autoconhecimento preconizado por Steiner (2000) parece que poderá ser desencadeado, que por sua vez poderá propiciar um conhecer e/ou um reconhecer-se num ambiente sistêmico. A partir de uma nova visão, poder-se-á criar e oferecer instrumentos para o estabelecimento de novos padrões de relacionamento, onde a interação e a cooperação tenham voz. Para Santos (1998, p. 61):

[...] o homem, um ser dotado de sensibilidade, busca reaprender o que nunca lhe foi ensinado, e vai pouco a pouco substituindo a sua ignorância do entorno pelo conhecimento, ainda que fragmentário. O entorno vivido é lugar de uma troca, matriz de um processo intelectual.

Nesta linha de pensamento que procura identificar caminhos de acesso à humanidade, constitutivos do ser humano, encontramos em Maturana e Varela (1995, p. 264) que:

[...] não é o conhecimento, mas o conhecimento do conhecimento que nos compromete. [...]. Cegos diante da transcendência de nossos atos fingimos que o mundo tem um vir-a-ser independente de nós, justificando assim nossa irresponsabilidade e confundindo a imagem que buscamos projetar, o papel que representamos, com o ser que verdadeiramente construímos em nosso viver diário.

A possibilidade, inerente ao ser humano, de realizar escolhas dando sentido a elas, e de ser corresponsável pela condução de seu processo histórico é que poderá impulsionar o desenvolvimento humano. Steiner (2000) apresenta possibilidades promissoras para o desenvolvimento consciente da individualidade humana, ao colocar que o ato de decidir por esclarecer a relação cognitiva entre homem e mundo desencadeia a formação de representações mentais sobre o mundo e seus processos, e isso já pode ser considerado parte da relação buscada a esclarecer.

A representação mental “[...] é uma percepção subjetiva diferente da percepção objetiva dada na presença do objeto no horizonte da percepção” (STEINER, 2000, p. 74) – é um conceito individualizado, que conserva em si como referência a percepção como peculiaridade, que passa a viver no homem constituindo a representação do objeto observado (STEINER, 2000).

A interatividade dentro de processos de participação e de troca nos moldes sugeridos por Santos (1998), onde a sensibilidade pode ser despertada, presume-se que pode trazer a representação mental ou percepção subjetiva sugerida por Steiner (2000), o conhecimento do conhecimento, a que se refere Maturana e Varela (1995).

O desenvolvimento humano nos moldes acima sugeridos, supõe-se, não é de fácil acesso ao censo comum, por estar este imerso no sistema hegemônico vigente. Poder-se-ia supor ainda que, em

princípio, o homem, para se desenvolver nos padrões sugeridos pela complexidade que constitui um sistema aberto (BERTALANFFY, 1976; MORIN, 2006), deveria, minimamente, apropriar-se de um querer acerca de como esclarecer a sua relação cognitiva com o mundo, como aborda Steiner (2000).

Ampliar a consciência pelo entendimento de ser o homem dotado de valores e de interfaces com o meio pode abrir um espaço anímico para novas formas de interação do homem com os recursos naturais, ou com a natureza propriamente, e sobretudo, para novas formas de relação dos seres humanos entre si.

Esta possibilidade de ampliação da consciência encontra amparo em Morin (2008, p. 209) para quem “[...] a consciência é produto e produtora da reflexão.” De acordo com o autor, por ter tal capacidade de funcionar como um espelho ou lente, a consciência, mesmo sendo subjetiva, permite ao sujeito objetivar e tratar objetivamente todas as suas atividades psíquicas e todos os comportamentos subjetivos.

Nesse espaço, por conta dessa compreensão, o olhar individual pode-se ampliar para além de suas próprias pretensões, abrindo campo para a interação e cooperação coletivas. Como consequência desse processo, talvez, possa ser desencadeado o desenvolvimento da vontade política abordada por Sachs (1986).

Presume-se dessa forma uma perspectiva de mudança, por onde poderá transitar uma expectativa de tomada de consciência quanto ao consentimento e à cumplicidade no modo de vida estabelecido pelo sistema capitalista dominante. Este seria o primeiro passo diante de um longo, mas necessário, caminho para o estabelecimento dos novos paradigmas na perspectiva de democratização do desenvolvimento (SACHS, 2002). Esta seria a chave fundamental para o reequipamento de nossas sociedades com sistemas mais inteligentes, aumentando o leque de opções disponíveis para o uso racional de recursos naturais e relações sociais, sugeridos por este autor.

Contudo, diante da atual conjuntura, com o domínio do neoliberalismo na regulação da vida pública (SANTOS, 1998), do qual compactua também o Estado com uma atuação mínima (TENÓRIO, 2005), para que tal vontade política tenha possibilidade não apenas de se constituir, mas de se manter, é *mister* a atuação de cidadãos, como sujeitos e mobilizados coletivamente.

O viver individualizado, o esperar pela ação do outro, o não envolvimento político na esfera pública, são padrões de comportamento que devem ser modificados. A abordagem teórica da gestão social, aparece como alternativa para a condução de tais mudanças. Para

Dowbor (1999), esta alternativa seria de primeira importância em termos políticos e sociais, mas ainda requer que seus paradigmas sejam definidos. Este autor considera ainda que haja pouco espaço para a simplicidade de se pensar que podemos manter o paradigma de que no entorno do Estado possa continuar girando a dimensão social.

No processo de mudança é fundamental, portanto, encontrar formas de mobilização para propiciar o esclarecimento e, sobretudo, o desenvolvimento da capacidade de ser sujeito, assegurando uma participação cidadã (DOWBOR, 1999; TENÓRIO, 2008). O despertar para a capacidade de ser sujeito, perpassa, ao que parece, a dimensão da individualidade adormecida e perene (SANTOS, 1998) e os pressupostos de Steiner (2000) quanto à inerente percepção subjetiva humana.

Mas, para ter efetividade, a organização coletiva é crucial para Ramos (1996, 1983), Santos (1998) e Sachs (1986), que consideram que a mudança de paradigma requer a ação direta da sociedade. Para Dowbor (1999, p.11), “o interesse direto do cidadão pode ser capitalizado para se desenhar uma forma desburocratizada e flexível de gestão social, apontando para novos paradigmas que ultrapassem tanto a pirâmide estatal como o vale-tudo do mercado”. Sayago (2012) coloca a participação comunitária como palavra-chave, onde o envolvimento comunitário deve acontecer desde as etapas iniciais de diagnósticos até a inclusão de mecanismos de controle e monitoramento.

Nesses moldes, ao se pensar em alternativas para a gestão ambiental, parece factível, a que preze pelos princípios da ecologia profunda abordada por Layrargues (2000), a partir de indivíduos autodesenvolvidos (STEINER, 2000), que considere relevante a racionalidade social, um dos pilares do ecodesenvolvimento definido por Sachs (1986) e por Leff (2001), e que seja fundamentada em processos calcados num modo de vida associativo, a partir do uso da razão substantiva apontada por Ramos (1989). Tais preceitos parecem encontrar ressonância na abordagem teórica da gestão social.

Fruto de debates desde a década de noventa entre pesquisadores, especialmente nacionais e latino-americanos (CANÇADO et al., 2011), a gestão social traz a perspectiva da participação cidadãos como sujeitos em processos de discussão, onde tem lugar o diálogo, como forma de esgotamento de toda e qualquer argumentação; e do consenso na tomada de decisões (TENÓRIO et al., 2008).

O objetivo central desta pesquisa é a análise dos conceitos da gestão social no âmbito da gestão ambiental, justamente por se acreditar que tal conceituação pode abrir caminhos em diferentes direções na

busca por alternativas ao sistema hegemônico que aí está, e que tem provocado grandes prejuízos à sociedade e à sua relação com o planeta habitado por ela.



### 3 METODOLOGIA

Para se buscar a articulação entre uma teoria e uma realidade empírica no formato do conhecimento científico, faz-se necessário um método que formule tal articulação (MINAYO e SANCHES, 1993). Assim, para atingir os objetivos propostos e dar legitimidade científica à pesquisa realizada, estabeleceu-se uma metodologia de trabalho buscando contemplar todas as etapas, desde a busca de referenciais teóricos, passando pela coleta e análise de dados, até a obtenção dos resultados e conclusão do estudo.

Este capítulo trata da apresentação do procedimento metodológico adotado, com vistas à análise da criação e da operacionalização do Projeto 3R ARQ-UFSC (UFSC, 2013a), à luz de pressupostos conceituais que fundamentam a gestão social.

Para o desenvolvimento da pesquisa proposta e obtenção dos resultados foi delineado um plano de trabalho. A primeira etapa tratou do referencial teórico sobre a temática da pesquisa, que segundo Vergara (2010), oferece contextualização e consistência à investigação. Para contemplar esta etapa, buscou-se amparo teórico em bibliografias nacionais e estrangeiras, sites, documentos, relatórios, entrevistas, palestras e na legislação relacionada à temática estudada.

A etapa seguinte tratou da coleta de dados em documentos, relatórios de atividades do Projeto 3R, entrevistas semi-estruturadas, e na observação direta da pesquisadora em campo. A coleta de dados foi iniciada a partir da decisão de aprofundar este estudo no âmbito do Projeto 3R quando a autora voltou o seu olhar e percepção ao processo que envolveu o fenômeno.

De posse dos dados, foi realizada a análise para a compreensão do processo de criação e de ações que suportaram o desenvolvimento do Projeto 3R, sob a ótica da gestão social. A consecução da análise dos dados quanto aos pressupostos da abordagem da gestão social foi feita com base em categorias de análise selecionadas, as quais serão adiante explicitadas com a devida justificativa acerca da seleção.

Para configurar apropriadamente os procedimentos metodológicos, a seguir será identificada a abordagem e o tipo do estudo, a seleção de categorias para a análise dos pressupostos da gestão social, a população e amostra, os critérios de seleção dos sujeitos da amostra, o instrumento de coleta de dados utilizado nas entrevistas semi estruturadas, e o método utilizado para a análise das informações coletadas.

### 3.1 ABORDAGEM E TIPO DO ESTUDO

Considerando seu objetivo geral, analisar e diagnosticar ações identificadas na criação e gestão do Projeto 3R ARQ-UFSC sob a ótica da gestão social, esta pesquisa foi realizada de acordo com as diretrizes de uma abordagem qualitativa. Godoy (1995) coloca que, quando o estudo é de caráter descritivo, com o objetivo de entender um fenômeno em sua complexidade e de procurar compreender a teia de relações sociais e culturais no interior de uma organização, a opção pela metodologia qualitativa pode ser a mais apropriada.

Dessa forma, ao definir o objetivo central deste estudo, ou seja, a análise da criação e da operacionalização do fenômeno Projeto 3R à luz da abordagem teórica da gestão social, seguindo a orientação de Godoy, optou-se pelo formato qualitativo de estudá-lo.

A abordagem qualitativa é também justificada para esta pesquisa por ser uma forma de entender a natureza de um fenômeno social (RICHARDSON,1999). Para este autor, as qualidades de um fenômeno seriam suas características internas que expressam sua natureza e seus traços específicos.

Este pensamento corrobora com Godoy (1995), que, ao se referir à compreensão ampla do fenômeno, sugere que todos os dados acerca da realidade devem ser analisados, e que o ambiente e as pessoas que nele estão devem ser olhados holisticamente, observados como um todo. O ambiente natural seria a fonte direta de dados e o instrumento fundamental para a coleta seria o pesquisador (GODOY, 1995).

Sobre o papel de pesquisadores, esta autora reforça que, numa abordagem qualitativa, estes estão preocupados com o processo e não apenas com resultados ou produtos e que têm o interesse em verificar como determinado fenômeno manifesta-se em atividades, procedimentos e interações diárias. “O significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida são a preocupação essencial do investigador” (GODOY, 1995, p. 63). Minayo (1993) corrobora neste sentido quando se refere ao contexto de um mundo social de significados, o que caracteriza o formato qualitativo para a consecução deste estudo.

O método qualitativo pode, dessa forma, focar “o social como um mundo de significados passível de investigação e a linguagem comum ou a “fala” como matéria-prima desta abordagem, a ser contrastada com a prática dos sujeitos sociais.” (MINAYO, 1993, p. 240). Esta colocação pode reportar ao pensamento de Habermas (2002, p. 40) quando diz que “a comunicação sobre algo no mundo converge

com a intervenção prática no mundo.” Para o referido autor, no mesmo mundo objetivo, falantes e atores se entendem e podem intervir.

Na perspectiva de uma análise social pode-se também resgatar Triviños (1992) que destaca a contextualização cultural como um espaço que permite, pela interpretação dos fenômenos que ali acontecem, estabelecer questionamentos, discussões de pressupostos e uma busca da intencionalidade do sujeito frente à realidade (TRIVIÑOS, 1992). Tais possibilidades demonstram quão complexo pode ser o desenvolvimento de um estudo com bases em uma abordagem qualitativa, o que pode ser melhor compreendido com a seguinte colocação de Minayo (1993, p. 245):

[...] a cientificidade tem que ser pensada [...] como uma ideia reguladora de alta abstração e não como sinônimo de modelos e normas rígidas. Na verdade o trabalho qualitativo caminha sempre em duas direções: numa elabora suas teorias; noutra, inventa, ratifica seu caminho, abandona certas vias e toma direções privilegiadas. Ela compartilha a ideia do “devir” no conceito da cientificidade.

Com base nestas orientações a abordagem qualitativa, ao mesmo tempo em que propiciou um amplo campo para a coleta e análise de dados, aguçou o senso de responsabilidade da pesquisadora frente ao desafio de apresentar uma análise abstrata fidedigna à realidade do fenômeno estudado. Minayo (1993) complementa, enfatizando o desafio de cientistas sociais ao definir o nível do simbólico, dos significados e intencionalidades, constituindo-o como um campo de investigação, atribuindo-lhe inclusive sistematicidade por meio do desenvolvimento de métodos e técnicas.

Quanto aos meios utilizados para realizar a pesquisa, os mesmos a remetem à classificação bibliográfica e documental, uma vez que o referencial teórico foi baseado em artigos científicos, livros, teses, dissertações, revistas especializadas, entrevistas, palestras, *sites* especializados e na investigação em relatórios, projetos, leis, e outros documentos relevantes disponibilizados ao público.

Também quanto aos meios, esta pesquisa pode ser classificada como estudo de caso, uma vez que buscou informações e analisou a criação e a gestão do Projeto 3R no âmbito do Departamento de Arquitetura e Urbanismo da UFSC. Para Yin (2005), o estudo de caso pode ser utilizado como estratégia de pesquisa para contribuir com o conhecimento de fenômenos, como este, tratado aqui. Para Triviños

(1992), o estudo de caso talvez seja um dos mais relevantes entre os tipos de pesquisa qualitativa. Para este autor o estudo de caso é uma categoria, onde o objeto de pesquisa é analisado com profundidade. A intenção de aprofundar o conhecimento do fenômeno levou a pesquisadora, já na etapa do planejamento do presente trabalho, à decisão de realizá-lo mediante um estudo de caso.

Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva, uma vez que tem entre seus objetivos, a descrição de ações da criação e da operacionalização do Projeto 3R ARQ-UFSC, relacionando-as com a abordagem da gestão social. Para Gil (1991, pg.46), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” A descrição leva ao entendimento e percepção da dinâmica que envolveu o projeto, oferecendo elementos à contextualização e posterior análise pretendida em busca dos resultados esperados.

Dando sequência ao caminho metodológico para a análise do objeto de estudo, de acordo com os pressupostos do tema da pesquisa, foram selecionadas categorias, cujo procedimento é elucidado a seguir.

### 3.2 SELEÇÃO DAS CATEGORIAS PARA ANÁLISE DO FENÔMENO

Conforme já colocado anteriormente, este estudo trata da análise do fenômeno de criação e de operacionalização do Projeto 3R, sob a ótica dos pressupostos conceituais da gestão social. Nas referências consultadas, a análise empírica/conceitual de experiências em gestão social tem sido abordada a partir de categorias explicitadas em critérios, o que viabiliza, e propicia clareza ao processo de avaliação e diagnóstico. Para Richardson (1999), as categorias são os conceitos básicos que refletem os aspectos essenciais, o que pode propiciar objetividade à análise do fenômeno.

Seguindo esta orientação, para responder à pergunta de pesquisa em bases concretas, relacionando o entendimento obtido do referencial teórico com a realidade a ser encontrada na criação e gestão do Projeto 3R, foram selecionadas as seguintes categorias: Processo de Discussão; Pluralismo; e Bem Comum, explicitadas no Quadro 3 – Categorias e respectivos critérios de análise selecionadas para a pesquisa, referenciadas em Tenório et al. (2008). A seleção foi feita com base na aderência destas categorias com objetivos e método de trabalho contemplados no Projeto 3R (UFSC, 2013a). Assim, presumiu-se que

aspectos da categoria Processo de Discussão poderiam ser encontrados no processo de criação e implementação do Projeto 3R, uma vez que, na proposta de metodologia para o desenvolvimento do projeto consta uma pretendida atuação interdisciplinar no campo da Arquitetura e Urbanismo, Engenharia Sanitária e Ambiental, Ciências Biológicas e Psicologia. Do histórico consta também que o “[...] estudo foi concebido inicialmente como atividade programada pelo Grupo de Pesquisa em Ecologia e Desenho Urbano (GIPEDU) da UFSC em articulação com as atividades de ensino da disciplina ARQ 5683 – Trabalho Supervisionado, dos semestres letivos de 2007-1, 2009-1 e 2010-2 e da disciplina ARQ 5685 – Planejamento Ambiental Urbano, dos semestres letivos 2011-1, 2011-2, 2012-1 e 2012-2, ambas oferecidas pelo Curso de Arquitetura e Urbanismo.” (UFSC, 2013a p.14).

