

KELLEN DA SILVA COELHO

**A RESISTÊNCIA À NOVA PROPOSTA DE PLANO DIRETOR
APRESENTADA PELA PREFEITURA MUNICIPAL DE
FLORIANÓPOLIS:
uma análise das práticas alternativas de organizar**

Tese apresentada no Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Eloise Helena Livramento Dellagnelo

**Florianópolis
2012**

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

Coelho, Kellen da Silva
A RESISTÊNCIA À NOVA PROPOSTA DE PLANO DIRETOR
APRESENTADA PELA PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS
[tese] : uma análise das práticas alternativas de
organizar / Kellen da Silva Coelho ; orientadora, Eloise
Helena Livramento Dellagnelo - Florianópolis, SC, 2012.
358 p. ; 21cm

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em
Administração.

Inclui referências

1. Administração. 2. Práticas organizativas. 3.
Movimentos sociais. 4. Plano Diretor. 5. Teoria Política do
Discurso. I. Dellagnelo, Eloise Helena Livramento. II.
Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-
Graduação em Administração. III. Título.

KELLEN DA SILVA COELHO

**A RESISTÊNCIA À NOVA PROPOSTA DE PLANO DIRETOR
APRESENTADA PELA PREFEITURA MUNICIPAL DE
FLORIANÓPOLIS: uma análise das práticas alternativas de
organizar**

Esta tese foi julgada adequada para a obtenção do título de Doutora em Administração (Área de Concentração: Organização e Sociedade) e aprovada pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 26 de junho de 2012.

Prof^a. Eloise Helena Livramento Dellagnelo, Dra.

Apresentada junto à Comissão Examinadora integrada pelos
Professores:

Prof^a. Eloise Helena Livramento Dellagnelo, Dra.
Presidente

Prof^a. Anete Alberton, Dra.
Membro

Prof. Elson Manoel Pereira, Dr.
Membro

Prof. Everton Luis Pellizzaro de Lorenzi Cancellier, Dr.
Membro

Prof. Hans Michael Van Bellen, Dr.
Membro

*Com todo o meu amor, dedico esta
tese ao meu esposo, Amarildo Felipe
Kanitz.*

AGRADECIMENTOS

A todos os mestres que, comigo, compartilharam seus conhecimentos, nesta fase de doutoramento, pelo afinho e dedicação em construir um curso com qualidade, que busca não só construir profissionais, mas pessoas na sua multidimensionalidade.

Em especial, a minha orientadora, Professora Eloise Helena Livramento Dellagnelo, por conduzir, com maestria, mais uma vez, outra etapa da minha trajetória acadêmica.

Agradeço também aos funcionários da Universidade Federal de Santa Catarina, mais especificamente, aos funcionários do CPGA, pela presteza e acompanhamento das atividades realizadas neste período.

Aos meus colegas da primeira turma de Doutorado em Administração da UFSC, pela parceria na realização das disciplinas e pelo companheirismo.

Aos colegas do Observatório da Realidade Organizacional, pelas discussões acerca dos assuntos que embasaram este estudo.

A todos os integrantes do Laboratório Cidade e Sociedade, que me acolheram, de forma incondicional, nos seus grupos de estudos, seminários, bem como vivenciaram comigo uma parte da história do Plano Diretor Participativo de Florianópolis.

Aos Professores: Anete Alberton, Elson Manoel Pereira, Éverton Luís Pellizzaro de Lorenzi Cancellier e Hans Michael van Bellen, pelo direcionamento sugerido a este estudo, que foi fundamental à construção dos alicerces deste trabalho.

A todos os atores do Plano Diretor Participativo de Florianópolis que compuseram a amostra desta pesquisa, pela incansável disponibilidade e pelo interesse que demonstraram neste trabalho.

Aos meus pais: Sônia da Silva Coelho e Gabriel José Coelho, que foram e sempre serão uma fonte inspiradora em momentos de luta e sabedoria. Se fosse para detalhar a minha gratidão e meu amor a estes dois, seria necessária a elaboração de mais uma tese.

E ao meu esposo, Amarildo Felipe Kanitz, que em função de sua experiência com Planos Diretores foi um copartícipe dos delineamentos desta pesquisa; coparticipação esta que teve como pano de fundo um amor sem talvez.

*Nem tudo que se enfrenta pode ser modificado,
mas nada pode ser modificado até que seja
enfrentado.*

Albert Einstein

RESUMO

Esta tese teve como objetivo geral analisar as práticas organizativas de resistência à proposta do Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis, no período de 2001 a 2011, tomando como referência a Teoria Política do Discurso. Para isso, a análise se fundamentou, especificamente, na identificação dos elementos que compuseram os deslocamentos ocorridos durante o processo de resistência à proposta do Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis; na análise da construção das lógicas de equivalência entre as organizações envolvidas neste processo e na investigação das práticas organizativas adotadas pelas organizações participantes da luta pela resistência. A pesquisa teve um enfoque ontológico construtivista e epistemológico interpretacionista, caracteriza-se como um estudo de caso e adota uma abordagem, fundamentalmente, qualitativa. A população estudada envolveu atores sociais participantes na construção do movimento de resistência ao Plano Diretor apresentado pela Prefeitura com o respaldo da Fundação CEPA. A amostra foi não probabilística, mas intencional e envolveu 39 pessoas, dentre elas: 13 representantes distritais, 6 de comunidades que participaram de reuniões nos seus distritos; 4 do IPUF, 2 da Prefeitura, 1 do Ministério Público, 1 da ACIF e 1 do SINDUSCON. O cenário do processo estudado foi dividido em três fases, sendo a terceira a fase da resistência propriamente dita. Os dados foram obtidos junto a fontes primárias e secundárias, por meio de técnicas como entrevista semiestruturada, observação direta e análise documental. Os dados primários foram tratados por meio da técnica categorial da análise de conteúdo e os dados secundários por meio da análise documental. O momento de deslocamento evidenciou-se quando após a fase de Leitura Comunitária do Plano Diretor, a Prefeitura destituiu o Núcleo Gestor Participativo e contratou a Fundação CEPA para dar sequência ao trabalho de elaboração do Plano. A partir deste momento, a estrutura discursiva da Prefeitura deixou de fazer sentido às diversas demandas e houve um descentramento discursivo que buscou se estabilizar por meio da constituição de uma nova identidade. Foram identificados os significantes vazios: “Plano Sustentável”, “Participação” e “Não ao Plano, que formaram pontos nodais constituintes de uma cadeia de equivalência que abarcou interesses de diversas demandas, como: diferentes distritos, comunidades dos bairros, Associação Florianopolitana de Voluntários, Associação Florianopolitana de Deficientes Físicos ‘sem teto’, vários sindicatos, pescadores,

maricultores, entidades ecológicas, entidades comunitárias, ambientalistas, dentre outros. A partir desse movimento político, as identidades que antes operavam sob a lógica da diferença, assumiram uma lógica de equivalência. As práticas organizativas adotadas no momento de deslocamento e na constituição da lógica de equivalência se caracterizaram pela construção de meios alternativos de comunicação, por uma organização do trabalho pautada no improviso, pelas lideranças itinerantes, pela participação comunitária como fundamento do planejamento urbano, pela tomada de decisão de baixo para cima, bem como pelas estratégias antagônicas e emergentes. Diante disso, acredita-se que as peculiaridades deste movimento, como: ciclo de vida efêmero, dependência do voluntariado, apego ideológico dos seus integrantes e, principalmente, o afastamento da esfera econômica tenha favorecido a flexibilização do seu organizar social, que retrata uma forma alternativa de se organizar.

Palavras-chave: Práticas organizativas. Movimentos sociais. Plano Diretor. Teoria Política do Discurso.

ABSTRACT

This thesis has had as general objective to analyze the resistance organizing practices to the Master Plan proposal presented by the City Hall of Florianópolis from 2001 to 2011, taking as reference the Political Discourse Theory. Thus, this analysis was based, specifically, in the element identifications that built up the displacement happened on the resistance process to Master Plan proposal presented by the City Hall of Florianópolis; in the equivalence logical construction analyses among the organizations involved in this process and the organizing practice investigations adopted by the attending organizations against the resistance struggle. The research has a constructive ontological and interpretative epistemological focus, characterizing as a case study and adopts, basically, a qualitative approach. The studied population involved participant social actors in the resistance movement construction to the Master Plan presented by the City Hall approved by CEPA foundation. The sample was not probabilistic, but intentional and involved 39 people, among them: 13 district representatives, 6 of communities that participated in meetings in their districts; 4 from IPUF, 2 from the City Hall, 1 from Public Ministry, 1 from ACIF and 1 from SINDUSCON. The studied process scenario was divided in three phases, being the third the resistance phase itself. The data were obtained in the primary and secondary sources through techniques as semi-structured interviews, direct observation and documental analyses. The primary data were treated through categorical technique of the content analyses and the secondary data through documental analyses. The displacement moment was evidenced when after the Community Reading phase of the Master Plan, the City Hall destitute the Participative Manager Core and hired CEPA Foundation to follow the Planning elaboration work. At this moment, the City Hall discursive structure did not have any sense to several demands and therefore a discursive decentralization that tried to stabilize itself by a new identity constitution. It was identified the significant empties: “Sustainable Planning”, “Participation” and “No to the Plan”, that formed constituent nodal points of an equivalence chain that put together interests of several demands, such as: different districts, neighborhood community, Florianópolis Voluntary Associations, Florianópolis Association of Homeless with Physical Disability, several unions, fishers, shell-fishermen, ecological entities, community entities, environmentalists, among others. Due to this political movement, the identities that before operated over the difference logic, assumed equivalence logic. The

organizing practices adopted in the displacement moment and in the equivalence logic constitution characterized themselves by the construction of an alternative communication means by a work organization based on improvising, by the itinerant leaderships, community participation as the base of urban planning, decision making from the bottom to the top, as well as by antagonistic and emerging strategies. Therefore, it is believed that the peculiarities of this movement, such as: ephemeral life cycle, voluntary dependence, ideological adhesion of their integrants and mainly, the economical scope distance has favored the social organizer flexibility that shows an alternative way to organize itself.

Keywords: Organizing practices. Social movements. Master Plan. Political Discourse Theory

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Blocos antagônicos formados pelos atores sociais	279
Figura 2 - Constituição da lógica de equivalência	286

LISTA DE FOTOS

Foto 1 - Manifestação em Cochabamba	51
Foto 2 - Ernesto Laclau e Chantal Mouffe	60
Foto 3 - Protesters form the word 'No' to protest against the last government's plans to expand Heathrow airport.....	85
Foto 4 - Levante/ Massacre de Soweto.....	87
Foto 5 - Manifestantes em favor das diretas já.....	88
Foto 6 - Vista de uma área cultivada com eucalipto, que permite observar o espaçamento utilizado pela VCP no projeto losango. Cidade de Arroio Grande (29/04/2007).....	89
Foto 7 - Madres de Plaza de Maio	91
Foto 8 - Audiência distrital no Rio Vermelho – Dezembro/2006.....	215
Foto 9 - Momento em que manifestantes tomaram o palco do Teatro	246
Foto 10 - Manifestação e uso da palavra via megafone.....	247
Foto 11 - Audiência interrompida pela população em 18/03/2010.....	247
Foto 12 - Manifestação em frente ao Teatro Álvaro de Carvalho	248
Foto 13 - Manifestação na Lagoa da Conceição.....	249
Foto 14 - Manifestação em frente à Assembleia Legislativa em 23/03/2010	251
Foto 15 - Manifestações no Festival da Água e do PACUCA.....	257

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese taxonomia das teorias dos movimentos.....	97
Quadro 2 - Categorias de análise e suas definições constitutivas e operacionais.....	165
Quadro 3 - Aspectos organizacionais emergentes na pesquisa	167
Quadro 4 - Eventos realizados pelo NESSOP.....	212
Quadro 5 - Síntese das práticas organizativas emergentes do campo	314

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACIF – Associação Comercial e Industrial de Florianópolis
AEMFLO – Associação Empresarial da Região Metropolitana de Florianópolis
AFLODEF – Associação Florianopolitana de Deficientes Físicos
AFLOV – Associação Florianopolitana de Voluntários
AGECOM – Agência de Comunicação da Universidade Federal de Santa Catarina
AIDS – Síndrome da Imunodeficiência Adquirida
AMOLA – Associação de Moradores da Lagoa
AMPRO –
ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
APAE – Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais
APAs – Áreas de Proteção Ambiental
APPs – Áreas de Proteção Permanente
AsBEA – Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura
BCM – *Black Consciousness Movement*
BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CASAN – Companhia Catarinense de Águas e Saneamento
CBJ – Cachoeira do Bom Jesus
CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas
CDs – *Compact Discs*
CEBs – Comunidades Eclesiais de Base
CEPA – Centro de Estudos e Planejamento Ambiental
CESUSC – Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina
CFB – Constituição Federal Brasileira
CHESF – Companhia Hidro Elétrica do São Francisco
CIAM – Congresso Internacional de Arquitetura Moderna
CIDOB – Central Indígena del Oriente Boliviano
CNU – Comissão Nacional de Política Urbana
COMINTER – Comitê Interuniversitário
CONCIDADES – Conselhos das Cidades
Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura
CONTAG – Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura
CREA-SC – Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Estado de Santa Catarina

CSUTCB – Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolívia
CUT – Central Única dos Trabalhadores
DCE – Diretório Central de Estudantes
DEM – Democratas
DIEESE – Departamento Intersindical de Estudos Estatísticos e Socioeconômicos
EIA – Estudo Prévio de Impacto Ambiental
EIV – Estudo Prévio de Impacto de Vizinhança
ENANPAD – Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
ENAPG – Encontro de Administração Pública e Governança
ENEO – Encontro da Divisão de Estudos Organizacionais
ESPLAN – Escritório Técnico de Planejamento
EUA – Estados Unidos da América
FEI - Faculdade de Engenharia Industrial
HACAN – *Heathrow Association for the Control of Aircraft Noise*
IAB – Instituto de Arquitetos do Brasil
IPUF – Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis
KAMJAG – *Knutsford and Mobberley Joint Action Group*
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias
LPT – *Labour Process Theory*
MAJAC – *Manchester Airport Joint Action Group*
MNRU – Movimento Nacional pela Reforma Urbana
MOSAL – Movimento Saneamento Alternativo
MP – Mobilização Política
MST – Movimento dos Sem Terra
MTD – Movimento dos Trabalhadores Desempregados
MUP – Movimento Urbano Popular
NAP – Nova Administração Pública
NDP –
NESSOP – Núcleo de Estudos em Serviço Social e Organização Popular
NGMPDP – Núcleo Gestor Municipal do Plano Diretor Participativo
NGMPDPA – Núcleo Gestor Municipal do Plano Diretor Participativo Autoconvocado
NIMBY – *Not In My Back Yard*
NMS – Novos Movimentos Sociais
OAB – Ordem dos Advogados do Brasil
OCM – Movimento Cívico Organizacional
ONGs – Organizações Não Governamentais
OP – Orçamentos Participativos

PACUCA – Parque Cultural do Campeche
PCB – Partido Comunista Brasileiro
PCdoB – Partido Comunista do Brasil
PDAMF – Plano de Desenvolvimento da Área Metropolitana de Florianópolis
PDP – Plano Diretor Participativo
PMDB – Partido do Movimento Democrático Brasileiro
PNDU – Política Nacional de Desenvolvimento Urbano
PPA – Planos Plurianuais
PR – Partido da República
PRN – Processo de Reorganização Nacional
PT – Partido dos Trabalhadores
PV – Partido Verde
RAE – Revista de Administração de Empresas
RBS – Rede Brasil Sul de Televisão
RJ – Rio de Janeiro
RS – Rio Grande do Sul
RV – Distrito do Rio Vermelho
SABs – Sociedades Amigos de Bairro
SC – Santa Catarina
SCs – Rodovias SC
SERTE – Sociedade Espírita de Recuperação, Trabalho e Educação
SINDARQ-SC – Sindicato dos Arquitetos de Santa Catarina
SINDUSCON – Sindicato da Indústria da Construção Civil
SP – São Paulo
SSE – *Stansted Stop Expansion*
TAC – Teatro Álvaro de Carvalho
TDP – Teoria Política do Discurso
TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação
TILAG – Terminal Integrado da Lagoa
UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina
UFECO – União Florianopolitana de Entidades Comunitárias
UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
UFPEL – Universidade Federal de Pelotas
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina
UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí
URSS – União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
UTD – Unión de Trabajadores Desocupados
VCP – Votorantim Celulose e Papel
ZEIS – Zonas Especiais de Interesse Social

SUMÁRIO

1 AS IDEIAS EMERGENTES.....	21
1.1 AS PERGUNTAS DE PESQUISA.....	25
1.2 OS OBJETIVOS DA PESQUISA	25
1.2.1 O objetivo geral.....	25
1.2.2 Os objetivos específicos	25
1.2.3 A justificativa do estudo	26
2 O MARCO TEÓRICO	29
2.1 OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E AS PRÁTICAS ORGANIZATIVAS	29
2.1.1 A organização da resistência	38
2.2 A TEORIA POLÍTICA DO DISCURSO.....	54
2.2.1 As origens e as influências teóricas do pensamento de Ernesto Laclau	54
2.2.2 A trajetória de estudos de Laclau e construção da Teoria Política do Discurso	59
2.2.3 As categorias de análise da Teoria Política do Discurso	63
2.2.3.1 O deslocamento e os efeitos deslocatórios	65
2.2.3.2 O discurso e a prática articulatória	66
2.2.3.3 A lógica de equivalência e lógica da diferença	70
2.2.3.3.1 Os significantes vazios	77
2.2.4 Os estudos empíricos sobre a Teoria Política do Discurso	82
2.3 OS MOVIMENTOS SOCIAIS E OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS.....	92
2.3.1 Uma revisita aos conceitos de movimentos sociais.....	93
2.3.2 Os paradigmas e a teoria dos movimentos sociais.....	96
2.3.2.1 Os estudos sobre movimentos sociais discutidos em alguns eventos da Administração de 2000 a 2010.....	103
2.3.3 Os movimentos sociais na América Latina	116
2.3.4 Um breve comentário sobre os movimentos sociais no Brasil... ..	118
2.3.5 A dimensão organizacional dos movimentos sociais	121
2.3.5.1 A análise dos trabalhos selecionados	122
2.4 O ESPAÇO URBANO E O PLANO DIRETOR	132
2.4.1 A Gestão Pública no Brasil.....	133
2.4.2 Os conceitos e as origens dos estudos sobre a gestão do espaço urbano.....	136
2.4.3 As mudanças na concepção da gestão do espaço urbano.....	140
2.4.4 A influência do Movimento Nacional da Reforma Urbana.....	148
2.4.5 O Estatuto da Cidade	152
2.4.6 O Plano Diretor	155

3 O ORGANIZAR DA PESQUISA	163
3.1 OS INSTRUMENTOS DO <i>MODUS OPERANDI</i>	163
4 A ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS SOBRE AS PRÁTICAS ORGANIZATIVAS.....	173
4.1 O PLANEJAMENTO URBANO DE FLORIANÓPOLIS	173
4.1.1 <i>Os Antecedentes Históricos do Processo de Plano Diretor Participativo de Florianópolis.....</i>	<i>173</i>
4.1.2 <i>O Processo de Plano Diretor Participativo de Florianópolis – 2001 a 2011</i>	<i>190</i>
5 À GUIA DE CONCLUSÃO	317
REFERÊNCIAS.....	329
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM OS ATORES SOCIAIS.....	356

1 AS IDEIAS EMERGENTES

Uma série de discussões a respeito de transformações nas práticas de organizar tem despertado a atenção de diversos acadêmicos do campo dos estudos organizacionais. De acordo com Clegg, Hardy e Nord (1996), os primeiros estudos, com uma visão alternativa à tradicional abordagem funcionalista, publicados foram realizados pelo norte-americano Karl Weick (1969) e pelo inglês David Silverman (1971), que se baseavam em recursos fenomenológicos e em uma ênfase interpretativista no estudo das organizações.

Muitos estudos de caráter crítico foram publicados de maneira esparsa no período de 1979 a 1990 e se pautavam em grande parte no pensamento marxista e em questões relacionadas à sociologia do trabalho (*Labour Process Theory*). Alvesson e Willmott, em 1992, sintetizaram alguns estudos desta natureza e editaram o livro *Critical Management Studies*, que unificou a análise das organizações sob uma perspectiva crítica e fundou uma corrente com o mesmo nome do seu livro, que desencadeou uma gama de estudos, conferências e redes acadêmicas acerca do assunto.

Contudo, apesar dos estudos que vêm sendo desenvolvidos sobre formas alternativas de organização, persiste a polêmica a respeito de práticas alternativas de organizar que signifiquem rupturas efetivas com o alinhamento de um discurso político pautado na concepção de organização sob um enfoque sistêmico estrutural como objeto formalizado, que é o modelo hegemônico de organizar.

As práticas hegemônicas são consideradas por Laclau e Mouffe (1985) como práticas políticas, que unem diferentes identidades e forças políticas dentro de um projeto comum e criam uma nova ordem social diante de uma variedade de elementos dispersos. Seguindo Foucault, esses autores entendem que a hegemonia é o reflexo de uma formação discursiva, em que todos os objetos e ações envolvidos têm significados que se articulam e constituem uma identidade. Os projetos hegemônicos tentam enredar diferentes vertentes do discurso, com o intuito de dominar ou estruturar um campo de significado, que fixam identidades de objetos e práticas de modo particular.

A articulação de um discurso político só pode ter lugar em torno de um significante vazio que funciona como um ponto nodal, que representa o parâmetro por meio do qual os elementos de um discurso adquirem o seu significado. Assim, mesmo sendo uma fixação parcial, ela envolve uma luta política, onde os discursos concorrem para a construção e estabilização de um significado, articulando elementos

possíveis em torno de certos pontos privilegiados. (HOWARTH; STRAVRAKAKIS, 2000).

Eles acreditam que o importante não é apenas entender como os atores sociais compreendem seu mundo particular, mas como as estruturas que organizam a vida social são criadas, rompidas e transformadas. Diante de deslocamentos, há a contestação de um sistema discursivo, que estabelece pontos nodais, formadores de uma lógica de equivalência, que serve de referência para a formação de uma nova identidade.

Diante disso, Dellagnelo e Böhm (2010) acreditam que a forma como a hegemonia é forjada não pode ser compreendida sem olhar para a dimensão organizacional destes processos.

Neste contexto, uma perspectiva teórica que surge para auxiliar a análise dos fenômenos organizacionais que podem ser considerados alternativos ou contra hegemônicos é a teoria política do discurso de Laclau e Mouffe (1985). A concepção de análise do discurso, de modo geral, tem assumido papel de significativa importância nas ciências sociais contemporâneas; ela, que tradicionalmente tem suas origens na semiótica e na linguística, não só tem recebido um incremento na quantidade de estudos, que adotam seus métodos, mas também têm ampliado a sua esfera de desenvolvimento. Isso, de acordo com Howarth (2000), tem relação com a insatisfação com as abordagens tradicionais positivistas das ciências sociais bem como com o impacto tardio da chamada “transformação linguística” nas ciências sociais, que culminou com a ascensão da hermenêutica, teoria crítica e o pós-estruturalismo.

A teoria política do discurso de Laclau e Mouffe (1985), dentro deste contexto, amplia a esfera da tradicional análise do discurso, ao considerar a dinâmica das dimensões políticas pertinentes às relações entre os agentes sociais, não se limitando ao escopo puramente linguístico do fenômeno, mas o interpretando como um mundo de objetos relacionados e práticas que constituem as identidades dos atores sociais.

Acredita-se que dentro dos estudos organizacionais, a busca e discussão de práticas alternativas de gestão perseguida, contemporaneamente, significa mais claramente a continuidade da perspectiva gerencialista de gestão, a qual representa o modelo hegemônico de organização, cuja ênfase se caracteriza, fundamentalmente, pela previsibilidade, pelo controle, próprias do modelo burocrático (DELLAGNELO; MACHADO-DA-SILVA, 2000), pela lógica do mercado e pela manutenção de harmonias

administrativas, conforme enfatizado por Tragtenberg, por exemplo. (PAES DE PAULA, 2002).

Mas Laclau e Mouffe afirmam que como a sociedade está intrinsecamente caracterizada por antagonismos, é impossível para o social organizar-se plenamente; haverá sempre alguma coisa a subverter a sua plena existência. A organização social não é uma totalidade, é passível de deslocamentos e é caracterizada por antagonismos, que ressaltam a fragilidade da organização social, e por isso, ela só pode ser parcial (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Desta forma, nota-se que estudos sobre práticas alternativas de organizar vêm crescendo dentro do âmbito dos estudos organizacionais. Por exemplo, estudos a respeito da economia social e solidária (TENÓRIO, 1998; ANDION, 1998), das isonomias (RAMOS, 1989), organizações substantivas (SERVA, 1997) e autogestionárias (VARGAS DE FARIA, 2003) têm recebido destaque ao enfatizar um pensamento alternativo ao modelo hegemônico de organizar, ao incorporar uma perspectiva crítica, ou seja, questionadora daquilo que é dito como verdade, dentro dos estudos organizacionais, como a divisão do trabalho, a centralização de poder, a verticalização de cargos, etc. (RAMOS, 1989; SERVA, 1997; DORNELLES, 1998). Considerando a perspectiva de Laclau e Mouffe, cada uma dessas novas configurações organizacionais pode expressar uma identidade resultante da articulação de significantes vazios, que se consolidam em pontos nodais, que servem de referência a um discurso comum, que é a negação do sistema discursivo hegemônico de organizar.

Com base no trabalho de Laclau e Mouffe (1985), é possível se pensar na hipótese de que, em momentos de ruptura com modelos hegemônicos, ocorrem também rupturas nas formas organizacionais. Spicer e Bohm (2006), inspirados nesses autores, chamam a atenção para a dinâmica dos movimentos sociais como importante espaço para melhor análise e compreensão deste processo, fundamentalmente com base em uma perspectiva macro organizacional, algo carente nos estudos em organizações. Até então, as perspectivas: da sociologia do trabalho e micropolítica fundavam-se prioritária e exclusivamente, ao que acontecia nas relações de classes no âmbito interno das organizações e o que Spicer e Böhm sugerem é que se transcenda esta esfera de análise para a incorporação de elementos integrantes de uma relação política, que envolva práticas articulatórias mais amplas.

Acredita-se que seja instigadora uma maior compreensão a respeito da dinâmica do organizar própria dos movimentos sociais, ou a dinâmica da organização da resistência com intuito que proporcionar um

alargamento teórico dentro dos estudos organizacionais no que tange às alternativas na produção do organizar. (COOPER; BURRELL, 1988).

Um movimento que tem chamado a atenção no contexto de Florianópolis é o de resistência à nova proposta do Plano Diretor do Município. Com a criação do Estatuto da Cidade, no ano de 2001, ficou instituído que cada município deveria envolver a participação comunitária na elaboração do seu Plano Diretor. Para tal, foi concedido o prazo de cinco anos para a referida construção a partir de 10 de outubro de 2001, sendo o novo prazo estabelecido dia 10 de outubro de 2006. Como grande parte dos municípios brasileiros não conseguiu cumprir esse prazo, a legislação foi modificada e, atualmente, dispõe que os municípios que não tenham plano diretor aprovado até a data prevista (10 de outubro de 2006), deveriam aprová-lo até 30 de junho de 2008. (Redação dada pela Lei nº 11.673, 2008).

No município de Florianópolis, em função da falta de consenso entre poder público e comunidade, houve resistências populares ao planejamento municipal. Apesar de a comunidade ter se empenhado na elaboração de mapas e propostas, por meio da participação e engajamento de uma série de organizações representativas de diferentes grupos pertencentes à sociedade civil, a Prefeitura contratou uma empresa de consultoria argentina chamada de ‘Centro de Estudos e Planejamento Ambiental’ (CEPA/BRASIL), para compor a proposta que, em princípio, deveria ser a final. Tal proposta, supostamente, desconsiderou a construção de diretrizes advindas da comunidade e apresentou cláusulas destoantes em termos técnicos e ambientais, o que fez com que se formasse um movimento de resistência a essa nova proposta; e assim, ainda não se conseguiu elaborar o seu Plano Diretor de sua cidade. Essa resistência aconteceu por meio da articulação de diferentes atores sociais, impedindo em dois momentos importantes a consecução dos planos da Prefeitura em relação ao assunto. Esse movimento que, em princípio, apresenta peculiaridades na sua dimensão organizacional – como: formas de tomada de decisão, organização das atividades, meios de comunicação, formação de lideranças, comunicação interna e externa etc. - despertou o interesse em investigar as práticas organizativas, com a esperança de se conhecer um pensamento alternativo de organizar.

Diante disso, julga-se interessante um estudo analítico sobre as práticas alternativas de organizar referentes à resistência dos atores sociais à nova proposta do Plano Diretor do Município de Florianópolis, por meio: da compreensão de elementos formam o deslocamento em

organizações resistentes e da constituição de uma lógica de equivalência.

Desta forma, estabelece-se o seguinte problema de pesquisa:

Como se manifestaram as práticas organizativas do movimento de resistência à nova proposta de Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis?

1.1 AS PERGUNTAS DE PESQUISA

Para que este problema de pesquisa fosse respondido, julgou-se fundamental considerar a identificação de elementos deslocatórios, a formação das cadeias de equivalência e as práticas organizativas no contexto da referida resistência. Assim, foram designadas estas perguntas de pesquisa:

- a) Quais foram os elementos que compuseram os deslocamentos ocorridos nas organizações resistentes à proposta do Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis?
- b) Como foram construídas as lógicas de equivalência na organização da resistência à nova proposta do Plano Diretor de Florianópolis?
- c) Quais foram as práticas organizativas, percebidas por meio de deslocamentos e da lógica de equivalência, adotadas pelas organizações resistentes para enfrentar o modelo dominante de Plano Diretor apresentado pela referida Prefeitura?

1.2 OS OBJETIVOS DA PESQUISA

Com vistas ao problema de pesquisa previamente definido e, conseqüentemente, às perguntas de pesquisa, consolidaram-se os objetivos deste estudo, em termos: geral e específicos.

1.2.1 O objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa é analisar as práticas organizativas do movimento de resistência à nova proposta de Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis.

1.2.2 Os objetivos específicos

De forma mais pontual, neste estudo pretendeu-se:

- a) identificar os elementos que compuseram os deslocamentos ocorridos nas organizações resistentes à proposta do Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis;
- b) analisar a forma como foram construídas as lógicas de equivalência na organização da resistência à proposta do Plano Diretor de Florianópolis;
- c) investigar as práticas organizativas adotadas pelas organizações resistentes para enfrentar o modelo dominante de Plano Diretor apresentado pela referida Prefeitura, por meio dos deslocamentos e da lógica de equivalência.

1.2.3 A justificativa do estudo

Este trabalho que visa a analisar as práticas organizativas inerentes ao movimento de resistência à nova proposta de Plano Diretor do Município de Florianópolis se justifica por vários motivos, dentre eles: a relevância na aproximação da teoria organizacional com os movimentos sociais; o fato de a Teoria Política do Discurso (TPD) que alicerça este trabalho permitir um olhar que transcende os limites da análise linguística da fala dos participantes da pesquisa; a existência de poucos estudos empíricos sobre análise das práticas organizativas de resistência adotando a Teoria Política do Discurso; e, além disso, o caso tem características evidentes de resistência organizacional, que aparentemente se constitui de interesses e facetas diversas.

A análise do que ocorre dentro e em torno de movimentos sociais pode contribuir para que a pesquisa organizacional se torne política e socialmente relevante. Sabe-se que isso requer um desapego a discursos hegemônicos e uma exposição a outras possibilidades, sejam elas presentes no campo disciplinar e que adotam uma abordagem processual do organizar, ou até mesmo as fertilizadas a partir da interação com outros campos disciplinares. (MISOCZKI; FLORES; BÖHM, 2008).

Neste sentido, torna-se interessante a ideia de analisar práticas organizativas de resistência, a partir de práticas discursivas, para entender a dinâmica social. A adoção de uma abordagem alternativa, como a Teoria Política do Discurso é viável, pois não só analisa a parte linguística, mas também envolve a questão política, ela tem como quadro principal de análise política a articulação de uma nova concepção de discurso e com a teoria da hegemonia. Conforme Howarth e Stavrakakis (2000), os seguidores da abordagem da Teoria Política do

Discurso não se preocupam só como os atores sociais entendem seu mundo particular, mas também se focam na criação, ruptura e transformação das estruturas que organizam a vida social. Neste sentido, Dellagnelo e Böhm (2010) ressaltam a importância de se entender como as formações discursivas e as identidades são constituídas e como elas se tornam hegemônicas.

A abordagem discursiva da Teoria Política do Discurso foi desenvolvida por Laclau e Mouffe (1985) e a sua concepção de hegemonia, gestão e resistência tem recebido significativa atenção nos estudos organizacionais, nos últimos tempos, como Contu (2002), Willmott (2005), Spicer e Böhm (2006), dentre outros. Porém, apesar do gradativo interesse por esta teoria, Dellagnelo e Böhm (2010) ressaltam a carência de debates sobre esta abordagem em termos empíricos, o que dificulta a compreensão de como movimentos contra hegemônicos estão sendo organizados em termos práticos, havendo algumas poucas exceções, como os trabalhos de: Otto e Böhm (2006), em que abordaram as implicações da organização da resistência na guerra da água da Bolívia, em Cochabamba, onde um movimento social resistiu a negócios internacionais e à privatização dos bens públicos; e de Contu (2008), que analisou a organização da resistência fora da tradição da *Labour Process Theory* (LPT) e constatou que a resistência no contexto liberal do capitalismo tardio tende a ser descafeinada, ou seja, há formas de resistência pautadas no *misbehavior*, no cinismo, dentre outras formas.

Soma-se a isso o fato de que a resistência ao Plano Diretor de Florianópolis, supostamente, envolve diversos antagonismos, que representam as fronteiras de uma formação social e retratam que os pontos onde a identidade não é fixa em um sistema diferenciado. Os antagonismos sociais ocorrem porque os agentes sociais são incapazes de realizar plenamente a sua identidade.

As manifestações discursivas advindas de várias esferas da comunidade de Florianópolis apresentam seus diferentes significantes vazios, como: a arbitrariedade política, carência de participação, preocupações ambientais etc., que são necessários para o surgimento desses ideais, ou seja, acredita-se que a sociedade é “completa”, “plena”, ou faz-se um grande esforço para se acreditar que ela assim o seja.

Esses significantes vazios promovem os deslocamentos que realçam ao processo pelo qual a contingência das estruturas discursivas fica visível. Laclau e Mouffe (1985) ressaltam que os deslocamentos ameaçam identidades, mas também subsidiam a formação de novas identidades, que surgem da articulação e rearticulação dos elementos significantes. Por isso, também se analisou, nesta tese, as práticas

articulatórias, ou seja, a forma como a identidade é modificada, seja por meio da mídia, de reuniões, de oficinas, de parcerias etc.

Os vários interesses dos agentes sociais envolvidos na construção do Plano Diretor de Florianópolis interagem e compartilham certas premissas, por meio de uma lógica de equivalência, que nada mais é do que a criação de identidades equivalentes que expressam pura negação de um sistema discursivo, que, no caso, é a defesa da nova proposta do Plano Diretor de Florianópolis.

A lógica de equivalência das identidades contrárias ao sistema discursivo estabelece pontos nodais, que são significantes privilegiados ou pontos de referência em um discurso que se unem por meio de um sistema particular de significados ou "cadeia de significação", eles são os significantes privilegiados ou pontos de referência por meio dos quais os demais elementos de um discurso adquirem o seu significado, mesmo que seja uma fixação parcial, que será sempre uma luta política.

O ineditismo desta tese decorre do aprofundamento que se faz sobre as práticas organizativas, sob uma óptica alternativa embasada em uma análise minuciosa sobre as peculiaridades de diversos atores sociais envolvidos na resistência à proposta de um novo Plano Diretor à Florianópolis. Para entender integralmente do objeto em análise, buscou-se analisar a estrutura dos discursos, em uma perspectiva não somente social, mas também política e histórica. Tudo isso se concretizou por ter ciência de que toda realidade social é uma realidade discursiva, com significados contingentes e relacionados, ou seja, depende da comparação com outros objetos, um dos fundamentos básicos da Teoria Política do Discurso. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Entende-se que todas as manifestações envolvidas na resistência ao plano diretor de Florianópolis são comportadas por práticas organizativas referentes a formas de: tomada de decisão, de liderança, comunicação etc. que podem muito contribuir ao conhecimento de formas alternativas de organizar, aspecto que merece maior atenção no campo dos estudos organizacionais.

2 O MARCO TEÓRICO

Para embasar este estudo, são apresentados pressupostos teóricos sobre: os estudos organizacionais e as práticas organizativas; a Teoria Política do Discurso; os movimentos sociais e os estudos organizacionais; e também sobre o espaço urbano e os planos diretores.

2.1 OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E AS PRÁTICAS ORGANIZATIVAS

A partir dos anos sessenta, as ciências humanas começaram a se deparar com reflexões acerca da sua identidade, haja vista que certas premissas, bem como teorias e categorias de análise têm se mostrado inadequadas à complexidade da realidade social vivenciada (COOPER; BURRELL, 1988). No campo organizacional, a fase antecessora dessas reflexões foi chamada por Reed (1992) de “idade da inocência” e os anos setenta foram palco de uma crise na teoria organizacional.

De acordo com o autor, os questionamentos emergentes nesse período começaram a gerar estudos mais pluralísticos, que se remetiam diretamente à pós-modernidade, reconhecida por certos estudiosos como uma era pós-industrial (pós-fordista), pautada no modelo de acumulação flexível e na redução da burocratização das organizações, contrariando princípios delineados por Weber, que se baseavam na racionalização do mundo.

Conforme autores como Alvesson e Deetz (1999) e Chia (1995), a base da análise pós-moderna fundamenta-se em uma oposição radical ao viés “racionalista etnocêntrico” dos teóricos modernistas, até mesmo os chamados “críticos” e também ao positivismo que vigora na teoria social hegemônica, que é sustentado por uma gama de teóricos pós-estruturalistas que, desde o princípio, aderiram ao movimento, mas não encontravam nos argumentos da teoria crítica um continente para suas preocupações mais contemporâneas.

Parker (1992) afirma que a definição de pós-modernismo é uma tarefa inútil, já que como os teóricos pós-modernos rejeitam uma unanimidade, a concepção da definição induz a uma forma de imperialismo intelectual que ignora a fundamental incontornabilidade do significado.

Relacionados a esses questionamentos sobre formas tradicionais de gestão, surgem discussões sobre novas formas organizacionais. Uma pesquisa realizada por Dellagnelo e Machado-da-Silva (2000) buscou compreender as novas formas organizacionais em burocracias por meio

de suas dimensões operacionais: tecnologia, estrutura e cultura organizacional, bem como por meio da racionalidade inerente a elas. Eles constataram em seu estudo um aumento no potencial de flexibilidade em uma série de organizações no que diz respeito às dimensões, no entanto, perceberam que apesar de representar certo distanciamento da rigidez do modelo burocrático, a manifestação de uma racionalidade substantiva é passível de indagações.

Para Paes de Paula (2002), até mesmo as novas teorias administrativas são tributárias das antigas escolas da administração, sendo que se persiste na manutenção das harmonias administrativas e do *ethos* burocrático. Ao revisitar o pensamento de Tragtenberg (1974), a autora afirma que ao dissimular o conflito existente entre os interesses de empresários e trabalhadores, comprometem-se as energias individuais e sociais voltadas à democratização das relações no mundo do trabalho, o que acaba por legitimar as relações de dominação, que favorecem a produtividade e a ordem nas organizações, contudo está muito longe de promover a liberdade do trabalhador.

Silva (2002) menciona que o controle organizacional nas organizações contemporâneas estimula a adoção de mecanismos normativos, com ênfase na cultura e no compartilhamento de uma visão dominante de mundo, o que, segundo a autora, não exclui, mas auxilia os controles centralizadores (característica do modelo burocrático), que se pautam em novas tecnologias, possibilitando uma vigilância à distância. Assim, ela, com base em Jermier (1998), afirma que se configura, nas organizações atuais, um punho de ferro em luva de pelica, em que emergem novas formas de liderança, que são representadas por um “retorno ao carisma”, o que tende a personalizar estruturas de legitimação. Deste modo, as visões de mundo são construídas para e com os atores organizacionais, justificando muitas ações gerenciais, principalmente, por meios de ameaças externas. Neste sentido Silva (2002) se baseia em Grey e Garsten (2001) para afirmar que o “discurso” se torna a principal arma da liderança frente a esta nova configuração do controle organizacional, informando, transmitindo valores e interpretações nas organizações.

Ainda tratando das formas de controle incidentes em organizações contemporâneas, Souto e Silva (2005) fizeram um estudo sobre o trabalho, o controle e a resistência em sociedades capitalistas, sob uma óptica organizacional. Eles comentam que o fim da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) inspirou reivindicações por um mundo mais justo, porém um discurso que ainda predomina no cerne da sociedade é do capitalismo, que embora tenha apresentado

fragilidades, ainda se reforça pelo mundo por meio de uma lógica de acumulação. Os autores tratam da evolução do uso do controle nas organizações, que é a principal ferramenta usada na manutenção do trabalho social em condições valorosas para o capital e contemplam que com o decorrer do tempo, níveis gerenciais das organizações têm adotado formas híbridas e refinadas que passam a impressão de eficácia e perfeição. Os autores contemplam: o desenvolvimento de estratégias de controle, que se baseiam na educação formal e na tecnologia; e a latência da resistência por parte dos trabalhadores na esfera das organizações inseridas em sociedades capitalistas, citando como exemplo empregados da Telcorp, um *call center* da Grã-Bretanha, onde os operadores identificaram falhas nos mecanismos de controle da supervisão e com isso obtiveram informações para burlar os mecanismos de controle e o rigor do processo de trabalho, manifestando tal forma de resistência no momento em que não havia a incidência dos controles identificados por eles.

Além das dificuldades de constatação empírica da configuração efetiva de novas formas de organização do trabalho, em termos de ruptura com modelos burocráticos e mecanicistas, os estudos a seu respeito apresentam outras fragilidades. De acordo com Palmer, Benveniste e Dunford (2007), por mais que há vinte anos, já se estude novas formas organizacionais, negligenciam-se os diversos pressupostos inevidentes nos usos do termo “novas formas organizacionais”, por parte dos vários pesquisadores. Os autores destacam a inconsistência na linguagem; por isso sugerem que se analisem cinco diferenças-chave no uso da linguagem: o tipo de mudança, os resultados da mudança para nova forma organizacional, os condutores das mudanças para novas formas organizacionais, o nível de análise associado à discussão sobre novas formas organizacionais e o significado de novas formas organizacionais. Assim, defendem a adoção de um diálogo produtivo entre os trabalhos sobre as novas formas organizacionais por meio de perspectivas teóricas, estabelecendo a comunicação inclusive com tradições teóricas, com vistas a identificar pontos de convergência e divergência de conhecimentos e hipóteses sobre novas formas organizacionais, cujo objetivo é identificar onde áreas de acordo sobre novas formas organizacionais podem avançar e onde diferenças podem ser aceitas e respeitadas.

Diante desses dilemas acerca na manifestação de novas formas organizacionais e suas contradições de concepção semânticas, com o tempo, foi possível observar que o interesse de estudiosos já não se centra meramente na identificação da ruptura ou não com modelo

weberiano, mas sim como elas são concebidas e construídas por meio de discursos que as legitimam, para que desta maneira se possa averiguar categorias de análise que se aproximem de um modelo contra-hegemônico de organizar, o que pode representar a geração de pensamentos alternativos no que diz respeito à prática do organizar.

Com base nisso, Misoczki, Flores e Böhm (2008) comentam que estudiosos das organizações precisam se expor a outras possibilidades: tanto aquelas já presentes em nosso campo disciplinar e que adotam uma abordagem processual do organizar, quanto por fertilização a partir do engajamento com outros campos disciplinares.

Neste sentido, esses autores explanam que estudos críticos têm ascendido, associando suas abordagens às pesquisas sobre movimentos sociais e outras formas de organização social e política, com o intuito de conhecer formas de rupturas com modos hegemônicos de organização e de conceber as ciências sociais em geral.

Böhm (2006), por exemplo, é um professor da universidade de Essex, que em sua tese de doutorado trouxe contribuições que transcendem a esfera das abordagens modernas nos estudos críticos em administração, ao se interessar pela realidade de movimentos sociais e de outras formas de organização social e política como possibilidade de ruptura com o modelo hegemônico de contemplar a teoria das organizações. Para isso, ele associou a teoria sócio-política à teoria organizacional, com o intuito de desconstruir a limitação da compreensão de organização ao nível micro político, e buscou, deste modo, uma ligação com processos sociais mais abrangentes como a luta contra as formas de organização advinda dos ditames capitalistas.

Böhm (2006), ao se amparar em uma interdisciplinaridade também contribui para o avanço dos estudos em ciências sociais, mas antes de tudo, ele tem como propósito reposicionar a teoria organizacional, por meio de estratégias que ultrapassem as fronteiras do discurso do *management* inerente a algumas correntes críticas a esse discurso, como por exemplo: a corrente de *Critical Management Studies*.

O autor procura desconstruir a ideia de organização como um assunto restrito à esfera micro-política e interligá-lo a processos sociais mais amplos, ao papel de agentes externos e de ação indireta à organização, como a luta contra formas de organizar determinadas pelo sistema capitalista. Ele elabora sua obra por meio de uma estratégia dialética, em que apresenta uma tese representada pelo projeto de posicionamento; apresenta sua antítese que é o projeto de desposicionamento contemplado fundamentalmente por autores do

Critical Management Studies, em que em algumas correntes críticas são adotados efeitos despolitizantes; e na seqüência, aborda uma nova síntese baseada na reconstrução a partir da fragmentação das falhas do projeto de desposicionamento, que considera as relações sócio-políticas constituintes das possibilidades do social, que nunca se completa, que constitui o projeto de reposicionamento organizacional.

No que diz respeito ao projeto de posicionamento, cabe comentar que o termo posição está relacionado com a vida moderna e o propósito é colocar as coisas e as pessoas nos seus devidos tempos e lugares, o que remete à ideia de hierarquização, divisão do trabalho, rígidos mecanismos de controle, etc. Böhm (2006), para caracterizar o posicionamento, sofre a influência do pensamento de Heidegger (1977), contemplando que o termo *posição* pode ser traduzido para o alemão, como “*stellen*”, que é um movimento positivo, no sentido de trazer algo para uma posição, que pode ser entendido como um movimento produtivo que agrega algo a um espaço e tempo específicos, que, no domínio positivista, faz o sujeito se remeter à previsão e ao controle.

Por esse motivo, conforme Böhm (2006), o posicionamento não tem sido bem visto pela teoria organizacional nos últimos tempos, já que a posição é considerada como algo negativo, por envolver fixação, colocação e localização, o que tende a ser restrita e limitante. Diante de um contexto pós-moderno, acredita-se que uma posição não possa ser meramente afirmada, mas sim desconstruída, deslocada e desmantelada. (BÖHM, 2006).

Com base nas limitações do posicionamento, o desposicionamento se insurge e, neste sentido, Böhm cita Cooper e Burrell (1988), alertando para o reconhecimento de que a sociedade se caracteriza por forças heterogêneas e conflitantes. A ideia que surge é a de que a organização é um processo, baseada não só na invenção de uma nova lógica econômica, mas também em outro território organizado. Assim, evidencia-se a limitação do sistema burocrático, com rígida hierarquia, marcantes no projeto de posicionamento. Para sustentar seu pensamento de que a sociedade se constitui de conflito de forças heterogêneas, Böhm (2006) cita Peter Drucker (*discontinuity*), Derrida (*undecidability*), Deleuze e Guatarri (*deterritorializations*).

No entanto, tanto posicionamento como o desposicionamento apresentam suas limitações. Derrida, nas palavras de Böhm, comenta que o trabalho, geralmente, é usado para legitimar vários discursos de desposicionamento. Surge a partir disso o interesse na proposta de construção de uma teoria que comporte o contemplar de práticas alternativas de gestão, como movimentos sociais e outros movimentos

de resistência aos modelos hegemônicos e aos discursos camuflados pelo desposicionamento. Deste modo, acredita-se na perspectiva de análise e formulação de efetiva crítica às formas de organização hegemônicas do capital, que Böhm (2006) reconhece como uma forma de reposicionamento organizacional.

Böhm (2006), ao reconhecer a importância de se considerar as relações que ocorrem além das organizações, como por exemplo: vínculos com a economia, formas de controle estatais e a forma como a sociedade legitima ou não as formas hegemônicas, alerta para a importância de se entender o conceito de hegemonia, para que desta maneira se conheça as articulações que sustentam as possibilidades de organização social que vigoram na atualidade, o que, segundo ele, pode subsidiar a construção de novas formas de articulação hegemônica entre as diversas esferas da sociedade. O conceito de hegemonia, que é central na obra de Böhm (2006), tem como base teórica o trabalho de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe, chamado *Hegemony and Socialist Strategy* (1985).

Laclau e Mouffe (1985) afirmam que conceito de hegemonia é uma resposta aos discursos essencialistas, que vêem a realidade ser estruturada por leis econômicas específicas que dão origem a classes econômicas. Na opinião deles, o conceito de hegemonia foi introduzido para firmar que a estruturação da realidade não depende apenas de necessidades econômicas, mas também de política e, portanto, contingências estratégicas. Os autores crêem que Gramsci (1971) foi um dos mais importantes “anti-essencialistas” que reconheceu o caráter contingente e histórico da classe trabalhadora. Para Gramsci, apesar das necessidades econômicas específicas, a classe operária é solicitada a articular as suas demandas dentro de um campo plural de política democrática. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Gramsci (1971) desenvolveu o conceito de "bloco histórico" para mostrar que uma classe hegemônica procura não só liderança na esfera da produção, mas também nas esferas do Estado e da sociedade civil. Assim, ele entende que hegemonia é, assim, um conceito que visa a ampliar o significado da política para além do campo da produção econômica bem como do estado para incluir a multiplicidade de relações da sociedade civil. Hegemonia é a que organiza o controle dentro de todos os três destes domínios.

Laclau e Mouffe (1985) complementam este conceito de hegemonia de Gramsci e se utilizam dos escritos de Foucault, ao reconhecê-la como uma formação discursiva, que percorre diferentes esferas da realidade social e entende a sociedade como o resultado de

articulações que dão origem a um discurso. Eles tiveram uma forte influência da conjuntura histórica específica, que, em meados da década de 1980, foi caracterizada pela: crise da esquerda (a crise da social democracia e o projeto comunista), a ascensão do neoliberalismo (Thatcher e Ronald Reagan), bem como o surgimento dos chamados novos movimentos sociais, como: feminista, gay, verde, pacifistas e movimentos dos direitos civis negro, dentre outros. (BÖHM, 2006).

A intenção de Laclau e Mouffe era incentivar discussões sobre políticas sociais específicas acerca não só da classe trabalhadora ou de movimentos de trabalho, mas também em torno de uma multiplicidade de lutas discursivas. Para Laclau e Mouffe (1985, p. 134), "a hegemonia supõe um caráter incompleto e aberto do social". Assim, eles referem-se a uma "indecidibilidade estrutural" de sociedade, em que a sociedade é estruturalmente indecível, a organização social é contingente e se caracteriza por uma multiplicidade de lutas políticas que ocorrem em muitos lugares sociais diferentes; porém, este é apenas um aspecto da hegemonia.

Um ponto a ressaltar é que, embora a hegemonia do neoliberalismo e capitalismo localize e organize a realidade social, em especial as formas de organização, nunca podem representar uma totalidade. Conforme Derrida (1997, p. 293), afirma:

Quando se fala de hegemonia - isto é, da relação de forças - as leis da estrutura são tendenciosas; são determinadas não (a não determinar) em termos de sim ou não, portanto, em termos de simples exclusão, mas em os diferenciais de forças, mais ou menos.

Hegemonia é, assim, uma estrutura discursiva que é intrinsecamente aberta e precária, que permite resistências e oposições, no entanto, uma manifestação hegemônica é uma estrutura especial de colocação da realidade social, que envolve certa ruptura ideológica. Esse fechamento pode ser encarado como uma decisão social quanto à forma como a sociedade pode se tornar possível, a fim de produzir significados sociais. Este encerramento, no entanto, nunca é definitivo, justamente porque aponta para a contingência e impossibilidade de organização social.

Além disso, outro aspecto relativo à hegemonia é a necessidade social de uma decisão sobre como organizar a sociedade. À luz de Foucault, os autores mencionam que a sociedade não é simplesmente

um jogo de forças múltiplas, mas, em vez disso, descrito por uma unidade discursiva, em que há formações sociais concretas caracterizadas pelo regime específico de posicionamento e ordenação das forças do poder e do conhecimento. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Para Laclau e Mouffe, “as lutas sociais são o reflexo da prática da articulação, onde a identidade social é modificada como um resultado da prática articulatória” (1985, p. 105). Os autores entendem que o conceito de articulação aponta para o fato de que lutas sociais não apenas expressam rivalidades episódicas ou atos de dissidência, mas sim são articuladas dentro de antagonismos sociais que são construídas por discursos hegemônicos.

Assim, os conflitos sociais estão relacionados com aspectos mais amplos de como subjetividades são produzidas por formações discursivas hegemônicas. Böhm (2006) usa o exemplo do neoliberalismo, que nas duas últimas décadas, tem articulado o espaço político-econômico mundial, atacando formas burocráticas. (TORFING, 1999).

Com base na definição de articulação hegemônica de Laclau e Mouffe, pode-se dizer que a hegemonia do neoliberalismo é possível, pois envolve a construção, manutenção e de defesa de determinadas formações discursivas que produzem realidade, incluindo as subjetividades, em formas concretas; no entanto, esta postura hegemônica não é, contudo, uma totalidade, sendo alvo de muitos embates. De acordo com o pensamento de Foucault, como o neoliberalismo é um regime de poder e conhecimento, a resistência é sempre uma característica do regime. Ela é moldada pela forma como o discurso hegemônico é articulado.

Para sustentar sua ideia de que a organização permanece aberta e envolvida pela impossibilidade, nota-se que Böhm (2006) recorreu a filósofos: alemães (pré Segunda Guerra Mundial), como Heidegger, Adorno e Benjamin; e franceses (pós Segunda Guerra Mundial), como Derrida, Lacan e Foucault, que têm em comum a concepção compartilhada do conceito de desconstrução e afirma que esses autores não têm a intenção de erradicar a história e a tradição, mas de estabelecer um movimento em que a negatividade visa uma afirmação, o que por sua vez, evidencia a dificuldade de se definir a própria desconstrução. Neste sentido, Böhm (2006) associa as concepções de desconstrução e de impossibilidade da organização social.

De acordo com Deleuze e Guattari (1987), o capitalismo, por exemplo, não é simplesmente um sistema totalitário ou plenamente territorializado, pelo contrário, é caracterizada por uma multiplicidade

de forças que continuamente se desterritorializam ao sair do regime de capital aberto para a intervenção e mudança. O capital é claramente um grande regime dinâmico. Resistência à "conduta normal" de capitais é, portanto, ativada a partir de dentro destas diversas atitudes, ou seja, descontinuidades não podem ser lançadas de um artificial fora, por exemplo, um sujeito voluntarista; em vez disso, eles são imanentes à continuidades. Resistência, conseqüentemente, só pode vir de regimes de poder e conhecimento, que produzem subjetividades.

Em função disso, a resistência é possível, porque o regime do capital em si é impossível, isto é, não é inteiramente constituída como continuidade ou posição universal. Böhm (2006) afirma que a dialética da possibilidade e impossibilidade que descreve o evento político. O pensamento especulativo gera esse movimento dialético, pesquisando possibilidades para a política no domínio da impossibilidade de social organização.

Böhm (2006) mostra como que a teoria e a prática organizacional encontram-se embebidas na hegemonia do discurso do *management*. Para ele, como uma articulação hegemônica não pode ser totalmente completa, sempre haverá as lacunas naquilo que aparentemente é uma dominação totalitária do *management*. O autor trata de alguns discursos de resistência que se articulam contra o projeto de posicionamento organizacional, que fetichiza processos locais, ignorando processos sociais mais amplos e aguça a despolitização da teoria organizacional; e este projeto contrário ao projeto de posicionamento, ele chama de projeto de desposicionamento organizacional.

Como já foi mencionado anteriormente, este autor não segue meramente a ideia de negação da história e tradição, mas busca alternativas às lacunas observadas; posto isso, contempla estratégias de politização da teoria organizacional, que designa de projeto de reposicionamento organizacional. Este projeto se baseia na ideia da organização social como bloco histórico hegemônico, advinda de Gramsci, que nunca é completa e a complementa com o entendimento de Laclau e Mouffe de que ela é uma impossibilidade (GARNEIRO; ALCÂNTARA, 2006).

Misoczki, Flores e Böhm (2008) entendem que a resistência não se restringe a uma lógica meramente opositiva, mas sim envolve a defesa de percepções e a potencialidade criadora em um determinado espaço social, ou seja, é a busca da consolidação de outra visão, por meio da defesa de projetos em espaços de lutas, onde se configura o cruzamento de várias ordens: mútuo apoio, reforço, identificação de

visões e objetivos compartilhados e antagônicos, convivência, hostilização, conflito ou confronto direto.

Böhm (2006) explana as contribuições da LPT, da *Liberalist Organization Theory* e da *Social Movement Theory*, que mesmo diante de diferenças apresentam em comum a intenção de repolitizar a teoria organizacional. Assim, ele se envolve e se compromete com discursos anticapitalistas, em especial de movimentos sociais e outras formas de organização da sociedade civil, pois acredita que venham a desafiar as formas hegemônicas de organização inerentes à vida social através de práticas alternativas de organização.

No seu projeto de reposicionamento, Böhm (2006) declara que a sua forma de construção dialética permitiu perceber que dois aspectos emergiram: a impossibilidade e a estratégia. A impossibilidade visa tanto à crítica à hegemonia do discurso do *management* quanto à elaboração de formas alternativas de organização social; por isso alerta para que não se deva se render à ideia de impossibilidade da organização, como o projeto de desposicionamento, mas buscar uma organização possível, que implica no empenho de um projeto de reposicionamento da organização social, o qual, segundo o autor também não pode ser visto como uma síntese final, mas sempre parcial e constituída de falhas. Diante do pensamento que estrutura a obra de Böhm (2006) sobre o reposicionamento organizacional, o autor comenta a importância de um ativismo acadêmico, que seja capaz de responder a questões urgentes da sociedade.

Assim, depreende-se que a tradição do modelo burocrático, associado a um projeto de posicionamento organizacional, impregnou muitas raízes que sustentam um modelo hegemônico de organizar. No entanto, muitos estudiosos da área organizacional têm focado esforços em temas como resistência e a sua dinâmica, por meio de uma lógica interdisciplinar que se utiliza de um suporte político e social para compreender as organizações.

A resistência contra algo só pode ser articulada a partir do contexto da formação discursiva de que é um produto, ela é sempre produzida e ativada pelo discurso que pretende opor aos discursos opressores.

2.1.1 A organização da resistência

Hegemonicamente, o terreno das organizações tem recebido uma influência muito direta de avanços tecnológicos nas esferas produtivas associados à concepção pós-fordista de acumulação flexível, no

contexto de economia informacional altamente competitiva, onde se configuram: a flexibilidade de gerenciamento, a individualização, diversificação de relações de trabalho, a descentralização de empresas e sua organização em “redes”. (HUTTON; GIDDENS, 2004; CASTELLS, 1997). Esses fatos remetem a as organizações a um novo tipo de relação entre Estado e sociedade civil, calcado em políticas neoliberais (ALVAREZ; DAGNINO; ESCOBAR, 2000).

Neste sentido, o que se tem observado é que tais mudanças recentes dificultam, por parte das organizações, as possibilidades a busca de uma perspectiva diferente para leitura e compreensão do social em transformação. Assim, uma alternativa se pauta em abordagens teórico-discursivas com pós-estruturalista sobre o papel do significado em estruturas descentradas, que segundo Cordeiro e Mello (2010), devem assumir como “ponto de partida” a rejeição da noção realista da linguagem como mero epifenômeno, como um meio “neutro” de refletir o mundo ou de descrevê-lo.

Na literatura acerca de organizações, principalmente, no que tange às mudanças organizacionais, grande parte dos autores entende a resistência como um tabu a ser quebrado por pessoas que estão à frente em sua organização. (LIMA; CARRIERI; PIMENTEL, 2007; VASCONCELOS; VASCONCELOS, 2002; FONSECA; LORENZO, 2006). Geralmente, os autores associam resistência à ideia de uma harmonização e consenso de interesses por parte da organização e das pessoas que nela trabalham, visando à implantação de mudanças organizacionais. (WOOD JR., 2009). No entanto, sabe-se que, dentro de uma perspectiva crítica, o consenso representa um dos elementos de impossibilidade à participação política e à emancipação dos membros organizacionais. (BARROS, 2002).

Neste sentido, estudos investigadores de formas de resistência nas organizações vêm ganhando espaço gradativo na referida literatura. Buscando contemplar questões inerentes às práticas organizativas alternativas ou de resistência, surgem indagações sobre a prática das isonomias, das organizações substantivas, da economia solidária, dentre outras configurações organizacionais.

A isonomia diz respeito a contextos em que existe uma igualdade entre os membros que compõe uma organização. Guerreiro Ramos (1989) cita como exemplo típico de isonomia a *polis* aristotélica, que é uma associação de iguais pertencentes à uma cidade-estado grega; e também as caracteriza: tem por objetivo essencial a atualização de seus membros, ou seja, a realização das potencialidades das identidades individuais, livremente de normas, que, quando existem, são definidas

por consenso; as pessoas realizam atividades autogratiíficantes, e interagem por um tipo generoso de relacionamento social, no qual dão e recebem, não havendo uma recompensa pela ação a não ser a sua própria realização; os modos de deliberação coletiva não se dão de modo hierarquizado entre as pessoas deliberantes, sendo a liderança atribuída e assumida de acordo com o contexto de adequação dos problemas e das habilidades; e pressupõe a existência de relações sociais primárias.

Neste sentido, a manifestação das isonomias conduz a alguns questionamentos acerca da racionalidade adotada. Sabe-se que para que este tipo de configuração (isonomia) se efetive na prática, é fundamental que a instrumentalidade conceda espaço a incidência de uma racionalidade substantiva. De acordo com Serva (1997), o termo “substantiva” foi cunhado por Polany (1975), ao se referir a uma concepção relacionada a valores, motivação e política. Ramos então se utilizou desta nomenclatura para tratar de um atributo natural do ser humano e que vive na sua psique. Neste sentido, atualmente, muitos estudiosos estudam formas alternativas de organizar que atuem com base em uma racionalidade diferente da racionalidade instrumental inerente ao modelo hegemônico de organização social.

Segundo Andion (1998), a economia solidária é um modo de produção e de consumo, de modo autogerido, que tem como finalidade a reprodução ampliada da vida; pautada na valorização do ser humano, em detrimento do capital. Ao mesmo tempo em que, ela oferece continuidade aos ideais da economia social também rompe com as noções tradicionais da economia social, pois se preocupa com questões e propostas não abordadas diretamente na economia social. Sob a lógica da economia solidária, o trabalho se manifesta como um meio de libertação humana dentro de um processo de democratização econômica, criando uma alternativa à dimensão funcionalista das relações do trabalho capitalista. Mas a autora destaca que uma das fragilidades no campo dos estudos sobre economia solidária é justamente a dificuldade de se conceber categorias de análise que fujam das amarras do funcionalismo do *management*.

Depreende-se que a totalidade da emancipação do homem na esfera do trabalho por meio de um “novo organizar” parece ser dificultada, pelo fato de que mesmo nas tentativas de outras formas de organizar como isonômicas e outras, constata-se não haver exclusividade de um só tipo de racionalidade na dinâmica das organizações produtivas. Posto isso, nota-se que diante desta configuração dos ambientes organizacionais, torne-se interessante

compreender efetivamente as formas de antagonismos inerentes a aspectos relacionais e contingentes das lutas de resistência, bem como suas conexões com diferentes espaços de atuação. Otto e Böhm (2006), por exemplo, entendem que a resistência é uma articulação de múltiplos antagonismos, onde se imbricam: a forma de gestão e a dinâmica dos negócios.

Dellagnelo e Bohm (2010) comentam que embora estes fatores estejam, implicitamente presentes na lógica da resistência, em função da explanação sobre o processo de construção de ideologias políticas, nem sempre se dá a devida ênfase à complexidade organizacional pertinente às relações hegemônicas.

Na busca de transcender essas limitações, ou seja, de outra forma de tratar do assunto na esfera da gestão organizacional, Spicer e Böhm (2006) julgam ser importante conhecer as formas de organização para grupos resistirem ao discurso abrangente de gestão. Eles questionam as teorias atuais de resistência como "reapropriação" ou "micropolítica" e advogam que a resistência pode ser pensada como luta hegemônica empreendida pelos movimentos sociais.

No que tange à resistência relacionada aos estudos sobre reapropriação, pode-se mencionar que, em princípio, a LPT prevê um dos relatos mais bem desenvolvidos de como as pessoas resistem à gestão (BURAWOY, 1979; JERMIER et al, 1994; KNIGHTS; WILLMOTT, 1990).

Com base em Marx (1996) e Braverman (1977), os teóricos da LPT contestam a ideia de que a resistência é o resultado de um agente individual racional tentando alcançar seus próprios objetivos pessoais, de modo funcionalista; defendem sim que a resistência seja o resultado inevitável da exploração objetiva do trabalho pelo capital. Neste sentido, focam bastante na resistência existente no local de trabalho capitalista, já que este é o berço das lutas de poder acerca recursos econômicos (ACKROYD; THOMPSON 1999). Posto isso, uma das formas mais notáveis de reapropriação identificados pelos teóricos do LPT são os protestos advindos do movimento sindical.

Conforme Spicer e Böhm (2006), mesmo diante da redução do empoderamento dos sindicatos desde 1980 (DISNEY et al, 1995; WALLERSTEIN; WESTERN, 2000), eles ainda assumem um papel importante no trabalho; além disso, novas formas de organização sindical têm surgido nos últimos tempos, como o sindicalismo transnacional (MUNCK, 2000), sindicalismo "de comunidade" ou "movimento social" (CLAWSON; CLAWSON, 1999), e sindicalismo *online* (CARTER et al, 2003). Mediante a essas inovações, nota-se que a

união política está longe de ser ultrapassada, sendo ainda um significativo modo de resistir à hegemonia de gestão.

Spicer e Böhm (2006) comentam que a LPT também ressalta a redução de modos públicos de reapropriação do trabalho, evidenciando práticas informais, que, segundo Ackroyd e Thompson (1999), são atividades informais de resistência no local de trabalho (*misbehavior*). Essas atividades envolvem uma variedade de estratégias de reapropriação: lentidão para a execução do trabalho (DITTON, 1972); sabotagem (BROWN, 1977); roubo (MARS, 1982); e uso de humor dirigido contra a administração (TAYLOR; BAIN, 2003).

Mas, apesar dessa força evidente, a LPT apresenta muitas deficiências, dentre as quais Spicer e Böhm (2006) destacam as seguintes: não aborda como os empregados subjetivamente se envolvem e entendem seus contextos de trabalho (KNIGHTS; WILLMOTT, 1989), prejudicando o conhecimento de formas cotidianas dos trabalhadores negociarem seus locais de trabalho; e apresenta uma concepção excessivamente determinista de resistência no local de trabalho, pois se concentra nas causas estruturais da resistência e desconsidera o espaço potencial de liberdade usufruído pelos empregados. (KNIGHTS; MACCABE, 2000).

Frente às deficiências da LPT, destaca-se outra teoria de resistência, que é a micropolítica. Esta teoria, segundo Spicer e Böhm (2006), baseia-se no trabalho de Michel Foucault (KNIGHTS; MACCABE, 2000, 2003; THOMAS; DAVIES 2005).

Motta e Alcadipani (2003) afirmam que Michel Foucault, filósofo francês, é um autor que merece destaque em meio a esta perspectiva, haja vista que é um pós-estruturalista e oferece subsídio a diversas discussões no âmbito organizacional, em sua vertente crítica, acerca de disciplina e poder. De acordo com esses autores, torna-se conveniente comentar que até meados dos anos oitenta, as ideias de Foucault não tinham muitos entusiastas. Segundo Motta e Alcadipani (2004), Burrell, em 1984 submeteu um artigo, sobre a contribuição de Foucault na teoria das organizações, à Revista *Administrative Science Quarterly*, e este foi rejeitado, pois os avaliadores não reconheciam esta relação; contudo, hoje, esta revista publica inúmeros artigos sob a perspectiva foucaultiana.

Talvez isso se deva à ruptura com um domínio absolutamente funcionalista, que foi abalado pela publicação de diversas obras, que tiveram o poder de abrir a caixa de Pandora na teoria das organizações, o que gerou uma pluralidade de alternativas à visão dominante, que se ampliam com os anos. Além disso, segundo eles, outro fato que aguçou

a aceitação dos estudos foucaultianos na teoria das organizações foi a adoção de sua epistemologia que renovou o debate na LPT, que meramente se pautava em explicações marxistas e controle das organizações sobre seus empregados. (MOTTA; ALCADIPANI, 2003).

Foucault (1970, 1991) afirma que a realidade social é produzida por vários processos disciplinares, que por meio de complexos de poder, conhecimento e resistência formam discursos institucionais de subjetividades modernas, como do trabalhador, dos prisioneiros e dos doentes.

Desta forma, a resposta foucaultiana à LPT tradicional é a ênfase na organização do poder e da resistência além das concepções restritas dos antagonismos de classe econômica no local de trabalho. Mas, tal como a LPT, a teoria de resistência ao trabalho inspirado por Michel Foucault também têm sido alvo de críticas.

Há quem afirme que a teoria foucaultiana do local de trabalho, muitas vezes introduz um tipo de determinismo discursivo (NEWTON, 1998, 1999; REED, 1997), ela aborda micro lutas políticas específicas nos locais de trabalho, mas despreza a coletividade das lutas contra os discursos de gestão nas esferas mais amplas da sociedade. (CONTU, 2002; BÖHM, 2006).

Laclau e Mouffe (1985) argumentam que o *locus* da resistência não é micro político na vida organizacional cotidiana, em vez disso, a resistência envolve um processo coletivo de luta hegemônica. Desta sorte, definem a hegemonia como uma "unidade existente em uma formação social concreta" (LACLAU; MOUFFE, 1985, p.7), em que o poder e a resistência simplesmente não existem na forma de especial, micro eventos políticos, mas se articulam como parte de uma ampla manifestação de discursos hegemônicos. Assim, os autores sugerem que se considerem três aspectos inerentes à hegemonia: a) a hegemonia envolve a articulação e isso só pode acontecer quando "cadeias de equivalência" são formadas entre uma variedade de discursos diferentes, por vezes concorrentes; b) ela envolve a luta, pois um discurso hegemônico permanece sempre radicalmente incomensurável com o todo, o social nunca pode ser descrito como totalidade, assim toda forma de hegemonia é considerada como contingente, e a resistência sempre se esconde dentro de qualquer regime hegemônico; c) e a luta contra hegemônica é realizada por movimentos sociais, que são os principais atores que procuram forjar articulações ou ligações entre o que aparentemente são lutas distintas.

Deste modo, Spicer e Böhm (2006) apresentam múltiplas formas de resistência contra os discursos de gestão. Para eles, tanto a LPT

(BRAVERMAN, 1977; ACKROYD; THOMPSON, 1999) quanto os estudos foucaultianos do local de trabalho (KNIGHTS; MACCABE, 2000) tratam do modo como os discursos de gestão resistiram em diferentes situações de trabalho (ACKROYD; THOMPSON, 1999; KNIGHTS; WILLMOTT, 1989), mas não relatam como os discursos de gestão são coletivamente manifestados fora do trabalho.

Diante da limitação dessas teorias atuais de resistência, Spicer e Böhm (2006) apontam quatro grandes movimentos de resistência envolvidos com a gestão: sindicatos, *misbehavior* organizacional, movimentos cívicos e organizações do movimento cívico; que são formas de resistência diferentes em termos de localização (sociedade civil ou no local de trabalho) e estratégia (política ou infrapolítica). Os autores, então, contemplam a possibilidade de interconexões entre esses diferentes modos de resistência e detalham o modo com tais interconexões acontecem.

Os autores se utilizam das palavras de Parker (2002) e Grey (2005), para ressaltar que as organizações, no século passado, foram marcadas intensamente pela concepção de gerenciamento. Neste sentido, também comentam que teóricos organizacionais tendem a focar aspectos relacionados a controle (FLIGSTEIN, 1990), mecanismos de governança (CROUCH, 2005), dentre outros relacionados à funcionalidade das organizações.

Algo que chama a atenção de Spicer e Böhm (2006) é que o discurso predominante em termos de gestão se propaga de forma solidificada. Tal discurso se configura como um conjunto estruturado de textos e práticas que são produzidos e compartilhados por atores, o que permite a construção de objetos e sujeitos no mundo social (FAIRCLOUGH, 1995). Esse discurso se consolida por meio de narrativas individuais, autoajuda, livros, programas de formação, políticas de estratégia empresarial e políticas de 'modernização' governamental etc. (GRANT et al, 2004). A disseminação deste discurso tem feito com que sejam considerados quase inevitáveis (THRIFT, 2002; CHIAPELLO; FAIRCLOUGH, 2002).

