



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

A Gestão Social no Contexto da Gestão Ambiental: análise da criação e operacionalização do projeto 3R ARQ-UFSC

ADRIANA REGINA COSTA ESPÍNDOLA
centroanandi@gmail.com

LUIS MORETTO NETO
UNINTER
luis.moretto.neto@ufsc.br

VICTOR BURIGO SOUZA
Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC/CESFI
victorburigosouza@gmail.com

A Gestão Social no Contexto da Gestão Ambiental: análise da criação e operacionalização do projeto 3R ARQ-UFSC

Resumo

A crise socioambiental enfrentada pela sociedade contemporânea aponta para a necessidade permanente de se pensar alternativas para o desenvolvimento da vida em sociedade. A gestão social tem se apresentado como alternativa na área da administração, onde a participação de cidadãos na produção do bem comum é uma prerrogativa dentro de processos de participação deliberativa, e que pode levar à emancipação. A presente pesquisa, realizada por meio de um estudo de caso qualitativo, teve o objetivo de analisar o processo de criação e de operacionalização do projeto 3R (Redução, Reuso e Reciclagem) do ARQ-UFSC (Departamento de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal de Santa Catarina) à luz dos pressupostos conceituais que fundamentam a gestão social no contexto da gestão ambiental. A aludida pesquisa, teve como base a implantação de uma cultura diferenciada para a gestão de resíduos sólidos no âmbito do Departamento de Arquitetura e Urbanismo do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina. A análise dos dados indicou que a ideia da interdisciplinaridade que envolveu a criação do projeto aliada a prática participativa, operacionalizou aspectos da abordagem teórica da gestão social.

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

The Social Management in the Context of Environmental Management: analysis of creation and operation of the project 3R ARQ-UFSC

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. The social management emerged as an alternative in the public administration area, where the participation of citizens as subjects' citizens in the production of the common good is a prerogative within deliberative participation processes, and that can lead to emancipation. This research, carried out through a qualitative case study aimed to analyze the process of creation and operation of the project 3R (Reduce, Reuse and Recycle) of ARQ-UFSC (Department of Architecture and Urbanism of the Federal University of Santa Catarina) in the light of the conceptual assumptions underlying social management in the context of environmental management. The aforementioned project is scoped to the implementation of a different culture for solid waste management under the Department of Architecture and Urbanism of the Technology Center of the Federal University of Santa Catarina. Data analysis indicated that the idea of interdisciplinary, which involved the creation of the project, combined with participatory practice operationalized aspects of the theoretical approach to social management.

Key words: Social Management. Environmental Management. University. Common Good.

1 Introdução

A administração passa por um momento singular, pois ela também reflete, sob diversos ângulos as transformações que vêm ocorrendo na sociedade e no planeta. No passado, a administração se preocupou apenas com questões relacionadas a produção, eficiência e eficácia. Entretanto, desde a segunda metade do século XX, o campo da administração vem se preocupando com questões relacionadas a emancipação humana, ao bem comum e, por consequência, ao meio ambiente. Como reflexo, os estudos acerca da gestão social e da gestão ambiental vêm se intensificando nas arenas de debate acadêmico.

O contexto de problemas sociais, econômicos e ambientais, somados a iniciativas internacionais (MEADOWS et al., 1978) fizeram com que diversos países elaborassem ações voltadas a estes temas. Políticas e legislações de proteção ao meio ambiente foram elaboradas para conter os problemas criados, principalmente, pela expansão do sistema de mercado. Foi nesse contexto que o Projeto 3R's – Reduzir, Reutilizar e Reciclar – criado em 2006 pelo Departamento de Arquitetura e Urbanismo - ARQ - da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC - busca trabalhar com a prevenção e não geração de resíduos sólido reduzindo a utilização de recursos naturais.

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, discentes 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.