Quanto à categoria Pluralismo, presume-se que poderão ser encontrados aspectos para a análise na forma como se deu a integração entre os citados departamentos e das pessoas com o meio natural e o construído no decorrer da implementação das ações do Projeto 3R, de acordo com o que consta da metodologia:

No plano teórico-metodológico, nosso esforço envolveu a preocupação em combinar a introdução de elementos da abordagem da Pesquisação, Desenho Ambiental e elementos da Ecologia Humana. Trata-se de um projeto piloto para uma atuação interdisciplinar no campo da Arquitetura e Urbanismo, Engenharia Sanitária e Ambiental, Ciências Biológicas e Psicologia. Desta forma pretendeu-se envolver a apuração de formas integradas de adequação da intervenção humana para tratar de ambientes naturais e construídos em contextos marcados pela necessidade de conservação dos recursos e pela possibilidade de redução, reuso e reciclagem dos resíduos. Nesta perspectiva pretendeu-se, também, alcançar uma melhor integração entre universidade e comunidade (UFSC, 2013a, p.14).

A categoria *bem comum*, por sua vez, poderá ser observada no decorrer da operacionalização do Projeto 3R, tendo em vista que consta entre os objetivos específicos (UFSC 2013a, p. 15) do Projeto 3R:

Definir o conjunto de recursos humanos e materiais necessários para atuação permanente do projeto, com prioridade para o reuso e a educação ambiental, em conformidade à Lei nº 12.305/2010

1; tendo em vista que alguns componentes do modelo foram concebidos para serem replicados parcial ou integralmente em outras instalações da UFSC, a equipe do Projeto 3R se coloca a disposição para apresentar os resultados alcançados.

Dessa forma, tem-se o devido embasamento para relacionar conceitos e pressupostos da gestão social com as prerrogativas no formato da elaboração, e da prática da gestão para a operacionalização do Projeto 3R. O Quadro 3 demonstra os critérios (por categoria) que consolidaram este caminho, estabelecendo uma linha de pensamento, de forma que os resultados atendam aos objetivos propostos para a pesquisa.

**Quadro 3** – Categorias e respectivos critérios de análise selecionadas para a pesquisa

Categorias	Critérios
<p><b>Processo de discussão:</b> discussão de problemas através da autoridade negociada na esfera pública. Pressupõe igualdade de direitos e é entendido como um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos.</p>	<p><b>Canais de difusão:</b> existência e utilização de canais adequados ao acesso à informação para a mobilização dos potenciais participantes.</p> <p><b>Qualidade da informação:</b> diversidade, clareza e utilidade da informação proporcionada aos atores envolvidos.</p>
	<p><b>Espaços de transversalidade:</b> espaços que atravessam setores no intuito de integrar diferentes pontos de vista.</p> <p><b>Pluralidade do grupo promotor:</b> compartilhamento da liderança a fim de reunir diferentes potenciais atores.</p> <p><b>Órgãos existentes:</b> uso de órgãos e estruturas já existentes evitando a duplicação das estruturas.</p>

Categorias	Critérios
	<p><b>Órgãos de acompanhamento:</b> existência de um órgão que faça o acompanhamento de todo o processo, desde sua elaboração até a implementação, garantindo a coerência e fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa.</p> <p><b>Relação com outros processos participativos:</b> interação com outros sistemas participativos já existentes na região.</p> <p><b>Abertura dos espaços de decisão:</b> processos, mecanismos, instituições que favorecem a articulação dos interesses dos cidadãos ou dos grupos, dando uma chance igual a todos de participação na tomada de decisão.</p>
<p><b>Pluralismo:</b> multiplicidade de atores (poder público, mercado e sociedade civil) que, a partir de seus diferentes pontos de vista, estão envolvidos no processo de tomada de decisão nas políticas públicas.</p>	<p><b>Participação de diferentes atores:</b> atuação de associações, movimentos e organizações, bem como cidadãos não organizados, envolvidos no processo deliberativo.</p> <p><b>Perfil dos atores:</b> características dos atores em relação as suas experiências em processos democráticos de participação.</p>
<p><b>Bem comum:</b> bem-estar social alcançado através da prática republicana.</p>	<p><b>Objetivos alcançados:</b> relação entre os objetivos planejados e os realizados.</p> <p><b>Aprovação cidadã dos resultados:</b> avaliação positiva dos atores sobre os resultados alcançados.</p>

Fonte: adaptada pela autora a partir de TENÓRIO et al. (2008, p.11)

### 3.3 A POPULAÇÃO E A AMOSTRA

Conforme dados levantados em relatórios do Projeto 3R (UFSC, 2013a), desde a sua criação o projeto vem sendo implementado em módulos a cada semestre, a partir de 2006, como parte integrante de disciplinas oferecidas pelo Departamento de Arquitetura e Urbanismo. Consta nesses relatórios a participação nas equipes de alunos, servidores docentes e técnicos, setores internos e organizações externas à UFSC.

Em termos estatísticos, população pode ser o conjunto de todos os indivíduos que trabalham no mesmo lugar (RICHARDSON, 1999). No caso deste estudo a população a ser pesquisada pode ser considerada como o conjunto de pessoas envolvidas na criação e na operacionalização, ou seja, formada por docentes e pelas equipes de alunos e apoiadores em cada etapa desde 2006, até o ano de 2012. No total, de acordo com os relatórios (UFSC, 2013a), contabiliza-se cerca de sessenta integrantes, entre alunos, servidores docentes e técnicos administrativos, apoiadores e patrocinadores.

Quanto à amostra, de acordo com Richardson (1999), esta se caracteriza por um certo número de elementos tomados para averiguar algo sobre a população. Para este autor, as técnicas que amparam a definição da amostra dividem-se em probabilísticas e não probabilísticas, podendo ser esta última intencional ou de seleção racional (RICHARDSON, 1999).

Para a definição de um sujeito que traga boas contribuições, deve ser considerado o seu envolvimento com o objeto de estudo, o seu conhecimento acerca das circunstâncias envolvidas no foco da análise, a sua disponibilidade de tempo para ser entrevistado, e sua capacidade de transmitir a essência do fenômeno para promover o enriquecimento das informações (TRIVIÑOS, 1992).

Ainda acerca da seleção da amostra, de acordo com Triviños (1992), pode ser intencional com bases em critérios definidos pelo pesquisador, cujo ponto de vista é importante para a definição de sujeitos essenciais para a obtenção de esclarecimentos sobre o foco da pesquisa. Richardson (1999) corrobora neste sentido ao alertar que é necessário um conhecimento detalhado de cada um dos elementos da população para determinar os sujeitos-tipos para que uma amostra intencional seja representativa da população.

Considerando estas orientações e o entendimento de Godoy (1995) e Richardson (1999) sobre a abordagem qualitativa ser oportuna para a compreensão e a análise de um fenômeno a partir de suas características internas e de seus traços específicos, é que critérios para a seleção da amostra para esta pesquisa foram definidos.

Outro quesito importante foi selecionar integrantes das primeiras equipes com o intuito de conhecer o histórico e o formato que o projeto recebeu para a sua operacionalização.

Também houve a preocupação em garantir informações e dados para a análise das categorias selecionadas: processo de discussão, pluralismo e bem comum. Para a categoria processo de discussão procurou-se garantir o maior número possível de alunos envolvidos na



execução de ações no âmbito do ARQ, uma vez que, presume-se, a discussão de ideias e sugestões deve ter sido primordial para a operacionalização do Projeto 3R.

A participação na amostra de atores internos e externos ao ARQ, bem como de órgãos e organizações externas à UFSC, foi outro critério para obter informações e dados para a análise da categoria pluralismo.

Quanto à categoria bem comum, sua análise deu-se a partir dos dados coletados em todas as contribuições dos mesmos atores selecionados com os critérios definidos anteriormente. Esta linha de pensamento encontra embasamento em Tenório et al. (2008) onde consta que o bem comum seria a prática republicana, cujo objetivo é proporcionar o bem estar social. Assim a decisão e a dedicação dos atores no Projeto 3R, cujo objetivo central é tratar da gestão de resíduos, presume-se, podem ser considerado como os próprios indicadores de uma avaliação positiva quanto aos resultados alcançados pelo Projeto 3R.

Para objetivar a seleção dos sujeitos da amostra, partiu-se da organização e funcionamento hipotético (BARDIN, 1977) da operacionalização do Projeto 3R, conforme o conteúdo de seus relatórios (UFSC, 2013a). Decidiu-se pelo agrupamento dos sujeitos, para condensar e obter “[...] uma representação simplificada dos dados brutos” (BARDIN, 1977, p. 119). Seguindo esta orientação, delineou-se a participação dos integrantes da equipe de acordo com os seguintes grupos: docentes, alunos e maquetaria, apoiadores internos, apoiadores externos e coordenação. Os critérios para a seleção dos sujeitos em cada grupo são explicitados a seguir.

De acordo com os relatórios do Projeto 3R (UFSC, 2013a) para a sua execução houve uma grande movimentação de alunos na maioria das seis etapas. Assim, determinou-se para a coleta de dados que seis alunos, pelo menos um de cada etapa, seriam entrevistados.

Como também é citada nos relatórios (UFSC, 2013a) a participação de servidores técnicos administrativos do setor da maquetaria, oficina de apoio para a construção de maquetes, como integrantes da equipe, decidiu-se por incluir juntamente no grupo ‘Alunos’ um sujeito de pesquisa deste setor. Ao selecionar os sujeitos para esta categoria, além de considerar como critério o grande envolvimento na execução do Projeto 3R, houve a pressuposição da possibilidade de ter havido uma atuação participativa em processos de discussão.

No grupo ‘Docentes’ foram incluídos na coleta de dados, dois dos três docentes citados no Projeto 3R (UFSC, 2013a) como integrantes do GIPEDU. Foram considerados como sujeitos de pesquisa o docente do Departamento de Engenharia Sanitária e Ambiental e o docente do Departamento de Botânica. A seleção desses sujeitos foi em função da relevância dada no Projeto 3R (UFSC, 2013a) à área interdisciplinar, e à pesquisa, como o meio metodológico para a elaboração e execução dos trabalhos.

No grupo ‘Apoiadores internos’ considerou-se relevante a coleta de informações de representantes de diferentes instâncias da administração, desde a Administração Setorial, do ARQ e do CTC, e da Administração Central da gestão 2008/2012, quando o Projeto 3R teve acentuada atuação. No âmbito da Administração Central foram incluídos dois setores, a Coordenadoria de Gestão Integrada vinculada à então Secretaria de Planejamento da Administração Central da UFSC – SEPLAN, e à Prefeitura Universitária vinculada à Pró-Reitoria de Administração da Administração Central da gestão 2008/2012. A expectativa, ao selecionar estas representações, foi a de verificar se houve a transversalidade e atuações intersubjetivas de atores de diferentes esferas da instituição, indicando aspectos da categoria Processo de Discussão. A empresa Ondrepsb, contratada pela UFSC para a execução de serviços de limpeza está incluída na categoria ‘Apoiadores internos’.

Para o grupo ‘Apoiadores internos’ procurou-se por docentes de outros departamentos, como a Engenharia Civil e Engenharia Rural, citados nos relatórios do Projeto 3R (UFSC, 2013a), que, a exemplo da categoria Docente, caracterizam a busca pela interdisciplinaridade na composição das equipes que atuaram no Projeto 3R, o que pressupõe a abertura para espaços plurais de atuação.

No grupo ‘Apoiadores externos’ procurou-se por representantes da COMCAP e da Associação de Coletores de Materiais Recicláveis de Florianópolis, ambas citadas no relatório do Projeto 3R (UFSC, 2013a). A seleção de representantes dessas organizações foi com o intuito de verificar se houve a participação delas no processo de discussão e decisão internamente ao Departamento de Arquitetura, especialmente no que concerne à forma de dispor os resíduos para a coleta em local externo ao ARQ, com a expectativa de se encontrar elementos que substanciem uma participação de atores da sociedade civil em discussões acerca de soluções no espaço público, caracterizando a categoria Pluralismo.

A coordenação do projeto, considerada também como um grupo, foi representada por seu único sujeito, o coordenador. Sua atuação pessoal e experiência acadêmica pressupõem a coleta de importantes dados para a condução dos trabalhos no âmbito da gestão do Projeto 3R.

Ao final, a amostra ficou composta por 18 sujeitos, classificados de E1 a E18. A seguir, o Quadro 4 – Grupos e critérios de seleção de sujeitos, faz a ilustração sintética da composição da amostra.

**Quadro 4** – Grupos e critérios de seleção de sujeitos para compor a amostra

<b>GRUPOS</b>	<b>CRITÉRIO DE SELEÇÃO</b>	<b>Nº SUJEITOS</b>
Docentes E3, E5	Integrantes do GIPEDU, grupo de pesquisa que fomentou o Projeto 3R. Caracterizam a atuação interdisciplinar do Projeto 3R	2
Alunos e maquetaria E1, E2, E4, E6, E14, E15, E16	Grande envolvimento na execução do Projeto 3R. Apontam para possibilidades de uma atuação participativa em processos de discussão.	7
Apoiadores Internos à UFSC E7, E8, E9, E11, E13, E17	Apoio logístico e operacional. Acenam para a participação intersubjetiva de atores de diferentes instâncias da esfera institucional.	6
Apoiadores externos à UFSC E10, E18	Apoio operacional. Multiplicidade de atores atuando em decisões no âmbito da esfera pública.	2
Coordenação E12	Responsabilização pela criação e execução do Projeto 3R.	1
Total de sujeitos		18

**Fonte:** elaborado pela autora

### 3.4 A COLETA DE DADOS

A busca por informações e dados pela pesquisadora para o desenvolvimento do presente trabalho deu-se de forma dinâmica e gradual, na medida em que sujeitos selecionados foram ouvidos, e a partir de suas colocações outros sujeitos, fatos ou situações foram definidos como importantes para consubstanciar as bases da pesquisa.

Seria o que Triviños (1992) caracteriza como processo de

pesquisa de caráter qualitativo, onde não se admitem visões isoladas ou estanques, que se desenvolve em “interação dinâmica retroalimentando-se, reformulando-se constantemente [...]” (TRIVIÑOS, 1992, p. 137). O autor ilustra ainda que dados coletados e prontamente analisados, podem sugerir novas opções de pesquisa a fim de aprofundar o mesmo tópico ou outros tópicos considerados pertinentes para responder a pergunta de pesquisa inicial (TRIVIÑOS, 1992). Assim, por meio das entrevistas semi-estruturadas os dados primários da pesquisa foram reunidos.

A coleta de dados para o estudo proposto deu-se também pela observação direta da pesquisadora e pela análise de documentos, tais como relatórios de atividades, relatórios de gestão, leis, decretos, resoluções e *sites*, gerando dessa forma, os dados secundários. A análise documental foi realizada de forma a dar clareza e contextualização aos fatos e às informações encontradas, o que Bardin (1977, p.45) denomina de “procedimentos de transformação.”

Sobre a observação direta, Triviños (1992) recomenda a importância da imparcialidade do pesquisador, frente a questões pessoais que possam apresentar grupos ou indivíduos. Este cuidado foi tomado e constatou-se, ao longo dos trabalhos de coleta de dados, que, de fato, faz-se necessária uma certa impessoalidade ao escutar as mais diversas opiniões e posicionamentos.

A busca por dados e informações *in loco* em diferenciados setores da UFSC consubstanciaram a contextualização da questão ambiental no âmbito da administração universitária. Foram obtidas informações e opiniões acerca de processos da gestão de resíduos e gestão ambiental no ambiente universitário, o que enriqueceu sobremaneira a coleta e a análise dos dados para o presente estudo.

Para as entrevistas semi-estruturadas, a coleta de dados foi direcionada para a amostra dos dezoito sujeitos, conforme demonstrado no Quadro 4 – Grupos e critérios de seleção de sujeitos para compor a amostra. Para a obtenção das informações, seguindo a orientação de Triviños (1992), procurou-se estabelecer um diálogo acerca do processo de gestão do Projeto 3R, buscando por aspectos da abordagem teórica da gestão social, à luz das categorias de análise selecionadas. Triviños (1992) diz que esta forma de coletar informações “ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação” (TRIVIÑOS, 1992, p.146). Este autor entende por entrevista semi-estruturada aquela que parte de questionamentos baseados em teorias que interessam à pesquisa e que,

na sequência, oferecem amplo campo de interrogativas que podem surgir à medida que se recebem as respostas do informante.

Quanto ao instrumento para a coleta dos dados, em princípio, foi construído um único roteiro de questões, que seria aplicado a participantes e apoiadores e ao coordenador. Porém, no momento da preparação para a entrevista com o coordenador do Projeto 3R, a pesquisadora atentou-se para o fato de que a abordagem das questões deveria ser diferenciada, considerando a função do coordenador de implementar ações que dessem visibilidade e viabilidade ao Projeto 3R, e ainda uma pequena diferenciação no conteúdo também seria necessária.