No entanto, de acordo com Spicer e Böhm (2006), os discursos de gestão dominantes são contestados por vários rebeldes, incluindo funcionários públicos descontentes (THOMAS; DAVIES, 2005), os sindicalistas (HYMAN, 1973), os acionistas ativistas (DAVIS; THOMPSON, 1994), grupos de pressão ambiental (LOUNSBURY, 2001) e movimentos sociais. (DAVIS et al, 2005).

Spicer e Böhm (2006) citam Parker (2002), para dizer que o discurso de gestão nos dias atuais pode ser considerado uma "tecnologia

generalizada de controle" e tem se tornado uma linguagem única que pretende explicar absolutamente tudo. No entanto, apesar da aparente totalidade do discurso de gestão, este continua a permanecer aberto à luta hegemônica, já que a aparente unidade do discurso da gestão só pode ser parcial, pois a hegemonia da administração é sempre frágil e vulnerável à resistência.

Alicerçados nas teorias políticas de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe (LACLAU; MOUFFE, 1985, 2001), Spicer e Böhm (2006) afirmam que os discursos gerenciais são o alvo de contra hegemonia, onde as lutas coletivas são empreendidas por movimentos sociais, que ocupam lugar na sociedade civil, bem como no local de trabalho.

Willmott (2005) considera que Laclau e Mouffe (1985, 2001) proporcionam novas formas de compreender a resistência como luta hegemônica. No entanto, no quadro de análise de Willmott (2005), ele reconhece que as lutas hegemônicas são realizadas pelos movimentos sociais, mas não contempla como estes movimentos sociais funcionam, e as grandes variedades de formas a que eles tomam em todas as esferas da sociedade.

Tarrow (1994, p.3) comenta que os movimentos sociais correspondem a "desafios coletivos incorporados por pessoas com objetivos comuns e solidariedade em interação permanente com elites, os adversários e as autoridades". Neste sentido, o movimento social se concentra na união de uma coletividade por um propósito comum e de solidariedade, o que se confronta com a abordagem micropolítica que desconsidera os sentidos de solidariedade e as correntes que Laclau e Mouffe chamam de "equivalência", que afloram entre os diferentes grupos envolvidos na luta.

A teoria dos movimentos sociais merece destaque por abordar como a resistência pode se manifestar entre os grupos dominantes, como as elites gerenciais, por exemplo; ela contempla também como as lutas com os discursos de gestão são sustentados no tempo e espaço. Conforme Laclau e Mouffe, movimentos sociais são atores centrais na tomada de partido da natureza frágil da hegemonia, mas nem todos os movimentos sociais são semelhantes, eles diferem em termos da estratégia e de local para onde optam focar seus esforços.

Spicer e Böhm (2006) afirmam que, em se tratando de estratégia, James C. Scott destaca dois grandes tipos de estratégia que mobilizam os movimentos sociais: a política e a infrapolítica.

A primeira estratégia é a política oficial a qual assume uma forma de contestação aberta, com debate conflituoso, onde há uma estruturação formal e semi hierárquica, com procedimentos, práticas e rotinas de

escritórios, bem um fundamento legal, sendo a sua principal função articular as várias questões do movimento frente à esfera pública. (SPICER; BÖHM, 2006).

Já a segunda estratégia que os grupos resistentes podem adotar é infrapolítica, a qual envolve aspectos menos formalizados e organizados na tentativa de desafiar a hegemonia gerencial. Ela assume uma forma não institucional, coordenada por meios muito informais, ao evitar as esferas mais sofisticadas de exercício da política; aborda lutas na vida cotidiana através reapropriação de identidades e ritmos diários.

Se um movimento social é operado em um campo relativamente estabelecido, então é mais provável que adote uma de estratégia infrapolítica, pois campos estabelecidos tendem a ser caracterizados por poucos participantes diante de formas aceitas de controle (FLIGSTEIN, 1996), o que representa um mundo onde há pouco espaço para a contestação pública e formalizada.

No que diz respeito ao local no qual pode incidir a resistência, pode-se dizer que assim como os movimentos sociais adotam estratégias muito diferentes, também podem priorizar esforços em diferentes esferas locais. Neste sentido, a maioria dos relatos de resistência na organização e estudos sobre gestão concentra-se na resistência dentro do local de trabalho, o que pode induzir à desconsideração de como uma gama de grupos da sociedade civil está ativamente envolvida em lutas com discursos de gestão.

Uma teoria adequada dos movimentos sociais sobre resistência a discursos de gestão deve reconhecer que lutas hegemônicas não se limitam ao chão de fábrica, eles também acontecem nas ruas, em reuniões públicas, na mídia, na educação, nas práticas de consumo e na vida cotidiana das pessoas, ou seja, as lutas contra os discursos de gestão têm lugar na sociedade civil bem como no trabalho. Para Spicer e Böhm (2006), o ato mais sensato é considerar duas formas de movimento: aqueles que se centram suas lutas com a gestão no local de trabalho, e aqueles que o foco de suas lutas na sociedade civil.

A literatura sobre resistência de sindicalizados e *misbehavior* organizacional se concentra em como os trabalhadores resistem aos imperativos da gestão dentro das limitações do trabalho assalariado ou da relação de emprego.

A resistência no local de trabalho é mediada pela disponibilidade de espaço para se envolver em atos que a configurem, que pode ser aberto por mecanismos formais, legislação trabalhista liberal, políticas sindicais de companhia amigáveis ou alto grau de autonomia no processo de trabalho.

Ao surgirem questionamentos sobre o tempo que é gasto no trabalho, a organização do real trabalho em si, a distribuição dos produtos desse trabalho, e as identidades profissionais que resultam do trabalho, surgem também diversas formas de movimento social brotando no local de trabalho.

Assim, pode-se dizer que os regimes hegemônicos estão sempre legitimados através de poderosas estruturas de consentimento nas esferas mais amplas da sociedade civil, isso porque são consentidos por estruturas culturais que ajudam a reproduzir o que Gramsci (1971) chamou de "blocos hegemônicos"; desta forma, a sociedade civil se torna um *locus* importante de resistência quando o processo de legitimação da gestão está em jogo. (POGGI, 2001). Em suma, a resistência contra os discursos de gestão é provável ser localizada na sociedade civil, pois há poucos espaços de resistência dentro de uma relação de trabalho.

Após esta explanação sobre estratégia e local inerentes às resistências nos movimentos sociais, cabe destacar que Spicer e Böhm (2006) apontam quatro tipos ideais de movimentos sociais que podem tentar resistir a discursos de gestão: movimentos políticos localizados no local de trabalho, movimentos infrapolíticos localizados no local de trabalho, os movimentos políticos localizado na sociedade civil e de infra movimentos políticos situados na sociedade civil.

O primeiro tipo de movimento de resistência envolve formalmente grupos políticos organizados localizados no local de trabalho, contestam discursos de gestão no local de trabalho. O segundo tipo de movimento de resistência envolve resistência infrapolítica em local de trabalho, o que chamam de *misbehavior* organizacional (ACKROYD; THOMPSON, 1999). Esse tipo de movimento também pretende envolver os discursos de gestão no local de trabalho, mas faz isso através de redes mais informais e desorganizadas. O terceiro tipo ideal do movimento de resistência envolve organizações do movimento político que estão localizadas na sociedade civil. A fim de distingui-lo das SMOs no local de trabalho, Spicer e Böhm (2006) o chamam de movimento cívico organizacional (OCM). Eles contestam discursos de gestão em espaços fora do trabalho, tais como protestos públicos, a mídia, de debates públicos e educação. O último tipo ideal do movimento de resistência que se envolve com discursos de gestão é aquele que concentra seus esforços na sociedade civil, mas adota estratégias infrapolíticas, que são chamados de movimentos cívicos. Como seus parceiros politicamente mais focados, estas formas de resistência da sociedade civil procuram preencher espaços fora do

trabalho. No entanto, eles adotam formas mais pontuais ou frouxamente organizadas de expressar seus descontentamentos. Este tipo de resistência tende a surgir quando movimentos são de tamanho relativamente pequeno, existe em um campo maduro, têm poucas oportunidades de participar em lutas em trabalho e concentrar as suas preocupações em torno de questões de legitimação.

Todas essas categorias descritas são tipos ideais de resistência. (RICH, 1992). Eles fornecem uma ferramenta heurística para esclarecer os aspectos originais de cada modo de resistência e auxiliar a compreensão de como cada modo de resistência refere-se aos outros, o que permite a consideração de múltiplas formas de resistência à hegemonia gerencial.

Para compreender a estabilização do contingente de campos organizacionais, Levy e Scully (2007) tratam do empreendedorismo institucional através da elaboração do conceito de hegemonia de Gramsci. Segundo eles, o empreendedorismo institucional se utiliza de uma face estratégica de poder e domina o caráter político das relações entre os atores sociais, fazendo com que o discurso hegemônico de organização social se mantenha vigente. Por isso, reconhecem a necessidade de se conhecer tais estratégias, ou seja, os modos de ação articulados na contestação da referida hegemonia.

Os autores ressaltam a limitação da literatura organizacional sobre movimentos sociais, já que oferecem vários termos alternativos, como "insurgências burocráticas" (ZALD; BERGER, 1978), ativismo no local de trabalho etc., mas não permite espaço para contemplar as possibilidades de interações entre diferentes formas de resistência ao modelo hegemônico de organizar; por outro lado, apontam que a literatura sobre movimentos sociais oferece um maior subsídio, a partir do momento em que possibilita uma maior transposição de imagens radicais de ativismo. Assim, acreditam que ao substituir os termos legitimados dentro do *mainstream*, criam-se estratégias inteligentes, que destacam os dilemas estratégicos competitivos e institucionais; o que tende a reduzir os riscos de uma mudança e manter a ordem vigente.

Nesta linha de raciocínio, Spicer e Böhm (2006) defendem a necessidade de se conhecer as formas de interação entre os vários tipos ideais de resistência, como: movimentos cívicos organizacionais e movimentos cívicos; *misbehavior* organizacional e sindicatos; sindicatos e organizações de movimentos cívicos (OCM); sindicatos e movimentos cívicos; movimentos cívicos e *misbehavior* organizacional; e excessos e organizacional OCM.

Frente a essas várias configurações e intercâmbios entre os diferentes movimentos de resistência, nota-se que as lutas contra os discursos de gestão não ocorrem de modo isolado, geralmente envolvem interação entre diferentes tipos de movimentos de resistência. Spicer e Böhm (2006) comentam a importância de se compreender como estas interações acontecem e frisam a existência de diferentes formas de interação entre os modos de resistência e o fato que essas várias formas de resistência podem estar em conflito com as outras. Os conflitos entre as diferentes formas de resistência envolvem o que Laclau e Mouffe (1985) chamam de "lógica da diferença".

Tais conflitos entre as diferentes formas de resistência são prováveis quando o campo no qual a resistência ocorre é relativamente bem estabelecido e arraigado, onde identidades tendem a se dividir em diferentes formas de resistência existentes. (HENSMANS, 2003). No entanto, os campos mais jovens são mais propensos a serem mais passíveis de cooperação com outras formas de resistência, o que envolve a formação do que Laclau e Mouffe (1985) chamam de "lógica da equivalência", que é estabelecida quando "cadeias de equivalência" são criadas entre os diferentes grupos que procuram um desafio diante do discurso hegemônico. Isto envolve a construção de certa semelhança entre os atores resistentes, resultando em uma identidade política unida (um "nó"), bem como um inimigo comum (a "eles").

Essas cadeias de equivalência permitem que aparentemente sejam realizados movimentos distintos para desenvolver algum sentimento de comunhão. Enquanto Laclau e Mouffe (1985) são claros sobre a importância estratégica do desenvolvimento de cadeias de equivalência entre as diferentes lutas, eles não detalham os processos organizacionais específicos através dos quais essas cadeias de equivalência são formadas entre os diferentes movimentos. Para traçar exatamente como cadeias de equivalência são estabelecidas, Spicer e Böhm (2006) abordam três processos organizacionais - institucionalização, escalação e afinidade – através das quais as ligações entre os movimentos sociais são formadas.

A institucionalização surge quando há a emergência de relações informais e o aumento da complexidade de uma organização, que vão requerer a formalização dos processos; sendo assim, contra isso, há o processo de desinstitucionalização.

A escalação ocorre quando movimentos no local de trabalho buscam remeter seus esforços a uma esfera mais ampla da sociedade civil, usando a estrutura da sociedade civil com a do local de trabalho.

Soma-se aos processos de institucionalização e escalação, o processo de afinidade. A institucionalização envolve o domínio da

estratégia política sobre a infrapolítica; a escalação da estratégia da sociedade civil sobre a estratégia do local de trabalho. Assim, frente a diferentes emoções coletivas entre grupos divergentes, manifestam-se as afinidades, que são padrões de emoções comuns entre movimentos políticos e infrapolíticos, bem como de movimentos tanto no local de trabalho como também na esfera da sociedade civil.

Com o intuito envolver elementos organizacionais na discussão sobre resistência, podem-se citar alguns trabalhos como os de Otto e Böhm (2006), o de Mendonça e Böhm (2010), Griggs e Howarth (2000) e Sullivan, Spicer e Böhm (2010).

O estudo de Otto e Böhm (2006) refere-se ao movimento de resistência à privatização de água na Bolívia. Quando a Bolívia tentou refinar o serviço público de abastecimento de água, o Banco Mundial exigiu a privatização, em que a Corporação Bechtel de São Francisco ganharia o controle de toda água em Cochabamba, inclusive a das chuvas, que nem poderiam ser armazenadas pela população. A fatura da água dava legitimidade legal a esta empresa para apropriar-se da água e se fosse conveniente cortar o seu abastecimento.

Posto isso, as pessoas tinham de comer e beber menos e pagar pela água; além de não encaminhar seus filhos à escola; não ter acesso a hospitais, tendo de se curar em sua própria casa; pessoas aposentadas tinham de buscar trabalho nas ruas. Com o slogan “A água é nossa”, o povo foi às ruas e protestou contra um contrato de quarenta anos, com a Bechtel. Os confrontos resultaram em muita violência, inclusive em mortes e foi a partir disso que se percebeu a necessidade de se organizar a resistência.

Conforme Otto e Böhm (2006), foi, então, criada a *Coordinadora del Agua y la Vida*, que agrupou diversas organizações e demandas em torno de um interesse comum: a água, considerado recursos essencial à vida. Este agrupamento envolveu diferentes formas de organizar: as mais tradicionais formas de protesto eram combinadas com estruturas formais e verticais de organização, pautadas em uma centralização de poder e na participação obrigatória. Com o passar do tempo, todavia, as formas de organização foram se tornando mais informais, horizontais e anti-institucionais, o que veio a catalisar a identificação das pessoas com o movimento.

Foto 1 - Manifestação em Cochabamba



Fonte: Hilsenbek Filho; Caribé, 2008.

Inicialmente, os membros do movimento reuniam em seus grupos de origem e escolhiam um representante, que levava as demandas do grupo às reuniões gerais da *Coordinadora del Agua y la Vida*, onde as decisões eram tomadas de forma participativa e Assembleias Públicas, enfatizando a coordenação coletiva.

Quanto ao estudo de Mendonça e Böhm (2010), diz respeito a movimentos contra-hegemônicos e a luta pelo desenvolvimento rural do Sertão. O modelo hegemônico priorizava a modernização da agricultura, por meio da adoção de tecnologias industriais, já o contra-hegemônico defendia soluções baseadas em pequena escala, mais sustentável, projetos e sua distintiva (des) integração dessas redes globais, centradas em problemas de acesso à terra. Nos movimentos contra hegemônicos, abordaram-se a cultura local e a identidade do sertanejo, com o intuito de reforçar memórias e construções sociais reprimidas em meio a relações políticas de clientelismo e paternalismo, característicos do local.

Na organização da resistência ao referido modelo hegemônico, foi realizada a conscientização das fontes de sua opressão e logo após, vários processos de mobilização se desdobraram. Um dos grandes problemas identificados pelos autores foi a dificuldade que os movimentos apresentavam em situarem-se em um contexto histórico mais amplo de estruturas sócio-econômicas. Mendonça e Böhm (2010) apontaram características sobre a análise de elementos como liderança, tomada de decisão e acesso a fundos, por meio do relato da mobilização

inicial, do suporte estrutural e do acesso à informação subsidiados pela ala progressista da Igreja atuante nos 90 com base na Teologia da Libertação, assim como comentam a atuação de organizações não governamentais estrangeiras com o financiamento de atividades e capacitação de lideranças.

Em se tratando do trabalho de Griggs e Howarth (2000), contempla o movimento de resistência à construção de uma segunda pista do aeroporto de Manchester. Ao investigar a organização deste movimento, os autores destacaram os seguintes elementos organizacionais: liderança; empreendedorismo político; organização em rede; e as formas de comunicação utilizadas, mais especificamente a atuação da mídia na comunicação entre moradores e ambientalistas, com vistas à formação de uma identidade para este movimento de resistência.

Spicer et al (2007), ao relatarem um projeto de pesquisa sobre mídia alternativa e ação pública, reconhecem a importância dos meios de comunicação alternativos para Ação Pública não-Governamental e advogam que mídias alternativas podem favorecer a mobilização de força, de propagação de assuntos de interesse, por meio da conexão de pessoas e campanhas em torno de tais questões. Além disso, pode-se oferecer espaço para alteração de padrões de consumo de mídia, criando assim novas concepções. Ao estudar essa forma de resistência, os autores buscam investigar a história das redes de mídia alternativa, as dinâmicas de redes interorganizacionais de mídia alternativa, as dinâmicas organizacionais das organizações de mídia alternativa, bem como os processos de trabalho envolvidos na produção de mídias alternativos.

Nesta linha de raciocínio, mais tarde, em 2010, juntamente com Sullivan e Böhm, Spicer estuda o caso da Indymedia, em que contrapõe a uma ordem hegemônica de produção de mídia. No que tange ao organizar deste movimento, os autores comentam que se organiza por meio de estratégias organizacionais coletivas e não-hierárquicas, recursos com códigos-fonte abertos e princípios de publicação, trabalho voluntário, colaboração e paixão; o que se contrapõe às lógicas de acomodação, enclausuramento, competição e imparcialidade.

Para complementar esses comentários, o trabalho de Böhm, Dellagnelo e Mendonca (2010), ao analisar estudos empíricos sobre movimentos de resistência baseados na teoria política do discurso, perceberam neste cerne a existência de um leque de possibilidades de investigação de elementos organizacionais, como assuntos referentes ao trabalho e ao funcionamento dos movimentos de resistência, como: a tomada de decisões, o financiamento, a organização da comunicação

interna e externa e disputas internas por poder, bem como outras formas promotoras do funcionamento desses movimentos.

Além disso, Young e Bohm (2007), ao analisarem o projeto de mídia ifiwatchnet como uma alternativa mundial a um modelo hegemônico de mídia, recomendam que se analise, no contexto do organizar dos movimentos de resistência: as formas de constituição da identidade coletiva, a estrutura, as rotinas de trabalho, a tecnologia, a confiança e os meios de financiamento, que para eles são considerados fundamentais e são passíveis de diferenciação diante de um modelo dominante de organização.

Entretanto, nota-se que apesar de muitos autores desenvolverem estudos que relacionem resistência - em movimentos sociais, por exemplo -, e práticas de organizar; os estudos ainda parecem ser dicotômicos, ou seja: em um pólo se situa o interesse ideológico e em outro o organizacional.

Misoczki, Flores e Böhm (2008) instigam um esforço coletivo de enfrentamento dos procedimentos de exclusão que marcam o campo dos estudos organizacionais e buscam como contribuir para evidenciar parte da multiplicidade de mundos organizacionais até então negada pela hegemonia da organização, tudo isso com vistas a contribuir na contestação da hegemonia da organização, que envolve as relações capitalistas globais articuladas em todos os lugares em que se está cotidianamente, e

[...] onde uma forma de organização e de ser da sociedade se naturaliza como fatalidade: gerencialismo nas empresas e governos, guerra, pobreza extrema, cortes neoliberais dos orçamentos sociais, lucros gigantescos das corporações transnacionais, crescentes desigualdades entre os países e entre grupos populacionais nos países, e a lista continua... (MISOCZKI; FLORES; BÖHM, 2008, p.182).

Para eles, estudiosos críticos exploram os processos de organização da resistência e das lutas sociais que tendem a serem ignorados pelo discurso organizacional contemporâneo. Misoczki, Flores e Böhm (2008), tal como Böhm (2002), advogam que se deva aproximar intensamente a teoria e prática, por meio do engajamento de pesquisadores com os movimentos populares, reflexões questionadoras e influenciadoras das suas organizações; isso Böhm (2008) chamou de

prática teórica. Tal postura remete à revisão de pressupostos de certezas de se saber fazer e de ter respostas, que muitas vezes não correspondem nem à experiência que se desenvolve na atualidade, nem aos anseios de atores-sujeitos engajados em lutas sociais.

Deste modo, Misoczki, Flores e Böhm (2008) acreditam que os processos de organização da resistência e de lutas sociais que tendem a ser ignorados pelo discurso organizacional contemporâneo possam se tornar mais visíveis e contribuir em maior grau para as reflexões sobre formas alternativas de gestão.

Laclau e Mouffe (1985), no entanto reconhecem a possível importância da conhecer as formas de resistência, os interpretando-as com uma oportunidade de conhecer a dinamicidade das relações sociais e políticas que constituem uma alternativa de organização e para conhecimento analítico, sugerem a adoção da teoria política do discurso.

Howarth e Stavrakakis (2000) inspiram-se em Laclau e Mouffe (1985), para conceituar discurso e a análise do discurso nas ciências sociais e humanas, enfatizando a necessidade de operacionalização em estudos empíricos.

De acordo com os autores, teoria do discurso de Laclau e Mouffe, representa uma evolução recente da teoria marxista, do pós-estruturalismo, da teoria pós-analítica e psicanalítica, bem como se sustenta em críticas tecidas à perspectiva puramente positivista. Eles buscam nessas abordagens, certa convergência que possa esclarecer a manifestação dos fenômenos inerentes ao mundo social e político.

2.2 A TEORIA POLÍTICA DO DISCURSO

Ao entender a Teoria Política do Discurso como um alternativo olhar teórico e epistemológico na análise de processos sociais e/ou políticos contemporâneos, torna-se conveniente delinear os seus pressupostos epistemológicos e teóricos, bem como se compreender como se vislumbra tais processos sociais e políticos a partir dela.

2.2.1 *As origens e as influências teóricas do pensamento de Ernesto Laclau*

Antes de tudo, cabe destacar que as teorias são modelos explicativos da realidade, que tentam construir representações do Real. A ciência funciona baseada na teoria, na tentativa de construir um modelo se aproxime da realidade, seja ela: política, social, econômica etc. (POPPER, 1975).

Léo Peixoto Rodrigues, em evento realizado na universidade Federal de Santa Catarina, em 2011, comentou que as transformações contemporâneas vêm se disseminando interdisciplinarmente, seja na Antropologia, na Sociologia, na Economia, dentre outras áreas. Segundo ele, a sociedade apresenta cada vez mais um movimento perceptível, ela muda rapidamente, interconecta-se de modo veloz e se complexifica por meio das múltiplas relações recursivas, que geram relações com elementos extremamente fortes de precariedade, contingência e indeterminação.

Neste contexto, hoje, vários estudiosos, tal como Daniel Bell, na década de setenta, mais precisamente 1973, passam a discutir e se inquietar com uma série de adventos inerentes à sociedade pós-industrial.

Bell (1973), no prefácio da sua obra faz uma série de previsões, a partir daquele momento, baseadas em percepções e em função das novas tecnologias, da crise do estruturalismo francês, na tentativa de que as ciências sociais retomassem uma dimensão epistemologia positiva, no sentido de se falar verdadeiramente acerca da realidade quando Levis Strauss constrói o estruturalismo.

Rodrigues comentou que Levi Strauss não construiu o estruturalismo somente em 1958 como muitos pensam, já escreve textos a respeito desde a década de quarenta. O interesse dele era construir uma possibilidade de identificar as relações que se constroem, que são as relações homólogas a todas as diferentes sociedades e todas as manifestações dessas sociedades são inflorescências, de forma sobredeterminada, às leis estruturais. Quando o estruturalismo nasce, nasce com essa matriz, com desejo teórico de apresentar as estruturas subjacentes que constroem todas as realidades sociais.

Ele sintetiza que o estruturalismo entrou em crise em 1968, em função de acontecimentos de Paris e, a partir dos anos setenta, uma série de esforços buscou rearticular sujeito e estrutura, que o estruturalismo fez subsumir. Foucault declara, claramente, na antologia de textos estruturalistas organizada por Coelho (1968?), que realmente o sujeito é um sujeito que nesta dimensão está subsumido.

Mediante este contexto de crise, os próprios estruturalistas referiam-se ao movimento, anunciando que “as estruturas estavam saindo às ruas”, elas nunca se constituíram em estruturas perfeitamente identificáveis, eram estruturas ausentes, como o sistema linguístico proposto por Saussure, quando propõe que a linguagem era um sistema de regras e que estas regras estariam sempre atualizadas no ato da fala.

Foi quando Strauss foi estudar em Nova Iorque, levou isso às ciências sociais e buscou superar o paradigma biologista. (SAUSSURE, 2006).

No cenário da referida crise, nos Estados Unidos, surge o conceito de pós-estruturalismo, onde autores olhando para as obras de Bourdieu, Giddens, Toraine, Luhmann e Laclau, buscam, a partir das décadas de setenta e oitenta, teorias ou a rearticulação de teorias que voltem a contemplar sujeito e ação. Mas o pós-estruturalismo não é só isso, ele se tornou um grande guarda-chuva que abordou uma série de orientações vindas da Linguística, da Filosofia, da Linguística, da Filosofia da Linguagem, de Lyotard, de Deleuze, de Derrida e Laclau estaria neste guarda-chuva.

Laclau assume a sua postura epistemológica de pós-estruturalista e de pós-marxista, e traz essa matriz que tem como fundamento todas as percepções que vão radicalizar um chamado de pós-fundacionalismo. Ela tem uma crítica à visão pós-fundamentalista mais conservadora e busca a desfundamentalizar no sentido de que a interpretação, a construção de modelos epistemológicos não podem ser ancorados em nenhum fundamento seguro e permanente, pois existe um espaço para contingência e conseqüentemente, uma dimensão de precariedade.

Para apresentar o pensamento laclauniano, torna-se conveniente iniciar pela sua crítica ao marxismo, à ideia de antagonismo especificamente na dimensão econômica, ou melhor, na dimensão capital-trabalho. Segundo Laclau, a sociedade contemporânea não teria condições de trazer essa dimensão de antagonismo vinculada exclusivamente a esta dimensão e a partir disso, entende que a sociedade poderia ser reconhecida como um espaço de discursividade. O discurso é uma dimensão significativa da dimensão social e ele conseguiria dar uma explicação, atender a dimensão de movimento, de precariedade e de contingência da sociedade. O discurso para ele não é a fala, a escrita, mas são as práticas discursivas, as ações; e nesta lógica, a discursividade tem a ideia de materialidade. A categoria discurso ganha realce como categoria central, só que o discurso aqui não é um mero conjunto de textos, como muitas vezes se percebe ser interpretado no senso comum. O mesmo representa a união de prática e ações e por isso chama-se de prática discursiva, onde quaisquer ações empreendidas por sujeitos, identidades, grupos sociais são ações significativas. (BÖHM, 2006).

Frente a um embasamento em teóricos mais vinculados à Sociologia, pode-se afirmar que a ação do agente, do sujeito, na concepção de Laclau também é discurso, em que o agir é um agir discursivo. Posto isso, a sociedade é formada e vista por meio das

práticas discursivas que se articulam em um campo da discursividade. (BÖHM, 2006).

Ao seguir essa linha de raciocínio, Böhm (2006) acredita que um aspecto e até mesmo um conceito importante no pensamento de Laclau refere-se à questão da articulação discursiva dessas cadeias articulatórias, em que os discursos no campo da discursividade vão se constituindo em cadeias discursivas em torno de um ponto nodal, que se constitui como tal e consegue aglutinar sentido em torno de uma referência.

No campo da discursividade, há discursos que não estão no campo, demandas que não estão sendo atendidas, mas que em certo momento começam a se sentir representadas, então se constituem as dimensões de significante vazio e de hegemonia.

Então, a noção de hegemonia e de poder são centrais, porque estas práticas articulatórias, discursivas, que conseguem se constituir hegemônicas, vão formando uma nova visão, uma nova estrutura de poder, mas também apresentam um caráter de precariedade, de contingência e conseqüentemente, de durabilidade no tempo que é imprevisível. O social pode ser compreendido sob a perspectiva da construção de ordens discursivas, em que o poder assume papel central e formador de relações sociais. Assim, pode haver um corte antagônico, que não está atendido no ponto nodal, e se constitui na diferença, na não identidade, no antagonismo, que Laclau chama de falta constitutiva, em função da influência de Lacan. (LACLAU, 1985).

Para Laclau (1985), as identidades não se constituem plenamente, porque não há hegemonia totalizante no campo da discursividade. A realidade social é constituída de múltiplas identidades, que se colocam na dimensão de corte, de antagonismos e não de uma teoria fundacionalista em que não há a ancoragem do olhar de realidade social a essa dimensão da verdade. A partir disso, é inserida a questão do real e da verdade sobre o social, porque este real e esta verdade são as dimensões que se constituem hegemônicas ou identitárias. A construção de um real totalizante não existe e a verdade seria o discurso hegemônico, de acordo com o fundacionalismo.

Mendonça (2009, p. 155) ressalta que

[...] o social, portanto, é um social significativo, hermenêutico. Não aparece como algo a ser simplesmente desvendado, desvelado, mas compreendido, a partir de sua miríade de formas, das várias possibilidades de se alcançar múltiplas

verdades, note-se, sempre contingentes e precárias.

Este autor comenta que, desta maneira, o real como transparente positividade é impossível, haja vista que ele é significado de várias maneiras, a partir de lentes sobredeterminadas dos sujeitos. É nesta linha de raciocínio que Laclau critica o marxismo, evidenciando que seu embasamento em relações sociais a partir de uma determinação evolucionista e econômica em última instância, acaba por simplificar demais a análise do processo político e social. Utilizando a ideia de sobredeterminação, Laclau também defende que o social não possui um sentido finalístico, as possibilidades de significação são infinitas, sempre permeadas por relações que têm essencialmente características precárias e contingentes e assim, constrói a ideia de “impossibilidade da sociedade”, em que não se pode chegar à vitória de um projeto definitivo.

Ou seja, a contingencialidade se contrapõe à concepção teleológica da história, inerente a metarrelatos e/ou tentativas universalizantes de predição social; e a precariedade revela que embora um discurso consiga fazer-se contingentemente hegemônico, esse não o será para todo o sempre, como um “fim da história”. (MENDONÇA, 2009).

Uma manifestação de Laclau também muito relevante é a crítica ao fim da historicidade, pois há este movimento contínuo, com uma dimensão de construção e de solução permanente de sentidos. Ele defende a lógica de que a aglutinação em torno de um ponto nodal representa construções de sentidos, construções hermenêuticas. Deste modo, ele traz a ideia, tal como Luhmann, da impossibilidade do social.

Tanto para Luhmann quanto para Laclau, não existe uma sociedade. Embora seja fato que se vive uma sociedade e se atesta a sua existência, a existência do social não é configura um social que permaneça o mesmo em todos os instantes. A ilusão de que há uma sociedade, a de que está se percebendo, em verdade para eles não existe, não há um objeto sociedade em uma situação estática e que possa ser apreendido. (MENDONÇA; RODRIGUES, 2002).

Em suma, a Teoria Política do Discurso foi fortemente influenciada pelo pós-estruturalismo, sua principal fonte inspiradora e, juntamente a esse, a desconstrução de Derrida e a teoria lacaniana foram muito significativas na formulação de abordagem deles sobre hegemonia. (LACLAU; MOUFFE, 2001).

Desta forma, partindo da centralidade do poder e do conceito de discurso, pode-se afirmar que Laclau articula uma série de noções e de conceitos oriundos de várias áreas do conhecimento, como: o marxismo; a filosofia desconstrutivista de Derrida; a psicanálise, em especial a Lacaniana; a linguística; o estruturalismo; o pós-estruturalismo; e constrói um aparato teórico original, pertencente a uma matriz contemporânea, pós-estruturalista, que contempla a contingência, a precariedade, a indeterminação e o paradoxo como dimensões ontológicas do social. (MENDONÇA, 2009).

Porém, a teoria política do discurso não se foca apenas no aspecto de transcendência das relações sociais, sendo que Laclau, em seus trabalhos, têm buscado abordar a questão do político, que envolve a constituição antagônica das identidades, a relação entre as diferenças, entre o universalismo e particularismo, a revitalização da noção de hegemonia e a sua centralidade na esfera política, além da teoria do populismo.

2.2.2 A trajetória de estudos de Laclau e construção da Teoria Política do Discurso

A teoria política do discurso advém do pensamento filosófico e político de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe. Ernesto Laclau é um teórico político nascido em Buenos Aires, em 1935, que trabalhou na sua juventude junto a um dos fundadores da Sociologia argentina. Ele teve a sua formação política intelectual formada sob os alicerces de discussões no Centro de Estudantes e da militância socialista influenciada pelo peronismo da época. Laclau foi militar militante da esquerda nacional, dirigida por Ramos, que se aproxima do Peronismo nos anos cinquenta.

A primeira visão política de sua esquerda intelectual surgiu nos debates da Revista Izquierda Nacional y Lucha Obrera e dos periódicos do Partido Socialista de Esquerda Nacional, que ele dirigia no início dos anos sessenta.

Em 1969, Laclau foi convidado e incentivado pelo historiador britânico Eric Hobsbawm, a continuar seus estudos na Inglaterra, onde se radicou e constituiu sua carreira. Hoje, é professor aposentado de Teoria Política da Universidade de Essex e outras mais universidades do mundo.

Entre as obras de Ernesto Laclau, podem-se destacar as seguintes como bastantes significativas no desenvolvimento de suas unidades teóricas e temáticas.

No ano de 1977, ele publica *Politics and ideology in Marxist theory: capitalism, fascism, populism*; traduzido, em 1978, para o português. Este texto é chave na sua produção, e usa um neologismo, onde ele utiliza o termo “pré-pós-estruturalista”, para não o designar estruturalista, por julgar ser complicado. Esta obra teve uma influência forte de Louis Althusser.

Em 1985, em parceria com Chantal Mouffe, de origem belga, publicou *Hegemony and Socialist Strategy: Towards a Radical Democratic Politics*, considerada a mais expressiva obra que subsidia a Análise do Discurso da Escola de Essex e também pela sua redefinição da política de Esquerda em termos de democracia radical. Esta obra foi traduzida para o espanhol, mas nunca o foi para o português, o que acarreta algumas inquietações sobre a tradução do seu subtítulo.

Foto 2 - Ernesto Laclau e Chantal Mouffe



Fonte: Corbella, 2010.

A Teoria Política do Discurso teve como ponto de partida a publicação de *Hegemony and socialist strategy: towards a radical democratic politics*, de Laclau e Mouffe, publicado em 1985. Nesta obra, tais autores assumem uma perspectiva teórica diferente da assumida no primeiro livro de Ernesto Laclau, de 1978: “Política e ideologia na teoria marxista. Neste primeiro, embora sejam tecidas críticas à “situação insatisfatória para a teoria marxista”, Laclau era influenciado pelo pensamento marxista recente, de Della Volpe a Althusser, conforme trecho em destaque:

A prática teórica foi em grande medida prejudicada pelos dois obstáculos mencionados: a articulação conotativa dos conceitos ao nível do discurso do senso comum, e sua articulação racionalista em paradigmas essenciais. **Os ensaios** que integram este livro foram escritos na convicção de que esses obstáculos se combinaram para gerar uma situação insatisfatória para a teoria marxista. **Foram escritos também, na certeza de que o pensamento marxista mais recente, de Della Volpe a Althusser, começou a criar as condições para uma interpretação científica do marxismo que nos permitirá superar essa situação crítica.** (LACLAU, 1978, p. 14, grifo nosso).

Assim, cabia ao projeto teórico de Ernesto Laclau, sob a influência de um pensamento marxista acadêmico, principalmente althusseriano, criar condições para uma interpretação científica do marxismo, isenta do mero reducionismo essencialista de classes existente. (MENDONÇA, 2009).

A partir disso, entende-se que a noção althusseriana de sobredeterminação traz a ideia de que não há nada social que não esteja sobredeterminado, ou seja, o social se constitui numa ordem simbólica. Esta ordem simbólica é “uma ‘representação’ da relação imaginária dos indivíduos com suas condições reais de existência”. (ALTHUSSER, 1985, p. 85).

Frente à noção de sobredeterminação de Althusser, as relações sociais são desprendidas de qualquer lei imanente ou essencial, pois reconhece que estas são contingentes e precárias, o que possibilita uma ruptura da teoria marxista com o determinismo e o essencialismo classista, já que ficou limitado a uma concepção essencialista de sociedade, baseada, sobretudo na lógica reducionista das relações sociais vinculadas ao antagonismo capital versus trabalho. Isso porque favorece a elaboração de um conceito de articulação que tenha por pressuposto o caráter sobredeterminado das relações sociais. No entanto, análise althusseriana não rompeu definitivamente com a “determinação econômica” do marxismo. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Assim, foi na obra *Hegemony and socialist strategy*, em 1985, que Laclau e Mouffe romperam efetivamente com a tentativa anterior de “criar condições para uma interpretação científica do marxismo”.

Em oposição, Laclau argumenta que o social é formado por uma complexa infinidade de identidades, que se constituem a partir de relações discursivas antagônicas que transcendem o antagonismo de classe. Tal complexidade não é percebida e/ou alcançada pelo marxismo, o que retira dessa corrente teórica a capacidade de análise mais refinada e pertinente dos múltiplos antagonismos sociais possíveis (LACLAU; MOUFFE, 1985; LACLAU, 1996, 2000).

Os autores, a partir de então, seguem uma linha pós-marxista, ou seja, criticam a teoria marxista, desconstruindo as suas categorias centrais, já que, segundo eles, as mesmas não dão conta dos problemas contemporâneos. Contudo, cabe ressaltar que não isso não significa que as todas as categorias marxistas sejam abandonadas. As noções de sobredeterminação, de Althusser; bem como de guerra de posições, de bloco histórico, de vontade coletiva, de hegemonia, de liderança moral e intelectual, de Gramsci, representam o início das reflexões de Laclau e Mouffe em *Hegemony and socialist strategy*. (LACLAU; MOUFFE, 2001).

Em 1990, publica *New reflections on the revolution of our time*, traduzido imediatamente para o espanhol. No ano de 1994, é escrito *Making of Political Identities*, que é uma coletânea que contém apenas um artigo de Laclau.

Em 1996, ele publicou *Emancipations*, que no mesmo ano foi traduzido ao espanhol e ano passado, 2011, foi traduzido para o português, com o título: e Emancipação e diferença, cujo conteúdo foi modificado o conteúdo e discutido em Florianópolis. Este livro fez parte da primeira fase pós-estruturalista de Laclau, publicado em português.

Laclau, então, em 2000 publica *Contingency, Hegemony, Universality* com Judith Butler e Slavoj Žižek. Esta obra foi traduzida em 2003 para o espanhol.

Em 2002, foi publicado *Misticismo, retórica y política*, somente no idioma espanhol. Três anos depois, em 2005, em inglês e espanhol, Laclau publica *The populist reason*. Em 2008, em espanhol, surge a obra *Debates y Combates: por un nuevo horizonte de la política*.

Já Chantal Mouffe, em publicou *The return of the political*, em 1993; em 2000, publicou *The democratic paradox*.

Enfim, há uma longa produção e esses são os dez principais, dentre capítulos de livros, artigos e discussões de esquerda. As obras de Laclau apresentam um diferencial relevante, pois ao mesmo tempo em que manifestam alto nível abstração, também se encontram vinculadas à vida e à ação política.

Neste contexto, a teoria política do discurso vem se disseminando por diversas esferas da academia. Todavia, Daniel de Mendonça, em 2003, mencionou em seu artigo “A teoria do discurso de Laclau e Mouffe: em direção à noção de significante vazio”, que a teoria política do discurso, embora venha influenciando estudos nos círculos acadêmicos norte-americanos e europeus desde os anos oitenta, suas teses ainda são pouco difundidas no Brasil.

Hoje, nota-se que alguns brasileiros como ele têm focado esforços para investigar a Teoria Política do Discurso, como o próprio Daniel de Mendonça (Universidade Federal de Pelotas -UFPEL), Léo Peixoto Rodrigues (Universidade Federal de Pelotas-UFPEL), Eloise Helena Livramento Dellagnelo (Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC), Joanildo Albuquerque Burity (Universidade Federal de Pernambuco - UFPE), Patrícia Maria Emerenciano de Mendonça (Centro Universitário da Faculdade de Engenharia Industrial - FEI), dentre outros.

Mendonça (2003) destaca a teoria política do discurso como importante ferramenta teórica para análise de sociólogos e cientistas políticos brasileiros. E isso, acredita-se que possa se estender aos estudos organizacionais, já que se tem buscado efetivamente alternativas ao modelo tradicional e linear de se investigar as organizações contemporâneas.

Dentre as categorias teóricas presentes nestes trabalhos, destacam-se: articulação e discurso; pontos nodais e antagonismos; lógica da diferença, lógica da equivalência e hegemonia; e noção de significante vazio.

2.2.3 As categorias de análise da Teoria Política do Discurso

Howarth (2000), em seu livro “Discourse”, comenta que a análise do discurso tem se difundido expressivamente no contexto mundial, no entanto, Howarth e Stavrakakis (2000) sugerem um rumo diferente das correntes dominantes de investigação por enfatizar a aplicação da teoria do discurso em estudos de caso empíricos, ao invés de se restringir à análise técnica do discurso visto estritamente como texto.

A perspectiva de investigação da teoria do discurso de Laclau e Mouffe inclui a evolução recente da teoria marxista, do pós-estruturalismo, da teoria pós-analítica e psicanalítica; além disso, embora essa abordagem teórica apoie plenamente as críticas contemporâneas aos positivistas, comportamentalistas e essencialistas,

não se contenta em permanecer em um nível puramente teórico. (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

Laclau e Mouffe (1985), com a teoria política do discurso buscam dar uma resposta a sua preocupação com a precisão epistemológica e metodológica no âmbito das ciências sociais, negligenciada pelo excesso de omissões das ciências racionais. Neste sentido, seguindo a ideia de incompletude, os autores buscam pontos de convergência entre essas abordagens no esforço para apresentar explicações plausíveis e empiricamente justificáveis do mundo social e político.

A teoria do discurso assume que os processos sociais são resultados de relações sociais formadas por ações e agentes, que não são essenciais uns aos outros e que proporcionam, simultaneamente, posições com as quais os agentes sociais podem se identificar. Um projeto político tentará entrelaçar as diferentes vertentes do discurso em um esforço para dominar ou organizar um campo de sentido de modo a fixar a identidade dos objetos e práticas de uma forma particular, o que constitui o projeto hegemônico. (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

Conforme Howarth e Stavrakakis (2000), como uma primeira aproximação, então, a teoria do discurso investiga a maneira como as práticas sociais articulam e contestam os discursos que constituem a realidade social. Tais práticas são possíveis porque os sistemas de significação são contingentes e nunca se esgotam completamente um campo de significado, o que ratifica a incompletude de qualquer hegemonia, ou seja, a todo projeto hegemônico cabe resistência.

Uma questão que se coloca neste contexto diz respeito à aplicação da teoria do discurso em casos empíricos. Da perspectiva da teoria do discurso, esse problema está cristalizado em torno da necessidade de evitar as armadilhas dúbias do empirismo e do teorismo. Os teóricos do discurso reconhecem o papel central dos referenciais teóricos na delimitação de seus objetos e métodos de investigação, porém rejeitam a empiria bruta das abordagens positivistas. Esses teóricos se preocupam em evitar a aplicação a priori da teoria a um conjunto de objetos empíricos. Os teóricos do discurso procuram articular seus conceitos a cada representação particular da investigação concreta.

Assim, para a realização deste estudo, torna-se imprescindível que os conceitos e as lógicas do quadro teórico sejam suficientemente abertos e flexíveis para serem transformados no processo de aplicação.

Para oferecer ao leitor, parâmetros ao acompanhamento desta pesquisa, que aplica teorias abstratas e define conceitos de questões de

pesquisas empíricas, são apresentadas algumas categorias delineadas pela Teoria Política do Discurso de Laclau e Mouffe.

2.2.3.1 O deslocamento e os efeitos deslocatórios

Conforme já se mencionou, a categoria “deslocamento” foi contemplada por Laclau, pela primeira vez em sua obra “*New reflections on the revolution of our time*”, escrita originalmente em inglês em 1990 e traduzido imediatamente ao espanhol.

Nesta obra, Lacan entra pesadamente na discussão da Teoria Política do Discurso, a ponto de a categoria de antagonismo perder a primazia no sistema de significação e Laclau (1990), então, constrói a categoria deslocamento, que é a marca da impossibilidade da estrutura produzir sentido diante de um momento de crise.

O deslocamento é o encontro com o Real, que não é a realidade, uma vez que Laclau (1990) entende que o sistema discursivo se forma na dimensão do simbólico. O Real é o trauma que acontece e que não tem como se explicar e há a necessidade de reorganização da estrutura para lidar com tal trauma.

O antagonismo é a troca de sentido, que está inserida da dimensão sistêmico simbólica e a dimensão deslocamento aparece como um fator de significativa expressividade na constituição da unidade teórica de Laclau.

Laclau (1990, grifo nosso) argumenta que as ações de indivíduos surgem por causa da contingência das estruturas discursivas por meio das quais um sujeito obtém a sua identidade, pressupondo a categoria de **deslocamento**, que se refere ao processo pelo qual a contingência de estruturas discursivas é tornada visível.

O deslocamento, ou melhor, o descentramento da estrutura rompe as identidades existentes até então e remete o sujeito a uma crise de identidade; contudo, as luxações não devem ser reconhecidas apenas sob a óptica do trauma, uma vez que há também um lado produtivo.

Se, por um lado, os deslocamentos ameaçam as identidades, por outro, eles representam o alicerce da construção de novas identidades. Neste sentido, pode-se dizer que as fissuras perturbam as identidades e os discursos e, concomitantemente, criam uma brecha ao nível do significado que aguçam novas construções discursivas, que visam a suturar a estrutura deslocada. (BÖHM, 2006).

Entende-se como estrutura deslocada aquela que o centro é deslocado e substituído por “uma pluralidade de centros de poder” e não apenas deslocado para outro centro. (HALL, 2005).

As sociedades modernas, argumenta Laclau, não têm nenhum centro, nenhum princípio articulador ou organizador único e não se desenvolvem de acordo com o desdobramento de uma única "causa" ou "lei". (HALL, 1999, p. 17).

A sociedade não é, como os sociólogos pensaram há um certo momento, um todo unificado e bem delimitado, uma totalidade; ela se constitui de mudanças evolucionárias a partir de si mesma, como o desenvolvimento de uma flor a partir de seu bulbo. (BÖHM, 2006). Nesta linha de raciocínio, Laclau (1990) defende que a sociedade está continuamente sendo deslocada por forças fora de si mesma.

Por meio de analogias, Bauman (2001), comenta que a solidez das instituições sociais concede espaço para o fenômeno da liquefação. A rigidez, ou melhor, a concretude dos sólidos, firmes e inabaláveis, derrete-se irreversivelmente, tomando, paradoxalmente, a amorfabilidade do estado líquido.

Em síntese, o deslocamento desarticula as identidades estáveis do passado, mas ao mesmo tempo, possibilita novas articulações: a criação de novas identidades, a produção de novos sujeitos e o que Laclau (1990, p. 40) chama de "recomposição da estrutura em torno de pontos nodais particulares de articulação".

2.2.3.2 O discurso e a prática articulatória

O **discurso** corresponde a uma totalidade estruturada relacional e é o fruto de uma prática articulatória que forma e organiza as relações sociais. (LACLAU; MOUFFE, 1985, grifo nosso).

Os discursos são contingentes e históricos e são sempre vulneráveis as forças políticas excluídas em sua produção, bem como são vulneráveis aos efeitos deslocatórios de eventos fora de seu controle. Conforme Laclau e Mouffe (1985), a teoria do discurso parte do pressuposto de que todos os objetos e ações têm significados, que são conferidos por sistemas historicamente específicos de regras, uma vez que são o resultado de uma construção social e política estabelecida por um sistema de relações entre objetos e práticas, proporcionando simultaneamente as posições com as quais os agentes sociais podem se identificar.

A teoria do discurso se distingue de abordagens que consideram o discurso um pouco mais do que conjuntos de ideias ou crenças

compartilhadas pelas comunidades, políticas ou movimentos sociais, ela sim se refere à prática da análise empírica de matérias-primas e de informação como formas discursivas.

Isto significa que os analistas do discurso tratam uma grande variedade de dados linguísticos e não linguísticos. Os dados empíricos são vistos como conjuntos de práticas significantes que constituem um discurso e a sua realidade, proporcionando assim as condições que permitem aos indivíduos a experimentar o mundo de objetos, palavras e práticas, o que possibilita que os teóricos do discurso desenvolvam uma série de técnicas e métodos na teoria linguística e literária compatível com seus pressupostos ontológicos.

Desta maneira, acredita-se que seja importante que os conceitos e as lógicas do seu quadro teórico permitam uma flexibilidade, para que os mesmos possam ser transformados no seu processo de aplicação.

Assim, Laclau e Mouffe (1985, p. 193) comentam que:

[...] la práctica de la articulación consiste, por tanto, em la construcción de puntos nodales que fijan parcialmente el sentido, y el carácter parcial de esa fijación procede de la apertura de lo social, resultante a su vez del constante desbordamiento de todo discurso por la infinitud del campo de la discursividad.

Diante das noções de discurso e de prática articulatória, entende-se que toda produção de sentido depende de uma estrutura discursiva, uma vez que um sentido somente pode ser fixado com o aporte de um sistema discursivo, que representa uma ordem mediante a uma situação anterior de desordem. Para isso, elementos diferentes são articulados por meio do discurso, os tornando equivalentes. Deste modo, as identidades que não estavam relacionadas entre si, passam a se relacionar. (MENDONÇA, 2003).

Além disso, todo discurso não tem caráter mental, mas sim material, ou seja, o discurso articula todo o tipo de ligação entre palavras e ações, constituindo totalidades significativas. (LACLAU, 2000).

Sob este olhar, não há distinção entre discurso e prática, pois as práticas sociais e individuais são atos discursivos adotados pelos agentes mediante as suas próprias leituras sobredeterminadas, embebidas de ideologia, sobre a realidade que os cerca. Isso significa que não há distinção entre real e ideal, pois tudo que se dá nome constitui-se em

uma ordem simbólica, todas as relações com indivíduos são materiais. A leitura do real, assim, nunca é imediata, pois é mediada pela sobredeterminação, o que permite que haja diferentes interpretações sobre um único fato social. (MENDONÇA, 2003). “O social, portanto, é um social significativo, hermenêutico”. (MENDONÇA, 2007, p. 27).

Não existem dois planos: um das essências e outra das aparências, em que o simbólico é um plano derivado da essência real e definitiva de existência independente. A ideia de sobredeterminação não admite a dissociação entre o discursivo e o não discursivo, pois todos os objetos conhecidos compõem uma ordem discursiva. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

No cerne dessas afirmações sobre o discurso, Laclau e Mouffe (1985) entendem que articulação é toda prática que estabeleça uma relação entre elementos, onde suas identidades são modificadas como um resultado da prática articulatória.

As posições diferenciais, na medida em que elas apareçam articuladas num discurso, chamaremos de momentos. Por contraste, denominamos elemento qualquer diferença que não esteja discursivamente articulada (LACLAU; MOUFFE, 1985, p. 105).

A articulação é a prática estabelecida entre elementos que até então não estão articulados entre si. Antes da articulação, tais elementos estão imersos em uma lógica complexa, dispersos uns em relação aos outros aleatoriamente no campo da discursividade. A **prática articulatória** agrega esses elementos que passam a serem momentos. Neste sentido, o discurso nada mais é do que a totalidade estruturada resultante da prática articulatória. (LACLAU; MOUFFE, 1985, grifo nosso).

Quando um elemento ingressa na articulação, deixa de ser elemento e assume a condição de momento diferencial. Ao se articularem, estes momentos diferenciais alteram suas identidades, por meio da modificação semântica dos seus conteúdos particulares anteriores ao ingresso na prática articulatória.

Howarth e Stavrakakis (2000) explanam sobre a incompletude da hegemonia, ao julgar que as práticas articulatórias são possíveis porque os sistemas de significação são contingentes e nunca podem esgotar completamente um campo de significado. Deste modo, torna-se

fundamental compreender a forma como as práticas sociais articulam e se confrontam com os discursos formadores realidade social.

De acordo com Mendonça (2003), da articulação resultam duas consequências: a forma de como são produzidos os sentidos por um sistema discursivo; e a possibilidade de se identificar a identidade de cada elemento/momento discursivamente articulado.

Como a formação de sentido se dá a partir da articulação de momentos no interior de um sistema discursivo, pode-se afirmar que a prática articulatória é autorreferenciada, utilizando a terminologia adotada na teoria dos sistemas sociais de Luhmann. Isso, porque todos os momentos da construção discursiva são internos ao próprio discurso. Assim, o que está além das fronteiras do discurso é considerado elemento, uma diferença não discursivamente articulada. (MENDONÇA; RODRIGUES, 2002).

Quanto à possibilidade de se especificar separadamente a identidade de cada elemento/momento discursivamente articulado a partir de uma prática articulatória é imprescindível para a compreensão da complexidade da articulação. Com base neste entendimento, Mendonça (2003) comenta que a prática articulatória não é um complexo dado e necessário, não é a simples soma de elementos que, articulados entre si, se tornam momentos; porque se fosse assim a prática articulatória simplesmente tornaria-se impossível, uma vez que se extrai dela sua característica de constantemente autorreferenciar-se e de incessantemente construir novos sentidos. Segundo Laclau e Mouffe (1985), a transformação de elementos em momentos nunca é completa, o que leva a crer que a articulação também nunca preenche um sentido finalístico, a estrutura discursiva apenas fixa sentidos parciais, o que possibilita a flutuação de diferenças.

Howarth e Stavrakakis (2000) explicam sobre a incompletude da hegemonia, ao julgar que as práticas articulatórias são possíveis porque os sistemas de significação são contingentes e nunca podem esgotar completamente um campo de significado. Deste modo, torna-se fundamental compreender a forma como as práticas sociais articulam e se confrontam com os discursos formadores realidade social.

Os discursos são sistemas de relações sociais concretas e práticas que são intrinsecamente políticas, sua formação é um ato de instituição radical que envolve a construção de antagonismos e do desenho das fronteiras políticas entre '*insiders*' e '*outsiders*', eles sempre envolvem o exercício do poder e a sua constituição envolve a exclusão de certas possibilidades e uma consequente estruturação das relações entre os diferentes agentes sociais. Como os discursos são contingentes e

históricos, são, conseqüentemente, vulneráveis às forças políticas excluídas em sua produção e aos efeitos deslocatórios de eventos fora de seu controle.

Quando as identidades assumem a condição de momentos diferenciais na relação articulatória, anulam seus sentidos particulares em relação ao discurso, mas isso não quer dizer que as identidades deixam de existir, até porque se os elementos não forem diferentes não se caracteriza uma articulação. A prática articulatória só se efetiva a partir de diferenças, as quais em um determinado momento se unem a um ponto nodal, que expressa um sentido comum. (MENDONÇA, 2003).

A articulação de um discurso político só tem lugar em torno de um significativo vazio, que representa um ponto nodal e neste sentido, o vazio é condição *sine qua non* do ponto nodal, o que torna possível o sucesso hegemônico. (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

Em suma, as sociedades da modernidade tardia têm como característica marcante a "diferença"; elas sofrem a influência de vários antagonismos sociais que produzem uma variedade de diferentes "posições de sujeito", ou seja, identidades, para os indivíduos. Em certos casos, as sociedades não se desintegram totalmente, pois seus diferentes elementos e identidades podem ser conjuntamente articulados. Tal articulação é sempre parcial, a estrutura da identidade permanece aberta, senão não haveria história. (HALL, 2005).

Posto isso, acredita-se que seja de significativa importância conhecer os fatores que instigam a articulação de elementos diferenciais, as noções de pontos nodais e os limites do sistema discursivo.

2.2.3.3 A lógica de equivalência e lógica da diferença

Uma condição *sine qua non* para compreender a constituição das lógicas de equivalência e da diferença é saber de forma translúcida o que são os pontos nodais. Neste sentido, há de se relacioná-los aos limites do discurso e ao antagonismo, já que estas são categorias responsáveis pela "motivação discursiva".

Mendonça alerta para o fato de que é impossível conceber uma teleologia *stricto sensu* aos discursos.

Os pontos nodais, que estabelecem a união entre os momentos diferenciais, e os limites do sistema discursivo, que estabelecem a fronteira entre o que está e o que não está discursivamente articulado,

são categorias inerentes ao sistema discursivo e, portanto, não presumem nenhuma relação finalística *a priori*. (MENDONÇA, 2003, p. 10).

O discurso, como já se mencionou, é o resultado de uma prática articulatória, que não tem uma formação preconcebida, sendo esta precária e contingente.

“Os pontos nodais e os limites de um discurso são categorias que diferenciam uma formação discursiva de outros discursos e também dos elementos que não estão discursivamente articulados no campo da discursividade”. (MENDONÇA, 2003).

Maingueneau (2000), ao tratar da análise do discurso, comenta que o campo discursivo é o espaço em que as formações discursivas estão diante da concorrência e este campo discursivo se constitui de um jogo de equilíbrios instáveis entre diversas forças e apresenta uma heterogeneidade, em que há sempre dominantes e dominados, posicionamentos centrais e periféricos.

Nesta linha de raciocínio, o discurso busca no campo da discursividade impor significações em prol de adeptos a essas significações, retendo o fluxo de diferenças, para constituir o “centro”, que remete à concepção de ponto nodal. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Pontos nodais são pontos discursivos privilegiados, que conseguem fixar, mesmo de forma parcial e precária, a própria articulação; assim, pode-se dizer que é o próprio sentido da prática articulatória. (LACLAU; MOUFFE, 1985, grifo nosso). Para esses autores, pontos nodais são pontos de referência em um discurso que unem um sistema especial de significado ou cadeia de significação.

É por meio dos pontos nodais que o resto dos elementos de um discurso adquire seu significado, mesmo que seja uma fixação parcial. Tal fixação parcial será sempre uma luta política, em que discursos concorrem para a construção e estabilização de significados via articulação de vários elementos em torno de pontos nodais. Assim, entende-se que o significado resultante será sempre uma fixação política que envolverá 'vencedores' e 'perdedores'. (DELLAGNELO; BÖHM, 2009).. (DELLAGNELO; BÖHM, 2009).

De acordo com Dor (1989), a noção de ponto nodal tem sua origem na psicanálise de Lacan, a partir do conceito de “points de capiton” (pontos-de-estofa), que nada mais é do que aquilo a que o significante se associa ao significado na cadeia discursiva.

Vejamos o seguinte exemplo: A é diferente de B e B é diferente de C. Portanto, não há nada entre A, B e C que, num primeiro momento (M1) os relacione necessariamente entre si. Num momento seguinte (M2), surge o elemento D que estabelece ligações com A, com B e com C. Portanto, em M2, D consegue ser o ponto nodal das posições A, B e C. D, portanto, criou uma “ordem”, ou uma relação articulatória, entre os três elementos que em M1 mantinham completa independência entre si. (MENDONÇA, 2003, p. 11).

Soma-se a ideia de ponto nodal, a delimitação do discurso, uma vez que se não há limites, não haverá articulação. Isso porque todo elemento seria *ex definitione* momento e não existiria **limite entre um discurso em relação aos outros** e em relação também aos elementos no campo da discursividade. (LACLAU; MOUFFE, 1985, grifo nosso).

Isso ratifica a concepção de totalidade estruturada autorreferenciada do discurso, em que sua lógica relacional não sofre a limitação por nenhum exterior, ou seja, todas as relações articulatórias são internas ao próprio discurso, inclusive suas fissuras (rachaduras ou suturas) provenientes da relação com outros discursos.

Quanto à concepção de **antagonismo**, a mesma representa a impossibilidade de objetivação de identidade, ou melhor, a impossibilidade de se tratar, em um nível analítico, relações entre identidades plenas. O antagonismo é o limite de toda objetividade, em que a presença do outro impede que uma identidade de constitua de forma plena e a relação não surge de identidades plenas, mas da impossibilidade da constituição das mesmas. (LACLAU; MOUFFE, 1985, grifo nosso).

Os antagonismos sociais injetam uma negatividade irreconciliável nas relações sociais, eles revelam os pontos limites na sociedade em que o significado social é contestado e não pode ser estabilizado, são evidências das fronteiras de uma formação social. Deste modo, a resolução da construção e da contingência das relações antagônicas exclui a possibilidade de determinações necessárias e lógicas de funcionamento da história e da sociedade.

Assim, Laclau (1993) entende que nada é pleno de sentido, uma vez que todas as identidades estão relacionadas entre si e seus significados são constantemente “suturados”, ou seja, há uma subversão contínua de sentidos. O que existe para o autor é a impossibilidade de uma identidade atingir uma literalidade última, há uma subversão

constante de seu significado, uma vez que a identidade está permeada pela relação antagônica.

Mouffe (2000), além da noção de antagonismo, que caracteriza grupos políticos inimigos, ela lança mão da noção de agonismo, que caracteriza discursos políticos entre “adversários”. As relações de poder constituem o social e por isso estão sempre presente nas disputas discursivas. Para ela, a ideia de possibilidade de o poder se dissolver por meio de um debate racional não pode ser cogitada, já que a Teoria Política do Discurso além de tomar as relações de poder como constituidoras do social, elas estão sempre dominadas pela precariedade e pela contingencialidade.

A autora apresenta duas diferenciações cruciais entre agonismo e antagonismo. A primeira diz respeito ao fato de que no antagonismo não existe a manifestação de algo comum entre interior e exterior e o discurso instiga uma luta entre inimigos, o que é diferente no agonismo, em que se parte da ideia da existência de um universal mínimo que legitima a existência do discurso concorrente. Já a segunda diferenciação reside na concepção de que no agonismo, os inimigos tornam-se adversários com base no aceite de que uma disputa política em um espaço discursivo democrático pluralista.

Posto isso, no tange aos discursos analisados nesta tese, acredita-se que são caracterizados tanto por antagonismos como por agonismos. Mouffe (2000) comenta que os movimentos sociais são caracterizados pela busca de um pluralismo agonístico, mas embora se considere esta afirmação de extrema valia, acredita-se ser importante analisar minuciosamente cada uma das categorias envolvidas nos discursos dos atores sociais deste objeto de estudo, para ratificar ou refutar esta pressuposição.

Para Laclau (1985), a lógica da equivalência corresponde à lógica da simplificação do espaço político e, por outro lado, a lógica da diferença é a da expansão da complexização desse espaço.

Mendonça (2003, p. 13) elucida desta forma:

Um movimento pela democratização de um país que passa por um regime autoritário consegue articular, como elementos equivalentes, grupos de liberais, socialistas, feministas, católicos, protestantes, movimentos populares, trabalhadores, dentre outros. Perante este movimento de democratização, todas essas identidades cancelam suas diferenças numa cadeia

de equivalências. As identidades, que anteriormente operavam sob a lógica da diferença (que é a lógica da complexidade), a partir desse movimento político, passaram a assumir a lógica da equivalência (que é a lógica da simplificação do social).

Segundo o autor, tal exemplo manifesta a incidência da **lógica da equivalência** na articulação das identidades a partir de um ponto nodal: o “movimento pela democratização”. Já a **lógica da diferença**, manifesta-se no momento antecedente à formação do referido movimento, onde as identidades estavam dispersas na complexidade do social. (MENDONÇA, 2003, grifo nosso).

Laclau e Mouffe (1985), por meio da explicação dos conceitos de lógica da equivalência e da diferença, buscam apresentar uma forma de compreensão de como as relações antagônicas ameaçam sistemas discursivos.

A lógica de equivalência funciona através da criação de identidades equivalentes que expressam uma pura negação de um sistema discursivo. Se a lógica da equivalência, por meio da divisão de um sistema de diferenças, institui uma fronteira política entre dois campos opostos, a lógica da diferença faz exatamente o oposto, pois esta consiste na expansão de um determinado sistema de diferenças, dissolvendo as cadeias já existentes de equivalência e incorporando esses elementos desarticulados em uma ordem de expansão, o que faz como que surjam um campo hegemônico.

Considerando que um projeto que emprega a lógica da equivalência visa a dividir o espaço social condensando significados em torno de dois pólos antagônicos, ou seja, a mostrar as rupturas, um projeto que emprega a lógica da diferença realiza tentativas para enfraquecer e deslocar uma polaridade antagônica acentuada, tentando relegar essa divisão para as margens da sociedade, isto é, criar um espaço total. Entretanto, o autor salienta, que as lógicas da equivalência e da diferença não são mutuamente exclusivas, há sempre uma interação complexa entre as duas.

Em se tratando do campo da **hegemonia**, cabe destacar que é o campo das práticas articulatórias, onde há elementos que não se constituem completamente em momentos diferenciais em uma cadeia de equivalências. (LACLAU, 1985, grifo nosso). Por este motivo, a noção de hegemonia pressupõe um caráter aberto e incompleto do social, pautada na contingência e na precariedade.

Para que uma relação hegemônica seja concretizada, a basta a ocorrência de práticas articulatórias, é preciso que haja um enfrentamento discursivo entre práticas articulatórias no campo da discursividade, ou melhor explicando, é preciso que estas práticas sejam antagonônicas, incompletas, constantemente subvertidas em sentido devido à presença de outras.

Diante dos limites dos sistemas discursivos em relação aos outros sistemas antagonônicos, configura-se uma constante troca de significados e, muitas vezes, o compartilhamento de sentidos. Uma hegemonia se consolida quando preenche uma lacuna, um vazio entre diferentes sistemas discursivos em uma situação anterior de desordem. Posto isso, objetivos de grupos particulares passam a ser identificados como objetivos gerais de certa formação discursiva ou até mesmo de um determinado campo discursivo. (LACLAU, 1985).

Em 2000, Laclau, juntamente com Žižek e Butler, no texto *Contingency, hegemony, universality: contemporary dialogues on the left*, defendem a ideia de que a hegemonia não é só um instrumento de análise. Para eles, mais do que isso, a relação hegemônica estabelece a própria relação política, uma vez que, o campo de análise em se está adentrando não é um campo de acontecimentos extraordinários ou extemporâneos, a relação têm efeitos políticos cotidianos.

O *status quo* democrático, a necessidade da observância das leis, as relações culturais, se levados em consideração a partir desta perspectiva teórica, são exemplos de ordens hegemônicas. (MENDONÇA, 2007, p. 251).

Diante disso, Laclau et al (2000) desenvolve a noção de hegemonia de forma sistemática, pautada em quatro dimensões: a desigualdade de poder está constituída; há hegemonia apenas se a dicotomia universalidade/particularidade é suprimida; a hegemonia requer tendencialmente a produção de significantes vazios e; o terreno no qual a hegemonia se expande é o da generalização das relações de representação como condição de constituição da ordem social.

Acerca da constituição da desigualdade de poder como condição à hegemonia, Mendonça (2007) comenta que a hegemonia representa a própria condição da relação política, alicerçada na disputa por recursos escassos, tendo por pressuposto a referida distinção. Neste caso, a condição de tal poder nas mãos de certo grupo depende da habilidade de

se apresentar seus objetivos, inicialmente particulares, como compatíveis e representativos aos interesses de outros grupos.

Sobre segunda dimensão, Laclau et al (2000, p. 56) afirmam que *“there is hegemony only if the dichotomy universality/particularity is superseded”*. Os autores entendem que todo discurso, para se constituir como hegemônico, deve abdicar de sua mera condição inicial particularizada para tornar-se o *locus* de efeitos universalizantes. No entanto, não significa que um discurso que se torna hegemônico tenha de negar seus conteúdos particulares. Isso converge com a noção, já explanada, de ponto nodal, que foi incorporada da tradição lacaniana por Laclau e Mouffe (1985), que designa a ideia mais acabada da supressão da universalidade/ particularidade.

A condição referente à produção de significante vazios se dá pela necessidade de um discurso universalizar os seus conteúdos a ponto de ser impossível de ser significado de forma exata, o que acontece em práticas articulatórias onde a cadeia de equivalências expande em muito a agregação de elementos. (LACLAU, 1996).

Quanto à quarta dimensão, ou seja, em que o terreno no qual a hegemonia se expande é o da generalização das relações de representação como condição de constituição da ordem social, pode-se dizer que o discurso que consegue articular outros discursos em torno de si está exercendo uma função de representação, que nada mais é do que o processo no qual o representante – “substitui” e ao mesmo tempo “encarna” o representado. (LACLAU, 1996).

Esta condição referente à necessidade de representação condiciona a hegemonia por ser:

[...] um processo direto de transmissão da vontade do representado quando o ato de representação é totalmente transparente em relação a esta vontade. Isto pressupõe que a vontade esteja plenamente constituída e que o papel do representante se esgote nesta função de intermediação. Desta forma, a opacidade inerente a toda substituição e encarnação deve ser reduzida a um mínimo: o corpo em que a encarnação tem lugar deve ser quase invisível. Neste ponto, contudo, é que começam as dificuldades. Nem do lado representante, nem do lado do representado se dão as condições de uma perfeita representação. (LACLAU, 1996, p. 172).

Em suma, a representação, do ponto de vista do representante, é, ao mesmo tempo, o momento em que este “substitui” e “encarna” o representado.

Acredita-se que por isso que o conceito de hegemonia nessa teoria seja tão central na Teoria Política do Discurso. Então, depreende-se que um projeto político busca enredar as diferentes vertentes do discurso em um esforço para dominar um campo de sentido, com vistas a fixar a identidade dos objetos e práticas de uma forma particular.

2.2.3.3.1 Os significantes vazios

“Um significante vazio, é, no sentido estrito do termo, um significante sem significado.” (LACLAU, 2011, p.67). No entanto, o autor se questiona como que um significante que não esteja ligado a significado algum continue integrando um sistema de significação.

Conforme Laclau (2011), para que o significante vazio não se torne uma mera sequência de sons, desprovido de função significativa, ou seja, não se torne excessivo, é necessário que, por meio da subversão do signo, aconteça algo interno ao processo de significação. Neste sentido, a respeito desta possibilidade, cabem serem destacadas algumas pseudorespostas.

Uma das possibilidades refere-se à suposição de que o mesmo significante pode estar vinculado a diferentes significados em diferentes contextos; isso porque o significante não seria vazio, mas sim equívoco: em cada contexto, a função de significação se realizaria plenamente. Outra possibilidade seria de que o significante não fosse equívoco, mas sim ambíguo: que tanto uma sobredeterminação quanto uma subdeterminação de significados impediram fixá-lo plenamente.

O significante vazio só pode surgir se há uma impossibilidade estrutural da significação e apenas se essa impossibilidade puder significar uma interrupção (subversão, distorção etc.) da estrutura do signo. Ou seja, os limites da significação só podem anunciar a si mesmos como impossibilidade de realizar aquilo que está no interior desses limites – se estes pudessem significar-se se modo direto, seriam internos à significação; logo, não seriam limites em absoluto. (LACLAU, 2011, p.68).

Para efeito de esclarecimento, Laclau (2011) lança mão da afirmação de Saussure de que a língua é um sistema de diferenças e as identidades linguísticas são puramente relacionais; e desta forma, entende que a totalidade da língua está envolvida em cada ato individual de significação. Assim, tal totalidade é essencialmente requerida; se as diferenças não constituírem um sistema, nenhuma significação é possível. O autor comenta que o problema é que a verdadeira possibilidade de significação está no sistema e a verdadeira possibilidade dele é a de seus limites.

Com base em Hegel, Laclau (2011, p. 68) faz o seguinte comentário:

[...] pensar os limites de algo é o mesmo que pensar o que está além deles. Mas, se estamos falando dos limites de um sistema de significação, não podem ser eles mesmos significados; eles têm de mostrar a si mesmos como interrupção ou quebra no processo de significação.

Assim, fica evidente um paradoxo, onde o que constitui a condição de possibilidade de um sistema de significação (seus limites) é, ao mesmo tempo, sua condição de impossibilidade, isto é, um bloqueio na expansão contínua do processo de significação. (LACLAU, 2011).

Como consequência disso, os verdadeiros limites nunca serão neutros, porém pressupõem um exclusão. Elucidando melhor: um limite neutro é contínuo com o que está em seus dois lados, simplesmente diferentes um do outro; porém como uma totalidade discursiva constitui um sistema de diferenças, os dois lados são parte do mesmo sistema e os limites entre os dois não podem ser os limites do sistema. Diante da exclusão, há autênticos limites, já que o que está além do limite da exclusão ocasiona a impossibilidade do que está desse lado do limite. Os verdadeiros limites, sem exceção, são antagônicos. (LACLAU, 2011).