O tema principal desta pesquisa se insere nesse contexto, pois ela trata da análise do projeto de gestão ambiental 3R do ARQ-UFSC com base em pressupostos da gestão social. Dentro desse tema, o foco específico da pesquisa é analisar as ações implementadas pelo projeto sob a ótica do processo de discussão, pluralismo e do bem comum, além de apresentar sugestões para a gestão de resíduos sólidos na UFSC.

A gestão social possui em seu escopo teórico diferentes características. Dentre essas características é possível mencionar o interesse bem compreendido, o conceito de esfera pública, a ação racional substantiva, emancipação humana e a cidadania deliberativa (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015). Essa última corresponde a tomada de decisão, orientadas pelos princípios do processo de discussão, inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia e bem comum. Transformados em categorias de análise (VILLELA, 2012) os princípios do processo de discussão, pluralismo e bem comum foram utilizados como base para o estudo do tema.

O estudo se justifica pela necessidade de ampliar o entendimento de uma adequada gestão ambiental no âmbito institucional da UFSC. Nesse contexto, a gestão social, com a sua abordagem teórica e princípios que preconizam a emancipação da ser humano, como cidadão, a diversidade de ideias e de atores, pode servir de base para esse entendimento. Essa 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 por toda a sociedade. 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 idealização e implementação de ações. 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.

Devido a essa lacuna, a pesquisa tem como objetivo analisar o processo de criação e de operacionalização do projeto 3R (Redução, Reuso e Reciclagem) do ARQ-UFSC

(Departamento de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal de Santa Catarina) à luz dos pressupostos conceituais que fundamentam a gestão social no contexto da gestão ambiental.

Com foco nesse objetivo, a pesquisa, após essa (1) introdução, apresenta o (2) referencial teórico que dá suporte ao desenvolvimento da pesquisa; e (3) os procedimentos metodológicos. Na sequência, é apresentado (4) o resultado da pesquisa, as (6) considerações finais e as (7) referências utilizadas.

Presentes o objetivo e a estrutura desta pesquisa, e, na ausência de maiores investigações empíricas que estudam a gestão social no contexto da gestão ambiental, realiza-se uma apropriação de princípios da cidadania deliberativa para a coleta e análise dos dados. Com base nesses princípios, transformados em categorias de análise, são descritas e algumas ações implementadas pelo projeto 3R do ARQ-UFSC e, posteriormente, analisadas sob a ótica da gestão social. Com fundamento nesta análise, são apresentadas sugestões para a gestão do projeto.

2 Referencial Teórico: universidade, gestão social e gestão ambiental

2.1 Universidade: crises e oportunidades

A universidade foi pensada como uma estratégia de 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 essa autora, a legitimidade da universidade moderna se deu em função da ideia de um conhecimento guiado por necessidades iminentes, 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 na degradação ambiental, requer que o conhecimento almejado por pesquisadores seja inseparável das necessidades visíveis e vizinhas à universidade.

Neste sentido, há atribuições e características que diferenciam a universidade de outras instituições sociais. 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 complexa 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.

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. Em Ramos (1983) temos que toda sociedade, independentemente de seu estágio de diferenciação, depara-se com dois grandes problemas. Um problema é o da auto sustentação do nível em que se encontra. O outro problema é o do desenvolvimento de suas potencialidades, sendo que a institucionalização a habilitaria a não regredir e a não estagnar.

Com relação a novas formas de trabalho e de desenvolvimento de pessoas, é pertinente considerar o pensamento de 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. Pode-se encontrar, 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, se coaduna com a definição de “ser

público” colocada por Habermas (2003). Para esse autor, o atributo de público está relacionado à tarefa de promover o bem público, o bem comum a todos os cidadãos.

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.

2.2 Gestão social: a construção de 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 esgotamento das teorias organizacionais tradicionais, e a buscar alternativas na área da administração (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2015). 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), pela busca de soluções por meio da concordância dos diferentes atores partícipes do processo decisório.