Dessa forma, o segundo roteiro para a entrevista semi-estruturada com o coordenador foi elaborado. O Roteiro 1 foi aplicado a participantes e apoiadores das etapas no período de 2006 a 2012 do Projeto 3R. O Roteiro 2 foi aplicado ao coordenador do Projeto 3R.

Ambos os roteiros contém uma parte inicial com campos para a identificação e caracterização do sujeito, uma segunda parte onde a entrevistadora aborda de forma sucinta a abordagem teórica do tema de pesquisa, com o objetivo de esclarecer o sujeito acerca do conteúdo da entrevista, e por último as questões propriamente baseadas nas três categorias selecionadas para amparar o estudo com seus respectivos critérios de análise: Processo Decisório; Pluralismo; e Bem Comum, explicitados no Quadro 3 – Categorias e respectivos critérios de análise selecionadas para a pesquisa. Além das questões, ao final, o instrumento de coleta de dados abre um espaço para que outras considerações e/ou posicionamentos sejam abordados.

A diferença dos dois roteiros está no conteúdo da primeira questão da categoria Pluralismo e na formulação das demais perguntas, cujos conteúdos permaneceram os mesmos. Na primeira questão da categoria Pluralismo do Roteiro 1 procuram-se por informações sobre as formas de divulgação do Projeto 3R chegadas até o sujeito da pesquisa; no Roteiro 2, como ponto de partida, procuram-se por informações acerca das razões que levaram à criação do Projeto 3R.

No Apêndice A encontra-se o instrumento utilizado para a coleta de dados na forma do Roteiro 1 e no Apêndice B consta o Roteiro 2, aplicado ao coordenador do Projeto 3R.

### 3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Ao longo da etapa da coleta de dados em campo, a principal limitação encontrada foi o Projeto 3R não estar em funcionamento com relação ao trabalho interno da gestão de resíduos sólidos no âmbito do ARQ, em função do afastamento de seu coordenador para formação. Desta forma, não foi possível acompanhar *in loco* a operacionalização do Projeto 3R nos moldes em que foi desenvolvido até o ano de 2012.

Outra limitação encontrada foi em relação aos representantes da Prefeitura Universitária, um dos setores internos selecionados no grupo ‘Apoiadores Internos’ à UFSC, não concederem entrevistas, justificando a não participação efetiva no Projeto 3R.

Também contribuiu para a limitação da pesquisa a lacuna de informações da entrevista concedida pelo representante da Associação de Coletores de Material Recicláveis de Florianópolis. Muito embora o coordenador do Projeto 3R tenha procurado pela interatividade com esta entidade, o sujeito de pesquisa selecionado não ofereceu subsídios à maior parte das questões contidas no instrumento de coleta de dados. Em se tratando de um setor representativo da sociedade civil organizada na área da gestão de resíduos sólidos, esta limitação na coleta de dados deixa especialmente sem amparo a análise de aspectos referentes à categoria Pluralismo.

#### 4 DA ANÁLISE DOS DADOS AO ALCANCE DOS OBJETIVOS DA PESQUISA

No decorrer da construção deste trabalho de forma direta e indireta, informações e dados foram coletados, observações foram realizadas e percepções despertadas. De forma direta e programada, obtiveram-se os dados primários por meio das entrevistas semi-estruturadas.

De forma indireta, também informações e percepções foram acumuladas por meio de contatos informais, visitas a locais relacionados à gestão de resíduos sólidos gerados pela UFSC, como foi o caso das idas ao pátio da Associação de Coletores de Materiais Recicláveis, no Bairro Itacorubi, município de Florianópolis, e ao pátio de compostagem do Centro de Ciências Biológicas – CCB, onde é realizada a reciclagem de resíduos orgânicos gerados no *Campus* da UFSC.

A participação da pesquisadora como convidada da Disciplina Planejamento Ambiental e Urbano, oferecida pelo ARQ, em cujo conteúdo programático está, desde 2006, o Projeto 3R, e a convivência diária com a comunidade universitária do *Campus* Trindade, também foram relevantes para a construção da base de dados aqui considerada e agora objeto de análise.

Dessa maneira, a análise aqui realizada é resultado de um processo, não apenas da correlação dos dados coletados com as categorias de análise previamente selecionadas, mas do amadurecimento de ideias e de visão dentro de um contexto de relações sociais e de trabalho, posicionamentos individuais, fatos e problemas concretos no âmbito da gestão ambiental, e mais especificamente na gestão de resíduos sólidos do *Campus* Trindade da UFSC.

O método utilizado para a análise dos dados coletados por meio das entrevistas semi-estruturadas, com base nas categorias de análise selecionadas, pela análise documental e por observações diretas pela pesquisadora, foi o de análise de conteúdo. De acordo com Bardin (1977), este método viabiliza um tratamento da informação de forma a propiciar uma análise do significado nela contido.

A classificação dos conceitos, respectiva categorização e o amplo conhecimento teórico do pesquisador, estão para Triviños (1992), entre os procedimentos indispensáveis para o sucesso na utilização deste método. Neste âmbito, esteve o esforço da pesquisadora em buscar amparo teórico-conceitual para estabelecer correlações com o empírico-contextual, ou seja, o que se têm de possibilidades concretas dentro de uma realidade onde se encontram todos, pesquisadora e sujeitos de

pesquisa. A pesquisadora procurou se colocar a todo momento como parte do universo da pesquisa: ora como interrogante/expectadora, ora como ela própria, sujeito de pesquisa, uma vez que faz parte do corpo de servidores da UFSC, o que proporcionou uma certa cumplicidade e comprometimento com o objeto de estudo.

Esta forma de se posicionar, aliada à correlação com a abordagem teórica oferecida pelos autores pesquisados, explicitados em capítulo próprio dedicado ao Referencial Teórico, possibilitou o embasamento e a consecução da análise dos dados coletados, uma compreensão clínica (BARDIN, 1977) do fenômeno.

As características do método da análise de conteúdo, onde são evidenciados indicadores que permitem a correlação com outra realidade diferente da mensagem coletada (BARDIN, 1977), foram bem apropriadas para a consecução do processo necessário para elucidar e responder à pergunta de pesquisa formulada inicialmente na proposição deste trabalho.

#### 4.1 A CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA: O PROJETO 3R ARQ-UFSC

O Projeto 3R foi implementado com o intuito de oferecer novas alternativas aos problemas associados à má gestão de resíduos sólidos no espaço físico do *Campus* Trindade da UFSC, a partir de uma atuação interdisciplinar com as áreas da Arquitetura e Urbanismo, Engenharia Sanitária e Ambiental, Ciências Biológicas e Psicologia (UFSC, 2013a).

Entre os objetivos do Projeto 3R estão: identificar formas de promover parcerias entre os atores envolvidos no processo de coleta e destino final dos resíduos recicláveis, tendo em vista o reconhecimento do resíduo sólido reutilizável e reciclável como um bem econômico e de valor social, gerador de trabalho e renda e promotor de cidadania em consonância com a Lei nº 12.305/2010 (BRASIL, 2013h); propor uma melhor caracterização do material considerado aproveitável produzido no ARQ-UFSC, considerando os itens que podem ser reutilizáveis, recicláveis e rejeitáveis, com vistas a correta separação e disposição dos itens recicláveis de acordo com o Decreto Federal nº 5.940/2006 (BRASIL, 2013X); reverter o quadro de desperdício que existe no tratamento de resíduos sólidos do ARQ-UFSC propondo um programa de coleta seletiva que transforme o ARQ num modelo a ser seguido por alunos, professores e servidores; e definir estratégias educativas voltadas para a disseminação de um padrão adequado de coleta e tratamento dos resíduos recicláveis (UFSC, 2013a).



O Projeto 3R foi iniciado em 2006 como parte integrante do conteúdo programático da Disciplina Planejamento Ambiental Urbano e de outras disciplinas do ARQ. A sua operacionalização foi por meio da participação de alunos na elaboração e execução de ações específicas, tais como diagnósticos, oficinas, construção de lixeiras, *containers* e outras ações necessárias à sua implementação.

Como método de trabalho houve a preocupação de combinar elementos da Pesquisa-ação, Desenho Ambiental e Ecologia Humana, com a pretensão, de acordo com o relatório (UFSC, 2013a, p.14) de envolver:

[...] a apuração de formas integradas de adequação da intervenção humana para tratar de ambientes naturais e construídos em contextos marcados pela necessidade de conservação dos recursos e pela possibilidade de redução, reuso e reciclagem dos resíduos. Nesta perspectiva pretendeu-se, também, alcançar uma melhor integração entre universidade e comunidade.

Entre os anos de 2006 e 2011 foram realizadas ações para o diagnóstico da situação dos problemas gerados pela produção, manuseio e destinação final dos resíduos sólidos no *Campus* Trindade da UFSC, o levantamento das iniciativas em gestão de resíduos em diferentes setores da comunidade universitária, e foram implementadas iniciativas para dar início a mudanças na forma de tratar os resíduos sólidos produzidos no âmbito do ARQ (UFSC, 2013). Uma das iniciativas foi a realização de um levantamento da produção e respectivo potencial de comercialização dos resíduos recicláveis do ARQ, com a participação da administração do Departamento e das funcionárias de limpeza (UFSC, 2013a).

Outra ação que agregou valor para uma mudança de comportamento foi o reuso de materiais utilizados em maquetes, cuja produção e posterior descarte como lixo comum representava, além de danos ambientais, grande desperdício de materiais potencialmente reutilizáveis. De acordo com o relatório do Projeto, “o depósito descontrolado sofreu alteração a partir da iniciativa do Projeto 3R de construir grandes caixas segregadoras dos itens básicos que compõem as maquetes [...]” (UFSC, 2013a, p.27). A coordenação discorre também sobre o apoio da administração e membros da comunidade escolar do ARQ para imprimir a ideia da responsabilização conjunta na gestão de resíduos:

Com o apoio da Chefia, do coordenador da Maquetaria, dos professores e dos alunos, foi

colocada em prática a proposta de sensibilização. Pretendeu-se comunicar à escola a necessidade de incluir em seu projeto pedagógico a redução e o reuso de resíduos durante a produção de trabalhos, notadamente de maquetes. Não cabe delegar somente à administração ou à equipe do Projeto 3R a responsabilidade pelo destino das maquetes ou pela triagem dos materiais recicláveis. Esta é uma tarefa de todos. No final do referido semestre constatou-se a necessidade da construção de mais contentores para as maquetes (UFSC, 2013a, p.42).

Seguindo o princípio dos 3Rs, com a ideia da redução, do reuso e da reciclagem de materiais, um modelo específico de gestão de resíduos produzidos pelo ARQ foi gradativamente sendo criado e implantado. Em 2010, a coordenação do Projeto 3R lançou um concurso para a concepção de um contentor a ser construído com o máximo de material reciclável. Foi vencedor um contentor construído apenas com garrafas PETs, que sofreu adaptações para atender ao acondicionamento dos materiais no interior do ARQ (UFSC, 2013a). Consta do relatório que “em função das condições facilitadoras oferecidas pelas oficinas e o solidário apoio dos alunos (das primeiras fases de 2010-2 e dos alunos veteranos da disciplina Planejamento Ambiental Urbano), foi possível realizar a construção dos módulos de contentores da coleta seletiva” (UFSC, 2013a, p.29).

Para facilitar o trabalho das funcionárias responsáveis pela limpeza, o Projeto 3R projetou um carrinho apropriado para o acondicionamento de baldes, vassouras e sacos destinados à coleta seletiva. De acordo com o relatório, para elaboração do projeto foram ouvidas as funcionárias “[...] com o objetivo de adaptá-lo às suas necessidades funcionais” (UFSC, 2013a, p. 40), o protótipo deste projeto em 2012 estava sob testes (UFSC, 2013a).

Para a coleta dos resíduos recicláveis pela COMCAP, foi construído um espaço na entrada do prédio do ARQ. O local foi projetado para, além de acondicionar os resíduos trazidos do interior do ARQ, servir como um Ponto de Entrega Voluntária (PEV). Sobre a experiência da construção do PEV em parceria com os alunos e sobre a prática pedagógica, a coordenação do Projeto 3R coloca:

Toda a infraestrutura do PEV foi construída pelos alunos do ARQ, através das oficinas e mutirões acadêmicos. A experiência proporcionada pelo Projeto 3R do ARQ-UFSC retoma o debate sobre

o exercício da prática do conhecimento técnico nas universidades. Acreditamos que os projetos de ensino, pesquisa e de extensão deveriam integrar mais os alunos, professores e servidores em ações diretas na realidade, programando atividades que restaurem a vitalidade e o significado dos espaços e equipamentos públicos. Percebe-se que este é o desejo de muitos alunos, professores e servidores, que vêm com muito interesse a existência de espaços e práticas experimentais em condições materiais adequadas para o apoio ao trabalho pedagógico (UFSC, 2013a, p.35).

Procurando pela valorização de materiais recicláveis e a integração com a Associação de Coletores de Materiais Recicláveis de Florianópolis, a coordenação do Projeto 3R promoveu uma parceria com a entidade. Alunos foram levados a conhecer o pátio de triagem no Bairro Itacorubi, para onde a COMCAP destina os materiais recicláveis, para a posterior comercialização pelos associados. As garrafas PETs para a confecção das lixeiras foram doadas por esta associação.

O sistema completo do modelo idealizado pelo Projeto 3R foi inaugurado em 2012. No relatório, bastante completo acerca do planejamento e execução das atividades, consta ainda recomendações sobre os cuidados a serem tomados pela administração do ARQ para a manutenção e continuidade dos trabalhos.

Ao final de 2012, o coordenador do Projeto 3R afastou-se do ARQ para formação no exterior, propiciando a diminuição das atividades referentes à operacionalização do Projeto 3R, considerando a sua intensiva dedicação para que as ações fossem executadas.

#### 4.2 ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS NAS ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS

Quanto às transcrições, cabe colocar, foram feitas de forma a preservar o formato original das colocações orais, não apenas na tentativa de preservar as respostas *ipsis litteris*, mas procurando por percepções e significados contidos nos pontos de vista e nas colocações orais. Para Bardin (1977, p. 21), na análise qualitativa o que serve de informação “[...] é a presença ou a ausência de uma dada característica de conteúdo ou de um conjunto de características num determinado fragmento de mensagem que é tomado em consideração.”

Numa primeira etapa, uma pré-análise foi cunhada, caracterizando o período de intuições e sistematização das ideias iniciais (BARDIN, 1977). De forma objetiva e atenta às falas gravadas, dados e percepções foram anotados e pontuados após cada escuta e leitura das transcrições, o que contribuiu para estabelecer um plano de análise.

Seguindo a trilha delineada, com a compreensão obtida no referencial teórico conceitual e compilação dos dados coletados, foi feita a correlação dos conteúdos das falas dos entrevistados com os critérios de análise das três categorias selecionadas, à procura por constatações ou ausências de indicativos da gestão do Projeto 3R dentro dos acordos da gestão social. Com base em significativos fragmentos de falas e/ou percepções de significados pela pesquisadora, similar a um processo dialético, deu-se a consecução da análise do conteúdo, explicitada a seguir.

#### **4.2.1 Processo de Discussão**

Indicadores da categoria Processo de Discussão, como canais de difusão e a qualidade da informação, foram buscados por meio do questionamento quanto ao meio pelo qual o sujeito da pesquisa tomou conhecimento do Projeto 3R e se tinha clareza acerca dos objetivos do mesmo.

Quanto à divulgação, quase a totalidade dos entrevistados informaram terem tomado conhecimento do Projeto 3R por meio do coordenador. Apenas um sujeito da pesquisa respondeu ter sido convidado a participar por outro integrante da equipe.

Para o coordenador, o grande canal de difusão foi o *site*, que, segundo ele, foi alimentado com todas as ações desenvolvidas durante o processo de implementação. Mas ao que parece, considerando os depoimentos coletados, a divulgação do Projeto 3R deu-se mesmo por conta de uma enérgica ação de seu coordenador.

Sobre ter conhecimento dos objetivos, dezesseis sujeitos demonstraram entendimento parcial dos objetivos específicos do Projeto 3R (UFSC, 2013a). Os entrevistados referiram-se aos objetivos como sendo a separação interna e/ou reaproveitamento de resíduos no âmbito do ARQ. Um aluno respondeu que o Projeto 3R não foi apresentado em detalhes e que sua participação foi nas oficinas para a construção das lixeiras internas, deixando em aberto a resposta sobre os objetivos. Mas este sujeito de pesquisa, no decorrer da conversa, demonstrou também ter entendido minimamente sobre a ideia de separação e reaproveitamento de resíduos internamente ao ARQ.

Dos cinco sujeitos que constituem o grupo de apoiadores internos, apenas dois tiveram o entendimento um pouco mais ampliado. Para eles, além da separação e reaproveitamento de resíduos sólidos no âmbito do ARQ e da implementação de uma educação ambiental, o Projeto 3R também foi pensado para servir como piloto para demais setores da UFSC. Um dos apoiadores externos não soube responder sobre quais seriam os objetivos do Projeto 3R. E para outro apoiador externo o objetivo do projeto seria resumidamente o atendimento da legislação que preconiza a separação de resíduos por órgãos públicos.

De um modo geral, embora os objetivos não tenham ficado claros em sua totalidade, parece que a ideia central da separação e reaproveitamento de resíduos ficou registrada.