Neste sentido, o autor depreende que operar sob a óptica dos limites excludentes tem uma série de efeitos necessários que atingem ambos os lados dos limites e remetem à insurgência dos significantes vazios.

Em se tratando dos efeitos do limite excludente, ele insere uma ambivalência essencial no interior do sistema de diferenças instituído por este sistema. Cada elemento só tem identidade porque se difere dos outros, contudo tais equivalências são equivalentes umas às outras, ao fazerem parte do lado interno da fronteira de exclusão. A identidade de

cada elemento é dividida: de um lado se expressa como diferença e de outro lado, cada uma das diferenças se anula ao aderir a uma relação de equivalência com as demais diferenças do sistema. Pelo fato de o sistema de diferença existir apenas diante da exclusão radical, a ambivalência é constitutiva de toda identidade sistêmica. (LACLAU, 2011).

“Um sistema constituído por meio da exclusão radical interrompe o jogo da lógica diferencial: aquilo que está excluído do sistema, longe de ser algo positivo, é o simples princípio da positividade – o ser enquanto tal.” (LACLAU, 2011, p. 70). Esse cancelamento de toda diferença enuncia a possibilidade de um significante vazio.

Para que esta operação aconteça, o que está para além da fronteira de exclusão deve ser reduzido à pura negatividade, que é a ameaça pura do que está além do sistema. Caso a dimensão da exclusão seja eliminada ou reduzida, o caráter diferencial desse “para além” se impõe e os limites do sistema são deslocados. Já se o que está além tornar-se o significante da pura ameaça, da pura negatividade, do simplesmente excluído, pode haver limites e sistema.

“Mas, no sentido de serem os significantes dos excluídos [...], as várias categorias excluídas devem cancelar suas diferenças por meio da formação de uma cadeia de equivalências daquilo que o sistema demoniza para significar a si mesmo.” (LACLAU, 2011, p. 70). Mediante a isso, tem-se a possibilidade de um significante vazio anunciando a si próprio, sob a lógica de que as diferenças se dissolvem em cadeias equivalenciais.

A pura negatividade do excluído requer a produção de significantes vazios para significar a si mesmos, pois se busca significar o Real nos limites da significação. De acordo com Laclau (2011), utiliza-se dos princípios da psicanálise para ratificar que o que não é representável (o inconsciente), só pode encontrar seu meio de representação na subversão do processo de significação. Conforme este autor, cada significante é um signo frente a sua ligação com um significado particular, inscrevendo-se como uma diferença no interior de um processo de significação. No entanto, se o que se busca significar não é uma diferença, mas uma exclusão radical, desprende-se que a não produção de diferença alguma pode ser a solução.

Como, no entanto, todos os meios de representação são por sua natureza diferenciais, somente se o caráter diferencial das unidades significativas for subvertido, se os significantes se

esvaziarem o papel de representar o puro ser de sistema – ou melhor dizendo, o sistema como o puro Ser -, tal significado será possível. (LACLAU, 2011, p.71).

Desta forma, tal subversão torna-se possível mediante a divisão de cada unidade de significação, a qual o sistema tem de construir como lócus indecidível, onde tanto a lógica da diferença quanto a lógica da equivalência operam e, assim, é somente privilegiando a dimensão da equivalência até o ponto em que o caráter diferencial seja quase anulado na íntegra que o sistema pode significar a si mesmo como totalidade. (LACLAU, 2011).

Ernesto Laclau (2011) afirma que podem existir significantes vazios no campo da significação, pois qualquer sistema de significação está estruturado em torno de um vazio, fruto da impossibilidade de produzir um objeto, porém requerido pela sistematicidade do sistema.

Posto isso, não se está se está “negociando com uma impossibilidade sem lugar próprio, como o caso de uma contradição lógica, mas como uma impossibilidade positiva, com uma realidade, para a qual o x do significante vazio aponta”. (LACLAU, 2001, p. 72).

De uma forma bastante didática, Mendonça (2003, p. 15) cita exemplos para facilitar a compreensão do leitor sobre significante vazio, como segue:

Voltemos ao nosso exemplo anterior que designava *D* como o ponto nodal de uma cadeia de equivalências formada pelos elementos *A*, *B* e *C*. Em M1[Momento 1], *A* era diferente de *B* e *B* diferente de *C* [entende-se *A* também diferente de *C*]. Não havia, portanto, em M1 nada entre *A*, *B* e *C* que os relacionasse entre si. Provocamos a existência de um segundo momento, M2, no qual surgiu o elemento *D* que estabeleceu ligações com *A*, com *B* e com *C*. Portanto, em M2, *D* conseguiu ser o ponto nodal dos elementos *A*, *B* e *C*. Estabeleceu-se, dessa forma, uma cadeia de equivalências. [...] *D* é um ponto nodal que unifica *A*, *B* e *C*. Antes de *D*, os elementos *A*, *B* e *C* eram identidades não relacionadas entre si. Em M2, *D* passou a representar um sentido comum a essas identidades, unificando-as, alterando suas especificidades e ampliando seus próprios limites de significação. *D* constituiu uma cadeia de

equivalências, na qual as diferenças entre A, B e C perante D desapareceram. D significa algo que suporta os três elementos em questão, ou seja, D significa mais do que a singularidade de cada elemento na cadeia de equivalências.

Na sequência desta afirmação, Mendonça (2003) ressalta que D pode articular muito mais sentidos do que os de uma limitada cadeia de equivalências formada por A, B e C. Quer dizer que D pode ser um elemento de convergência de uma gama de outras identidades a ponto de perder seu próprio significado e virar um significante sem significado, ou seja: um significante vazio.

Simons (1997) cita o exemplo de um significante vazio, por meio de um acontecimento de expressividade em âmbito mundial: o falecimento da princesa de Gales, que representou um momento hegemônico, em que muitas identificações se manifestaram dentre a população. Diana era vista como: “Cinderela, a garota anoréxica, a esposa traída, a divorciada, a mãe solteira, a garota da cidade, a princesa *rock ‘n’ roll*, a educadora, a vítima, a mulher forte, a estrela assediada, a mãe adorada” (SIMONS, 1997, p. 1). Assim, abarcava, dava sentido a várias demandas e “Diana” foi um nome que simbolizou um significante vazio. Conforme prega Laclau (1985), não é um conceito, mas um nome, senão fecharia o sentido.

Em suma, com base nas categorias da teoria política do discurso, nota-se que Laclau e Mouffe (1985) baseiam-se na impossibilidade final de encerramento da sociedade, uma condição que torna as práticas de articulação e ação política possível. Para que haja práticas hegemônicas, os autores destacam duas outras condições: a existência de forças antagônicas, e a instabilidade das fronteiras políticas.

Assim, as práticas hegemônicas pressupõem uma crise no campo social atravessado por antagonismos e a presença de elementos que podem ser articulados pela oposição de projetos políticos. O principal objetivo dos projetos hegemônicos é construir e estabilizar os pontos nodais que formam a base concreta da ordem social, articulando os muitos elementos disponíveis, que são os significantes flutuantes.

Nem todos os discursos são igualmente bem ou mal sucedidos em suas tentativas de alcançar a hegemonia, sendo que fatores fundamentais nesta empreitada de formação hegemônica são: a constituição dos elementos no processo de deslocamento, por meio de seus significantes vazios, dos interesses dos agentes envolvidos na resistência, e as possibilidades de ameaças à identidade; as formas como são realizadas

as práticas articulatórias, ou seja, como acontece a organização dos processos de trabalho, a distribuição de poder entre os membros do movimento de resistência, a tomada de decisão, a liderança e a participação; bem como estabelecidas as lógicas de equivalência, isto é, as formas de comunicação, a atuação da mídia e a interação entre os agentes envolvidos na resistência, que no caso desta pesquisa, centra-se na resistência à nova proposta de Plano Diretor para o Município de Florianópolis.

No entanto, acredita-se que antes de partir à investigação deste objeto de estudo, torna-se conveniente conhecer outros estudos empíricos analisados à luz da Teoria Política do Discurso.

2.2.4 Os estudos empíricos sobre a Teoria Política do Discurso

Como o propósito deste estudo relaciona-se às práticas organizativas adotadas na resistência à nova proposta de Plano Diretor de Florianópolis, à luz de categorias oriundas da Teoria Política do Discurso, julga-se interessante ceder um espaço para apresentar brevemente alguns estudos que também adotaram esta teoria em casos empíricos, para efeitos elucidativos.

Para contemplar aspectos associados à prática e à organização da resistência são apresentados alguns estudos sobre movimentos de resistência realizados por estudiosos com trânsito pelo *Department of Government* da Universidade de Essex: os trabalhos sobre resistências à expansão do aeroporto no Reino Unido, o Movimento da Consciência Negra na África do Sul, a questão da silvicultura na Região Sul do Rio Grande do Sul, o Movimento Diretas Já, e um sobre a organização do Movimento de Direitos Humanos na Argentina.

2.2.4.1 O Movimento contra a Expansão dos Aeroportos no Reino Unido

Quanto ao movimento contra a expansão dos aeroportos no Reino Unido, pode-se destacar uma agenda de estudos desenvolvida por Griggs e Howarth.

Howarth, atualmente, é um dos dirigentes do Centro de Estudos Teóricos da Universidade de Essex. Ele é um teórico político, interessado em teorias pós-estruturalistas da sociedade e da política, que enfatiza estudos empíricos de ideologias políticas e de discursos, a relação teórica entre espaço, tempo e política; bem como as interseções entre a diferença de identidade e a subjetividade.

Dentre seus estudos, publicou um livro chamado *Discourse*, em 2000, que apresenta uma abordagem pós-estruturalista inovadora ao método das ciências sociais. Ele, então utiliza a teoria política do discurso, para, em parceria com Steven Griggs, da Universidade de Birmingham, compreender a ‘organização’ da resistência feita à expansão dos aeroportos no Reino Unido.

Esses dois autores desenvolveram uma ampla pesquisa sobre este fenômeno e dentre seus trabalhos, destacaram-se: “*New enviromental movements and direct action: the campaign against Manchester Airport’s second runway*”, publicado em 2000; “*A transformative political campaign? The new rhetoric of protest against airport expansion in the UK*”, publicado em 2004; e “*Populism, localism and environmental politics: the logic and rhetoric of the stop stansted expansion campaign in the United Kingdom*”, publicado em 2008.

Em se tratando da primeira dessas três obras, Griggs e Howarth (2000) comentam que pela primeira vez na história da Grã-Bretanha dois grupos representantes de diferentes demandas: os moradores locais e os manifestantes mais radicais se uniram em função de uma única luta: eram contrários à expansão do aeroporto de Manchester. Em 29 de julho de 1997, foi feito um anúncio por parte do aeroporto de Manchester de que seria construída uma segunda pista.

Griggs e Howarth (2000, grifo nosso) dividiram o relato deste caso em três fases. Na **primeira fase**, teve seu marco em 1991, quando o *Knutsford and Mobberley Joint Action Group* (KAMJAG) e o *Manchester Airport Joint Action Group* (MAJAC) apresentaram as notícias e os aspectos prejudiciais da expansão do aeroporto aos moradores locais e incentivaram um debate público, com vistas à instauração de um inquérito público, que aconteceu no ano de 1994.

De 1994 a 1997, eles consideraram uma **segunda fase**, a do trâmite do inquérito. Em 1997, foi divulgado o parecer do órgão judicial favorável à construção da segunda pista, o que foi de encontro com os anseios dos moradores que julgavam ser a causa ganha. Frente a isso, os mesmos ficaram descreditados na efetividade dos mecanismos democráticos e participativos adotados no movimento. (GRIGGS; HOWARTH, 2000, grifo nosso).

Isso representou um momento de luxação, uma vez que as demandas dos moradores locais não foram atendidas e os elementos apresentados não davam conta de explicar a realidade vislumbrada pelos nativos. Os moradores locais construíram novas identidades políticas e não se era mais explícita a existência de um vazio que pudesse comportar um ponto de referência entre os agentes envolvidos neste

movimento, o que comprometeu a desarticulação da campanha. (GRIGGS; HOWARTH, 2000).

A **terceira fase** foi representada pela campanha de final da ação direta, quando os ativistas resolveram acampar no canteiro de obras da pista, dez dias após a decisão pró-pista. (GRIGGS; HOWARTH, 2000, grifo nosso).

No artigo *A transformative political campaign? The new rhetoric of protest against airport expansion in the UK*, Griggs e Howarth (2004) abordam os motivos pelos quais o movimento anti-expansão do aeroporto continuou se renovando mesmo diante das persistentes derrotas. Os autores analisam a atuação de *Heathrow Association for the Control of Aircraft Noise* (HACAN) ClearSkies, que como o nome sugere, é uma organização de combate aos ruídos e poluição sonora das aeronaves, neste contexto. Esta organização questionou a ideologia dominante que rege a política de aviação britânica, articulando uma nova retórica de protesto ambiental. A HACAN reinterpreta o referido projeto hegemônico até então e adota uma nova estratégia de atuação .

No início, adotaram estratégias e táticas associadas à *Not In My Back Yard* (NIMBY), expressão que pode ser traduzida para o português como “Não em meu quintal”, uma organização que luta contra projetos urbanistas polêmicos, já que tinha identidade e interesses consoantes dos seus membros. Já em um momento subsequente, a proposta da HACAN foi mais ambiciosa e buscou construir uma coligação “anti-expansão do aeroporto” em torno do significante vazio “demand management”, ultrapassando limites de lutas particulares da HACAN, a campanha passa a ser transformadora e luta não só contra a expansão do aeroporto de Heathrow, assumindo um escopo mais universal de combate à expansão dos aeroportos no Sudeste da Inglaterra, de todo o Reino Unido e de toda Europa.

Foto 3 - Protesters form the word 'No' to protest against the last government's plans to expand Heathrow airport



Fonte: Pierdomenico, 2010

Os autores apresentam os componentes ideológicos dessa nova política retórica, utilizando as ferramentas da teoria do discurso político para analisar mais detalhadamente a natureza desta estratégia emergente, buscando proporcionar as condições de possibilidade discursiva. (DELLAGNELO; BÖHM, 2009).

Na terceira obra citada, *“Populism, localism and environmental politics: the logic and rhetoric of the stop stansted expansion campaign in the United Kingdom”*, Griggs e Howarth (2008) abordam as diferentes formas em que questões de planejamento físico tornaram-se locais de luta política e de negociação. Os autores polemizam a antítese do engajamento político, proveniente de uma tensão entre singularidade e universalidade na campanha política.

O movimento de luta que foi analisado neste artigo é uma resposta à consulta ao novo governo do Partido Trabalhista para determinar o futuro da aviação no Reino Unido. Os autores focam na forma como a estrutura discursiva foi articulada publicamente, na estratégia da retórica, adotada pela liderança da *Stansted Stop Expansion* (SSE) nas declarações campanha e nos documentos. Os autores usaram a Teoria Política do Discurso explicar criticamente a lógica da retórica adotada pela SSE e apontam as fragilidades da política populista em um cenário de intensas ambientais.

2.2.4.2 O Movimento da Consciência Negra Sul-Africana

David Howarth também vem estudando, desde os anos noventa, o Movimento de Consciência Negra na África do Sul (*Black Consciousness Movement - BCM*) e inclusive foi sua tese de doutorado.

Dos seus trabalhos sobre este objeto de estudos, podem-se destacar: *Complexities of identity/difference: black consciousness ideology in South Africa*, publicado em 1997; e *The difficult emergence of a democratic imaginary: Black consciousness and non-racial democracy in South Africa*’, publicado em 2000.

Nessa primeira publicação, Howarth (1997) se propõe a questionar a interpretação dominante sobre a Consciência Negra na África do Sul, que limitava a ideologia a uma política particularista de diferença; explica uma alternativa para o entendimento de tal ideologia por meio da análise de diferentes práticas discursivas; e apresenta implicações desta compreensão alternativa às questões relacionadas teoria do discurso.

No ano 2000, no seu trabalho *The difficult emergence of a democratic imaginary: Black consciousness and non-racial democracy in South Africa*’, Howarth investigou as falhas oriundas do discurso do movimento para transformar o mito da solidariedade negra e comunalismo negro em um maduro imaginário social, associado à consolidação do Charterismo como o principal discurso da oposição interna.

“Ele levanta e discute quatro questões básicas no papel: Por que o BCM não? Qual foi o personagem de Charterism, e como é que se tornou hegemônica? Como podemos explicar a transição entre os dois discursos?” (DELLAGNELO; BÖHM, 2009, p. 6).

Este artigo trata do marco que foi os acontecimentos de junho de 1976 incidentes em Soweto. Soweto é uma cidade contígua à Joanesburgo e foi criada em 1963 para juntar sob a mesma administração bairros, exclusivamente, para pessoas negras; já que de acordo com as regras do *Apartheid* não podiam habitar áreas de pessoas brancas. Em 1983, deixou de fazer parte da municipalidade de Joanesburgo e passou a ter o seu estatuto de cidade. Soweto foi um espaço marcado por intensas lutas anti-racistas, muitas delas reprimidas pela polícia, tal como a mais famosa que deu origem ao que se chama de Massacre de Soweto. Era evidente a crise orgânica do sistema *Apartheid*.

Howarth (2000) estuda por que motivo o movimento não consegue impor sua visão à sociedade, impossibilitando a constituição

de um imaginário social viável. Além disso, ele analisa as correntes de resistência que não ocuparam o espaço político das novas possibilidades abertas pelo discurso reformista do período.

Foto 4 - Levante/ Massacre de Soweto



Fonte: Bangkok, 2010.

2.2.4.3 Movimento ‘Diretas Já’ no Brasil

Daniel de Mendonça, da Universidade Federal de Pelotas, orientado pela Professora Céli Regina Pinto, que por sua vez teve Ernesto Laclau como seu orientador, desenvolveu estudos sobre o Movimento Diretas Já, que surgiu no Brasil, em 1984. Este foi um movimento político democrático que teve uma expressiva participação popular; era favorável e apoiava a emenda do deputado Dante de Oliveira que restabeleceria as eleições diretas para presidente da República no Brasil. De sua tese de doutorado, foram elaborados vários escritos, e um que se pode citar é o artigo “Teoria da hegemonia de Ernesto Laclau e a análise política brasileira”, publicado em 2007.

O autor analisa as quatro dimensões da lógica hegemônica, desenvolvidas sistematicamente, por Laclau, Butler e Žižek, em 2000, no trabalho: *Contingency, Hegemony, Universality: Contemporary Dialogues on the Left*, que são as seguintes: a desigualdade de poder está constituída, a hegemonia suprime a dicotomia universal-particular, a hegemonia requer tendencialmente a produção de significantes vazios e o terreno no qual a hegemonia se expande é o da generalização das

relações de representação como condição de constituição da ordem social. Ele conclui que o espaço de poder, que antes era ocupado pelos próceres militares, cedeu espaço a outro, pois seus sentidos não tinham mais possibilidade de “assujeitamento”, e a relação de representação constituidora da ordem hegemônica se fragilizou, concedendo seu espaço a outra ordem: hegemônica, democrática e civil.

Foto 5 - Manifestantes em favor das diretas já



Fonte: Araújo, 2011.

2.2.4.4 A questão da silvicultura na Região Sul do Rio Grande do Sul

Cabe, em meio aos estudos de caso analisados pela Teoria Política do Discurso, mencionar a dissertação intitulada: “Desenvolvimentistas e Ambientalistas: questão da silvicultura na região sul do rio grande do sul sob a ótica da teoria do discurso”, cujo autor chama-se Roberto Viera Júnior. Este trabalho foi orientado por Daniel de Mendonça na Universidade Federal de Pelotas e teve em sua banca examinadora o Leo Peixoto Rodrigues.

Vieira Júnior (2009) tratou do estabelecimento do ciclo produtivo da celulose, principalmente nos municípios de Pelotas e Arroio Grande e Herval, no Rio Grande do Sul (RS), onde se recebeu a notícia de que um grande empreendimento silvícola estava para se instalar naquela região, o Projeto Losango, da empresa Votorantim Celulose e Papel (VCP), que iria alterar definitivamente o quadro econômico-social da região, que passava por uma crise econômica entre os anos de 2004 e 2008. A proposta era oferecer melhores oportunidades de trabalho e renda à população em troca da instalação de um ciclo produtivo, que começava

na plantação de árvores e terminava na produção de papel. Por outro lado, sabia-se dos significativos impactos ambientais que seriam causados.

Diante deste caso, foi utilizada a Teoria Política do Discurso, no auxílio ao entendimento da forma como os grupos de desenvolvimentistas e ambientalistas organizavam seus discursos acerca do cultivo de *eucalyptus ssp*, bem como na interpretação da razões de seus objetivos nesta disputa por hegemonia.

Foto 6 - Vista de uma área cultivada com eucalipto, que permite observar o espaçamento utilizado pela VCP no projeto losango. Cidade de Arroio Grande (29/04/2007)



Fonte: Vieira Júnior (2009)

2.2.4.5 O Movimento de Direitos Humanos na Argentina

O Movimento de Direitos Humanos na Argentina (1976-1983) é um movimento que até os dias de hoje tem sido alvo de estudos. Mercedes Barros é uma argentina, PhD em Ideologia e Análise do Discurso, pelo Departamento de Ciência Política, da Universidade de Essex. Atualmente, é professora do curso de Doutorado em Ciência Política, da Universidade Nacional de Córdoba, na Argentina.

Ela desenvolveu sua tese sobre a resistência exercida por este movimento e a partir dela, desenvolveu muitos outros trabalhos, em que se pode destacar “*El silencio bajo la última dictadura militar en la Argentina*”, de 2009.

O artigo trata do movimento de resistência ao regime militar, o Movimento de Direitos Humanos, e mais especificamente o surgimento e a consolidação dos direitos humanos na Argentina, durante o regime militar. O seu enfoque é a disputa que se deu pelo significado de direitos humanos. A Teoria Política do Discurso considera a hegemonia como um conceito chave nesse contexto de análise, que nada mais é do que a fixação de um significado.

Em se tratando de hegemonia, Barros (2009) comenta que diante da realidade caótica pela qual vinha passando a Argentina, o regime militar conseguiu seu espaço diante de um discurso favorável a uma reorganização do país, projeto que ficou conhecido por *Proceso de Reorganización Nacional* (PRN). A partir do Golpe Militar, começaram a pregar a ideia de prosperidade pautada na concepção de ordem e de paz, diferentemente do movimento comunista e valores orientais emergentes em nível mundial. O discurso dos militares era contra a subversão, que poderia denegrir os valores familiares e a igreja; e este discurso de fortalecia com o apoio de várias instituições, como os partidos políticos e a igreja.

Frente a isso, o silêncio se espalhou na sociedade argentina; contudo, o regime passa a tomar ações sem respaldo legal, como sumiço de pessoas, assassinatos, sequestros etc.

Os familiares e amigos das vítimas percebem que em nome de paz e da ordem, essa noção não dava mais explicação, passaram a entender que ordem e paz no regime militar não significam: justiça, transparência e nem liberdade; e desta forma, não dava para conciliar direitos humanos com a ideia de ordem e paz.

Inicia-se o processo de busca das vítimas e explicações acerca dos acontecimentos, via instituições como igrejas, delegacia e até na justiça. No entanto, tais organismos, naquela época, davam suporte à noção hegemônica e punham a culpa no comportamento das vítimas e anunciavam explicitamente que deveriam ter dado motivos ao regime.

Posto isso, sem apoio na busca por transparência, as pessoas ligadas às vítimas foram buscando isoladamente respostas e foi assim que se estabeleceu uma lógica da diferença, em que cada um representando uma demanda diferente buscou resposta aos seus problemas.

Elas se depararam com várias negativas por parte do estado e assim, houve um momento de deslocamento. Havia uma camuflagem de informações por meio da ambiguidade. Porém após diversas negações, o sentido é, reconhecidamente, negado no contexto hegemônico. Os parentes e amigos das vítimas passam a se encontrar casualmente em

suas andanças em busca de informações e, conversando entre si, constataam que mesmo que as suas demandas sejam diferentes, havia algo em comum, na solidariedade das diferentes pessoas, o que Laclau e Mouffe (1985) chamam de lógica de equivalência, cuja concepção é embasada na ideia de “direitos humanos” (termo cunhado pela influência de organismos internacionais).

Pôde ser então, identificado o significante “direitos humanos”, na Teoria Política de Discurso chamado de significante vazio, que pode ser interpretado de várias formas e por isso envolver as diferentes demandas. Em torno deste significante, as pessoas se aglutinaram em um ponto nodal, e foi estabelecida uma luta contra- hegemônica, para fixação de sentido, que coloca em xeque o regime militar. (BARROS, 2009).

Foto 7 - Madres de Plaza de Maio



Fonte: Asociación Madres De Plaza De Mayo, 2011.

Dellagnelo e Böhm (2009), situados no campo de estudos organizacionais, mostram-se interessados em explorar formas de "operacionalizar" a abordagem discursiva desenvolvida por Laclau e Mouffe (1985) e reconhecem a existência de uma variedade de textos nesta área que discutem e usam a concepção de hegemonia de Laclau e Mouffe, explorando as formas de conceituar práticas contemporâneas de organização e gestão, e as resistências a eles, de uma perspectiva pós-marxista e pós-estruturalista, como Contu (2002); Contu e Willmott (2003); Willmott (2005); Böhm (2006); Spicer e Böhm (2007); Levy e Egan (2003); Levy (2007); Brown e Coupland (2005); Jones e Spicer (2005).

No entanto, Dellagnelo e Böhm (2009) mencionam que apesar disso são poucos os debates de estudos organizacionais de lutas hegemônicas em concreto, as configurações empíricas em que o quadro discursivo de Laclau e Mouffe possa ser testado e destacam dois estudos como exceção: um sobre a resistência à privatização da água na Bolívia de Otto e Böhm (2006) e o de Alessia Contu (2008) sobre resistência descafeinada no capitalismo tardio.

Assim, concorda-se taxativamente com os autores, quando mencionam que para eles, a questão de *como* hegemonia é forjada não pode ser respondida sem olhar para a dimensão organizacional.

2.3 OS MOVIMENTOS SOCIAIS E OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Cordeiro e Mello (2010), ao relatarem as diversas mudanças no contexto do mundo do trabalho e da emergente relação entre Estado e sociedade civil, torna-se interessante conhecer novos espaços de atuação organizacional, tal como dos movimentos sociais, mais especificamente a sua dinâmica e seus atores sociais, manifestos em várias lutas: urbanas, ecológicas, antiautoritárias, anti-institucionais, feministas, feministas, anti-racistas, étnicas, regionais ou das minorias sociais – que vêm sendo articuladas de maneira inédita. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Ao encontro disso, Spicer e Bohm (2006), com base nesse trabalho de Laclau e Mouffe, chamam a atenção para a dinâmica dos movimentos sociais como importante espaço para melhor análise e compreensão deste processo, fundamentalmente com base em uma perspectiva macro organizacional, algo carente nos estudos em organizações. Até então, as perspectivas: da sociologia do trabalho e micropolítica fundavam-se prioritária e exclusivamente, ao que acontecia nas relações de classes no âmbito interno das organizações e o que Spicer e Böhm (2006) sugerem é que se transcenda esta esfera de análise para a incorporação de elementos integrantes de uma relação política, que envolva práticas articulatórias mais amplas.

Ao encontro disso, nota-se evidentemente também a fragilidade dos estudos acerca da teoria dos movimentos sociais; haja vista a escassez de estudos que despendam atenção às questões teóricas sobre a dinâmica desses fenômenos.

Nota-se que, em princípio, precisa-se elucidar o que configura um movimento social, o que tem sido escrito na área da Administração sobre movimentos sociais, saber o que se publica na área de Ciências

Sociais sobre os fenômenos organizacionais, bem como o que tem caracterizado um movimento social na atualidade.

2.3.1 Uma revisita aos conceitos de movimentos sociais

Dentre as principais discussões sobre movimentos sociais, grande parte as remete ao questionamento da sua própria definição. Até o início do século passado, o conceito de movimentos sociais abarcava somente a organização e a ação de trabalhadores em sindicatos. (GOSS; PRUDÊNCIO, 2004). Mas, a partir dos anos sessenta, esta abordagem marxista, que priorizava a análise pela categoria de luta de classes, passou a ser indagada por acionalistas, como Alain Touraine, e pelos neomarxistas, como Manuel Castells. Desta forma, o conceito passou a ser um pouco melhor delimitado e, segundo Touraine (1977), os movimentos sociais a serem reconhecidos como o próprio objeto da Sociologia.

Contudo, ainda nos dias de hoje, não há um nítido consenso sobre o conceito de movimentos sociais. Em muitos eventos, como: seminários, congressos e palestras sobre o tema, evidencia-se uma significativa confusão semântica, em que os mais variados tipos de ação coletiva são classificados como movimentos sociais.

Neste sentido, cabe comentar que Melucci (1996) alerta que o conceito de movimentos sociais é muito reducionista e o que deveria ser mais frequentemente utilizado é o conceito de ações coletivas.

As ações coletivas envolvem uma estrutura articulada de relações sociais, circuitos de interação e influência, escolhas entre formas alternativas de comportamento; já os movimentos sociais são uma das possibilidades dessas ações. (MELUCCI, 1996).

Posto isso, ele defende a ideia de que o movimento social, na condição de categoria analítica, é reservado ao tipo de ação coletiva que: envolve solidariedade; manifesta um conflito; e excede os limites de compatibilidade do sistema em relação à ação em pauta.

Como o conceito de movimentos sociais emerge do contexto de lutas sociais e posteriormente foi apropriado por pesquisadores, também envolve a problemática simetria entre empiria e teoria.

Acredita-se que o engajamento político dos pesquisadores-militantes desta área se reflete em escritos propositivos, que evidencia o poder de transformação dos movimentos e as suas potencialidades, em detrimento de uma avaliação da dimensão real das virtudes dos movimentos estudados. Neste sentido, se reconhece a sociedade civil, *locus* dos movimentos sociais, como um reservatório de virtudes, o que

implica na supervalorização do potencial político dos atores sociais, bem como na crença em uma falsa independência de partidos políticos e outras organizações. (GOSS; PRUDÊNCIO, 2004).

Na atualidade, sabe-se que os movimentos sociais se configuram de outra forma e apontam para um redirecionamento da ação coletiva, pautado na revisão de algumas teorias e os atores sociais de hoje já não se enquadram em categorias teóricas consagradas para classificar tipos de ações coletivas.

A análise das ações coletivas com base no conceito de movimentos sociais veio suprir um espaço deixado pela saturação do conceito marxista de classe social, hegemônico até o final dos anos setenta.

Até então não se discutia o conceito de classe social, mas sim se as classes eram os agentes das mudanças históricas, se a classe trabalhadora estaria em extinção, dentre outros aspectos. Diante disso, a posição de um sujeito coletivo na estrutura do sistema capitalista assumir um papel fundamental na compreensão dos conflitos sociais (LACLAU, 1991).

Ao se remeter à realidade brasileira, pode-se dizer que a partir de meados dos anos setenta foram inseridos novos aspectos na análise da realidade social, como: a ênfase na microestrutura e não somente na macroestrutura, a percepção de fatores de análise que transcendem o econômico, o deslocamento da atenção da sociedade política para a sociedade civil, assim como da luta de classes para os movimentos sociais. (SCHERER-WARREN, 1996).

A isso, Telles (1987) chamou de “descoberta da sociedade como lugar da política”. Ela afirma que com isso, os sujeitos políticos analisados não se limitavam mais à relação classe-partido-Estado e diante da emergência de estudos que não mais priorizavam a posição do sujeito no processo de produção (como sobre as condições das mulheres, movimentos de bairros, em que há diversas formas de pessoas diferentes vivenciarem uma mesma condição de classe), abriu-se margem para se questionar a noção unívoca de classe social. A novidade dos movimentos populares também estava relacionada “com o reconhecimento da existência de sujeitos sociais que não se encaixavam na figuração tradicional e paradigmática da classe operária” (TELLES, 1987, p. 66) e por isso era necessário investigar a singularidade dessa configuração.

Mas foi com a consolidação de movimentos baseados em questões identitárias, também chamados de “Novos Movimentos Sociais”, que a problemática do sujeito passou a ser tratada de modo

diferenciado na teoria sociológica, criando-se espaços alternativos de lutas. (LACLAU, 1986).

Laclau (1986) aborda a temática dos conflitos sociais ocorridos no passado e os compara com os atuais, destacando as mudanças de comportamento que refletem em uma nova caracterização dos movimentos sociais atuais.

Tradicionalmente, os conflitos sociais – intimamente ligados aos movimentos sociais – têm três características específicas: “a determinação da *identidade dos agentes* era feita através de categorias pertencentes à estrutura social”, onde “o *tipo de conflito* era determinado em termos de um paradigma diacrônico-evolucionário; e a pluralidade de espaços do conflito social era reduzida, na medida em que os conflitos se politizavam, a um *espaço político unificado*, a presença dos agentes era concebida como uma ‘representação de interesses’.” (LACLAU, 1986).

Segundo Laclau (1986), cada uma destas características era facilmente visualizada em um conflito social/movimento social. A primeira diz respeito à identidade deste grupo, por exemplo: lutas burguesas, camponesas; a segunda determinava que cada movimento adquiria seu significado de luta/objetivo de acordo com processo histórico (“movimento subjacente da história”) no qual está inserido; já a terceira é uma consequência das duas primeiras e está relacionada ao nível social-econômico-político no qual o grupo está inserido, quando o mesmo alcança a esfera político-econômica passa a representar os interesses da classe.

O que diferencia os movimentos sociais atuais é que não há mais separação entre as três características, é “impossível identificar o grupo, concebido como referente, com um sistema ordenado e coerente de posições de sujeito”. Exemplificando: devido aos baixos salários, os trabalhadores que eram apenas trabalhadores; atualmente, neste novo cenário, podem ser considerados trabalhadores e consumidores. (LACLAU, 1986).

Para este autor, todo o processo de mudança do paradigma do movimento social gerou dois resultados: a autonomia dos agentes sociais “está na base da especificidade dos novos movimentos sociais”, e a articulação entre os agentes está cada vez mais difícil de ser determinada. Estas mudanças fazem com que a sequência de estágios do movimento social não seja mais percebida. Sua participação político-econômica rompe com o modelo de “representação de interesses”, “o político deixa de ser um nível do social, tornando-se uma dimensão

presente”, ou seja, a participação política torna-se mais ampla e atuante nos movimentos sociais atuais.

2.3.2 Os paradigmas e a teoria dos movimentos sociais

Em se tratando de teorias dos movimentos sociais, pode-se notar que os vários autores manifestam diversas formas de delinear os seus paradigmas. Para citar alguns exemplos: Misoczky, Flores e Silva (2008) destacam a Escola de Chicago, a teoria do valor agregado, a teoria da mobilização de recursos, a teoria da estrutura de oportunidade política, a dos novos movimentos sociais e a teoria das redes de movimentos sociais. Já Della Porta e Diani (1997) dividem os paradigmas em duas perspectivas – as americanas e a européia – sendo essa composta pelas correntes: comportamento coletivo, mobilização de recursos e oportunidade política; e a européia composta pela corrente dos novos movimentos sociais. O quadro 1 ilustra a síntese da taxonomia adotada por alguns autores sobre a teoria dos movimentos sociais.

Quadro 1 - Síntese taxonomia das teorias dos movimentos

MISOCZKI; FLORES; SILVA (2008)	DELLA PORTA; DIANI (1997)	GOHN (2006)
<p>PRINCIPAIS TEORIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escola de Chicago • Teoria do valor agregado • Teoria da MR • Teoria das EOP • Teoria dos NMS • Teoria das redes de MS 	<p>PERSPECTIVAS AMERICANAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comportamento coletivo • Mobilização de recursos • Oportunidade política <p>PERSPECTIVA EUROPEIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • NMS 	<p>PARADIGMA NORTE AMERICANO</p> <p>Teorias Clássicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escola de Chicago • Teoria das sociedades de massas • Abordagem sociopolítica • Comportamento coletivo sob a lógica do funcionalismo • Organizacional comportamental <p>Teorias Contemporâneas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teoria da MR • Teoria das MP <p>PARADIGMA EUROPEU</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neomarxista • NMS <p>PARADIGMA LATINO AMERICANO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marxista – anos 70 • NMS – anos 80

Fonte: Elaborado pela autora.

Contudo, dentre os vários modos de se classificar os paradigmas, optou-se, neste estudo, em adotar o de Gohn (2006), que se baseia em um critério geográfico-espacial, que tem como propósito, antes de delinear um paradigma em si, situá-lo em termos de corrente teórico-metodológica constituída por teorias elaboradas diante de realidades específicas. Mediante a esse critério, a autora delinea os paradigmas: norte-americano, europeu e o latino-americano; por possuírem: histórias, lutas e movimentos sociais peculiares, o que acaba por permitir as compilações desenvolvidas pela autora.

Nota-se que os estudiosos de cada um desses paradigmas adotam posturas metodológicas para a análise dos fenômenos propostos inerentes às suas realidades nacionais. Na América do Norte e na

Europa, as posturas geraram teorias próprias; no entanto, na América Latina, as posturas metodológicas sofreram fortes influências das demais, tornando-se híbridas e, em muitos casos, incoerentes com a realidade em análise e por este motivo não foram elaboradas teorias próprias. (GOHN, 2006). Ao longo do tempo, o intercâmbio entre pesquisadores permitiu questionamentos a respeito das diferenças e afinidades entre as realidades nacionais, o que possibilitou a identificação de tendências gerais e especificidades das realidades; assim, cada paradigma constrói seu universo explicativo próprio.

O paradigma norte-americano se fundamenta em explicações sobre as estruturas das organizações dos sistemas sociopolítico e econômico e é formado por teorias clássicas e contemporâneas. Embora se induza à ideia de que os autores fossem americanos, convém mencionar que nem todos tinham essa nacionalidade; mas foi nos Estados Unidos que este paradigma mais se desenvolveu.

A abordagem clássica, que prevaleceu até a década sessenta, exibiu-se heterogeneamente por meio de diversas ênfases em suas teorias, cujo articulador de análise em comum era a teoria da ação social e o entendimento sobre os comportamentos coletivos, sob o enfoque sociopsicológico. Gohn (2006) aponta cinco grandes correntes dentro dessa abordagem: a Escola de Chicago; as teorias sobre as sociedades de massas; a teoria sociopolítica; a teoria do comportamento coletivo sob a lógica do funcionalismo; e a organizacional-institucional.

A *Escola de Chicago* foi a primeira teoria sobre movimentos sociais, baseava-se na concepção de uma orientação reformista, rumo a uma sociedade harmoniosa, onde a interação entre indivíduo e sociedade era o foco principal. Ela foi fundada em 1952, por Thomas e deu origem à tradição do interacionalismo, permeada por uma significativa ideia de progresso. Seus estudos abordam uma concepção de desenvolvimento comunitário e de participação e educação para o povo. Para estudiosos desta corrente, a sociologia deveria ser reconhecida como campo autônomo de investigação, e teve Blumer como expoente teórico, que foi um sociólogo que atuou com Psicologia Social, mais especificamente estudou o comportamento coletivo e o “interacionismo simbólico”. Frente a isso, nota-se que a harmonia entre os integrantes de uma sociedade, com vistas à redução da marginalização social era um dos temas centrais dos estudos embasados nesta corrente.

A *teoria da sociedade de massas* interpreta o comportamento coletivo como reflexo desordenado de participantes, desconectados das relações em ações normais e tradicionais; o comportamento coletivo das massas era visto como reflexo de uma anomia. À luz desta corrente, o

coletivo é capaz de atos de heroísmo, mas também de barbárie. Sob esta perspectiva, foram desenvolvidos muitos estudos sobre os motins durante a Revolução Francesa, abordando comportamentos políticos não convencionais, denominados "massas" ou "desviantes". A sua preocupação centra-se em temas como: na anomia, na alienação das massas, na perda de controle e de influência de elites culturais e no desamparo das massas na busca de uma racionalidade à elaboração política, em uma sociedade onde a complexidade tecnológica é crescente. Seus principais estudiosos foram: Fromm, Hoffer e Kornhauser.

Na terceira corrente, a *teoria sociopolítica*, entende-se, segundo Heberle (1950), que os movimentos sociais são formados de grupos organizados e não organizados e um movimento se diferencia de uma ação de um grupo comum pela sua consciência grupal, sentimento de pertencer a um grupo, solidariedade e identidade. Lipset (1950) e Heberle (1951) articularam a problemática das classes sociais e das relações sociais de produção; para eles, os movimentos sociais são um tipo específico de grupo social com uma estrutura diferenciada. Conforme Gohn (2006), frente ao contexto da política internacional da Guerra Fria, esta teoria se pautava, muitas vezes, em discussões sobre a desarticulação da sociedade e na sua desorientação perante as inovações da indústria. Então, pode-se deduzir que o foco temático dos estudos era dado às variáveis políticas, ao entendimento do comportamento coletivo do tipo político-partidário, destacando-se: a consciência grupal, o sentimento de pertencimento ao grupo, a solidariedade e a identidade.

Já a quarta corrente, que é correspondente à teoria do comportamento coletivo sob a óptica do funcionalismo, é uma combinação da Escola de Chicago com a teoria da ação social de Parsons, onde se adota uma lógica utilitarista, com uma orientação normativa instrumental, em que se acredita na estaticidade e no controle de uma ordem social. Ela aborda a teoria do sistema social e a concepção de homem utilitarista de Hobbes; e desta forma, nota-se que são temas emergentes a esta corrente: a adoção de normas, os papéis, a estrutura, as mudanças culturais, o descontentamento social, a injustiça social, dentre outros. Goffman, Turner e Kilian, Smelser e Aberle foram estudiosos que merecem destaque no desenvolvimento desta corrente.

Por fim, a quinta corrente da abordagem clássica norte-americana, que compreende as teorias organizacionais-institucionais, buscou, na produção weberiana sobre burocracia e na de Michels sobre lei de ferro das oligarquias, o fundamento para entender os aspectos referentes aos comportamentos coletivos reunidos em organizações com

objetivos específicos. Assim, objetivos específicos, padronização, formalização e impessoalidade nas relações sociais foram temas bastante evidentes dentre os escritos acerca desta corrente. Quanto aos intelectuais desta corrente, sublinham-se: Gusfield, Selznick e Messinger. Esta corrente estimulou a produção de conhecimento sobre a mobilização de recursos, que se apresenta como uma teoria contemporânea, para Gohn (2006).

No que tange à abordagem contemporânea, surgiu a partir de relevantes mudanças ocorridas na sociedade norte-americana nos anos sessenta. Esta abordagem rejeitou a ênfase tradicional dada aos sentimentos e ressentimentos dos grupos coletivos e o *approach* psicossocial dos clássicos, que segundo seus seguidores, não dava conta de explicar os movimentos sociais surgidos neste período – por exemplo: contra a guerra do Vietnã, feminismo etc. (GOHN, 2006). Assim, houve um enquadramento das ações coletivas em explicações comportamentalistas organizacionais. Esta abordagem foi representada pela teoria da Mobilização de Recursos e a teoria de Mobilização Política (MP) ou das oportunidades políticas, como era também conhecida.

A teoria da Mobilização de Recursos, que se desenvolveu, concomitantemente ao *boom* do desenvolvimento da teoria organizacional, mais especificamente, da escola de negócios nos EUA, rejeitou a Psicologia como foco básico para a explicação das ações coletivas. Segundo Olson (1999), defensor da abordagem da escolha racional, os movimentos bem sucedidos são os que possuem atributos de uma organização formal hierárquica. No entanto, McAdam e Scott (2005), ao seguir as formulações da sociologia funcionalista, já alertam para o cuidado que se deva ter diante da relação complexa e paradoxal entre organização e burocratização, uma vez que a apropriação inadequada de certos conceitos organizacionais na esfera dos movimentos sociais pode comprometer a preservação de compromissos ideológicos dos movimentos sociais. A ênfase desta corrente é dada a uma visão economicista, à teoria do utilitarismo; e dentre seus temas em realce está a disponibilidade de recursos, sejam eles: humanos, financeiros ou de infraestrutura, os quais permitam a viabilidade do movimento social. Olson, Zald e McCarthy foram expoentes desta corrente.

Mas, há autores, em especial Tarrow, o mentor da teoria de “estruturas de oportunidade política”, que defendem a ideia de que se deveria considerar o fato de que os contextos institucionais estabelecem redes de incentivos e limitações à participação nos diversos modos de

ação coletiva, pois não são só resultado de motivações pessoais, como se vê em grande parte da literatura sobre capital social, e assim tais incentivos afetam decisões individuais sobre o envolvimento com entidades da sociedade civil. (NORTH, 1995; ROTHSTEIN, 2000). Deste modo, firma-se a teoria da Mobilização Política, que resultou de um debate significativo, ocorrido nos anos oitenta, entre o paradigma norte-americano e a corrente europeia dos Novos Movimentos Sociais, onde se envolveram americanos e europeus, cuja categoria-chave foi a estrutura das oportunidades políticas. Nos estudos desta corrente, Klandermas, Friedman, Tarrow, Johnston, Fantasia, Taylor e Whittier, Muller, Morris, Kriesi, Inglehart, Amenta, Tarrow, Gamson, Tilly, Mc Adams, Snow e Benford, Jenkins, Gusfield, Oberschall, Della Porta e o próprio Mc Carthy são alguns dos seus estudiosos que, frequentemente, fazem menções às questões relativas a poder, a interesses e à política.

Em se tratando do paradigma europeu, há duas abordagens teóricas bem delineadas: uma neomarxista e outra culturalista-acionalista, que ficou conhecida como Novos Movimentos Sociais (NMS). Ambas se subdividem em várias correntes, ou seja, não existe uma homogeneidade explícita; entretanto, geralmente a perspectiva acerca dos Novos Movimentos Sociais é destaque na literatura sobre movimentos sociais.

A abordagem neomarxista se constitui de duas correntes: a teoria dos historiadores ingleses e a teoria histórico-estrutural.

Três nomes de grande expressividade na primeira são Hobsbawm, Thompson e Rudé. Hobsbawm; em “seus estudos históricos têm sempre a preocupação de recuperar as condições concretas de vida das classes trabalhadoras, suas lutas, movimentos e projetos”. (GOHN, 202). Thompson segue Hobsbawm e insere a categoria “experiência histórica e cultural” das pessoas envolvidas nos movimentos sociais. Já Rudé, aborda o papel das ideologias, isto é, quem são os atores comuns e o que motiva suas ações à frente dos movimentos sociais. Ao analisar seus escritos, nota-se que: a consciência do trabalhador, a rejeição do universalismo da política democrática e cidadã, a criação de identidade grupal, a experiência histórica e cultural, bem como a ideologia são assuntos frequentes.

No que tange à teoria histórico-estrutural, cabe comentar que, nos anos setenta, Castells pregou a renovação dos debates sobre questões urbanas, destacando o papel de diferentes atores e suas práticas sociais-movimentos sociais urbanos (cidadinos ou de cidadãos). Além de Castells, sublinham-se Borja e Lojkine. Dentre assuntos mediadores de seus trabalhos, pode-se mencionar: a cidadania; as relações com a

cidade e o Estado; as contradições; e os limites e possibilidades dos movimentos sociais.

Com relação à abordagem culturalista-acionalista ou dos Novos Movimentos, como é mais conhecida, constitui-se de três correntes: a histórico-política, a psicossocial e a acionalista.

A histórico-política utiliza categorias neomarxistas e critica as abordagens microssociais. Claus Offe é um de seus representantes que não rompe completamente com o marxismo e opera, preferencialmente, com categorias analíticas macroestruturais. Ele define os movimentos sociais como uma prática política não institucional, mas chama a atenção para o apagamento, que estaria se processando contemporaneamente, dos limites entre o comportamento político e o privado. (OFFE, 1988). Nesta corrente, então, prima-se por uma análise política e suas categorias de investigação, ou seja, temas contemplados de forma mais eloquente são: a descentralização, a estabilidade e o equilíbrio da ordem social; e o papel do Estado diante dos processos sociais.

Na corrente psicossocial, concede-se espaço especial às figuras de Melucci, Laclau e Mouffe. Nela uma atenção especial é concedida às estruturas micro, ou seja, à análise microssocietal, com enfoque, como o próprio termo induz, psicossocial. Melucci defende a ideia de contemporaneidade em vez de novidade, pois para ele o 'novo' tem outro sentido, que diante de uma fluidez inerente à natureza dos movimentos sociais torna-se incoerente de se designar. Nestes trabalhos, são estudadas: a identidade coletiva, a autonomia, a ideologia e as lideranças exercidas nos movimentos sociais.

Já a acionalista é uma corrente representada por Alain Touraine, que tem trabalho alicerçado na "sociologia de ação", em que a sociedade se ajusta por meio de mecanismos estruturais e das suas próprias lutas sociais. "Em seus primeiros estudos, ele elaborou uma teoria das condutas e comportamentos sociais a partir da análise dos movimentos sociais; posteriormente, passou a estudar nesses movimentos os sistemas e mudanças sociais." (GOHN, 2006, p.142). A análise nesta corrente é, então, macrossocietal e sociocultural e, assim, investigam-se: ação de grupo (coletivo); conflito e integração; ator, adversário, campo de disputa e campo de conflito, as relações sociais; e o projeto político.

O paradigma latino-americano baseou-se em estudos sobre movimentos sociais emancipatórios, em lutas populares urbanas e em lutas pela terra. Este paradigma foi fortemente influenciado pela corrente marxista, na década de setenta, e pela dos Novos Movimentos Sociais nos anos oitenta. A marxista pode ser, dentre vários estudiosos,

representada por Manuel Castells, por meio de uma contemplação de contextos de lutas emancipatórias, que manifestamente considera, conforme já mencionados, estes temas em seus estudos: cidadania, as relações com a cidade e o Estado, as contradições, bem como os limites e possibilidades inerentes aos movimentos sociais; além de hegemonia, contradições urbanas e lutas sociais. A corrente do paradigma latino influenciada pelos Novos Movimentos Sociais teve como disseminadores, no Brasil: Cardoso e Falleto (1970); no México: Calderon, Camacho, Navarro e Montezuma, Ramirez, Pradilha, Ziccardi, Casanova, Massolo, Guevara; no Chile: Pastrana, Espinosa, Garretón, Frank e Fuentes, Razeti; na Argentina: Jelin e Laclau; na Costa Rica: Camacho, na Colômbia: Fals de Borda, na Nicarágua: Corragio; na América Central (destaque El Salvador): Lungo, Alvarez e Escobar; além de estrangeiros que estudam a América Latina, como Touraine, Castells e Mainwaring, por exemplo. Sob as ideias desta corrente, foi realizada uma releitura de novos sujeitos históricos, bem como um estudo do campo de força popular, da cidadania coletiva, da espoliação urbana, da exclusão social, da descentralização, da espontaneidade, das redes de solidariedade, do setor terciário - privado e público. (GOHN, 2006). Posto isso, a figura do novo ator social, a identidade, os valores, a organização popular, o projeto político e a cultura política são temas em voga.

A explanação destas abordagens e respectivas correntes não tem como finalidade fechar uma espécie de mosaico do conhecimento sobre as teorias dos movimentos sociais, mas, brevemente, conceder e facilitar ao leitor subsídios para compreender a complexidade e a incompletude de tais teorias, as quais continuam e espera-se que sempre continuem em busca de categorias de análise, que sem infringir o propósito maior de um movimento social, consiga incorporar conhecimentos que reduza as suas fissuras, ou seja, lacunas, diante do contexto contemporâneo de se fazerem movimentos sociais.

2.3.2.1 Os estudos sobre movimentos sociais discutidos em alguns eventos da Administração de 2000 a 2010

Por meio de uma pesquisa teórico-empírica, foram analisados artigos científicos apresentados entre os anos 2000 e 2010, em três eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD): Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD), Encontro da Divisão de Estudos Organizacionais (Eneo) da ANPAD

e Encontro de Administração Pública e Governança (ENAPG) da ANPAD. Tais eventos foram escolhidos por representarem importantes espaços do campo científico da Administração, e, por se tratarem de eventos, têm um importante papel em trazer à tona temas mais emergentes na área, discussões ainda incipientes como a aproximação das reflexões sobre movimentos sociais e estudos organizacionais.

Posto isso, dentre os artigos publicados nestes eventos, foram localizados os que comportassem as palavras-chave: “movimento” e “mobilização” no corpo do seu texto. Após essa busca e análise dos resumos, foram excluídos os artigos que não tivessem relação direta com o assunto em questão, ou seja, não tratavam dos movimentos sociais como foco de estudo e discussão. Assim, foram analisados 20 artigos: oito (8) do ENANPAD, sete (7) do ENEO e cinco (5) do ENAPG.

Com o intuito de propiciar um entendimento mais expressivo acerca dos fundamentos epistemológicos adotados neste estudo, foram trabalhadas como categorias iniciais de análise: os principais temas e as abordagens adotadas na construção do conhecimento sobre os movimentos sociais, nos referidos trabalhos tomando por base a referência de Gohn (2006).

2.3.2.1.1 A análise dos artigos apresentados em três eventos da ANPAD

Para melhor efeito de apresentação dos dados, buscou-se congregiar as evidências de manifestações inerentes a cada paradigma, à luz da taxonomia de Gohn (2006), que são os paradigmas apresentados: norte-americano, europeu e latino-americano.

Quando se toma o conjunto de todos os trabalhos em análise é importante salientar que muitos artigos analisados apresentaram indícios e premissas de mais de uma corrente e, às vezes, até de mais de um paradigma, o que torna a sua caracterização bastante híbrida. Outros apresentam certa predominância de uma dada perspectiva, conforme se discute a seguir.

a) Os artigos predominantemente pautados no paradigma norte-americano

O paradigma norte-americano caracteriza-se por manifestações acerca de respostas sobre a estruturação sócio-política e econômica relacionada aos movimentos sociais. Conforme já se contemplou

anteriormente, ele se constitui de abordagens clássicas e contemporâneas. Na abordagem clássica, pode-se ressaltar que apesar das diferentes ênfases das suas correntes, há como característica em comum a compreensão dos comportamentos coletivos e retrata, significativamente, a história dos primeiros movimentos sociais e ações coletivas. Já a abordagem contemporânea rejeitou a ênfase tradicional dada pelos clássicos aos sentimentos, descontentamentos e quebras de normas, de ordem pessoal, pois não se dava conta de explicar a dinâmica dos movimentos sociais que emergiram nos anos sessenta nos Estados Unidos. Deste modo, surge impulsionada pelo ápice das escolas de negócios, a corrente da Mobilização de Recursos, que foca-se em aspectos comportamentais organizacionais, relativos à disposição de recursos financeiros, humanos e de infraestrutura. Além disso, complementando esta corrente, desenvolveu-se a corrente da Mobilização política, que inclui, nas suas discussões, fatores inerentes à negociação e poder na disputa de tais recursos.

Desta forma, neste espaço são apontados comentários sobre os artigos analisados que apresentaram uma predominante relação com este paradigma, com suas abordagens e diferentes correntes.

No artigo “Trajetória de um agente econômico estatal e seu relacionamento com os movimentos sindicais rurais” apresentado no ENANPAD de 2001, Oliveira (2001) trata da necessidade percebida pela Companhia Hidro Elétrica do São Francisco (CHESF) em reorientar suas políticas empresariais-desenvolvimentistas e interagir com movimentos sindicais rurais. Além disso, discute os motivos que levaram o Estado a alterar sua lógica tecnocrática e passar a utilizar ferramentas mais democráticas em sua gestão, a ponto de interagir com atores sociais vitimados pelas barragens. No decorrer do texto, a autora aponta as dificuldades enfrentadas pelo setor elétrico nacional, nos anos oitenta, como: escassez de recursos, conflitos burocráticos intra e intersetoriais, cortes orçamentários etc. Isso se identifica marcantemente com o que é pregado pela teoria da Mobilização de Recursos e pela teoria da Mobilização Política, sendo esta última muito evidenciada quando a autora menciona a necessidade de mudança de estratégia, por meio da aliança com atores sociais marginalizados pelo sistema.

Bier et al (2009) analisam a participação de uma diversidade de atores sociais na coprodução de bens e serviços públicos em uma Associação de Artesãos de Florianópolis. Os autores contam que esta organização procurou a Universidade do Estado de Santa Catarina, em busca de apoio para a consolidação de suas atividades. Este artigo, então, contempla o desenvolvimento das atividades e as relações

estabelecidas na coprodução do bem público, abordando as intenções, as atividades, a prática do organizar, bem como evidencia a configuração do novo sujeito social neste processo. Assim, nota-se por tratar de recursos, oportunidades políticas, redes e também do enfoque reformista (Escola de Chicago), fica clara a influência predominante do paradigma norte-americano, mas também se percebe que os autores, ao explanarem a configuração do novo ator social neste contexto também apresentam premissas advindas do paradigma europeu, mais precisamente dos Novos Movimentos Sociais.

O artigo de Santos e Laner (2008) também evidencia a lógica da Teoria de Mobilização Política, elas abordam as mudanças ocorridas nas relações internas de poder do Movimento Passe Livre e a influência disso na formação do movimento atual e na ligação com outras organizações. As autoras entrevistaram três (3) integrantes, quatro (4) ex-integrantes e um (1) simpatizante do Movimento Passe Livre e abordaram os recursos de poder por meio de dois indicadores: as bases de poder, representadas pela recompensa, coerção, legitimação, referência e especialização; e as fontes de poder organizacional, analisadas por meio da personalidade, da propriedade e da organização. Como resultados evidenciaram: a ligação com outras organizações, imposição de ideias pelo ataque verbal e a capacidade de aceitação de outras opiniões para a formação de uma ideia central da organização.

Misoczki e Misoczki (2010) contemplam as mobilizações em defesa do Morro de Santa Tereza, próximo ao Estádio Beira Rio, que sediará os jogos de 2014, e abordam a relação entre cidades e megaeventos. Neste sentido, apresentam as transformações no Plano Diretor de desenvolvimento Urbano e Ambiental de Porto Alegre, para comportar obras direcionadas a tal evento. O conflito entre representantes da comunidade, que resistiram à permuta da área com uma empresa de construção, e o Governo do Estado resultou na derrota imposta pelo movimento “O morro é nosso” ao Governo do Estado. Assim, o objetivo deste artigo centrou-se na reflexão acerca dos conflitos socioambientais e das lutas por justiça ambiental no espaço urbano. A preocupação com o desenvolvimento da comunidade se identifica com a Escola de Chicago, com o paradigma norte-americano, pois na manifestação do movimento ficou evidente a preocupação com a possível marginalização dos moradores do Morro de Santa Tereza e a falta de harmonia com o Estado; mas, além disso, por se configurar como um movimento social urbano, também há indícios do paradigma europeu, embasado na corrente histórico-estrutural da abordagem

neomarxista, por se abordar questões urbanas, com seus limites e conflitos.

No trabalho “Entre a Autonomia e a Institucionalização: A Participação dos Movimentos Sociais no Conselho Municipal de Saúde do Rio de Janeiro”, Zani e Kronemberger (2010) caracterizam a atuação de atores no conselho municipal de saúde do Rio de Janeiro, por meio da análise da legitimidade da representação, das matrizes discursivas evocadas, da legitimidade conferida ao conselho, e da articulação com demais atores sociais. Ao mesmo tempo em que enfatizam as relações de poder, que traz à tona a Teoria de Mobilização Políticas, manifestando o paradigma norte-americano, mais expressivamente; também colocam em pauta a ideia de uma nova configuração social oriunda da Teoria dos Novos Movimentos Sociais.

Costa (2010), em seu artigo “Repensando a Gestão Social: qual a relação entre mobilização comunitária e desenvolvimento em comunidades de alta vulnerabilidade social?”, problematizou a relação entre os processos de mobilização comunitária e de participação política com o Desenvolvimento, em contextos de alta vulnerabilidade social. Sua tese é de que todo processo de desenvolvimento deva ter um componente endógeno marcante e que possa garantir, via empoderamento das comunidades, um movimento virtuoso de desenvolvimento que, concomitantemente, promova inclusão por meio da geração de renda e o amadurecimento político dos sujeitos. No entanto, isso não se confirma e ainda aparece uma dependência forte da ação do estado como um vetor não só material, mas principalmente simbólico do desenvolvimento e da superação da condição de precariedade, em que se encontram tais comunidades. (COSTA, 2010). Este trabalho tem, significativamente, uma influência da teoria de Mobilização Política, por tratar dos interesses dos diversos atores envolvidos na mobilização comunitária, mas também não deixa de focar o novo papel da legitimação da representação e da participação política da comunidade no desenvolvimento da mesma, o que caracteriza apresenta uma afinidade com a corrente psicossocial dos Novos Movimentos Sociais.

Nota-se que a corrente que prevaleceu neste paradigma foi a da mobilização política, ao tratar de relações de poder com o Estado e também com outros atores no cerne dos movimentos sociais. Também se identificaram manifestos da corrente da mobilização de recursos, que é muito arraigada na tradição dos estudos organizacionais, bem como a Escola de Chicago, esta talvez porque também se vivencie hoje ainda, um período de expressiva marginalização de uma camada significativa

da sociedade brasileira. Também cabe comentar que mesmo predominando o paradigma norte-americano nestes trabalhos, observou-se que em três dentre os seis trabalhos também expressam aspectos inerentes ao paradigma europeu.

b) Os artigos pautados no paradigma europeu

No geral, quando se trata de movimentos sociais a partir dos anos setenta, pensa-se nos Novos Movimentos Sociais; contudo o paradigma europeu que culmina nesta época é formado por duas abordagens: a neomarxista e a culturalista-acionalista, que é conhecida como a dos Novos Movimentos Sociais. Diferentemente do paradigma norte-americano, que me mesmo diante de várias ênfases, consegue se caracterizar com nitidez; o paradigma europeu, que para Gohn (2006) deveria ser mencionado inclusive no plural, não o consegue fazer, uma vez que suas abordagens e correntes apresentam bastante distintas. Este paradigma se baseia na estrutura analítica, especialmente, pela ideia de uma identidade coletiva, que se constrói e a partir de uma estrutura de conflito. Em outras palavras, o modelo europeu não compreende os atores de forma isolada, mas sim considera que eles estão inseridos em uma estrutura conflituosa de relações sociais, cuja identidade é definida e reconhecida por contraste, havendo uma relação próxima entre estrutura e ação. (TOURAINÉ, 1977). A partir disso, foram elencados, dentre os trabalhos analisados, os que apresentaram uma inclinação ao paradigma europeu dos movimentos sociais.

Van Bellen e Penafiel (2005) investigaram a ideologia predominante entre quatro Organizações Não Governamentais (ONGs) do movimento ambientalista, utilizando como categorias de análise: missão/valores; e a ética ecológica. No que diz respeito à missão e aos valores, foram investigados o contexto de atuação da ONG, as alterações nos seus princípios ao longo do tempo, a sua relação com o mercado e com o Estado, o tipo de trabalho (assalariado ou voluntário), e o tipo de retribuição aos membros da organização; já para investigar a ética ecológica, os autores analisaram a relação do homem com a natureza e com a sociedade, bem como a identificação de alternativas utilizadas pelas ONGs para superar o risco de crise ambiental. Com base na análise realizada, nota-se uma afinidade das colocações feitas pelos autores com a corrente psicossocial da abordagem dos Novos Movimentos Sociais pertencentes ao paradigma europeu, uma vez que ressaltam, fortemente, a questão da ideologia, da identidade, das crenças

e dos valores dos atores sociais das referidas ONGs do movimento ambientalista estudadas.

O artigo de Barros e Paula (2008, p. 01) teve por objetivo

[...] inserir uma noção ampliada do que é uma organização social, sugerindo que esta expressa projetos políticos, na medida em que se concretiza como um terreno que é estruturado por escolhas que se manifestam na ação dos sujeitos orientados por um conjunto de representações, valores, crenças e interesses.

Os autores exploram a dimensão política, ou seja, discutem o papel do sujeito social e a questão da ideologia no âmbito dos movimentos sociais, por meio do resgate do pensamento de marxistas ocidentais como Gramsci e frankfurtianos. Eles se propõem a analisar os MS por meio da *expressão de projetos políticos* e como *organizações*, destacando a necessidade de revisão do estatuto nos estudos organizacionais - o que, segundo destaca Rosa et al (2008), não foi realizado no decorrer do texto. Assim, ao tratar de projetos políticos, este trabalho mostra afinidades com a corrente acionalista da abordagem dos Novos Movimentos Sociais, que tem como um de seus representantes Touraine. Este sociólogo francês, em meados dos anos sessenta, partiu da noção de projeto para criar uma teoria sobre movimentos sociais, noção esta em que, diante de uma situação dada, o ator tem sempre a possibilidade de dar sentido às suas próprias condutas, contestando o sentido já dado no sistema social, o que converge com os dizeres de Barros e Paula (2008).

Barros (2009), no seu artigo sobre o “Movimento Estudantil Organizado: contribuições para aproximações entre estudos organizacionais e movimentos sociais”, apresenta o movimento estudantil na Universidade Federal de Minas Gerais, o qual, segundo ele, organiza-se de forma específica, sendo que se configura a ideia de ‘minorias ativas’ que se reúnem em torno de um projeto de solução de conflitos. O autor defende a ideia de que os movimentos sociais podem ser objeto de estudo no campo dos estudos organizacionais, por serem detentores de uma racionalidade que pode se diferenciar daquela condutora das organizações produtivas na economia capitalista. Depreende-se que este trabalho foi concebido sob os calçares da corrente acionalista dos Novos Movimentos Sociais, uma vez que são destacadas: ação do coletivo, bem como nitidamente os atores, o

adversário, o campo de disputa e campo de conflito em torno de um projeto político, que foi chamado de solução de conflito. Além disso, Barros enfatiza a pluralidade dos movimentos sociais, na atualidade, o que é próprio do pensamento inerente aos Novos Movimentos Sociais.

Fontenelle (2010) analisa discursos do consumidor responsável na mídia de negócios, por meio de achados empíricos observados nas revistas *The Economist* e *Exame*, de 1996-2007. Para isso, a autora reflete sobre: o lugar atual da resistência, a análise focada na crítica ao consumo, as teorias de resistência do movimento anti-marcas, o surgimento do discurso corporativo sobre consumo responsável, bem como as indagações e inseguranças dos consumidores diante de contexto de individualização. Frente aos artigos sobre empoderamento e responsabilização do consumidor, a autora notou que houve absorção da crítica advinda do movimento antimarcas, que se iniciou com o movimento contracultural dos anos sessenta. Diante disso, a autora, ao analisar o discurso foca a cultura e a ideologia dos referidos consumidores, estabelecendo uma proximidade com a corrente psicossocial da abordagem dos Novos Movimentos Sociais.

Ferraz et al (2008) elaboraram uma obra sobre a centralidade do trabalho no processo de construção da identidade, fazendo um estudo com membros do movimento dos trabalhadores desempregados. Mais pontualmente, eles abordam a história de vida de duas mulheres integrantes do Movimento dos Trabalhadores Desempregados e analisam a forma como se dá a construção de identidade dos membros deste movimento. Segundo os autores, mesmo após serem submetidas a condições de exploração, algo compartilhado pela sua classe social, que as colocava em uma condição de “trabalhadoras exploradas”, as mesmas foram remetidas à condição de “mulheres desempregadas” e ao ingressar no Movimento dos Trabalhadores Desempregados, essas mulheres negaram a ideia de “eu trabalhadora explorada” e incorporaram a de “eu trabalhadora autogerida”, resultado de lutas por autonomia e reconhecimento social ao longo do tempo. Por tratar centrar-se nas identidades dos sujeitos pertencentes ao referido movimento e aos aspectos relacionados aos seus valores sociais, evidenciou-se a relação nítida entre este trabalho e o paradigma europeu, representado pela corrente psicossocial da abordagem dos Novos Movimentos Sociais.

Em seu trabalho, Loebel (2008) se propõe a analisar a percepção dos integrantes do Movimento Social urbano por moradia no bairro Conceição, Osasco, em São Paulo (SP), sobre experiências participativas. O autor fez um levantamento de dados secundários no

decorrer de dois anos e meio mantendo contato com a localidade, além disso, realizou entrevistas com integrantes desse movimento. Os questionamentos giraram em torno de como os sujeitos percebem as suas experiências participativas e como tais experiências impactaram as condições de vida do bairro. Como resultados, foram apontados aspectos positivos à medida que muitos conquistaram suas moradias, mas também aspectos negativos. No que diz respeito aos negativos, os participantes destacam a obstrução advinda de agentes externos, que impedem as melhorias nas condições de vida do bairro. Nesta pesquisa, nota-se tanto a influência do paradigma norte-americano, incitado pela teoria de Mobilização de Recursos, devido às manifestações em torno da dificuldade de recursos no exercício do movimento; como do paradigma europeu, que se manifestou por meio da influência da corrente histórico-estrutural, da abordagem neomarxista, por se tratar de um movimento social urbano, que envolve questões relativas às contradições urbanas e cidadania, bem como pela influência da corrente psicossocial dos Novos Movimentos Sociais, em função da ideologia e percepção dos sujeitos sobre as suas experiências participativas.

Silva e Silva (2010), ao estudar a trajetória do movimento de mulheres e a formação dos grupos feministas na Paraíba, contemplam as teorias na constituição destes grupos, suas ideologias e as perspectivas dos grupos. Os autores alertam para o fato de que, com o tempo, foram várias as influências no movimento de mulheres, no entanto uma teoria não se sobrepõe a outra, sendo que elas se complementam e, em muitas situações coexistem. Diante da importância dada à questão ideológica, a teoria dos Novos Movimentos Sociais se avulta, incidindo sob os fundamentos da corrente psicossocial.

No artigo “Consciência de classe, subjetividade e organizações: o caso do movimento dos trabalhadores desempregados”, Ferraz e Menna-Barreto (2010) analisaram as determinações sociais que permitiram o movimento de constituição de uma consciência de classe em um estrato da população desempregada mediada pela formação de um movimento social crítico do capitalismo, o Movimento dos Trabalhadores Desempregados (MTD). Para isso, os autores adotaram um debate marxista sobre classes sociais e consciência de classe ao mobilizar os estudos de Iasi (2006), os quais focam a formação do grupo subversivo como negação subjetiva da (re) produção objetiva. Assim, constata-se o destaque cedido à forma mais intensa da discussão de aspectos marxistas e ideológicos, que envolvem a consciência do desempregado e a criação de uma identidade grupal, o que caracteriza a corrente dos historiadores ingleses da abordagem neomarxista.

“Trabalho e Subjetividade no Movimento *Hip Hop*: Uma Tentativa de Compreensão a partir dos *Ethos* de Bendassoli (2007)”, artigo desenvolvido por Bispo, Dourado e Amorim (2010), contempla veementemente a resistência política e cultural da juventude nas periferias das grandes cidades. As autoras ainda comentam a respeito da profissionalização que ocorre nesse campo, a qual pode estar mudando o rumo da lógica de existência do grupo. As autoras entendem que como o movimento *Hip Hop* possui em seus fundamentos o elemento de crítica e reivindicação, possa haver a possibilidade de se fundamentar em dimensão (ões) de trabalho além da lógica econômica. Assim, investigaram a dimensão do trabalho frente a integrantes deste movimento, sendo escolhidos dois (2) deles: Galo e Pixote, que negaram a influência de um *ethos* instrumental, consumista e gerencialista. Neste sentido, a abordagem de críticas às novas formas de banalização do capitalismo se mostra afim com a corrente psicossocial, pois envolveu a questão das ideologias dos membros do movimento investigado.

Winkler (2010) analisa o conceito de participação mediada pela *Internet* via discussão de seus dois elementos, a participação política e o uso político das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), que inclui a *Internet*. Para tratar da participação, a autora usa Gramsci e o uso político das TICs é abordado por meio de expectativas e críticas ao uso da *internet* nos anos 90. Nota-se que o paradigma europeu incide através das várias manifestações da autora, dentre elas, a rede de troca de informações, a qual não tem atingido seus propósitos fundamentais nem na esfera do Estado e nem na sociedade civil; discussões estas pertinentes aos estudos de Castells (sobre a sociedade em redes).

Santos et al (2004) buscaram conhecer a visão dos pesquisados quanto ao movimento do consumo consciente. Esta pesquisa abordou 105 participantes do Campus Central da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, via questionário e contemplou questionamentos sobre:

[...] características mais atrativas no consumo de produtos; fatores decisivos para a escolha de produtos e serviços; leitura de rótulos antes da compra; acréscimo a ser pago por eco-produto; exigência de cupom ou nota fiscal; realização de queixa em órgãos de defesa do consumidor; rejeição de um produto de uma empresa que desenvolve atividades que poluem o meio ambiente, utiliza mão-de-obra infantil, ou apresenta posições racistas ou sexistas; conhecimento de certificações ou selos

empresarias, e o que entendem por consumo consciente. (SANTOS et al, 2004, p.7).

Os autores notaram que a concepção de consumo consciente está longe da ideia de “consumidor cidadão”, já que se mostram interessados pela preservação do ambiente, mas com um enfoque individualista, que se traduz em uma preocupação com o seu benefício próprio. Neste estudo, sobressaiu-se a importância da cultura, por meio de concepções, ideias, valores e crenças dos participantes da pesquisa, que personifica a corrente psicossocial da abordagem dos Novos Movimentos Sociais.