O termo gestão social passou a fazer parte da linguagem acadêmica no início da década de noventa. 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). O conceito de gestão social apresenta, ainda, um 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.

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.

Contribuindo para a implementação de políticas públicas sob esta nova perspectiva, Villela (2012) buscou elaborar critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos. De acordo com o autor, 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 Castellà e Jorba (2005), Jorba, Martí e Parés (2007), Parés e Castellà (2008). 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.

Para os fins dessa pesquisa, serão utilizadas as categorias: processo de discussão; pluralismo; e, bem comum (VILLELA, 2012). O processo de discussão está relacionado com a 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. O mesmo autor aponta como critérios para essa categoria os canais de difusão, a qualidade da informação, a existência de espaços transversais, a pluralidade do grupo promotor e a utilização de órgãos e estruturas já existentes. O pluralismo se refere a 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. Essa categoria possui como critérios a participação de diferentes atores no processo de decisão e as características desses atores, bem como suas experiências em processos democráticos. O bem comum diz respeito ao bem-estar social alcançado através da prática republicana. Os critérios para essa categoria são os objetivos alcançados e a aprovação cidadã dos resultados.

A síntese das categorias e indicadores, por Villela (2012), 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.

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 Neto (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 a um novo olhar crítico e reflexivo, dialógico e comunicativo, nas relações homem/homem, homem/organização, ambiente/organização e ambiente/homem (JUSTEN; NETO, 2012). É com esta expectativa que as bases conceituais da gestão social podem contribuir para uma nova contextualização da gestão ambiental.

2.3 Gestão ambiental

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 homogeneia. 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). Bruggier (2004, p.57) 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 do pensamento linear de físicos do Século XVII ao XIX (MORIN, 2010), 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.

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 (2001), 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 críticos 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.

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 a dimensão da individualidade adormecida e perene (SANTOS, 1998) e os pressupostos de Steiner (2011) quanto à inerente percepção subjetiva humana.

Mas, para ter efetividade, a organização coletiva é crucial para Ramos (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, 2011), 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 encontram ressonância na abordagem teórica da gestão social.

Fruto de debates desde a década de noventa entre pesquisadores, especialmente nacionais e latino-americanos (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2015), 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, 2012). 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 Procedimentos Metodológicos

Para se buscar a articulação entre teoria e 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.

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 pesquisa em campo. 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.

Considerando o objetivo geral de 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.

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 atingir o objetivo da pesquisa 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. A seleção foi feita com base na aderência destas categorias com objetivos e método de trabalho contemplados no Projeto 3R (UFSC, 2013a).

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.

4 Resultados

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.

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 Projeto 3R foi iniciado em 2006 como parte integrante do conteúdo programático da Disciplina Planejamento Ambiental Urbano e de outras disciplinas do ARQ (UFSC, 2013). 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.

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, 2013). 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, 2013, p.27).

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, 2013). 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, 2013, p.29).

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.

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 da noção de 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.

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. 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, a ideia central da separação e reaproveitamento de resíduos ficou registrada.

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, por meio das questões colocadas nas entrevistas, e por contatos e visitas a locais de interesse. 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).

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.

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 identificou-se um lapso de participação. O setor da Prefeitura Universitária, citada como um apoiador interno e selecionada para a amostragem pode ser citado como exemplo. 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. Considerando esta colocação, 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.

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 em função do reuso dos materiais resultantes do desmonte de maquetes ao final do semestre para a construção de novas maquetes no semestre seguinte; ou 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, 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).

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).

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.

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). 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 entre os participantes.

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.

5 Considerações Finais

O bem público é um atributo da universidade como um espaço público (HABERMAS, 1995) e entendido como uma ação social com potencial para fomentar uma organização natural de sujeitos ou de um fazer que propicie um espaço comum a todos, ou ainda, uma ação social não orquestrada (SHOUMMER; 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. Dessa forma, o presente trabalho procurou realizar uma pesquisa com base na gestão social e na 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 (1983) tem modelado a mente dos cidadãos.