Cabe ainda ressaltar que para a maioria dos alunos entrevistados, ficou claro que entre os objetivos está a questão da conscientização sobre a problemática ambiental gerada pela má gestão de resíduos sólidos.

A existência de indicadores acerca da transversalidade e da pluralidade no processo de criação e operacionalização ficou bastante clara nos relatórios do Projeto 3R (UFSC, 2013a) o que motivou a busca de informações sobre a participação de outros setores internos e externos à UFSC pela pesquisadora, por meio das questões colocadas nas entrevistas, e por contatos e visitas a locais de interesse.

Porém, a maioria dos entrevistados não tinha clareza quanto à participação ou à existência de outros setores internos ou externos à UFSC interagindo com o processo deliberativo ou envolvidos com a operacionalização do Projeto 3R. Parece que a ação de buscar apoio e interação por parte do coordenador em outros setores talvez não tenha sido bem explicitada por ele aos demais participantes. No âmbito institucional do ARQ, contudo, a resposta do entrevistado E13 deixa claro seu conhecimento quanto à interatividade do coordenador com a COMCAP, por exemplo, como apoiador externo, acerca da organização para a coleta dos resíduos a partir do Ponto de Entrega Voluntária (PEV) estabelecido externamente no acesso principal ao prédio.

A interação do processo de implementação do Projeto 3R com a administração do ARQ, o que caracteriza sobremaneira a transversalidade com uma instância local (TENÓRIO et al., 2008), ficou evidenciada na fala do representante institucional no âmbito do ARQ, quando se referiu ao seu trabalho de convencimento das funcionárias para a mudança da rotina de recolhimento dos resíduos: “[...] tendo consciência sobre a importância do projeto, nós procuramos levar isso à frente o quanto foi possível, realmente levar o lixo lá fora da forma

como deveria ser [...] a gente tentou apoiar o projeto considerando que é uma atividade importante para o ambiente” (E13).

A interatividade do Projeto 3R com a Unidade de ensino CTC, onde o ARQ está inserido, foi pontual no aspecto operacional, de acordo com o sujeito de pesquisa (E9), referindo-se à doação de *containers* e junto aos trabalhos da Ondrepsb, empresa contratada pela UFSC, com questões relacionadas à reorganização das tarefas da equipe de limpeza. Seu posicionamento foi bastante enfático quanto ao um envolvimento pontual com o Projeto 3R, embora tenha também dado ênfase à iniciativa como sendo “criativa e inovativa” (E9), principalmente por ter o envolvimento de alunos, o que considera relevante para a formação dos mesmos, cumprindo assim com a responsabilidade da universidade perante a sociedade (E9).

Segue a opinião deste entrevistado quanto à iniciativa e à implementação do Projeto 3R como uma ação na área de projetos “[...] naquela época eu pensava que o projeto não podia ficar resumido à área dele, dependia de outras demandas por fora, que o sucesso dependia de outras áreas, [...] deveria estar mais associado à instituição. talvez eu esteja enganado e a instituição estava ali [...]” (E9). A fala deste entrevistado tem um aspecto, talvez, contraditório, uma vez que se refere ao Projeto 3R como uma iniciativa isolada de outras áreas e do âmbito institucional, mas ele, o sujeito de pesquisa, é um representante da esfera institucional procurada pelo coordenador em busca de apoio para a operacionalização do Projeto 3R. Assim, embora o Projeto 3R tenha sido executado com certo apoio institucional, a sua consecução ficou, ao que parece, personalizada ao Departamento de Arquitetura e Urbanismo.

Outro sujeito de pesquisa, este representando por sua vez uma instância da então Secretaria de Planejamento (SEPLAN) da Administração Central da gestão 2008/2012, também se colocou de forma similar. Conforme suas colocações, tomou conhecimento do Projeto 3R, observou-o acontecer em suas proximidades, inclusive bem próximo fisicamente, uma vez que o ARQ encontra-se praticamente ao lado do prédio da Reitoria, e considerou-o apenas como uma iniciativa pessoal de um professor. Em sua fala temos de forma bastante incisiva tal posicionamento:

Ele não tinha respaldo institucional, ele fazia por conta. O projeto era solução que estava se testando, não era uma questão institucional, era questão de um projeto.” (E8). Parece contraditório, mas em outro momento coloca que

o Projeto 3R “[...] poderia receber um olhar mais atento da Instituição.

Para ele o Projeto 3R “falhou”, pois deveria ter sido integrado à Instituição (E8).

Entretanto, em outros momentos da entrevista, estes mesmos entrevistados reconhecem a importância do Projeto 3R na área da gestão de resíduos e a contribuição dessa experiência para a implementação de ações semelhantes em outros setores da UFSC. Para o sujeito de pesquisa E9, a direção do CTC preocupada com a problemática da má gestão de resíduos e resgatando a ideia do Projeto 3R, implementou uma estação para a coleta seletiva na entrada da unidade, e está finalizando a elaboração de um manual de orientação para a separação interna de resíduos no âmbito do CTC (E9). E o sujeito de pesquisa E8 reconhece que a logística implementada pelo Projeto 3R para a separação interna dos resíduos pode ser aproveitada para um projeto integrado em nível institucional (E8).

Sobre a interatividade do processo de implementação do Projeto 3R com outras áreas de pesquisa da instituição, uma certa neutralidade e distanciamento foi percebida. Na fala de um entrevistado (E7), um dos apoiadores internos, muito embora tenha se referido à importância e à relevância da iniciativa do Projeto 3R como referência para o *Campus*, em suas colocações enfatizou que o seu envolvimento com o Projeto 3R foi pontualmente de cunho técnico para solucionar apenas ao que lhe foi solicitado dentro de sua área de pesquisa (E7). Este sujeito de pesquisa enfatizou a ausência do apoio institucional para importantes projetos de pesquisa, considerados por ele, de relevância para a sociedade. Porém, reportando-se à sua atuação no Projeto 3R, não se colocou como parte do mesmo ambiente institucional de pesquisa, ou seja, o Projeto 3R, para este sujeito, parece estar em outro espaço que não o seu.

As razões para as dificuldades de integração entre ações dentro da universidade podem estar no fato de inexistir uma prática de compartilhamento de atividades desde o nível departamental, até o mais amplo, entre unidades de ensino da instituição. Sobre essa situação no ambiente universitário, o sujeito de pesquisa E13 parece elucidar, em tom de desabafo, ao ser questionado sobre o seu conhecimento acerca da interação do processo participativo do Projeto 3R com outros processos similares na UFSC:

Olha, eu acredito que havia, porque o professor Francisco, a atuação dele nessa área ambiental foi muito antes de ele fazer o Projeto 3R, ele já tinha o GIPEDU estruturado, e sempre muito solitário,

como todos nós, que temos nossos grupos de pesquisa. A gente depende muito de nossos alunos, é muito difícil ter dois professores associados, a maior parte trabalha sozinho [...]”.

Quanto à busca de indicativos sobre aspectos de transversalidade e pluralidade, as informações ficaram mais claras e objetivas nos depoimentos de dois apoiadores externos, a COMCAP e a Associação de coletores de Materiais Recicláveis de Florianópolis.

Sobre a interatividade com a COMCAP, o representante entrevistado enfatizou a sua participação em reuniões para a definição de detalhes de como deveria ser a disposição dos resíduos na área externa ao ARQ: “tudo foi colocado nas discussões, a ARQ fez o projeto, [...] o arquitetônico, e de que forma ele iria abordar as pessoas, quando, como, o horário, quem iria trazer o resíduo e que tipo de resíduo, o que iria facilitar e a COMCAP [...]” (E10). Pressupõe-se que a interatividade com a COMCAP tenha sido mais consistente em função de sua importância frente à parte operacional, uma vez que, sem uma coleta externa adequada, não faria sentido uma separação interna dos resíduos.

Quanto à Associação de Coletores de Materiais Recicláveis, o representante informou que o coordenador do Projeto 3R o procurou, levou alunos para uma visita ao pátio de triagem na sede da entidade no Bairro Itacorubi, mas não houve envolvimento da entidade. Para ele, a participação do Projeto 3R resumiu-se na doação de garrafas pet, e lembrou que recebeu do professor Francisco exemplares das lixeiras feitas pelos alunos com este material. Durante a conversa este sujeito de pesquisa, ele demonstrou não ter clareza que os resíduos recicláveis oriundos do Projeto 3R foram entregues pela COMCAP à sua entidade. Por sua vez, o coordenador, em sua fala, ao se referir à esta organização, alega ter insistido no convite, sem sucesso, para que o seu presidente participasse, por exemplo, de um debate onde estariam alunos, professores, representantes da COMCAP sobre a questão de resíduos sólidos no espaço do ARQ (E12). Para se tecer uma análise acerca da interatividade dessa organização com o Projeto 3R seria necessário conhecer outros aspectos intersubjetivos das relações sociais envolvidas.

Ao discorrer acerca de indicadores para a análise de processos decisórios participativos deliberativos, Tenório et al. (2008) partem da premissa que para o desenvolvimento de iniciativas locais é necessário o engajamento de atores capazes de iniciativa. Para a avaliação quanto à atuação participativa e deliberativa dos integrantes das equipes do



Projeto 3R, foram abertas aos entrevistados questões tais como: “As ideias e as ações do Projeto eram colocadas em discussão? Como o seu ponto de vista (ou ponto de vista de seu setor) foi colocado nas discussões?” (Apêndice A – Roteiro 1). Sobre tais prerrogativas, constataram-se posições divergentes entre as falas de alunos integrantes da primeira etapa do projeto em 2006 e de alunos das etapas a partir de 2010. Da primeira etapa houve um categórico posicionamento de um dos entrevistados apontando para uma atuação da coordenação do projeto nos moldes talvez de uma gestão gerencialista. Segundo um dos entrevistados, “as ideias não eram colocadas em discussão” (E3), cabendo aos alunos apenas a execução das mesmas.

Referindo-se, entretanto à forma de condução dos trabalhos junto às equipes de alunos para a operacionalização do Projeto 3R, um entrevistado participante em mais de uma etapa, coloca uma posição no outro extremo:

Aí foi muito, foi muito legal isso, na verdade o Francisco sempre me escutou muito, principalmente porque eu nasci em uma comunidade alternativa, assim aonde eles reciclavam tudo sempre, então desde criança eu aprendi a separar o lixo, eu aprendi que o lixo orgânico vai pra composteira, que o reciclado você aproveita da maneira que pode [...] o Francisco viu que podia aproveitar a minha experiência, [...]” (E1).

Esta colocação parece ratificar a possibilidade da prática de fomentar potencialidades (TENÓRIO et al., 2008), demonstrando a capacidade da coordenação do Projeto 3R, como ator social local, de reconhecer valores aproveitando-os não apenas para o melhor desempenho das ações, mas bem apropriadamente, oportunizar o intercâmbio de saberes. Dentro de um contexto de aprendizagem, parece que houve um amadurecimento na forma de condução da gestão do projeto ao longo do tempo de execução do mesmo.

Ao escutar outras opiniões acerca do processo de discussão de ideias e ações ficou claro, na maioria das falas, que alunos de disciplinas foram convidados para a execução de ações previstas para a implementação do Projeto 3R, como, por exemplo, os projetos específicos das lixeiras para separação interna de resíduos, e do Ponto de Entrega Voluntária (PEV) na entrada do acesso prédio do ARQ.

Acerca ainda da discussão de ideias do projeto e da participação efetiva dos alunos convidados para a consecução do Projeto 3R, temos o seguinte relato de um dos entrevistados:

Peguei o projeto pronto, todas as etapas anteriores, onde tudo isso tinha sido discutido, eu não peguei. Mas só que a parte da execução do Projeto, começou também novos fatores e aí já começou outra discussão, como pensar a execução dentro do conceito dos 3R, como a gente poderia fazer, muito fácil chegar e propor um projeto de reaproveitamento de lixo, ambiental e na hora de fazer, vai e lá compra tudo na primeira loja. Não, a gente tem que pensar numa forma integrada. Um pós-projeto, um projeto executivo [...] a gente discutia nas reuniões, era em função de como fazer [...] (E4)

Neste fragmento de fala percebe-se que tal oportunidade parece ter sido bem aproveitada por este participante, ou seja, a partir do momento que recebeu uma tarefa, o ator social, utilizando-se de sua capacidade, empreendeu um esforço para o pensar acerca das melhores opções para a execução do trabalho de acordo com a concepção do Projeto 3R. Assim, embora, ao que parece, o coordenador tenha levado ao grupo de alunos ideias e propostas de ações pré-concebidas, este depoimento parece elucidar a oportunidade oferecida pela implementação do Projeto 3R aos seus participantes de desenvolver o potencial ao censo crítico e de vivenciar um processo de discussão.

Para o sujeito de pesquisa representante da esfera departamental do ARQ, as ideias e as ações para a implementação do Projeto 3R na rotina diária tiveram dois aspectos distintos, internamente e externamente ao ARQ. Internamente houve adesão de alunos, especialmente acerca do reaproveitamento de maquetes, as quais antes da intervenção das ações do Projeto 3R eram todas colocadas no lixo comum (E13). Com relação ao apoio das funcionárias da limpeza, mesmo não concordando com as novas tarefas, estas aderiram e colaboraram com o coordenador do Projeto (E13). A prática da rotina operacional do Projeto 3R e outras iniciativas como a implementação do PEV, para este sujeito de pesquisa, eram questionáveis, pois precisavam de um maior detalhamento e justificativas para a implantação (E13). Para este sujeito de pesquisa a forma de condução dos trabalhos internamente ao ARQ não foi democrática, uma vez que as ações tinham

que ser executadas de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo coordenador. (E13).

A percepção sobre a insatisfação deste sujeito de pesquisa (E13) quanto à sua opinião não ter sido ouvida é clara. Pressupõe-se ter havido um conflito de opiniões e posicionamentos acerca da condução dos trabalhos no momento de executá-los. Trata-se, contudo, de uma boa experiência para a aprendizagem do como obter o consenso pelo reconhecimento das pretensões validadas (TENÓRIO et al., 2008). “A verdade não é uma relação entre indivíduo e a sua percepção do mundo, mas sim um acordo alcançado por meio da discussão crítica” (TENÓRIO et al., 2008, p. 10), o que pressupõe disposição e vontade política, diante de possíveis impasses naturais das relações sociais.

De outro ângulo, há a presença de indicadores sobre Processo de Discussão, que apontam para a atuação da gestão do Projeto 3R com um bom aproveitamento, em especial, dos espaços transversais criados por meio da participação de alunos, que podem ser percebidos no seguinte fragmento da colocação de um dos sujeitos de pesquisa,

[...] na verdade, na Arquitetura, como consciência social, de como a gente pode resolver, a forma é integrada à sociedade e ao espaço, você mudando o espaço, você naturalmente, reorganiza o social, o ambiente se transforma, então é isso que a gente tá tentando fazer com que o pessoal... olha aqueles lixeiros que lindo! Vamos utilizar, transformar e atrair (E14).

Esta percepção confirma o que Ramos (1989) aborda sobre o tratamento do espaço de acordo com a constituição dos sistemas sociais, que para ele, “constitui, certamente, um dos meios de estimular a atmosfera psicológica apropriada a seus objetivos específicos” (RAMOS, 1989, p. 166). O potencial criativo, bastante valorizado no meio acadêmico-profissional da área de arquitetura, dos atores envolvidos uma vez colocado em pauta, não apenas reduziu resistências, mas fortaleceu sobremaneira que o processo de implementação do Projeto 3R tivesse êxito.

#### **4.2.2 Pluralismo**

Quanto ao processo de criação, ficou claro que o Projeto 3R foi desenvolvido a partir do GIPEDU, cuja concepção de base é a ideia do trabalho interdisciplinar. Para um dos integrantes deste grupo de pesquisa e sujeito da pesquisa, em meios aos trabalhos deste grupo de

pesquisa “[...] houve uma socialização desde a formulação do projeto” (E5). Para outro integrante do GIPEDU, o Projeto 3R foi um dos projetos nascidos na Disciplina Planejamento Urbano e Ambiental. Projetos foram desenvolvidos a partir desta disciplina para atingir uma dada realidade e com recursos oferecidos pelo meio social e ambiental locais, como projeto do Parque do Rio Vermelho, o da Barra da Lagoa, sendo que o Projeto 3R é o mais recente (E3). De acordo com o coordenador do Projeto 3R:

A disciplina optativa é um projeto do grupo de pesquisa, além do projeto do Rio Vermelho, o Estação das Bicicletas, o Projeto 3R, o quarto projeto é a disciplina optativa, então ali foi a nossa base, onde nós desenvolvemos essa ideia da integração entre pesquisa, extensão e ensino [...] (E12).

Indicativos da categoria Pluralismo ficam assim evidenciados com base nestes depoimentos, mas a participação de diferentes atores com seus pontos de vista no desenvolvimento do Projeto 3R fica mais clara com a seguinte colocação do coordenador: “a ideia é pensar os resíduos do ponto de vista da arquitetura, mas buscando a complementaridade nas demais áreas que são afins, que são, vamos dizer assim, as interfaces do problema e da solução, basicamente isso é que nos moveu” (E12).

As falas dos entrevistados foram evasivas acerca da participação de múltiplos atores, como associações, organizações, bem como cidadãos não organizados, no processo de tomada de decisão nas ações relativas à criação e à operacionalização do Projeto 3R, não oferecendo clareza quanto ao conhecimento sobre a participação de outros setores e/ou organizações no processo.