No seu ensaio teórico, Winkler (2010) buscou discutir os limites e possibilidades do uso das novas TICs por uma rede de mobilização civil no Brasil, sob a perspectiva da democracia participativa, partindo da argumentação de Boaventura de Souza Santos a respeito da crise do contrato social e da emergência de uma nova organização política. Ela conclui que as novas tecnologias, se não usadas à luz de uma concepção de democracia participativa podem, sob efeito inverso serem ainda mais ocasionadoras de desigualdades sociais. A pesquisa de Wikler (2010) pauta-se no impacto de novas tecnologias, muito característico do paradigma europeu, e também nos estudos sobre redes, mas também reflete compatibilidade com a teoria de mobilização de recursos – da tecnologia e da informação.

Assim, entende-se que a corrente predominante nestes estudos foi a psicossocial da abordagem dos Novos Movimentos Sociais, enfatizando questões ideológicas dos integrantes dos movimentos estudados, no que tange à ética ambiental, à ideologia de consumo, feminista, sobre novas formas de banalização do capitalismo etc.

c) Os artigos pautados no paradigma latino-americano

De acordo com Foweraker (1995), apesar de mobilizações massivas terem ocorrido na configuração latino-americana, pouco se tem teorizado a seu respeito, os estudos têm se centrado em aspectos empíricos e descritivos dos movimentos sociais. Este também é um paradigma híbrido, que se baseia, fortemente, em uma abordagem marxista, nos anos setenta, que impregnou discussões sobre o contexto de lutas emancipatórias, relações com o Estado de cidadania; bem como também se baseia, de forma não menos expressiva, na corrente dos Novos Movimentos Sociais nos anos oitenta, focando-se na autonomia e na identidade do sujeito coletivo, dentre outros aspectos.

Ao analisar os artigos delimitados neste estudo, conseguiu-se constatar a incidência de somente dois trabalhos embasados, predominantemente, no paradigma latino-americano: o de Pereira e Giesta (2005) e o de Rosa et al (2009).

Ao abordar a percepção de sindicatos gaúchos sobre relações de trabalho nas últimas décadas, Pereira e Giesta (2005) compararam a percepção de três (3) dirigentes de três (3) sindicatos e, posteriormente, fizeram um confronto dessas falas com o que é abordado na literatura sobre o assunto. Diante disso, as autoras questionaram a percepção dos dirigentes sobre: a evolução nas relações de trabalho nas duas últimas décadas nas esferas: empregado, empregador e estado; a atuação e importância do movimento sindical, da justiça do trabalho e das empresas hoje; assim como sobre o futuro das relações de trabalho nas três esferas mencionadas. Por contar a história do movimento sindical brasileiro, dá indícios mais expressivos do paradigma latino-americano, que como já foi comentado no referencial teórico apresentado, sofreu a influência de uma vertente marxista e, ao mesmo tempo, dos Novos Movimentos Sociais, que se manifesta pelas citações de Foucault acerca das relações de poder ao longo da história do movimento sindical.

Rosa et al (2009) desenvolveram o artigo “Por uma Agenda de Pesquisa Sobre Movimentos Sociais na América Latina”, por meio de uma abordagem: das características constitutivas dos movimentos sociais no âmbito da sociedade civil, das peculiaridades dos movimentos sociais na América Latina, da multidisciplinaridade dos estudos sobre movimentos sociais, do incentivo à aproximação dos estudos sobre movimentos sociais com os estudos organizacionais, e das lacunas da literatura brasileira sobre o tema. Em suma, eles fazem um panorama dos paradigmas: político, cultural e organizacional, evidenciando a necessidade de se considerar as peculiaridades latino-americanas e, mais especificamente, as brasileiras, preenchendo as lacunas na proximidade entre as teorias dos movimentos sociais e a das organizações. Em função desta intensa preocupação com as particularidades da realidade nacional inerente aos movimentos sociais brasileiros, ressalta-se a adoção do paradigma latino-americano, que como já se afirmou anteriormente, é alvo de várias influências, não representando ainda um paradigma significativamente delimitado.

Em ambos os trabalhos, nota-se uma preocupação com as peculiaridades de lutas no devido contexto em que se inserem. Pereira e Giesta (2005), ao abordarem a realidade do sindicalismo gaúcho e o de Rosa et al (2009), por sua manifestação explícita de preocupação com a preservação e estudo mais aprofundado deste paradigma.

Após análise de todo material levantado, torna-se mister enfatizar que não foi possível e nem se teve o intuito de delinear um enquadramento em um único paradigma específico. Sabe-se que os autores não trabalham sob uma lógica de engessamento paradigmático, havendo sim a interação de temas/categorias de análise advindos dos vários paradigmas, o que parece vir ao encontro da afirmação da ausência de uma teoria própria dos movimentos latino-americanos.

Assim, dos vinte (20) artigos analisados, observou-se que grande parte, ou seja, onze (12) deles apresentam elementos do paradigma europeu; seis (6) parece terem sido escritos mais à luz do paradigma norte-americano e apenas dois (2) trabalhos sofrem maior influência das ideias do paradigma latino-americano.

Sabe-se que todos os movimentos em análise e discussão são latino-americanos, seguindo o critério geográfico-espacial de Gohn (2006); no entanto, a preocupação com o referido paradigma só se manifestou no trabalho de Rosa et al (2009) e no de Pereira e Giesta (2005). Observou-se que em muitos trabalhos houve a incidência de categorias de análise apresentadas em paradigmas distintos, mas acredita-se que, aos poucos, a realidade nacional desses movimentos seja considerada e se possa representar subsídio a uma teoria própria, não com a intenção de delimitá-la, mas de criar uma identidade própria que consiga comportar a nova configuração dos movimentos sociais latino-americanos, que não somente se fundam em lutas de classes, mas em aspectos emancipatórios e na formação de uma nova identidade social por parte dos seus integrantes. (LACLAU, 2008).

No ENANPAD e no ENEO os autores dos artigos buscaram apresentar ideias diferentes e formas mais próximas de inovações nos estudos organizacionais, sendo visível que vários autores alertam para a necessidade de aproximação da teoria das organizações com a dos movimentos sociais, mas o que acontece é que poucos apontam ideias mais concretas como isso pode ser realizado e contribuem, timidamente, para que isso ocorra. Já no ENAPG, que é um espaço para discussão da Gestão Pública, focou no paradigma norte-americano e isso acaba sendo coerente com a literatura que predomina nesta área, que é a da administração burocrática e a da nova gestão pública. (PAULA, 2005).

Em suma, a análise dos dados indica que o paradigma mais utilizado foi o europeu, com forte apoio do norte-americano e o que mais chamou a atenção foi a carência de estudos que se empenhem, pontualmente, na construção de uma teoria dos movimentos sociais latino-americanos, no âmbito dos três eventos analisados. Para os estudos organizacionais, isso significa que o domínio dos estudos

inclinados à Teoria da Mobilização de Recursos, mencionado no trabalho de Misoczki, Flores e Silva (2008), não é, surpreendentemente, corroborado diante desta amostra de trabalhos selecionados.

Notou-se que a grande parte dos artigos demonstrou a preocupação de se envolver aspectos relacionados à pluralidade dos movimentos sociais, a inclusão social e os conhecimentos dos valores culturais não só dos indivíduos, mas também dos grupos que o constituem; todavia, ainda fica muito evidente a importância concedida à corrente da Mobilização de Recursos e à da Mobilização Política. Sabe-se que estas abordagens apresentam íntima relação com a literatura do *mainstream* funcionalista da administração, bastante polemizado pela teoria crítica; mas advoga-se a ideia de que mesmo comportando a pluralidade do social e as demandas emergentes, que remetem o sujeito coletivo a uma nova identidade, não se pode deixar de considerar as formas como o poder é distribuído e conquistado no cerne dos movimentos sociais. Assim, entende-se que a complementaridade das abordagens contempladas neste estudo, seus confrontos e seus limites tendem a se figurar de forma mais veemente nos estudos desenvolvidos sobre movimentos sociais na área da Administração, seja para subsidiar novas categorias de análise no cerne organizacional ou para auxiliar na construção de novas teorias para os movimentos sociais.

2.3.3 *Os movimentos sociais na América Latina*

Conforme já se comentou no espaço concedido à revisita aos conceitos de movimentos sociais, a partir da década de sessenta proliferaram-se os novos movimentos sociais, muito destacados na Sociologia. Mas foi após 1968 que muitos movimentos sociais começaram a questionar a ordem social, no final dos anos setenta e início dos oitenta a se opor aos regimes autoritários, na América Latina.

Pode-se dizer que no contexto latino-americano, os estudos acerca dos seus movimentos sociais tiveram seu ápice nos anos setenta, diante do avanço do autoritarismo sobre vários países. Tais estudos se configuraram em uma atmosfera intelectual e política bastante específica e sucederam temas típicos dos anos sessenta: a marginalidade e a dependência. (CARDOSO, 2010).

Frente ao insucesso de grande parte de guerrilhas marxista-leninistas, a Igreja Católica da Teologia da Libertação apoiou mobilizações, em defesa da dignidade dos pobres e dos humildes diante do poder político e contribuiu com a estruturação das oposições aos regimes militares. Os movimentos que emergiram eram considerados

‘novidades’, ou seja, diferentes porque não se formavam no cerne dos partidos políticos e os sindicatos tradicionais. (GOIRAND, 2009).

Dentre estes ‘novos movimentos sociais’ que surgiram na América Latina nesta época, pode-se citar alguns deles, que são explanados na sequência.

O Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra, também conhecido como Movimento dos Sem Terra (MST), é resultado de uma questão agrária, estrutural e histórica no Brasil. Este movimento emergiu da articulação de lutas pela terra, que foram retomadas após o final da década de 70, especialmente na região Centro-Sul do país e, aos poucos, expandiu-se pelo Brasil inteiro. Ele foi criado em 1979 e se formalizou no Primeiro Encontro Nacional de Trabalhadores Sem Terra, realizado de 21 a 24 de janeiro de 1984, no município de Cascavel, no estado do Paraná. Hoje o MST segue com os mesmos objetivos definidos neste Encontro de 1984 e ratificados no I Congresso Nacional realizado em Curitiba, em 1985: lutar pela terra, pela Reforma Agrária e pela construção de uma sociedade mais justa, sem explorados nem exploradores. (CALDART, 2001).

Sabe-se que a República do Equador possui reservas de petróleo que correspondem a 40% das exportações do país e por 1/3 das suas receitas há muitos anos. Diante disso, a mudanças nos preços desta *commodity* impactam diretamente na economia do país. A situação é vulnerável e as tentações econômicas podem causar sérios riscos e efetivos danos ambientais ao país. Em 1987, foi criado o Movimento Ecologista no Equador, onde a associação Acción Ecológica se opôs às concessões feitas pelo Estado às grandes empresas para a exploração do petróleo.

Movimento Urbano Popular (MUP) surgiu no México, em 1981 e a fundação da Assembleia de Bairros (Asamblea de Barrios), com o apoio da personagem SuperBarrio promoveu mobilizações em favor da habitação. Este movimento também teve uma atuação expressiva após o terremoto de 1985, por meio do apoio concedido aos grupos de moradores de áreas populares do centro da Cidade do México e de protestos de apoio ao movimento zapatista e aos partidos de esquerda.

Outra expressão dos novos movimentos sociais foi as organizações piqueteras da Argentina, como a Federación de Tierra, Vivienda y Habitát e a Unión de Trabajadores Desocupados (UTD), criadas em 1997 no agravar da crise econômica. A Unión de Trabajadores Desocupados (UTD), por exemplo, participou das primeiras intervenções das rodovias depois do fechamento da usina da

Yacimientos Petrolíferos Argentinos, na cidade de General Mosconi, na província de Salta, no norte do país.

E ainda a Central Indígena del Oriente Boliviano (CIDOB), criada em 1982, na Bolívia, que participou das mobilizações eleitorais em favor do atual presidente Evo Morales, ao lado da Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolívia (CSUTCB), uma organização de trabalhadores rurais e produtores de coca criada em 1979;

Também cabe contemplar o Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis, criado em 1985, no Brasil e mais especificamente em São Paulo, que luta pelos direitos das pessoas que extraem a sua subsistência nos depósitos de lixo.

2.3.4 Um breve comentário sobre os movimentos sociais no Brasil

No Brasil, os movimentos sociais foram, predominantemente, interpretados pelo enfoque teórico oriundo do marxismo clássico, vinculados tanto ao espaço urbano como rural. Neste sentido, privilegiavam estudos sobre os movimentos sindicais, operários, ou nacional-populares.

De acordo com Souza (2004), ao se remeter ao espaço urbano, os movimentos sociais envolviam uma gama de temáticas como, por exemplo, as lutas por creches, por escola pública, por moradia, transporte, saúde, saneamento básico etc. Já no que tange ao espaço rural, esta diversidade se manifestou nos movimentos de bóias-frias, de posseiros, sem-terra, arrendatários e pequenos proprietários. Cada um desses movimentos, embora tivesse reivindicações específicas, colocavam-se contrários às contradições econômicas e sociais presentes na sociedade brasileira.

Os movimentos ligados ao rural e os que lutavam por poder político eram os mais frequentes no começo do século passado. Nos anos 1950, os movimentos nos espaços rural e urbano adquiriram visibilidade por meio de articulações viabilizadas em manifestações em espaços públicos. Os movimentos populares urbanos, nesta época, tiveram o apoio das Sociedades Amigos de Bairro (SABs) e das Comunidades Eclesiais de Base (CEBs). Nos anos sessenta e setenta, a despeito de um cenário de repressão policial, muitos movimentos reivindicavam educação, moradia e voto direto. (SOUZA, 2004).

A partir dos anos setenta, a despeito de um cenário de repressão policial, muitos movimentos reivindicavam educação, moradia e voto direto. Surgiram novos estudos baseados na redemocratização do estado e visando a

[...] desenvolver um novo quadro paradigmático que pudesse interpretar com maior especificidade os movimentos sociais urbanos emergentes na sociedade brasileira e que permitissem um entendimento ampliado do ‘novo sindicalismo’ nascente. (SCHERER-WARREN; LÜCHMANN, 2004, p.13).

Frente a um projeto de redemocratização do Estado e da sociedade, a questão da autonomia dos atores coletivos na sua relação com governos ainda autoritários e a multiplicidade de identidades coletivas de organizações emergentes tornaram-se focos de atenção privilegiada dos estudiosos dos movimentos sociais.

Para melhor entender tais processos, muitos estudos de caso foram realizados aumentando os dados empíricos, no entanto, nem sempre eram realizadas análises sociológicas, uma vez que eles muitas vezes se limitavam à auto identificação e à autorreflexão do sujeito. (SCHERER-WARREN; LÜCHMANN, 2004).

Desta forma, como alternativa ao marxismo buscaram-se contribuições dos teóricos dos movimentos sociais urbanos, para ampliar o entendimento sobre a inserção do sujeito no sistema e o seu papel na reprodução social. Mas análises generalizadas destes casos, geralmente, levando em considerações questões como fatores urbanos e de trabalho, acabam demonstrando resultados hegemônicos.

Mediante o reconhecimento da “pluralidade de sujeitos” com “múltiplas identidades”, optou-se por teóricos não pragmáticos para iniciar “as teorias dos ‘novos movimentos sociais’”.

Isso propiciou o aprofundamento da dimensão sociocultural em torno dos eixos: práticas políticas tradicionais x cultura política emergente; autoritarismo x democracia de base; racionalidade x subjetividade; formação de identidades socioculturais; cidadania e direitos de terceira e quarta gerações – e temas correlatados. (SCHERER-WARREN; LÜCHMANN, 2004, p.15).

A partir da redemocratização, as análises no âmbito político-institucional dos movimentos sociais foram tomando relevância, demonstrando ser necessário entender o sentido e a dinâmica das

revoltas de massa.

A abordagem dos novos movimentos sociais deu ênfase ao caráter formador dos atores coletivos; já a abordagem anteriormente citada, deu ênfase à reorganização das instituições devido ao processo de redemocratização. (JACOBI, 1987). A análise de ambas as perspectivas em conjunto possibilitou um novo olhar acerca das tensões entre inovações e institucionalização. Os estudos gerados a partir deste momento possibilitariam entender melhor relações entre sociedade e esfera pública.

Todas as reivindicações que afloraram nos anos sessenta e setenta repercutiram-se nas manifestações sociais conhecidas como "Diretas Já", na década de 1980, onde várias demandas sociais foram unidas, coesas em torno da expectativa de voto direto, pelos mais diversos motivos. (SOUZA, 2004).

Até este momento, ocorria uma separação total entre a “base geográfica de referência empírica das pesquisas e das reflexões para a teoria: o urbano e o rural.” (SCHERER-WARREN; LÜCHMANN, 2004, p. 16). Sendo raros os casos em que levavam estas duas bases em consideração – mesmo com o surgimento de novos movimentos sociais rurais de relevante expressividade, como os movimentos: sem-terra, o de barragens e o de mulheres agricultoras. Nem mesmo o movimento ecológico conseguiu fazer esta proximidade entre os dois campos relatados. Esta realidade levou, apesar do aumento da produção acadêmica, uma segmentação das especialidades temáticas. (NAVARRO, 1994).

Na década de 1990, o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra e as Organizações não governamentais se destacaram ao lado de outros sujeitos coletivos, como os movimentos sindicais. (SOUZA, 2004). Ocorreram muitos encontros internacionais, que facilitaram o diálogo entre os movimentos sociais e estimularam parcerias entre a sociedade civil e o poder público; além disso, houve o empoderamento da esfera civil diante da possibilidade de se articular nacionalmente. Legitimou-se, assim,

[...] a interserção entre o voluntariado e comprometimento político, levando-se a repensar o embate entre assistência x ação para cidadania, entre autonomia organizacional x institucionalidade, entre prática institucional x prática movimentalista. (SCHERER-WARREN; LÜCHMANN, 2004, p.17).

A abordagem de redes passou a representar uma contribuição não só em termos de articulação do campo movimentalista, mas também pelo seu enfoque às novas formas de institucionalidade. (DOIMO, 1995). O conceito de redes, então, passou a ser utilizado para as análises devido a sua dimensão estratégica e solidarística. (SCHERER-WARREN, 1999).

A partir disso, foram tecidas críticas a respeito da ideia de solidariedade vinculada ao projeto de reforma do Estado, pautado em um corte neoliberal e este novo paradigma cede espaço a novas relações entre Estado e sociedade, alicerçadas na parceria público-privado, na ideia de “terceiro setor”, na responsabilidade social, na filantropia empresarial e na solidariedade. Neste cenário, as organizações não governamentais recebem realce na execução de ações e programas sociais debruçados na participação solidária, na focalização e no voluntariado. (TELLES, 1994).

As ONGs começam a ter visibilidades nas Conferências Globais, fóruns locais e nacionais, formando um campo de múltiplos referenciais de análise para a compreensão de trajetórias políticas a partir de mudanças conjunturais na sociedade brasileira e na latino-americana. (TEIXEIRA, 2003).

O surgimento de novas articulações entre Estado e sociedade, que teve um marco importante na Constituição de 1988, deslocou energias participativas para o interior dos novos espaços institucionais que, a exemplo dos Conselhos Gestores e dos Orçamentos Participativos (OP), resultaram, em grande medida, das lutas e reivindicações pela democratização do Estado. (SCHERER-WARREN; LÜCHMANN, 2004).

Posto isso, depreende-se que a nova configuração dos movimentos sociais tem requerido uma atenção especial às novas institucionalizações e a sua forma, a sua dinâmica de organização. Mediante a isso, é destinado na sequência um espaço ao tratamento da dimensão organizacional dos movimentos sociais, tomando por base os trabalhos apresentados em um periódico das Ciências Sociais.

2.3.5 A dimensão organizacional dos movimentos sociais

Para investigar a dimensão organizacional dos movimentos sociais, realizou-se pesquisa baseada em artigos científicos publicados na Revista Brasileira de Ciências Sociais, por ser a única revista brasileira classificada pelo Sistema Qualis da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) como

categoria A1. Delimitaram-se os últimos dez anos, pois a intenção era investigar o olhar concedido à dimensão organizacional nos últimos tempos, embora se reconheça que outras décadas foram mais expressivas na história dos movimentos sociais no Brasil.

Para melhor delimitar as unidades de leitura, procuraram-se artigos que tivessem as palavras: “movimento” e “mobilização”, no corpo do seu texto; posteriormente, foram excluídos os que não tratavam de movimentos sociais, especificamente; o que totalizou dez (10) trabalhos, sendo estes três (3) publicados em 2001, um (1) em 2002, dois (2) em 2004, um (1) em 2005, dois (2) em 2006, e um (1) no ano de 2007.

Ao visar a uma compreensão mais ampla da produção do organizar e a respeitar a dinamicidade e fluidez dos movimentos sociais, inicialmente, não foram definidas categorias de análise para o estudo da dimensão organizacional, tornando possível a revelação de novos *insights* aos estudos organizacionais na busca pela compreensão de práticas alternativas aos modelos hegemônicos de organização existentes na área. Com a intenção de direcionar a análise, trabalhou-se com as seguintes dimensões: temas abordados; autores utilizados; conceitos adotados; tratamento explícito ou implícito do tema.

2.3.5.1 A análise dos trabalhos selecionados

O trabalho de Eder (2001) trata da importância da classe social nos estudos sobre movimentos sociais; consiste em um estudo teórico, no qual o autor aborda questões relacionadas às mudanças culturais da sociedade e a nova configuração de uma classe, a classe média. O autor, em princípio, comenta que o discurso em termos de classe é considerado, por muitos, impertinente ao contexto da sociedade contemporânea, já que este não mais exprime uma configuração industrial, sendo suas ideologias distintas. Entretanto, ele se utiliza de uma estratégia oposta, que busca investigar até que ponto os novos movimentos sociais são indicadores de novas divisões ou antagonismos sociais; tais divisões são percebidas como substitutas da antiga divisão de classe, a de capital e trabalho.

De acordo com Eder (2001), há de se reconhecer a explicação histórica para a obsolescência das classes sociais, mas não a explicação estrutural. Com esta pesquisa, ele identificou que certas variáveis sócio-estruturais (ascensão da classe média) e culturais (história das preocupações da classe média tal como são expressas nas diversas formas de radicalismo de classe média) contribuem para a capacidade de

agência coletiva com o objetivo de definir características em termos de conflitos ou antagonismos estruturais; além de uma terceira variável para diferenciar conflitos e antagonismos sociais que podem se tornar o campo das relações de classe e os que não podem fazê-lo.

No que tange aos temas abordados a respeito da dimensão organizacional, percebe-se que os aspectos culturais que envolvem os novos movimentos sociais recebem atenção do autor. Com a preocupação de operacionalizar a categoria “classe”, o autor destaca que alguns autores recorreram à análise da composição social de ativistas e dos apoiadores dos movimentos, bem como investigaram as dimensões culturais de protesto, por meio de interesses, normas e valores partilhados nos movimentos sociais. Nesta operacionalização, Eder não apresenta os autores utilizados, apenas em notas finais sugere leituras como: Clegg (1989), para tratar de normas institucionais; e Centers (1949), com relação a atitudes e valores. Além desses autores, Eder (2001) também recomenda a leitura de Cohen (1985), Offe (1985) e Melucci (1985, 1988, 1989).

Negrão (2001) aborda a realidade do messianismo no Brasil e busca prognosticar o futuro dos movimentos messiânicos. Para isso, ele se apóia em estudos realizados sobre três significativos movimentos messiânicos: Juazeiro, Canudos e Contestado, retomando questões teóricas e metodológicas. Ele comenta que estes movimentos não podem ser enquadrados em uma mesma categoria por apresentarem características que os diferem, em termos organizacionais, como por exemplo: liderança, que nos dois primeiros casos é carismática, diferente do caso do terceiro. O tema da liderança é um elemento bastante contemplado neste estudo.

Ele constata que os movimentos messiânico-milenaristas tendem a se tornar escassos, mas não a desaparecer. No Brasil, as manifestações messiânico-milenaristas surgem em grande parte, nos centros urbanos que acolhem migrantes de origem rural, com problemas de integração ao novo ambiente. O autor chama a atenção para que se considere que o ambiente religioso da cidade grande passa a ser plural, já que migrantes abandonam suas crenças e optam por uma nova concepção religiosa, geralmente espírita; a modificação do imaginário, das crenças, por meio do discurso dos líderes empregava elementos esotéricos, ufológicos e proféticos, que circulam preceitos míticos e rituais específicos. Assim, nota-se que neste trabalho, além da liderança, são explanados os temas referentes à cultura e à articulação dos movimentos com a sociedade. Ao abordar as peculiaridades organizacionais destes movimentos, o autor usa, em especial os autores Monteiro (1974, 1977), Pereira de Queiroz

(1957), Vinhas de Queiroz (1977), que estudaram, especificamente, cada um dos referidos movimentos.

Donadone e Grün (2001) contemplam a evolução das formas de gestão empresariais e a difusão e implementação da participação dos trabalhadores nesta gestão, não só sob a lógica econômica, mas também cultural, por meio da análise dos movimentos operário e sindical. Fica, desta forma, explícita a preocupação com o tema organizacional “participação”. Eles baseiam este estudo em artigos da revista Exame de 1967 a 1990 e nos arquivos de publicações sindicais da década de 70 e 80 do Departamento Intersindical de Estudos Estatísticos e Socioeconômicos (DIEESE) e usam Bourdieu (1989) e Cole (1980) para estabelecer algumas de suas inferências.

Conforme os autores, o conceito de participação percorreu um caminho peculiar na sociedade industrial brasileira nas duas últimas décadas do século passado, começou se configurando com estratégias mais radicais do movimento operário, confrontando-se ao peleguismo sindical e autoritarismo do governo; e no início deste século, passa a ser visto como uma ferramenta gerencial. Nos anos 70, membros do movimento sindical disputavam espaço com os gerentes que começavam a se apropriar do conceito. Nos anos 80, a balança do poder pendia mais para o lado gerencial e, nos anos 90, houve uma apropriação da temática “participação” pelo universo gerencial, o que neutralizou o papel dos sindicatos no tratamento do tema. Os autores citam Bourdieu para afirmar que houve um “alongamento dos circuitos de legitimação”, onde homens de ação aparecem para o público engajados com a primazia da palavra final sobre o sentido de “participação”, flexibilizando construções de sentido já produzidas pelos seus contendedores, buscando a conveniência. Eles questionam até que ponto é possível se cogitar participação em uma conjuntura em que os questionadores do processo são funcional e ideologicamente subordinados aos gerentes. Os autores comentam que muitos acadêmicos mesclam rigor científico com propaganda de consultoria, visando à autoridade científica e ao dinamismo intervencionista, assim paradoxos como estes criam conflitos táticos e semânticos sobre o tema, frente às constantes adaptações. A dependência e o antagonismo entre os grupos acabam por legitimar os conceitos e seus verbalizadores, ou seja, o conceito torna-se uma “obra sem autor”. Notou-se neste artigo, a presença forte de discussões em torno de questões de poder/conflito (antagonismos), de formas de gestão empresarial e de estratégias de emancipação.

Maia e Fernandes (2002) comentam que o movimento social, ao mesmo tempo em que busca discussões internas, também procura ampliar seus debates públicos. Neste estudo, as autoras focam o movimento anti-manicomial, sua criação, a organização de sua estrutura administrativa, dentre outros aspectos. Incentivado por este movimento, o debate anti-manicomial procura influenciar na socialização dos membros da sociedade, bem como na produção de conhecimento especializado por parte de instituições educacionais típicas. Elas baseiam-se em Habermas para afirmar que o debate não deve ser visto como um plano racional para a sociedade, mas como uma avaliação crítica das razões de interlocutores acerca da sustentação ou não de normas vigentes.

As autoras tratam da questão da liderança e da cultura; segundo elas, por mais que líderes e dirigentes de movimentos sociais tenham, supostamente, definições e soluções para os problemas, a formulação discursiva, reconhecida como um conjunto de vozes, pode contribuir e muito para a recolocação de algumas questões; mas para isso, cabe haver um processo de aprendizado consolidado em práticas interativas, que dêem espaço para a manifestação de visões, sendo assim um processo de interpretação coletiva e não só um procedimento de tomada de decisões. Maia e Fernandes (2002) defendem a ideia de que deste modo, os debates possam auxiliar no aperfeiçoamento de políticas institucionais e no subsídio de ações administrativas. Elas também mencionam que, frente à busca de autonomia e de oportunidades de escolha do doente mental, o Movimento Anti-manicomial mostra como a dimensão da identidade coletiva está imbricada na individual e frisa a necessidade de condições advindas de serviços especializados para que o doente mental tenha condições efetivas de definir os direcionamentos da sua vida. Para tecer suas arguições sobre os temas organizacionais deste movimento, as autoras se fundamentam em Fraser (1986, 1996, 1997), Melucci (1996) e Habermas (1974).

No artigo “Espaços deliberativos e a questão da representação”, Pinto (2004) discute a relação entre os princípios de participação e a representação nas atuais teorias e prática democráticas, que reconhece a capacidade do regime em gerar justiça e inclusão social. A autora comenta a existência de um consenso de que a democracia representativa da forma como se consolidou no século XX, não dá conta dos problemas sociais e culturais contemporâneos, sendo necessárias formas alternativas de participação. No entanto, a autora se questiona até que ponto a substituição da representação pela participação como

forma de solucionar problemas da democracia representativa não incorre nos mesmos limites delineados por esta.

Pinto (2004) apresenta experiências deliberativas na América Latina, na África, na Ásia e na Europa, resultantes de um projeto de pesquisa dirigido por Boaventura de Souza Santos. Tais estudos mostraram que a sociedade civil tem êxito na sua organização quando há radicalmente ausência quase total do Estado ou quando o Estado assume grande parte das responsabilidades na referida organização. As autoras mencionam que, de acordo com as análises de Íris Young, uma filósofa e cientista política estadunidense, pode-se vislumbrar uma ponte entre sociedade civil e Estado, mas com relação à representação, a autora apresenta dificuldades em expor suas formas de ocorrência. Os partidos políticos aparecem como renegados a segundo plano, sendo considerados um estorvo ou espaço para corrupção; os instrumentos de interação entre a sociedade civil e a política institucional precisam de uma maior atenção voltada ao seu desenvolvimento, a teoria normativa da democracia associativa não consegue evitar distorções no processo participativo – como, por exemplo, a superparticipação de determinados grupos; assim, configura-se uma espécie de divisão de trabalho, em que as esferas de poder de instituições geridas pela representação são intocadas. Segundo ela, quem não tiver espaço de representação tende a reproduzir a sua exclusão; e quanto mais houver processo de inclusão, mais haverá a necessidade de gerir desacordos, conflitos e discussões. Assim, a autora aborda os seguintes temas organizacionais: organização, interação, participação, conflitos e poder; e em sua análise, adota significativamente, o trabalho de Íris Young (2000) sobre Inclusão e democracia.

Mauro Almeida (2004) elaborou o artigo “Direitos à floresta e ambientalismo: seringueiros e suas lutas”. De acordo com ele, muitas vezes, pensa-se que poderes hegemônicos exercidos sobre populações e territórios nas margens de sistemas mundiais são incontestáveis; no entanto, por meio dessa visão não haveria espaço para agentes locais na história. As alternativas podem estar em caminhos imprevistos, através dos quais se constroem fatos novos locais. Na década de oitenta, sindicalistas agrários converteram-se em seringueiros e houve uma mudança no discurso, ou seja, na linguagem: em vez da reivindicação por terra, a procura de grandes florestas para uso coletivo, e a pauta de melhores preços cedeu lugar à defesa da natureza. Diante disso, os seringueiros conseguiram, no Alto Tejo, a expropriação anticapitalista e a posse coletiva da terra, em vez de serem expropriados pela frente capitalista e madeireira. Para isso, o autor aborda a articulação de várias

personalidades, como: Chico Ginu, Chico Mendes e Antônio Macedo. As ideias sobre ambientalismo, que circulavam em âmbito internacional, chegaram à floresta, junto com pessoas e recursos, os quais eram controlados por uma associação dirigida por Chico Ginu e as relações externas geridas por Chico Mendes.

Houve, então, um desenvolvimento desigual e combinado; desigual, pois houve diferenças profundas entre as práticas dos altos cursos de rio no Alto Juruá e o modo de vida de aliados do Rio de Janeiro e São Paulo, e combinado, porque os seringueiros associaram seu modo de vida a elementos externos, com vistas a sua autodefesa. Deste modo, seringueiros que eram marginalizados por uma estrutura global-nacional, tomaram partido em uma conjuntura única, usando meios materiais e simbólicos para construir alternativas históricas. Os seringueiros deixam de ficar a mercê de uma valorização na chegada de cada novo ciclo econômico e passam a se portar como cidadãos, políticos, gerentes de associação, professores e pesquisadores.

Frente a isso, com relação aos temas organizacionais, o autor contempla a questão da linguagem, dos símbolos e da identidade de forma muito relevante, mas utilizam autores que abordam o contexto dos seringueiros, como: Almeida (1990), Wolff (1999), Pantoja Franco (2001); Anderson (1991), dentre outros.

Neves (2005) discute formas de superação do racismo, que segundo ele, eram saciadas por muitos por meio de propostas de revalorização de manifestações culturais de origem africana, em busca de uma identidade negra que possibilitasse o acesso de militantes aos centros de decisão governamentais, sendo então priorizadas mudanças simbólicas.

Ele indaga o que acontece quando as políticas afirmativas do movimento negro começam a se expandir pelo país, se é apenas uma forma de reforçar a identidade de origem africana ou se é capaz de alterar as desigualdades sociais. Ele comenta que nos Estados Unidos, já se implanta políticas afirmativas desde os anos 60, mas não há consenso sobre a promoção de igualdade social. De acordo com críticos, tais políticas não são ações distributivas e só beneficiam certo número de indivíduos do grupo alvo da ação, mas por outro lado, o caráter obrigatório dessas políticas conseguiu reduzir a discriminação racial no mercado de trabalho. O autor acredita que estas políticas têm como objetivo não, ambiciosamente, de combater a desigualdade social, mas de integrar um grupo ou membros do grupo ao sistema, afastando barreiras que obstruam o acesso; ou seja, são políticas reformadoras e não transformadoras da estrutura social. No Brasil, um exemplo, são as

políticas de cotas, que de acordo com experiências vivenciadas em outros países não combateu desigualdade social de forma global, mas são as únicas medidas factíveis em curto prazo para engajar o Estado no combate à discriminação racial. Essas políticas mexem com a autoestima da população negra, mas a autora alerta para o fato de que isso não deveria fazer com que se obscurecessem as reivindicações por políticas públicas favoráveis à população discriminada. Com a política de cotas, uma parte do movimento reduziu suas expectativas à criação de uma classe média negra, que teria a missão de reduzir a desigualdade social, mas conforme a experiência norte-americana isso não tem significado uma ação dessa classe em favor dos negros mais pobres. Neves (2005) cita Nancy Fraser, ao mencionar que a depreciação do ideal socialista teve como resultado a redução do apelo mobilizador das lutas redistributivas, onde a dimensão da cidadania pode ficar em segundo plano. Assim, os temas organizacionais citados, foram os modos de articulação do grupo na sociedade, as questões de poder e as estratégias adotadas. Mendonça (1996), Emcke (2000), Bauman (2003) e Hanchard (1996) foram os autores utilizados nestas discussões.

França (2006) realizou um estudo de caso para analisar o movimento homossexual contemporâneo diante do fortalecimento de um mercado específico dirigido ao seu público. Para isso, averiguou as relações desse movimento e o mercado de consumo segmentado direcionado a homossexuais em São Paulo, por meio da discussão sobre atuações de travestis no movimento. De acordo com França (2006), imbricam-se as lógicas de quatro grupos: um grupo de travestis que deseja frequentar estabelecimentos destinados ao público homossexual; outro de atores do mercado segmentado que se recusa aceitar a presença de travestis, a fim de preservar o nicho de consumidores; um grupo de *gays*, militantes e não militantes que apoia a diversidade sexual e a não segmentação; e um quarto grupo que defende estabelecimentos exclusivos para interação entre homens como forma de identidade homossexual. A autora frisa a dinamicidade das relações de poder no âmbito do movimento e na sociedade como um todo, ou seja, aborda as fissuras, os conflitos e as contradições existentes dentro do movimento; afirma que o movimento se articula sob a lógica de negociação entre diferentes identidades, sendo evidente o caráter contingente das alianças estabelecidas. Os anseios dos travestis podem ser entendidos como uma reiteração da norma ou uma subversão ao movimento, já que são desestabilizadas as suas estruturas normativas. Assim, França (2006) destaca o que acontece quando um grupo socialmente marginalizado busca direitos mediante uma prática específica a ser negociada com seus

“aliados naturais”. Como temas organizacionais, destacam-se liderança e estratégia, mas além de Butler, Laclau e Zizek (2003) os outros autores adotados neste estudo contemplam, especificamente, os movimentos sociais homossexuais e de gênero.

Favareto (2006) busca, em seu artigo “Agricultores, trabalhadores: os trinta anos do novo sindicalismo rural no Brasil”, demonstrar articulações e as fraturas ocorridas ao longo da história do novo sindicalismo rural. A década de noventa foi marcada por muitos deslocamentos, tanto na expressão do novo sindicalismo sindical como nos seus parceiros e aliados. Além das questões internas a essa vertente sindical, as readequações em seu próprio projeto sindical - a filiação da Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura (CONTAG) à Central Única dos Trabalhadores (CUT) e a adoção da agricultura familiar como identidade e público prioritário das ações – resultaram em rearranjos do conjunto de forças que compõem os movimentos sociais rurais. Conforme o autor, observa-se que houve um deslizamento de uma ruptura para uma posição mais pragmática diante de projetos políticos, em que ora há um posicionamento crítico e ora pendendo à proposição e negociação. Diante disso, a presença do novo sindicalismo é quase nula em locais em que predominam agricultores mais capitalizados, mas é forte em regiões de predomínio da agricultura familiar de “transição”; no Nordeste, o novo sindicalismo vem acontecendo tanto no agreste como no sertão; no Norte, o sindicalismo cutista abrangeu quase a totalidade de sindicatos com vida real; as maiores possibilidades de crescimento em termos sindical encontram-se no Sudeste e Nordeste; já no Sul há uma disputa entre novo sindicalismo e o sindicalismo oficial. Segundo o autor, essa multiplicidade faz com que o novo sindicalismo se depare, em alguns casos, com a necessidade de ações políticas de ruptura e, em outros, com a necessidade de processos sociais de inserção de agricultores no mercado. Favareto (2006) comenta que as três últimas décadas os elementos que respondem pela sua estrutura mudaram significativamente, e, conforme o autor, será a partir dessa nova configuração de identidades e oposições que as suas lideranças construirão futuras etapas. Assim, percebem-se no trabalho os seguintes temas organizacionais: estrutura, identidade, estratégia e lideranças, mas não os discute, apenas os apresenta de forma superficial e complementar da história do sindicalismo rural. Tais temas foram apresentados, com alicerce, dentre outros autores, em Antunes (1995), Veiga et al (2001); Abramovay (2000) e Favareto e Demarco (2004).

Santos (2006) comenta que, ao longo dos tempos, o movimento homossexual passou por desafios e transformações: de um movimento literário e contra-cultural, passou a ter uma feição mais integrativo-corporativa, incorporando atores importantes como o Estado e o mercado. Tal feição é acompanhada pelo movimento na mídia, pelas atividades artísticas e pela legitimidade das reivindicações homossexuais diante da sociedade. A interação do movimento com o Estado foi fundamental frente a uma política de combate à Síndrome da imunodeficiência adquirida (AIDS), possibilitou a aprovação da lei estadual 10.948, além de levar a questão da diversidade sexual a outras esferas da ação estatal. A confluência de fatores externos (estrutura de oportunidades políticas) e internos (capacidade de mobilização e inovação nos repertórios de ação coletiva) demonstra o poder adquirido pelo movimento na inserção de suas demandas na agenda pública. No entanto, o autor ainda menciona que o grande número de assassinatos de homossexuais e a ampla homofobia revelam o expressivo desafio a ser transportado pelo movimento na garantia de direitos humanos dos homossexuais. Os elementos organizacionais mais evidentes neste estudo foram: as formas de articulação do movimento com as políticas institucionais brasileiras, as estratégias dos movimentos e a inovação adotadas nos piquetes. Nos comentários sobre inovação, Santos (2007) usa os artigos publicados na Folha de São Paulo; para estratégias adota Galvão (2000); e Tarrow (2004) para tratar das articulações.

Diante desta análise, foi possível notar que em todos os trabalhos, há uma manifestação explícita, ou seja, deliberada dos temas organizacionais; no entanto, estes não são desenvolvidos à luz de fundamentos organizacionais. Em alguns dos trabalhos, como por exemplo, os de Donadone e Grün (2001) e de Maia e Fernandes (2002), adotam respectivamente Bourdieu e Habermas, que são estudiosos que transitam nos estudos organizacionais; porém em grande parte dos artigos, os temas relativos ao organizar são comentados sob os alicerces dos estudos sobre movimentos sociais.

Após a leitura analítica dos dez (10) artigos, pôde-se constatar que grande parte dos trabalhos apresentados não se estende nos esclarecimentos sobre a dimensão organizacional, muitos temas são citados, mas de forma expressivamente superficial; os autores não aprofundam o assunto, apenas citam como uma característica do movimento social apresentado, sendo evidente a preocupação maior que os autores têm com a ideologia do movimento.

Ao analisar a dimensão organizacional, houve uma proximidade expressiva com os elementos antropológicos e comportamentais; que

são tratados na Administração, porém têm seus alicerces em outros campos de conhecimento. Já se esperava que esta perspectiva predominasse na literatura analisada, em função da natureza que move a formação de um movimento social, que se pautam em convicções, adesões dos grupos e também a contraposição a algo que gera a luta entre as partes envolvidas.

Dentre os temas mais citados, destacaram-se: poder, articulação, estratégia, cultura, liderança, estrutura e participação. Além desses temas também foram mencionados: comunicação, inovação e outros subtemas que podem ser enquadrados nos destaques citados, como interesses, integração, políticas etc.

A respeito de poder, os trabalhos contemplam de modo significativo as questões de disputa, os conflitos existentes entre os grupos e dentro dos próprios grupos, como por exemplo, no artigo “Cada macaco no seu galho?”, França aborda as subdivisões que tendem a enfraquecer o movimento homossexual. Além disso, também se enfatiza a caracterização dos interesses das partes envolvidas na luta.

Deste modo, a forma de articulação entre os membros, a integração entre o movimento e a esfera pública, bem como a sua aceitação e ligação com demais membros da sociedade civil também foram assuntos que vieram à tona em certos trabalhos, como no de Pinto (2004). Esta articulação, ou seja, a integração mensurada em muitos artigos, segundo autores como Neves (2005) consagram-se, dentre outras formas, com base em mecanismos de comunicação persuasivos, os quais passam a compartilhar valores do movimento com a sociedade, que servem como uma estratégia relevante neste contexto.

Este compartilhamento de valores também consolida a evidente preocupação dos autores acerca da cultura do movimento. Negrão (2001), por exemplo, ao tratar dos movimentos messiânicos, dedica uma atenção significativa ao quesito crença, envolvendo o imaginário e o poder de abstração das pessoas acerca dos movimentos por ele abordados. Nesta linha de raciocínio, pôde-se constatar que as lideranças dos movimentos receberam um expressivo realce, sendo que, em muitos casos, sobrecarregaram os líderes a responsabilidade em torno da dinâmica do movimento e do poder de conquista de novos adeptos, da manutenção dos seus membros e persuasão de outras esferas, como do poder público, como no caso do trabalho de Santos (2007). Deste modo, os líderes têm a incumbência de envolver pessoas e tarefas no âmbito do movimento e, seguindo esta lógica, são tecidos comentários sobre a estrutura organizacional dos movimentos, tal como tratou Eder (2001),

que menciona características dos novos movimentos sociais, em termos socioestruturais.

A participação é um tema organizacional que também permeou muitos trabalhos, sendo que geralmente ao se referir a participação no movimento, os autores trataram da forma como ela era concebida e instrumentalizada. O artigo de Donadone e Grün (2001) foi o que, como já foi comentado, abordou este tema mais intensamente, sendo a sua concepção foi o forte deste trabalho.

Quanto aos autores citados nos artigos, notou-se que na maioria dos trabalhos, o(s) autor(es) realiza(m) uma forma de relato dos movimentos e nem sempre as obras utilizadas como referência são citadas no corpo do texto; para reduzir esta reticência, as notas estabelecidas no final do artigo são uma forma de comunicação do autor com o leitor, o que ofereceu, neste estudo, indícios para a identificação de autores que foram base para as análises. Também foi possível constatar que poucos autores utilizados para tratar da questão organizacional são estudiosos específicos desta área, sendo que a maioria dos trabalhos aborda tais temas à luz da literatura sobre movimentos sociais.

Assim, depreende-se que o olhar da Revista Brasileira de Ciências Sociais à dimensão organizacional dos movimentos, ainda parece tímida, negligenciando muitos detalhamentos das categorias apresentadas; e suspeita-se que militantes e estudiosos sobre movimentos sociais tenham o receio da abordagem sobre outras formas de organizar, haja vista que o modelo hegemônico de organizar é o gerencial, o qual pode comprometer a fluidez, a imprevisibilidade e despreocupação com os aspectos teleológicos, pertinentes à essência dos movimentos sociais.

Frente às limitações na proximidade entre os estudos organizacionais e as teorias sobre os movimentos sociais, buscou-se, então, utilizar a Teoria Política do Discurso para analisar a conjuntura do movimento de resistência a uma nova proposta de Plano Diretor para o Município de Florianópolis. Desta forma, contemplam-se alguns pressupostos teóricos sobre espaço urbano e plano diretor.

2.4 O ESPAÇO URBANO E O PLANO DIRETOR

Para abordar pressupostos teóricos acerca do espaço urbano e dos planos diretores, organizou-se este espaço na seguinte lógica: um tratamento breve da Gestão Pública no Brasil, haja vista que o Estado, no contexto desta tese, em determinados momentos, mostra-se como um

opositor de ideais do movimento estudado; os conceitos e origens dos estudos sobre a gestão do espaço urbano; conseqüentemente, as mudanças na concepção da gestão do espaço urbano; a significativa influência do Movimento Nacional da Reforma Urbana no processo de redemocratização; o advento do Estatuto da Cidade; e a sua tentativa de concretização por meio dos Planos diretores.

2.4.1 A Gestão Pública no Brasil

Muitas discussões têm emergido em meio aos estudos organizacionais, acerca do papel do aparelho do Estado, ou melhor, do Estado em sua totalidade. Acompanha-se, hoje, no Brasil, uma conjuntura embebida de inúmeros problemas sociais referentes a: desemprego, educação, saúde, práticas de corrupção em várias esferas políticas, dentre outros. Tais incidências se contrapõem àquilo que é tido como direito ontológico, natural e, que está respaldado pelo Art. 5º da Constituição Federal Brasileira (CFB).

Dito isso, acredita-se ser interessante estabelecer uma contextualização da Gestão Pública, em especial da brasileira, bem como abordar certos questionamentos sobre o posicionamento epistemológico de gestores nos dias atuais, uma vez que estes são importantes agentes promotores do espaço urbano.

Em se tratando da contextualização da área pública de atuação na Ciência da Administração, cabe comentar que Getúlio Vargas, em seu período de gestão, inseriu no país a lógica burocrática, que, conforme delineada por Weber (1947), preza pela: impessoalidade das relações; pela formalização dos procedimentos, métodos e rotinas de trabalho; assim como pelo profissionalismo, com reconhecimento do mérito. Tais iniciativas tinham como propósito contribuir para o funcionamento da máquina do Estado, em função de evitar privilégios, padronizar e socializar os processos, e favorecer o desenvolvimento de uma perspectiva de carreira pública, por parte de servidores, já que esta por ser linear, segundo Dutra (2002), tenderia a deixar claro aos funcionários o percurso e as necessidades de habilidades, que o habilitariam a um cargo superior, em termos de transposição dentro do organograma organizacional.

O tipo de racionalidade racional-legal, instigada por Getúlio Vargas, pautava-se em um poder utilitarista, em que normas e regras deveriam reger de modo translúcido o andamento das atividades realizadas pelo Estado. (KALBERG, 1980).

No entanto, ao longo dos anos, constatou-se que muitas dessas premissas não vigoraram, segundo o que havia sido concebido. Nepotismo, desvios de dinheiro público, atos voltados à satisfação e interesses pessoais, e a obstrução do fluxo de trabalho foram constantes disfunções burocráticas, já mencionadas por Merton (1940) e Perrow (1981), e que comprometeram o “organizar” estatal.

Na história do Brasil, muitos esforços em favor do crescimento econômico, vieram a comprometer o seu desenvolvimento social. Passou-se pela era Juscelino Kubitschek, em que as fronteiras do Brasil foram abertas ao capital estrangeiro, e muitas obras públicas foram realizadas, como a construção de estradas, usinas hidrelétricas etc.; contudo, a dívida externa e as novas exigências de *know-how* tecnológico e administrativo diante da mão de obra que se mostrava desqualificada para tal e a consequente inflação foram heranças deixadas aos brasileiros. Em 1964, houve o Golpe Militar e de 1968 a 1973, ocorreu o que se convencionou a chamar de “milagre econômico” ou “milagre brasileiro”, que foi uma época em que se geria o país em prol de investimentos e criação de grandes corporações.

Ainda assim, o povo brasileiro se deparava com o aumento da dicotomia social, a degradação do trabalho e os significativos déficits advindos da inflação. Neste sentido, tornava-se evidente que a Gestão Pública carecia de uma renovação. A sociedade civil organizada, por meio de movimentos sociais, ONGs, dentre outras, inspiradas na concepção da Teologia da Libertação da Igreja Católica, começou a manifestar seus apelos em favor das mais diversas demandas, tais como: reforma agrária, negros, homoafetivos, deficientes físicos, trabalhadores rurais, dentre outras. Posto isso, pode-se dizer que a Constituição Federal promulgada em 1988 foi fruto, dentre tantos fatores, da mobilização popular, que tinha como significante vazio a participação política. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

O tempo foi passando e o que se percebeu foi uma passagem do pensamento da Gestão Pública de tradicional para o que se convencionou a chamar de “consumerismo” em que o brasileiro passou a ser considerado um cliente, um consumidor dos serviços do Estado. (OSBORNE; GAEBLER, 1994).

Tal linha de pensamento teve sua inspiração no governo de Margareth Thatcher e Tony Blair, que entendia a relação entre cidadão e Estado como uma relação advinda de uma instituição privada. No Reino Unido e na Inglaterra, o que norteava a concepção dos governos era a gerencial, baseada no batimento de metas, na competitividade, enfim no caráter teleológico, conforme Séguin e Chanlat (1992).

Esse novo cenário, embebido de influências de um novo rearranjo mundial, do Consenso de Washington (formulado em novembro de 1989); e do enfraquecimento do Estado instigou o Ministro da Administração da Reforma do Estado, Bresser Pereira, no período do governo Fernando Collor de Mello, a incentivar o surgimento da Nova Administração Pública (NAP), no contexto brasileiro. A NAP se pautava em princípios, que em vez de burocráticos passavam a ter um caráter gerencialista.

A abordagem gerencialista previa a participação de empresários na gestão do Estado, a privatização de atividades de apoio, como educação, saúde etc. A apropriação de premissas da gestão privada para a gestão pública foi bastante acolhida por muitos estudiosos da área que compõem o “*mainstream*”, conhecido como funcionalista. Mas Parker (2002), Clegg (1990) e em nível nacional Ana Paula Paes de Paula (2007), enfatizam, cada um de sua forma, que a cidadania transcende o um dito direito.

Na mesma linha de pensamento, Solé (2004) refere-se a este fenômeno como a ‘empresarização do mundo’. Alberto Guerreiro Ramos afirma que é a sociedade centrada no mercado e assim por diante.

Posto isso, a Ana Paula Paes de Paula (2005), que é uma adepta da teoria crítica, confronta a iniciativa de Bresser Pereira, em um artigo escrito na Revista de Administração de Empresa, onde compara a Gestão Pública Gerencial com a Gestão Pública Societal no âmbito público.

A abordagem societal surgiu, concomitantemente, à gerencial e se alicerçava no pensamento oriundo dos movimentos sociais que emergiram após o período ditatorial no Brasil. Segundo ela, esta abordagem estabelece uma parceria da sociedade civil com o Estado, a participação social é mais efetiva e o seu propósito maior não se funda apenas no desenvolvimento econômico, mas também envolve a gestão social.

Para Paes de Paula (2005), em vez de privatizações, o Estado deveria contar com a iniciativa da Sociedade Civil. Frente a isso, iniciativas como: Gestão Orçamentária, Planejamento Participativo, dentre outras, são fortes marcas destacadas nesta obra.

Este artigo foi rebatido pelo próprio Bresser Pereira, em uma réplica apresentada a esta mesma revista, a Revista de Administração de Empresas (RAE), também em 2005. Ele comenta que a autora estava comparando objetos distintos, o que em outras palavras, demonstrou sua inconformação com a comparação estabelecida. Seu argumento foi de

que a participação também está prevista no que se chama de Nova Administração Pública e, em momento algum, ele ou o próprio Presidente da República à época, o Fernando Henrique Cardoso, colocaram-se contrários à popular.

E a história não parou por aí, pois Ana Paula Paes de Paula respondeu, por meio de um texto chamado de Tréplica, onde manifesta que o Ministro não comprometeu a essência, ou seja, a concepção de sua ideia. Segundo ela, a NAP no Brasil representou uma pseudoparticipação, que pautada na harmonia administrativa (TRAGTENBERG, 1974) e na ideia do “*manager*”, também mostra suas limitações.

Em suma, nota-se que a Gestão Pública brasileira se construiu sobre os alicerces do patricarcalismo, da divisão do trabalho, da hierarquia e da evidente segregação entre concepção e execução do trabalho, algo bastante taylorista. Com o passar dos anos, por meio de uma tentativa estrangeira e uma tentativa de adaptação, que Wood e Caldas (1998), designaram de Antropofagia Organizacional, houve a adoção de práticas gerencialistas. No entanto, nos dias de hoje, muito se tem questionado formas alternativas ao gerencialismo, acreditando-se que a prática do organizar pode-se desconstruir (DERRIDA, 1997) e se moldar à luz de uma peculiaridade local, levando em consideração a multidimensionalidade do indivíduo em uma sociedade, sendo que não é apenas uma sociedade de clientes. (BAUMAN, 2001).

O balanço que se faz dessas duas concepções epistemológicas: gerencial e societal é que ambas apresentam potencialidades e deficiências; e o reconhecimento real das necessidades de Gestão Pública, seja em nível nacional, estadual e ou municipal pode contribuir expressivamente para a escolha de instrumentos que gestão que possam abarcar avanços econômicos, sociais e ambientais, usando os pilares de sustentabilidade apresentados por Ignacy Sachs (2005).

O Estado, embora não seja o único agente produtor do espaço público, apresenta um papel fundamental neste estudo e para contextualizar melhor a constituição do espaço público, são abordados alguns conceitos e a origem dos estudos sobre a gestão do espaço urbano.

2.4.2 Os conceitos e as origens dos estudos sobre a gestão do espaço urbano

Nos dias atuais, há uma significativa dificuldade em se definir e delimitar o que é o “urbano”, pois hoje, as noções de campo e cidade

não mais se opõem. A mundialização do sistema capitalista característica do século XXI, tem abrangido países cada vez mais longínquos e, assim, a sociedade urbana pode ser encontrada em quase todos os espaços geográficos. (BEUAJEU-GARNIER, 1997).

Os espaços urbanos têm se apresentado de forma híbrida, dinâmica e complexa. Híbrida porque, dependendo da perspectiva que se olha, pode-se perceber um espaço urbano ou um espaço rural; a dinamicidade dos espaços também é uma característica marcante, pois além da possível mudança nos elementos materiais, as pessoas que compõem os espaços estão em constante alteração; e os espaços também são categorizados por uma expressiva complexidade, pois estão repletos de possibilidades que permitem uma variedade de atividades humanas ao seu entorno.

Frente a isso, para melhor compreender a gestão do espaço urbano, faz-se necessária uma explanação sobre os conceitos e as origens da gestão do espaço urbano, bem como as cidades e a urbanização.

Percebe-se, em muitas situações, uma deturpação semântica e uma confusão de significados entre cidade, espaço urbano e município. No entanto, cabe esclarecer que cidade é o elemento fundamental da organização do espaço, uma concentração de pessoas, de necessidades e possibilidades de toda espécie, que atrai habitantes por meio da produção, comércio. Já o espaço urbano é um conjunto de diferentes usos justapostos, fragmentado, articulado, reflexo e condição social, de um espaço de símbolos e de lutas. O que acontece é que muitos, ao se remeterem ao espaço urbano, restringem o seu entendimento ao espaço físico das cidades; porém representa, além disso, toda organização social, política, econômica e o modo de vida característico das cidades. Deste modo, pode-se dizer que o espaço urbano é um dos elementos mais significativos do planejamento urbano. O termo município também é equivocadamente utilizado, em muitas ocasiões. Ele não é sinônimo de cidade, mas sim representa toda a área para onde uma cidade poderá crescer, é o conjunto das áreas urbanas, suburbanas e rurais pertencentes ao controle de uma cidade (sede da administração municipal). controle de uma cidade (sede da administração municipal). (CORRÊA, 1989).

Nesta linha de pensamento, emerge a ideia de rede urbana. A noção de rede refere-se ao padrão organizacional básico de todos os sistemas vivos e, neste sentido, cada um de seus componentes têm a função de transformar ou substituir os demais, propiciando a condição de regeneração contínua. Ao encontro disso, torna-se conveniente

apresentar, de forma elucidativa, o conceito de rede no âmbito das ciências sociais, advindo da trilogia de Castells (1999, p.498):

Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós. Desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho). Uma estrutura social baseada em rede é um sistema aberto altamente dinâmico, suscetível à inovação sem ameaças ao equilíbrio.

Assim, a rede urbana se configura nas relações funcionais existentes entre as cidades e também as áreas rurais, ou seja, às funções de comercialização, produção, prestação de serviços, distribuição e outras, que no sistema capitalista se remetem a processos sociais.

Sposito, em sua tese publicada em 2004, contempla a existência de três formas de organização da rede urbana: hierárquica, competitiva e as sinérgicas.

A organização hierárquica é aquele tipo de organização em que as redes de cidades são estruturadas em pólos de influência. Um exemplo seriam as regiões que possuem uma cidade pólo, e uma rede de cidades que dela dependem econômica e politicamente. A organização competitiva corresponde às redes que se estruturam por processos descontínuos, em que cidades de portes populacionais e/ou econômicos competem interna e externamente. Já as sinérgicas ou de inovação, como também é chamada, refere-se às redes caracterizadas por cidades com uma forte relação de complementaridade funcional e operam elementos que promovem inovação constante para as dinâmicas urbanas, e representam uma característica positiva para o desenvolvimento da rede. (SPOSITO, 2004).

Acredita-se que esta breve noção possa servir de fundamento a reflexões acerca de uma questão crucial na abordagem urbana, que é o modo de produção do espaço urbano. A urbanização é um processo social característico da modernidade que tem assumido um novo formato, diante dos novos contornos que caracterizam a relação entre o homem e o seu papel na sociedade. Posto isso, acredita-se que ao se pensar no “organizar” do espaço público, seja interessante se explanar as dinâmicas de produção do espaço urbano, seus agentes econômicos, as

escalas (locais e mundiais) e as formas de exclusão, típicas do sistema socioeconômico atual.

Frente ao cenário de transformação do espaço urbano, torna-se viável conhecer alguns agentes da dinâmica da produção da cidade.

O Estado, por exemplo, pode ser considerado produto da sociedade e, assim, o conhecimento de sua forma de atuação interliga-se à identificação de conflitos sociais. Em se tratando do urbano, o Estado se comporta como um agente produtor do espaço, atuando em mudanças espaciais com exímio poder de transformação, que é regulado pelo grau de interesse dos grupos sociais. A relação do urbano com o Estado apresenta uma intensidade de realce, pois é neste contexto que os aparelhos do Estado se concentram e o mesmo se materializa. Assim, ao mesmo tempo em que o urbano concede status de poder ao Estado, representa uma arena de contestações ao seu poder de atuação.

Abreu (1981) comenta que o Estado, ao adotar mecanismos discriminatórios, embasados em uma prática político-econômica centralizadora, proporcionou a elitização de certos espaços urbanos e a expulsão e periferização de classes de baixa renda. Esta urbanização, considerada excludente, teve na história brasileira o Estado como seu aliado no paradigma desenvolvimentista, advindo da concepção modernista de se pensar o espaço. (ABREU, 1981).

Mas, em meio ao sistema socioeconômico capitalista, a produção do espaço não se dá só pela ação do Estado, ela tem influência taxativa de outros agentes na economia, na sociedade e na cultura, que operando de modo isolado ou apoiando a atuação do Estado. Corrêa (1989) sintetiza que a produção do espaço resulta da ação sistemática e intencional dos agentes sociais, caracterizada pela complexidade e o remete a processos contínuos e descontínuos de organização. Além do Estado, ele destaca como agentes produtores do espaço: os proprietários dos meios de produção; os proprietários fundiários; os promotores imobiliários; e os grupos sociais excluídos.

Contudo, dentre todos os agentes, o Estado é o que usufrui de instrumentos mais amplos para atuar na produção do espaço e alguns instrumentos foram enfatizados por lei, como a do Estatuto da Cidade, como desapropriação da terra para utilização pública; precedência da compra da terra; o controle e limitação do preço do solo urbano; limitação da terra para construção; cobrança de impostos; implantação de infraestrutura; o crédito imobiliário para construção de habitação ou compra do solo. Posto isso, fica evidente o caráter regulatório, em que o Estado define o que pode ser feito na cidade, por meio dos Planos Diretores e induz áreas de crescimento da cidade. (LEI 10.257/ 2011).

Essas mudanças no ordenamento jurídico brasileiro vieram a refletir todo um cenário de mudanças também inerentes à configuração econômica, política e social dos últimos tempos, em âmbito mundial e nacional, que tumultuaram os alicerces modernistas de se conceber o espaço urbano.

2.4.3 As mudanças na concepção da gestão do espaço urbano

Em se tratando das mudanças na concepção da gestão do espaço urbano, cabe inicialmente comentar que muitos estudiosos se propuseram a estudar as grandes transformações ocorridas no final do século XX nos campos social, econômico, cultural, ideológico, entre outros. Autores como Harvey (1989); Viattimo (1996) e Lyotard, (1979), por exemplo, apontaram o fim da modernidade e, contraditoriamente, Berman (1986) relatou seu ápice.

Todavia, Pereira (2010) conta que um consenso existe em torno da ideia de que se passa por uma fase de incertezas, em que as respostas para os problemas da sociedade não encontram mais, como antes, referenciais seguros e afirma que Lyotard (1979) chamou este momento do “fim das grandes narrativas”.

Diante de uma expressiva complexidade social, os problemas sociais são submetidos a várias alternativas, onde o decisor deve considerar que as soluções não só devem ser aceitáveis, mas também aceitas por todos. (CHALAS, 2008). Por isso, acredita-se que os sistemas decisórios devam ser mais flexíveis e abertos, não apenas às diversas possibilidades, como aos diversos atores.

Pereira (2010), então comenta que no planejamento urbano não seja diferente, uma vez que os referenciais sistematizados e difundidos pelo urbanismo modernista, norteadores de ações na cidade durante o século passado, foram se fragilizando a partir da década de sessenta XX.

Ao se remeter à história das cidades, nota-se que as imagens de perfeição tentaram produzir paradigmas que refletissem um desejo utópico de ordenamento e organização do espaço. Neste contexto, um dos paradigmas que teve uma grande influência foi a Carta de Atenas de 1933, fruto do IV Congresso Internacional de Arquitetura Moderna (CIAM), que preconizava a organização da cidade a partir de quatro funções básicas: trabalhar, habitar, circular e cultivar o corpo e o espírito, consolidando uma ideia de zonificação. (KANASHIRO, 2004).

Quanto às premissas modernistas sobre a organização do espaço, sempre se configuraram sobre os alicerces da materialização do pensamento científico cartesiano, em que sempre haveria respostas

plausíveis aos problemas da cidade, e uma força das intervenções espaciais sobre a vida do homem e da sociedade, o que caracteriza o determinismo espacial.

Nos anos sessenta mesmo, uma obra de destaque é “*The death and life of great american cities*”, escrito em 1961 por Jane Jacobs, em que a autora, de modo declarado, contesta os princípios de planejamento urbano modernista, conforme pode se ver neste trecho:

My attack is not based on quibbles about rebuilding methods or hairsplitting about fashions in design. It is an attack, rather, on the principles and aims that have shaped modern, orthodox city planning and rebuilding. (JACOBS, 2009, p.5).

A autora tece ásperas críticas aos planejadores "racionalistas" dos anos cinquenta e sessenta e se posiciona contrária aos princípios modernistas, pelo fato de que desconsidera a cidade, ao rejeitar os seres humanos que habitam em uma comunidade complexa. Para ela, os planejadores modernistas usaram o raciocínio dedutivo para descobrir princípios através dos quais pudessem planejar as cidades.

Sessenta e cinco anos depois da publicação da Carta de Atenas, em 1998, a comunidade Européia, representada por onze países, publica o documento chamado New Charter of Athens, que traz à tona questões urbanas mais apropriadas para um novo cenário. (KANASHIRO, 2004).

Esta forma de pensar a organização das cidades foi sendo questionada e suas premissas foram sendo deixadas de lado. O movimento de abandono dessas premissas se iniciou na Europa Ocidental, nos Estados Unidos e, logo após, nos países periféricos.

Neste sentido, alternativas se apresentaram como possibilidades de resposta à incompletude daquele urbanismo: o desenho urbano, o planejamento estratégico, o *new urbanism* etc.; mas tais possibilidades não foram encontraram força para se contrapor ao urbanismo modernista. (PEREIRA, 2010).

É visível que, nos últimos anos, na área do urbanismo, passou-se de um modelo hierárquico de concepção e execução dos projetos a um modelo negociado. O modelo hierárquico tem por base uma separação de funções entre: os decisores políticos responsáveis por determinar os objetivos e elaborar os programas (função de *maîtrise d'ouvrage*) que assumem uma posição de comando em relação aos outros atores; os técnicos (ou *maîtres d'oeuvre*) responsáveis pela transcrição de objetivos políticos em realizações técnicas; e os habitantes que são os usuários dos

projetos e exercem, nessa concepção, um papel essencialmente passivo e que, no máximo, são consultados quando os projetos já estão construídos. (NOVARINA, 2000).

Já no modelo negociado, o projeto só é conhecido ao fim e o programa só pode ser descrito ao término do processo. Passa-se de um mundo previamente conhecido e seguro a um mundo de incertezas e complexidades, onde os atores não têm mais relações de tipo hierárquico, mas eles estão em concorrência. Nesta lógica de urbanismo, os atores conciliam suas preferências por meio da interação e é só no fim, consegue-se saber o que querem e qual é a identidade das pessoas com quem eles interagem. Pode ser perceptível, no início do processo, um acordo, mas este não se funda nos objetivos a respeito de um programa, mas sim da organização que prevê em qual ritmo e segundo quais modalidades os atores serão associados à elaboração dos projetos. (NOVARINA, 2000).

Novarina (2000) comenta que como as demandas sociais não são mais conhecidas previamente, os métodos estatísticos ou as pesquisas sociológicas tornam-se insuficientes para interpretá-los e, assim, lança o questionamento de como, em meio às interações, essas demandas são reinterpretadas nas negociações e como, da aproximação de pontos de vista, nasce um projeto. Para ele, a negociação pode assumir várias formas: associar-se unicamente a elites políticas e econômicas ou ao contrário, procurar envolver um maior número de atores e, assim, as pessoas que possuem a linguagem técnica e dominam os procedimentos, usufruem de vantagens que lhes permitem impor suas escolhas. Posto isso, o autor reconhece que o modelo negociado não é essencialmente democrático e pode, inclusive, revelar-se particularmente seletivo.

Acerca das condições para o nascimento deste modelo negociado, Novarina (2000) destaca que a evoluções econômicas e a reorganização das relações entre Estado e coletividades locais em diferentes países europeus levou ao estabelecimento de uma parceria entre as: esfera pública e privada, na gestão dos serviços urbanos, o que propiciou o surgimento de novos modos de condução dos projetos de urbanismo e de uma diversificação das redes de atores participantes da definição e da execução dos mesmos.

A crise levou estados ocidentais a adotarem políticas de redução de despesas públicas, como a redução das subvenções aos equipamentos comunais. Novarina (2000) conta que a baixa da inflação desorganizou as condições em que as coletividades locais tomavam empréstimos: as taxas de interesse são a partir de agora positivas, em relação à inflação, o que sobrecarregou o peso da dívida das cidades.

Na França, as leis de descentralização conduziam a uma fragmentação das responsabilidades na área do urbanismo e do planejamento, onde as cidades, departamentos e regiões, embora entrassem em concorrência em função de ações de desenvolvimento local, eram obrigadas a cooperar, eram ao mesmo tempo associadas e rivais; na Espanha e na Itália, o poder de dirigir os planos de urbanismo conferido às regiões, não impediu províncias e *communes* de multiplicarem as iniciativas nessa área; e nos Estados Unidos da América e na Grã-Bretanha, a retirada do Estado conduziu as autoridades locais a cooperarem com as empresas e investidores privados. (NOVARINA, 2000).

Toda essa fragmentação do poder, presente no contexto dos países ocidentais, é reforçada por outros fatores.

Nas aglomerações urbanas, as dificuldades da cooperação *intercommunale* se traduzem por uma ruptura das responsabilidades entre as *communes*. As redes de *expertise* têm, aliás, tendência a se tornarem complexas: os estudos são confiados aos serviços desconcentrados do Estado, à administração municipal, a estruturas parapúblicas como as agências de urbanismo ou as sociedades de economia mista, assim como a numerosos escritórios privados. As modalidades de condução dos projetos como as de gestão dos serviços se diversificam, indo da *régie* a diferentes tipos de contratos com o privado, passando pela criação de sociedades de economia mista. Os atores, que intervêm na área do urbanismo e da gestão local, são cada vez mais numerosos e nenhum deles dispõe de recursos (meios financeiros, poder jurídico, capacidade de *expertise*) suficientes para impor sua preeminência. (NOVARINA, 2000, p. 52, tradução nossa).

Nota-se que o centro do sistema de decisão deixa de ser a ordem hierárquica, que onde é centraliza normas técnicas e regulamentadoras, bem como elabora as políticas, este sistema passa a ser mais policêntrico, uma vez que os atores aparecem como centros autônomos de decisão e nenhum, nem as administrações públicas, podem representar sozinho o interesse geral, assemelhando-se, desta maneira, a um conjunto de redes concorrentes e não mais a um sistema piramidal.

Neste sistema policêntrico, torna-se difícil identificar um *maître d'ouvrage* único, que alicerçado no esclarecimento de acordos entre os diferentes atores. (NOVARINA, 2000).

Assim, Novarina (2000) discute formas organizacionais que possam subsidiar este novo modelo de urbanismo negociado. Para ele, não se identifica mais um *maître d'ouvrage* único, há uma coprodução de projetos por uma diversidade de atores.

Dependendo dos contextos locais de decisão, também são adaptados os papéis de dos políticos, dos experts profissionais, dos chefes de empresas privadas, das associações e dos grupos de habitantes, no desenvolvimento do projeto. A contingencialidade e a precariedade ficam presentes neste trecho de Novarina (2000). Frente a esta polivalência de atores, não há mais áreas de especialidades separadas: a política, a técnica, as práticas sociais, mas uma permutação dos papéis.

Novarina (2000) comenta que a defesa do interesse geral não cabe exclusivamente às administrações públicas, ela se constitui, sim, a partir de sobreposições sucessivas dos pontos de vista, favorecendo a tomada de decisão, por meio da consolidação de um caráter processual. A “desintegração” dos atores públicos e principalmente sua “desierarquização” explica que não há mais hoje “conduta operacional (*maîtrise d'ouvrage*) urbana no senso estrito. Em grandes cidades espanholas, como Barcelona e Bilbao, os planos estratégicos são a forma privilegiada de definir, de acordo com os interesses econômicos locais, objetivos de políticas urbanas na escala metropolitana. Neste sentido, entende que os planos diretores (*schémas directeurs*) são um mecanismo para formalizar as soluções urbanísticas pautadas no consentimento dos diferentes atores.

Mas alerta para o fato de que o modelo negociado não significa igualdade de acesso aos recursos entre os atores e ausência de relação de poder. Segundo Novarina (2000), os procedimentos de consulta e de participação podem ter numerosos efeitos perversos.

O “*advocacy planning*”, de Davidoff (2004) surge como um aprofundamento das teorias pluralistas da planificação advoga que cabe à administração pública estabelecer uma síntese entre interesses diferentes e por isso é importante se reconhecer cada um dos grupos que compõe a sociedade, inclusive os mais desamparados. Os *planners*, quando trabalham em nome de atores privados ou coletividades particulares, fazem o papel de advogados. Quando eles representam a administração pública, eles assumem a função de juiz, árbitro ou mediador.

Novarina (2000) afirma que há de se atentar para um detalhe: não é porque um profissional está em serviço de um grupo que ele interpreta corretamente as demandas destas categorias de habitantes e em diferentes experiências de participação, as estruturas representativas, que são as comissões de bairro, as associações ou as estruturas sócio-profissionais, não são mais intermediárias, mas se tornam verdadeiras telas entre a população e as autoridades políticas e administrativas locais.