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 ambiental, que o estudo foi desenvolvido, 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, é possível considerar uma pressuposição quanto à aplicabilidade da abordagem da gestão social no âmbito da gestão ambiental, sob a ótica de um sistema complexo.

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. 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 oportunizam 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

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977

BRÜGGER, P. **Educação ou adestramento ambiental?** 3. ed. Chapecó: Argos/Letras Contemporâneas, 2004.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão social: epistemologia de um paradigma**. 2. ed. Curitiba, PR: CRV, 2015.

CASTELLÀ, C.; JORBA, L.; Evaluación de las experiencias participativas em la gestión local de Cataluña: potencialidades y amenazas. **Gestión y Análisis de Políticas Públicas**, n. 32, p. 79-98, 2005.

DOWBOR, L. **Tendências da gestão social**. In: Saúde e sociedade. v.8, n.1, p. 3-16, 1999.

GODOY, A. S. Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades. In: **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v.35, n. 2, p. 57-63.

GONÇALVES, Carlos Walter Porto. **Os descaminhos do meio ambiente**. São Paulo: Contexto, 1989.

HABERMAS, J. Três modelos normativos de democracia. In: **Lua nova – revista de cultura e política**. São Paulo, Centro de Estudos de Cultura Contemporânea n. 36, p. 39-53, 1995.

JORBA, L.; MARTÍ, J.; PARÉS, M. **La qualitat en la participació: orientacions per l'avaluació participada**. Barcelona: Fundació Jaume Bofill, 2007.

JUSTEN, C.; NETO, L. M. 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.

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

LEFF, E. **Saber ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade e poder**. Petrópolis: Vozes. 2001.

LIEVEGOED, B.. **Fases da Vida: crises e desenvolvimento da individualidade**. São Paulo: Antroposófica, 1994.

- MEADOWS, D. 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.
- MORIN, E. **Meu Caminho.** Entrevistas com Djénane Kareh Tager. Tradução de Edgard de Assis Carvalho e Mariza Perassi Bosco. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.
- MORIN, E. **O método IV. As ideias: a sua natureza, vida, habitat e organização.** Tradução de Emilio Campos Lima. Publicações Europa-América Ltda, 1991.
- MINAYO, M. C. de S; SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade. In: **Cadernos de saúde pública**, Rio de Janeiro, n.9 v.3, p. 239-262, jul/set,1993.
- PARÉS, M.; CASTELLÀ, C. **Criteris, metodologies i reflexions entorn l'avaluació de la participació ciutadana.** Barcelona: EPSU/Igop/UAB, 2008.
- RAMOS, A. G. **Administração e contexto brasileiro:** esboço de uma teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1983.
- RAMOS, A. G. **A redução sociológica.** 3 ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1996.
- SACHS, I. **Ecodesenvolvimento:** crescer sem destruir. São Paulo: Revista dos Tribunais Ltda, 1986.
- SANTOS, B. S. **A universidade no Século XXI:** para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. São Paulo: Cortez, 2011.
- SANTOS, B. S. **O espaço do cidadão.** São Paulo: Nobel, 1998.
- SHOMMER, P. C.; BOULLOSA, R. F. Fronteiras de aprendizagem da gestão social. In: SHOMMER, P. C.; BOULLOSA, R. F. (Org.). **Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública.** Florianópolis, UDESC , 2011.
- STEINER, R. **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.
- TENÓRIO, F. G. (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local:** critérios de análise. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.
- TENÓRIO, F. G. (Re) Visitando o conceito de gestão social. In: **Desenvolvimento em questão.** Editora Unijui, ano 3, n.5, jan-jun de 2005.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2010.
- VILLELA, L. E. Escopo metodológico. In: TENÓRIO, F. G. **Cidadania e desenvolvimento local: critérios e análise.** Rio de Janeiro, RJ: Editora FGV, 2012.