Contudo, quanto à operacionalização do Projeto 3R, tem-se como indicador desta categoria a participação efetiva da COMCAP nas discussões sobre a melhor forma de disposição pelo ARQ dos resíduos para a coleta externa. Para o representante da COMCAP entrevistado, a empresa ao participar das discussões em reuniões no próprio espaço físico do ARQ “[...] entrou com a sua experiência da coleta no município [...]” (E10). O planejamento e a busca pela coordenação do Projeto 3R por este apoio externo, e a participação efetiva por sua vez da COMCAP, demonstraram responsabilidade e comprometimento na esfera pública de ambas as partes.

Na implementação poder-se-ia ainda encontrar indicadores do Pluralismo no intenso trabalho de troca de experiências e busca da

originalidade de alunos envolvidos no processo deliberativo de como executar as ações trazidas pelo coordenador (E1; E14).

Quanto a um intercâmbio interno de experiências entre setores da UFSC ficou, ao que parece, um lapso de participação, por exemplo, do setor da Prefeitura Universitária, citada como um apoiador interno e selecionada para a amostragem. Seu representante, ao ser procurado, preferiu não formalizar uma entrevista sob a justificativa de não ter participado efetivamente do Projeto 3R. Confirmou ter contribuído com o empréstimo de ferramentas e equipamentos, os quais eram apenas deixados no ARQ, afirmando não ter se envolvido diretamente, pois para ele, tratava-se de um projeto pessoal de um professor do ARQ<sup>13</sup>. Considerando esta colocação, ao que parece não houve de fato um comprometimento institucional com o Projeto 3R, que foi visto como uma iniciativa pontual dentro de um determinado espaço físico da universidade.

#### **4.2.3 O Bem Comum**

O alcance do Bem Comum pode ser traduzido no contexto desta pesquisa por apropriadas soluções para a gestão dos resíduos sólidos produzidos pela ação individual e/ou coletiva do cidadão.

Considerando ainda que a implementação do Projeto 3R aconteceu no espaço público da universidade, o Bem Comum pode também ser visualizado na formação acadêmica e cidadã dos estudantes envolvidos. Deste ponto de vista, é notória, na visão da maioria dos entrevistados, que os objetivos do Projeto 3R foram atingidos, seja num formato físico propriamente, quando por determinado tempo de fato reduziu a geração de resíduos, por exemplo, em função do reuso dos materiais resultantes do desmonte de maquetes ao final do semestre para a construção de novas maquetes no semestre seguinte, seja no âmbito da conscientização sobre a problemática ambiental e da responsabilização individual e coletiva sobre as possíveis soluções.

Encontra-se, na fala de sujeitos da pesquisa, mesmo daqueles que não tiveram uma efetiva participação em discussões, com uma atuação voltada para a execução de ações, uma clareza acerca da problemática ambiental e quanto à responsabilidade cidadã pela busca por soluções.

Para um dos entrevistados, constava no planejamento do Projeto 3R o envolvimento de indivíduos na execução de ações, e essa meta,

---

<sup>13</sup> Informação obtida num encontro informal com o vice-prefeito do *Campus*

segundo ele, foi cumprida. Referindo-se ao trabalho desempenhado pelo coordenador do Projeto 3R, conta este sujeito de pesquisa que:

[...] num sábado, ele tava com todos os estudantes lá, botando a mão na massa, produzindo, e ele me chamou pra ver o que tava sendo feito, como é que estava sendo feito, no que diz respeito minha parte se tava sendo atendido as considerações que eu tinha feito. Então ele sempre buscava visando o objetivo final, a participação de cada um com o que tava sendo desenvolvido (E7).

Para um dos alunos entrevistados (E16), ao se referir também ao alcance dos objetivos com relação à conscientização, concorda que o projeto atingiu sua meta. E sobre a continuidade da ideia, para ele, o “que falta é as pessoas fazerem de fato a sua parte, pois são muitas acomodadas” (E16).

A consciência sobre o comprometimento com o alcance do Bem Comum, fica evidenciada em colocações de docentes envolvidos com a criação do Projeto 3R. Estes, quando entrevistados, lembram de questionamentos de alunos e representantes da comunidade quanto à contradição entre o ensino e a prática da universidade (E3, E5). No depoimento a seguir, o sujeito de pesquisa evidencia o questionamento sobre a efetividade da prática do ensino:

[...] às vezes eu e os meus colegas, trabalhando com as comunidades ou mesmo com os alunos, eles perguntavam, "mas professor: qual é aplicação que se faz dessa teoria, dessa abordagem, de que maneira vocês estão aplicando aquilo que vocês ensinam?" não era tão comum acontecer, mas acontecia, as comunidades eram críticas, porque nosso trabalho não tinha uma aplicação imediata na realidade, havia muita discussão, muita comunicação, em termos de educação ambiental, mas pouca ação direta na realidade, transformadora (E12).

Outro sujeito de pesquisa lembrou que seus alunos comparavam os conteúdos aprendidos sobre gestão de resíduos com a realidade vivenciada no cotidiano da UFSC (E3).

Outros posicionamentos de docentes entrevistados demonstram o entendimento acerca de suas responsabilidades enquanto servidores públicos que devem trabalhar na direção de se alcançar o Bem Comum.

A preocupação e o incômodo destes docentes parece estar fundamentado no que Habermas (2002) aborda como sendo o agir

imputável, ou seja, o cuidado de não responder adequadamente perante os outros acerca de suas próprias ações e afirmações.

Os sujeitos da pesquisa que abordaram suas preocupações com as discrepâncias entre o ensino e a prática, referem-se também à ausência da universidade como apoiadora institucional (E5, E7) e da falta de atenção de agências de fomento como a FINEP e CNPq (E7) para projetos de pesquisa que objetivam o atendimento de necessidades prementes da sociedade. Tais condições levam aos “motivos atenuantes” referidos por Habermas (2002, p. 48), que, para o autor, “[...] ratificam a suposição de racionalidade que fazemos em relação aos outros atores”. O compromisso e responsabilização pelo alcance do Bem Comum ficaram registrados especialmente na atuação do próprio coordenador do Projeto 3R ao longo de sua atuação profissional. De acordo com depoimentos (E3; E10), sua atuação sempre teve um forte impacto na área de resíduos.

De acordo com o representante da COMCAP, o coordenador do Projeto 3R atuou no Projeto Beija Flor e no Movimento Ecológico Livre na década de oitenta, quando em conjunto com a COMCAP, Prefeitura Municipal de Florianópolis e com outras entidades buscou alternativas para a gestão dos resíduos sólidos no município de Florianópolis (E10). Dessa forma, em sua fala, o coordenador, ao referir-se sobre seu interesse e atuação na área de resíduos sólidos desde essa época, fez a seguinte colocação:

[...] você sabe que eu sempre tive vinculado a essa preocupação, desde o MEL, nossa atividade foi muito forte nesta questão, 87, 86, acho que você lembra, você estava lá [...] Então ali começou toda uma discussão interessante, sobre o tratamento e o destino final dos resíduos sólidos, e assim surgiu essa preocupação que ficou [...]. Quando entrei como professor na UFSC, em 93, percebi que eu tinha que trabalhar essa questão num grupo de pesquisa (E12).

O agir comunicativo pressupõe o livre arbítrio além da moral e das regras da prudência, e na premissa da “[...] capacidade de um ator de orientar seu agir por exigências de validade” (HABERMAS, 2002, p.49). Percebe-se, na fala do coordenador este potencial inerente ao homem para a ação como cidadão. Seu ponto de vista, com bases num comportamento ético, levou-o com autenticidade, primeiro de forma pessoal e depois no meio acadêmico, à definição da sua vida profissional.

#### 4.3. INFERÊNCIAS A PARTIR DOS RESULTADOS: ATENDENDO AOS OBJETIVOS PROPOSTOS

Resgata-se que para o alcance do objetivo geral de “analisar o processo de criação e de operacionalização do projeto ‘3R do ARQ-UFSC’ à luz dos pressupostos conceituais que fundamentam a Gestão Social”, foram estabelecidos objetivos específicos, os quais podem agora ser respondidos, com base no procedimento metodológico adotado para este estudo e na coleta e análise dos dados.

O primeiro objetivo específico pede pela descrição das ações implementadas por ocasião da criação, e para a operacionalização do 3R do ARQ-UFSC.

Sobre a criação do Projeto 3R, ao longo da coleta de dados ficou claro que o Projeto 3R foi concebido a partir da ideia de interdisciplinaridade desenvolvida pelo grupo de pesquisa GIPEDU. De acordo com o sujeito de pesquisa E12, o GIPEDU foi criado em 1993 por sua iniciativa, com base em seu histórico de atuação pessoal e profissional na área de gestão de resíduos sólidos. Seguindo ainda a informação deste sujeito de pesquisa, a Disciplina Planejamento Ambiental Urbano é um dos projetos do GIPEDU, com o objetivo de implementar projetos que contemplem a aplicação de conteúdos acadêmicos de ensino e pesquisa à realidade, transformando-os em projetos de extensão (E12). Foi neste contexto, que o Projeto 3R foi pensado e implementado por meio da Disciplina Planejamento Ambiental Urbano a partir de 2006.

A principal ação para a operacionalização ficou caracterizada na inserção a cada semestre, a partir de 2006, do Projeto 3R no conteúdo programático da Disciplina Planejamento Ambiental Urbano (E12) e de outras disciplinas. Assim, alunos foram convidados a participar da execução de ações, como a construção de lixeiras internas, do projeto do PEV e do novo acesso (E2; E16).

Além da participação de alunos na implementação do Projeto 3R, o coordenador tratou de buscar apoio operacional, entre outros, junto ao Gabinete da Reitoria, à Direção do CTC, à Prefeitura Universitária, à COMCAP, à Associação de Coletores de Material Reciclável de Florianópolis.

De acordo com os dados coletados, ficou evidenciada a ação contundente do coordenador no momento da criação e durante todo o processo de operacionalização do Projeto 3R.



Quanto ao atendimento do segundo objetivo específico, considera-se que a correlação do conteúdo das entrevistas com as três categorias de análise da gestão social previamente selecionadas realizadas na Seção 5.2, propiciou pontualmente colocações que já elucidam, em certa medida, uma análise das ações implementadas por ocasião da criação e operacionalização do 3R do ARQ-UFSC, sob a ótica da gestão social. Cabe salientar, contudo, outros aspectos para melhor consubstanciar o atendimento deste objetivo.

O alcance do Bem Comum, objetivo primordial da gestão social, pode ser viabilizado por caminhos alicerçados, de acordo com Tenório et al. (2008), em critérios de difusão e de divulgação das ideias e ações, de abertura de espaços permeáveis para o trânsito das potencialidades de diferentes setores, de participação de diferentes atores com suas respectivas experiências em processos democráticos de participação, de interação com outros sistemas participativos, e de acompanhamento da execução no sentido de garantir a coerência e a fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa.

Ao analisar os dados coletados para responder aos critérios das categorias de análise selecionadas no âmbito da abordagem teórica da gestão social, parece necessário contextualizar o espaço aberto e construído pelo coordenador ao criar e ao operacionalizar o Projeto 3R.

Conforme os dados levantados, e analisados anteriormente, pode-se afirmar que a concepção do Projeto 3R foi iniciada na década de oitenta, quando seu coordenador, com o objetivo de encontrar soluções para uma adequada gestão de resíduos sólidos para o município de Florianópolis e como integrante da sociedade civil organizada, já pensava e vivenciava processos de discussão deliberativos, de prática da pluralidade e de responsabilidade pela realização do bem comum.

Portanto, a ação do coordenador do Projeto 3R de criar o GIPEDU com o objetivo de materializar a teoria da interdisciplinaridade, e posteriormente de pensar uma forma mais específica para a gestão de resíduos sólidos, culminando na criação do Projeto 3R, são propriamente os resultados de um processo tipicamente calcado na prática e na experiência do pensar e do agir comunicativo de Habermas (2002), ficando clara uma atuação dentro da concepção teórica da gestão social.

Para a implementação do Projeto 3R, cabem contextualizar as condições encontradas e as construídas para a sua operacionalização, não cabendo, portanto, uma análise literal quanto ao atendimento ou não dos critérios estabelecidos para cada categoria. Deve-se considerar que a implementação do Projeto 3R foi num ambiente universitário

fragmentado, onde questões relativas à problemática ambiental têm sido abordadas pontualmente, algumas delas de forma descontínua ao longo da história da administração central da UFSC .

Assim, em que pese a vontade do coordenador de realizar o bem comum num formato de pluralidade participativa, expressada ao longo de sua vida profissional, sua iniciativa e suas ações, ao que parece, não encontraram ressonância em setores internos da UFSC, permanecendo vazios os espaços transversais.

Trata-se do ponto de vista da pesquisadora, talvez, da maior lacuna no âmbito da operacionalização do Projeto 3R, sob a ótica da gestão social. Deixa-se de fora a oportunidade da troca e da integração de conhecimentos e de diferentes pontos de vista que poderiam corroborar com a construção de caminhos apropriados e personalizados para problemas comuns todos, como a gestão de resíduos sólidos.

Por outros ângulos, contudo, a abordagem teórica da gestão social recebe substancial aporte na dimensão operacional do Projeto 3R, a qual oportunizou positivas experiências especialmente aos alunos, à direção do ARQ e ao próprio coordenador. De acordo com as colocações e depoimentos coletados e descritos anteriormente, os participantes vivenciaram a busca do bem estar social por meio da prática republicana (TENÓRIO et al., 2008) de diferentes modos.

Aos alunos foram oportunizados o despertar para a consciência e responsabilização acerca da problemática ambiental, e a colocação da criatividade ao serviço do Bem Comum, poder-se-ia afirmar. À direção do ARQ e ao coordenador, a experiência da dura prática de tomar decisões, ora em acordo, ora em desacordo com diferentes pontos de vista, mas que, ao final, de acordo com suas opiniões, consideraram positivas, por terem atuado num empreendimento que buscou mudanças com vistas à melhoria do nível da gestão de resíduos sólidos (E12, E13). Cabe também lembrar que o coordenador considera bastante relevante a interatividade de teorias e conceitos ensinados em sala de aula com a realidade, o que foi bastante explorado no contexto da prática da execução do Projeto 3R (E12).

No Quadro 5 tem-se a síntese dos resultados, onde é possível visualizar a abordagem do arcabouço teórico da gestão social por meio das categorias de análise elencadas como diretrizes desta pesquisa, colocando em relevo as informações obtidas pela análise (BARDIN, 1977) do conteúdo das entrevistas semi-estruturadas.

**Quadro 5** – Síntese de indicativos da abordagem teórico-conceitual da gestão social no processo de criação e operacionalização do Projeto 3R

Categorias	Critérios	Indicativos
<p><b>Processo de discussão:</b> discussão de problemas através da autoridade negociada na esfera pública. Pressupõe igualdade de direitos e é entendido como um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos.</p>	<p><b>Canais de difusão:</b> existência e utilização de canais adequados ao acesso à informação para a mobilização dos potenciais participantes.</p> <p><b>Qualidade da informação:</b> diversidade, clareza e utilidade da informação proporcionada aos atores envolvidos.</p> <p><b>Espaços de transversalidade:</b> espaços que atravessam setores no intuito de integrar diferentes pontos de vista.</p> <p><b>Pluralidade do grupo promotor:</b> compartilhamento da liderança a fim de reunir diferentes potenciais atores.</p> <p><b>Órgãos existentes:</b> uso de órgãos e estruturas já existentes evitando a duplicação das estruturas.</p> <p><b>Órgãos de acompanhamento:</b> existência de um órgão que faça o acompanhamento de todo o processo, desde sua elaboração até a implementação, garantindo a coerência e fidelidade ao que foi</p>	<p>Principal meio de difusão foi a divulgação e ação do próprio coordenador</p> <p>A ideia central dos 3R, bem como o objetivo de conscientizar ficaram claras. Informações sobre a participação de outros setores ficaram centralizadas no coordenador</p> <p>Na criação a partir da interdisciplinaridade dos atores envolvidos e nas ações de execução com os alunos</p> <p>A condução dos trabalhos foi concentrada no coordenador</p> <p>Utilização parcial de setores e estruturas da UFSC. Para tanto houve um esforço pessoal do coordenador</p> <p>Acompanhamento pelo próprio coordenador.</p>

Categorias	Critérios	Indicativos
	<p>deliberado de forma participativa.</p> <p><b>Relação com outros processos participativos:</b> interação com outros sistemas participativos já existentes na região.</p> <p><b>Abertura dos espaços de decisão:</b> processos, mecanismos, instituições que favorecem a articulação dos interesses dos cidadãos ou dos grupos, dando uma chance igual a todos de participação na tomada de decisão.</p>	<p>Não houve.</p> <p>Abertura para processos criativos de alunos para a execução de ações no âmbito operacional</p>
<p><b>Pluralismo:</b> multiplicidade de atores (poder público, mercado e sociedade civil) que, a partir de seus diferentes pontos de vista, estão envolvidos no processo de tomada de decisão nas políticas públicas.</p>	<p><b>Participação de diferentes atores:</b> atuação de associações, movimentos e organizações, bem como cidadãos não organizados, envolvidos no processo deliberativo.</p> <p><b>Perfil dos atores:</b> características dos atores em relação as suas experiências em processos democráticos de participação.</p>	<p>Diferentes atores no processo de criação Atuação da COMCAP e de alunos na operacionalização.</p> <p>Não encontrado.</p>

<b>Categorias</b>	<b>Critérios</b>	<b>Indicativos</b>
<b>Bem comum:</b> bem-estar social alcançado através da prática republicana.	<b>Objetivos alcançados:</b> relação entre os objetivos planejados e os realizados. <b>Aprovação cidadã dos resultados:</b> avaliação positiva dos atores sobre os resultados alcançados.	Alcance dos objetivos em especial quanto à conscientização.  Há a aprovação cidadã. Ressalta-se que atores demonstraram, cada qual à sua maneira, responsabilização pelo Bem Comum.