É importante que sejam analisadas as condições propícias a elaboração negociada de um projeto. A negociação, quando não é reduzida a uma simples perspectiva de mercado (*marchandage*), passa por um processo de aprendizagem recíproca, de identificação com vários dos problemas a tratar, de formalização de uma linguagem comum. Estabelecer essa aprendizagem implica recorrer a dispositivos organizacionais que garantam a possibilidade de se fazer ouvir suas vozes senão por todos os atores, ao menos por uma grande maioria deles. Novarina (2000) acredita que estes dispositivos devam ser acionados em favor do estabelecimento de novas relações entre os decisores políticos, *experts*, atores econômicos e habitantes, rumo à renovação de práticas profissionais do urbanismo.

Ao encontro desta ideia de modelo negociado apresentado por Novarina (2000), pode-se explanar sobre a noção de urbanismo pautado no pensamento fraco do sociólogo francês Yves Challas (2008). Novarina (2000) acredita que o que acontece no planejamento urbano participativo, na atualidade, é uma governança ampliada, já Challas (2008) defende a ideia de que a participação seja a superação da governança, que politiza em vez de despolitizar o processo.

A reflexão deste autor emergiu da análise da prática do urbanismo atual da França, a qual evidencia o surgimento de novos elementos caracterizadores de um novo planejamento urbano. Esta nova concepção de urbanismo não se restringe a uma simples governança, mas sim se insere na tentativa de repolitizar a vida urbana, por meio da conscientização do conflito para os habitantes. Posto isso, Challas (2008) trata de um novo imaginário do planejamento, que é, então, o que ele chama de pensamento fraco ou pensamento prático.

O pensamento fraco se contrapõe a um pensamento repleto de certezas, orientado para a perspectiva de um futuro claramente traçado. Em vez disso, ele representa um pensamento mais complexo, incerto, menos sistemático e, conseqüentemente, menos constituído de doutrina. Contudo, este urbanismo não seria um modelo que se contrapõe ao

pensamento modernista, mas a própria impossibilidade de se ter um modelo.

Challas (2008) comenta que este novo tipo de urbanismo se expressa através da prática da participação dos habitantes na escala local e da ausência de certezas, baseada em modelos e perspectivas futuros hegemônicos. Este urbanismo prático tem como marcas fortes cinco características interligadas: ser não espacialista, ser performativo, ser integrador, ser apofático e ser político.

O espacialismo refere-se à ideologia do espaço indutor, para o qual o espaço construído transcende à vida social para o melhor ou para o pior, tal como acreditava Le Corbusier, o principal autor do pensamento modernista. A mudança de concepção de urbanismo remete a erosão da ideologia espacialista. Assim, o urbanismo espacial deixa de ser visto como o instrumento principal não apenas do bem morar ou do mal morar, e passa a ser reconhecido como o do bem viver ou do mal viver e nada mais. Em suma, não há resposta unívoca sobre espaço construído e vida social. (CHALLAS, 2008).

O urbanismo teorizado repousa sobre uma racionalidade edificadora e organizadora do espaço, de tipo linear, onde as diferentes fases, desde a definição dos objetivos até a entrega do projeto realizado, acontecem por meio de um determinismo em cascata, sem retorno possível, sem retroação decisiva acerca dos objetivos ou os programas iniciais. Em contrapartida, o modelo de urbanismo performativo parte do princípio de que não haja soluções elaboradas, soluções surgem a partir do debate público. Assim, o debate público tal como ele é idealmente encarado no urbanismo prático não é um debate sobre o projeto, mas um debate para o projeto, isto é, um debate que serve à descoberta do próprio projeto.

Com relação à característica integradora, pode-se dizer não são as partes que se agregam a um todo dado previamente, são as próprias partes que se interpelam e dão origem a um todo. Esta ideia pressupõe a adaptação recíproca de todas as partes envolvidas com o propósito da inovação, da invenção e de criação. Os territórios contemporâneos por se tornarem mais fluídos, mais móveis, mais múltiplos, mais nebulosos e também, mais indeterminados, mais incertos, mais imprevisíveis, e enfim, mais complexos, passa-se a privilegiar as interações diversas e inscritas no espaço e no tempo entre diferentes parceiros. Depreende-se que nenhum ator detém a totalidade e o seu entendimento exige uma colaboração plural e demanda recomposição.

Conforme Challas (2008), o urbanismo do pensamento prático não parte do interesse geral que existiria a priori [...] mas ele aí chega ao

procurá-lo e ao produzi-lo coletivamente em função dos projetos. Não visa à felicidade para todos, como no urbanismo teorizado, mas busca a mínima dificuldade para cada um na elaboração do projeto. O urbanismo apofático provém do desvio e não do frontal, da preservação e não do domínio.

Em se tratando da politização do urbanismo, pode-se afirmar que são os políticos mais que os técnicos que hoje, sobre a questão dos bairros, da cidade e dos projetos, respondem ou oferecem, ouvem ou propõem e negociam soluções. O debate público e aberto, de essência política, sobre a organização da cidade e do ser-conjunto na cidade torna-se mais a garantia de um melhor urbanismo ou de um urbanismo ótimo que a excelência técnica, estética, funcional e racional, ou mesmo que a ideologia enquanto discurso construído sobre o social, com um conteúdo estruturado, um pleno sentido, enunciados precisos, propostas e soluções. Ou seja, configura-se como menos tecnicista, onde o debate público e aberto tornam-se mais relevantes do que o fundamento técnico.

No contexto brasileiro, a democracia participativa foi central do debate para a criação de estruturas como Ministérios, Conselhos e Processos como a elaboração de Planos, Projetos, Gestão de Fundos etc., para a implantação de uma política urbana crítica. Neste cenário, a busca ao direito à cidade envolveu não só a ideia de alterar o conteúdo do planejamento urbano, mas sobretudo de promover uma mudança na forma de elaborá-lo.

Mas se percebe que, embora o planejamento urbano se curve à participação e apresente fortes argumentos para uma maior abertura democrática, em que grupos excluídos pudessem ser contemplados; em outros países esta abertura apresenta outras motivações.

De acordo com Santos Júnior (2007), o planejamento urbano que parece querer se instalar no Brasil inaugura novas práticas, onde lutas sociais e reflexões conceituais dão base a um novo paradigma relacionado ao campo da reforma urbana que se pode chamar de cidade-direito. Este paradigma se caracteriza diagnósticos críticos da questão urbana brasileira e da proposição de gerir um projeto alternativo de cidade.

Todavia, ao se tratar não das intenções, mas da efetiva realidade brasileira, Santos Júnior (2007) aponta para a dicotomia existente entre os paradigmas: cidade direito e cidade mercado.

Se por um lado, o paradigma cidade-direito se fundamenta na ideia de construção e representa uma prática sócio-política, por outro, o paradigma cidade-mercado, refere-se essencialmente à participação dos

agentes como clientes consumidores, portadores de interesses privados, o que tende a impedir a criação de uma esfera pública de interesses coletivos. (SANTOS, 2007).

Toda essa nova concepção de urbanismo, no contexto do Brasil, teve um marco bastante significativo ao longo da história, que foi o Movimento Nacional pela Reforma Urbana.

2.4.4 A influência do Movimento Nacional da Reforma Urbana

As origens da ideia de reforma urbana se remontam aos anos sessenta. Embora a expressão 'reforma urbana' seja mais antiga, ela conheceu uma captura por um ideário de esquerda tardiamente. (SOUZA, 2010). Para ele, o que antes dos anos oitenta era chamado de reforma urbana, deveria se chamar reforma urbanística, já que esse termo recobriu até a década de oitenta intervenções estatais de cunho antipopulista.

Porém cabe comentar que as discussões sobre reforma urbana não foram exclusivas ao contexto brasileiro. Morcillo (1971), secretário da Administração Pública da Colômbia já destacava que já emergiam muitas discussões neste sentido em nível de América Latina. Este autor apontava dois possíveis cenários em se tratando de reforma urbana: o do 'mercado socializado', em que a terra seria propriedade do Estado; e o do 'mercado dirigido', em que a propriedade privada seria preservada, mas restringida.

A síntese intelectual do país, nos anos oitenta e noventa, foi fruto da sinergias de acúmulos de análises técnicas de planejamento e a experiência dos movimentos sociais.

Em meio ao contexto das reformas de base propostas no governo João Goulart (1961-1964), em 1963, foi realizado o Seminário de Habitação e Reforma Urbana, coordenado pelo Instituto de Arquitetos do Brasil (IAB), que chamado de "Seminário do Quitandinha", em função do nome do hotel em Petrópolis, Rio de Janeiro (RJ), que sediou este evento. O relatório final (Projeto de Reforma Urbana) incluiu a seguinte proposta: "Que o Poder Executivo envie projeto de lei ao Congresso Nacional corporificando os princípios de Política Habitacional e de Reforma Urbana aprovados neste seminário" (SERRAN, 1976).

Deste evento, de acordo com Coelho (1993), participaram políticos, técnicos e intelectuais e enfatizou a questão da moradia, que até era uma luta significativa, mas não teve a mesma expressividade e

repercussão como as lutas na esfera rural, na esteira da organização das ligas camponesas, que clamavam reforma agrária.

Assim, diante da referida expressividade restrita, Souza (2010) comenta que o período compreendido entre os anos sessenta e oitenta ficou conhecido como pré-história no cerne da reforma urbana brasileira. Isso, porque embora o discurso em favor de justiça social já tivesse um caráter crítico nos anos sessenta, apenas nos anos oitenta assumiram um ideário mais amplo, que transcendeu os limites da habitação.

Com o aumento da urbanização no país, passando de um terço em 1950 para dois terços em 1980, também se acentuaram os problemas e conflitos urbanos, o que gerou um clima favorável à reforma urbana no seu sentido mais emancipatório. A repressão política após o Golpe Militar, ou seja, de 1964 até os anos setenta, obstruiu a margem de manobra para as reivindicações populares e por isso, se afirma que o movimento ‘hibernou’ por duas décadas. (SOUZA, 2010).

Até que em meados dos anos oitenta, a abertura política que se iniciou no governo Geisel estava prestes a culminar, no final do governo Figueiredo, com a eleição indireta do primeiro presidente civil após o golpe. A possibilidade e a esperança de elaboração de uma nova constituição serviram como estímulo à recomposição do campo da reforma urbana, e assim, além de questões relacionadas à moradia, surgiram várias outras. (SOUZA, 2010).

Como o Brasil estava mais urbanizado e complexo, a bandeira da reforma urbana teve de se adaptar a uma diversidade, a mobilização pela reforma urbana incorporou e deu origem ao Movimento Nacional pela Reforma Urbana, que entre meados e final dos anos oitenta amadureceu a questão progressista e se caracterizou, segundo Souza (2010, p. 158), como:

[...] um conjunto articulado de políticas públicas, de caráter redistributivista e universalista, voltado para o atendimento do seguinte objetivo primário: reduzir os níveis de injustiça social no meio urbano e promover uma maior democratização do planejamento e da gestão das cidades.

Diante dessa definição, nota-se que a proposta deste movimento não se fundamenta somente em funcionalidade, estética e ordem, ela visa ao aspecto social.

Ao longo do tempo, o Movimento Nacional pela Reforma Urbana (MNRU), recebeu o apoio de várias entidades: organizações ativistas de bairro; entidades profissionais, como Instituto dos Arquitetos do Brasil e Associação de Geógrafos do Brasil; bem como acadêmicas. O MNRU conseguiu preparar uma emenda popular da reforma urbana subscrita por cento e trinta mil eleitores, no entanto, a obrigatoriedade era de o Congresso a receber, mas não de acatá-la totalmente. Assim, ela foi mingando e restaram o conteúdo diluído e modificado representado nos artigos 182 e 183 da Constituição Federal de 1988. (SOUZA, 2010).

Como estes artigos são fundamentais para esta tese, são apresentados na íntegra:

Art. 182. A política de desenvolvimento urbano, executada pelo Poder Público municipal, conforme diretrizes gerais fixadas em lei, tem por objetivo ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e garantir o bem-estar de seus habitantes.

§ 1º - O plano diretor, aprovado pela Câmara Municipal, obrigatório para cidades com mais de vinte mil habitantes, é o instrumento básico da política de desenvolvimento e de expansão urbana.

§ 2º - A propriedade urbana cumpre sua função social quando atende às exigências fundamentais de ordenação da cidade expressas no plano diretor.

§ 3º - As desapropriações de imóveis urbanos serão feitas com prévia e justa indenização em dinheiro.

§ 4º - É facultado ao Poder Público municipal, mediante lei específica para área incluída no plano diretor, exigir, nos termos da lei federal, do proprietário do solo urbano não edificado, subutilizado ou não utilizado, que promova seu adequado aproveitamento, sob pena, sucessivamente, de:

I - parcelamento ou edificação compulsórios;

II - imposto sobre a propriedade predial e territorial urbana progressivo no tempo;

III - desapropriação com pagamento mediante títulos da dívida pública de emissão previamente aprovada pelo Senado Federal, com prazo de resgate de até dez anos, em parcelas anuais, iguais

e sucessivas, assegurados o valor real da indenização e os juros legais.

Art. 183. Aquele que possuir como sua área urbana de até duzentos e cinquenta metros quadrados, por cinco anos, ininterruptamente e sem oposição, utilizando-a para sua moradia ou de sua família, adquirir-lhe-á o domínio, desde que não seja proprietário de outro imóvel urbano ou rural.

§ 1º - O título de domínio e a concessão de uso serão conferidos ao homem ou à mulher, ou a ambos, independentemente do estado civil.

§ 2º - Esse direito não será reconhecido ao mesmo possuidor mais de uma vez.

§ 3º - Os imóveis públicos não serão adquiridos por usucapião. (CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 1988).

A política urbana brasileira, implantada a partir da Constituição Federal de 1988 tinha como propósito introduzir novos elementos à forma de planejar as cidades, os quais emergiram de uma reflexão autônoma sobre o território nacional, seus problemas urbanos e sua formação sócio-espacial, acerca de causas estruturais das desigualdades sociais, materializadas nos espaços das cidades.

Essas desigualdades se consolidavam por meio de irregularidade fundiária, do *déficit* habitacional, da habitação inadequada, da precariedade e deficiência do saneamento ambiental, da baixa mobilidade e qualidade do transporte coletivo e da degradação ambiental.

A cidade brasileira expressa como poucas, a negação do direito à cidade. As raízes do processo estão ligadas a uma modernização excludente, que resulta em uma sociedade dual, dicotômica. Neste contexto, pode-se afirmar que os paradigmas hegemônicos do urbanismo e do planejamento urbano que foram adotados revelam grandes limitações e não conseguiram dar respostas satisfatórias aos problemas contemporâneos das grandes cidades. Esta reflexão devida em parte ao Movimento Nacional de Reforma Urbana apresentou a seguinte agenda: busca da institucionalização da Gestão Democrática das cidades; a municipalização da Reforma Urbana; a regulação pública do solo urbano sob o princípio da função social da propriedade urbana; a

inversão de prioridade nos investimentos urbanos. (PEREIRA, 2011- 2º Congresso da Cidade).

Esta agenda, graças a um contexto política favorável, de reinstitucionalização da política urbana sempre afirmou a necessidade de uma reforma estrutural na forma de produzir o espaço urbano e na política de desenvolvimento das políticas públicas.

O ressurgimento das discussões em torno do planejamento urbano, nas agendas de debate público e governamental, é fruto da imposição de sua obrigatoriedade aos municípios com mais de 20 mil habitantes pela Constituição Federal de 1988, onde foi estabelecida a competência do poder público municipal sob a responsabilidade de execução da política de desenvolvimento urbano, com a cooperação das associações representativas no desenvolvimento de ações de promoção do planejamento municipal (artigo 29, inciso X) e, ao mesmo tempo, articulando-se às ações promovidas pelo governo federal. Ao governo federal compete o estabelecimento de diretrizes e a fixação de normas necessárias para a utilização dos dispositivos constitucionais que permitirão ao poder público municipal intervir no espaço urbano, conforme o inciso XX, do artigo 21. Depois de tramitar durante a década de noventa, o Congresso Nacional aprovou e a Presidência da República sancionou a Lei federal no 10.257, de 10 de julho de 2001, que, sob o título de Estatuto da Cidade, regulamentou os principais institutos jurídicos e políticos de intervenção urbana. (CARVALHO, 2001).

2.4.5 O Estatuto da Cidade

Chama-se de **Estatuto da Cidade** a Lei 10.257 de 10 de julho de 2001, que regulamenta os artigos 182 e 183 da Constituição Federal. Esta lei foi sancionada pelo então presidente da República, Fernando Henrique Cardoso e contempla o capítulo de política urbana na Constituição Federal Brasileira.

O Estatuto da Cidade veio suprir uma condição de executoriedade das normas inerentes à Constituição Federal, sobretudo no art. 182, já que o art. 183, da mesma forma contemplado por esta Lei, já poderia se reconhecer como auto executável. A prévia edição da lei federal era elemento necessário à atuação legislativa dos municípios, embora alguns aspectos pertinentes ao art. 182 da Constituição Federal já fossem diretamente disciplinados por lei municipal. (MEDAUAR; ALMEIDA, 2004).

Medauar e Almeida (2004) afirmam que esta legislação tem como propósito conciliar a gestão participativa à sustentabilidade ecológica e econômica, tal como inserir uma nova concepção de gestão urbana, com vistas a uma melhor ordenação do espaço urbano, com observância da proteção ambiental e a busca de solução para problemas sociais graves, como a moradia e o saneamento. Além de manter os princípios básicos estabelecidos na CFB, ao preservar o caráter municipalista, a centralidade do plano diretor e a ênfase na gestão democrática.

Isso requer, sobretudo o fortalecimento de um planejamento sistemático e integrado, construído a sob os patamares do modelo participativo de gestão urbana em todas as decisões de interesse público. Nos dois primeiros anos da década de 1990, durante os preparativos para a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio-92, foi possível se perceber a relevância da temática socioambiental, incorporando a necessidade da conciliação entre proteção ambiental com desenvolvimento econômico. (BOEIRA et al, 2009).

Em termos operacionais, o Estatuto da Cidade “estabelece normas de ordem pública e interesse social que regulam o uso da propriedade urbana em prol do bem coletivo, da segurança e do bem-estar dos cidadãos, bem como do equilíbrio ambiental”.

Esta lei é composta por cinco capítulos: diretrizes Gerais (capítulo I, artigos 1º a 3º); os Instrumentos da Política Urbana (capítulo II, artigos 4º a 38); o Plano Diretor (capítulo III, artigos 39 a 42); a Gestão Democrática da Cidade (capítulo IV, artigos 43 a 45); e as Disposições Gerais (capítulo V, artigos 46 a 58).

Conforme consta nesta lei, a política urbana tem por objetivo ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e da propriedade urbana e para tal se utiliza dos seguintes instrumentos: planos nacionais, regionais e estaduais de ordenação do território e de desenvolvimento econômico e social, planejamento das regiões metropolitanas, aglomerações urbanas e microrregiões; **planejamento municipal**; institutos tributários e financeiros; institutos jurídicos e políticos; estudo prévio de impacto ambiental (EIA) e estudo prévio de impacto de vizinhança (EIV).

Em relação ao planejamento municipal, especificamente, que é o foco deste trabalho, a lei rege os seguintes instrumentos: **plano diretor**; disciplina do parcelamento, do uso e da ocupação do solo; zoneamento ambiental; plano plurianual; diretrizes orçamentárias e orçamento anual;

gestão orçamentária participativa; planos, programas e projetos setoriais; planos de desenvolvimento econômico e social.

O Capítulo III desta lei se destina exclusivamente ao Plano Diretor, envolve todo o território do município, não só a cidade, como muitas vezes se pensa.

Segundo Art. 39 do Estatuto da Cidade:

a propriedade urbana cumpre sua função social quando atende às exigências fundamentais de ordenação da cidade expressas no plano diretor, assegurando o atendimento das necessidades dos cidadãos quanto à qualidade de vida, à justiça social e ao desenvolvimento das atividades econômicas, respeitadas as diretrizes previstas no art. 2º desta Lei”, que tratam de sustentabilidade, cooperação, gestão democrática etc. (BRASIL, 2001).

O Plano Diretor é o instrumento básico da política de desenvolvimento e expansão urbana, que deve ser aprovado por lei municipal, que uma vez instituída deve ser revista a cada dez (10) anos. Como ele faz parte do planejamento municipal, os demais instrumentos utilizados neste planejamento devem lhe dar subsídio e respeitar os seus ditames, que são: a disciplina do parcelamento, do uso e da ocupação do solo; o zoneamento ambiental; o plano plurianual; as diretrizes orçamentárias e orçamento anual; a gestão orçamentária participativa; os planos, programas e projetos setoriais; assim como os planos de desenvolvimento econômico e social. Neste sentido, um aspecto que se julga ser relevante para fins desta pesquisa é a forma de participação da comunidade municipal na elaboração do referido plano.

Ainda conforme Lei 10.257, Cap. III, Art. 40, § 4º,

no processo de elaboração do plano diretor e na fiscalização de sua implementação, os Poderes Legislativo e Executivo municipais garantirão:

I – a promoção de audiências públicas e debates com a participação da população e de associações representativas dos vários segmentos da comunidade;

II – publicidade quanto aos documentos e informações produzidos;

III – o acesso de qualquer interessado aos documentos e informações produzidos. (BRASIL, 2001).

Acredita-se para isso, possam ser realizadas audiências públicas, oficinas nas comunidades, grupos de discussões entre os diversos agentes das comunidades, para que em conjunto se possam identificar interesses comuns e isolados, que contemplem um planejamento municipal consolidado, com base nas reais necessidades das comunidades que compõem o município.

O Estatuto da Cidade é reflexo de uma história de mobilização social, simbolizada pelo MNRU e pelo movimento ambientalista, pelos conceitos de sustentabilidade e de democracia participativa. Ele emergiu da uma crise das forças dominantes no sentido de reproduzir suas concepções de mundo, assim como resulta de um esforço de atores sociais em prol de alternativas, que visem um planejamento urbano que lide com uma sociedade de incertezas.

2.4.6 O Plano Diretor

O conceito de plano diretor (físico-territorial ou não) desenvolveu-se no Brasil mais ou menos a partir dos anos 50, embora a expressão “plano diretor” já aparecesse no Plano Agache, para o Rio de Janeiro, que é de 1930.

É um plano que, a partir de um diagnóstico científico da realidade física, social, econômica, política e administrativa da cidade, do município e de sua região, apresentaria um conjunto de propostas para o futuro desenvolvimento socioeconômico e futura organização espacial dos usos do solo urbano, das redes de infraestrutura e de elementos fundamentais da estrutura urbana, para a cidade e para o município, propostas estas definidas para curto, médio e longo prazos, e aprovadas por lei municipal. (VILLAÇA, 1999, p. 238).

Para melhores efeitos de compreensão, buscou-se extrair da legislação sobre Plano Diretor: a sua definição, a importância, a sua obrigatoriedade, o seu conteúdo, a competência da iniciativa do processo, as suas etapas, as formas de participação, as ocasiões em que

se configuram a atuação do Ministério Público, bem como a caracterização de improbidade administrativa e suas penalizações. Neste sentido, frisa-se que como são diretrizes legais, possivelmente o cunho prescritivo se sobressai nesta escrita.

No que tange à sua **definição**, tal como foi contemplado no conceito de Villaça (1999), o Estatuto rege que o Plano Diretor consiste em uma lei municipal que deve ser elaborada com a participação de toda a sociedade, para organizar o crescimento do município, tanto de áreas urbanas e rurais. Cabe ao Plano Diretor contemplar o destino de cada parte do município, entendendo que estas partes formam um todo.

Os planos diretores apresentam uma **importância** singular, pois é a lei que aplica as regras do Estatuto em cada município, considerando as características, ou seja, as peculiaridades locais de cada um, em termos culturais, políticos, econômicos, sociais etc.

O Estatuto rege que é obrigatória a elaboração do Plano Diretor e estabelece um prazo para tal. Neste contexto, o Plano Diretor é **obrigatório** para os municípios que: tenham mais de vinte mil (20.000) habitantes; fazem parte de regiões metropolitanas; são turísticos; têm grandes obras que colocam o meio ambiente em risco ou que mudam muito a região, como aeroportos, rodovias, barragens ou hidrelétricas.

Conforme o Art. 41 da Lei 10.257/2001, o Plano Diretor é obrigatório em cidades

[...] com mais de 200 mil habitantes, integrantes de regiões metropolitanas e aglomerações urbanas; onde o Poder Público municipal pretenda utilizar os instrumentos previstos no § 4º do art. 182 da Constituição Federal, integrantes de áreas de especial interesse turístico e inseridas na área de influência de empreendimentos ou atividades com significativo impacto ambiental de âmbito regional ou nacional. (BRASIL, 2001).

Para as cidades que se enquadravam na categorização da Lei 10.257, o prazo inicial para elaboração e aprovação do Plano Diretor era de cinco (5) anos, a partir de 10 de outubro de 2001, vencendo o prazo então no dia 10 de outubro de 2006. Contudo, o texto da lei foi modificado, pela Lei 11.673/2008 e, atualmente, dispõe:

Art. 50. Os Municípios que estejam enquadrados na obrigação prevista nos incisos I e II do **caput** do art. 41 desta Lei e que não tenham plano

diretor aprovado na data de entrada em vigor desta Lei deverão aprová-lo até 30 de junho de 2008. (BRASIL, 08 de maio de 2008).

Além disso, se o município tem seu Plano Diretor há mais de 10 anos, o Estatuto determina que deva ser revisto ou reelaborado. Outro aspecto importante a ser ressaltado é que, embora não se enquadre nestes quesitos, qualquer município que apresentar interesse, pode desenvolver seu Plano Diretor.

No que tange ao **conteúdo** do Plano Diretor em si, é composto por determinações acerca: da defesa dos direitos e princípios dos cidadãos, ou seja, da política territorial; de como cumprir a função social da propriedade e da cidade; do conteúdo mínimo do Estatuto da Cidade; de Terras para moradia popular; de Zonas Especiais de Interesse Social (ZEIS) para reconhecimento das comunidades tradicionais; da ocupação das áreas regularizadas; de como deve se prever um sistema de gestão; de instrumentos para gestão participativa; da permissão de aplicação imediata após a aprovação; bem como de como devem ser orientados os investimentos.

Com relação à defesa dos direitos e princípios dos cidadãos, cabe ao Plano Diretor reconhecer os direitos à moradia, à terra e à cidade, por meio de princípios que devem ser usados para todas as decisões e ações tomadas na gestão da sua cidade e são exigidos pela população que orientará a gestão do plano, sob fiscalização do Ministério Público.

Sobre a determinação de cumprimento da função social da propriedade e da cidade, aborda que para isso, a terra deve servir para benefício coletividade e não apenas ao interesse do proprietário. O plano deve estipular a melhor maneira de usar cada pedaço do município, de modo a garantir espaços de uso coletivo a todos, bem como garantir terra adequada para todas as atividades econômicas e classes sociais, principalmente para população de baixa renda. Para isso, define quando um imóvel é considerado subutilizado e não utilizado, de acordo com sua função social e, para não virar uma lista de boas intenções, o Plano deve dizer qual é a função social de cada área, delimitar isso no mapa da cidade e aplicar os instrumentos para induzir o proprietário a cumprir sua função.

O Estatuto da Cidade determina o conteúdo mínimo do Plano Diretor (Art.42, incisos I a III) e o Conselho Nacional das Cidades o detalha. De acordo com o Estatuto, o plano deve ter objetivos e estratégias e estabelecer instrumentos para o cumprimento desses e

exige que seja determinada a forma de acompanhamento e controle de sua aplicação.

O Plano Diretor define terras para moradia popular, onde devem conter ZEIS e os instrumentos que permitem a regularização da terra e da moradia. Mas, não é por isso que todas as áreas devem ser regularizadas. As ZEIS são reconhecidas para comunidades tradicionais, como: índios, comunidades de Pescadores, assentamentos rurais, agricultores rurais, quilombolas, populações ribeirinhas, populações extrativistas, dentre outras.

A ocupação das áreas regularizadas, prevista no Plano, diz respeito a situações em quem a pessoa que vive em um terreno que não é seu no papel conquista a propriedade ou direito à moradia. Para isso podem ser previstos os instrumentos de usucapião e de concessão de uso especial para fins de moradia.

Conforme a Lei 10.257/2001, o Plano Diretor deve prever um sistema de gestão, isto é: prever instâncias de planejamento e gestão democrática para implementar e rever o Plano Diretor; apoiar processos de gestão democrática e participativa, garantindo a participação de todos, de forma integrada; garantir o acesso à informação para todos os cidadãos; tal como monitorar a aplicação dos instrumentos urbanísticos do Plano.

Para isso, são definidos como instrumentos de gestão participativa: Conselhos Municipais, Fundos Municipais, Gestão Orçamentária Participativa, Audiências e Consultas Públicas, Conferências Municipais, Projetos de Lei de Iniciativa Popular, Referendo Popular e Plebiscito.

O Estatuto também prevê que o Plano Diretor tem permissão de aplicação imediata após a aprovação, e em função da necessidade de adaptação às mudanças que ocorrem no cerne da cidade, o plano requer que apesar de revisão do plano seja de dez em dez anos, ideal seja a sua atualização de quatro em quatro anos aproximadamente. Seguindo esta lógica, o plano deve orientar os seguintes investimentos: Planos Plurianuais (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária, considerando o valor investido, o destino deste investimento e as suas escolhas.

Após a apresentação do conteúdo inerente aos planos diretores, cabe se abordar as responsabilidades acerca da **iniciativa** em prol do mesmo. Quem iniciar o processo é o Prefeito da cidade, ou seja, a Prefeitura, mas se não houver essa iniciativa, pode haver uma pressão da população, que pode se mobilizar para pressionar por meio dos locais onde há participação popular; pressionar os vereadores; e começar uma

campanha popular pelo Plano Diretor. Sabe-se que o ideal é que a Prefeitura comece o Plano Diretor, mas se não o fizer, é possível que se faça um Projeto de Lei de Plano Diretor de Iniciativa Popular e o encaminhe à Câmara de Vereadores para discussão.

A participação de todos é importante, pois envolve o cotidiano das pessoas, por isso deve acontecer em todas as etapas do Plano Diretor, porém o Estatuto da Cidade não prevê formas de como isso deve acontecer, ou seja, a metodologia da participação. O Conselho Nacional das Cidades estabelece parâmetros básicos ao processo participativo do Plano Diretor; há também alguns municípios que elaboraram um Decreto Municipal, conforme recomendado pelo Ministério Público.

Quem coordena o Plano Diretor é o Núcleo Gestor, formado por técnicos do poder público e membros da sociedade civil. As informações sobre o Plano Diretor devem ser feitas por meio de uma ampla comunicação pública, em linguagem acessível, que segundo a Resolução nº 24/2005 do Conselho Nacional das Cidades, devem ser divulgadas em cronograma, contemplar os locais das reuniões, as apresentações de estudos e propostas sobre Plano Diretor devem ser realizadas com até 15 dias de antecedência, bem como devem ser apresentados os resultados dos debates e das propostas adotadas nas diversas etapas do processo. Tais informações ficam disponíveis junto ao Núcleo Gestor, à Prefeitura, na Secretaria que cuida do planejamento territorial, ou até ao Diário Oficial do Município.

As **etapas** do Plano Diretor são: preparação, leitura da cidade, escolha dos temas e objetivos, propostas, escolha dos instrumentos urbanísticos, redação de projeto de lei, discussão da proposta na câmara de vereadores, e sanção da lei pelo prefeito. Torna-se conveniente aqui destacar que, de acordo com o Estatuto da Cidade, a participação popular deve ser facilitada em todas as etapas do Plano, desde a sua concepção até a sua aprovação.

Quanto à **participação**, se o prefeito e os vereadores não garantirem a participação, o Ministério Público pode ser acionado. Em casos extremos, em que a participação não tenha sido garantida, deve-se entrar com uma representação junto ao MP, pedindo anulação de todo processo. Neste caso, podem ser instituídos: um inquérito, uma ação civil pública ou até mesmo uma ação de improbidade administrativa, que poderá penalizar os responsáveis.

O Ministério Público pode propor uma ação contra aqueles que causam danos ao interesse difuso ou coletivo, em especial, contra a ordem urbanística, como por exemplo: se o Prefeito não toma iniciativa

de elaborar o Plano Diretor, se a participação não estiver sendo feita ou estar em desacordo com os preceitos da constitucionais, do Estatuto da Cida e com as Resoluções do Conselho Nacional das Cidades; se a proposta aprovada não tiver a participação popular; e se o Plano Diretor não foi aprovado antes de outubro de 2006. Para acionar o Ministério Público, qualquer pessoa pode se dirigir à sede do Ministério Público local e protocolar uma representação por escrito ou marcar uma audiência para que seja ouvido pelo representante deste órgão; e se for o caso, ter seu depoimento tomado por escrito. Não é necessário o acompanhamento de um advogado, mas deve-se levar algo por escrito: carta, ofício, abaixo-assinado, matéria de jornal, fotos etc. Caso no município não tenha um Fórum, pode-se procurar o Fórum mais próximo.

O **Ministério Público**, em relação aos Planos Diretores, **atua** de forma preventiva, estimulando os promotores a entrarem em contato com prefeitos, para comunicar exigências e prazos. Caso haja uma violação, pode oferecer denúncia perante o Judiciário, apresentar fatos, por escrito, para que se decida se eles são ato ilícito que mereça processo. Este órgão também apoia sociedade civil nos processos de plano diretor, por meio de: Inquérito Civil, Ação Civil Pública e **Improbidade Administrativa**, sendo esta última caracterizada se: tumultuar, retardar, obstruir o processo ou deixar de fazer o Plano Diretor; não publicar todos os documentos e informações sobre o plano; criar obstáculos ou negar acesso a documentos e informações componentes da proposta do plano; ou ainda permitir ou facilitar que alguém enriqueça.

As **penalidades** possíveis aos prefeitos e outros responsáveis diante de tais infrações são: perda da função pública, suspensão dos direitos políticos de três a cinco anos, pagamento de multa civil, proibição de contratar com o poder público ou receber benefícios ou incentivos fiscais pelo prazo de três anos. O juiz, ao fixar a pena, considera a extensão do dano causado.

Para que todos estes preceitos sejam praticados, Lüchmann (2003) aponta três condições essenciais à participação: tradição associativa, vontade política e condições institucionais. Nesta linha de raciocínio, Pereira (2012) complementa o pensamento da autora destacando a como adesão dos técnicos de planejamento urbano como uma também importante condição à participação.

Frente às peculiaridades inerentes ao Plano Diretor, em grande parte dos municípios, não se consolidou a construção do Plano Diretor Participativo. No município de Florianópolis, em função da falta de

consenso entre poder público e comunidade, houve resistências populares ao planejamento municipal, e por isso ainda não conseguiu elaborar o seu Plano Diretor de sua cidade.

3 O ORGANIZAR DA PESQUISA

Para elencar os processos ou operações mentais e práticas a serem adotados nesta investigação, cabe comentar que o propósito desta pesquisa transcende os objetivos predefinidos e está vinculado a alguns pressupostos ontológicos, epistemológicos e metodológicos; os quais alicerçam o entendimento da pesquisadora acerca da natureza do mundo, do conhecimento humano, particularmente da relação entre sujeito e objeto estudado, e do meio que se utiliza para compreender a realidade investigada. (GUBA; LINCOLN, 1994).

Ao se tecer considerações ontológicas, esta pesquisa segue um enfoque construtivista, já que se parte da ideia de que um fenômeno social e seus significados estão continuamente se manifestando por meio de atores sociais e, deste modo, as categorias inerentes ao fenômeno social investigado não são somente constituídas da interação social, mas estão em um constante estado de revisão. (BRYMAN, 2008).

Epistemologicamente, este trabalho caracteriza-se como interpretativista, pois foram consideradas as diferenças entre as pessoas e, portanto, uma compreensão do significado subjetivo da ação social, o que tende a se contrapor a uma epistemologia positivista, sendo que se compartilha a visão de que o objeto das ciências sociais, ou seja: as pessoas e as instituições, requerem uma concepção diferenciada das ciências naturais. (BRYMAN, 2008).

Como se tomou como referência a Teoria Política do Discurso na análise deste estudo, coube à pesquisadora considerar os fundamentos epistemológicos inerentes a esta teoria, que conforme se apresentou no Marco Teórico, está pautada em trabalhos advindos da Filosofia, da Sociologia e da Ciência Política, com um destaque expressivo ao Pós-modernismo e ao Pós-estruturalismo.

3.1 OS INSTRUMENTOS DO *MODUS OPERANDI*

Bourdieu, ao transitar pela Filosofia, Etnologia e pela Sociologia, pôde depreender que o processo de investigação científica do social não pode ser linear e deve se dar por meio de uma série de retomadas, o que leva à “inversão metodológica”. (BOURDIEU, 1992a), sendo que o método é considerado um ofício, um *modus operandi*, presente em cada uma das peças do seu trabalho.

Seguindo Bourdieu, cabe salientar que as diretrizes deste estudo não serviram de parâmetro fixo para a sua realização, uma vez que a

problemática poderia ser alterada, bem como as categorias de análise reconsideradas.

Assim, acredita-se que seja viável, em respeito ao leitor, que sejam apresentadas as diretrizes adotadas nesta pesquisa no decorrer do estudo: a caracterização, os sujeitos envolvidos, as técnicas de coleta de dados utilizadas, assim como o modo de tratamento e análise dos dados.

Esta pesquisa, conforme referencial teórico e a exposição de características do fenômeno a ser analisado, adota uma abordagem qualitativa. Isso porque, dentre outros motivos: o propósito deste estudo foi capturar como a realidade organizacional foi criada, os quesitos de análise eram de difícil quantificação e a pesquisa demandou a presença física do pesquisador no campo. O referido estudo predominantemente qualitativo percorreu as etapas de elaboração de questões gerais de pesquisa, escolha de espaços e assuntos relevantes e início da coleta de dados; e a partir da qualificação do projeto, passou à continuidade da coleta de dados relevantes, à interpretação dos dados, à associação dos mesmos ao trabalho conceitual e teórico, à realização de uma especificação mais rigorosa das questões de pesquisa, à coleta de novos dados (quando necessário); e por fim, ao relato das descobertas e conclusões inerentes ao estudo. (BRYMAN, 2008).

Para a construção deste trabalho, foram utilizados alguns dados secundários advindos de: artigos, livros, revistas, *sites*, blogs, folders, *Compact Discs* (CDs) institucionais, relatórios, atas de reuniões distritais, atas de audiências públicas, anteprojetos de lei, ofícios encaminhados a órgãos públicos, materiais produzidos pelos membros das bases distritais e demais entidades; bem como da legislação acerca do Plano Diretor (Constituição Federal, Decretos, Regimentos, Resoluções, Leis e em especial o Estatuto da Cidade). Tudo isso influenciou o direcionamento dado à elaboração de um referencial, que, conseqüentemente, balizou os seguintes questionamentos direcionadores deste estudo;

- a) Quais foram os elementos que compuseram os deslocamentos ocorridos nas organizações resistentes à proposta do Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis?
- b) Como foram construídas as lógicas de equivalência na organização da resistência à nova proposta do Plano Diretor de Florianópolis?
- c) Quais foram as práticas organizativas, percebidas por meio de deslocamentos e da lógica de equivalência, adotadas pelas

organizações resistentes para enfrentar o modelo dominante de Plano Diretor apresentado pela referida Prefeitura?

Ao zelar pela dinamicidade e fluidez do fenômeno analisado, embora tenham sido eleitas algumas categorias de análise para o estudo da dimensão organizacional da resistência, não foram descartadas novas possibilidades. Todavia, no decorrer do estudo, as categorias puderam ser ratificadas, devido à coerência com o fenômeno estudado e incrementados indicadores que facilitaram e subsidiaram uma melhor compreensão das categorias em pauta.

Todo trabalho de cunho científico requer precisão na conceptualização de suas categorias de análise, a fim de que não ocorra uma ambiguidade com relação à palavra e o seu respectivo uso. Babbie (1998) comenta que a conceptualização oferece o esclarecimento dos conceitos usados na pesquisa. Deste modo, com base na pesquisa bibliográfica realizada, buscou-se explicar e explicar as dimensões que constituem o eixo fundamental desta pesquisa, que são: o deslocamento, a lógica de equivalência e as práticas organizativas adotadas no contexto do fenômeno estudado. (Quadro 2).

Kerlinger (1980) menciona a existência de dois tipos de definição: a constitutiva e a operacional. A constitutiva define as palavras com outras palavras, são as definições de dicionário, as quais são insuficientes para os propósitos científicos. Já as definições operacionais surgem com um diferente modo de pensar, que veio a revolucionar a pesquisa comportamental. A definição operacional oferece um significado a uma variável, especificando as operações necessárias para medir ou manipulá-la, representando um manual de instruções para o pesquisador. Desta sorte, para elucidar as categorias de análise, são apresentadas as suas definições constitutivas e operacionais (KERLINGER, 1980).

Quadro 2 - Categorias de análise e suas definições constitutivas e operacionais

CATEGORIAS	DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS	DEFINIÇÕES OPERACIONAIS
Efeitos deslocatórios	São fatores que levam à visibilidade da contingência das estruturas discursivas. (LACLAU; MOUFFE, 1985).	<ul style="list-style-type: none"> • Fatos marcantes na história de luta • Momentos em que o discurso hegemônico passou a não fazer sentido às diferentes demandas
Lógica de equivalência	É a criação de identidades equivalentes que expressam pura negação de	<ul style="list-style-type: none"> • Relação entre as demandas envolvidas no Plano Diretor de Florianópolis

Cont.

Cont.

	um sistema discursivo. (LACLAU; MOUFFE, 1985).	<ul style="list-style-type: none"> • Antagonismos • Significantes vazios
--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Os **efeitos deslocatórios** foram identificados por meio de: fatos marcantes na história de luta e os momentos em que o discurso hegemônico deixou de fazer sentido às demandas, ou seja, aos atores sociais envolvidos na elaboração do Plano Diretor Participativo. Buscou-se identificar até quando o processo estava transcorrendo conforme os interesses das diversas demandas, bem como quando a forma como estava sendo conduzido este processo deixou de dar explicações, de ser uma possibilidade de atender as demandas que vinham sendo colocadas.

Já para analisar a constituição das **lógicas de equivalência**, foram levantados os seguintes quesitos: a relação entre as diferentes demandas envolvidas no Plano Diretor de Florianópolis; os antagonismos; e o surgimento de significantes vazios.

Sobre os interesses dos agentes envolvidos na resistência à nova proposta do Plano Diretor de Florianópolis, foram questionados: a forma de escolha dos representantes das organizações, a linha de pensamento do representante e dos grupos nas organizações; o principal interesse do seu distrito/organização; e a ideia marcante do seu distrito.

Com vistas a refletir sobre os antagonismos presentes na complexidade do campo de estudo, ou seja, sobre o sentimento de possibilidade de ameaça de identidade, questionaram-se fatos e agentes que pudessem obstruir a formação da identidade da respectiva organização.

Para compreender os significantes vazios, procurou-se identificar a percepção dos sujeitos sobre o principal propósito do movimento de resistência a esse Plano Diretor em elaboração e também os pontos comuns estabelecidos entre as várias organizações. Isso foi possível, a partir da análise de palavras repetidas nas falas e também pela explanação explícita dos sujeitos da pesquisa.

Assim, foi possível entender a relação entre as diferentes demandas envolvidas no Plano Diretor de Florianópolis, por meio das várias demandas existentes nas organizações, o que defendem, se há uma complementaridade entre elas ou uma contraposição; assim como a forma como as organizações lidam com as diferenças manifestadas. Além disso, como a organização se posiciona no Movimento como um todo.

Mediante a análise destas categorias, emergiram vários aspectos organizacionais manifestados nas práticas de articulação da resistência, ou seja, no estabelecimento de uma relação entre os elementos do discurso, em que a identidade dos atores sociais deu origem a uma nova identidade de pertencimento. (BARROS, 2009). Estas práticas voltadas à organização do movimento foram, então, convencionalmente, reunidas em: comunicação, organização das atividades, liderança, participação e tomada de decisão. Cabe comentar que ao se abordar os sujeitos da pesquisa, foi concedida devida atenção para não serem abordados termos peculiares à área da Administração. Segue um quadro ilustrativo dos elementos organizacionais emergentes do campo analisado nesta pesquisa.

Quadro 3 - Aspectos organizacionais emergentes na pesquisa

DADOS DO CAMPO	ASPECTOS ORGANIZACIONAIS EMERGENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Troca de informações nos distritos/ entidades e entre eles: - Formas de comunicação - Meios mais utilizados - Alternativas procuradas 	COMUNICAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> • Formas de manutenção da organização • Controle • Rotinas internas 	ORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Dinâmica da escolha das lideranças comunitárias • Características de personalidades de destaque • Formas de influência dos membros do movimento 	LIDERANÇA

Cont.

Cont.

<ul style="list-style-type: none"> • Perfil das pessoas que participam do processo • Forma de incentivo à participação • Conteúdos das sugestões • Modo de encaminhamento das sugestões • Condições institucionais • Papel do representante no incentivo à participação • Origem do representante da organização • Eventos de apoio à participação • Atuação da comunidade 	<p>PARTICIPAÇÃO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades assumidas • Decisões operacionais • Decisões estratégicas 	<p>TOMADA DE DECISÃO</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

A comunicação organizacional foi analisada com base na fluidez de dados sobre a troca de informações na esfera dos distritos/entidades e também entre os grupos de atores sociais do movimento de resistência ao Plano da CEPA. Neste sentido, destacaram-se: as formas de comunicação, dentre elas, as mais utilizadas; assim como os meios alternativos de comunicação utilizados.

Com relação à organização das atividades, surgiram comentários sobre as formas de manutenção da organização; a origem e meios de controle de recursos; as práticas/rotinas internas; o papel do representante distrital no Núcleo Gestor e na comunidade; o momento de definição das atribuições do representante distrital; tal como a percepção que os membros do distrito têm sobre avaliação de resultados (emissão de relatórios, cobranças e controles por parte dos órgãos fiscalizadores, etc.).

A liderança foi evidenciada pela existência de pessoas com uma capacidade de influenciar as demais pessoas, bem como pela caracterização desta forma de persuasão. Assim, algumas lideranças destacaram-se não só no âmbito da organização, mas no movimento em geral.

Já a participação, foi um elemento que se apresentou por meio de aspectos como: as pessoas que participam da organização; a forma como participam; o conteúdo a que se referem às sugestões dadas; a forma de encaminhamento destas sugestões; as condições institucionais (recursos, instalações, etc.) cedidas para a participação da comunidade no

processo; o papel do representante no processo de participação; se ele era um representante do Poder Público Municipal na comunidade ou um representante da comunidade junto ao Poder Público Municipal; a maneira como se operacionalizou a participação da comunidade (eventos, reuniões, formação da qualidade da participação, discussões, representatividade de grupos do distrito ou linhas de pensamento, etc.) no processo; em que a comunidade pôde atuar no processo; e por fim, muitos dos sujeitos da pesquisa também mencionaram aspectos favoráveis e aspectos desfavoráveis no processo “participativo”.

Em meios às falas, identificou-se a forma como as decisões são tomadas, quem decidia operacional e estrategicamente, quem tomava a frente para decidir o que deveria ser feito, comprado etc.; e também quem decidia sobre assuntos considerados mais importantes para o movimento.

Assim, as categorias advindas da Teoria Política do Discurso eleitas para este estudo: efeitos deslocatórios e lógica de equivalência foram contemplados em um roteiro de entrevista semiestruturada, para que se pudessem flexibilizar o diálogo a possíveis complementações por parte dos entrevistados, o que facilitou maiores subsídios à interpretação das vozes advindas do campo. Para tal foi elaborado um roteiro de questões semiabertas, desenvolvido com base em indagações básicas envolvidas na investigação, as quais tiveram o respaldo de um referencial teórico (TRIVIÑOS, 1994), permitindo a mobilidade do pesquisador acerca de questões emergentes advindas da interação com os entrevistados.

Este roteiro foi aplicado junto a sujeitos envolvidos direta ou indiretamente com o Plano Diretor em Florianópolis, que se julgou apresentarem uma maior influência no processo de construção do Plano, os quais constituíram uma amostra não probabilística intencional.

Mais pontualmente, foram abordados trinta e nove (39) atores sociais, que se categorizam desta forma:

- a) treze (13) representantes distritais, entre titulares e suplentes,
- b) seis (6) pessoas das comunidades que, efetivamente, participaram de reuniões nos seus distritos, mas que não eram representantes distritais,
- c) quatro (4) membros do Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis (IPUF), sendo dois (2) técnicos, um (1) ex-superintendente e um (1) estagiário,
- d) dois (2) membros da Prefeitura Municipal de Florianópolis

- e) uma (1) representante do Ministério Público,
- f) um (1) representante da Associação Comercial e Industrial de Florianópolis (ACIF),
- g) um (1) representante do Sindicato da Construção Civil de Florianópolis (SINDUSCON),
- h) um (1) vereador,
- i) um (1) representante do Instituto de Arquitetos do Brasil – Santa Catarina,
- j) um (1) representante do Fórum da Cidade,
- k) dois (2) representantes do Comitê Interuniversitário,
- l) um (1) representante do Núcleo de Estudos em Serviço Social e Organização Popular (NESSOP),
- m) dois (2) representante de entidades comunitárias,
- n) três (3) representantes de entidades ecológicas.

Seguindo o pensamento de Selltiz et al (1987), que advogam o anonimato dos participantes da pesquisa, neste trabalho, os entrevistados são designados pela letra E seguida de uma numeração, estabelecida de forma randômica.

A amostragem adotada, além de intencional também pode ser caracterizada como “bola de neve”, onde por conveniência, estabeleceu-se contato inicial com um pequeno grupo de pessoas relevantes para o objeto da pesquisa e, em seguida, estes foram utilizados como referência para a efetuação de contatos com outros sujeitos e isso aconteceu sucessivamente. (BRYMAN, 2008).

Com relação ao número de participantes entrevistados, trabalhou-se com o conceito de “ponto de saturação”, ou seja, em um dado momento, percebeu-se que não apareceram mais novas surpresas ou percepções sobre os assuntos e neste ponto de saturação do sentido, entendeu-se que a avaliação do fenômeno pudesse ser corroborada, o que foi um sinal de que era tempo de parar. (BAUER; GASKELL, 2005).

As entrevistas foram realizadas de setembro de 2010 a janeiro de 2012. Cabe comentar que a participação da pesquisadora nos diversos eventos sobre Plano Diretor no decorrer da pesquisa, facilitou o contato com os principais sujeitos envolvidos no processo.

No entanto, formalmente, os contatos tanto telefônicos como de e-mails foram cedidos pelo Evandro Furlan, estudante de Odontologia e monitor do Professor Lino Peres - representante da UFSC no Núcleo Gestor, e também pela Juliana Búrigo Sampaio, bolsista do Professor Elson Manoel Pereira no Laboratório Cidade e Sociedade

(Geografia/UFSC). Tal apoio foi fundamental para que se chegasse aos sujeitos chave da pesquisa e a extensão desta cadeia de entrevistados fosse estabelecida.

O efeito “bola de neve” na amostragem também auxiliou na retificação de alguns contatos, haja vista que muitos representantes distritais disponibilizavam publicamente os seus números de celulares concedidos pelo IPUF, no período de existência do Núcleo Gestor Municipal do Plano Diretor Participativo (NGMPDP), e estes haviam sido retomados por este instituto. Outra forma de chegar aos sujeitos da pesquisa foi a participação em *e-groups* como os do Comitê Interuniversitário (COMINTER) e do Fórum da Cidade.

Inicialmente, foram remetidos e-mails para cada um dos atores e de muitos houve retorno por parte da própria pessoa ou por meio de assessores e secretárias. Os contatos sem retorno, remanescentes, foram efetivados por meio de ligação telefônica e, surpreendentemente, no final do período de coleta, eles mesmos mantiveram contato entre si e já se disponibilizavam a participar das entrevistas, o que evidencia a admirável vontade de participar de discussões sobre o Plano Diretor e a solidariedade com a pesquisadora, que de certa forma, acabou criando vínculo com os participantes deste processo, por estar presente em eventos e grupos de discussões com os mesmos.

Neste momento, é conveniente destacar a presteza das pessoas entrevistadas, que paravam seu trabalho para conceder entrevista com muita atenção e detalhamento nas respostas. Algumas entrevistas foram realizadas em órgãos públicos, em empresas, em bibliotecas, em bares, em lanchonetes, em auditórios e no Laboratório Cidade e Sociedade e alguns entrevistados abriram as suas residências, bem como foram até a da pesquisadora para conversar sobre o tema da pesquisa. Esta coleta de dados também teve a parceria da acadêmica do curso de Geografia, Juliana Búrigo Sampaio, que desenvolvia seu trabalho de conclusão de curso sobre Plano Diretor de Florianópolis, mais especificamente sobre o Leste da Ilha. No total, foram realizadas trinta e nove (39) entrevistas.

Cada uma das entrevistas realizadas, as palestras, os seminários e congressos foram todos gravados e foram transcritos literalmente. A duração média de cada entrevista ficou em torno de duas horas e meia (2:30h), o que, concomitante, tornou-se trabalhoso e enriquecedor do processo de análise.

Além disso, adotou-se a técnica da observação direta, ou seja, uma abordagem que permitiu que se acompanhasse, pessoalmente, o caso, a qual permitiu perceber reações dos sujeitos envolvidos no processo de construção do Plano Diretor de Florianópolis, bem como

registrar aspectos relativos a fatos e comportamentos diretamente ligados ao fenômeno estudado. Diante da sobrecarga de fatos, inclusive inesperados, foi elaborado um *check list* com os possíveis quesitos a serem contemplados na observação, os quais também foram abordados no roteiro de entrevista.

Com posse da transcrição, as categorias, subcategorias, indicadores e desdobramentos diversos foram alocados e tratados de forma categorial. (RICHARDSON, 1999).

Em síntese, esta pesquisa foi realizada da seguinte forma:

- a) Identificação dos atores sociais envolvidos na elaboração do Plano Diretor de Florianópolis;
- b) Aprofundamento da descrição dos referidos sujeitos;
- c) Identificação dos elementos que compõem o deslocamento diante da nova proposta do Plano Diretor;
- d) Análise da forma como foram construídas as lógicas de equivalência na organização da resistência à nova proposta do Plano Diretor de Florianópolis;
- e) Investigação das práticas organizativas, percebidas por meio de deslocamentos e da lógica de equivalência, adotadas pelas organizações resistentes para enfrentar o Plano Diretor apresentado pela referida Prefeitura.

Em função dos marcos apresentados pelos entrevistados, a apresentação e a interpretação dos dados foram organizadas, enfatizando cada uma das etapas do movimento de resistência estudado. Assim, nessas etapas, são contempladas as duas categorias oriundas da Teoria Política do Discurso: os deslocamentos e as lógicas de equivalência, bem como as práticas organizativas emergentes nas falas, que são o foco primordial deste trabalho.

4 A ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS SOBRE AS PRÁTICAS ORGANIZATIVAS

Como foram ouvidas vozes de diversos atores envolvidos no processo de Plano Diretor de Florianópolis, cabe ressaltar que apesar de alguns questionamentos terem sido pertinentes a determinados grupos, e outros a outras categorias de participantes desta pesquisa, houve um núcleo comum de indagações.

Diante da intenção de se construir uma visão, significativamente abrangente do fenômeno estudado, foi lançado olhar sobre: o histórico do Plano Diretor de Florianópolis, os deslocamentos identificados no processo e as lógicas de equivalência estabelecidas, com ênfase na dinâmica do organizar deste movimento de resistência.

4.1 O PLANEJAMENTO URBANO DE FLORIANÓPOLIS

O município de Florianópolis depara-se, atualmente, com o (re) planejamento de seu espaço, por meio de diversos agentes e atores sociais, públicos e privados, filiados às mais diversas tendências, legitimados por organizações da sociedade civil ou por seus lugares de moradia. Hoje, o planejamento que se busca construir difere-se dos planejamentos de outros tempos, não só devido a uma nova reflexão sobre a prática de intervenção na cidade, mas, sobretudo pelo fato de que a cidade, e não é somente o caso particular de Florianópolis, também apresenta outras características. (PEREIRA, 2008).

Para compreender o movimento de resistência à atual proposta de Plano Diretor Participativo de Florianópolis, torna-se imprescindível conhecer a história do planejamento urbano deste município.

4.1.1 Os Antecedentes Históricos do Processo de Plano Diretor Participativo de Florianópolis

Florianópolis teve três planos diretores em sua história: um de 1954, um de 1976 e um de 1997, que vigora até hoje, em decorrência da não aprovação de um novo plano, até então, que traduza os interesses da maior parte dos cidadãos florianopolitanos. Por acreditar que um apanhado histórico seja imprescindível para se identificar efeitos deslocatórios, os significantes vazios, as práticas articulatórias e as lógicas de equivalência constituídas na resistência da proposta para o novo plano, será tecida uma breve explanação sobre a história dos planos.

O Plano de 1954 foi o primeiro plano de Florianópolis e foi inspirado em preceitos modernistas de urbanismo.

A administração municipal de Florianópolis, no ano de 1951, realizou a contratação de um escritório de urbanismo de Porto Alegre dirigido por Edvaldo Pereira Paiva, que tinha em sua equipe Edgar Graeff e Demétrio Ribeiro. Na época, eles elaboravam um plano para Porto Alegre, à luz do modernismo arquitetônico, inspirado na Carta de Atenas.

Assim, tal como o plano da capital gaúcha, o de Florianópolis, à época também foi elaborado sob os alicerces modernistas. A estrutura discursiva desta equipe envolvia os seguintes elementos: o município de Florianópolis não tinha uma identidade, era ainda pré-industrializado, seu sistema viário era precário e obsoleto [nada diferente do que se pensa nos dias atuais], e tinha um porto em franca decadência. Com base nisso, formou-se uma estrutura discursiva fortemente consolidada nos preceitos modernistas, cujo tema orientador era a busca pela modernidade no Município.

Posto isso, a equipe apresentou um plano preliminar que tinha como fundamento a implantação de um porto na parte continental da cidade que deveria ser o elemento indutor do desenvolvimento urbano. Este plano preconizava que ao lado do porto, deveria ser instalada uma zona comercial e industrial e, conseqüentemente, com o desenvolvimento da cidade, as zonas residenciais deveriam se estabelecer no continente.

Conforme os autores deste plano, isso atrairia o centro tradicional (insular) que seguiria suas funções de centro comercial, administrativo e de zona residencial (PAIVA; RIBEIRO; GRAEFF, 1952). Percebe-se, claramente, que este plano de 1954 restringia-se ao centro tradicional e parte do continente.

A fala de um diretor do IPUF aposentado (E20) detalha melhor este plano:

[...] eles fizeram um plano para Florianópolis, como assim eles chamaram, depois isso foi transformado em lei, virou Código Municipal. Ele tratava de tudo, de urbanismo, de edificações, posturas, tudo. Era uma bíblia da cidade com quase dois mil e tantos artigos. Na essência o que esse plano previa? Primeiro lugar, o município, a cidade é essencialmente insular, está numa ilha, cercado de água por todos os lados, portanto o mar está muito presente, isso é um fator que induz

algum tipo de diretriz de desenvolvimento. Então, aqui foi identificado que era uma parada dos navegadores e tal, entre Rio e Buenos Aires era um ponto melhor. Então, para promover o desenvolvimento há a indicação de um porto na baía norte continental, facilitando a entrada, a saída pelo canal da baía. Esse porto teria acoplado nele uma área comercial, industrial. Seria interligado com a ilha através de uma linha férrea, passando pela ponte Hercílio Luz e desembocava ali na explanada, que seria a rua, naquela época chamava Rua do Príncipe, alguma coisa assim. Eles proibiram que todo lado sul da [Rua] Conselheiro [Mafra] e Francisco Tolentino, seria demolido e aberto uma explanada moderna e tal, e ali desembocariam os trens, a estação etc. Então, o porto, segundo propósito, como havia aí a baía norte – sul, naquele tempo ainda não tinha poluição, não tinha nada, eles julgavam que a implantação de um campus universitário junto à baía sul, ali onde está hoje o complexo da assembleia legislativa, os tribunais, seria adequado e atividades náuticas, esportivas na baía. Segundo projeto grande daquele tempo. Terceiro, um estádio, Brasil tinha acabado de perder a Copa para o Uruguai no Maracanã, 2x1, aquele negócio, um estádio de futebol, onde seria hoje o Instituto Estadual de Educação, onde é. Basicamente era isso, o resto era ordenamentos urbanísticos, alinhamento dos prédios. Não se falava ainda em patrimônio histórico, não existia isso. Naquela visão era crescimento.

Este entrevistado comentou que como era ainda o início da indústria automobilística no Brasil, que se desenvolveu no governo do presidente Juscelino Kubitschek, de 1956-1961, não havia projetos de grandes vias, apenas no Centro alguns alargamentos de asa.

Para tal ficava evidente que o principal instrumento de organização do espaço era o zoneamento. Dentre os principais objetivos do plano estavam:

- a) Regular a utilização e a percentagem de ocupação dos terrenos da área urbana e

regulamentar os gabaritos de altura das construções.

b) Constituir zonas residenciais bem definidas, melhorando as áreas já loteadas e prevendo o arreamento das áreas vacantes próximas ao centro atual.

c) Localizar convenientemente as áreas destinadas à cultura do espírito e do corpo, prevendo, para esse fim, espaços verdes correspondentes (praças), que seriam obtidas por meio de desapropriação de áreas convenientemente localizadas.

d) Caracterizar uma via tronco desde o acesso terrestre na zona do Estreito, até o lugar atualmente denominado "aterro". Localizar ao longo dessa via tronco todos os centros de atividades, comercial e administrativa (centros comerciais, centro cívico, centro universitário, etc.). Criar novas vias e melhorar as existentes, quando necessário [...] a fim de conseguir uma trama viária equilibrada e completa. (PAIVA; RIBEIRO; GRAEFF, 1952, p.21).

Este plano de 1954 estabelecia que a cidade não tinha para onde crescer, em função de uma barreira natural chamada de Morro do Antão, que é o Morro da Cruz, hoje. De acordo com o E20:

Esse morro não vai permitir que a cidade cresça por trás dele. Daí que o crescimento tem que ser para o continente. Mas o que aconteceu dez anos depois? Todo o acesso para a universidade era feito pela ruazinha de dentro ali..., você imagina..., com a implantação do campus, porque isso daí foi uma disputa na cidade, o campus na baía sul ou o campus na Trindade? Venceu a Trindade. Pantanal. Uma região baixinha, inundações, toda essa bacia do Itacorubi aqui...

Essa fala deixa clara a pouca perspectiva longitudinal e a ausência de uma noção lúcida sobre a complexidade do município, no Plano de 1954, sendo que o que importava, aparentemente era uma maior proximidade com a modernidade.

Pereira (2008, p. 3) destaca, enfaticamente, que uma simples comparação entre “a cidade existente em 1952 e a cidade projetada pela equipe coordenada por Edvaldo Paiva mostra dois fatos incontestáveis: a

negação da cidade tradicional e a forte inspiração funcionalista do plano”. E aconteceu que esse plano foi, ficou e durou até o final da década de sessenta.

Segundo o autor, embora este Plano de 1954 não tenha sido colocado em prática no município, ele serviu de fonte de inspiração para o arquiteto mentor do próximo plano, o de 1976.

O Plano de 1976, chamado de Plano Diretor do Distrito Sede, foi restrito às áreas densamente povoadas do município e só em 1985, com a Lei Municipal 2193/85 foram instituídas diretrizes para zoneamento, uso e ocupação do solo nas áreas que não eram cobertas pela lei anterior.

Em se tratando da sua construção, a Prefeitura, em 1969, contratou um escritório local, chamado Escritório Técnico de Planejamento (ESPLAN), durante o governo do prefeito Acácio Santiago, coordenado pelo professor Luiz Felipe Gama D’Eça, um arquiteto, coronel do exército, para fazer a reavaliação do plano em vigor.

O Brasil se deparava com outra realidade socioeconômica, política, a questão da indústria automobilística tinha se solidificado, Brasília já estava consolidada, então havia todo um novo urbanismo na mentalidade dos arquitetos. A inspiração em Lúcio Costa [Lúcio Marçal Ferreira Ribeiro Lima Costa – pioneiro da arquitetura modernista no Brasil, que ficou conhecido, mundialmente, pelo Plano Piloto de Brasília] e Oscar Niemayer [Oscar Ribeiro de Almeida de Niemeyer Soares, que foi aluno de Lúcio Costa e teve a marca da modernidade deixada nos edifícios públicos que desenhou para Brasília] foi muito forte.

Segundo Pereira (2008), o projeto urbano de Florianópolis apresenta uma significativa influência pedagógica, advinda da concepção de Lúcio Costa e de Niemeyer, ambos são, ao mesmo tempo, objetos e agentes de influência; não só ao que diz respeito ao urbanismo e à arquitetura mundiais, mas igualmente a uma série de profissionais brasileiros influenciados por suas obras. Em Florianópolis, isso se materializou na figura do principal baluarte do plano, o urbanista Luís Felipe Gama D’Eça. Ele teve uma expressiva influência dessa concepção de plano, já que no período em que fez seu curso de arquitetura, na Faculdade Nacional de Arquitetura da Universidade do Brasil, no Rio de Janeiro, Brasília era o assunto do momento.

Gama D’Eça contratou uma equipe multidisciplinar, de mais de sessenta profissionais,

economistas, geólogos, todo mundo, médico sanitaristas, engenheiro... Esse grupo então estudou a grande Florianópolis. A ideia não era mais só Florianópolis! (E20).

Como fruto de seu trabalho, foi elaborado um “Estudo Preliminar do Plano de Desenvolvimento Integrado da Região da Grande Florianópolis”, que mais tarde deu origem ao Plano de Desenvolvimento da Área Metropolitana de Florianópolis (PDAMF), que englobava vinte cidades da região de Florianópolis. Além deste plano, de caráter regional, outro mais detalhado foi desenvolvido para a área urbana de Florianópolis. (PEREIRA, 2008).

De acordo com Pereira (2008), tanto o PDAMF quanto o plano urbano de Florianópolis apresentavam características muito próximas dos princípios modernistas da Carta de Atenas e de outros escritos de Le Corbusier. Este plano distribuía as indústrias ao logo da BR 101 nos municípios de Palhoça e São José e disseminava as áreas agrícolas no espaço regional concebendo Florianópolis como uma grande metrópole de trocas.

As características formais são igualmente reveladoras: a comparação do centro metropolitano previsto no PDAMF [Plano de Desenvolvimento da Área Metropolitana] com Brasília ou com os projetos de Le Corbusier como o *Plano Voisin* ou *Une ville contemporaine pour trois millions d'habitants*, mostra as mesmas linhas funcionais, a mesma descontinuidade do espaço urbano, a mesma repetição de formas, as mesmas vias expressas. Parodiando Holston (1996), o pedigree do PDAMF era evidente. (PEREIRA, 2008, p.5).

Diante desta forma de pensar o planejamento urbano, que não se limitava ao município de Florianópolis, foi possível articular recursos do governo do Estado, para desenvolvimento da região. A análise macro regional tecida pela equipe delineadora do plano era de que o Estado de Santa Catarina era a seguinte: o Estado era polarizado pelos Estados vizinhos: Rio Grande do Sul, Paraná e São Paulo; havia oito (8) grandes metrópoles que recebiam todo o maciço dos investimentos do governo federal, em função da forte migração da zona rural para os centros

urbanos; e a prioridade do governo era fortalecer o Estado economicamente.

Com isso, aqui sempre se fez uma crítica que Santa Catarina é o “0” da 101. Aqui não tinha expressão econômica, não tinha expressão política. Então, era necessário através de um planejamento estratégico dar realmente força para o estado. E uma característica que Santa Catarina tem e que outros estados não tinham na época, que era uma rede de cidade de porte médio. Então você tem vários pólos regionais, norte, sul, leste, oeste e tal, e a capital não é o município mais forte, ainda hoje, é Joinville. Então, o professor Gama D’Eça, na sua visão de urbanista, ele achava, nós temos que dar uma feição metropolitana para Florianópolis. Aí que ele fez os grandes traçados viários, que estão aí hoje na cidade.

O plano elaborado em 1969 e aprovado em 1976 procurava “o equilíbrio entre a capacidade de fluxo indispensável à circulação urbana e às condições de vida do meio ambiente”. (PLANO, 1971). O sistema viário, proposto pelo plano, era formado pela BR 101, vias expressas, vias de tráfego rápido, vias setoriais e locais, o que converge com a regra dos 7Vs estabelecida por Le Corbusier. (LE CORBUSIER, 1959).

De acordo com E20:

Você tem a conexão com os municípios vizinhos através da via expressa sul. A via expressa sul é um braço de continuidade da BR 282, que liga o litoral ao oeste e termina aqui na ilha e era para chegar até o Campeche, num grande centro turístico *a la* Barra da Tijuca, que ele imaginava, com grandes torres ocupando a orla, deixando uma faixa de cinquenta metros. Na época do Gama D’Eça, final de..., começou em 67 o plano, e concluiu em 69, ainda não havia a questão ambiental, como ela veio mais tarde aflorar. Então, era o urbano que realmente mandava. E dentro do desenho que ele fez da cidade, havia muita área verde, muitos parques, para manter uma qualidade de vida. E foi feita, então, a proposta de densidades urbanas, habitacionais e

tal, que é mais ou menos ainda o que está por aí. Pequenos ajustes que depois o instituto foi fazendo. Mas era doze pavimentos, o gabarito máximo da cidade, com algumas taxas de ocupações pesadas.

Conforme mencionado por E29, que estuda a política de habitação no município, hoje se considera que estas políticas foram significativamente exageradas.

Por mais que houvesse um discurso de preocupação com a qualidade do meio ambiente, nota-se que neste plano algumas propostas embebidas de funcionalidade e objetividade, desprezavam por vezes a sustentabilidade das mesmas, em longo prazo:

Naquele tempo, trabalhava-se com gabarito, altura e número de pavimento, trabalhava-se com taxa de ocupação e não havia o índice, chamar índice de aproveitamento. Que é estratégico para garantir realmente uma densidade, é o índice de aproveitamento. Então, o índice ele acabou sendo decorrente daquele modelo de ocupação. A gente tem ainda no centro, os prédios mais antigos, eles ocupam cem por cento do terreno, dois pavimentos. (E29).

Além disso, a preocupação com o patrimônio cultural também cedia espaço à modernidade da cidade, e hoje como este pensamento começou a se fortalecer e se naturalizou, muitas manifestações da população, nos dias de hoje, são em favor da preservação cultural do que ainda restou ao município. Na época de Gama D'Eça o que acontecia é que nem tudo ele reconhecia como patrimônio da ilha.

Gama D'Eça tinha uma visão de que tinha que encorpar esse centro comercial de Florianópolis. E não levava em conta o casario como patrimônio cultural, eram só as fortalezas. Importante para ele era manter as fortalezas, que vinha da história da ocupação da ilha e as igrejas e os palácios. Então eram os ícones. O casario é coisa velha. Tem que modernizar a cidade. (E30).

Outra medida bastante alarmante proposta neste plano, diz respeito à autorização de muitos gabaritos na zona central:

[...] ele propôs nessa zona central ocupação de doze pavimentos, sendo o seguinte, os dois primeiros pavimentos com cem por cento e quarenta e seis por cento no restante da torre. Isso traduzindo em índice de aproveitamento da algo em torno de 6,6. O que é isso? você tem um terreno de mil metros, multiplica por 6,6, você tem 6.600 metros quadrados num lote. Onde antes era uma casa, você passa a ter 6.000. E aí você pega esses 6.000 metros quadrados, divide ali por vinte metros quadrados por habitante, que é um índice já exagerado para nossa realidade. Vinte metros quadrados por habitante, você encontrava densidades, na verdade ele dizia que era de quinhentos habitantes por hectare, pagaria a infraestrutura urbana, ela ia para três mil, três mil e duzentos. (E20).

Este entrevistado, em outras palavras complementou que, em pouco tempo, mais precisamente, em uma década, o centro da cidade saturou sua infraestrutura em termos de ocupação de espaço, porque não houve alargamento de áreas, a densidade foi crescente, então começaram a surgir os congestionamentos, não haver oferta de vagas de garagem e um aumento expressivo da frota de veículos dia a dia. A seu ver, a estrutura viária macro até era interessante, ela permitiu realmente que a cidade pudesse se espalhar, pois antes, havia um distrito sede e os distritos do interior, oriundos do sistema de povoamento português, comunidades isoladas que viviam da farinha de mandioca, da pesca etc.

No início da década de setenta, começou a florescer o turismo, a implantação das Rodovias SCs, principalmente a SC401, que começou a induzir o desenvolvimento ao balneário, a Canavieiras. “Canavieiras pinta como o balneário chique da cidade... balneário de águas quentes, tudo legal...e começou esse crescimento...!” (E20).

Com isso, notou-se inclusive nos dizeres de vários entrevistados, como E6, E32, E34, que houve o enfraquecimento da atividade pesqueira e de plantio de mandioca, os engenhos começaram a entrar em decadência e começou a florescer o turismo. Naquela época, era comum a população trabalhar no inverno na pesca e, no verão, ganhar um incremento na sua renda com atividades ligadas ao turismo.