**Fonte:** adaptado pela autora, a partir de TENÓRIO et al. (2008) e dos resultados da pesquisa

A experiência de execução do Projeto 3R proporcionou aprendizados, sem os quais não será possível, do ponto de vista da pesquisadora, o exercício, por exemplo, da cidadania deliberativa dentro dos pressupostos da gestão social. Processos de discussão em prol do Bem Comum, onde argumentos devem ser esgotados até a obtenção de consenso, poderão ser aprimorados, justamente a partir de experiências entre e com sujeitos dispostos, a coletivamente, empreender propostas como a do Projeto 3R, explorada aqui neste estudo.

#### 4.4 SUGESTÕES PARA A GESTÃO DO PROJETO 3R DO ARQ-UFSC, SOB A ÓTICA DA GESTÃO SOCIAL

A conceituação teórica oferecida pela gestão social traz em seu bojo uma contribuição para as relações sociais, especialmente àquelas estabelecidas na esfera pública, voltadas para a consecução do Bem Comum. Tal contribuição constitui-se no oferecimento de bases para que se desenvolva um processo pelo esforço coletivo, onde participantes de diferentes origens devem encontrar o entendimento dos objetivos e a plena liberdade de expressão. Processos de discussão ocorridos dessa maneira podem propiciar, de acordo com tal conceituação, a premissa da emancipação dos sujeitos que atuam de acordo com a abordagem de cidadania deliberativa.

A experiência do Projeto 3R materializou, pode-se concluir, a atuação de atores sociais num contexto onde foi considerada a inerente complexidade das relações sociais, com a explicitação de ideias, posicionamentos individuais e coletivos, e na medida do possível, de interfaces com diferentes áreas do conhecimento e com outros setores

internos e externos à UFSC. O desenvolvimento e a execução nestes moldes, contemplou, como elucidado anteriormente, vários aspectos da abordagem teórica da gestão social.

Assim, embora não tenha sido concebida com este propósito, a ideia de trabalhar de acordo com as prerrogativas de um sistema aberto e com demonstrativos de aspectos da gestão social foi posta em prática pela gestão do Projeto 3R.

A ideia da interdisciplinaridade que envolveu a criação do Projeto 3R e a prática participativa para a sua operacionalização traduzem aspectos da abordagem teórica da gestão social, como apontou a análise dos dados desta pesquisa. A participação e o envolvimento de sujeitos apontam para a emancipação especial de alunos convocados a exercer suas potencialidades criativas para pensar e executar ações que dessem vida ao Projeto 3R. No entanto, percebeu-se um grande potencial inexplorado entres os participantes.

É neste sentido que se propõe a primeira sugestão ao Projeto 3R: a ampliação do envolvimento de sujeitos na etapa de elaboração de objetivos. Presume-se, que desta forma, sejam ampliadas o comprometimento quanto à execução de ações e as possibilidades para a emancipação dos sujeitos.

Outra sugestão seria a ampliação dos canais de difusão e divulgação. Foi constatado que atores, especialmente alunos envolvidos com a operacionalização do projeto não tinham clareza acerca do envolvimento de outros setores e do processo de comunicação entre os mesmos e a coordenação do Projeto 3R. Informações bem colocadas sobre as relações entre diferentes atores podem propiciar maior entendimento, envolvimento e comprometimento com o Bem Comum.

Sugere-se aumentar as interfaces com outros processos participativos internos à UFSC, o que pode oferecer intercâmbio de conhecimento, criando novas concepções de atuação, e que seria colocar em prática um olhar sistêmico.

As sugestões aqui propostas têm relação direta com a prática do Projeto, considerando o envolvimento de alunos para a operacionalização do Projeto 3R.

Quanto à forma de gestão empreendida pela coordenação do Projeto 3R com relação à participação de outros Departamentos e/ou setores das esferas institucionais da UFSC, ficou demonstrado pela análise dos dados que houve um esforço substancial da coordenação do Projeto 3R na direção de promover participação e interatividade. As respostas, contudo, não foram contundentes a ponto de se encontrar

subsídios, pela coleta de dados, que oferecessem abertura para sugestões de melhoria.

Neste âmbito, portanto, a sugestão seria que a operacionalização do Projeto 3R se mantivesse de forma contínua. Acredita-se que, por meio de um exemplo vivo e atuante de uma nova prática, sejam demonstradas outras possibilidades e outros valores na forma de gestão de recursos naturais e das relações sociais no âmbito da esfera pública, com o objetivo de realizar o bem comum.

#### 4.5 SUGESTÕES PARA A GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS NA UFSC, SOB A ÓTICA DA GESTÃO SOCIAL

Concluindo pelo atendimento aos objetivos propostos, deve-se apresentar sugestões sob a ótica da gestão social, para a gestão dos resíduos sólidos produzidos pela comunidade universitária da UFSC.

Ao se referir à crise ambiental, e mais pontualmente, à complexa problemática gerada em função da má gestão de resíduos, pode-se, seguindo Dowbor (2010), compreender que trata-se de uma convergência de tendências do comportamento humano que vem gradativamente contribuindo, não apenas para a depredação de recursos naturais, mas para a irracionalidade das relações sociais e econômicas. A crise que assola a humanidade tem várias dimensões e interfaces que merecem atenção e dessa forma, as soluções deverão, por sua vez, conter também dimensões multifacetadas.

No referencial teórico deste estudo a universidade foi considerada nos moldes de uma instituição social do ponto de vista de seu papel como prestadora de serviços, frente aos desafios que devem ser enfrentados pela sociedade civil contemporânea. Resgata-se nesta abordagem a contribuição de Chauí (2003), que afirma ser a universidade um espelho da sociedade, entendendo-se aqui a sociedade civil organizada ou o cidadão não organizado.

Tal afirmação pôde ser constatada pela pesquisadora, dentro do recorte do trabalho de campo para esta pesquisa e pela convivência como servidora técnico-administrativa ao longo dos cinco anos de lotação no *Campus* Trindade.

As relações econômicas, sociais, de trabalho e de Governo, existentes no âmbito da UFSC muito se assemelham de fato ao quadro instituído fora de suas fronteiras. E por ser dessa forma, que este ambiente universitário pode ser considerado justamente como um grande e promissor laboratório, onde o ensino, a pesquisa e a extensão, a

partir de uma política institucional, devem experimentar caminhos e opções para possíveis soluções.

Resgatando ainda o embasamento teórico conceitual abordado neste estudo, por tratar-se de um ambiente complexo, a universidade com suas peculiaridades e potencialidades deverá ser, necessariamente e, cuidadosamente, considerada. Essa possibilidade, a de se trabalhar sob a concepção de um sistema aberto (MORIN, 2010, BERTALANFFY, 1976) ficou bastante perceptível ao olhar da pesquisadora na medida em que percorreu os diversos ambientes da UFSC, em busca de documentos, ao encontro dos sujeitos da pesquisa, em visitas programadas a locais de interesse na área de gestão de resíduos, e ainda em suas observações diretas em campo. Para a pesquisadora, as soluções estão presentes na mesma medida em que os problemas se apresentam. Porém, percebeu-se também que problemas são vistos e aumentados em função de intersubjetividades no âmbito das relações pessoais, profissionais e de poder entre servidores.

Entre os objetivos do Projeto 3R está o de servir de modelo para expandir aos demais setores do *Campus* a ideia de um trabalho similar. De acordo com entrevistados no decorrer da coleta de campo, essa é uma possibilidade que deveria ser encampada de forma institucional, em face da problemática gerada em função da má gestão de resíduos sólidos, visível a todos.

É possível que outros setores tomem a iniciativa, e seguindo o exemplo do Projeto 3R, assumam a responsabilidade pela gestão de seus resíduos, o que poderá ao longo do tempo significar um avanço para a gestão ambiental.

Porém, tal como uma boa experiência, os resultados colhidos pela implementação do Projeto 3R podem contribuir para o estabelecimento de uma política institucional pela Administração Central para a área ambiental. Afinal, em que pese a autonomia estabelecida nas Unidades de Ensino e em cada um de seus Departamentos, deve haver um compromisso institucional com o estabelecimento de uma linha mestra de orientação.

Deve-se considerar ainda que os aspectos da gestão social identificados no processo de criação e operacionalização do Projeto 3R por meio desta pesquisa, em especial o processo de discussão com a abertura de espaços transversais no intuito de integrar diferentes pontos de vista, podem contribuir de modo significativo para a consolidação de uma política institucional para uma atuação interdisciplinar na área ambiental. Cabe ressaltar que pesquisas científicas em gestão social vêm se consolidando no Grupo de Pesquisa em Gestão Social da UFSC,



(UFSC, 2013n; PACHECO, 2013, JUSTEN, 2013) de modo a dar suporte à aplicação prática dessa abordagem teórica.

Quanto ao estabelecimento propriamente de soluções técnicas para a gestão de resíduos sólidos, as alternativas são inúmeras, encontradas em vasta literatura e na legislação ambiental. No espaço universitário da própria UFSC, deve-se considerar que há trabalhos na área de gestão de resíduos sólidos e em grupos de pesquisa que congregam a área ambiental (CASTILHO JR, A.C. e KUHNEN, A., 1997; UFSC, 2013f; UFSC, 2013g) – que poderiam ser considerados para a execução do Plano de Gerenciamento de Resíduos, exigido pela PNRS (BRASIL, 2013h).

Uma sugestão para a destinação final dos resíduos sólidos recicláveis, dentro de um plano de gerenciamento, seria um convênio entre a instituição e cooperativas de coletores de materiais recicláveis. Tal medida atenderia às exigências legais da PNRS (BRASIL, 2013h), consolidaria a responsabilidade social da UFSC e seria uma alternativa técnica com maior eficiência, tendo em vista que a COMCAP, de acordo com a coleta de dados deste trabalho, não possui investimento financeiro apropriado para uma adequada coleta e destinação final desses resíduos.

O recente Relatório do Plano de Logística Sustentável (UFSC, 2013j) trata de questões amplas relacionadas à questão ambiental para o *Campus* Trindade da UFSC. De acordo com o texto é admitida a sua elaboração em caráter top down em função das exigências legais e deixa clara a sua grande limitação: o não envolvimento da comunidade universitária na etapa de sua elaboração. Ao reconhecer tal limitação seguem recomendações acerca de mecanismos para o envolvimento da comunidade universitária com o intuito de obter seu respaldo para a implementação dos processos inerentes às diretrizes estabelecidas (UFSC, 2013j).

A oportunidade que esta dissertação apresenta pode ser aproveitada justamente para a implementação das diretrizes do referido relatório. A abordagem teórica da gestão social disponibiliza diretrizes para o envolvimento de sujeitos e de grupos em relações sociais que prezam pela emancipação, autonomia na busca de soluções na direção do alcance do bem comum.

A premência está no estabelecimento de uma vontade política de caráter institucional, uma vez que o discurso com relação a medidas a serem tomadas, em certa medida, encontra-se esgotado em sua própria retórica.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS – SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS**

O bem público pode ser a formação propiciada ao cidadão, atributo da universidade como um espaço público definido por Habermas (2003) e entendida como uma ação social com potencial para fomentar uma organização natural de sujeitos ou um fazer que propicie um espaço comum a todos no entendimento de Arendt (2000), ou ainda, uma ação social não orquestrada (SHOUMMER E BOULLOSA, 2011) no sentido de promover a autonomia humana. Formar a cidadania de acordo com tais prerrogativas leva exatamente ao que se faz necessário para uma autêntica gestão ambiental.

O presente trabalho procurou elucidar a abordagem teórica da gestão social no âmbito da gestão ambiental, a partir de um estudo de caso no contexto de um ambiente universitário, em certa medida corrompido pela influência direta do mercado, o qual, de acordo com Ramos (1989) tem modelado a mente dos cidadãos. Para Santos (2011), uma globalização contra-hegemônica da universidade como bem público seria o único modo eficaz de combater a hegemonia instalada pela globalização neoliberal, que vem, ao longo das últimas décadas, interferindo de forma contundente no ensino, conduzindo a formação acadêmica para o atendimento de um sistema mercantil em detrimento da formação voltada para a cidadania. Para o autor, é possível “[...] uma reforma criativa, democrática e emancipatória da universidade pública” (SANTOS, 2011, p.55).

No desenvolvimento deste estudo, além de serem tratadas questões relativas à sua legitimidade e ao seu caráter institucional, o espaço universitário foi visto a partir de sua inerente complexidade. Esta configuração oportuniza que visões, ideias e percepções individuais e do conjunto, interajam, proporcionando ganhos para o desenvolvimento humano/profissional para servidores docentes e técnicos administrativos.

Pensar a gestão da universidade a partir dessas perspectivas e como um espaço legítimo para a formação da cidadania, parece confirmar possibilidades de pesquisa em gestão ambiental sobre o prisma da gestão social. Esta observação faz sentido, uma vez que, entre outros aspectos, a gestão social preconiza a interatividade, a intersubjetividade e a cooperação entre cidadãos/sujeitos como vias de acesso à realização do bem comum, do melhor para todos, oportunizando novas formas de relacionamento, não apenas do homem

com a natureza, mas dos homens entre si. Tal configuração assemelha-se à visão sistêmica de funcionamento de um conjunto, de um todo.

Foi procurando perceber o ambiente pesquisado como um sistema aberto, a partir do arcabouço teórico da gestão social e procurando por uma visão diferenciada para a gestão ambiental, que a pesquisadora desenvolveu o estudo, especialmente na etapa de coleta de dados, quando o referencial teórico acerca de sistemas complexos já havia sido elucidado.

A partir desse olhar, percepções tomaram forma. Muito embora se faça necessário o aprofundamento da pesquisa, parece possível considerar uma pressuposição quanto à aplicabilidade da abordagem da gestão social no âmbito da gestão ambiental, sob a ótica de um sistema complexo.

De uma maneira simplificada procurando entender o funcionamento de um sistema aberto, pode-se considerar que a entrada e saída de contribuições de cada parte, por meio de um constante fluxo de informações, não apenas alimenta o todo, mas pode contribuir com novas reconfigurações do sistema.

Na abordagem teórica da gestão social, ao tratar de relações sociais considerando aspectos inerentes a processos de discussão e dialogicidade, por exemplo, a intersubjetividade humana, com suas interfaces e diferentes formas de interagir, garante-se a participação efetiva de sujeitos. Isso seria uma abertura de espaços transversais, a partir de processos de discussão – proporcionando possibilidades e novas concepções surgidas desde de trocas de energia e saberes inatos de um sistema aberto.

Percebe-se que a prática de tais conceitos abre espaço justamente para o reconhecimento de atributos de um ambiente sistêmico, onde a interdependência entre potencialidades pode representar possibilidades para a reconfiguração do atual estado de alienação imposto pela hegemonia modeladora da sociedade contemporânea, o que repercutirá diretamente numa forma diferenciada de pensar a gestão ambiental.

A pesquisa aqui desenvolvida, de forma similar a um sistema aberto, encontrou na gestão do Projeto 3R um campo de troca e interação entre potencialidades humanas. Nas etapas de coleta e análise dos dados, foi facilmente perceptível, por exemplo, o potencial de sujeitos ativos para o desenvolvimento de um trabalho coletivo caracterizado pela participação deliberativa.

De acordo com os dados coletados nas entrevistas, tais potenciais foram mobilizados em função da percepção da importância

dos objetivos propostos e da liberdade de ação proporcionada pela coordenação do Projeto 3R.

Ao que parece, na prática, para que um sistema funcione de acordo com a sua inerente complexidade, basta que o ambiente seja propício a tal. O Projeto 3R demonstrou claramente esta prerrogativa, com a abertura oportuna para o desenvolvimento do pensar e da criatividade dos alunos participantes no processo de sua operacionalização.

Percebeu-se ainda que o ambiente proporcionado nas entrevistas no formato semi-estruturado para a coleta de dados também propiciou momentos de reflexão para alguns sujeitos da pesquisa. Ao serem colocadas questões pertinentes ao tema da pesquisa, houve uma pausa para o pensar e o elaborar suas respostas. Esse momento parece ter aberto um campo para a reflexão.

É factível que as correlações entre a abordagem da gestão social e sistemas abertos possam ser levadas à gestão ambiental e ao ambiente universitário, onde a inerente complexidade tem sido vista também como oportuna para o desvendar de soluções multifacetadas.

Considerando, porém, que as inferências colocadas neste capítulo caracterizam apenas um ensaio a partir de percepções e breve análise empírica/conceitual, sugere-se a implementação de pesquisas a fim de confirmar tais alegações.