Em suma, Gama D’Eça fez um plano piloto para Florianópolis e depois pretendia, com o apoio dos governos: federal, estadual e das

prefeituras, desenvolver os demais municípios. Para garantir essa integração, então, já naquele tempo foi lançada a famosa derivação da BR101, que hoje está no mapa da discussão. Isso nasceu lá em 1969, já tinha esse tracejado de onde deveria passar, porque devia desviar o tráfego pesado que iria para ligação dos estados e deixar a BR101 como via de integração aqui da área conurbada. “A expressa sul, seria ao contrário, ligação Leste-Oeste; e aqui dentro da cidade, haveria as vias chamadas vias expressas, essa de contorno.” (E20).

As premissas da Carta de Atenas eram muito presentes nos escritos e discursos de Luiz Felipe da Lobo Gama d'Eça, o que se manifestava principalmente, na sua visão de planejamento regional e no espaço dividido segundo as funções urbanas: a grande metrópole funcional.

O plano elaborado em 1969 foi aprovado pela Lei n. 1440/1976. E mesmo após mais trinta anos, notava-se que o plano resultou em uma ocupação do solo bem diferente do que havia sido preconizado. Muitas modificações de zoneamento, mesmo feitas por leis específicas que seguiram a lei de 1976, acabaram por comprometer o plano. O próprio Gama D'Eça não esteve à frente da implantação deste plano, por motivos diversos.

Assim, pode-se dizer que embora a maioria dos preceitos deste plano não ter sido colocada em prática, um deles foi: a criação de um órgão de planejamento, em 1977, o Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis (IPUF).

Com a criação do IPUF, iniciou-se em um primeiro momento, o planejamento dos balneários que estavam mais pressionados em termos de ocupação, os do norte.

Então nós não tínhamos cartografia. Aí, vamos falar com o Ministério do Interior, a CNPU, que era Comissão Nacional de Política Urbana, nosso diretor conhecia os caras de lá. Então conseguimos verba, fizemos um vôo, restituição dos balneários da Costa Norte: Daniela a Santinho. Aí começamos a trabalhar! Daqui a pouco pintou dinheiro, fez um vôo de novo, todo aglomerado, restituição de cinco mil e algumas áreas. Então vamos mudar o plano, vai ser Plano Diretor dos Balneários e interior da ilha, com isso a gente fecha o território. Depois é só atualizar! (E20).

Para E20, a estratégia foi interessante, porque Florianópolis se tornou um dos primeiros municípios do Brasil a ter um plano integrado do território, já que até então se planejava a área urbana e deixava o rural de lado.

[...] começamos a trabalhar na equipe de planejamento, aí logo em maio foi criado o IPUF. Aí nós fomos para a estrutura do IPUF, o primeiro desafio então era voltar a esse planejamento integrado. Foi feito um plano, que se chamou então de Diretrizes para o Aglomerado Urbano de Florianópolis. A gente retomava as ideias do Gama D'Eça, dava algumas aperfeiçoadas, mas na essência foi mantido. E induzíamos realmente a expansão para os municípios da região. (E20).

Segundo relatos de outro técnico deste órgão, à época, o E36, esses municípios ficaram, até esse tempo então, como cidades dormitórios, não tinham estrutura econômica forte, dependia da capital, em termos de sistema de transporte. Todo sistema de empregos, a maioria dos comércios, setor terciário, setor secundário e turismo eram irrisórios. Foram feitas algumas propostas que se consolidaram e que, lentamente, foram favorecendo as áreas. Por exemplo, a consolidação do distrito industrial de São José, Palhoça e Biguaçu.

O IPUF conseguiu naquela época, um convênio com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em que foram captados quarenta e dois milhões de dólares (US\$42.000.000,00). Isso foi distribuído em projetos para o aglomerado, mais pontualmente para: distrito industrial, algumas avenidas consideradas importantes, para o sistema de transporte etc. Com relação ao sistema de transporte, foi contratado o Gport, um órgão do Ministério de Transporte, que cuidava do planejamento; membros do Gport vieram para Florianópolis e foi feito um Plano Diretor de Transportes Urbanos.

O E36 explanou sobre a influência direta do IPUF na instalação de certos empreendimentos na região e, para elucidar, destacou a instalação do Hospital Regional e do Shopping Itaguaçu. Com relação ao Hospital Regional, mencionou que os médicos defendiam a ideia de que fosse na ilha, pois ficaria mais prático neste local, sendo que os pacientes teriam como ser removidos de um hospital para o outro, se assim fosse necessário, como mais agilidade. No entanto, o IPUF advogou que fosse construído no município de São José, em função do acesso a pessoas de mais baixo poder aquisitivo. De forma similar,

quando os agentes promotores do espaço do Shopping Itaguaçu começaram a pesquisar a cidade, onde era o melhor lugar, o IPUF se manifestou dizendo que era o continente, argumentando que se estaria no eixo de duas rodovias importantíssimas, onde tudo passar por lá; e, realmente isso aconteceu.

Depois disso alguns, incentivamos ‘coisas’ sociais, na época existiam um modelo chamado centro social urbano. Que era um agregador das comunidades.

Estes centros sociais tinham como propósito o desenvolvimento social das comunidades e para isso as munia de serviços, como: atividades esportivas, de capacitação, de saúde etc. Eles foram implantados em vários locais da cidade, para despolarizar os focos de atuação social na região. (E20).

Todas essas diretrizes passaram a subsidiar o Plano de Florianópolis. Aí nós voltamos para revisar Florianópolis. Aí chegamos a seguinte conclusão: bem... o distrito sede, o ‘centrão’ aqui, tem um plano, bem ou mal, tem um plano; mas os balneários, que estavam em uma aceleração de crescimento, não tinham plano de ordenamento.(E20).

Conforme E20, Gama D’Eça dizia assim: “toda costa leste, da praia ao divisor de água, fica definido com a área de expansão e vai ser objeto de um processo de planejamento contínuo”. Por isso, ele indicou a criação de um órgão de planejamento contínuo, o IPUF.

Se por um lado a criação de um órgão de planejamento se concretizou, por outro, maior parte dos escritos deste plano não foi colocada em prática e os que foram ocorreram de forma assistemática, como por exemplo, os feitos no sistema viário da cidade,

[...] no qual as vias hierarquicamente inferiores (via de contorno norte, duplicação da SC-401) foram construídas antes dos troncos de circulação principais (via expressa sul, túnel Antonieta de Barros), o que resultou na ocupação prioritária do norte da ilha, em detrimento da criação de uma “cidade nova” no sul da ilha, como queria o plano,

demonstrando que a agenda político-econômica era, no mínimo, diferente da agenda técnica. (PEREIRA, 2008, p.7).

O plano de 1976, apesar de prever em sua origem um aglomerado de vinte (20) municípios, tendo Florianópolis como cidade pólo, foi aprovado apenas para o chamado “triângulo central” e continente, ou seja, para o núcleo urbano central de Florianópolis e os bairros continentais.

Em 1982, o plano teve sua abrangência ampliada para todo o chamado Distrito Sede (parte continental da cidade mais a parte centro-oeste da ilha), por meio da lei conhecida como Plano da Trindade. O Plano de 1976, por ser muito restrito, precisou ser complementado e assim, foi criada a Lei Municipal 2193/85, que se chamou de Plano dos Balneários.

A política de preservação do patrimônio histórico não estava inserida no plano diretor. Neste contexto, destacava-se o Sul da Ilha, que buscava e reivindicava suas pretensões desde os anos oitenta e inclusive já têm seus próprios planos diretores, com o ideal de resgatar suas raízes culturais e frear o crescimento desordenado nas suas regiões, fruto do modelo modernista de gerir o espaço urbano.

Neste sentido, cabe destacar que dos anos oitenta até 2001, emergiu um significativo descontentamento por parte da comunidade em relação aos princípios modernistas norteadores do Plano Diretor de 1976. Florianópolis tem grandes histórias de reivindicações de seus moradores ao modelo excludente e desenvolvimentista imposto por governantes e empreendedores. Além da história do Sul da Ilha, que foi mais frequentemente lembrada pelos entrevistados, podem-se citar outros exemplos, como: Ingleses, Lagoa, Sambaqui, Santo Antônio de Lisboa e João Paulo.

Nos Ingleses, em 1989, houve a luta do movimento Ilha Ativa na qual os moradores obstruíram o Plano Diretor de 1976 com suas adaptações, que concedia direito à invasão de dunas pelo sistema viário, dentre outras concessões. Os moradores da Lagoa, por meio da Associação de Moradores da Lagoa (AMOLA), resistiu ao modelo econômico de exploração da paisagem, conseguiu impedir grandes empreendimentos na orla. Além disso, Sambaqui, Santo Antônio de Lisboa, João Paulo, são localidades da ilha que também têm histórias de resistência a um modelo governamental e econômico que não prioriza devidamente seus moradores, pagantes de impostos.

Nesta época, essas comunidades já se organizavam e tinham inclusive seu plano diretor montado, com propostas próprias, junto com a comunidade, já outras ainda não tinham este poder de organização. Por isso, o movimento articulado de resistência em Florianópolis como um todo passa a ter expressividade mais tarde, mais claramente a partir da criação do Estatuto da Cidade. Os Planos Diretores, nesta época, eram elaborados de forma segregada, para cada localidade e, diante disso, ficava difícil se estabelecer também um conhecimento geral de um plano e o que se propunha à cidade naquele momento.

A partir da década de noventa, foi possível notar uma atuação efetiva de movimentos ambientalistas, que se sentiram oxigenados após toda atmosfera de democracia, de “Diretas já”, de reivindicação de participação política no final dos anos oitenta em todo país. Além do movimento ambientalista, movimentos culturais, as organizações não governamentais, as entidades comunitárias, entidades ecológicas, o Ministério Público, dentre outros atores começaram a colocar em xeque o Plano Diretor de Florianópolis de 1976. (E20, E22, E24, E36).

Segundo estes movimentos, entidades e Ministério Público, havia muitas práticas que confrontavam a legislação ambiental e por este motivo deveriam ser objeto de uma reavaliação e adaptação ao ordenamento jurídico. “Nesta época, os grandes projetos da cidade passaram a sofrer muita pressão, começaram a vir os conflitos, até eclodir uns escândalos e tudo mais...”. (E36).

No tange à realidade de Florianópolis, de modo geral, **em 1997, foi aprovado o terceiro Plano Diretor de Florianópolis, também conhecido como Plano do Distrito Sede.**

Evidenciou-se, em meados de 1997, uma pretensa ruptura com os preceitos hegemônicos de organização do espaço. Como até então, Florianópolis só havia sido gerida sob a óptica de um modelo modernista de planejamento urbano, as suas premissas estavam fortemente arraigadas na mente dos cidadãos e nas práticas de seus gestores e isso era tido como verdade, reconhecido como a única forma de organizar o município, caracterizando um modelo hegemônico de gerir o espaço urbano. Grande parte das demandas até 1997 se identificavam com os preceitos modernistas: os próprios urbanistas por admiração a trabalhos bem sucedidos em outros lugares do Brasil, como Brasília; os empresários, porque conseguiam de alguma forma consolidar seus empreendimentos sob os alicerces do que era previsto no plano de 1976, por meio de autorizações jurídicas concedidas; e a população no geral por respeitar a autoridade pública, que segundo o E25:

até a década de oitenta era incontestável, as pessoas tinham medo de reagir às arbitrariedades políticas no Brasil e só se libertou disso com o apoio dos movimentos sociais que reivindicaram participação política de forma ‘branca’ e lícita no movimento Diretas Já.

Com as mudanças ocorrentes no município e com as arbitrariedades, percebidas por muitos como descabidas, a população notou que o crescimento da cidade estava acontecendo de forma desordenada e o Plano de 1976 não refletia as necessidades e prioridades que as comunidades queriam.

Durante as entrevistas realizadas, muitos expuseram a repugnância ao plano de 1976, tal como explana E34:

o tal do Plano de 1976 só tinha boniteza no papel...se a gente deixasse, hoje esta ilha já teria afundado!...queriam que cada um ficasse no seu quadrado: área para morar, área para lazer, área para trabalhar e se esqueciam de que a comunidade local precisava desenvolver o local. O que todos nós [as diversas comunidades de Florianópolis], em 1997, queríamos era dizer ‘Não ao Plano de 1976’, porque a cidade tinha mudado muito...e sem falar que as coisas sempre aconteciam por baixo dos panos, para facilitar a vida de quem convinha.

O Entrevistado 35, morador do Campeche, também comenta que seu avô, nos anos setenta, contava das terras que eram legalizadas para construção, das ocupações irregulares e dos oportunismos presenciados no município, em áreas que hoje são extremamente valorizadas.

Segundo ele, explicitamente, a partir da década de noventa, a população de Florianópolis manifesta o seu interesse pela criação de um plano sustentável para cidade, não só em termos ambientais, mais também econômicos e sociais; e isso não acontecia. Independentemente dos propósitos peculiares às várias demandas, era claro que havia em comum entre elas um significante sem significado, que subvertia a identidade advinda do discurso vigente acerca de planejamento urbano, este significante vazio era o “plano sustentável”.

Para cada ator social, o plano sustentável podia ter um significado diferente, mas o que os excedia, acabava por convergir na sustentabilidade do plano. (LACLAU, 2011).

O termo “Plano Sustentável” foi uma menção frequente nas explicações dos entrevistados. Havia muitas demandas distintas, muitos grupos se formando: uns queriam ter oportunidades de trabalho e demais infraestrutura perto de suas casas, em suas comunidades; outros repudiavam o pouco caso que se tinha com o Plano Diretor do Município e os rumos que ele estava tomando; havia também os que se revoltavam com os privilégios concedidos à construção civil; bem como os ambientalistas e os que se preocupavam com o patrimônio cultural da cidade.

Alguns atores entendiam “Plano Sustentável” como aquele que pudesse preservar a cidade e garantir qualidade de vida a outras gerações, outros focam o aspecto econômico, progressista; há também os que queriam absorver a demanda turística; mas há os que tratam isso como inconcebível e incoerente com a realidade que se vive hoje. Então o “Plano Sustentável” é foco de muitas demandas, no entanto cada uma o entende de uma maneira distinta.

Mediante a noção de sustentabilidade, todas essas identidades cancelam suas diferenças em uma cadeia de equivalências. As identidades, que anteriormente atuavam sob a lógica da diferença, a da complexidade; a partir dessa ideia, passaram a assumir a lógica da equivalência, a de simplificação do social.

A cadeia de equivalência se constituiu entre as demandas não atendidas, de modo que, para além do caráter particular de cada caso, os atores sociais estabeleceram um senso de igualdade entre eles, baseados em suas experiências compartilhadas de inconformação. Barros (2009) explica que este senso de igualdade não é uma consequência de uma demanda positiva que une a todos eles, mas sim o reflexo de uma percepção comum de negação.

Frente a tudo isso, formava-se uma cadeia de equivalência em que grande parte das demandas convergia em um ponto nodal que era a sustentabilidade, constituindo uma lógica de equivalência em que o significante vazio era o “Plano Sustentável”, que como o próprio nome já diz, não tem um significado único, e por isso cada ator social envolvido neste processo, interpretava-o de uma forma singular.

Assim, no contexto do município, eclodiu uma crise do planejamento urbano dito funcionalista, que, até aquele momento era fortemente dominante no imaginário técnico e político da cidade; os ditames da Carta de Atenas já não davam conta de reger a organização

do espaço. Reconhecia-se que não se podia separar áreas para trabalhar, áreas para lazer, áreas para residir etc., sendo que as áreas que se mantiveram homogêneas foram as pertencentes às classes mais ricas, o que é peculiar à realidade brasileira. Frente a isso, Pereira (2008) comenta que parecia que o zoneamento havia tomado o lugar do plano.

Neste período, houve um desencantamento generalizado por parte da população e dos movimentos organizados, em relação aos princípios modernistas. O crescimento da cidade preconizado nos planos diretores, até então instituídos (1954 e 1976), sofreu críticas, em função dos danos ao meio ambiente. O que se idealizou para cidade ficou extremamente distante, sendo que esse ideal cedeu espaço a contradições sócio-político-espaciais impostas; e os diversos territórios da cidade buscavam o reconhecimento de suas identidades e de suas histórias, que estavam se perdendo com o tempo.

Em 1997, o IPUF aprovou um novo plano que apresentou um zoneamento muito diferente do anterior (de 1976), mas muito próximo do uso do solo, real, naquele momento, ou seja, houve uma legitimação das irregularidades pertinentes à vigência do Plano de 1976, parecendo ser um cumprimento de protocolo.

A despeito disso, alguns avanços foram percebidos no Plano de 1997; um exemplo a ser destacado corresponde às políticas de preservação cultural. O patrimônio cultural havia sido ignorado pelo Plano de 1976 em decorrência de alterações no planejamento urbano de cunho modernista. Desta forma, a retomada da atenção a esse aspecto foi considerada por alguns entrevistados como um elemento favorável do Plano de 1997. E20, ex-superintendente do IPUF fez este relato:

No plano de 1997, nós [IPUF] criamos então um zoneamento secundário, chamado área de preservação cultural. Aliás, tinham três categorias, tinha preservação cultural do ponto de vista arqueológico, que era os sambaquis, os fósseis que tinham por ali. Tinha preservação cultural no sentido sócio econômico, das comunidades pesqueiras de Barra da Lagoa, Pântano do Sul, Ribeirão da Ilha, garantir a sobrevivência deles através também de uma política de uso do solo, não levar o turismo forte para lá para descaracterizar. E a terceira era o patrimônio histórico, então o casario, as igrejas, os fortes e tal. E criaram-se regras de compensação, nós introduzimos a história do solo criado, a história

da transferência do direito de construir, para compensar esses tombamentos.

Conforme os entrevistados do IPUF, o planejamento participativo já era uma marca do planejamento urbano de Florianópolis, no entanto, não era assim que a população, na figura dos líderes comunitários entrevistados percebia.

Sabe-se que o instituto de planejamento urbano, por estar intimamente atrelado ao executivo municipal, passa a impressão de que é um órgão servidor do governo e não do público, porém oficialmente, esta ideia é contestada pelos quatro membros deste instituto que foram entrevistados. Apesar de declararem a forte influência e direcionamento da visão de planejar advinda de diferentes correntes políticas que se instalaram na Prefeitura de Florianópolis, ao longo dos anos, todos eles destacaram, enfaticamente, o compromisso que o IPUF tem diante da participação popular, contudo, não deixam de enfatizar que o compromisso maior do IPUF diz respeito à técnica.

Posto isso, fica evidente a contradição entre o que pensam os gestores do IPUF e o que, efetivamente, propõem. Reconheciam eticamente a intencionalidade da participação comunitária, mas não admitem que a população saiba sugerir encaminhamentos tecnicamente plausíveis à organização da cidade e, além disso, são submetidos diretamente aos interesses da Prefeitura Municipal.

Em princípio, as comunidades florianopolitanas ao reivindicarem alterações e a ruptura com o modelo modernista de organização do espaço preconizado no Plano de 1976, também gostariam que suas reais demandas fossem atendidas e isso evidentemente não se consolidou no Plano de 1997 e muito desgosto foi sendo gerado a partir de políticas distantes do que se almejava. Isso instigou a organização de uma resistência às propostas de Plano Diretor do Município, em busca da participação no processo de construção do mesmo.

Esta contextualização apresentada serve de alicerce para a compreensão da história do Plano Diretor Participativo de Florianópolis, de 2001 a 2011, que é onde se situa o interesse desta tese.

4.1.2 O Processo de Plano Diretor Participativo de Florianópolis – 2001 a 2011

Ao analisar o cenário do Plano Diretor Participativo de Florianópolis, percebeu-se nitidamente a existência de três fases do processo do Plano Diretor Participativo de Florianópolis. Neste caso,

ficaram marcadas: a primeira fase que teve seu marco com o Estatuto da Cidade e se findou diante da apresentação da proposta de criação do NGMPDP (2001 até julho de 2006); a segunda fase teve início com a constituição do NGMPDP e finalizou com a sua destituição (2006 até início de 2009); a terceira fase representou a recusa ao Plano da CEPA (2009– 2011).

Ressalta-se que foram nestas duas últimas fases, ou melhor: a partir de 2009, que se desencadeou o movimento de resistência à proposta apresentada pela Prefeitura e que foi o alvo de maior apreciação deste estudo, haja vista que o objetivo essencial desta pesquisa é analisar as práticas organizativas adotadas no momento da resistência deste processo.

4.1.2.1 1ª fase do processo: Organização da participação no processo de Gestão Democrática da Cidade com apoio do Governo Federal (2001-2006)

Desde a criação do Plano de 1997, já se notava um expressivo descontentamento da comunidade com relação à forma de pensar a organização do espaço urbano de Florianópolis. O discurso modernista que defendia o progresso e a expansão da cidade já não conseguia fazer sentido a todas as demandas de diferentes grupos de atores do município.

Notou-se que a contingência da formação discursiva do planejamento urbano modernista se tornou visível, o discurso baseado em concepções, meramente, técnicas já não correspondia aos interesses das diversas demandas no contexto de Florianópolis. (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

O modelo tradicionalista de pensar a cidade, arraigado na história do planejamento urbano de Florianópolis, defrontou-se com a exigência pela participação, diante da lei. “Os planos diretores e a participação social conseguiram lograr grande aceitação no imaginário técnico, político e acadêmico”. (PEREIRA; SANTOS, 2008, p. 116).

O tecnocratismo, o planejamento físico-territorial e o funcionalismo, que até então representavam um projeto eram, constantemente, colocados em dúvida. No entanto, foi somente a partir da instituição do Estatuto da Cidade, em 2001, ou seja, de uma imposição legal, que os movimentos criaram maior fôlego para requerer uma participação efetiva na elaboração de um Plano Diretor para Florianópolis.

O quadro legal imposto pela lei 10.257, o Estatuto da Cidade, de 10 de julho de 2001, exigiu um novo plano diretor em todo Brasil, para todos os municípios (de acordo com a categorização requerida), por meio do estabelecimento de bases para um planejamento participativo, democrático, em que além da leitura técnica, tinha de haver uma leitura comunitária, social.

Conforme já se mencionou no referencial teórico, o Estatuto da Cidade estabelece a obrigatoriedade de elaboração de Plano Diretor Participativo para os municípios que se enquadrem nestas categorias: com mais de vinte mil habitantes; integrantes de regiões metropolitanas e aglomerações urbanas; onde o Poder Público municipal pretenda utilizar os instrumentos previstos no § 4o do art. 182 da Constituição Federal (exigir do proprietário do solo urbano não edificado, subutilizado ou não utilizado, que promova seu adequado aproveitamento); integrantes de áreas de especial interesse turístico; inseridos na área de influência de empreendimentos ou atividades com significativo impacto ambiental de âmbito regional ou nacional; bem como os incluídos no cadastro nacional de Municípios com áreas suscetíveis à ocorrência de deslizamentos de grande impacto, inundações bruscas ou processos geológicos ou hidrológicos correlatos.

Posto isso, os municípios que se enquadrassem nesta categorização, prevista no seu Art. 4, V, § 4o, que não tenham plano diretor participativo aprovado, teriam o prazo de cinco (5) anos para o seu encaminhamento para aprovação pela Câmara Municipal, que é o caso do município de Florianópolis.

É interessante realçar que como as diretrizes do Estatuto da Cidade vieram do âmbito federal, cada município apresentou diferentemente sua predisposição em acatar a nova concepção de elaboração de Plano diretor. Houve municípios, que embora não fossem obrigados a elaborar um Plano Diretor Participativo, por não se enquadrarem nas categorias de municípios obrigatórias, assim o fizeram; por outro lado, uma série de municípios pelo país afora não conseguiu mudar a sua concepção a respeito de Gestão Urbana, o que fez com que muitos deles ou trabalhassem com a margem dos prazos e burlassem a população ou até mesmo elaborassem um Plano superficial que não delimitasse uma ordenação que correspondesse aos interesses da população.

Assim, a Prefeitura Municipal de Florianópolis dispôs de um prazo até 2006 para encaminhar o seu Plano Diretor Participativo à Câmara de Vereadores. Contando com este prazo, nos primeiros quatro anos após o Estatuto não houve iniciativa alguma em favor da

participação comunitária por parte da prefeita Ângela Amin, cujo mandato foi de 2001 a 2004. O apoio ao processo democrático se originava do Governo Federal, que contava com o estímulo à participação comunitária na construção dos planos diretores em todo país.

De acordo com E33,

durante do mandato da Prefeita Ângela Amin, nada se mexeu com relação ao apoio às discussões comunitárias e essas discussões só começaram a ser oficialmente aceitas com a entrada do ‘mala’ do nosso prefeito, que tentou nos enganar no seu primeiro mandato... no segundo ele chutou nosso castelinho de areia e cortou tudo!!!

Esta fala reflete a indignação da comunidade mediante a inércia da Prefeitura Municipal de Florianópolis, a qual esperou o prazo concedido pelo Ministério das Cidades para a elaboração do Plano Diretor Participativo, que foi de cinco anos, isto é, 2006.

Mas, no tocante à esfera federal, esta foi uma fase de estímulo à organização das comunidades em favor de uma gestão democrática urbana e a ausência de intencionalidade de apoio da Prefeitura só foi percebida pela maioria da população no decorrer dos anos.

A mídia televisiva e imprensa local, nesta fase, procurava realçar as novas diretrizes políticas do Governo Federal e os desdobramentos nos vários Estados e municípios. O que era transmitido por esses meios de comunicação passava a impressão que estava acontecendo um processo a-histórico, ou seja, era como se todo apelo por gestão democrática na Gestão Urbana em Florianópolis tivesse partido dos ideais do Poder Público. A frequência com que surgiram notas em jornais e matérias em telejornais foi ainda baixa, diante dos propósitos do Estatuto da Cidade, que eram atrair para ouvir a população e a organizá-la socialmente em favor da construção de um Plano Diretor que tivesse a ver com as necessidades e capacidades do município, tal como com os anseios das pessoas que nele habitam. (E5).

A partir dessa situação, buscou-se na fala dos entrevistados refletir sobre os possíveis efeitos deslocatórios ocorridos nesse momento. Ao entender os mesmos como fatores que levam à visibilidade da contingência das estruturas discursivas, foram investigados possíveis fatos marcantes nesta fase e os momentos em que pudesse haver uma ruptura com o modelo dominante de organizar a cidade. Buscou-se,

então, identificar até quando o processo estava transcorrendo em consonância aos interesses advindos do modelo dominante e também quando o discurso inerente a esse projeto deixou de fazer sentido, de dar explicações, ou seja, de atender às demandas que vinham sendo colocadas.

O que se percebeu foi que **nesta fase não houve deslocamento**, uma vez que os ditames legais que impunham a participação acabaram por convergir, a primeira vista, com os interesses das demandas dos diversos grupos de atores sociais envolvidos no processo.

Em princípio, a atmosfera que reinava na era pós-Estatuto da Cidade se caracterizava pela busca de um planejamento muito mais político, muito mais processual e muito menos refém de um ou dois campos de conhecimento, pois o planejamento urbano tende a estar menos espacialista. (CHALAS, 1998).

Convergindo com o que prega Yves Chalas (1998), esperava-se, nesta fase, que o planejamento representasse muito mais do que um campo de aplicação do conhecimento técnico à cidade e fosse, sim, uma arena política, menos consensual a qual cedesse espaço a conflitos.

Em um cenário nacional promissor em termos de participação, em função do poder estar nas mãos de políticos de esquerda, esperava-se que esta fase, em Florianópolis, fosse permeada de incentivos à participação comunitária. Como mencionou um membro do Fórum da Cidade:

O estatuto da cidade quando veio, pensamos: pô, mas está aqui tudo, toda nossa discussão [de anos de discussão que antecederiam o estatuto] está esquematizada, agora nós temos aqui um embasamento jurídico pra nossa luta! Tu sabe que é um país legalista, movimento é claro, as coisas não se conquistam através da lei, se conquistam através da articulação política, a partir da tua capacidade de fazer pressão, a partir do político. Mas aquilo ali foi um motivador – pô, mas aqui tu tem uma questão, tu vai ter apoio institucional - lembra que era contexto de governo Lula, Ministério da Cidade, Olívio Dutra, toda a força que a gente tinha com Governo, promessas..e todas as expectativas que foram depositadas. Marina Silva no Ministério do Meio-Ambiente e Olívio Dutra no Ministério da Cidade. Era uma

atmosfera totalmente favorável, o contexto todo era favorável. (E26).

Muitos integrantes da população de Florianópolis acreditavam que um debate público e aberto, de essência política, sobre a organização do município pudesse garantir um planejamento melhor do que o advindo da excelência técnica, estética, funcional e racional, ou mesmo do que a ideologia enquanto discurso. (CHALAS, 1998).

A partir de então, passa-se a almejar um planejamento participativo para a cidade em sua totalidade, pela primeira vez em sua história, já que os anteriores foram mais segregados e técnicos, conforme já mencionado.

Este foi um momento em que o próprio modelo dominante mudou as regras e inseriu no seu escopo a abertura à participação. Houve, em princípio, uma descontinuidade do modelo linear e tradicionalista de planejamento e passou-se a buscar, mesmo de que forma não espontânea, imposta por lei, a participação comunitária oficialmente. Não era mais concebível às comunidades, a existência de um Plano Diretor que omitisse a vontade da população, até porque a partir deste momento passou a ser um ordenamento legal.

Ao se referir ao período delimitado a esta fase (2001-2006), pode-se destacar a emergência de um novo arranjo institucional, configurado pelo Ministério das Cidades, pelas Conferências da Cidade e pelos Conselhos das Cidades, que foram essenciais para o estabelecimento de uma relação entre os diferentes atores sociais de segmentos do município.

Conforme material disponível do *site* do Ministério das Cidades, a sua criação, em 2003,

constituiu um fato inovador nas políticas urbanas, na medida em que superou o recorte setorial da habitação, do saneamento e dos transportes (mobilidade) e trânsito para integrá-los levando em consideração o uso e a ocupação do solo. A estrutura do MCidades constitui hoje um paradigma, não só em território brasileiro, mas como em toda a América Latina. (BRASIL, 2003).

Ainda neste *site*, divulga-se que “o movimento social formado por profissionais, lideranças sindicais e sociais, ONGs, intelectuais,

pesquisadores e professores universitários foi fundamental para a criação do Ministério das Cidades” (BRASIL, 2010).

Este Ministério foi criado para definir uma política nacional de desenvolvimento urbano em consonância com os demais entes federativos (município e estado), demais poderes do Estado (legislativo e judiciário), além da participação da sociedade visando à coordenação e à integração dos investimentos e ações nas cidades do Brasil, focados na redução da desigualdade social e na sustentabilidade ambiental.

O Ministério das Cidades criou a Conferência das Cidades para firmar uma parceria entre os governos e a sociedade civil e construir um modelo de política urbana com a participação efetiva dos municípios. As Conferências das Cidades são convocadas pelo poder público ou Conselho das Cidades, (municipal, estadual ou nacional), quando já constituído. São reuniões que apontam diretrizes a serem trabalhadas pelo Conselho da Cidade que ela vai criar.

As Conferências ocorrem em níveis: nacional, estadual e municipal; e o seu propósito é identificar os problemas enfrentados pelas microrregiões no crescimento urbano, e elaborar propostas para a diminuição da desigualdade social e o desenvolvimento funcional dos municípios, sem degradar a natureza.

Tal diagnóstico tende a subsidiar as novas diretrizes do governo para o desenvolvimento do país. As discussões, oriundas da participação da sociedade, visavam à coordenação e à integração de investimentos e ações nas cidades brasileiras, com o anseio de solucionar os problemas de cada uma das cidades e garantir a qualidade de vida aos cidadãos.

Quanto à periodicidade, a Conferência das Cidades acontece com intervalos de dois ou três anos, sendo que as nacionais ocorreram em 2003, 2005, 2007 e 2010.

É por meio das Conferências das Cidades que são constituídos os Conselhos das Cidades (ConCidades), formado por representantes de segmentos do município. Conforme o material disponível no *site* do Ministério das Cidades, o ConCidades foi criado em 2004 e representa a materialização de um importante instrumento de gestão democrática da Política Nacional de Desenvolvimento Urbano (PNDU), em processo de construção.

Ele é um órgão colegiado de natureza deliberativa e consultiva, integrante da estrutura do Ministério das Cidades e tem por finalidade estudar e propor diretrizes para a formulação e implementação da PNDU, bem como acompanhar a sua execução.

Ele viabiliza o debate em torno da política urbana de forma continuada, respeitando a autonomia e as especificidades dos segmentos que o compõem, tais como: setor produtivo; organizações sociais; ONG's; entidades profissionais, acadêmicas e de pesquisa; entidades sindicais; e órgãos governamentais. (BRASIL, 2010).

Assim, entende-se que o ConCidades representa uma instância de negociação em que os atores sociais participam do processo de tomada de decisão sobre as políticas executadas pelo Ministério das Cidades, nas áreas de: habitação, saneamento ambiental, transporte e mobilidade urbana e planejamento territorial.

Além disso, são eleitos, nas Conferências municipais, delegados para a Conferência estadual e, na Conferência estadual, delegados para a nacional.

O ConCidades, em nível nacional, é constituído da seguinte forma: 86 titulares, sendo 49 representantes de segmentos da sociedade civil e 37 dos poderes públicos federal, estadual e municipal; e 86 suplentes, com mandato de dois (2) anos. Somam-se a isso nove (09) observadores representantes dos governos estaduais, que possuem Conselho das Cidades, em sua respectiva unidade da Federação.

A convicção do Ministério das Cidades era de que as Conferências das Cidades e a constituição dos Conselhos da Cidade pudessem congregar os diversos segmentos dos municípios, diante da temática de desenvolvimento urbano por meio da articulação e da negociação política oriunda da ação propositiva e da qualidade técnica nos seus debates. Isso tudo tenderia a facilitar a construção de políticas públicas que favorecessem o acesso a todos os cidadãos, tendo sempre como referência as deliberações advindas das Conferências Nacionais das Cidades.

No Município de Florianópolis, este novo arranjo institucional, operacionalizado pelas Conferências da Cidade, envolveu uma complexidade de atores sociais, inclusive o Poder Público, que até então, tinha um relacionamento com a sociedade significativamente conflituoso.

A relação entre os referidos atores sociais interessados na elaboração de um Gestão Democrática para Florianópolis se formou sob os alicerces de uma imposição legal: a do Estatuto da Cidade. Esta lei reacendeu a esperança de que fosse constituído um agonismo (MOUFFE, 2010), onde o Estado deixaria de ser um inimigo e seria

apenas um adversário. Mouffe (2010) acredita que sob esta proposta, os diversos interesses podem ser dialogados, em busca de uma pluralidade democrática.

Em Florianópolis, nesta fase (2001 – 2006), esperava-se a realização de duas Conferências da Cidade, uma em 2003 e outra em 2005; a segunda conferência aconteceu, mas a 1ª não aconteceu por conta de alguns fatos comentados a seguir.

E22 comentou que muitos eventos organizados pela esfera do Estado foram tumultuados, sendo a 1ª Conferência da Cidade em Florianópolis um exemplo disso. A Prefeitura convocou um evento que seria a 1ª Conferência da Cidade, mas não houve a divulgação aos moradores do município. De acordo com as diretrizes do Estatuto da Cidade, precisaria ser condicionado um debate sobre a política urbana de forma continuada, respeitando a diversidade dos segmentos participantes. Contudo, segundo E22:

teve um rolo, no tempo da Ângela [Amin], e ela tentou fazer uma coisa fechada [um evento fechado], não abrir para os movimentos, o pessoal teve que ir lá arrombar a porta, depois fazer outra conferência, validar, anular a outra etc.

As associações comunitárias de Florianópolis, alegando que esta 1ª Conferência estaria sendo conduzida de forma autoritária e excludente, invadiram a conferência e foram expulsos do local do evento.

Os movimentos sociais, deste modo, entraram com recurso junto à comissão preparatória da Conferência Nacional das Cidades e conseguiram a legitimação de outra conferência realizada por eles, que tramitou em paralelo à organizada pelo Poder Público Municipal.

Em cada uma dessas conferências, foram eleitos delegados e, por este motivo, Florianópolis teve o dobro de delegados na Conferência Estadual.

Assim, considera-se que um marco bem significativo tenha sido a deliberação da 2ª Conferência da Cidade, que nos dias 29, 30 e 31 de julho de 2005. Nesta ocasião, um grupo representativo deveria se encontrar e teria um prazo de noventa (90) dias para elaborar uma proposta de projeto de lei para a criação do Conselho da Cidade. “Ou seja, era implementar a gestão democrática da política urbana em Florianópolis”. (E22).

Ao contrário do formato da 1ª Conferência da Cidade, a 2ª Conferência da Cidade aconteceu com o apoio da Prefeitura. Isso induziu a população a crer que apoio à Gestão Democrática da Cidade havia tomado outro direcionamento, em que a prefeitura assumiria a responsabilidade de organizar a participação, e que o direito de exercer a democracia direta ia ser incorporado à gestão municipal.

“O primeiro passo a ser dado nesta Conferência era fazer em conjunto, uma proposta de projeto de lei, com o Conselho da Cidade”. (E22). Na ocasião da 2ª Conferência da Cidade, então, a Prefeitura instituiu que fossem eleitos os representantes das várias localidades e segmentos do município.

As mais diversas comunidades e entidades do município se prepararam para a indicação de pessoas que representassem os interesses da população diante do Poder Público. Ao tomar como referência algumas localidades da Ilha que exerciam seu poder democrático e reivindicativo, muitas comunidades, mesmo algumas sem muita expressão política, começaram a designar suas lideranças ao Conselho da Cidade. Essas lideranças, inicialmente, pretendiam primordialmente se inteirar dos assuntos jurídicos e metodológicos para compartilhar as diretrizes do Governo com a população; porém, vários entrevistados comentaram que embora muitas deles se caracterizassem pela afinidade ideológica com a causa democrática, havia também uma quantidade expressiva de pessoas que buscava uma projeção política baseada no papel de líder comunitário.

A aproximação com o Poder Público municipal foi bastante surpreendente. A universidade e os movimentos que sempre estavam “da porta para fora” do IPUF, nesta época, pela primeira vez tiveram acesso à participação e, perceberam a fragilidade deste órgão e começaram a tratá-lo de outra forma, porque não adiantava entrar em conflito, ou como foi mencionado em entrevista (E22), “atirar pedra”, pois os seus funcionários estavam ali somente se defendendo, eles não tinham apoio, investimento, suporte, estrutura, e tinham que dar conta do planejamento da cidade, de uma série de atividades e tarefas. O segundo é que se notou que os profissionais do IPUF tinham a intenção de catalisar a participação, estavam começando essa construção da gestão democrática, que iria contribuir para o plano diretor, o que até então não se sabia.

A precariedade das condições oferecidas ao instituto de planejamento foi ressaltada nas entrevistas realizadas, junto aos seus funcionários. Replicando as palavras mencionadas por um técnico do IPUF: “não tinha nem papel higiênico aqui dentro”, o que significa que

“não tinham muita esperança que a gente tivesse condição de fazer um planejamento da cidade”. (E29).

Em se tratando de aspectos logísticos, em algumas localidades, a população conseguiu espaço para a realização de reuniões em associações de bairro, escolas ou em espaços concedidos por pessoas da própria comunidade; porém em outras não dispunham sequer de espaços para tais reuniões.

Frente à falta de infraestrutura que viabilizasse as discussões nas comunidades, as mesmas começaram a se mobilizar, a “passar o chapéu” (termo utilizado por muitos entrevistados, como E35), ou seja, a se organizar internamente para angariar fundos, pois não haveria outra forma de se manterem se não fosse com o apoio das associações de bairro e da população em geral. Foram realizadas festas, eventos artísticos e culturais, dentre outros eventos, para arrecadar verbas de auxílio à organização do movimento democrático.

As rotinas diárias de atividades voltadas à participação comunitária, nos diferentes bairros eram bastante flexíveis e suas definições estavam se formando, pois nem se sabia ao certo, como poderiam mobilizar o chamamento comunitário. Em muitos locais, nem houve qualquer tipo de trabalho, apenas se participava da Conferência da Cidade; já em outros, havia rotinas, que se limitavam, basicamente, na organização das reuniões: contatos com palestrantes, organização do *layout* da sala, ligações telefônicas, registro de atas etc. Já em entidades de classe como Associação do Comércio e Indústria (ACIF), Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) e Sindicato da Indústria da Construção Civil (SINDUSCON), por terem uma estrutura montada e serem organizações já consolidadas, usufruíam de pessoal especializado para organizar as rotinas frente ao Plano Diretor e podiam deixar destinar mais tempo de seus representantes o processo do Plano Diretor propriamente dito.

Sob uma óptica intraorganizacional, pode-se dizer que as relações estavam se formando, “não se sabia ao certo em quem se podia confiar e quem seriam os parceiros nessa empreitada [referindo-se à resistência aos preceitos advindos da Prefeitura] que estavam por vir”. (E38). Este membro de uma entidade ecológica relata que esta fase foi uma fase de descoberta, de se conhecer, onde se buscava perceber as características e as intenções das pessoas que se aproximavam, para somente depois disso, conceder-se legitimidade a quem pudesse representar a população e exprimir os seus anseios.

Percebeu-se que os atores, entre 2001 e 2006, não tinham conhecimento da totalidade dos anseios de outras comunidades e entidades. Eles não conseguiam compreender como que os tantos

interesses poderiam se juntar a favor de uma cidade melhor. A dinâmica da organização do processo democrático da construção do plano diretor, no início do processo, foi lenta e administrada por parâmetros gerais em nível federal, desprezando as peculiaridades do município de Florianópolis.

Dentre as diversas comunidades dos bairros de Florianópolis, a do Campeche e dos Ingleses, já nesta fase, usufruíam do respeito dos demais atores, mesmo por parte das pessoas pertencentes à Prefeitura, pois por mais que nem todos concordassem com os seus argumentos e propósitos, havia a admiração por um trabalho organizado, no qual vários atores passam a se espelhar. Desta forma, até as lideranças se organizarem nas suas comunidades para discutir o Plano Diretor e se familiarizarem com as novas rotinas, as lideranças das comunidades do Campeche, Pântano do Sul e Ingleses serviram se porta-voz às comunidades como um todo frente à Prefeitura. (E11- Campeche).

Após a Conferência da Cidade, os representantes de comunidades, entidades e categorias de classe passaram a estabelecer vários tipos de vínculos entre si: o de cooperação, o de admiração e até o de amizade. As pessoas, então, começaram a se envolver em um relacionamento com os demais atores sociais do município, além das esferas de diálogo com o Poder Público.

Nesta fase de 2001-2006, as decisões a serem tomadas pelas pessoas interessadas no processo de Gestão Democrática se concentravam ainda na metodologia da gestão participativa, a qual é apontada por E22 como o ponto fraco da totalidade do movimento que hoje está vigente. Isso porque não se definiu, claramente, uma metodologia e cada localidade começou a adotar a sua própria metodologia, haja vista que aquela que foi imposta pelo Poder Público não apresentava uma padronização dos meios de operacionalização da referida gestão democrática.

No cenário da 2ª Conferência da Cidade, a comunicação era um aspecto muito importante a se considerar. De acordo com E22, os eventos de organização da gestão democrática organizados pelo poder público eram os únicos mecanismos de contato entre pessoas de diferentes comunidades. Sem alguma forma de apoio logístico, as comunidades, mesmo que tenham começado se reunir em locais concedidos nos seus bairros, não conseguiram fôlego para lutar por seus ideais, em função da falta de infraestrutura.

Além disso, no contexto do movimento, havia muita confusão semântica sobre o que é, efetivamente, um Conselho da Cidade e o que é um Núcleo Gestor de um Plano Diretor. O Conselho da Cidade

representa um grupo que define políticas e o Núcleo Gestor de um Plano Diretor apenas as coloca em prática a fim de levantar e organizar as demandas de uma sociedade, oriundas do processo participativo. Isso dificultava a comunicação interna nas comunidades, bem como um diálogo entre os vários interesses das várias localidades e categorias.

E22 comentou que se hoje fosse feita uma avaliação, uma auditoria, ou qualquer outro tipo de checagem, seria possível identificar que nunca se teve um Conselho da Cidade constituído em Florianópolis, uma forma de desenvolvimento, ou algo parecido nos termos que são colocados no Estatuto da Cidade e das resoluções do Conselho Nacional das Cidades, para E22.

A Conferência da Cidade não tinha como propósito primordial discutir o Plano Diretor ainda, o seu objetivo, inicialmente era a formação da instância do Conselho da Cidade no município: não se sabia se ela seria deliberativa ou não, quais seriam as atribuições, as finalidades, as prerrogativas, os objetivos, sobre que princípios iriam trabalhar, os procedimentos de regimento interno, composição, denominações, se ela teria estrutura com representação territorial ou setorial, dentre outros alinhamentos.

O prazo da comissão temporária [do Conselho da Cidade] era de noventa dias, e as pessoas ao invés de sentarem para fazer o delineamento do Conselho da Cidade, quiseram discutir o plano diretor. E o que nós estávamos discutindo ali era a criação do Conselho da Cidade, que é uma parte do sistema de gestão democrática. Você pode ter o Orçamento Participativo, você pode ter a Conferência da Cidade, o Congresso do Plano Diretor, você pode ter a Conferência da Cidade, do Estadual e do Federal dentro do sistema, como se fosse o sistema da saúde, que tem várias instâncias de conferência. Então, o conselho era uma parte disso, e as pessoas começaram a confundir e, praticamente, a gente perdeu umas cinco reuniões. Toda quinta-feira tinha reunião dentro do IPUF, foi a primeira vez que a gente teve este tipo de acesso. (E5 - IAB).

Uma das resoluções do Conselho da Cidade rege que se ele estiver constituído, não precisa haver Núcleo Gestor; já que este também se constitui de representantes dos vários segmentos do município, porém

é um grupo voltado diretamente para construção do Plano Diretor. O conselho funcionaria nos moldes, atualmente, trabalhados no Conselho Nacional das Cidades, de forma similar. No entanto, o E5 comenta que:

as pessoas começaram a se perder, porque começaram a decidir as questões do plano, então ficou todo mundo com angústia, com expectativa, botando aquilo na mesa, como se a reunião fosse para aquilo, e as reuniões não davam.

Conforme E5, as pessoas aproveitaram o momento para expor seus anseios e isso foi consentido pela organização da 2ª Conferência da Cidade

Primeiro que as pessoas estavam com muitas angústias, com muitos anseios represados, e começaram a botar tudo na mesa e perdendo tempo, a pessoa que estava organizando não tinha mérito nem conhecimento para fazer aquilo que tinha sido proposto. Então, o primeiro problema deles foi falar dos assuntos que não eram da pauta, começar a falar de planejamento urbano, confundir aquele espaço como próprio conselho da cidade, ou seja, nós estamos criando o conselho da cidade, logo nós vamos ser do conselho da cidade, como se a gente criasse um lugar para nós, que não era isso, você estava criando regras para um conselho, quem iriam ser os conselheiros era outra coisa, ou ser o próprio núcleo gestor do plano.

Quando se falava em Núcleo Gestor Municipal, as pessoas pensavam que iriam fazer a gestão do município por meio do Conselho, como se elas já fizessem parte, como se fosse algo natural. O papel dos Conselheiros era acompanhar se todos os procedimentos estavam sendo feitos corretamente, se as reuniões estavam acontecendo de maneira adequada, se os encaminhamentos estão sendo claros, se as reuniões estavam sendo marcadas nos horários acessíveis, em locais acessíveis, com a infraestrutura necessária, com a comunicação necessária; mas, o que aconteceu foi que tudo isso passou a ser secundário. (E33). As pessoas que passaram a compor o Conselho da Cidade em Florianópolis achavam que além de fiscalizadores do processo participativo de gestão

da cidade, poderiam decidir e tomar as decisões que fossem a elas convenientes.

O E22 trouxe estes dizeres, referindo-se ao posicionamento dos conselheiros: “eu que sou do núcleo gestor do plano diretor, eu fiscalizo, eu decido, eu um monte de coisas...” Para ele, os holofotes deveriam ter sido colocados na metodologia da gestão participativa, nos instrumentos que seriam utilizados e, sobretudo em certos aspectos organizativos, como rotinas e processos de trabalho que pudessem facilitar a adesão e participação das comunidades. Mas esta era a percepção deste membro do IAB; por outro lado, os representantes de muitas comunidades, bem como dos movimentos sociais demonstraram uma repugnância a certos aspectos burocráticos, que associavam com o excesso de responsabilidade cobrado, o que, aparentemente, levou-os a muitos atropelos e à falta de consistência metodológica no processo democrático da cidade, que tem seus reflexos até os dias atuais.

Para E22, o papel de um fiscal do processo dos bastidores, que é o papel do Conselheiro da Cidade, foi confundido com o papel do tomador de decisão, como se os membros do Conselho da Cidade decidissem sobre o rumo da cidade.

O cara pensava assim: ‘eu já estou decidindo, eu tenho que estar dentro decidindo’, só que, assim, as pessoas queriam estar ao mesmo tempo em todos os lugares, queriam ser os fiscais, mas queriam também ser decisores, e se pudessem ser vereadores eles também seriam...inclusive, muitos querem ser vereadores até hoje.

Neste sentido, a ideia de participação, aparentemente incentivada pela Prefeitura, fortaleceu o modelo dominante de planejamento e diante disso, não se identificavam mais motivos explícitos para resistência das comunidades com relação à elaboração do Plano Diretor. (MOUFEE, 2010).

Foram, nesta fase, identificadas duas grandes confusões: o bloqueio da participação popular na 1ª Conferência, bem como o fato de que as pessoas queriam discutir o Plano Diretor em vez de constituir o Conselho das Cidades na 2ª Conferência.

De acordo com os dados obtidos, constatou-se que algumas pessoas confundiam e outras até se faziam de desentendidas, propositalmente, para utilizar todos os espaços em favor dos seus próprios projetos políticos. Ou seja, essas confusões nem sempre foram

um acaso, muitas pessoas que estavam na 2ª Conferência da Cidade fazem questão de confundir todas as coisas para ter um espaço de poder ampliado o máximo possível.

Apesar de toda a distorção a respeito do propósito do Conselho das Cidades, sobre a essência de um Plano Diretor e sobre a caracterização das representações e deliberações, os representantes passaram a trocar informações extraoficiais e foram criando uma comunicação mais efetiva. A partir de troca de informações e de um maior conhecimento da legislação em favor de um processo democrático, configuradas pela gama de novidades em nível de política, muitas pessoas que do Conselho e das Conferências participaram se interessou pela ideia de construir um Plano Diretor. Muitos não sabiam sequer como se organizar ou meramente dar início ao processo participativo. Foram poucas as comunidades em que as lideranças se destacavam e tomavam decisões de modo participativo e ordenado. Comunidades como as do Sul da Ilha e dos Ingleses, por exemplo, já tinham um histórico de luta e tinham noções de organização, o que não acontecia com a maioria dos atores sociais que buscavam participar do Plano Diretor Participativo de Florianópolis.

Neste período de 2001 a 2006, a “Participação” se configurou como um termo congregador dos interesses de várias comunidades, associações e entidades, mas os atores sociais **não conseguiram efetivar práticas articulatórias para fortalecer uma cadeia de equivalência** que abarcasse o movimento no âmbito da cidade como um todo, nesta época. Isso seria possível se além do caráter particular de cada interessado, de cada comunidade, associação etc., fosse estabelecido um senso de igualdade e solidariedade entre eles, baseados em suas experiências compartilhadas de ausência de participação (BARROS, 2008, grifo nosso), o que não aconteceu.

Como eram muitos os atores requerendo participação, a cadeia se complexificou por meio de especificidades e as demandas particulares não cederam espaço para a formação de novas identidades. Para Pinto (1999, p. 8):

[...] em discursos totalitários, tanto de direita como de esquerda, o comprometimento pela causa perde sentido específico e todos os atos públicos e privados dos indivíduos são significados pelo comprometimento. Quanto menos sentido específico tiver o comprometimento com a causa, mais a causa se tornará presença.

Em meio às discussões das Conferências da Cidade e nos Conselhos, evidenciaram-se divergências de interesses entre os membros das comunidades, entidades ecológicas e comunitárias; e os representantes do empresariado. Contudo, contrários aos ditames da Prefeitura estavam apenas algumas comunidades que já conheciam melhor o histórico de negociações sobre a gestão urbana no município.

Desta forma, como a participação em princípio era o principal interesse das comunidades e maior parte das entidades, e ela estava sendo legitimada pelas políticas do Governo, ainda não havia acontecido algo expressamente que levasse a organização de um movimento de resistência.

Posto isso, entende-se que, entre 2001 e 2006, a relação com o Poder Público era aparentemente pacífica, contudo, vários atores já desconfiavam das intenções inerentes ao apoio concedido à gestão democrática, por parte da Prefeitura de Florianópolis. Nesta fase, ainda não houve uma mobilização contrária às práticas da Prefeitura, mas foi uma passagem de bastante expressividade e de muitos reflexos no contexto de resistência atual.

Este período apresentou muitas semelhanças com o caso dos Direitos Humanos na Argentina: lá, o governo em um período de ditadura se colocava à disposição de zelar por ordem e paz; mas as pessoas com o tempo perceberam que a expressão “ordem e paz” tinha um significado diferente para o Governo, sendo que para os parentes e amigos das vítimas, a ideia deveria estar associada à transparência de informações sobre as mesmas, bem como de justiça. (BARROS, 2009). No caso do Plano Diretor, nesta fase, o Governo se colocou à disposição para incentivar a participação, mas a participação era um quesito para que a Prefeitura de Florianópolis cumprisse uma formalidade e não apresentava o mesmo significado aos segmentos da comunidade envolvidos na construção de alicerces democráticos à gestão da cidade.

A gente começa a questionar o tipo de participação que está tendo. Qual é? Primeiro aquele, assim, envernizada, coloca todos numa sala, faz todos assinarem, apresentam um vídeo e mostram as vantagens do Plano, etc..., depois diz, o que vocês acham disso? Perguntam o que acham. Não anota nada. Quando muito perguntam o que acham. Depois a imprensa no dia seguinte anunciando, fulano de tal fez reunião com a comunidade tal. E está lá a lista de presença...

Quantas vezes em reuniões que nós estivemos presente, a gente vê a nossa fotografia e a nossa assinatura. Principalmente na época da formação da agenda 21. Tanto é que nós saímos em bloco, todos os grupos organizados da agenda 21, era importante, todos saem do processo. Por quê? Porque o processo era uma farsa. Então eu diria assim, que a ideia de farsa sempre esteve presente. De que a gente está fazendo uma coisa que é uma expectativa que a gente tem, porque a gente acha que, tem convicção de que a gente sabe o que quer para o lugar, quer participar do processo. Porém sabe também que a maneira como as pessoas absorvem essa ideia é completamente distorcida. Então o Estado ele tem nos dado só decepções, digamos assim. Só vêm decepções à medida, ele não sabe lidar, ele projeta um jeito de envolver a comunidade de forma burocrática, de forma, administrar como se fosse uma gestão de coisas e processos assim impessoais, administração corrente está lidando com a população desse jeito. Formalista, sem compromisso político. Isso estava muito presente em 2001 e está muito presente hoje. (E11 - Campeche).

Essa fala revela a percepção de que este momento de “democracia” seria somente para contornar as diretrizes federais e ganhar tempo, de acordo com o que a lei previa. No entanto, este entrevistado faz parte da comunidade do Campeche, que conforme se mencionou, já tinha um conhecimento mais profundo da história do Planejamento Urbano de Florianópolis. Assim, conhecia os reais interesses do Poder Público de Florianópolis, por meio de experiências anteriores de medidas antidemocráticas em suas comunidades.

Cabe ressaltar que nesta 2ª Conferência da Cidade, foi determinado o conteúdo, uma proposta de projeto de lei do conselho da cidade de Florianópolis, com várias demandas comunitárias e anseios da população no que dizia respeito ao futuro do município. Esta proposta, a propósito, foi protocolada no Executivo, porém até hoje, o Executivo Municipal não tratou deste documento e nem deu encaminhamento a ele.

Por meio dos dados obtidos junto aos envolvidos na construção do Plano Diretor “Participativo”, notou-se que o Poder Público não tinha interesse em mover as bases do sistema de planejamento urbano

tradicionalista e este processo democrático imposto por lei acabou sendo reconhecido por vezes como uma obrigação a ser cumprida.

Tudo o que aconteceu em termos de eventos neste período, de 2001 até 2006, foi uma obrigatoriedade prevista em lei e não um ato voluntário do Poder Público Municipal. Não houve, nesta fase, um momento de deslocamento, já que o suporte à criação de um aparato institucional que pudesse operacionalizar a participação da comunidade, como a criação do Ministério das Cidades, das Conferências da Cidade e dos Conselhos das Cidades respaldava o modelo dominante. Mas foi por meio desta nova configuração e eventos que as lideranças começaram a se conhecer de forma extraoficial e consolidar a possibilidade de um movimento de participação no futuro.

Em suma, essa fase representou um momento de organização, de oficialização de lideranças comunitárias e do surgimento de novas aspirações. As organizações da sociedade civil e os movimentos sociais florianopolitanos estavam valorizando as formas de participação institucional (audiências públicas, assembleias e conferências políticas, fóruns, conselhos setoriais de políticas públicas, orçamento participativo etc.) e viam nesses espaços, a chance de exercer o “controle social pela cidadania”, considerado como um meio político adequado e legítimo para a expansão da democracia. (SCHERER-WARREN, 2008). Porém, não foi perceptível o fato de que esses espaços tenham servido de meios para negociação de ações políticas mais efetivas.

4.1.2.2 2ª fase do processo: A constituição do Núcleo Gestor Municipal do Plano Diretor Participativo (2006 até início de 2009)

Conforme o Estatuto da Cidade, foi concedido o prazo de cinco (5) anos a partir da sua publicação para que os municípios apresentassem seus Planos Diretores, os quais deveriam ser concebidos de modo participativo. Como grande parte dos municípios brasileiros não conseguiu cumprir o prazo de cinco anos para criarem seus planos diretores, foi promulgada a lei 11.673 em 2008, adiando o fim do prazo para 30 de junho de 2008.

No contexto florianopolitano, somente a partir de 2005, a Prefeitura Municipal, no primeiro mandato de Dário Elias Berger, apoiou algumas iniciativas em favor da participação comunitária na gestão democrática da cidade, pois que não havia alternativa. Em 2005, com a 2ª Conferência da Cidade, foram adotados métodos paliativos, por parte da Prefeitura, que induziram a população a crer que estaria, finalmente, fazendo parte do processo.

No entanto, contemporaneamente, à realização das Conferências da Cidade, os atores sociais envolvidos na constituição de uma gestão democrática do município foram percebendo a divergência entre o discurso oriundo da Prefeitura e as efetivas condições por ela oferecidas às discussões comunitárias. Mas, logo a seguir, em 2006, o processo de construção do Plano Diretor Participativo (PDP) foi deflagrado pelo Poder Público, através do Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis.

Assim, o início desta fase (2006 até início de 2009) **não foi marcado por deslocamento**, uma vez que o discurso da Prefeitura pregava o apoio à construção de um Plano Participativo para Florianópolis, aspecto que convergia com o interesse de diversas comunidades. Neste momento inicial, as mais diversas identidades de atores sociais estavam representadas no discurso da Prefeitura e por este motivo, para grande parte dos atores sociais não havia motivo que justificasse deslocamento. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Como as pessoas vinham do período anterior, com muita vontade de participar do processo de concepção da cidade, os interesses comunitários se voltavam à elaboração de um plano sustentável embasado na participação popular. Neste sentido, o discurso da Prefeitura Municipal de Florianópolis, supostamente, também convergia para isso.

A Prefeitura apoiou a formação do NGMPDP e ofereceu alguns subsídios em termos de infraestrutura logística e de recursos humanos, para viabilizar a constituição de uma base distrital: espaço físico, computador, telefone celular para o representante distrital, bem como um estagiário do IPUF e o apoio de um técnico do IPUF. Esse apoio ficou conhecido pelos atores do movimento como o “*kit da Prefeitura*”.

O Núcleo Gestor Municipal é uma exigência prevista no Estatuto da Cidade, um órgão de caráter consultivo formado por representantes da sociedade como um todo, que tem com um de seus objetivos fiscalizar o processo de construção do plano diretor para garantir que ele seja realmente participativo.

A 1ª Reunião Pública para a apresentação da proposta de criação do NGMPDP foi realizada em 06 de julho de 2006; e na 1ª Audiência Pública, que aconteceu no dia 01 de agosto, no Teatro Álvaro de Carvalho, um dos itens de pauta foi a definição da composição do referido núcleo. Inicialmente, a Prefeitura sugeriu que fossem escolhidos vinte e seis (26) representantes dos diversos segmentos da sociedade civil para constituir o NGMPDP; porém esta ideia foi rebatida por uma pessoa do Distrito do Campeche, a qual alertou para o fato de

que, conforme fosse a composição do Núcleo, não haveria alternativa diante das intenções do Poder Público.

Posto isso, após algumas concessões, o referido Núcleo foi formado por esses vinte e seis (26) membros, onde cinco (5) seriam pessoas ligadas a segmentos sociais, mais um (1) representante de cada distrito, sendo o Município dividido em treze (13) distritos, o que totalizava trinta e nove (39) representações. Os distritos são os seguintes:

- Campeche
- Pântano do Sul
- Canasvieiras
- Santo Antônio de Lisboa
- Ratonés
- Ingleses do Rio Vermelho (Ingleses)
- São João do Rio Vermelho (Rio Vermelho)
- Barra da Lagoa
- Lagoa da Conceição
- Cachoeira do Bom Jesus
- Ribeirão da Ilha
- Sede Ilha
- Sede Continente

Nos meses de novembro e dezembro de 2006, ocorreram treze (13) Audiências Públicas Distritais, para eleger representantes distritais e suplentes, nos respectivos distritos. Aquelas pessoas que começaram a ser designadas no período de discussão das Conferências das Cidades, no ano de 2005, foram, em grande parte, os eleitos para assumir os postos de representantes distritais.

Os atores sociais criaram uma metodologia, elegeram seus representantes de forma bem participativa. As pessoas participaram, apresentaram chapas, inclusive com oposição nos diversos distritos. (E22 - IAB).

Em muitos locais, houve disputa e desavenças acerca da representação do distrito, havendo muitas divergências ideológicas entre os candidatos, inclusive entre os representantes dos subdistritos de um único Núcleo.

No Distrito do Pântano do Sul, a disputa pela liderança ficou tão aguçada, que, em função de divergências ideológicas, foram designadas duas representações bastante atuantes que mobilizam muitos moradores

da comunidade. Um deles se manifesta de forma contrária à especulação e expansão imobiliária e o outro já se apresenta como uma figura mais progressista. (E27).

Por outro lado, no Distrito Sede Ilha, os representantes dos subdistritos não se importavam com a nomeação de um representante, sendo que se revezavam nas atividades, caracterizando uma espécie de autoridade itinerante.

Em um primeiro momento, as pessoas reuniram-se em suas próprias organizações, tais como associações de bairro, entidades religiosas, entidades de classe etc., para discutir queixas e propostas. Os vários segmentos da sociedade enviaram seus representantes para as audiências do NGMPDP, onde foram escritos os comunicados e as decisões tomadas. Neste cenário, a tomada de decisão foi vinculada a um satisfatório senso de participação, envolvimento e auto-organização, sendo este núcleo considerado, em princípio, um poderoso instrumento de interpelação do 'povo', a fim de identificar-se como parte do movimento e forçar os gestores do município a realizarem um Plano Diretor Participativo para Florianópolis.

As organizações envolvidas no processo de construção do plano eram geridas de modo aberto e participativo, de modo geral, sem exclusões, sua forma de organização se opunha às formas capitalistas pautadas em estruturas '*top-down*'. (BÖHM, 2006).

Este foi um período de designações de responsáveis e delimitação de tarefas, pois havia a necessidade de se prestar contas do trabalho realizado frente ao Poder Público, em função do apoio institucional por ele disponibilizado.

Com vistas a fortalecer e amadurecer as organizações comunitárias nesta fase de tomada de decisões a respeito dos rumos de Florianópolis, a União Florianopolitana de Entidades Comunitárias (UFECO), criada em 1987, deu início a um projeto de mobilização, em parceria com o NESSOP, vinculado ao Departamento de Serviço Social da UFSC, para contribuir com a mobilização social no processo de participação comunitária na construção do Plano Diretor de Florianópolis. Este projeto se viabilizou por meio de encontros regionais, onde se discutia as estratégias de ação a serem adotadas nas Audiências Públicas promovidas pelo IPUF com as lideranças comunitárias das associações de moradores e conselhos comunitários, os quais tinham o objetivo de eleger os treze representantes distritais para compor o NGMPDP.

Neste projeto, foram realizados cinco Encontros Regionais nos dias 20, 24 e 30 do mês de novembro e nos dias 02 e 07 de dezembro do

ano de 2006 e as regiões foram divididas em Centro, Continente, Norte e Sul. Na região Norte, realizaram-se dois encontros em localidades diferentes.

De acordo com Santos (2007), os dados-síntese dos encontros podem ser compreendidos a partir neste quadro:

Quadro 4 - Eventos realizados pelo NESSOP

Dados dos eventos/ Reuniões	Data	Local	Nº de participantes	Qualificação dos participantes
Sul	20/11/06	Escola Porto do Rio Tavares	32	Associações de Moradores, Conselhos Comunitários e Conselho Local de Saúde
Norte	24/11/06	Escola Jovem de Canasvieiras	23	Conselho de Segurança, Associações de Moradores e Conselhos Comunitários
Conti-nente	30/11/06	Igreja Nossa Senhora do Carmo	31	Agentes Comunitários de Saúde, Conselho de Segurança, Movimento pela Reforma Urbana, Conselhos Comunitários e Associações de Moradores.
Norte 2	02/12/2006	Escola Básica Gentil Matias da Silva	30	Movimento Ilha Ativa e Conselho Comunitário.
Centro	04/12/2006	Clube Novo Horizonte	60	Associações de Moradores, Conselhos Comunitários e Fórum do Maciço do Morro da Cruz

Fonte: Adaptado de Santos (2007).

O apoio à capacitação de lideranças proporcionado através deste projeto recebeu o destaque por parte da maioria dos representantes distritais entrevistados, sendo que esses encontros regionais foram considerados espaços de debates nas comunidades, que oportunizaram: a socialização de informações sobre o processo de construção do Plano Diretor, esclarecimentos, críticas e sugestões.

Membros do NESSOP ressaltaram que cada uma das regiões capacitadas apresentou características diferentes, no que tange o entendimento sobre o plano diretor. Diante disso, no projeto de capacitação, o NESSOP procurou contextualizar: a história do Estatuto da Cidade e o Movimento pela Reforma Urbana. Mas o foco primordial foi emitir explicações sobre a dinâmica das audiências Públicas promovidas pelo IPUF, a escolha do representante distrital e a função que ele exerceria no Núcleo Distrital e no NGMPDP.

Além do apoio desse projeto do NESSOP, alguns distritos também tomaram iniciativa na capacitação de seus moradores. Em Ratonés, por exemplo, contou-se muito, nesta fase, com a participação dos Agentes de Saúde, que eram considerados a “voz” do Núcleo Distrital na comunidade, pois eles tinham capilaridade no contato com os membros da comunidade. Neste Distrito, foi realizado um levantamento socioeconômico, por meio de questionários construídos de forma coletiva. Foram feitos: testes pilotos e homologação; e na sequência foi oferecido um treinamento aos Agentes de Saúde, que captaram os dados dos moradores. Tais dados foram tratados e analisados pela estagiária concedida pelo IPUF.

Para capacitar a comunidade e organizar as discussões, no Distrito do Ribeirão da Ilha, foram criadas comissões responsáveis por diferentes assuntos temáticos: uma de meio ambiente, uma de educação, uma de esgoto, uma de gestão e uma comissão de sistematização e assim o trabalho era organizado. Assim, conseguiram atrair para discussões pessoas que direta ou indiretamente tinham uma relação mais próxima com o que estava sendo colocado em pauta e os encaminhamentos das demandas e diretrizes ao Poder Público tornavam-se mais efetivos.

As mobilizações para elaboração do Plano Diretor Participativo começaram a se concretizar nos diversos distritos e os grupos mostravam-se mais amadurecidos em meio a este cenário.

Pessoas com diferentes concepções e visões de desenvolvimento urbano passam a discutir em conjunto a respeito de um planejamento urbano para o município; não eram somente técnicos propriamente ditos, mas todos os segmentos do município, tinham possibilidade de explicitar e discutir seus anseios como munícipes. A universidade, os

movimentos sociais, as associações de bairro, as entidades ecológicas, a ACIF, o SINDUSCON, CDL, o Ministério Público, a Prefeitura, dentre outros atores passam a dispor de um canal oficial para discussão do futuro da cidade.

Utiliza-se da obra de Santos (2007), para explicar que, neste cenário, instaurou-se, dentre os agentes que discutiam o plano, uma disputa entre os dois paradigmas, que ele chama de cidade-mercado e cidade-direito. Se por um lado, havia pessoas interessadas em frear o crescimento do município, por outro havia também aqueles que instigam e o defendem.

Ou seja, há os que reconhecem os agentes como clientes, consumidores, que têm seus interesses privados, impedindo a construção de uma esfera pública que represente o interesse coletivo; mas há quem advogue outra lógica de planejar em que:

[...] o papel central do poder público no planejamento urbano é o seu compromisso com o enfrentamento dos mecanismos de produção de desigualdades e exclusão decorrentes da vigência da dinâmica do mercado no uso e ocupação do solo urbano e do controle do poder político pelos históricos interesses patrimonialistas. (SANTOS JÚNIOR, 2007, p. 307).

As reuniões do NGMPDP, que aconteciam quinzenalmente, às quintas-feiras, em clubes, hotéis e outros auditórios na cidade e as comunidades passaram a discutir demandas e diretrizes distritais, compondo desta forma a fase referente à Leitura Comunitária do Plano Diretor Participativo. As reuniões nos distritos aconteciam também de quinze em quinze dias.

Foto 8 - Audiência distrital no Rio Vermelho – Dezembro/2006

Fonte: Cabral, 2010.

No dia 20 de fevereiro de 2008, o IPUF com o apoio da ONG FloripAmanhã, do Instituto de Arquitetos do Brasil (seccional de Santa Catarina), da Universidade Federal de Santa Catarina, do Sindicato da Indústria da Construção e outras entidades, lançou, a Cartilha do Plano do Diretor Participativo. A cerimônia de lançamento desta cartilha foi realizada no Hotel Castelmar, na presença do prefeito Dário Berger, de técnicos do IPUF e convidados.

A referida cartilha é um livro com vinte e três (23) páginas, que teve o objetivo de subsidiar e incentivar a participação da sociedade na construção coletiva de um novo modelo de cidade; mais especificamente, visava a esclarecer à população os trâmites, as etapas, a forma de participação e as penalidades acerca do Plano Diretor, já que, conforme o Estatuto da Cidade, ela deveria passar a opinar sobre a organização do seu município em todas as etapas de elaboração até a aprovação do Plano. Cabe destacar que apesar das Conferências da Cidade, até mesmo representantes distritais confundiam aspectos conceituais em torno da ideia de Plano Diretor Participativo, não só em termos metodológicos, mas também jurídicos, dentre outros.

Foram produzidas cem mil (100.000) cartilhas, as quais foram distribuídas nas escolas, pela Secretaria Municipal de Educação, e nas comunidades pelos Agentes de Saúde Pública.

Porém, de acordo com muitos entrevistados, como por exemplo, o E13, o E20, o E22 e o E36 a cartilha apresenta uma série de limitações, segundo eles, não esclarece diferenças conceituais e denota um foco significativamente populista. Parece que se buscava ludibriar a população, para que ela acreditasse que poderia elaborar um plano diretor, com as dicas desta cartilha, considerada por eles extremamente reducionista.

Estes dizeres ilustram o comentário:

Se você vir uma cartilha do plano diretor do começo, uma coisa que foi apresentada como se fosse uma metodologia, o cara fez no *PowerPoint*, e jogou nos quadradinhos soltos, não consegue nem estruturar como fluxograma, e nem como cronograma, nada, não dá para entender, eu não sei quem fez, o negócio é...aquilo não é a metodologia de um planejamento, se aquilo for a metodologia de um planejamento nós estamos muito mal! Quem fez, pode ser com boa vontade ou não, com escassez de recurso ou não, mas aquilo não ia vingar. Mas para as pessoas que estão querendo botar as suas angústias para fora, o que interessava era fazer reunião. (E22).

As Audiências Públicas Distritais aconteceram de março a junho de 2008 e, concomitantemente às discussões sobre Plano Diretor, em meados de junho a dezembro foi discutido e elaborado um documento chamado “Floripa 2030”. O Floripa 2030 é o resultado de um processo que teve como objetivo envolver o maior número possível de segmentos da sociedade para construir estratégias de desenvolvimento sustentável econômico, sociocultural e urbano-territorial. Para tal, foram reunidos projetos, estudos e pesquisas já produzidos sobre Florianópolis e região (<http://www.floripa2030.com.br/o-processo/>). Isso tirou um pouco o foco dos segmentos no Plano Diretor, já que foi mais uma atividade delegada aos representantes distritais.

Como já se mencionou, em princípio, assim que foi constituído o NGMPDP, cada distrito passou a contar com o subsídio da Prefeitura para a constituição de uma base distrital: espaço físico, computador, telefone celular para o representante distrital, bem como a

disponibilização de um estagiário do IPUF e o auxílio de um técnico do IPUF. Porém, como isso era oferecido por distrito, então, em distritos divididos em subdistritos, como o da Sede Ilha (composto por cinco (5) subdistritos), somente um deles dispôs desta infraestrutura, que apesar de mínima, auxiliava na organização do movimento em prol da participação comunitária.

Os técnicos do IPUF destinados ao apoio aos núcleos distritais foram alocados para as bases distritais da seguinte forma:

[...] alguns técnicos escolheram os distritos que tinham interesse e outros ficaram com os que sobraram... Tinham técnicos mais próximos dos distritos, outros menos. Uns porque se desinteressavam e outros porque tinham mais de um distrito para atender. (E27- Técnico do IPUF).

Isso converge com as menções dos representantes distritais: alguns elogiaram a parceria com os técnicos do IPUF, nesta época, e outros reclamaram a ausência dos mesmos.

O relacionamento dos técnicos do IPUF com os representantes distritais, nesta fase, foi muito diverso entre um e outro técnico, não havia um equilíbrio de recepção e tratamento dos distritais, uns eram mais próximos dos membros da comunidade que apoiava e outros técnicos, porém, enfrentaram barreiras na relação com os integrantes da comunidade a que davam suporte.

Em algumas localidades, os representantes distritais elogiaram a frequência das visitas e a participação do técnico responsável pelo seu distrito, já em outros, houve queixas. E27 ressaltou que os técnicos do IPUF atuavam com maior frequência em distritos mais atuantes nas reivindicações junto à Prefeitura, por estes solicitarem maior atenção. Em alguns casos, o técnico ia ao distrito pelo menos uma vez por semana.

Os mais atuantes aí, tipo: Campeche, Pântano, tinha muita gente no final de semana também. Eram reuniões de noite e fim de semana. Quando o pessoal provocava algum tipo de discussão assim, queremos discutir sobre sistema de água ou então sobre controle de luz do sol. Aí eles tentavam arrumar um técnico, ou do IPUF ou da prefeitura, para tratar daquele assunto específico. Então muitas vezes a gente levava outros técnicos

da prefeitura, ou até municipais, para tratar assuntos específicos. A gente era facilitador. Não estava lá para facilitar o entendimento de algum assunto. (E27).

Posto isso, muitos representantes dos movimentos sociais, surpreendentemente, questionaram a ausência de instrumentos de controle da frequência dos técnicos, que segundo eles, ficava muito flexível e nos núcleos, com poucas exceções, não se podia contar com as presenças destes profissionais previamente.

E27 destacou que, de 2006 a 2008, o contato deste órgão se dava mais com os representantes distritais do que com o NGMPDP, pois eram os representantes de distritos que solicitavam maiores esclarecimentos e pareciam se importar com o nível de conhecimento da legislação.

Na fala de E1, do subdistrito de Coqueiros, percebe-se que 2006 a 2008 foi o período em que as pessoas, de forma geral, passaram a confiar um pouco mais no órgão de planejamento municipal e na boa vontade da Prefeitura Municipal.

Ao encontro disso, o entrevistado do Ribeirão da Ilha (E13) fez este comentário:

[...] com relação ao Poder Público, inicialmente, eu tinha a ilusão de que a gente iria ter uma acolhida, no núcleo gestor, que nós iríamos ser considerados como pessoas representantes dos distritos e que estávamos fazendo um trabalho sério, esperávamos que nos tratassem com igual respeito.

Por outro lado, E11, do Distrito do Campeche, que já tinha uma maior experiência prévia de relacionamento com o Poder Público no que tange ao Plano Diretor, relatou que nem sempre se concordava com os funcionários do IPUF, mas ela buscava se relacionar bem, para ter um maior poder de barganha diante das necessidades do Distrito do Campeche.

Neste período de 2006 ao final de 2008, houve uma certa sincronia[com os técnicos do IPUF]... Não por concordância! Porque eu odiava certas pessoas, mas eu tinha que tratar bem, eu tinha que ser política. Por quê? Porque senão não iam as

coisas para o distrito. Tanto é que uma vez reclamaram de mim dizendo, o teu distrito consegue as coisas. Eu falei..., aí e que está... (E11).

Já o Distrito do Pântano do Sul, na história do Plano Diretor, sempre teve um relacionamento bastante conturbado com poder público municipal, mas o que importava ao distrito é que fosse bem visto por grande parte da população de Florianópolis e não se importava com a impressão deixada ao Poder Público. (E12). A relação deste Distrito já se demonstrava antagonica, nesta fase, pois reconhecia a Prefeitura como inimiga e como impedidora da constituição da identidade desde Distrito, que visa ao impedimento da expansão e à preservação ambiental. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Assim, constatou-se que os vários atores, por apresentarem diferentes demandas, também se relacionavam de formas diferentes com o Poder Público. Isso também teve uma influência histórica, onde muitos pacificaram suas relações com o Poder Público Municipal, em favor de um diálogo mínimo, que tornaria possível a construção de um processo democrático.

Sabe-se que o relacionamento com o Poder Público já vinha desgastado, mesmo antes do Estatuto da Cidade e isso havia deixado marcas, porém a resistência era descafeinada (CONTU, 2008), pois as pessoas tinham medo de retaliação, de que seus distritos fossem penalizados com a escassez de recursos. O relacionamento com o Poder Público nesta fase não foi totalmente acessível, mas dentre as fases analisadas, esta fase, ainda assim, foi a de maior proximidade com o Poder Público Municipal. (CONTU, 2008).

Já no que diz respeito à relação entre os vários atores sociais, passou a ser facilitada por mecanismos de contato entre os diversos distritos, como as reuniões do NGMPDP. Os representantes dos distritos, as pessoas das comunidades, os representantes de classe, Ministério Público passaram a se encontrar de quinze em quinze dias e todos conheciam os telefones de contato de todo grupo, já que tinham o mesmo prefixo e eram sequenciais. A relação entre esses atores ficou mais próxima e isso foi o ponto forte desta fase.

No distrito do Rio Vermelho, o membro entrevistado apontou a dificuldade, em seu caso particular, de se fazer pertencer ao grupo do próprio distrito, haja vista que a questão político partidária é muito forte. Há, pelo que parece, um predomínio de uma ideologia de esquerda que segrega os que não se posicionam desta maneira, mesmo que não sejam

contrários a ela. Neste sentido, ele comenta que com os demais distritos e representantes de entidades é mais fácil de se relacionar do que com os seus parceiros de distrito. (E8).

Segundo um membro do SINDUSCON, os seus integrantes estão abertos a uma relação salutar com os demais atores do NGMPDP, mas isso não acontece.

Nós lidamos com todos, dos ambientalistas, mídia e poder público, muito bem porque nós temos uma visão que não é impositiva, não é de impor nada a ninguém. As divergências que têm são pontuais. São visões de cidades, de futuro, de planejamento, onde as pessoas possam crescer, possam prosperar. Quem é que não quer mudar de vida? Quem é que não quer ter um salário melhor, um carro melhor, uma casa melhor? Quem não quer? Eu não posso acreditar que essa turma do contra não tenha esses sonhos. Eles não têm filhos? Onde é que os filhos dessa gente vão ficar? Ou estão criando e deportando? Porque, no pensamento deles, Florianópolis não comporta mais ninguém, e se eles pudessem colocariam uma cancela na ponte. (E18).

O entrevistado do SINDUSCON ressaltou a dificuldade de relacionamento com outras organizações, que segundo ele interpretam mal os anseios deste sindicato.

As entidades comunitárias, ambientais e distritais não têm contato com a gente porque não querem. Nós nunca discriminamos apesar de não concordar com algum posicionamento, nós mantemos a cordialidade, procuramos mostrar a nossa, o que nós pensamos pra cidade. E se nós pudéssemos ter uma cidade só de ricos, nós teríamos, mas ela é insustentável. Quem é que vai lavar a roupa? Quem é que vai fazer comida? Quem é que vai fazer as obras? Todo mundo é rico. “Eu não vou trabalhar!”... Tem que haver esse equilíbrio. O que nós não concordamos é com injustiça. Nós não gostaríamos de ter favela. E isso não é culpa nossa, isso é culpa do poder público que não tem planejamento, não tem investimento, não preparou o ambiente pra

receber esse pessoal que vem do interior, que sai da agricultura, que sai de outras cidades em busca de oportunidades [referindo-se aos operários da construção civil]. Ali na comunidade, nós não somos contra o pessoal da favela, nós não suportamos porque é uma agressão contra o ser humano. Um ambiente daquele insalubre, as crianças... Nós não temos como interferir porque é monopólio do estado o planejamento, a autorização pra construir, nós não temos poder de polícia. É, o estado que leva a água, o esgoto, energia, segurança, escola, saúde, isso é monopólio. Acabamos somente nos encontrando nas reuniões do Núcleo Gestor.

Por parte de muitos atores, há muitas divergências de interesses em relação ao SINDUSCON e ACIF que são reconhecidos como parceiros da Prefeitura Municipal de Florianópolis.

Sobre a representação da Universidade Federal de Santa Catarina, um de seus representantes comentou: “a intenção é aproximar a academia da comunidade, então temos que ter uma boa rede de relacionamento com os atores sociais, com suporte de profissionais que possam esclarecer aspectos técnicos à comunidade”. (E14).

Em suma, a relação com os outros atores sociais passou a ser mais direta e os interesses dos outros distritos passaram a fazer parte das discussões das comunidades e assim, foram percebidos alguns limites de implementação das propostas de diretrizes, uma vez que algumas representavam conflitos de interesses entre os alguns distritos.

Para manter contato com os membros de suas organizações, grande parte dos atores sociais utilizava o telefone e a *internet* como ferramentas, seja por e-mails direcionados aos grupos formados ou por meio dos *blogs*. Mas também em menor escala, especialmente os distritos, as entidades ecológicas e as comunitárias utilizavam as placas, a panfletagem e os carros de som. Além disso, havia comunidades que estabelecia o contato entre os seus integrantes por jornais e rádios comunitárias.

Já em relação ao meio de contato utilizado entre os diferentes atores sociais do processo de construção do Plano Diretor Participativo, a maioria, além do e-mail e do telefone celular disponibilizado pela Prefeitura, reconhecia as reuniões do NGMPDP como a principal forma de contato.

As reuniões eram o momento de maior comunicação entre os atores sociais envolvidos na construção do plano diretor. Essas reuniões aconteciam quinzenalmente, às quintas-feiras, à noite, em locais disponibilizados pela Prefeitura Municipal de Florianópolis, em auditórios da cidade, como o da Associação Empresarial Metropolitana de Florianópolis (AEMFLO), por exemplo.

Por serem realizadas no turno da noite, muitas pessoas ficavam impossibilitadas de comparecer, como se percebe neste pronunciamento:

Ou cai no dia do meu trabalho ou eu tenho que ficar com meu filho. Mas a minha troca está sendo feita, por conversa.... tem um show do fulano de tal, aí eu encontro o cara do distrito, bato um papo, ele me fala... Encontrei um no Centro de Florianópolis, encontrei na Universidade aqui, aí a gente troca essas informações.

Nestas reuniões, pelo fato de se ter liberdade de expressão, era um momento de espontaneidade e de acerto de contas, como afirmou um entrevistado do distrito de Santo Antônio de Lisboa: “quando tinham, as reuniões ordinárias, o pessoal aproveitava para ‘lavar roupa’”.

E2 comenta que o e-mail do NGMPDP era muito útil, mas como todos os membros do Núcleo Gestor tinham acesso, nem tudo se podia comentar ali, como as críticas, por exemplo. Isso porque o Núcleo Gestor era formado ecleticamente, também por representantes do empresariado e da Prefeitura. Mas como canal alternativo, havia outros grupos de e-mail, como o do Fórum da Cidade, criado em 2001, a partir da proposta de um líder do movimento sócio popular comunitário, no Encontro Experiências em Cena, realizado em 02 de junho de 2001, pelo NESSOP da Universidade Federal de Santa Catarina.

Eu tenho impressão, não tenho certeza, mas eu acho que todo mundo está na história do fórum da cidade. A lista do fórum da cidade que é bem dinâmica ali. (E15).

Além das reuniões e audiências, outros eventos também eram usados como meios de comunicação nas comunidades, bem como para manter contato com as demais organizações. E12 citou inúmeros eventos de expressividade em termos de participantes:

[...] uma audiência pública no Pântano do Sul, que teve um quórum de mais ou menos cem participantes; um evento chamado “Semana do Meio Ambiente”, também no Pântano do Sul, que teve cento e vinte pessoas; a primeira oficina de saneamento alternativo, no Campeche, com muita gente; outro evento chamado paisagem peculada...paisagem peculada vocês vão ver aqui..., paisagem peculada a gente desenhou na beira da praia, aqui embaixo, quando estamos com as pás, a gente desenhou letreiro enorme na praia do Pântano do Sul, deve ter fotografia aqui no meio... Então são ações assim...

Em suma, os entrevistados reconhecem que os mecanismos de contato foram favorecidos pelos recursos oferecidos pela Prefeitura Municipal de Florianópolis, pois mesmo sendo irrisórios, representavam as principais fontes de transmissão de informações.

Em se tratando dos recursos vindos da Prefeitura, muitos entrevistados destacaram o fato de a Prefeitura não apresentar um orçamento, o que fazia com que os distritos não soubessem também quanto que viria de recursos para eles gerirem. Segundo E3, a Prefeitura foi prorrogando e nunca se teve a informação correta de qual era o orçamento em si. (E3).

O investimento de apoio da Prefeitura nas bases distritais foi mínimo e além disso, os recursos oferecidos pelo IPUF tinham acesso restrito e controlado, como se pôde perceber nas falas sobre o uso do carro de som, disponibilizado apenas quando tinha audiência pública. Além disso, quem contratava este serviço era a Prefeitura, os distritais não tinham autonomia para isso. De acordo com E6, inclusive, se a Prefeitura deixasse que os núcleos distritais gerenciarem os seus gastos, eles tenderiam a ser bem menores, pois havia uma má gestão de valores destinados a este tipo de serviço prestado às comunidades, por parte da Prefeitura neste período.

Muitas arbitrariedades e muitos exemplos sobre má gestão de espaços públicos, em especial, de salas, foram mencionados nas entrevistas. Em Santo Antônio de Lisboa, por exemplo, foi abordada a realidade de um imóvel ao lado do terminal urbano.

[...] inclusive é um desperdício, ele foi feito na gestão da Ângela Amim, e aquilo era um local para você ter um comércio, local para você

colocar bicicleta e tal. Mas aí veio a outra gestão e aquela velha mania dos nossos políticos, de não dar continuidade ao trabalho do outro porque é do partido oposto. Então aquilo ficou abandonado anos, ficou fechado aquilo lá. Uma estrutura muito bem feita, uma estrutura metálica, cobertura metálica, bem urbanizada. Entre o terminal urbano...O Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina (CESUSC), mais tarde, colocou ali um setor jurídico para atender a comunidade, que foi a solução que se encontrou para ocupar aquele espaço, que ficou há anos jogado às traças.

Diante da ausência de um planejamento da utilização de recursos materiais e humanos concedidos pela Prefeitura aos distritos, as atividades realizadas pelos estagiários do IPUF nos distritos também não foram direcionadas à otimização de seus conhecimentos técnicos, nas áreas de: Geografia, Arquitetura, Engenharia, dentre outras. O papel do estagiário não era cumprido, conforme rege a Lei do Estágio. Em alguns distritos, onde havia profissionais da mesma área de formação do estagiário, esta relação de aprendizado era facilitada, mas em outros locais, a mão de obra dos estagiários, qualificada, que poderia ser bem aproveitada acabava se convertendo em atividades secretariais, como: marcar reuniões, organizar atas, fazer ligações, etc.

Cumpríamos mais um papel burocrático, mecânico no sentido de auxílio na organização de atividades, do que realmente estar usando o conhecimento da academia ou o conhecimento geográfico, arquitetônico, no processo. Quer dizer, muitas das coisas que estávamos fazendo ali, qualquer um poderia fazer. Não necessariamente um estagiário de Geografia ou de Arquitetura. Não souberam utilizar do conhecimento prévio das pessoas que estavam lá. (E37).

Pode-se dizer que não havia regras para concessões dos recursos, sendo que houve distritos que obtiveram apoio para aluguel de espaço, aquisição de faixas e placas, já outros não usufruíram de verba para tal e voluntários das comunidades passaram a subsidiar o movimento com recursos próprios. Dentre os que receberam apoio, em alguns casos, foi rápida a disponibilização, em outros, mais demorada.

No Distrito do Rio Vermelho, embora tenham recebido o computador, a linha telefônica e uma estagiária da IPUF, somente conseguiram ajuda da Prefeitura para alugar uma sala ao faltar três meses para o término do NGMPDP. “Bem no finalzinho do processo que saiu a sala... Quando estava caminhando a coisa, boom!... Fechou tudo”. (E8). No Distrito da Cachoeira do Bom Jesus, a Sociedade Espírita de Recuperação Trabalho e Educação (SERTE), uma entidade beneficente que abriga idosos e crianças, foi quem ofereceu um espaço para que as reuniões fossem realizadas. (E6).

Um membro do distrito da Lagoa apontou as dificuldades referentes às verbas oriundas da Prefeitura nesta fase:

A gente pedia para fazer o folder, fazer faixa. Mas era tudo bem precário, pra fazer faixa demorava um mês (?). E na manifestação de mais de dois andares o pessoal colocou um carro de som. E e-mail!! Para quem não tinha acesso a e-mail, foi colocado carro de som, uns panfletinhos que a gente distribuiu. (E10).

Em distritos divididos em subnúcleos, nem todos os recursos eram concedidos a estes, de forma particularizada. O Núcleo Distrital tinha que alocar os recursos entre os seus subnúcleos. E2, do subdistrito do Saco Grande, que constitui o Distrito Sede Ilha mencionou que como o técnico do IPUF era direcionado ao Núcleo Distrital e não a cada um dos Subnúcleos, o técnico destinado ao seu distrito acabou comparecendo às reuniões do seu subdistrito duas ou três vezes durante o período de 2006 a 2008.

Além disso, só os distritais receberam este apoio nessa época, os demais grupos: movimentos sociais diversos, sócio comunitários, ecologistas, acadêmicos e empresariais mantiveram-se por conta própria. A representação da UFSC, por exemplo, não recebeu nada da Prefeitura, ou seja, não tinha apoio do IPUF. De acordo com E14, para se manter, realizaram alguns eventos com o apoio da reitoria. O grupo da UFSC, para poder organizar seu trabalho junto ao Plano Diretor de Florianópolis, fazia solicitações junto à reitoria, para apoio à organização de eventos, com vistas a discutir temas advindos de projetos de pesquisa, dissertações, teses etc.

O entrevistado da Barra da Lagoa comenta que, muito embora os recursos concedidos ao distrito tenham sido mínimos, frente a tantas necessidades que se tinha para mobilizar a comunidade, foi um apoio

para que as pessoas do seu distrito passassem a viver e sentir o movimento e por isso resolveram não contestar as iniciativas da Prefeitura e aproveitar o que puderam.

Para movimentar uma comunidade de nove mil pessoas, pegando pela Barra da Lagoa, tu gasta muito. Depois eles começaram a ajudar com faixa, carro de som, aí a prefeitura deu essa estrutura. Esse momento a gente soube aproveitar. Nós aproveitamos bem, eu acho a Barra da Lagoa, porque até então como a gente nunca teve nada, isso quando chegou para nós, convocar as pessoas por faixa, panfleto, carro de som, embora eu não concorde, porque acho uma puta poluição sonora, mas é o que faz o manezinho escutar. O Ilhéu ele escuta, nós somos o povo que mais consegue fazer tudo ao mesmo tempo, ele consegue conversar contigo, ouvir ela e olhar para o outro que está lá... <risos>... Isso é provado, o manezinho faz três coisas assim, ele olha para uma pessoa, escuta outra e fala com outra. Isso foi legal para caramba, porque as pessoas começaram a sentir esse movimento. (E9).

Já para E13 do Ribeirão, “o apoio protocolar da Prefeitura não dava nem para o cheiro!” Já que os gastos excediam muito ao que era repassado e, além disso, muitos recursos chegavam atrasados e o movimento não podia parar. Ela comenta que os gastos, neste período, não se restringiam às reuniões no Distrito, os representantes distritais também tinham as reuniões do NGMPDP que aconteciam quinzenalmente, no Centro da Cidade. Soma-se a isso o fato de que eles mandavam o recurso, mas não apoiaram as instalações e as peculiaridades de cada comunidade, como neste caso do Ribeirão, que fica longe de onde ocorriam as reuniões do NGMPDP.

Independentemente das condições e da proporção de subsídio oferecido, como era um apoio advindo de verba pública, havia a necessidade de se prestar conta do trabalho realizado, e isto acontecia por meio de atas, relatórios de atividades etc. O IPUF não realizava a cobrança diretamente, mas por uma questão de bom senso, os próprios distritos se organizavam para isso.

Na maioria dos casos, os suplentes, os líderes comunitários e os estagiários cedidos pelo IPUF auxiliavam no controle dos recursos; mas

oficialmente quem respondia pelos recursos advindos da Prefeitura eram os representantes distritais.

Apenas em um distrito, o do Ribeirão da Ilha, a representante distrital faz questão de controlar os recursos sozinha, pois ela gostava de zelar pelo patrimônio do Distrito, diante de dificuldades para conquistá-lo. E13 fez esta afirmação: “como eu era a efetiva tinha que fazer o controle. Nós tínhamos uma sala, e lá dentro a gente tinha certa ordenação. Não era qualquer um que entrava e mexia...”.

Já o pessoal do Campeche mostrou uma expressiva indignação com a responsabilidade assumida:

Quando tinha base, eu era responsável, tinha um termo de responsabilidade sobre a base, porque tinha telefone, máquina de Xerox, computador, tinha um esquema montadinho. Então eu era responsável pelos materiais. Coisa que nós reclamávamos muito, porque nós achávamos que nós não podíamos nos responsabilizar se entrasse alguém lá...Quem ia repor? (E11).

Outra manifestação do sentimento de inconformação, no decorrer dos relatos, foi com a ausência de apoio da mídia à divulgação da necessidade ou oportunidade de participação da população no processo de elaboração do Plano Diretor do Município.

Nunca a mídia deu apoio para nós, nenhum. Porque naquele tempo ainda quem mandava sozinho aqui era a RBS. RBS você sabe como que ela, depois entrou a Record, aí a Record começou a dar algum apoio, mas muito pouco, a mídia foi “muito pouca”. (E6).

A Rede Brasil Sul de Televisão (RBS) é a emissora da Rede Globo em Santa Catarina que atinge um público de massa de modo bastante expressivo. O que este entrevistado quer dizer é que, em função de interesses políticos, esta emissora se torna cúmplice da Prefeitura neste processo de “Participação Comunitária”, tirando o foco das dificuldades e apresentando à população aquilo que era conveniente à Prefeitura.

E2, do Saco Grande, ratifica esta afirmação e complementa com a menção de que, nas poucas vezes que lhes foi concedido espaço na mídia impressa, as informações sofriam com a deturpação, haja vista

que havia uma supressão que alterava o sentido suas falas sobre o assunto em pauta, para divulgação.

Soma-se a isso, o fato de que nas poucas vezes que divulgaram notícia do movimento ainda enfatizaram aspectos que pudessem ser interpretados de modo equivocado.

Muitos entrevistados, como E9 da Barra da Lagoa, designaram a falta de apoio da mídia como um dos fatores mais expressivos da desmobilização do processo, já que a comunidade, antes de tudo, precisava participar de oficinas de capacitação para se inteirar da essência ou do propósito de um Plano Diretor, bem como conhecer a metodologia da construção de um plano participativo, nos moldes do Estatuto da Cidade.

Para alguns como E9 e E22, o fato de as pessoas da comunidade não ter acesso ao que efetivamente é o Plano Diretor dificultou muito as discussões.

Chamadas fortes nos meios de comunicação, isso deveria que ter. O nosso movimento foi fragilizado pela não formação das comunidades, o Plano Diretor ele tem que acontecer, mas tem que ser um processo de formação. As pessoas têm que conhecer e saber o que é discutir um Plano Diretor e a mídia tem um papel fundamental nisso. (E22).

Uma alternativa de solução para esse problema foi utilizar a mídia do bairro, como os jornais e rádios locais. Em Coqueiros, a Folha de Coqueiros, no Campeche, o Fala Campeche, na Lagoa, a Folha da Lagoa, e assim por diante. Mas nem todo distrito dispunha de apoio jornalístico para elaboração dos seus canais de mídia, como o Ribeirão da Ilha; no entanto, os seus integrantes buscaram inúmeras vezes apoio em pessoas especializadas de fora do distrito, para a construção de um jornal, mas isso não aconteceu. Como paliativo, esta comunidade, em alguns momentos, conseguiu divulgar suas notícias no jornal ‘Fala Campeche’, do distrito do Campeche, que fica próximo ao Ribeirão da Ilha.

Até mesmo para a convocação das pessoas para as reuniões do NGMPDP, a Prefeitura não acionava a mídia. Assim, devido ao fato de as pessoas ficarem sabendo das reuniões em horário próximo ao marcado, muitas tiveram dificuldade em participar de tais reuniões. Com base nas atas de audiências, notou-se que havia muitas faltas, muita gente se ausentava por não conseguir liberação do serviço e os que

acabavam participando com maior frequência eram os representantes dos órgãos públicos, como mencionou E16:

A Prefeitura podia pegar e botar na mídia direto, podia liberar as pessoas do trabalho. Porque assim, eu não pude ir no sábado, eu estava trabalhando. Deviam liberar, o distrito tal vai ter reunião do Plano Diretor na terça feira de noite e quem trabalha, quem estuda, tem falta justificada. Porque assim, o que acontece, quando tem as reuniões, tu viu ali no Núcleo Gestor, os caras que vão, são os das entidades públicas que conseguem ir. Os do movimento é uma luta para conseguirem ir. E muda suplente, depois reclamam, mas as pessoas estão trabalhando a maioria.

E14, representante da UFSC no NGMPDP, comentou que a instituição, nesta época, contava com o apoio da Agência de Comunicação da UFSC (AGECOM), que fazia o papel interlocutor com a imprensa da cidade. A AGECOM conseguiu chamar a atenção para um debate do Plano Diretor realizado na Sala dos Conselhos, bem como para a mobilidade, dentre outros assuntos. No entanto, se fosse por solicitação dos representantes da UFSC no NGMPDP, segundo E14, a mídia local não veicularia.

Para o E27, do IPUF, fica evidente que a mídia local não apoiava a divulgação das audiências e reuniões comunitárias, mas as comunidades buscavam fazer esta divulgação na medida do possível. Ele também ressalta que algumas comunidades criaram seus mecanismos de mídia de forma mais eficaz do que as outras.

Em conversa, notou-se que vários distritos foram objetos de estudos acadêmicos de conclusão de curso. Um entrevistado do Distrito do Pântano do Sul, E12, em sua manifestação, valorizou muito a produção acadêmica como veículo de comunicação adotado para divulgar o trabalho desenvolvido por este distrito e mostrou um banco de dados disponibilizados no *blog* do seu Núcleo Distrital.

Além disso, muitos entrevistados comentaram que, apesar de todo empenho, as pessoas da comunidade que efetivamente participavam das reuniões eram as mesmas. A captação dos participantes ficava bastante comprometida, pelo fato de as pessoas terem seus afazeres diários, suas profissões, suas famílias e seus compromissos.

Por outro lado, de modo expressivamente diplomático, o E18 manifestou que o relacionamento do SINDUSCON com a mídia é bastante harmonioso, conforme se evidencia:

Nós lidamos com todos, dos ambientalistas, mídia e poder público, muito bem porque nós temos uma visão que não é impositiva, não é de impor nada a ninguém.

Deste modo, pode-se afirmar que a ausência da mídia foi um fator impactante na desmobilização das comunidades em favor da construção de um Plano Diretor Participativo.

A forma de condução de um grupo de pessoas em favor de objetivos foi fundamental nesta fase do processo de construção do Plano Diretor de Florianópolis.

E18, que é do SINDUSCON, mencionou que não se julga um líder, mas um agente de mercado, que envolve e direciona os membros do sindicato. Na articulação com outros atores sociais, ele se coloca em defesa dos interesses da construção civil, que segundo ele é o seu papel. Ele busca espaço para os membros do seu sindicato, mas tudo sob o mais rígido rigor das leis, sendo que quando há alguma objeção legal, como por exemplo uma dificuldade na autorização para construção em algum espaço, procura resolver o entrave direto na justiça e não por concessões da Prefeitura.

Eu não me acho líder, eu sou um agente de mercado, do setor, e sou extremamente rigoroso com o negócio da lei. Eu não vejo margem pra você atuar fora disso. Principalmente, quando você exerce um cargo, estou falando agora como presidente da entidade, você tem que defender o setor e nessa luta de manter o setor produzindo, o setor buscando soluções pra enfrentar o mercado que hoje é muito competitivo, a gente tem que ser bastante criativo, mas sempre se pautando pelo princípio da legalidade. As coisas ficam mais..., não confortáveis, mas ficam mais de certa forma, você tem um respaldo. Você defende o que está dentro da lei. E se a lei for injusta nós questionamos na justiça... (E18).

Apesar da sua negação com relação à liderança, esta foi uma posição quase unânime entre os entrevistados. Ele deve ter um entendimento diferente sobre o que é um líder ou até mesmo restrito àquele conhecido como líder autocrático e não era esta a impressão que queria passar. No entanto, ele é um líder, que personifica a sua organização, sendo que quando se citou este sindicato nas entrevistas, a maioria das pessoas fazia referência a pessoa dele.

O mesmo acontece com o representante da ACIF, E19, que confessou ser constantemente vaiado em assembleias de discussões do Plano Diretor, porque acreditam que ele seja “o cabeça” do empresariado de Florianópolis e que este seja um grupo corrompido pelos interesses capitalistas puramente econômicos. Ele é constantemente vaiado pelo fato de ser considerado um explícito inimigo frente aos interesses comunitários.

Estas lideranças agem à luz do que chamam de segurança jurídica e se consolidam dentre os seus membros pelos fortes argumentos pautados na necessidade de poder de consumo voltada à realização pessoal da população em termos de aquisições de bens.

Na UFSC, citados por quatro dos quatro entrevistados pertencentes à instituição, como líderes, foram: o Professor Lino Peres, que é professor do curso de Arquitetura; e o Professor Élson, do Curso de Geografia. Ambos são estudiosos do Planejamento Urbano, conhecem de perto a história de formação do município e são incentivadores de estudos e ações comunitárias no contexto florianopolitano.

As entidades e as associações dos bairros são vetores de lideranças que interferem muito na consolidação dos interesses dos distritos, sendo que alguns contribuem positivamente e outros parece que truncam o processo.

No caso de Distrito de Santo Antônio de Lisboa, ela tem uma associação de moradores e também existem os líderes comunitários, que estão vinculadas às associações de bairro. Segundo E3, “as lideranças mais atuantes ali são: as da associação dos maricultores e as da associação de pescadores; elas ajudam a preservar as peculiaridades locais e são imprescindíveis no processo”. Mas em termos de movimento, o porta-voz é o representante distrital.

Dentre os entrevistados do Distrito da Cachoeira do Bom Jesus, a presidente da Associação dos Manguezais foi significativamente mencionada como liderança na comunidade. Segundo dois deles, ela é radical em tudo, ela é contra todos. “Ela é contra tudo, ela não aceita fazer nada, ela quer morar sozinha na praia!” Os entrevistados negam o

seu poder de persuasão e a capacidade de liderança na comunidade. Segundo E6, a associação da qual ela faz parte é uma associação pequena, tem só cinco ou seis pessoas, mas ela acha que tem direito de contestar todas as decisões no contexto deste distrito.

No Distrito do Ribeirão da Ilha, havia muitas lideranças por todas as localidades e foram muito importantes na atração de pessoas da comunidade para discussão do Plano Diretor Participativo.

Cada lugar tinha uma associação diferente e grupos que não eram da associação que sediava geralmente tinham os seus líderes lá e que traziam mais pessoas. Por exemplo, a Associação Amigos da Barra do Sul tem Amigos da Barra do Sul, Associação Náutica Corais que o pessoal de passeio de barco, os pescadores e navegadores ali tradicionais, os maricultores... E tinha o pessoal da Associação da Tapera que é a comunidade vizinha e o pessoal da Caiacanga que é outra comunidadezinha... Na Costeira na Barra do Sul tem outra associação que eu chamo de verdinha, eu não sei o nome até hoje, mas é uma associação bem constituída, o Centro Comunitário..., porque o prédio é verde-limão e todo mundo o chama de verdinho. Associação do verdinho que na verdade tem uma participação ativa... Na Freguesia do Ribeirão nós tínhamos participação bastante intensiva do pessoal da escola Dom Jaime Câmara e o pessoal maricultores do sul da ilha, de uma outra associação de maricultores do sul da ilha. Também o pessoal do artesanato também eles tiveram lá presente algumas vezes, um pouco variável assim.

A representante distrital é uma pessoa que mergulhou nos interesses das pessoas que habitam a região e vê na preservação das águas marinhas, um meio de sobrevivência e dignidade para a população deste distrito. O entrevistado 35 comenta que ela tem o carisma e a confiança dos moradores de lá.

Em Ratoles, houve a participação comunitária, na fase de Leitura Comunitária, de: Associação de Moradores, de agentes de saúde, escola, e mais dos moradores. Basicamente, são as pessoas que moram no distrito que participaram do processo de discussão do Plano. Havia

lideranças distribuídas pelas categorias que precisavam de representação no distrito.

A Associação de Pescadores participou bastante do processo, tem a Associação de Moradores de Vargem Pequena que faz parte, participou um pouco do processo, inclusive um dos lá da Vargem Pequena é suplente do núcleo, mas às vezes tinha que dar uma puxada nele, porque senão [...] (E4).

Em distritos subdivididos, as lideranças dispersavam-se pelas mais diversas localidades de seus distritos, o que por um lado era um facilitador, por estar perto dos anseios, dos focos e demandas; por outro, dificultava a articulação do discurso do distrito perante o NGMPDP.

Três dos entrevistados do Distrito da Barra da Lagoa mencionaram como referência de liderança na comunidade os nomes de Ivan e Ivanildo, que são irmãos e vêm de uma família de nativos envolvidos com aspectos comunitários há muitos anos. Eles convivem em associações de moradores, fazem parte de clube de futebol, estudaram em escolas da localidade e são bastante conhecidos na Barra da Lagoa; enfim conhecem e viveram na comunidade toda a sua vida.

Os integrantes do movimento no Distrito da Lagoa da Conceição são bem atuantes e gostam de participação. Há muitas lideranças distribuídas nas localidades que constituem o distrito. “Essas lideranças são oriundas de vários lugares...varia muito, porque dependendo da causa tem quem se identifique”. (E10). Este entrevistado citou o exemplo do costão direito da Praia Mole, conhecido como Canto do Gravatá ou Morro do Dragão, que correu o risco de ter sua paisagem destruída por um empreendimento imobiliário. Nesta causa, quem tomou a iniciativa de resistência foram os surfistas da Praia Mole, que entraram em contato com o pessoal do Núcleo Distrital da Lagoa, para entrar na luta pela preservação também.

No Distrito do Continente, alguns representantes de subdistrito atuavam significativamente, mas em determinado momento, desistiram da causa.

[...] tinha a Vera do Bom Abrigo, era presidente da associação e que é suplente inclusive lá, a Vera Farias. Tem o próprio Chico, na verdade, o Chico que era o representante do Continente. Eu era do Continente inteiro, o Chico era o representante e

eu era suplente. Em Coqueiros eu era a representante. Só que o Chico sumiu. Eu não consegui mais contato com ele. Faz uns dois (2) anos que eu não consigo falar com ele. Depois do processo ele não respondeu mais e-mail e tal, não consegui, perdi o telefone. Ambos são bem atuantes e compartilham os interesses da população.

Este distrito, pode ser considerado fundamental na amenização de sérios problemas que afetam a cidade na sua totalidade, como a mobilidade urbana, por exemplo. Contudo, ao analisar a configuração do movimento, parece que a Ilha é um pólo e o Continente é outro, os quais não conversam, algo que é considerado bastante temido pelos entrevistados do Distrito do Continente.

O nome de maior expressividade no distrito de Ratoles é o representante distrital, mas ele não se designa um líder.

Eu é que me sinto um estrangeiro... Lá no bairro tem dois vereadores. Eu sempre me envolvi com isso de questão comunitária... As pessoas me identificam como líder comunitário, eu não me identifico e sim como ativista político porque tem um contexto que a sociedade, hoje você não pode dizer que alguém é um líder, não tem seguidor. Como diria o Luiz Carlos Prestes: “as pessoas estão anestesiadas”. Você não consegue pegar uma pessoa lá com uma ideia e trazer uma multidão ali pra te ouvir. Não. É cada um com o seu interesse infelizmente. Eu tenho uma faculdade pra terminar em Ciência Política, já fiz gestão imobiliária na faculdade Energia. Estou fazendo pedagogia agora pela UFSC, escola aberta à distância. Eu amo política, eu gosto, eu tenho a visão poética da coisa. Eu sinto essa necessidade de ter alguém lutando por nós. Hoje somos minoria...

E no que diz respeito às lideranças do movimento como um todo, comentários advindos de vários entrevistados, como E5 e E31, de outros distritos, nota-se que o representante do Distrito Ratoles é uma liderança de respeito, que desempenha poder de referência, não só dentre os moradores da região como também do movimento em geral,

Segundo os entrevistados, ele faz uma boa intermediação no NGMPDP e também transita bem entre entidades ecológicas, comunitárias e organismos públicos. Também destacaram que o mesmo tem muita facilidade em se comunicar de forma clara, o que facilita o engajamento da população de Ratonos nas causas do distrito. Além disso, a representante do Distrito do Campeche também foi citada em vários depoimentos como liderança dentro do movimento em geral.

Diante disso, a fala de E27, do IPUF, que conhece todos os atores sociais analisados merece atenção: “há os dois tipos de liderança neste contexto: uns que são bem personalistas que conduzem por interesses próprios e têm outros que são mais democráticos, já dividem mais as responsabilidades”.

Muitos líderes atuantes no processo do Plano Diretor Participativo de Florianópolis se afastaram do processo por retaliação advinda dos mais diversos âmbitos.

Também buscou-se entender como foi a participação comunitária neste período., como foram operacionalizadas as discussões.

“Falar de participação? Meu Deus, já foi tentado diversas formas pelo IPUF. O IPUF é o responsável por isso aí. Eu já participei de várias discussões nos distritos, de formas diferenciadas, mas é uma missão difícil!”. (E27).

A participação assumiu diferentes conotações nas mais diversas localidades; em distritos com uma história de luta por participação política, como Campeche, Pântano do Sul, Santinho e Ingleses, instigou-se uma maior participação e ela aconteceu; em outros distritos onde não havia este histórico, as reações foram diversificadas: no distrito do Rio Vermelho e no da Cachoeira do Bom Jesus foi difícil se efetivar uma participação comunitária, já em contrapartida, no Distrito de Ratonos, que em princípio também não tinha uma tradição política, conseguiu-se, por meio da concepção de corresponsabilidade trazer a comunidade para discussões e conhecerem de forma efetiva o processo.

Ao entender a **lógica de equivalência** expressa como a formação de identidades equivalentes que negam um sistema discursivo, nota-se que diante da ausência de resistência ao modelo dominante de planejamento urbano municipal, esta lógica não se estabeleceu.

O anseio por um “Planejamento Sustentável” pautado na “Participação” se fez presentes em muitas falas, quando tratavam deste período (2006 – 2008). No entanto, como o Poder Municipal de forma oficial (porém não efetiva) se colocou à disposição da construção de um Plano Diretor Participativo, não surgiu um significante vazio que pudesse representar um ponto nodal que consolidasse a prática da

resistência por parte do movimento. Ao entender a lógica de equivalência expressa como a formação de identidades equivalentes que negam um sistema discursivo, nota-se que diante da ausência de resistência ao modelo dominante de planejamento urbano municipal, esta lógica não se estabeleceu.

Posto isso, após o levantamento das demandas e diretrizes comunitárias, no decorrer deste período, nos diversos distritos, pelos treze (13) distritos municipais e setores ligados às universidades, movimentos sociais, categorias profissionais e empresariais, ainda faltava a aprovação das diretrizes, em Audiência Pública Municipal. Assim, no dia 03 de dezembro de 2008, aconteceu no Clube Doze de Agosto, no Centro de Florianópolis, uma Audiência Pública Municipal, para se definir diretrizes do Plano Diretor Participativo de Florianópolis em oito (8) módulos temáticos.

“Naquele período que a gente tinha apoio não só de infraestrutura, nós tínhamos mais acesso ao Poder Público, ao diálogo em si...”, porém depois, no final desta fase, houve um desapontamento”. (E1). Este desapontamento diz respeito à dissolução do NGMPDP Municipal por parte da Prefeitura e contratação uma empresa argentina de consultoria, chamada Fundação CEPA para apresentar uma proposta de Plano.

Esta empresa já havia prestado serviços, de condução metodológica, à Prefeitura de Florianópolis em projetos como Floripa 2030 e Reserva da Biosfera Urbana. Ela realizou trabalhos como estes em grandes centros urbanos com qualidade, inclusive teve um trabalho em destaque no contexto mexicano. Alguns entrevistados manifestaram a suspeita de que isso já tenha sido premeditado e a licitação deste serviço foi considerada um escândalo, haja vista o valor exorbitante cobrado pelo serviço, que ficou em R\$ 400.000,00.

A prefeitura suspendeu as reuniões do NGMPDP e tomou os equipamentos até cedidos aos distritos. A intenção da Prefeitura era concluir o Plano Diretor “Participativo” junto a uma equipe técnica, o que, na percepção dos distritais, representou um retrocesso no método e no conteúdo desses anos de discussão e perpetuação de antigas práticas centralizadoras e autoritárias do planejamento urbano tradicional.

Com o rompimento explicitado da prefeitura com o NGMPDP, houve o desmonte das bases distritais, com ameaças jurídicas para que representantes entregarem as bases distritais (espaços físicos cedidos), computadores, material produzido etc. Em alguns distritos, a retenção destes materiais foi agressiva e violenta, sendo que em alguns lugares, a comunidade nem conseguiu recuperar seus dados nos seus

computadores, pois não houve aviso prévio deste recolhimento de materiais e equipamentos. Em certos distritos, houve arrumbamentos e os confrontos tomaram maiores proporções.

De modo explícito, a Prefeitura fez evidenciar que o seu “apoio” à participação no processo, de 2006 até o começo de 2009, dava-se apenas para ludibriar uma população, a qual julgava não ter conhecimento técnico para participar das demais etapas de elaboração do Plano Diretor. Conforme a Lei 10.257/ 2001, o Estatuto da Cidade, a participação comunitária deve ser efetiva em todas as etapas da construção dos Planos Diretores e não só na fase de Leitura Comunitária.

E13 deixou claro que no seu distrito, as pessoas sentiram-se enganadas, frente às políticas adotadas pelo Poder Público Municipal.

Na verdade o acesso a IPUF foi de bastante permissivo pra bastante bloqueador, no final. Até o acesso de materiais que nós vínhamos fazendo os mapas pela internet, onde tinham os números das casas, isso propiciava microzoneamento foram retirados quando perceberam que a gente utilizava isso e isso ia garantir mais um documento mais consolidado pra dizer: “Essa foi a proposição da comunidade e não aquela”. Porque nesse processo quando foi pra audiência pública que era só pra apresentar porque não era uma audiência pública deliberativa do Plano Diretor do município de Florianópolis, muito das nossas proposições distritais foram suprimidas, por quê? Porque eles quiseram fazer isso com uma velocidade impossível de você fazer uma sistematização numa velocidade daquela, sem que eles estivessem sentados junto com o representante do distrito, apenas com o estagiário do distrito que muitas vezes não estava subordinado a representação do distrito e sim ao técnico do IPUF. E isso nos criou problemas admiráveis, até de entendimento do que era uma zona especial de interesse social e o que não era. Então eram até as questões conceituais que tinham rebatimentos graves quando eram jogados para elaboração mesmo do plano. (E13).

A expressão “de bastante permissivo pra bastante bloqueador” sintetiza bem a relação que a maioria dos atores sociais tiveram com o Poder Público de 2006 até início de 2009.

A maioria dos representantes dos distritos, dos movimentos sociais e da academia sentia

[...] a falta de apoio institucional e técnico da prefeitura, desde a etapa de sensibilização do Plano Diretor até a atual fase de discussão do plano diretor; insuficiência de recursos destinados à infraestrutura, mídia, assessoria técnica e logística, principalmente às atividades de discussão do Plano Diretor nos bairros; ausência de previsão orçamentária, desde 2006, para as atividades do Plano Diretor Participativo; perda de controle do processo do Plano Diretor Participativo por parte do Núcleo Gestor Municipal para outros órgãos da prefeitura e para o próprio executivo que toma ações sem consultar o Núcleo Gestor Municipal; falta de uma metodologia clara e efetivamente participativa do Plano Diretor Participativo, exigindo-se uma repactuação de todo seu processo; ausência ou falta de um comprometimento maior por parte dos órgãos municipais, membros do NGMPDP e da própria Câmara Municipal; não encaminhamento das deliberações, particularmente, do defeso (moratória) para todo o município; e outros problemas institucionais e de infraestrutura. (PEREIRA et al 2009, p.232).

Grande parte dos entrevistados reconheceu que esses anos de 2006 até o início de 2009 representaram um período de construção de vínculos, trocas e interações muito impactantes no movimento que se tem hoje. Foi nesta época que se puderam conhecer as demandas de outros distritos e demais organizações envolvidas e identificar o que queriam e o que não queriam para o município de Florianópolis. No decorrer deste período, o discurso da Prefeitura que, inicialmente, dava conta dos significados das diferentes demandas que clamavam por participação, passou a ser insuficiente. A estrutura discursiva da Prefeitura apresentou fissuras, e o centro da estrutura discursiva foi **deslocado**, quando as pessoas passaram a perceber que a sua participação não era efetiva, mas sim para “inglês ver”, para abafar um

possível movimento de resistência aos preceitos do Poder Público Municipal.

4.1.2.3 3ª fase do processo: O Movimento de Resistência do Núcleo Gestor Municipal do Plano Diretor Participativo Autoconvocado (início de 2009 a 2011)

Este foi o período em que desencadeou a resistência ao discurso da Prefeitura Municipal de Florianópolis. Para explicar as configurações inerentes a este período, são apresentados: os momentos de deslocamento e a constituição da lógica de equivalência com vistas a destacar as práticas organizativas adotadas no movimento de resistência à proposta de Plano Diretor pela Prefeitura apresentada.

4.1.2.3.1 Os efeitos deslocatórios

O social nunca pode ser constituído como uma presença completa, pois há um excesso de significado que o envolve e que nunca pode ser totalmente dominado. Este excesso representa um campo formado por uma pluralidade de discursos que subverte e contesta o significado dado. Posto isso, fica evidente o caráter relacional das identidades, as quais não podem ser fixadas em um sistema fechado, mas sim compreendidas em um contexto de precariedade e contingência. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Ao seguir essa linha de raciocínio, a categoria deslocamento foi introduzida nos escritos de Ernesto Laclau, em 1990, em um artigo publicado na coletânea *New reflections on the revolution of our time*. Segundo ele, esta categoria se refere ao processo por meio do qual a contingência de estruturas discursivas se torna visível.

Neste sentido, investigaram-se fatos marcantes na história do movimento, para identificar os momentos em que se evidenciou uma ruptura com o modelo dominante de planejar a cidade, oriundo da Prefeitura, ou seja, em que o discurso da Prefeitura deixou de fazer sentido à maioria das demandas envolvidas na construção do Plano Diretor Participativo.

Percebe-se que, por meio de processos sociais ocorridos principalmente a partir da dissolução das bases distritais e da contratação da Fundação CEPA, houve um descentramento da estrutura discursiva dominante acerca do Planejamento Urbano em Florianópolis, onde a extensão das relações capitalistas neste contexto rompeu as

identidades já existentes e induziu uma crise de identidade por parte dos sujeitos envolvidos na construção do Plano Diretor Participativo.

Este deslocamento ameaçou as várias identidades: de maricultores, de pessoas que pretendiam preservar o patrimônio cultural, de associações de voluntários, de associações de deficientes físicos, de ambientalistas, de moradores da cidade etc. Mas, ao mesmo tempo em que este deslocamento ameaçou identidades também constituiu as bases para a formação de novas identidades, criando uma lacuna ao nível do significado que estimulou novas construções discursivas, que tentaram suturar a estrutura deslocada. Em suma, o "fracasso" da estrutura discursiva dominante obrigou os sujeitos a agirem, para fazer valer de novo a sua subjetividade.

Em função da destituição do NGMPDP e da contratação da Fundação CEPA para dar sequência à elaboração do Plano Diretor após a fase de Leitura Comunitária, os atores sociais do processo temiam o simulacro do plano diretor participativo de consequências institucionais e sociais imprevisíveis, tal como vinha ocorrendo em outros municípios brasileiros, em que o Ministério das Cidades promoveu os Planos Diretores Participativos. A partir disso, representantes de vários distritos ficaram receosos com o andamento do plano e temiam como seria o trâmite deste processo, sob o enfoque da Prefeitura.

Em muitas comunidades de Florianópolis, as reuniões continuaram em espaços concedidos por membros da comunidade e os membros do então NGMPDP, pertencentes aos movimentos comunitários, sociais, universidade e de classe, continuaram a se reunir em regime de autoconvocação, durante todo o ano de 2009 até 2011. Esta foi uma tarefa árdua para os participantes, haja vista que muitas pessoas desacreditaram no processo e evadiram o movimento.

Com o fim do NGMPDP (oficialmente composto em consonância com as diretrizes do Poder Público), o Ministério Público Federal e Estadual foi acionado, no início de 2009, na busca da firmação de um consenso com a Prefeitura, em favor da volta ao apoio ao NGMPDP; contudo, não foi uma empreitada de sucesso, uma vez que a Prefeitura defendia a ideia de que este núcleo havia sido constituído apenas para intermediar a fase de Leitura Comunitária, o que contrariava o artigo da Resolução 25 do CONCIDADES, que estabelece que o mesmo deva acompanhar todas as fases do Plano Diretor até a sua execução final.

Mediante esta intransigência, o NGMPDP entrou com uma ação na justiça, em novembro de 2009, em nome da UFECO, contra o rompimento do processo participativo do Plano Diretor em Florianópolis.

De acordo com material disponível no *site* da Associação do Bairro de Sambaqui,

foram solicitadas liminares contra o processo comandado pelo IPUF sem o controle social, efetivado pelo NGM. Todas foram negadas. A última liminar foi julgada pelo desembargador Henrique Blasi, que notadamente deveria ter sido considerado impedido de julgar por tratar-se de causa referente ao prefeito do mesmo partido que o seu, o PMDB. (LIUTI, 20 de março de 2010).

Em contrapartida, o discurso oficial da Prefeitura na mídia buscava passar a ideia de que estava apoiando a participação comunitária na construção do Plano Diretor do Município, mas havia chegado a hora em que a CEPA iria assumir a condução do Plano, com vistas a uma maior qualidade técnica. No *site* da prefeitura constam estes dizeres:

[...] o Processo de conclusão iniciou em agosto [de 2008] com a formação de um grupo multidisciplinar que envolveu todas as secretarias da administração municipal para liderar o processo final do PDP. Foi considerado como conteúdo básico as diretrizes sugeridas nas leituras comunitárias. Para isso, após licitação pública e em seguida a contratação da Fundação CEPA/Brasil, uma experiente equipe técnica entrou em ação para **articular metodologicamente todas as elaborações demandas da etapa conclusiva e para coordenar novas instâncias participativas com os segmentos sociais e comunitários.** (PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS, 18 de abril de 2010, grifo nosso).

Porém, não foi isso que aconteceu: a síntese das diretrizes comunitárias foi realizada de forma arbitrária e a Fundação CEPA, na sequência ainda desprezou o pouco dessas diretrizes que restaram na síntese elaborada pelos estagiários do IPUF.

Todas as diretrizes coletadas no período de Leitura Comunitária (2006 ao início de 2009) foram convertidas em trinta e três (33) pelo

IPUF, mais especificamente pelos estagiários do IPUF, sem o devido esclarecimento metodológico. (E37).

Em entrevista, E37 comentou:

Tu crias bases distritais nos distritos da Ilha pra querer ter uma opinião mais específica do que as pessoas estão pensando, estão precisando, dos anseios para com a cidade, e aí tu tens as bases pra se obter essa opinião mais detalhada, mas aí depois, tu chega e faz uma síntese de tudo...Imagina de 3000 e poucas diretrizes, tu passa pra 30. O que acontece é que tu crias diretrizes que no final não dizem nada. Podem tender pra qualquer lado. (E37).

Este relato de um estagiário, que diretamente participou da síntese das diretrizes levantadas na fase de Leitura Comunitária, reflete a ausência de rigor metodológico adotado pelo IPUF na síntese das diretrizes.

As políticas adotadas pela Prefeitura, nesta época, ocasionaram frustrações para muita gente: não só os participantes do NGMPDP e comunidades, mas também os empregados e estagiários do próprio IPUF, os quais comentaram que a sua competência profissional foi subestimada, em favor de um Plano a ser realizado pela CEPA.

Em novembro de 2009, em uma Audiência Pública Municipal, foi divulgada pela Prefeitura, a síntese das diretrizes do Plano Diretor Participativo de Florianópolis levantadas, na fase de Leitura Comunitária; e nos dias 01, 02 e 03 de dezembro de 2009, no Hotel Castelmar, no Centro da Cidade, em Oficinas Públicas, a proposta de Plano Diretor elaborada pela Fundação CEPA foi apresentada e discutida com membros do NGMPDP.

O assunto de pauta destas Oficinas referia-se ao modelo espacial do Plano, ao macrozoneamento e ao microzoneamento da Cidade. Além dessas oficinas, nos dias 02, 03 e 04 de fevereiro de 2010 também aconteceram outras oficinas públicas, em que membros do NGMPDP e da comunidade se fizeram presentes.

A proposta da Fundação CEPA, apresentada na oficina de dezembro de 2009, desprezou quase integralmente as demandas comunitárias, infringindo de forma direta o seu posicionamento ideológico. Conforme alguns entrevistados, como E7, E16 e E22, esta proposta apresentava muitos erros ortográficos e, gramaticalmente, era bastante confusa. Talvez isso se deva ao idioma dos empregados desta

empresa, que não é o português e sim o espanhol. Para a população, tudo isso simbolizou uma forma de afronto e desprezo, o qual esteve marcado pela subestima da capacidade intelectual dos militantes deste movimento.

Os **efeitos deslocatórios** foram emergindo frente à insatisfação com a destituição do NGMPDP e às políticas de arbitrariedades que afetaram muitas pessoas envolvidas na perspectiva de Plano Diretor Participativo para o Município.

Diante disso, os representantes das comunidades e entidades começaram a organizar a resistência à proposta da Fundação CEPA assim que perceberam o descaso da Prefeitura, desde a Audiência Pública de 2009, ocasião em que foi apresentada a síntese das “diretrizes comunitárias” pela Prefeitura. Com vistas a possíveis necessidades/oportunidades de manifestações, foram organizadas manifestações públicas, contrárias à aprovação do Plano Diretor elaborado pela CEPA.

Não se sabia ainda quando seria a Audiência Pública para a aprovação da Proposta do Plano Diretor elaborada por esta Fundação, porém sabia-se que a qualquer momento ela iria acontecer.

Os representantes distritais, de entidades, dos movimentos sociais e de universidades, mesmo diante da destituição oficial do NGMPDP, continuaram se articulando, em favor de seus ideais acerca do futuro da cidade, contrários à proposta da CEPA.

Eles estabeleciam contato por meio de canais alternativos de comunicação como o Fórum da Cidade, bem como por meio de seus telefones pessoais e e-mails pessoais para organizar a resistência à proposta da Fundação CEPA, uma vez que do grupo de e-mail do NGMPDP também faziam parte representantes de grupos que eram coniventes com a referida proposta. Além disso, em alguns momentos, foram viabilizadas reuniões entre estes atores.

Em meio a esses membros, havia algumas lideranças que se destacaram por já terem experiências prévias com manifestações populares em suas comunidades, como as lideranças do Campeche, do Pântano do Sul e de entidades ecológicas e comunitárias, por exemplo. Assim, foram essas lideranças que buscavam incentivar os demais representantes e delegar atividades aos seus companheiros de luta, para que todos se envolvessem e assumissem responsabilidades na organização da referida manifestação. (E1).

Como muita gente evadiu o movimento depois da destituição do NGMPDP oficial, foram adotadas iniciativas em prol da adesão popular ao movimento, como reuniões e oficinas de discussões nas próprias

comunidades. Para tal, algumas organizações não governamentais e, em especial, a UFECO foram fundamentais no apoio aos representantes distritais e esclarecimentos às comunidades. (E22).

Os recursos financeiros necessários para a aquisição de material foram alavancados por meio de doações dos moradores das comunidades e, em grande parte, por meio de recursos próprios dos representantes distritais. Com esses recursos, foram providenciados: megafones, faixas, folders, cartazes, tintas, adereços: narizes de palhaço e óculos míopes, para satirizar a forma como a Prefeitura reconhecia a população, etc.

Com vistas a uma visibilidade pública e ao afronto com o Poder Público Municipal, foram feitos, em espaços cedidos por membros das comunidades, em escolas, em associações de moradores e nas entidades, muitos cartazes, faixas e banners com os dizeres “Nosso plano não é esse”, “Plano Participativo igual a Interesses Privados”, “O povo decidiu, mas não levou”; bem como dizeres que apresentavam reivindicações próprias de cada localidade, como “Campo de Aviação, não à especulação” (Campeche), “Na Lagoa, 2 andares é o teto” (Lagoa da Conceição), “Baiacu de alguém: nosso patrimônio histórico, cultural e ambiental está sendo ameaçado” (Santo Antônio de Lisboa), etc.

Neste cenário, a Prefeitura marcou uma audiência pública no dia 18 de março de 2010, para apresentar o projeto de lei elaborado pela Prefeitura, mais precisamente pela Fundação CEPA, o que chamava de Plano Diretor Participativo. A Prefeitura marcou a audiência em um espaço pequeno, no Teatro Álvaro de Carvalho (TAC), o que tenderia a inibir que uma possível manifestação popular tomasse grande proporção, mas essa ideia não foi eficaz.

A partir disso, as lideranças comunitárias acionaram meios de comunicação tradicionais e alternativos como rádios locais, para o chamamento das comunidades à participação do evento no TAC.

Então, no dia 18 de março,

A noite baixava sob a capital parada e caótica. Mas as pessoas caminhavam. Vinham de todo canto, de ônibus, de bicicleta, de carro, à pé. Encheram o TAC, ocuparam as calçadas, eram mais de mil [de acordo com a Polícia Militar, quinhentas]. Multidão. Vieram os pescadores, os nativos, os ecologistas, as senhoras de idade, os estudantes. Vieram os líderes comunitários, os sindicalistas. Todas as cores e tendências políticas unificadas na luta contra a especulação e a

destruição da cidade. Foi bonito de ver.
(TAVARES, 18 de março de 2010).

Assim, cabe destacar que a organização desta manifestação no TAC foi coletiva e espontânea, sendo que não houve alguém ou alguma instituição que se responsabilizasse individualmente pela coordenação. A mobilização aconteceu como resultado de uma construção comunitária, em que as pessoas, cada uma da sua forma, buscaram participar ativamente do manifesto contrário à pretensa proposta da CEPA.

Os movimentos organizados que já conheciam a proposta da CEPA, apresentada no Hotel Castelmar em dezembro de 2009, impossibilitaram a apresentação do referido projeto de lei, por meio de uma manifestação no local contra o processo e a proposta do Plano Diretor “Participativo” de Florianópolis. Este dia foi um marco em toda esta história de luta por um Plano Participativo e esse evento ficou conhecido como a “Tomada do TAC”, tecendo uma analogia com o que aconteceu na “Novembrada¹”. Chamou Tomada do TAC, pois mais de mil pessoas dos vários segmentos da cidade tomaram este teatro e bloquearam uma audiência protocolar, que pretendia referendar o processo participativo do Plano Diretor de Florianópolis apresentado pela Prefeitura.

¹ Novembrada foi uma manifestação popular contra o Regime Militar de 1964 no Brasil, que ocorreu no centro de Florianópolis em 30 de novembro de 1979. Neste dia, o presidente General João Figueiredo veio à capital catarinense para algumas solenidades oficiais, dentre elas o descerramento de uma placa em homenagem ao Marechal Floriano Peixoto, o qual era estigmatizado pela prática de arbitrariedades. Por mais que os Arenistas Esperidião Amin e Jorge Bornhausen tivessem procurado camuflar um ambiente hostil na recepção do Presidente, não conseguiram. Após ser recepcionado no Palácio Cruz e Souza, Figueiredo se dirigiu ao “Senadinho”, tradicional ponto de encontro da cidade, e se dispôs a dicutar com a população. Ele, então, foi recepcionado em uma praça próxima, chamada 15 de Novembro, por uma manifestação estudantil organizada pelo Diretório Central de Estudantes (DCE) e pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), que contou com quatro mil (4.000) pessoas. Esta manifestação foi reprimida com muita violência pela Polícia Militar, onde inclusive sete (7) estudantes foram presos. Posto isso, nas semanas seguintes houve outras manifestações em favor da libertação desses estudantes. Cabe comentar que a TV Cultura e a TV Barriga Verde que cobriram reportagem, na época, tiveram material apreendido. (MIGUEL, 1995).

A manifestação pública teve seu estopim quando um vereador do Partido Comunista do Brasil (PCdoB), licenciado à época tirou o microfone da mão do Presidente do IPUF e, diante de palavras de ordem contra o engodo participativo, e ante a ameaça deste presidente em chamar a polícia, representantes da comunidade subiram no palco e se manifestaram de forma contestatória à encenação de referendar um “Plano Diretor Participativo”.

Foto 9 - Momento em que manifestantes tomaram o palco do Teatro



Fonte: Alexandre, 2010.

Naquele momento, chegou ao recinto uma emissora de TV local, que passou direto pelos manifestantes e se dirigiu aos representantes do IPUF e da Prefeitura, para colher dados que subsidiassem matérias sobre este “escândalo popular”. As notícias chegaram à população de forma significativamente parcial, onde os militantes do movimento não conseguiram compartilhar seus anseios e argumentos com a sociedade, apenas foram, em outras palavras, taxados de vândalos que corromperam a paz social em uma audiência pública. (E37).

Este ato cívico de membros da comunidade florianopolitana foi o estopim de um descontentamento geral e irrestrito devido aos fatos: de as diretrizes apontadas nas leituras comunitárias não terem sido consideradas na fase de leitura técnica do Plano Diretor realizada pela CEPA, bem como do encerramento do processo participativo do Plano Diretor legitimado pelo rompimento unilateral da Prefeitura com o NGMPDP.

Foto 10 - Manifestação e uso da palavra via megafone



Fonte: Cabral, 2010.

Foto 11 - Audiência interrompida pela população em 18/03/2010



Fonte: Cabral, 2010.

Foto 12 - Manifestação em frente ao Teatro Álvaro de Carvalho



Fonte: Movimento Salve a Lagoa, 2010.

Nesse dia, evidenciou-se mais uma vez que o discurso da Prefeitura, de forma oficial e explícita, deixou de fazer sentido, de atender a maioria das demandas que emergiram durante os anos de 2006 a 2009. Os membros do movimento já não se convenciam do discurso da Prefeitura Municipal de Florianópolis. Para estes, o Poder Público ignorou todo o empenho e o anseio de participação por parte da população ao contratar a consultoria da empresa CEPA, que desprezou as suas diretrizes coletadas e sintetizadas na fase anterior do processo.

No referido evento, o Professor Lino Peres da UFSC lançou a ideia de criação de um Comitê Interuniversitário, que ficou conhecido como COMINTER, que agregaria intelectuais universitários da UFSC, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) e Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL) (mais tarde, ingressaram professores da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI) e pessoas da comunidade interessadas em discutir assuntos importantes para a cidade, em que caberia em sua agenda, as discussões sobre o Plano Diretor.

Assim, a Tomada do TAC representou um momento marcante no contexto do movimento, onde se constituiu uma lógica de equivalência e também de deslocamento para alguns atores sociais ainda crédulos na Prefeitura, no que diz respeito à inadequação das diretrizes comunitárias às montadas pela CEPA. Esses atores remanescentes perceberam que não havia condições de se estabelecer uma relação agonística com a Prefeitura e por isso, optaram por uma estratégia de antagonismo. (MOUFFE, 2010).

Dois dias depois, no dia 20 de março de 2010, houve uma manifestação popular na Lagoa da Conceição, a qual objetivou primordialmente contestar a proposta do PDP de Florianópolis e a

definição de somente dois (2) gabaritos para construções neste Distrito, em função de possíveis problemas referentes a saneamento básico, mobilidade urbana, dentre outros fatores.

Este evento foi organizado pela Frente Salve a Lagoa, um movimento comunitário local, que buscou apoio e aval da Polícia Militar e da Guarda Municipal para a realização da mobilização. Houve uma participação bastante efetiva de diversos grupos de atores sociais, que se preocupavam com a fragilidade do ecossistema da Lagoa, o qual poderia ser preservado se as diretrizes comunitárias levantadas na Fase de Leitura Comunitária tivessem sido consideradas pela Fundação CEPA, na elaboração do Plano Diretor do Município.

Este movimento procurou patrocínio de recursos para montar palanques e conseguir recursos de áudio, para a realização do evento, o que segundo E10 foi conseguido junto à Associação de Moradores da Lagoa (AMOLA).

Foto 13 - Manifestação na Lagoa da Conceição



Fonte: Movimento Salve a Lagoa, 2010.

Nesta oportunidade, participaram pessoas dos mais variados grupos de atores sociais de Florianópolis e foi possível discutir meios a serem utilizados para impedir a aprovação do Plano Diretor da CEPA na Câmara de Vereadores, conforme estava previsto para dia 23 de março. Assim, começaram a ser desenvolvidos confeccionados materiais nas escolas, nas associações de bairros, nas demais organizações não governamentais, dentre outros. Nesta ocasião foram realizados vários

números artísticos, dentre eles teatralizações e paródias envolvendo os fatos acontecidos no Município nos últimos tempos. As vestimentas foram providenciadas por membros do movimento e simpatizantes da comunidade, que foram até à sede dessas organizações apoiadoras levar suas contribuições.

Para operacionalizar estas manifestações artísticas, muitas lideranças comunitárias se colocaram à disposição para atuar em público. As músicas foram ensaiadas e folhetos com as letras foram elaborados por voluntários nas suas casas.

No dia 23 de março de 2010, por ser uma data sugestiva: aniversário de Florianópolis, o prefeito Dário Berger tentou, mais uma vez, apresentar o Plano Diretor, na Câmara de Vereadores. Como o mote participativo deixou de ser necessário para o próximo objetivo de o governante municipal candidatar-se a governador, emergiu a pressa para submeter o projeto à Câmara Municipal nesse dia. “O Prefeito teve a petulância de afirmar que seria um presente à cidade no dia do seu aniversário!”. (E35)

Foram, então, realizadas encenações artísticas, por meio de canções e teatralizações em frente à Assembleia Legislativa. Como foi uma manifestação divertida, muitas pessoas que passavam em frente pararam para ver a mobilização. Os cartazes e faixas utilizados foram os mesmo utilizados na “Tomada do TAC” e expunham a repulsa ao Plano e manifestavam a indignação da comunidade diante do fato de participar do processo, em um determinado na fase da Leitura Comunitária, e ser retirada no momento das decisões.

De certa forma, mesmo que por curiosidade, o movimento conseguiu visibilidade pública e a sátira apresentada acerca dos acontecimentos relativos ao Plano Diretor acabaram transmitindo informações à população.

O resultado disso foi que a organização do movimento impediu que o Plano, considerado por ele como “nada participativo” fosse apresentado e aprovado.

Foto 14 - Manifestação em frente à Assembleia Legislativa em 23/03/2010



Fonte: Kraijnbrink, 2010

Fonte: Fonte: Movimento Salve a Lagoa, 2010.

Perante todos estes percalços causados pelo Poder Público Municipal e do receio da pulverização do movimento, os membros do antigo NGMPDP (representantes eleitos e demais lideranças dos Distritos, Subdistritos, Universidades, Movimentos Sociais, Comunitário, de Classe e comunidade em geral) resolveram manter o grupo sob o regime de autoconvocação e, diante disso, o grupo se intitulou Núcleo Gestor Municipal Autoconvocado do Plano Diretor Participativo de Florianópolis (NGMPDPA). No dia 25 de março de 2010, este grupo se reuniu no Centro de Ciências da Saúde, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), para avaliar as recentes mobilizações contrárias à proposta apresentada pela Prefeitura/ CEPA e organizar atividades em relação aos trabalhos do Plano Diretor Participativo.

Essas atividades ficaram bastante focadas na veiculação da ideia de confronto entre o que as comunidades almejavam e o que a Prefeitura propunha. Para isso, foram realizadas muitas reuniões e eventos para discutir os novos rumos do movimento.

Os convites à participação, bem como a veiculação de notícias se dava, por meio de grupos de e-mails do NGMPDPA, do Fórum da Cidade e também do COMINTER, pois muitas pessoas faziam parte desses três grupos.

Para auxiliar nas atividades de organização do NGMPDPA, o representante da UFSC conseguiu a contratação de um monitor, aluno do Curso de Odontologia, que apesar de sua formação não estar diretamente ligada ao objeto do NGMPDPA, mostrava-se como um

cidadão bastante articulado entre as comunidades e conhecedor da realidade do Planejamento Urbano de Florianópolis. De acordo com a necessidade, ele procurava parceria com os membros do NGMPDPA, bem como com demais pessoas das comunidades.

Ele recebia o apoio de muitos integrantes do NGMPDPA, que identificavam na realização das tais atividades com realização da sua própria causa, de seus interesses. Embora o monitor desse a direção dos trabalhos, eles eram realizados de forma conjunta, em que nem se precisava designar pessoas específicas para realizar as tarefas, pois diante do anúncio da necessidade do grupo, surgiam voluntários para fazê-las, em alguns momentos mais do que em outros.

Dentre os assuntos da pauta da reunião do dia 25 de março de 2010, na UFSC, estava a organização para o impedimento da aprovação do Plano Diretor elaborado pela CEPA, frente à possibilidade de uma nova tentativa por parte da Prefeitura prevista para o dia 30 de março na Câmara de Vereadores. Foi combinado que cada comunidade se organizaria em suas localidades, em escolas e associações dos bairros, e que se encontrariam em frente à Câmara de Vereadores no horário estipulado. Além disso, também foram cogitadas as formas mais rápidas de comunicação para que a reação do movimento fosse rápida diante de alterações no cronograma da Prefeitura.

Novamente, no dia 30 de março, a Prefeitura tentou entregar o Plano Diretor Participativo à Câmara de Vereadores, mas a entrega não se efetivou, devido à outra manifestação do movimento em conjunto com integrantes da população: muitas pessoas que transitavam para ir trabalhar, estudar ou passear pelo centro da cidade acompanharam a manifestação.

De 2010 a 2011, o processo oficial do Plano Diretor Participativo de Florianópolis ficou estagnado, ou seja: não tramitou da Prefeitura para a aprovação na Câmara de Vereadores, e houve manifestações populares nas comunidades em todo este período.

Os eventos foram pouco divulgados nas mídias: televisiva e impressa, sendo que nesta fase um dos poucos canais de acesso para divulgação do referido movimento de resistência foi o Programa “Conversas Cruzadas”, da TVCOM, comandado pelo jornalista Renato Igor. Aproximadamente, duas semanas após o impedimento da aprovação do Plano da CEPA na Câmara de Vereadores, mais pontualmente, na noite do dia 13 de abril de 2011, quatro (4) vereadores: o presidente da Câmara Municipal Jaime Tonello (Democratas - DEM), Lino Peres (Partido dos Trabalhadores - PT), Norberto Stroisch (Partido do Movimento Democrático brasileiro -

PMDB) e Renato Geske (Partido da República - PR) participaram deste programa, para debater sobre o futuro do Plano Diretor. Esta, então foi a primeira vez que membros do movimento tiveram apoio midiático e, conseqüentemente, espaço para apresentar os motivos da resistência em meio televisivo.

Diante das irregularidades por parte do Poder Público Municipal, que infringiam o Estatuto da Cidade, no dia 05 de abril de 2010, o Ministério Público Federal encaminhou uma recomendação ao Prefeito Dário Berger, sob a autoria da procuradora da República Analúcia Hartmann, para que a entrega do anteprojeto do plano diretor (CEPA) fosse adiada. Essa recomendação faz parte de um inquérito civil do MPF que acompanha o procedimento de elaboração do anteprojeto de lei do Plano Diretor de Florianópolis e foi encaminhada à Prefeitura após a tentativa frustrada de audiência pública no Teatro Álvaro de Carvalho. Segundo o Ministério Público, deveria ser realizada uma nova convocação do NGMPDP e a retomada da discussão a partir da análise comparativa entre a leitura comunitária e a proposta da CEPA.