Para futuros trabalhos, sugere-se ainda o aprofundamento de pesquisa em caráter institucional na área da interdisciplinaridade, cuja construção acadêmica vem ganhando adeptos ao longo das últimas décadas para atender as demandas da área ambiental. Leff (2001), porém, alerta para a impossibilidade de se estabelecer uma metodologia que dê conta de respeitar o teor de diferentes abordagens teóricas, devendo-se ter o cuidado de considerar as peculiaridades e a essência de cada uma delas. São dificuldades inerentes ao processo de mudança de paradigma.

Deve-se considerar ainda que trabalhos desenvolvidos num formato interdisciplinar, onde é premente a troca, a confluência de ideias e a aproximação de conhecimentos parecem oportunizar o desenvolvimento de capacidades que poderão, quiçá, contribuir com novas percepções abrindo espaço para os pressupostos da gestão social e de um ambiente complexo aqui abordados.

É na esteira da abordagem teórica conceitual da gestão social e do pensamento sistêmico que parecem ter possibilidades de construção de uma nova configuração institucional da universidade. E por consequência, a gestão ambiental estaria também amparada.

Essa prática poderá repercutir positivamente na formação de estudantes que pela universidade passam. Poder-se-ia, ainda, esperar a melhoria das relações com prestadores de serviços que com ela convivem, dando-lhes exemplo de autêntica formadora de opinião.

É dessa forma, numa complexa teia de interligações e interfaces, que a sociedade, que espera da universidade atitudes de um educador/formador como legítima produtora do bem comum, estaria, quem sabe, sendo atendida.

## REFERÊNCIAS

- A CARTA DA TERRA. Disponível em:  
<[www.earthcharterinaction.org/invent/images/uploads/pdf-ready\(portuguese\).pdf](http://www.earthcharterinaction.org/invent/images/uploads/pdf-ready(portuguese).pdf)>. Acesso em: 20 dezembro 2013.
- ANDREWS, Susan. **Stress a seu favor: como gerenciar sua vida em tempos de crise**. Tradução: Niels Nikolaj. Porangaba, São Paulo: Instituto Visão Futuro, 2001.
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.
- BAUMAN, Zigmund. **Capitalismo parasitário**. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977
- BERGUER, Sandro Trescastro. **Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias para análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul, RS: EducS, 2011.
- BELINKY, Aron. **Rumo à Rio 2012: Considerações sobre a 1ª reunião interseccional preparatória**. Disponível em:  
<[http://vitaecivilis.org/economiaverde/images/stories/noticias/Relato\\_1a\\_Intersessional\\_RioMais20\\_JAN2011.pdf](http://vitaecivilis.org/economiaverde/images/stories/noticias/Relato_1a_Intersessional_RioMais20_JAN2011.pdf)>. Acesso em: 31 outubro 2013.
- BONILLA, Laura. **Rio+20 termina sob críticas e com longa lista de promessas**. In: Veja, Revista. Disponível em:  
<<http://veja.abril.com.br/noticia/ciencia/rio-20-termina-sob-criticas-e-com-longa-lista-de-promessas>>. Acesso em: 13 ago. 2013.
- BERTALANFFY, L. Von. K. Teoria dos Sistemas: aplicação à psicologia. In: **Teoria dos sistemas**. ANOHIN, P. K;

BERTALANFFY, L. Von; RAPOPORT, A.; MAKENZIE, W. J. M.; THOMPSON, J. D.; Rio de Janeiro: FGV, 1976.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 02 junho 2013a.

\_\_\_\_\_. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006**. Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5940.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5940.htm)>. Acesso em: 20 março 2013b.

\_\_\_\_\_. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto Nº 7.746 de 5 de junho de 2012**. Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm)>. Acesso em: 03 junho 2013c.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto Nº 6.096, de 24 de abril de 2007**. REUNI, Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm)>. Acesso em: 02 novembro 2013d..

\_\_\_\_\_. **Ministério do Meio Ambiente**. Disponível em <http://www.mma.gov.br>. Acesso em 12 de junho de 2013e

\_\_\_\_\_. **Ministério da Educação. Plano de desenvolvimento da educação: razões, princípios e programas**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/livro/index.htm>>. Acesso em: 20 março 2013f.

\_\_\_\_\_. PNMA – **Política Nacional de Meio Ambiente**. Lei nº 6.938 de 31 de agosto de 1981. Disponível em:

<[www3.dataprev.gov.br/SISLEX/paginas/42/1981/6938.htm](http://www3.dataprev.gov.br/SISLEX/paginas/42/1981/6938.htm)>  
 . Acesso em: 14 abril 2013e.

BRASIL.- PNRS – Política Nacional de Resíduos Sólidos. **Lei 12.305, de 2 de agosto de 2010**. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para assuntos jurídicos. Disponível em:  
 <[www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=636](http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=636)>.  
 Acesso em: 20 fevereiro 2013f.

\_\_\_\_\_. CONAMA. **RESOLUÇÃO CONAMA nº 1, de 23 de janeiro de 1986**. Publicada no DOU, de 17 de fevereiro de 1986, Seção 1, páginas 2548-2549.

\_\_\_\_\_, PNE – Plano Nacional de Educação – **Lei nº 10.172 de 09 de janeiro de 2001**. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para assuntos jurídicos.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação.

**Instrução Normativa nº 10 de 12 de novembro de 2012.**

Disponível em:

<<http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2012/11/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-10-2012.pdf>>. Acesso em: 21 novembro 2013g.

BRÜGGER, Paula. Visões estreitas na educação ambiental. In: **Ciência hoje**. 1998, vol.24, nº141.

\_\_\_\_\_. **Educação ou adestramento ambiental?** 3. Ed. Chapecó: Argos/Letras Contemporâneas, 2004.

BRUNELLO, Yuri. **Hegemonia**. Disponível em:  
 <[www.cult.ufba.br/maisdefinicoes/HEGEMONIA.pdf](http://www.cult.ufba.br/maisdefinicoes/HEGEMONIA.pdf)>.  
 Acesso em: 06 fev. 2013.

BÚRIGO, Carla Cristina. **O trabalho acadêmico do professor universitário no processo de desenvolvimento do espaço público na universidade federal: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina e Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Tese (Doutorado em



Educação) – Programa de Pós Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2003.

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida**: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos. Trad. Newton Roberval Eichenberg. São Paulo: Cultrix, 1996.

CANÇADO, Airton C.; TENÓRIO, Fernando Guilherme; PEREIRA, José Roberto. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. In: **Cadernos EBAPE.BR**. Rio de Janeiro, Set. 2011, v. 9, nº 3, artigo 1.

CASTILHO JR, A.C. e KUHNEN, A. **Gestão de resíduos sólidos em estabelecimentos universitários no Brasil. O caso do Campus da Universidade Federal de Santa Catarina**. 19º Congresso Brasileiro de Engenharia Sanitária e Ambiental ABES - Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental, 1997

CARSON, Rachel L. **Primavera Silenciosa**. São Paulo: Comp. Melhoramentos, 1969.

CHAUÍ, Mariliena de Souza. A universidade pública sob nova perspectiva. In: **Revista brasileira de educação**, p. 05-15, Conferência na sessão de abertura da 26ª Reunião Anual da ANPEd, Poços de Caldas, MG, outubro, 2003.

COMCAP – Companhia de Melhoramentos da Capital. **Caracterização física dos resíduos sólidos urbanos de Florianópolis**. Relatório Final. Florianópolis, 2002.

COSTA, Vânia Luiz da. Interdisciplinaridade e sociedade In: **Interdisciplinaridade em ciências ambientais**. PHILIPPI, A. Jr., TUCCI, C. E. M., HOGAN, NAVEGANTES, D. J., R (Editores). São Paulo: Signus Editora, 2000

DEMO. Pedro. **Complexidade e aprendizagem: a dinâmica não linear do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2002.

- DOWBOR, Ladislaw. Tendências da gestão social. In: **Saúde e sociedade**. 8(1)3-16, 1999.
- ECO, Humberto. **O Nome da Rosa**. 1980. Lançado filme em 1986.  
Disponível em:  
<[www.youtube.com/watch?v=br2DfbUEIH8](http://www.youtube.com/watch?v=br2DfbUEIH8)>. Acesso em:  
08 de junho 2013.
- ECODESENVOLVIMENTO, Instituto. Disponível em:  
<[www.ecodesenvolvimento.org/colunas/eduardo-athayde/rio-20-balanco-global/popup\\_impresao](http://www.ecodesenvolvimento.org/colunas/eduardo-athayde/rio-20-balanco-global/popup_impresao)>. Acesso em: 13 de setembro 2013.
- ETZIONI, Amitai. **Organizações complexas: um estudo das organizações em face dos problemas sociais**. São Paulo: Atlas, 1967.
- FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. Definindo Gestão Social. IN: SILVA JR, Jeová Torres; et. al.(Org.). **Práticas em debate, teorias em construção**. Juazeiro do Norte, julho de 2008, p. 27 a 37.
- FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. São Paulo: Paz e Terra, 2011.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades. In: **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v.35, n 2, p. 57-63.
- GOETHE, J. W. **Fausto**. México: Espasa – Calpe Mexicana, 1958.
- GONÇALVES, Carlos Walter Porto. **Os descaminhos do meio ambiente**. São Paulo: Contexto, 1989.
- HABERMAS, Jürgen . Três modelos normativos de democracia. In: **Lua nova – revista de cultura e política**. São Paulo, Centro de Estudos de Cultura Contemporânea (36):39-53, 1995.

\_\_\_\_\_. **Agir comunicativo e razão destrancendentalizada.** Trad. Lucia Aragão. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2002.

\_\_\_\_\_. **Mudança estrutural da esfera pública.** Trad. Flávio R. Kothe. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional de Saneamento Básico – 2008.** Disponível em: <[www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoedevidad/pnsb2008/PNSB\\_2008.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoedevidad/pnsb2008/PNSB_2008.pdf)>. Acesso em: 23 fev. 2013.

JUSTEN, Carlos; MORETTO NETO, Luis. Do economicismo à dialogicidade: as contribuições do paradigma da ecologia profunda e da noção de gestão social para a temática da sustentabilidade empresarial. In: **Cadernos EBAPE BR**, v. 10, nº 3, opinião 3, Rio de Janeiro, Set. 2012 p. 736–750.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **A universidade do Século XXI rumo ao desenvolvimento sustentável.** Disponível em: <[http://ambientes.ambientebrasil.com.br/educacao/artigos/a\\_universidade\\_do\\_seculo\\_xxi\\_rumo\\_ao\\_desenvolvimento\\_sustentavel.html](http://ambientes.ambientebrasil.com.br/educacao/artigos/a_universidade_do_seculo_xxi_rumo_ao_desenvolvimento_sustentavel.html)>. Acesso em: 13 novembro 2013.

LAYRARGUES, Philippe P. **A cortina de fumaça: o discurso empresarial verde e a ideologia da racionalidade econômica.** São Paulo: Annablume, 1998.

\_\_\_\_\_. **Gestão ambiental e universidades: um caminho pedagógico para a sustentabilidade.** Disponível em: <[http://foruns.bc.unicamp.br/foruns/projetocotuca/biblioteca\\_virtual/arquivos/Phillpi.pdf](http://foruns.bc.unicamp.br/foruns/projetocotuca/biblioteca_virtual/arquivos/Phillpi.pdf)>. Acesso em: 10 julho 2013.

LEFF, Enrique. **Ecologia y capital:** racionalidad ambiental, democracia participativa y desarrollo sustentable. Madrid: Siglo veintiuno de España editores, 1994.

\_\_\_\_\_. **Epistemologia ambiental.** Trad. Sandra Valenzuela. São Paulo: Cortez, 2001a

- \_\_\_\_\_. **Saber ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade e poder.** Petrópolis: Vozes, 2001b.
- LEONARD, Annie. **A história das coisas.** Disponível em: <[www.youtube.com/watch?v=ZokqG0\\_dXmI](http://www.youtube.com/watch?v=ZokqG0_dXmI)>. Acesso em: 13 setembro 2013. Ed. Zahar, 2011.
- LIEVEGOED, Bernard. **Fases da Vida: crises e desenvolvimento da individualidade.** São Paulo: Antroposófica, 1994.
- LOUREIRO, Gabriela. A vida no Golfo do México, um ano depois. In: **Revista Veja.** Acervo digital. Ed.20 de abril de 2011. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/multimedia/infograficos/a-vida-no-golfo-do-mexico-um-ano-depois>>. Acesso em: 12 setembro 2013.
- MAIMON, Dalia. **Passaporte verde: gestão ambiental e competitividade.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
- MAKIUCHI, Maria de Fátima Rodrigues. **Alteridade.** In: Encontros e Caminhos: formação de educadoras(es) ambientais e coletivos educadores. Ministério do Meio Ambiente, Secretaria Executiva, Diretoria de Educação Ambiental. Brasília, 2005. Disponível em: <[www.mma.gov.br/port/sdi/ea/og/pog/arqs/encontros.pdf](http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/og/pog/arqs/encontros.pdf)>. Acesso em: 02 agosto 2012.
- MARIOTTI, Humberto. **Pensamento complexo: suas aplicações à liderança, à aprendizagem e ao desenvolvimento sustentável.** São Paulo: Atlas, 2009.
- MATURANA R., Humberto, VARELA G., Francisco. **A árvore do conhecimento.** Campinas: Workshopsy, 1995.
- \_\_\_\_\_. **A árvore do conhecimento: as bases biológicas da compreensão humana.** 6ª ed. São Paulo: Palas Athena, 2007.

MEADOWS, Donella H., MEADOWS, Denis L., RANDERS, Jorgen, WILLIAN, W. Behens. **Limites do crescimento**. Um relatório para o projeto do Clube de Roma sobre o Dilema da Humanidade. São Paulo: Perspectiva, 1978.

MELLO, Osvaldo Aranha Bandeira de. **Princípios gerais de direito administrativo**. Vol. I: Introdução. São Paulo, SP: Malheiros, 2007

MÉSZÁROS, István. **A educação para além do capital**. In: coleção Mundo do Trabalho. Tradução de Isa Tavares. 2ª ed. São Paulo: Bontempo, 2008.

MIKLÓS, A. A. A terra e o homem. In: MIKLÓS, A. A. (coord. A dissociação entre homem e natureza: reflexos no desenvolvimento humano. **Anais da IV Conferência brasileira de agricultura biodinâmica**, USP - Cidade Universitária, São Paulo, 16 a 19 de novembro de 2000.

MINAYO, Maria Cecília de S; SANCHES, Odécio. Quantitativo- Qualitativo: Oposição ou Complementaridade. In: **Cadernos de saúde pública**, Rio de Janeiro, 9 (3): 239-262, jul/set,1993.

MINAYO. Da inteligência parcial ao pensamento complexo: desafios da ciência e da sociedade contemporânea. In: **Política & sociedade** – Florianópolis- V.10, n.19 – Outubro de 2011.

MMA. . Ministério do Meio Ambiente. **Apresentação** . Disponível em: <[www.mma.gov.br/o-ministerio/apresentacao](http://www.mma.gov.br/o-ministerio/apresentacao)>. Acesso em: 18 julho 2013a.

\_\_\_\_\_ - Ministério do Meio Ambiente. **Protocolo de Quioto**. Disponível em: <[mma.gov.br/clima/protocolo-de-quioto](http://mma.gov.br/clima/protocolo-de-quioto)>. Acesso em: 25 de junho 2013b.

\_\_\_\_\_. **Princípio dos 3R's**. Disponível em: <[www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/producao-e-consumo-sustentavel/consumo-](http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/producao-e-consumo-sustentavel/consumo-)

consciente-de-embalagem/principio-dos-3rs>. Acesso em: 25 junho 2013c.

\_\_\_\_\_. **Agenda ambiental na administração pública – A3P.** s/d2. Disponível em: <[www.mma.gov.br/component/k2/item/8852-agenda-ambiental-na-administra%C3%A7%C3%A3o-p%C3%BAblica-%E2%80%93-a3p](http://www.mma.gov.br/component/k2/item/8852-agenda-ambiental-na-administra%C3%A7%C3%A3o-p%C3%BAblica-%E2%80%93-a3p)>. Acesso em: 06 outubro 2013d.

\_\_\_\_\_. **Conferência nacional do meio ambiente.** Disponível em: <[www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/conferencia-nacional-do-meio-ambiente](http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/conferencia-nacional-do-meio-ambiente)>. Acesso em: 31 outubro 2013e.

\_\_\_\_\_. **Vamos cuidar do Brasil. 4ª Conferência nacional do meio ambiente: resíduos sólidos.** Disponível em: <[www.conferenciameioambiente.gov.br](http://www.conferenciameioambiente.gov.br)>. Acesso em: 31 outubro 2013f.

\_\_\_\_\_. **Responsabilidade socioambiental. Agenda 21.** Disponível em: <[www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global](http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global)>. Acesso em: 05 julho 2013g.

MONTEIRO, Marcela; FREITAS, Cláudio Luis de; PFITSCHER, Elisete Dahmer. **Ações em prol à sustentabilidade:** um estudo sobre a agenda 21 catarinense no curso de ciências contábeis nas IES privadas de Florianópolis. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/103678?show=full>>. Acesso em: 20 dezembro 2013.

MORIN, Edgar. **Cultura de massas no Século XX: o espírito do tempo – I, Neurose.** 4ª ed.. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1977.

\_\_\_\_\_. **O método IV. As ideias:** a sua natureza, vida, habitat e organização. Tradução de Emilio Campos Lima. Publicações Europa-América Ltda, 1991.

\_\_\_\_\_. **Introdução ao pensamento complexo.** Tradução de Eliane Lisboa. Porto Alegre: Sulina, 2006.

\_\_\_\_\_. **O método 3: conhecimento do conhecimento.** Porto Alegre: Sulina, 2008.

\_\_\_\_\_. **Meu Caminho.** Entrevistas com Djénane Kareh Tager. Tradução de Edgard de Assis Carvalho e Mariza Perassi Bosco. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

NETO; Hildebrando Pereira. Estado, Sociedade e Democracia: um novo contrato social para um novo estado social. In: **Desenvolvimento em questão.** Unijuí: Unijuí, ano 1, n. 2, jul./dez, 2003

NEW SCIENTIST. **Special report how our economy is killing the earth.** Disponível em:  
<[www.newscientist.com/article/mg20026786.000-special-report-how-our-economy-is-killing-the-earth.html](http://www.newscientist.com/article/mg20026786.000-special-report-how-our-economy-is-killing-the-earth.html)>. Acesso em: 10 novembro 2013.

O GLOBO, Jornal. **O País terá novo modelo de classes sociais a partir de janeiro de 2014.** Disponível em:  
<<http://oglobo.globo.com/economia/pais-tera-novo-modelo-de-classes-sociais-partir-de-janeiro-de-2014-9469086>>. Acesso em: 14 setembro 2013.

ONU, Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum, Relatório Brudtland.** Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 2. Ed. 1991.

ONU. **RIO+20 – Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável.** Disponível em:  
<[www.onu.org.br/rio20/declaracao-de-ban-ki-moon-a-assembleia-geral-da-onu-sobre-os-resultados-da-rio20/](http://www.onu.org.br/rio20/declaracao-de-ban-ki-moon-a-assembleia-geral-da-onu-sobre-os-resultados-da-rio20/)>. Acesso em: 05 julho 2013.

PHILIPPI, A. Jr., TUCCI, C. E. M., HOGAN, NAVEGANTES, D. J., R. Uma Visão Atual e Futura da Interdisciplinaridade em C&T Ambiental. In: **Interdisciplinaridade em ciências**

**ambientais.** PHILIPPI, A. Jr., TUCCI, C. E. M., HOGAN, NAVEGANTES, D. J., R (Editores). São Paulo: Signus Editora, 2000

PIMENTEL, Mariana P. Chaves; PIMENTEL, Thiago Duarte. **Gestão Social: Perspectivas, Princípios e (De)Limitações.** IN: **VI Encontro de estudos organizacionais da ANPAD.** Florianópolis, 23 a 25 de maio de 2010.

PITSCH, Eduardo Ferreira. **A gestão de resíduos sólidos na UFSC e sua adequação frente às novas regras da política nacional de resíduos sólidos** (lei 12.305/2010). Trabalho de Conclusão de Curso de Agronomia. UFSC: 2011.

PLAN VERT. Disponível em:

<[http://comunidadefb.com.br/web/index\\_not.php?p=9739](http://comunidadefb.com.br/web/index_not.php?p=9739)>. Acesso em: 08 janeiro 2014.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **Administração e contexto brasileiro:** esboço de uma teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1983.

\_\_\_\_\_. **A nova ciência das organizações:** uma reconceituação da riqueza das nações. 2 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A redução sociológica.** 3 ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1996.

REIS, L., FADIGAS, E. & CARVALHO, C. **Energia, recursos naturais e a prática do desenvolvimento sustentável.** Coleção Ambiental Barveri. São Paulo: Manole, 2005.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 1996.



SACHS, Ignacy. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Revista dos Tribunais Ltda, 1986.

\_\_\_\_\_. **Caminhos para um desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SACHS, Ignacy; LOPES, Carlos; DOWBOR, Ladislau. **Crises e oportunidades em tempos de mudança**. Documento de referência para as atividades do núcleo Crises e Oportunidades no Fórum Social Mundial Temático – Bahia, 2010. Disponível em: <[www.conselho.saude.gov.br/cm/artigos/ladislau.pdf](http://www.conselho.saude.gov.br/cm/artigos/ladislau.pdf)>. Acesso em: 31 julho 2013.

SANTOS, Boaventura de Souza. **A universidade no Século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade**. São Paulo: Cortez, 2011.

\_\_\_\_\_. **Técnica, espaço, tempo: globalização e meio-técnico-científico-informacional**. 2ª ed. São Paulo: Hucitec, 1996.

\_\_\_\_\_. **O espaço do cidadão**. São Paulo: Nobel, 1998.

SAYAGO, Doris. Os novos protagonistas e as novas lideranças da gestão participativa. In: **Gestão social; aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí: Editora Unijui, 2012.

SCHWARTZMAN, Simon. **Um espaço para a ciência: a formação da comunidade científica no Brasil**. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, Centro de Estudos Estratégicos, 2001.

SEN, Amartya Kumar. **Desenvolvimento como liberdade**. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SHOMMER, Paula Chies; BOULLOSA, Rosana de Freitas. Fronteiras de aprendizagem da gestão social. IN: SHOMMER, Paula Chies; BOULLOSA, Rosana de Freitas (Org.). **Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública**. Florianópolis, UDESC, 2011.

SIIEPE. **Simpósio Internacional sobre interdisciplinaridade no ensino, na pesquisa e na extensão** – Região Sul (SIIEPE – Sul). Disponível em: <[www.siiepe.ufsc.br/wp-content/uploads/2013/10/0-SIIEPE\\_Capa-Apresentacao-e-Indice-v2-Web.pdf](http://www.siiepe.ufsc.br/wp-content/uploads/2013/10/0-SIIEPE_Capa-Apresentacao-e-Indice-v2-Web.pdf)>. Acesso em: 23 outubro 2013.

SPAREMBERGERE, Raquel Fabiana Lopes; PAZZINI, Bianca. O ambiente na sociedade do risco: possibilidades e limites do surgimento de uma nova cultura ecológica. In: **Veredas do direito**, Belo Horizonte, v.8, n.16, p.147-168, Julho/Dezembro de 2011.

STEINER. Rudolf. **A filosofia da liberdade**: fundamentos para uma filosofia moderna. Tradução de Marcelo Veiga. São Paulo: Antroposófica, 2000.

\_\_\_\_\_. **Os pontos centrais da questão social**: aspectos econômicos, político- jurídicos e espirituais da vida em sociedade. Tradução de Jacira Cardoso e Marco Bertalot Rei. São Paulo: Antroposófica, 2011.

SOUZA, Irineu Manoel de. **Gestão das universidades brasileiras**: uma abordagem fundamentada na Gestão do Conhecimento. 2009. 01 v. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia do Conhecimento, Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

TALLOIRES. **Declaration**. Disponível em: <[www.ulsf.org/programs\\_talloires.html](http://www.ulsf.org/programs_talloires.html)>. Acesso em: 06 outubro 2013.

TENÓRIO, Fernando Guilherme; CANÇADO, Airton Cardoso; SILVA JR, Jeová Torres (Org.). Gestão social, um conceito não idêntico? Ou a insuficiência inevitável do pensamento. In: **Gestão social: aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí: Editora Unijui, 2012a.

\_\_\_\_\_. Fernando Guilherme (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local: critérios de análise**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012b.

\_\_\_\_\_. et al. Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. In: **Encontro de administração pública e governança**, 2008, Salvador-BA. Rio de Janeiro: Anpad, 2008, p. 1-16, v.1.

\_\_\_\_\_. **Cidadania e desenvolvimento local**. Ijuí: Editora Unijuí, 2007.

\_\_\_\_\_. (Re) Visitando o conceito de gestão social. In: **Desenvolvimento em questão**. Editora Unijui, ano 3, n.5, jan-jun de 2005.

\_\_\_\_\_. Gestão Social: uma perspectiva conceitual. In: **Revista de administração pública**. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, Vol.32, nº 5, set/out, 1998, p. 07-23.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1992.

UFSC. **Projeto 3R's ARQ-UFSC**. Disponível em:  
<[www.3r.ufsc.br/arquivos/7160\\_PROJETO\\_3R\\_do\\_ARQ-UFSC\\_27MAR2013.pdf](http://www.3r.ufsc.br/arquivos/7160_PROJETO_3R_do_ARQ-UFSC_27MAR2013.pdf)> e <<http://www.3r.ufsc.br>> .  
Acesso em: 13 abril 2013a.

\_\_\_\_\_. **Missão da UFSC**. Aprovada pela Assembleia Estatuinte em 04/06/93. Disponível em:  
<<http://antiga.ufsc.br/paginas/missao.php>>. Acesso em: 18 janeiro 2013b.

- \_\_\_\_\_. **Coordenadoria de Gestão Ambiental.** Gabinete do Reitor. Disponível em: <[www.cga.ufsc.br](http://www.cga.ufsc.br)>. Acesso em: 08 junho 2013c.
- \_\_\_\_\_. UFSC – **Arquitetura e urbanismo.** Disponível em: <[www.arq.ufsc.br](http://www.arq.ufsc.br)>. Acesso em: 02 julho 2013d.
- \_\_\_\_\_. **GIPDEU** – Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Ecologia e Desenho Urbano. Disponível em: <[www.gipedu.ufsc.br](http://www.gipedu.ufsc.br)>. Acesso em: 02 julho 2013e.
- \_\_\_\_\_. **Núcleo de educação ambiental** do Centro Tecnológico da UFSC. Disponível em: <[www.neamb.ufsc.br](http://www.neamb.ufsc.br)>. Acesso em: 12 outubro 2013f.
- \_\_\_\_\_. **Núcleo transdisciplinar** do Meio Ambiente e Desenvolvimento. Disponível em: <<http://nmd.ufsc.br>>. Acesso em: 12 outubro 2013g.
- \_\_\_\_\_. Coordenadoria de Gestão Integrada-CGI/PROPLAN/UFSC. **Relatório Gestão de Resíduos Sólidos, 2011.** Inédito.
- \_\_\_\_\_. **Sala Verde UFSC.** Disponível em: <<http://salaverde.ufsc.br>>. Acesso em: 20 outubro 2013h.
- UFSC. **Sistema de gestão administrativa.** Disponível em: <[http://egestao.ufsc.br/files/2010/10/blog\\_sistemadegestaoadministrativa.png](http://egestao.ufsc.br/files/2010/10/blog_sistemadegestaoadministrativa.png)>. Acesso em: 20 outubro 2013i.
- \_\_\_\_\_. Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável (CGPLS). **Relatório.** Disponível em: <<http://pls.ufsc.br/files/2013/08/Relatorio-Publicado-PLS3.pdf>>. Acesso em: 20 novembro 2013j.
- \_\_\_\_\_. **Indicadores de pesquisa 2009.** Disponível em: <[http://propesq.ufsc.br/files/2010/11/CNPq\\_CTC.pdf](http://propesq.ufsc.br/files/2010/11/CNPq_CTC.pdf)>. Acesso em: 02 de outubro de 2013l.

\_\_\_\_\_. **Notícias da UFSC:** UFSC é a quarta melhor federal no Ranking Universitário Folha 2013. Disponível em: <<http://noticias.ufsc.br/2013/09/ufsc-e-a-quarta-melhor-federal-no-ranking-universitario-folha-2013/#more-93134>>. Acesso em: 10 setembro 2013m.

\_\_\_\_\_. **Grupo de Estudos em Gestão Social.** Disponível em <http://gestaosocial.paginas.ufsc.br/>. Acesso em 12 de dezembro de 2013n.

UNESCO. **Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.** 2005-2014 - Década das Nações Unidas de Educação para o Desenvolvimento Sustentável. **Disponível em** <[www.unesco.org/new/pt/brasil/brasilia/about-this-office/prizes-and-celebrations/2005-2014-the-united-nations-decade-of-education-for-sustainable-development](http://www.unesco.org/new/pt/brasil/brasilia/about-this-office/prizes-and-celebrations/2005-2014-the-united-nations-decade-of-education-for-sustainable-development)>. **Acesso em: 20 novembro 2013.**

WOODWORTH, Warner Peay. Introdução à edição brasileira – Perspectivas sobre teoria dos sistemas. In: **Teoria dos sistemas.** THOMPSON, James; et al. Série Ciências Sociais. Rio de Janeiro: FGV, 1976.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2010.

## APÊNDICE A

### **Roteiro 1**

Público alvo:

Participantes e apoiadores das etapas no período de 2006 a 2012.

#### Parte I

Dados de Identificação:

- Formação
- Setor/Órgão/Depto. de origem
- Cargo ou função
- Tempo de envolvimento com o Projeto 3R: Início e Final

#### Parte II

Esclarecimentos sobre o tema de pesquisa:

- A gestão social no contexto da criação e operacionalização do Projeto “3R ARQ-UFSC”.

Esta pesquisa busca por elementos que possam elucidar aspectos da gestão social na gestão do projeto “3R ARQ-UFSC”.

A gestão social contempla, entre outros aspectos, a diversidade de atores com interatividade no processo de discussão. Tais atores podem ser, por exemplo, o poder público, instituições, empresas, sociedade civil organizada. Seria o cidadão em ação, não aguardando que o Estado ou outra instituição promova ou traga a solução. Tais atores devem ser sujeitos, ou seja, devem ter iniciativa, agindo na direção de soluções, coletivamente organizados. O objetivo da gestão social é o bem comum.

#### Parte III

Questões para a coleta de dados:

Considerando os pressupostos das categorias selecionadas, foram formuladas as seguintes questões em caráter semiestruturado, com o intuito que outras observações e/ou considerações possam ser levantadas.

#### **CATEGORIA: Processo de discussão**

De que forma você tomou conhecimento da existência do Projeto 3R ARQ-UFSC?

Quais eram os objetivos do Projeto 3R?

As ideias e as ações do Projeto eram colocadas em discussão? Como o seu ponto de vista, (ou ponto de vista de seu setor) foi colocado nas discussões?

Você soube se havia o acompanhamento da execução das decisões, garantindo a coerência e a fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa?

Foi colocada a você a opção de participar como líder na condução do projeto, ou em parte dele?

Você sabe se foram utilizados setores ou órgãos ou estruturas já existentes fora ou dentro da UFSC para apoiar a implementação e operacionalização do Projeto 3R ARQ-UFSC? E quais foram estes setores?

Você sabe se havia interação do processo participativo do Projeto 3R ARQ-UFSC com outros processos ou sistemas também participativos na UFSC?

#### **CATEGORIA: Pluralismo**

Houve a participação de associações, organizações, setores da UFSC, ou de cidadãos não organizados, envolvidos nos processos de discussão do projeto?

Você conheceu a atuação desses atores em relação às suas experiências em processos democráticos de participação em suas organizações?

#### **CATEGORIA: Bem comum**

1 De acordo com a sua avaliação, quanto aos objetivos alcançados, estes têm relação com os objetivos planejados?

E ainda, em sua opinião, há uma avaliação positiva dos atores do projeto sobre os resultados alcançados?

Considerando o momento atual do cotidiano do Departamento de Arquitetura qual a sua avaliação da atuação do Projeto 3R? Onde você enxerga resultados do projeto?

Após a sua experiência obtida com o Projeto 3R, como você avalia a possibilidade de implementação do Projeto 3R para outros setores e Departamentos da UFSC?

**FINALIZAÇÃO:** você gostaria de acrescentar algo?

## APÊNDICE B

### **Roteiro 2**

Dirigido ao Prof. Francisco, criador e coordenador até 2012, atualmente fora do País. A entrevista foi realizada via rede.

#### **CATEGORIA: Processo de discussão**

Quais fatores determinantes levaram à criação do Projeto 3R ARQ-UFSC?

Quais os objetivos do Projeto?

Pensando na implementação e operacionalização do projeto, quais canais de divulgação foram utilizados?

Como os participantes de cada etapa foram chamados a participar?

Como as ideias e as ações propostas para o Projeto eram colocadas em discussão?

Havia o acompanhamento da execução das decisões, garantindo a coerência e a fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa?

Foi colocada a opção de liderança para os participantes na condução dos trabalhos ou em parte do Projeto?

Foram utilizados setores ou órgãos já existentes, externos e/ou internos à UFSC, para apoiar a implementação e a operacionalização do Projeto?

Houve a interação do processo participativo do Projeto 3R ARQ-UFSC com outros processos ou sistemas também participativos na UFSC?

#### **CATEGORIA: Pluralismo**

Houve a atuação ou participação de associações, organizações, bem como cidadãos não organizados, envolvidos no processo deliberativo do projeto?

Você conheceu a atuação desses atores em relação à suas experiências em processos democráticos de participação em suas origens?

#### **CATEGORIA: Bem comum**

De acordo com a sua avaliação, quanto aos objetivos alcançados, estes têm relação com os objetivos planejados?

E ainda, em sua opinião, há uma avaliação positiva dos atores do projeto sobre os resultados alcançados?



Considerando o momento atual, no cotidiano do Departamento de Arquitetura, qual a sua avaliação da atuação do Projeto 3R? Onde você enxerga os resultados do projeto?

Após a sua experiência obtida com o Projeto 3R, como você avalia a possibilidade de implementação do Projeto 3R para outros setores e Departamentos da UFSC?

**FINALIZAÇÃO:** você gostaria de acrescentar algo?  
Muito obrigada pela atenção!