Somente em 31 de maio de 2011, o Diário Oficial do Município divulgou a retomada do processo do Plano Diretor Participativo, a qual foi pressionada pelo posicionamento do Ministério Público Federal diante da mobilização das comunidades. A partir disso, a Prefeitura teria sessenta (60) dias para a concretização da retomada do processo, ou seja, o dia 31 de julho seria o prazo limite para o reinício dos trabalhos no NGMPDP oficial.

No dia 14 de junho de 2011, o Laboratório Cidade e Sociedade, do Curso de Geografia da UFSC, que desenvolve pesquisas sobre Políticas Públicas aplicadas ao Planejamento Urbano, organizou no Mini Auditório do Centro de Filosofia e Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina, o “Seminário do Plano Diretor Participativo de Florianópolis: Por que bloqueou?”, que como o próprio nome já diz, visava à discussão do processo do Plano Diretor Participativo de Florianópolis e dos motivos para o seu bloqueio. Estiveram presentes professores, representantes distritais, estudantes, um estagiário do IPUF, membros de entidades, dentre outros atores sociais, que oportunizaram reflexões sobre a realidade vivida por Florianópolis e pelo referido movimento nos últimos tempos. Este seminário foi filmado e seus relatos foram transcritos por pesquisadores do Laboratório promotor deste evento.

Nos dias 01 e 02 de julho de 2011, a União Florianopolitana de Entidades Comunitárias (UFECO) juntamente como COMINTER, o Fórum da Bacia do Itacorubi, o Fórum da Cidade, o Fórum Social da

Bacia Hidrográfica do Saco Grande, o Movimento Saneamento Alternativo (MOSAL), o NESSOP, o NGMPDPA e a Revista Pobres e Nojentas organizaram o Primeiro Momento do Congresso da Cidade, no Auditório da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), no bairro da Agrônômica.

Este congresso foi apoiado por uma gama de associações, conselhos, movimentos e sindicatos do município. Neste evento, buscaram-se discutir o Plano Diretor Participativo de Florianópolis e seu processo, as diretrizes de cada Núcleo Distrital, bem como as dificuldades em dar continuidade ao processo participativo. Participaram deste congresso: os representantes distritais, movimentos sociais, sindicatos, alguns políticos de oposição, o Secretário Municipal Rodolfo Pinto da Luz, as lideranças comunitárias, estudantes e pessoas da comunidade em geral.

No primeiro dia, sexta-feira, à noite, houve debates e palestras sobre Planejamento urbano; no sábado pela manhã, cada distrito e entidade que compunha NGMPDP A dispôs de um tempo para relatar as atividades realizadas no período pós NGMPDP e como estava a real situação da sua comunidade em termos de participação e organização. No período da tarde, os grupos se reuniram por região para contrapor as diretrizes distritais com a proposta da CEPA e, finalmente, no período noturno, foi apresentada a síntese da Gestão Democrática, por meio do esboço de grandes lineamentos para o desenvolvimento da Cidade.

Em 30 de julho de 2011, findou o prazo para a convocação do NGMPDP e para retomada dos trabalhos, uma vez que a publicação no Diário Oficial do Município já completava sessenta (60) dias. Então, no dia 24 de agosto de 2011, as entidades participantes do Plano Diretor Participativo de Florianópolis foram convocadas à retomada dos trabalhos, por uma Comissão Especial do NGMPDP, a qual foi nomeada por um decreto do Prefeito para cuidar da finalização do projeto a ser encaminhado para a Câmara Municipal.

O FloripAmanhã, em 31 de agosto de 2011 promoveu um fórum, oficialmente, para refletir "Sobre as perspectivas de futuro do IPUF no contexto de Planejamento Urbano Regional", no Auditório da CDL. Deste evento participaram dez (10) entidades no Grupo Gestor: CDL, ACIF, UFSC, Unisul, Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura, Agronomia de Santa Catarina (CREA-SC), Sindicato dos Arquitetos de Santa Catarina (Sindarq-SC), IPUF, Fundação Cultural de Florianópolis Franklin Cascaes, Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura (AsBEA) e IAB/SC. A intenção era promover uma reflexão e discutir estratégias e políticas para o planejamento.

Além disso, o Segundo Momento do Congresso da Cidade se deu em 22, 23 e 24 de setembro, no Auditório do Fórum Distrital do Norte da Ilha - UFSC, e teve como propósito formular uma síntese dos diagnósticos, sobre a cidade, elaborada pelos movimentos sociais a partir do Estatuto da Cidade e elaborar diretrizes e planos de ação para a construção de uma cidade social, cultural, ambiental, política e economicamente sustentável. Tal como no Primeiro Momento do Congresso de Cidade que aconteceu em julho, o primeiro dia destinou-se a palestras e debates. As atividades dos dias 23 e 24 foram divididas em quatro (4) partes: Parte I - Perfil Geofísico, Sociocultural, político econômico da Cidade; Parte II - Política urbana e Gestão democrática; Parte III – Os grupos de trabalho e sistematização em seis módulos temáticos: meio ambiente e saneamento básico, habitação e regularização fundiária, mobilidade e transportes, mecanismos de gestão democrática da cidade, cultura e patrimônio histórico e paisagístico, e segurança pública; e na Parte IV, foi a plenária final do Congresso. Os temas foram discutidos, em conjunto, onde os participantes puderam participar das discussões que achassem mais atrativas a eles.

Como os horários estabelecidos pelos organizadores foi muito flexível e não foram respeitados, não se chegou a finalizar os trabalhos por completo e então no dia 08 de outubro de 2011, aconteceu a Plenária Final do Segundo Momento do Congresso da Cidade, para a aprovação das resoluções.

Concomitante a isso, de 2010 a 2011 foram realizadas muitas mobilizações comunitárias que contestavam os preceitos da proposta da CEPA, dentre elas destacaram-se as mobilizações em defesa de Parques Públicos em algumas localidades.

A criação dos parques é um assunto bastante frequente nas pautas de discussões sobre o Plano Diretor do Município no contexto das diversas comunidades. Neste sentido, houve uma mobilização conjunta das comunidades florianopolitanas em favor da manutenção de espaços livres e públicos, os quais estão se exaurindo em função da intensa especulação imobiliária, que desconsidera a história, a cultura, o ambiente e a vida das pessoas que habitam estas regiões. (E10).

A área conhecida como “do Vassourão” é a última área da Lagoa da Conceição passível de ser convertida em um Parque público. Ela é propriedade de uma família, que segundo E26, “curvou-se à tentação da especulação imobiliária e nunca cederam espaço algum à constituição do bem público”. Mas isso acaba por infringir o princípio da função social da propriedade, estabelecido na Constituição Federal de 1988. Assim, no final de 2009 já havia sido feito um abaixo assinado a ser entregue na

prefeitura com assinatura de mais de mil pessoas favoráveis à manutenção pública do espaço deste Parque. E na tarde do dia das crianças de 2010, houve uma mobilização, incentivada pelo cineasta Eduardo Paredes, na frente do Terminal Integrado da Lagoa (TILAG), uma terça-feira.

A divulgação do evento se deu por meio de convites via e-mails, de um *site* criado em favor da “Ação Pró-Parque” e de cartazes na região. Muitos integrantes dos diversos segmentos da população de Florianópolis se encontraram na área do Vassourão e constituíram um movimento suprapartidário político, coletivo e espontâneo, onde se pode protestar contra o crescimento desordenado na Lagoa e defender um espaço social público.

Algumas ONGs prepararam materiais, como cartazes, microfones e megafones, para auxiliar na manifestação dos ideais do movimento e atrair o interesse da população, mas não houve uma determinação de atividades, cada organização levou o que podia para a área da mobilização.

Na ocasião, marcaram presença diversos políticos de vários partidos - Partido dos Trabalhadores (PT), Partido Comunista do Brasil (PCdoB), Partido Verde (PV), dentre outros -, bem como a Escola de Samba União da Ilha da Magia, paraquedistas, representantes da APAE, moradores da Lagoa com muitas crianças etc. A estratégia utilizada no manifesto era a de convencer a Prefeitura a indenizar a família proprietária e não gerar uma animosidade que pudesse passar a impressão de que o movimento queria tomar as terras privadas da referida família. Não se definiu previamente as atividades que se esperava desenvolver no dia da mobilização, mas sim a ideia que deveria ser passada ao Poder Público. De acordo com E26, “esta área pode fazer a diferença em termos de lazer não só para os moradores da Lagoa, como também da Floripa como um todo”.

Em 23 de novembro de 2011, o Movimento Saneamento Alternativo e o Núcleo Distrital do Pântano do Sul organizaram o Festival da Água e do Parque Cultural do Campeche (PACUCA). O Projeto do PACUCA vislumbrava a sua implementação no campo de aviação, antigo campo de pouso da Societé Latecoère (francesa) e primeiro aeroporto de Florianópolis, onde se iniciou a aviação no Estado e que é patrimônio público histórico e cultural de Florianópolis, pertencente à União, e teve sua posse reivindicada pela Aeronáutica, que mantém a sua guarda. Outra preocupação manifestada neste festival foi a questão da preservação água que se confronta com o crescimento desestruturado na região do Sul da Ilha. Neste sentido, uma ONG

chamada SOS Canasvieiras se solidarizou com a causa e também participou do festival.

A divulgação deste evento foi feita via Rádio Campeche, pelo Jornal Fala Campeche, por cartazes e pela entrega de panfletos em sinaleiras em dias que antecederam a mobilização. Vários músicos, recreacionistas infantis e pintores comunicaram previamente aos organizadores do seu interesse em participar do festival e auxiliaram com seus talentos no entretenimento do público participante. Alguns profissionais trouxeram seus próprios equipamentos e os demais recursos necessários foram providenciados pelo MOSAL e pelo Núcleo Distrital do Pântano do Sul.

Neste evento, membros do movimento de resistência ao Plano Diretor da CEPA conseguiram estabelecer longas conversas informativas com a comunidade a respeito do Plano Diretor do Município e das condições da região em específico.

Foto 15 - Manifestações no Festival da Água e do PACUCA



Fonte: Tavares, 2011.

Além desses movimentos, houve manifestos do Movimento SOS Canasvieiras em favor da balneabilidade das praias do Norte da Ilha, a manifestação dos moradores do Sul da Ilha na Câmara de Vereadores contra o show do Ben Harper na região do Riozinho, dentre outras.

Como já era de se esperar, o relacionamento com o Poder Público, a partir daqui, voltou à “estaca zero”: foi vetado o acesso às informações técnicas do município e as demais informações relativas ao Plano Diretor Participativo não eram publicizadas, contrariando os ditames do Estatuto da Cidade.

Depois do rolo [fim do Núcleo Gestor Municipal], a gente não tinha mais estômago para fazer de conta que se dava bem com o IPUF, a Prefeitura e coisa e tal... A opção que nos restou foi partir para o litígio...e parece que também era o que eles queriam. (E7).

E1 comenta que hoje, consegue perceber que entre 2006 e 2009 tinham certo apoio do Poder Público, mas depois do término do NGMPDP e, principalmente do evento do TAC, até são recebidos pelos órgãos públicos, mas parece que falta respeito, conforme segue:

Naquele período que a gente tinha apoio, tínhamos mais acesso. Hoje até tem, o pessoal do IPUF e das secretarias nos recebem e tudo... Eles nos recebem, mas não dá pra acreditar se eles recebem pra fazer de conta de que tem um bom relacionamento, ou se de fato tem. Não nos respeitam, na verdade. Eu acho que antes nos respeitavam mais. (E1).

O Ministério Público, por sua vez, continuou apoiando o cumprimento da lei, que rege a participação comunitária no processo inteiro e não só na fase de Leitura Comunitária. Os técnicos do IPUF, por serem servidores da Prefeitura, não podiam contrariar o seu empregador e assim, a base de apoio técnico também foi dificultada. Soma-se a isso, o fato de que os documentos, que em princípio, que deveriam ser publicizáveis, não estavam sendo disponibilizados pelo IPUF.

Pode-se dizer que, neste período, o relacionamento entre os atores sociais do movimento tornou-se mais próximo em função do reconhecimento de afinidades e de parcerias estabelecidas em prol da luta pelo Plano Participativo, mas no que diz respeito à relação com o Poder Público, foi a fase mais antagônica, a fase da resistência propriamente dita, onde se constituiu uma lógica de equivalência entre as demandas.

4.1.2.3.2 A lógica de equivalência

Em se tratando de organização social, nada tem pleno sentido, pois nos sistemas discursivos, todas as identidades estão relacionadas entre si e os seus significados são constatemente “suturados”, há uma

subversão contínua de sentidos. (LACLAU, 1993). Para ele, é impossível que uma identidade atinja a sua totalidade, haja vista que ela é permeada por relações antagônicas. Frente à percepção de fissuras no sistema discursivo dominante, este pode ser negado, por meio da identificação de fronteiras discursivas.

No caso em estudo, notou-se que diante da negação do sistema discursivo dominante, que concebe a construção do Plano Diretor sob os alicerces de um planejamento hierárquico, foram dissolvidas identidades particulares dos sujeitos dentro de um discurso pela criação de uma identidade puramente negativa que parecia estar as desafiando. (HOWARTH, 2000; HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

Laclau e Mouffe (1985), através das noções de lógica da equivalência e da diferença, apresentam um modo para entender como as relações antagônicas ameaçam sistemas discursivos. Neste sentido, a lógica de equivalência funciona por meio da criação de identidades equivalentes que expressam uma pura negação de um sistema discursivo.

Assim, segundo eles, a lógica da equivalência, por meio da divisão de um sistema de diferenças, estabelece uma fronteira política entre dois campos opostos; já a lógica da diferença faz exatamente o contrário, pois nela se expande um determinado sistema de diferenças, com a dissolução das cadeias já existentes de equivalência e a incorporação desses elementos desarticulados em uma ordem de expansão, o que faz com que surja um campo hegemônico. As lógicas da equivalência e da diferença não são mutuamente exclusivas, há sempre uma interação complexa entre as duas, já que não faria sentido se referir à articulação de elementos similares.

A formação de uma identidade equivalente a partir da negação do discurso dominante expande sua cadeia de equivalência, onde se manifestaram a lógica da diferença e a **lógica da equivalência** em torno de alguns pontos nodais. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Intencionando detalhar os quesitos embaixadores da compreensão da lógica da equivalência, cabe, imprescindivelmente, apresentar as demandas dos atores sociais envolvidos no Plano Diretor Participativo, a identificação de significantes vazios e os antagonismos presentes nessas relações.

a) As demandas envolvidas no Plano Diretor de Florianópolis

Para compreender a forma de articulação do discurso do movimento, a conversão dos elementos dispersos no campo da

discursividade em momentos, procurou-se conhecer, previamente, os interesses primordiais de cada distrito/ entidade componente do movimento de resistência e compreender como era relação estabelecida entre os diversos atores sociais no processo de construção do Plano Diretor Participativo de Florianópolis. Isso porque só assim consegue-se identificar as diferenças e as convergências de interesses que configuram o movimento de resistência à proposta de Plano Diretor elaborada pela Fundação CEPA.

Posto isso, em princípio, são apresentados os interesses fundamentais dos distritos/entidades, com suas principais marcas, que se refletem nos anseios das comunidades que compõem o município de Florianópolis.

Uma das entrevistadas do **Distrito do Campeche**, de modo bastante sistematizado, mencionou os cinco principais interesses do seu Distrito: vetar a ideia de que o Campeche seja uma reserva técnica para dar vazão à população, a verticalização e a construção de uma avenida beira mar de contorno à praia; e por outro lado, defender: a autonomia distrital, a legalidade da ocupação e a conquista do campo de aviação da Avenida Pequeno Príncipe. (E11).

No **Distrito do Pântano do Sul**, ou melhor, em uma parte deste distrito, a diretriz que orienta todo projeto de ocupação é “colocar o pé no freio da expansão urbana”, afirmou E12. Defende-se este interesse por acreditar que toda essa área do Sul da Ilha tenha que ser preservada do jeito que ela está hoje. Um dos grandes interesses desta vertente do distrito é a criação do Parque Natural do Pântano do Sul. (E12). Contudo, o entrevistado menciona as divergências entre duas representações no Distrito: uma anti expansionista e outra progressista. Os dois lados, as duas partes, se assim pode ser dito, deste distrito destoam com relação a muitos aspectos.

(...) vamos pegar, por exemplo, essa questão da proteção ambiental. Então nós advogamos a criação do parque, que tem de diferente a isso, contrário a isso, é a ocupação dessa área por parte de megaempreendimentos imobiliários. Então isso é ocupação do solo. Vamos pegar na questão viária, sistema viário. O que a gente propõe, também é citado aí dentro dos boletins. O que nós propomos? Apenas um alargamento ali da SC, que passa ali desde o Morro das Pedras até lá para baixo. Já não estamos falando de Campeche, estamos falando do Pântano do Sul, a parte sul da

ilha. Bom, ali em diante ao Morro das Pedras, a gente quer que apenas se alargue a SC, alargar, não é duplicar. Por que alargar? Para botar ciclovias e fazer as calçadas. Que é a parte toda urbana, SC que já atravessa toda cidade. Não é uma SC que nem tu tem um trecho da 401, pro norte, que tu tem uma clássica rodovia. Onde não tem urbanização lateral. É aquela clássica rodovia que passa no meio do mato. Não, o que tu tem lá no nosso distrito já é construção de lado a lado. Com exceção desse pequeno trechinho, aqui na frente, que passa ali na Lagoa do Peri, na frente da Lagoa do Peri. Claro, que é o parque. Mas então ali, só para tu teres uma ideia, ali a gente quer alargar. Ora, o que advoga a turma da expansão urbana? Duplicar. Para eles a lógica é duplicar a rodovia, porque vai morar muito mais gente lá no Sul, coisa e tal. Tudo depende do que tu queres, em última análise, fazer com aquela região, o que tu propões ali no futuro. Porque quando fala planejamento urbano, o que é, tu estás falando no futuro. Tu estás planejando para uma futura ocupação. Qual é o perfil dela? Então, quando nós propomos alargamento, é muito diferente de tu falares duplicação. (E12).

Esse entrevistado tratou da identidade que se construiu no Sul da Ilha. Para ele, apesar de haver divisões de concepções no seu distrito, há uma compensação que pende para o lado do Distrito do Campeche, que segundo ele, tem o mesmo raciocínio.

A turma que está no comando lá no Campeche, está estritamente ligada ao nosso modo de pensar também na questão da metodologia, da discussão. E na visão assim que tem pro sul da ilha. Então ali, por exemplo, sistema viário, eles praticamente eliminaram aquelas grandes artérias, ainda estão hoje em dia, no atual Plano Diretor. Então eles eliminaram tudo aquilo, fizeram muito menor, muito mais estreitinho as ruas, coisas e tal, não é que as ruas estreitaram, é que ao contrario do que o atual plano propõem, muitos casos é duplicar, eles estão restritos ao que hoje tem ali. Então é uma maneira de você frear a expansão urbana.

Porque no momento que tu amplia o sistema viário, tu induzes o crescimento. Óbvio. Onde tu botas rua, estrada vai, vai gente morar. Tem outras coisas importantíssimas, por exemplo, questão de saneamento, que implica as projeções de população (...). (E12).

Essa parceria se reflete na força que têm esses dois distritos: Pântano do Sul e Campeche no movimento. Em função da forte determinação do que pretendem para as suas localidades, historicamente, o Sul da Ilha continua sendo referência em termos de organização social.

O **Distrito de Santo Antônio de Lisboa** é muito marcante por ter características bastante peculiares.

Santo Antônio de Lisboa tem sempre aquele jeito de domingo de manhã, assim. Ele é um lugar muito matreiro, muito calmo. E as pessoas utilizam, agora com uma veia gastronômica muito forte que se desenvolveu ali, o cultivo de ostras. Então, ele é um distrito muito marcante, é um reduto também de intelectuais, de artistas. Ele se tornou um pólo turístico, um pólo cultural turístico muito forte na cidade. Ele é uma referência, eu diria até, nesse aspecto. Esse eu acho que é a característica mais marcante do distrito de Santo Antônio de Lisboa. (E3).

Assim, o principal interesse do distrito de Santo Antônio de Lisboa é preservar áreas e convívios que favoreçam a manutenção desta identidade local e, neste contexto, as demandas mais fortes e evidentes eram as dos maricultores e da associação de moradores.

Em **Ratones**, o que mais se discutiu foi a manutenção das características rurais do distrito. A ideia é manter o espaço com características rurais, em função da própria geografia do distrito. O município tem aproximadamente 85% dos distritos com restrições de uso, há Áreas de Proteção Ambiental (APAs) e Áreas de Proteção Permanente (APPs), devido a uma área de montanhas grandes, uma parte de vale, uma parte de mangues e áreas alagáveis, entre as áreas alagáveis e mangues há um perímetro relativamente grande que obtêm as ocupações hoje, que representam 15%, e lá há sítios, chácaras e o distrito é essencialmente rural.

No **Distrito dos Ingleses do Rio Vermelho (Ingleses)**, além da água, que é uma grande preocupação, o principal interesse é o saneamento. A população deste distrito está, desde 1998, esperando a rede de saneamento e a solução proposta para o saneamento é com emissário submarino. O projeto da Companhia Catarinense de Águas e Saneamento (CASAN) está direcionado para orla, mas apesar de haver moradores na orla, a grande maioria, 75%, da população moram no interior e não é contemplada. Essas pessoas constroem pequenos prédios de dois andares, sem drenagem, o que também foi apontado como uma grande preocupação pelo Distrito dos Ingleses.

O **Distrito de São João do Rio Vermelho**, conforme E8, visa a, prioritariamente, organizar o bairro que parece ter sido construído sem o mínimo de planejamento em termos estruturais, mas as divergências políticas têm impedido até a realização do mínimo necessário para a comunidade.

Já no **Distrito da Lagoa da Conceição**, por mais que haja uma preocupação com a preservação ambiental e com a manutenção de espaços públicos para lazer, o que importa para a maioria das pessoas da comunidade, é participar do processo.

Todos querem se inserir no processo, seja: morador, ambientalista, pescador, surfista, na hora que for fechar o negócio, no sentido de bater o martelo, essa questão de decisão para a comunidade, eles gostam de participar. Parece que esta tradição é o que alimenta o movimento lá. (E10).

E9 ressaltou que o principal interesse **Distrito da Barra da Lagoa** é a mobilidade urbana. De acordo com este entrevistado, “as pessoas da comunidade nem sempre sabem como funciona a questão da mobilidade, quando se relaciona isso com a questão ambiental...elas ficam confusas, mas é o que mais reivindicam!”.

A **Cachoeira do Bom Jesus** é um distrito que congrega: Vargem Grande, Vargem do Bom Jesus, Cachoeira do Bom Jesus, Ponto das Canas, Lagoinha e Praia Brava. Então é um círculo bem diversificado. De acordo com E6, tem uma parte mais pobre, uma parte de gente mais rica, que é a parte da Praia Brava e o pessoal que fica situado em um nível intermediário, que é o caso da Cachoeira do Bom Jesus e de Ponta das Canas.

Então o principal movimento nosso lá, duas coisas, primeiro, era arrumar a orla, nós temos uma lagoa, chamada Lagoa da Gaivota, que ela está podre. Lagoa que antigamente entrava até bairro dentro, hoje ela está podre. Nós queremos desaquecer essa lagoa, fazer essa lagoa turisticamente viável e humanizar a praia. Humanizar a praia naquela região é fazer o alargamento da praia, descer a praia pro mar, fazer ciclovias, fazer áreas de lazer. Essa é a principal coisa da Cachoeira. Que ali é uma baía, que congrega e vai até Ponta das Canas. Então nós queremos humanizar essa baía, como baía turística mesmo. E a segunda coisa, nós queremos, nós temos um problema muito sério lá que é a Praia Brava. Nós queremos conseguir fazer com que a mobilidade da Praia Brava funcione e nem prejudique a Praia Brava e nem o pessoal da Cachoeira. Porque em época de temporada aquilo não anda, você demora para ir da Praia Brava para Canasvieiras duas horas. Então nós temos esse plano, nós colocamos que era viável fazer um túnel da Praia Brava até Cachoeira. E eles já tiraram do plano... A CEPA tirou... então nós temos, a desapropriação é muito caro do que o túnel para a Praia Brava.

No **Ribeirão da Ilha**, o interesse maior está nas águas marinhas. E13 comentou que se não preservarem as unidades de conservação, as fontes de água que vêm do maciço e as águas das baías, vão ter impactos sem precedentes, pois a economia local está diretamente relacionada a isso.

(...) antigamente antes do advento da maricultura, o poder aquisitivo daquelas famílias ali era muito reduzido, era um a dois salários-mínimos em todos os lugares e o pessoal tinha que se deslocar até o centro pra trabalhar... (E13).

Ela fez um relato mais detalhado de algumas das principais preocupações do Distrito do Ribeirão da Ilha, que podem ser sintetizadas nas seguintes: o ordenamento da orla, a cautela com as embarcações, a questão das ostras, a não implantação do traslado ao Continente e a qualificação de moradores voltada à maricultura.

Com relação ao **Distrito Sede Ilha**, E2 contou que as discussões sempre foram separadas em cada um dos cinco subdistritos. Segundo ele, chegaram até a discutir, a fazer uma audiência e unificar o material produzido pela comunidade, fazer um material juntando as diretrizes dos cinco subdistritos, mas não deu certo e acabou se ficando com material individualizado novamente. O entrevistado destacou:

a questão de regularização, tem aquelas encostas, em que se pode fazer um projeto bem melhor do que esse que fizeram aqui no Maciço [do Morro da Cruz]; é possível fazer um projeto, nas encostas, morros aí. Infraestrutura, nós temos documento na casa dizendo que o sistema de abastecimento de água já está no limite, e está crescendo, saneamento básico, que hoje só temos em parte, questão da preservação. (E2).

“No **Subdistrito de Coqueiros**, os principais interesses são: a revitalização da orla e a segurança, já no Distrito Continente eu diria que não saberia te dizer, porque eu posso estar chutando, entendeu?”, comentou E1.

cada um puxa para o seu lado. Nem sei te dizer quais são os interesses dos outros subnúcleos. Mas no de Coqueiros, as demandas são convergem para questões de segurança, mobilidade. Entretanto, eu acho que assim não há ainda um entendimento coeso com relação ao que se espera do plano diretor. Não há um entendimento. Então houve um trabalho num primeiro momento de tentar reunir essas entidades, mas o processo participativo é muito difícil, a gente conseguiu congrega algumas pessoas em volta da discussão... (E1).

A interferência político partidária é bastante expressiva, no subdistrito de Coqueiros e isso, em alguns casos, compromete a constituição de uma “marca” para o subdistrito, para o distrito e para o Plano como um todo. “Em algumas associações os presidentes são cabos eleitorais dos políticos, então nisso pode haver uma interferência e interfere... Eu não tenho dúvida disso.” (E1).

Assim, nota-se que no Distrito Continente do qual o subdistrito Coqueiros faz parte, nem sempre os subdistritais identificam interesses

comuns, sendo que, em muitos casos, cada um tem o seu interesse primordial em evidência. “Nunca foi definido qual era o interesse principal do distrito...acho que isso dificulta a criação de uma identidade, tal como muitos outros distritos têm”. (E1).

Um dos problemas mais sérios da cidade hoje é a questão da mobilidade...depois das 16h, esta cidade, a ponte, fica um caos! A região do Continente interliga Florianópolis aos municípios vizinhos e deveria receber a atenção não só do Continente, mas de todos os Distritos; porém parece que não se entendeu isso ainda. (E1).

A E1, então, além de mostrar inconformação com a falta de coesão entre interesses do próprio distrito, contempla a necessidade de discutir assuntos do Distrito com os demais distritos, haja vista que há muitos moradores de outras localidades que trabalham em municípios limítrofes e isso afeta a vida de Florianópolis como um todo. De acordo com E21, existem divergências, mas nunca chegaram a se enfrentar.

Com relação aos **movimentos sociais e entidades ecológicas**, as suas demandas maiores acabam representando a causa da sua própria existência. Já dentre as **entidades comunitárias**, a preocupação focava-se na questão da mobilidade e em alguns casos, na reação à expansão urbana, com receio do aumento da violência nos bairros. (E33).

No período de 2010 a 2011, o **COMINTER** assumiu um papel de fundamental importância na confrontação de demandas distritais, de movimentos sociais e demais entidades. Ele que foi constituído a partir do estopim “Tomada do TAC”, em grande parte por intelectuais e universitários, “teve como interesse primordial dar respostas que são técnicas, mas também respostas políticas, agregando pessoas de diferentes universidades, sem caracterizar uma estrutura hierárquica”. (E15).

Este comitê apareceu como uma forma alternativa de organização que busca mostrar à comunidade o seu parecer técnico e alimentar discussões sobre assuntos de relevância significativa ao Município, no caso. E15 explicou o seguinte trecho:

A gente discute a nossa visão sobre a cidade e o que a gente acha que tem que ser e a nossa proposta técnica para isso. A gente não fica discutindo isso que provoca inúmeras cisões. A gente coloca um objetivo comum e eu acho que o

grande papel delas [das professoras organizadoras do COMINTER] é essa articulação e que é difícil (...) você já viu a briga... O Brasil está num período de transição que têm que se criar novas formas organizativas, ninguém mais acredita nos partidos políticos, hoje. E também não dá pra reproduzir as antigas formas de luta porque são formas ultrapassadas historicamente. A internet tenta, permite isso e eu acho que se propõe um movimento que seja realmente social e aglutine.

Durante a conversa, esse entrevistado comentou que tentam articular todo o movimento intelectualizado e pessoas de diferentes setores, de forma rápida, pela *internet*, fazendo uma analogia com Paris, que rapidamente se articula para fazer uma reação a um grande empreendimento.

Notou-se que como as características dos distritos e entidades são muito peculiares, os interesses também são distintos, mas houve anseios comuns muito bem delimitados nas falas dos entrevistados que acabaram por fortalecer a lógica de equivalência em torno de significantes vazios contemplados na sequência.

b) As diferenças e os antagonismos

Frente a todas as demandas identificadas no contexto de construção do Plano Diretor Participativo de Florianópolis, buscou-se verificar as diferenças e os antagonismos existentes nas relações entre os atores sociais.

A concepção de antagonismo representa a impossibilidade de objetivação de identidade, a impossibilidade de se tratar, em um nível analítico, relações entre identidades plenas. Neste sentido, a presença do outro impede que uma identidade de constitua de forma plena e a relação não surge de identidades plenas, mas da impossibilidade da constituição das mesmas. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Os antagonismos sociais revelam os pontos limites na sociedade em que o significado social é contestado e não pode ser estabilizado, são evidências das fronteiras de uma formação social.

Desta sorte, a intenção foi perceber as contraposições de interesses que pudessem comprometer a manutenção ou constituição da identidade dos atores investigados.

Para o E22, as entidades e, principalmente, os distritos mostraram-se muito individualistas. Ele disse que é comum ouvir comentários do

tipo: “Eu sou da Lagoa, você é do Campeche, eu te defendo contra o aeroporto, e você me defende no meu plano tal qual eu fiz”, sendo que não interessam, muitas vezes, se o que foi feito é de interesse público, e nem se o aeroporto interessa ou não interessa para a cidade como um todo, para região ou para a função toda, interessa sim que é que um vota com o outro nas reuniões e vão trocando favores.

Esta afirmação é ratificada pelo E9, da Barra da Lagoa que afirma que em seu próprio distrito se busca resolver o problema da comunidade e não da cidade como um todo e este se mostra contrário a esta postura. “Ela [a comunidade] não vê que uma melhoria no Itacorubi possa dar resultado para ela. Ela não consegue ver isso. A Barra da Lagoa não vê isso assim”. (E9).

O Distrito da Cachoeira do Bom Jesus elencou algumas solicitações que em muitos distritos há uma repugnância, como cemitério e cadeia pública para o Distrito.

Nós pedimos cemitério e cadeia pública para os presos da nossa região. Uma cadeia pública para os presos da nossa região. Nós pedimos cemitério, pedimos cadeia, pedimos esgoto. Pedimos, para você ter uma noção, lá tem o Sapiens Park, nós arrumamos para o Sapiens Park para fazer o transbordo do lixo [usa-se o termo estação de transbordo às instalações onde se faz o traslado do lixo de um veículo coletor a outro veículo com capacidade de carga maior]. Nós conseguimos aprovar o transbordo do lixo lá. Dentro do Sapiens Park tem tratamento de esgoto. Que esse tratamento de esgoto, quer queira, quer não queira, mais tarde vai ter que subir o morro e jogar no emissário dos Ingleses. Tudo isso aí foi pedido. Nós pedimos um túnel para Praia Brava. É muito mais econômico, nós fizemos o custo, é muito mais econômico fazer o túnel do que fazer desapropriação. E também não estraga o morro. Vai fazer uma via em cima do morro, a senhora estraga o morro. Se fizer por baixo não estraga o morro. (E3).

Neste distrito, percebeu-se que entra em confronto de interesses com o Distrito dos Ingleses, a respeito do *Sapiens* Parque. De acordo com E7, do distrito dos Ingleses, o representante distrital da Cachoeira não abria mão do *Sapiens* Parque e o distrito dos Ingleses contesta este

empreendimento, pois a água que o abastece vem dos Ingleses, onde o aquífero está saturado, já passou do limite e a água está acabando; além disso, não tem projeto algum em andamento para trazer água de outro local do norte da ilha. Há uma resolução, conforme o Ministério Público, que estabelece que não devam ser aprovadas no Norte da Ilha construções de médio e grande porte, enquanto não seja resolvido o problema de abastecimento de água. “Isso é um conflito... Em tese é aquela agonia, mas eles acham que o *Sapiens* vai gerar emprego, que é isso e que é aquilo. Só que a água que o pessoal do *Sapiens* vai beber é do Distrito dos Ingleses...Então têm esses problemas! (E7).

Além disso, o Distrito de Santo Antônio de Lisboa também tem uma disputa de área com o subdistrito do Saco Grande:

Geralmente, assim, aonde o sapato apertava que a coisa pegava mais forte. No caso da estação de tratamento, o problema surgiu, era a Barra de Sambaqui que se manifestava. Mas ainda quando você tinha uma audiência mais ampla, uma assembleia, como a gente teve audiência pública, aí mesmo as outras localidades se posicionavam, em relação aquele aspecto que era lá da localidade da Barra de Sambaqui. Havia uma união. Solidários. Não tem assim, é uma coisa quase que unânime ninguém quem tanto o cemitério quanto a estação. Daí ficou de se pensar outra localidade para a estação de tratamento, é lógico, vai continuar gerando polemica, porque ninguém quer estação. Mas ali naquela localidade o refúgio é veemente. A gente tem uma questão ali meio confusa. Digamos assim, porque tem uma parte do nosso distrito ali que tecnicamente pertence a nós, que é a entrada do Açores. Dali até o João de Barro, aquele restaurante...Mas pode acontecer de pedir coisas diferentes nos dois distritos para uma única área...fica uma coisa de duas vias...Eles não abriam mão...Ficou de se resolver isso aí, daí não se resolveu, daí se dissolveu o Núcleo Gestor. Ficou assim. É uma coisa que ainda a gente vai ter que resolver. E depois a questão também do relacionamento com os outros distritos era justamente a expectativa que a gente tinha no processo seguinte, sistematizado as demandas de casa distrito, qual seria o próximo passo, também ver quais eram as interseções que tinham esses

distritos. Daí ia fazer o que, ver justamente a questão urbana, como o distrito vizinho ali de Rationes, vizinho de Santo Antônio, como é a mobilidade urbana deles, eles vêm até Santo Antônio, eles vão direto para o centro. O que eles estavam solicitando. De repente Santo Antônio queria ciclovias, mas eles queriam trem de superfície. Então daí na verdade esses grandes sistemas que nós devíamos passar a discutir. Daí por toda essa ruptura que houve aí, foi prejuízo de tudo isso. Os grandes temas, que é essa estrutura para tratamento de esgoto, mobilidade urbana, gerenciamento costeiro, todas essas coisas ficaram para trás, não tivemos oportunidade de resolver. (E3).

No Distrito de Santo Antônio de Lisboa, E3, destacou uma obra iniciada pela empresa Cota, no Caminho dos Açores.

Olha, a pressão imobiliária é o que pode comprometer a manutenção das características do distrito de Santo Antônio..., mas não tem nada assim relevante. A única coisa que surgiu ali, que foi justamente uma construção da Construtora Cota, foi o edifício que fizeram ali. Eles tentaram fazer um edifício muito grande, aí realmente foi demais, porque o prédio estava totalmente fora dos gabaritos permitidos que eram dois pavimentos.. Eles estavam construindo ali no caminho dos Açores, que é Santo Antônio também, pois o distrito de Santo Antônio de Lisboa se compõe de quatro localidades: Sambaqui, a Barra do Sambaqui, a sede ali que é Santo Antônio de Lisboa e o Cacupé. E aí a Cota estava construindo no caminho dos Açores..., que é um prédio grande... Eu tive na ocasião a oportunidade de ver o projeto, era um projeto muito grande, era um edifício mesmo, de dez andares se não me engano. Mas aí surgiu uma contestação muito forte, muito grande e aí eles retiraram aquele projeto e substituíram o projeto. O edifício já estava na primeira laje. Daí eles adequaram. Fizeram subsolo, primeiro e segundo pavimento. Então eu acho que assim: a coisa que

vai mais contra a expectativa do distrito é a especulação imobiliária. Não queremos dizer que você vá ou não se vá fazer nada, mas a especulação imobiliária não pode ser tão agressiva como tem sido. Não está respeitando gabarito, não está respeitando orla, nesse prédio no caso, ele foi feito na Beira-Mar. Aí que está: você vai colocar um prédio com um monte de gente ali, como você vai fazer o tratamento de esgoto ali..., considerando ali que o lençol freático é alto, está perto do mar. Isso foi lá para os anos de 2008, mas não tenho certeza dessa data.

Foram percebidas algumas divergências de interesses pontuais entre membros internos do distrito da Sede Ilha. De acordo com o que E2 comentou, há uma pessoa que tinha interesse em ser representante, que apesar de não participar das discussões comunitárias, ainda aparece nas audiências públicas e inviabiliza a aprovação do material elaborado pela comunidade. Isso, aparentemente, compromete a formação de um discurso mais articulado por parte do Distrito frente aos interesses do NGMPDPA.

Uma entrevistada do Distrito do Campeche, E11, ressaltou que apesar de o bom relacionamento que o Distrito tem com o do Ribeirão da Ilha, há um elemento de dissenso entre os mesmos, que é a questão do saneamento básico. O Distrito do Ribeirão da Ilha não quer que use o Rio Tavares como estação de tratamento; e o Campeche, não é explícito em dizer que não quer. “Não é um assunto bem resolvido, mas a gente, de forma geral, concorda que o saneamento básico deva ser mais descentralizado. Se for descentralizado não vai ter problema, cada um cuida do seu”. (E11).

Nós tínhamos mais com outros distritos, por exemplo, houve um impasse com o Campeche. Porque como os emissários no início iram pra dentro da baía e é uma área muito impactante para nós aqui na área do aeroporto onde eles tinham projetado duas..., as duas caíem aqui nessa área do aeroporto. Uma atravessa a unidade de conservação e a outra cai dentro dos campos de cultivos diretamente, mas mesmo assim uma distância assim de quilômetros como é uma área (?) <inaudível>..., acaba com os campos de maricultura. Então, nós nos contrapúnhamos com

a posição do emissário para dentro das baías, como ponto não negociável. E no seminário Campeche vinha contra. Campeche queria e era contra as nossas resoluções, porque durante a audiência pública não era exatamente uma coisa do núcleo. Mas durante a audiência pública foi colocado que os emissários deviam ser colocados pro mar aberto. E na verdade a gente não refletiu muito sobre isso naquele momento porque nós tínhamos mais centrado o pensamento não causar impacto nas baías. A gente não via, por exemplo, os impactos que também podiam ser causados. Mas não foi uma proposição nossa foi da operadora, da Casan, no momento que nós assinamos com as audiências públicas, ela fez uma transferência, ela suprimiu os emissários de dentro da baía e lançou um emissário pra dentro do Campeche. E aí teve uma interpretação de que nós estávamos jogando o emissário pra baía. Não era uma coisa distrital, era uma interpretação equivocada. (E13).

No manifesto do entrevistado do Fórum da Cidade, E26, este fórum teve seus problemas internos, tiveram suas dissidências e tiveram pessoas que, em determinado momento, saíram do Fórum, por não concordar com a linha seguida, mas agora as pessoas estão retornando.

E26 ressalta que nada é eterno e permanente, todo o movimento tem seu crescimento, seu ápice, e sua saída de cena, então assim, acredita que o fórum hoje esteja forte de novo. “Até eu hoje já não estou mais tão focado (...) até porque minha vida particular ficou à deriva esses anos todos. Fazer movimento social é coisa de tempo integral.”

No Distrito da Barra da Lagoa, o comentário realizado pelo E9 foi que há, por parte da comunidade, uma aversão por pessoas que vem de fora que vêm morar lá; no entanto, prova-se por meio estatístico que a maior parte é de fora, mesmo; porém a comunidade chega a ignorar estes dados. “Isso é um grande problema!”. (E9). Essa aversão acaba repercutindo na não aceitação de alguns projetos para a região. E9 cita o exemplo do empreendimento Porto da Barra, proposto pela empresa Portobello, que é posseira de uma parte significativa de terreno, parcialmente mangue hoje aterrado, situado às margens do canal que liga a Lagoa da Conceição, o maior ecossistema lagunar da Ilha de Santa Catarina, ao Oceano Atlântico.

Hoje, a gente tem de frente a questão do projeto porto da Barra. Porque hoje eu me questiono, eu fui muito tempo contra, hoje eu não sei mais o que eu sou. Já não sei mais o que eu sou. Porque comecei a perceber, nesses vinte anos, que os problemas a serem causados pelo projeto não foram colocados à comunidade e eu sinto que os projetos, o problema deles são maiores do que o problema que se apresentou na época do que o projeto ia causar. A margem do canal da Barra está toda fechada. Só está aberto onde que é Porto Belo. Ah, porque a gente conseguiu resistir e não fazer. Não importa, não era para permitir que a minha pessoa fechasse a beira do canal. (...) Na primeira rua da comunidade da Fortaleza, simplesmente os moradores fecharam o canal. Foi feita a denúncia na Floram, Ministério Público Federal, Ambiental, Polícia Ambiental... Não se teve resposta e aos poucos as pessoas estão fechando. E aí vira uma briga pessoal, porque o cara foi criado comigo, ele não é nativo, mas foi morar lá. Eu falo: como você faz isso? A gente brincou aqui na beira do canal juntos. Eu não quero fechar. Mas todo dia tem um metro a mais para dentro. E aí virou pessoal. Então, a comunidade da Barra da Lagoa, ela não acredita no poder público, em todas as esferas. Ela também é muito individualista, os moradores são muito individualistas. São muito juntos para algumas coisas, se uma pessoa vai para lá e não é de acordo, eu não concordo com ela num primeiro momento, vão todas as pessoas contra aquela pessoa até conhecer ela, se fecham. Mas quando resolvo o problema dos outros, que eu resolvo o meu. Isso na Barra da Lagoa é muito forte. (E9).

Quanto à aversão às pessoas que vem de fora da cidade, E8 comenta que no Distrito do Rio Vermelho, os manezinhos criticam os “estrangeiros”, como chamam, mas não conseguem se articular como manezinhos. O entrevistado é nativo da região, mas percebe que este é um problema cultural, que torna o distrito isolado dos acontecimentos.

há essa briga de cultura, aqui no centro onde está todo esse pessoal reunido, tem um grupo que é

esquerda, normalmente pessoas de fora das grandes metrópoles e aí envolve gaúchos, os paulistas, curitibanos, que mesmo morando em bairros separados, eles são unidos aqui. Aí não acontece com o manezinho, ele está isolado. Um dos poucos que participa sou eu. No grupo tem 10 ou 15. Com o pessoal de fora não, eles chegam aqui e um apoia o outro mesmo num processo de erro grosseiro. (E8).

Além disso, E27, do IPUF, reconhece que há certas coisas que ninguém quer nos seus distritos: esgoto, cemitério, o que desvaloriza o imóvel causa receio. “Essas coisas ninguém quer. E a questão assim de gabarito, tem uns que tem uma visão mais assim, dois andares no máximo. Outros já são mais, não esquentam muito a cabeça”. (E27). Ele, por conhecer as comunidades florianopolitanas, em função de sua atividade técnica, fez um comentário sobre uma região, em que julga ser difícil de constituir uma identidade local: o Ribeirão da Ilha, pela sua própria situação.

O Ribeirão da Ilha é um centro muito comprido, é meio complicado, porque tem um aeroporto que divide o meio, aí depois tem um lugar que é bem diferente também, que é a Tapera, aí depois tem Ribeirão da Ilha que é uma coisa mais, mais também muito comprida. As comunidades lá não têm muita relação uma com as outras. Por exemplo, Tapera com Carianos, tem o aeroporto no meio... então lá uma dificuldade grande é de não ter uma identidade local das comunidades. (E27).

Mais do que isso, para E13, do Ribeirão da Ilha, o que pesa e conturba a vida do seu distrito é o setor da construção civil e a convivência do poder público municipal.

A discordância é mais marcada na construção civil porque a construção civil na verdade a impressão que todos, eu não sei, todos não, mas uma grande parcela dos gestores distritais percebia que a construção civil queria uma expansão da construção muito acelerada e muito desproporcional a capacidade do município. Nesse

ponto tinha assim os distritais querendo que não expandisse muito porque ia dar impacto no fornecimento de água, no saneamento, contaminação dos lugares, das praias. E isso não estava sendo considerado nem pelo poder executivo que continuava emitindo licenças ambientais e nem por parte do Sinduscon. Então existia na verdade polarizações. Agora, eles afirmam que têm interesse na preservação ambiente natural, mas isso era contraditório com o exercício que eles tinham as defesas das propostas que eles tinham lá dentro. E a mesma coisa por parte do município quando o órgão competente dele de licenciamento continuava fazendo as liberações, por exemplo, no Ribeirão nós tínhamos áreas licenciadas pra grandes condomínios, e não tem água e não tem esgoto naquela área. E não tem nem para a população tradicional. Então não tinha também percepção da equidade de que primeiro tinha que suprir as populações instaladas, elas são tradicionais. Pra depois fazer projeção de novas áreas pra licenciamento e depois fazer projeção pra ver se pode incorporar mais pessoas dentro da ilha. Porque na verdade é um direito prioritário está garantido no estatuto da cidade. Você tem que fazer levantamento das populações tradicionais, você tem que dar prioridade, por exemplo, prioridade pra extrativistas, pescadores artesanais aqui na ilha, maricultores, pessoas de baixa-renda, comunidades desarticuladas como dos morros, das favelas, onde tem as populações marginalizadas.

Para o entrevistado do Ministério Público, E21, a pressão imobiliária no município de Florianópolis é muito forte. Eles sempre tentam de uma forma ou de outra, os seus representantes estão presentes no NGMPDP. O que, segundo ela, “que é uma pena, porque, embora existam... é claro que existem, em Florianópolis, empresários conscientes e responsáveis, parece que eles perdem a briga para aqueles que só querem ganhar imediatamente.” (E21).

Ao encontro disso, um entrevistado da Barra da Lagoa, o E10, de forma enfática comentou que o SINDUSCON que é o sindicato das construtoras da construção civil, é a ameaça mais evidente à identidade

proposta para a Barra da Lagoa. “É o pessoal mais influente, que decide com a Prefeitura antes de a gente dar a nossa opinião!”. (E10).

Conforme E7, do Distrito dos Ingleses, muitas construtoras querem aproveitar o máximo, constroem, retiram-se e a população fica com os problemas; diante disso, uma dos mais expressivos problemas é a favelização. Hoje, a construção civil faveliza Florianópolis porque ela não dá estrutura para as pessoas que trabalham na construção civil. “A favela do Siri se originou em 1980 e pouco, quando o Norte da Ilha começou a crescer muito, não tinha trabalhador local, veio gente do interior, de Criciúma etc. Aí eles pagam mal e não se responsabilizam...”. (E7). As pessoas foram criando barraquinhos lá e, aos poucos, instalaram-se cento e setenta e cinco (175) famílias e, hoje, no Distrito dos Ingleses outro problema importante é a necessidade de delimitação das ZEIS. (E7).

De modo similar, o integrante do Distrito de Ratos também destacou, enfaticamente, que o setor imobiliário compromete a identidade da localidade,

porque são extremamente predadores, eles só visualizam o lucro, e não visualizam a qualidade de vida do lugar. Vou te dar um exemplo, a gente não tem muitas coisas ainda, mas têm alguns projetos, nós temos um condomínio que aprovou na SUSP um sítio de recreio, que é o que a lei permite naquele espaço, áreas de cinco mil metros, então aprovou oito sítios de recreio. Então quando você trabalha com oito sítios de recreio você não precisa ter projeto (?) sanitário, de água, de abastecimento, você é limitado, aí você pode fazer qualquer coisa, mas ele vende agora vinte e quatro lotes, tem que dividir o que eles passam em três, cada sítio virou três, está rendendo, então ele aprovou oito e está vendendo vinte e quatro. Só que eu tenho água para vinte e quatro, casa, saneamento básico para vinte e quatro, e isso não tem no projeto, isso vai ser colocado onde? Então você vai gerar um adensamento sem uma infraestrutura compatível com aquele adensamento, mas o que importa para o cara é vender os vinte e quatro lotes, é comprar outro lugar e fazer outro condomínio, ele não tem a preocupação com o lugar em si. Nem todo mundo no setor imobiliário é assim, mas tem um monte

de gente no setor imobiliário que tem esse tipo de pensamento. Então eu sempre falava lá para (?): “os empreendedores estão na lei, tem as pessoas menos favorecidas que estão fora da lei”, eu falei, “é, a diferença é que o (?) acaba comprando a lei”, ou seja muda a lei, então você muda o (?) para atender o seu interesse, e o pobre não consegue fazer isso, aí ele faz de forma irregular, vão degradar do mesmo jeito, só que um embute no custo da obra o ajuste de conduta, a mudança da lei, isso ele vai embutir e cobrar do cara, e o pobre não pode fazer isso. Então precisa ter um regulamente extremamente claro, e bastante controle nesse processo de construção para que nós não sejamos engolidos pelo setor imobiliário, parte pelo menos do setor imobiliário.

Bem, assim E28, da Prefeitura Municipal de Florianópolis, comenta que é possível se identificar que

há os que defendem a preservação radical do meio ambiente, outros uma posição mais razoável de que tem que preservar, mas à medida que o ser humano está presente, ele está crescendo e se multiplicando e ocupando a terra e ocupar a terra tem que ser da forma mais adequada que preserve ao máximo, mas tem que haver possibilidade também da pessoa ter moradia, ter condições de viver. E têm aqueles que na realidade o objetivo é de fazer os seus investimentos, construção, a construção civil olhava nesse outro extremo, gostaria de construir em qualquer terra disponível independente dessa terra ser adequada ou não. É esse conflito de sempre. (E28).

Para um membro da Cachoeira do Bom Jesus, desde este período, para ele, havia um embate não só com a Prefeitura, mas entre o que ele chamou de “os sociais” e “os empreendedores”.

Existe uma briga muito grande aqui em Florianópolis, entre o social e o empreendedor. Parece que todos os sociais que vieram para essa cidade, são pessoas que foram mal sucedidas na sua cidade e entraram em Florianópolis. E acham

que os empreendedores não têm direito de fazer nada, ganhar dinheiro. Eu acho que tudo que nós vamos fazer dentro do regular, a lei permite fazer, tem que ser feito. E eles não aceitam, eles não querem deixar fazer nada. Eles não querem deixar nada que seja regular, eles querem fazer só (?). (E6).

Em suma, acerca das relações antagônicas, notou-se que apesar das divergências entre interesses distritais com relação a causas específicas, como: disputa de terras entre Santo Antônio e Saco Grande, a questão da água entre Ingleses e Cachoeira do Bom Jesus; emissário na baía por parte do Ribeirão da Ilha e do Campeche por exemplo; os mesmos parecem não se portar como inimigos, mas como adversários naquela determinada situação, onde o agonismo que embasa o pluralismo democrático vigora. (MOUFFE, 2010). No entanto, foram declarados como inimigos tíbios dois blocos: um formado pelos distritais, movimentos sociais, entidades comunitárias e ecológicas; e outro constituído pela Prefeitura (e seus organismos apoiadores do Plano Diretor), SINDUSCON, ACIF, CDL, as construtoras e empreendedores afins. Esses parecem defender a cidade-direito, de um lado; e estes a cidade-mercado, de outro. (SANTOS, 2007).

Cabe destacar este trecho da fala de um membro do COMINTER:

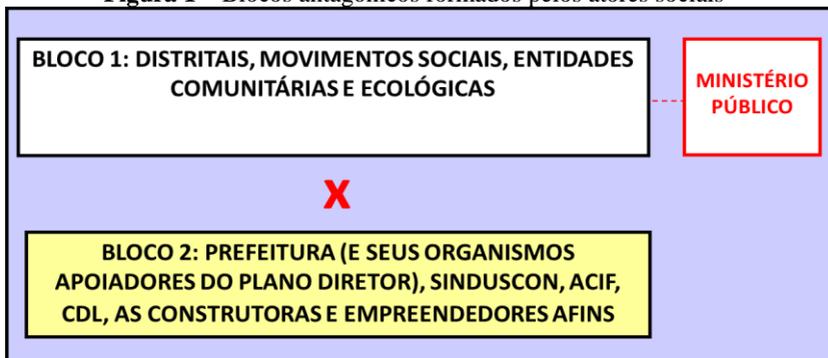
Eu queria deixar clara a minha percepção sobre os participantes deste processo [de resistência ao Plano Diretor da CEPA]. Vamos falar, acho que assim, acho que estão bem divididos: os que estão lutando pela forma democrática, o Plano Diretor participativo, Núcleo Gestor Autoconvocado, os distritais. E o grupo da prefeitura e tal. Eu soube, mas eu não sei te dizer, isso aí a Ângela [UFECO], todo mundo vai ter falar, que está participando direto há tempo, eu sei que teve comunidades, núcleos distritais, que eu ouvi falar muito disso, mas eu não vi, não sei quem são também, que a prefeitura começou a fazer aquela política assim, enquanto está parado essa discussão do Plano Diretor, ministério público e não sei o que, eles começaram a fazer propostas individualizadas por comunidades. Então eu pegava a liderança do Núcleo Gestor de tal lugar e propunha não sei o que. Então parece que isso aí,

vamos supor, tu tenhas dividido o grupo participativo aqui e o grupo da prefeitura aqui. Então aqui no participativo me parece, mas aí tu confirmas isso, porque eu só ouvi dizer, que teve gente daqui que meio que acabou negociando com a prefeitura coisas pontuais, uma determinada obra, uma determinada coisa, estratégia da prefeitura para desmobilizar algum movimento que estava grande, então eu peguei pessoas reclamando aqui que se venderam. Aquelas coisas que são comuns em movimento também. (E16).

Ao participar de reuniões do NGMPDPA, foi possível notar que a diferença entre eles os defensores da participação e os demais se manifestava até nas vestimentas: pessoas contrárias à participação popular costumavam usar trajes requintados, como ternos e gravatas, que destoavam dos demais, favoráveis à participação.

Em suma, observou-se que, dentre os atores sociais envolvidos no movimento de resistência à proposta do Plano Diretor proposto pela CEPA é muito forte o sentimento anti-expansionista, contra a pressão e especulação imobiliária, contra o crescimento econômica e ficou clara um nítida fronteira entre dois blocos: o bloco representado pelos sociais e o bloco 2 pelos empreendedores. (Figura1).

Figura 1 – Blocos antagônicos formados pelos atores sociais



Fonte: Elaborado pela autora.

Cabe comentar que o Ministério Público, embora não tenha sido ativista foi um apoiador do Bloco 1, ao zelar pelo patrimônio ambiental e cultural do município.

c) As convergências de interesses e os significantes vazios

Ao pensar na dinâmica do movimento, faz-se necessário ressaltar o “significante vazio”, catalisador da resistência, ou seja, a existência de algo que por ser tão receptivo a vários tipos de preenchimentos torna-se um significante esvaziado de um sentido a *priori* e universal. Em determinada proporção, este significante pode conter várias interpretações, vários tipos de preenchimentos - tentativa de fixação de um sentido específico para um determinado significante, que faz com que ele deixe de ser um significante vazio. (LACLAU, 2011).

Em se tratando de anseios comuns entre as diversas demandas dos segmentos participantes do NGMPDPA, notou-se que como interesse comum podem se destacar: uma cidade melhor (E7), a autonomia distrital (E11), ver um novo Plano Diretor vigente para Florianópolis (E8), a participação no processo (E14) e, nostalgicamente, o desejo de ter uma cidade tal como Florianópolis era antigamente.

Vamos dizer que muitas entidades evidentemente querem... como eu vou te dizer isso? Recuperar a cidade. Isso é muito claro. Uma certa nostalgia de uma cidade mais calma e menos poluída. Isso é muito claro em todas as reuniões, o desejo de voltar para uma cidade sem violência e com a cidade mais bonita, com qualidade de vida melhor. Isso é sempre. É interessante isso, assim, quando se fala, não se fala assim, nós queremos chegar lá. Não, nós queremos voltar para lá. Isso eu acho que é o que me chama mais atenção. Que talvez seja mais difícil. É o movimento mais difícil. (E21).

Ao ver do E21, representante do Ministério Público, quase todos os atores sociais envolvidos no processo também se preocupam com a recuperação da cidade, à luz do que ela era antes e não do que ela pode ser e este pode ser um dificultador.

E27 comenta que pela sua vivência no IPUF, todos almejam uma cidade melhor, mas complementa que cada qual tem sua percepção sobre o que seria uma cidade com qualidade. Além disso, segundo a entrevistada do Distrito dos Ingleses, E7, todos os atores sociais pensam em um modelo sustentável para cidade, todos os distritos concordam que não tem água, não tem esgoto e que o crescimento diante disso torna-se complicado. Além disso, ela destacou a preocupação

constantemente declarada nas audiências e reuniões com o pedestre, a valorização do pedestre também é um ponto comum entre os distritais e o Ministério Público.

Acerca dos principais interesses das organizações, percebeu-se que todos querem uma cidade boa para se viver, uma cidade sustentável, mas esta noção tem a ver com a concepção de cada um, o que torna a operacionalização mais difícil.

A cidade sustentável para alguns é aquela em que se pega um automóvel e pode chegar a qualquer ponto com a maior rapidez possível e sem nenhuma interrupção; o outro já gostaria que se chegasse a qualquer ponto, mas com transporte coletivo, com maior espaço para as pessoas andarem a pé, andar de bicicleta. Alguns gostariam de ter muitas áreas públicas: parques, praças, áreas de convivência; outros já não têm essa concepção e gostariam de mais áreas individualizadas ou condomínios fechados, como há muitos. As pessoas querem resolver os problemas da cidade no seu próprio condomínio, fechando-se ao invés de abrir. Esse é um problema significativo para a cidade, pois os condomínios são enclaves que não se comunicam. (E28).

Esta cidade melhor que tanto idealizavam e buscaram desenhar na fase de Leitura Comunitária não foi reconhecida por eles no Plano da Fundação CEPA.

A quase totalidade dos entrevistados mencionou a relação desses anseios comunitários prioritários com dois significantes vazios: “Participação” e “Não ao Plano da CEPA”. Vários elementos, que um dia estavam dispersos no campo da discursividade, apesar de manterem suas identidades, conseguiram lograr uma nova identidade em que as várias demandas em determinado momento se uniram em pontos nodais fundamentais, em torno destes significantes vazios.

Nós não queríamos um plano montado com diretrizes que não tinham nada a ver com o que determinamos junto à comunidade...nós apontamos todos os percalços e adversidades do município e tínhamos cogitado o que seria bom para a gente e para as futuras gerações de

florianopolitaninhos...Esse plano da CEPA era um 'tapa na cara' da gente. (E7).

A revolta com a desconsideração por parte do Poder Público acerca da Sustentabilidade e da Participação culminou com a obstrução da apresentação de um projeto de lei que nada tinha de afim com os anseios da população de Florianópolis.

Até a fase anterior (2006-2008), a participação que vinha acontecendo existia para ludibriar a população e fazê-la instrumento de uma máquina política, que precisava legitimar formalmente seu apoio ao processo participativo e, neste sentido, entendia-se, até a fase passada, a participação comunitária poderia ser contemplada; já a partir de 2009, explicitamente, o Poder Público negou a perspectiva de um modelo, chamado por Novarina (2000) de negociado.

Em vez disso, evidencia o seu interesse em um modelo hierárquico, que se baseia na separação de funções entre: os decisores políticos responsáveis por determinar os objetivos e elaborar os programas, assumindo uma posição de comando em relação aos outros atores; os técnicos responsáveis pela transcrição de objetivos políticos em realizações técnicas; e os habitantes que são os usuários dos projetos e exercem um papel passivo e que, no máximo, são consultados quando os projetos já estão construídos. (NOVARINA, 2000).

A partir dos referidos significantes vazios, formaram-se pontos nodais que constituíram uma cadeia de equivalência que abarcou interesses de diversos atores sociais, como: a Associação Florianopolitana de Voluntários (AFLOV), a Associação Florianopolitana de Deficientes Físicos (AFLODEF), os 'sem teto', vários sindicatos, pescadores, maricultores, entidades ecológicas, entidades comunitárias, ambientalistas, dentre muitos outros. Todos, da sua forma, perceberam que o Plano proposto era incoerente e divergia dos seus interesses em termos de sustentabilidade: fácil acesso aos deficientes, política de moradia para os 'sem teto', preservação ambiental aos ambientalistas etc. Frente a este movimento, todas essas identidades cancelaram suas diferenças em uma cadeia de equivalência. Pode-se afirmar que a partir desse movimento político, as identidades que antes operavam sob a lógica da complexidade (da diferença), assumiram uma lógica de simplificação do social (da equivalência).

Com a criação do NGMPDPA, aqueles até então representantes distritais passaram a apelar pela participação comunitária, tal como a atuação dos colegas suplentes e representantes de associações. Uma das maiores dificuldades foi manter as pessoas coesas e aderentes ao

movimento, já que muitos se desinteressaram pelo processo participativo e acabaram desistindo da luta, seja pela dificuldade de conciliar suas vidas pessoais com a militância ou até mesmo pela descrença no processo participativo.

O voluntarismo no exercício da militância é passível de muita vulnerabilidade; as pessoas têm outros compromissos e a participação nos movimentos passa a ser considerada uma sobrecarga no rol de tantas responsabilidades assumidas. (E15).

O que movia a gente era a crença de que poderia mudar o curso das coisas, sabe? Mas quando ‘ui rapaze’ notaram que a coisa não acontecia e que a participação só fortalecia os interesses da Prefeitura, foi superdifícil incentivar uma adesão maior! (E9).

Porém quem continuou no movimento, assim o fez com muito afinco. A indignação e o sentimento de terem sido usados pela Prefeitura, como álibi político, eram evidentes.

A entrada de novas pessoas no movimento, que por um lado era positiva, também gerava desgaste aos que já acompanhavam o movimento, que julgavam todo o trabalho de socialização dos entrantes como um retrocesso. Isso, também foi presenciado, por meio da observação direta em eventos, onde o primeiro momento, geralmente, destinava-se ao esclarecimento sobre as bases, a origem do movimento de resistência.

De acordo com E13, precisava-se contextualizar o movimento para todas as pessoas que a ele aderiam. “A gente precisava repetir, a repetição era cansativa, aborrecia os outros que já conheciam a história...Tem mil fatores que complicaram nesta fase!”

Todavia, tinha-se noção da importância de tudo isso, pois como a evasão dos integrantes do movimento foi expressiva, era necessário conseguir novas forças e a vontade da comunidade, para fortalecer o que restou do movimento. Neste período, o movimento tinha não só que clamar pela participação da população como também explicar à comunidade os ditames autoritários do governo Dário Berger, ou seja, estabelecer uma fronteira de “nós contra eles”. (MOUFFE, 1993).

No que se refere ao principal motivo de discordância da nova proposta de Plano Diretor para Florianópolis, grande parte dos entrevistados mencionou a forma como o processo estava sendo conduzido: sem a participação comunitária e com muitas arbitrariedades

por parte do Poder Público. Segundo E16, as pessoas acreditam que se deva respeitar o Estatuto da Cidade, que prevê o Plano Diretor Participativo, em todas as suas etapas, o processo democrático é fundamental.

Essa também é a percepção de um técnico do IPUF que acompanhou todo processo de planejamento urbano de Florianópolis desde os anos oitenta:

[...] eu acho que essa reação [resistência] foi mais devido à maneira como foram feitas as coisas. Que as pessoas nem analisaram o produto [diretrizes levantadas na fase de Leitura Comunitária]. Aliás o produto não chegou a ser discutido. Então, as pessoas não conheciam o que seria apresentado, natural reação, não? As pessoas não sabem o que é isso, não queremos isso. (E27).

Segundo o E1, do subdistrito de Coqueiros, o que causava toda mobilização era o distanciamento entre o discurso e a prática, pois a Prefeitura dava andamento conforme estava escrito na lei, mas sob a sua interpretação.

o que confrontava o movimento era toda aquela divergência entre o discurso e a prática. Porque o discurso é um e na prática a gente via acontecer outra coisa. Até mesmo na fase de Leitura Comunitária, a gente não tinha os elementos técnicos, por exemplo, para discutir e foram solicitadas diversas vezes. A questão dos mapas temáticos de meio ambiente das áreas de preservação que, até hoje, nunca se viu, ninguém sabe como é que ficou! Eles substituíam tanto a nossa inteligência, que ao negar os documentos, mapas e informações que eram publicizáveis de acordo com o estatuto [da Cidade], diziam a nós que não tinham gravado ou que o funcionário que cuidava estava de férias...e às vezes, diziam que não podiam deixar sair do IPUF. (E35).

Tal como E35, vários entrevistados comentaram a dificuldade de acesso a materiais produzidos pelos órgãos públicos municipais, que buscavam se evadir mediante da solicitação de documentos técnicos por parte dos militantes dos movimentos sociais. Não só este entrevistado,

mas grande parte dos participantes desta pesquisa comentou a dificuldade de acesso a materiais produzidos pelos órgãos públicos municipais, que buscavam se esquivar mediante a solicitação dos militantes do movimento.

Conforme um membro do Ministério Público, não foi por falta de esclarecimentos que isso aconteceu,

(...) a gente sempre tentou colocar para a prefeitura que eles deviam fazer além do Plano Diretor, um conceito para a cidade, a decisão da população, de que a cidade vai ser no futuro. E a partir desse conceito, os instrumentos para a concretização desse conceito. E aí sim, zoneamento, circulação viária, todos esses, densidade, inclusive legislação tributária, que é superimportante para incentivar o bom uso da propriedade. Tanto do ponto de vista de recursos naturais, quanto do ponto de vista do patrimônio histórico e cultural. Então todos esses instrumentos fiscais, que são superimportantes, que nem estão sendo tocados, por sinal. (E21 - MP).

Entende-se que o motivo maior da resistência ao plano da CEPA mostrou uma nítida relação com a ausência de participação nas várias fases do processo e as arbitrariedades advindas do Poder Público Municipal, que infringiam seus ideais e comprometiam a manutenção de suas identidades.

Enfim, em se tratando da lógica de equivalência, pôde-se constatar que no contexto de Florianópolis, havia várias demandas, como por exemplo: mobilidade, saneamento básico, segurança, preservação da área rural, um bucolismo, necessidade de organização do bairro, desejo de participação, preocupação com as águas marinhas etc. Porém, em um determinado momento, os atores identificaram que suas demandas se equivalem por uma negação, que evidentemente, era a negação ao plano da CEPA.

Todas essas demandas tinham em comum o interesse pela autonomia distrital, o desejo de uma cidade melhor para se viver, uma cidade como era antigamente e a aprovação de um plano da comunidade. E tudo isso tinha em comum dois significantes vazios: a “Participação” e o “Não ao Plano da CEPA”. A figura abaixo busca

ilustrar o raciocínio sobre a constituição da lógica de equivalência no contexto estudado.

Figura 2 - Constituição da lógica de equivalência



Fonte: Elaborado pela autora.

Sabe-se que estabelecer uma base democrática não é uma missão fácil e isso foi ainda dificultado pela falta de apoio do Poder Público. Os interesses individualizados dos atores deste movimento se fundamentam na ideia da construção de um plano voltado a uma cidade melhor, o qual deve ser pautado em participação e isso não poderia se concretizar diante da aprovação do Plano Diretor construído pela CEPA.

4.1.2.3.3 As práticas organizativas adotadas nos momentos de deslocamento e na constituição da lógica de equivalência

Esta tese tem como objetivo fundamental analisar as práticas organizativas do movimento de resistência à proposta de Plano Diretor apresentada pela Prefeitura de Florianópolis, com vistas a vislumbrar possíveis práticas alternativas, que transcendam a esfera de organização tradicionalmente contemplada usualmente nos estudos organizacionais.

Para tal, na noção de organização adotada buscou romper com a definição usual nos estudos organizacionais, que reconhece organização como uma unidade circunscrita e estruturada necessária para que metas explícitas e racionalmente definidas sejam atingidas. Neste sentido, ao se afastar da definição colonizada pelo gerencialismo, nesta pesquisa, valorizou-se a produção social de modos de cooperação, sempre instáveis e em movimento, que constituem meios para a libertação. (MISOCZKY, 2010).

Dentre os vários elementos que tiveram realce nos momentos de deslocamento e na constituição da lógica de equivalência, destacam-se: a comunicação, a organização das atividades, a atuação das lideranças, a participação e as tomadas de decisão adotadas na organização da resistência à proposta da Fundação CEPA.

a) As formas de comunicação

Quanto às formas de comunicação, identificou-se, em meio às falas e à observação direta, os métodos, comumente, utilizados para transmitir informações entre os membros de um distrito/entidade e também entre as diferentes organizações que compunham o movimento de resistência ao Plano da CEPA.

Os distritais, na segunda fase do processo, utilizaram os números de celulares concedidos pela Prefeitura e como a partir da terceira fase do processo estes números foram cancelados, foram feitos novos contatos para conseguir os números de telefones pessoais dos distritais. Essa que poderia ter sido uma missão fácil, não foi, pois muitas lideranças evadiram o movimento depois da destituição do NGMPDP Oficial por terem sido ameaçadas e por terem se desestimulado a participar do NGMPDPA.

Por meio do cansaço, a Prefeitura buscou fragilizar o movimento, mas os integrantes que permaneceram no movimento tiveram convicção e força para organizar os processos de trabalho e continuar resistindo ao Plano da CEPA apresentado pela Prefeitura, considerado arbitrário.

Na fase de resistência à aprovação da proposta de Plano Diretor da CEPA, os principais mecanismos de comunicação utilizados nos distritos foram: e-mail e telefone. Por mais que os distritais não tivessem mais os telefones celulares e computadores cedidos pela Prefeitura na fase anterior, as pessoas continuaram a usar estas formas de comunicação, por meio de subsídios próprios.

Porém, foram criadas formas de comunicação alternativas, que segundo Castells (2010), espaços alternativos e promissores da difusão

de conteúdos contra hegemônicos, inspirados nas plataformas reivindicantes de organismos sociais e políticos que se opõem a lógica perversa de reprodução do capital. Dentre os meios alternativos utilizados, destacaram-se os grupos do Fórum da Cidade e do COMINTER, onde os representantes do Poder Público não participavam e assim, os membros do grupo tinham uma liberdade maior para expor suas ideias e a organização da resistência poderia ser discutida. A partir deste momento, evitava-se utilizar o grupo de e-mails do NGMPDP oficial, sendo que apenas algumas notícias imparciais eram transmitidas por este canal.

Depois da tomada do TAC, muitas localidades com apoio de associações locais e de outros profissionais criaram seus *sites* e *blogs*, para promover discussões. Os *blogs*, não só dos núcleos distritais, movimentos e associações, mas também de profissionais como jornalistas e ambientalistas começaram a ser um mecanismo muito frequente na divulgação de notícias sobre o andamento do processo de elaboração do plano. Como os membros do NGMPDPA e demais membros de suas comunidades não dispunham, em sua maioria, de muito tempo para dedicação ao movimento em detrimento de suas atividades profissionais, muitos *sites* e *blogs* ficavam desatualizados e neste contexto, esses *blogs* pessoais acabaram por muito ajudar na divulgação de notícias, como o caso do blog da jornalista Elaine Tavares, por exemplo.

Os jornais comunitários, informativos de bairros e rádios comunitárias foram canais de extrema valia na comunicação entre os integrantes do movimento e a comunidade. Dentre os jornais, pode-se destacar a Folha de Coqueiros, a Folha da Lagoa, o Fala Campeche. Nesses jornais, eram comunicadas notícias sobre o andamento da discussão do Plano nos seus Distritos e também em Florianópolis. Os chamados para as mobilizações e participação comunitária recebiam lugar de destaque nas suas manchetes. Além disso, outros jornais direcionados a públicos específicos que transitavam nas comunidades, como o “Wave” na Lagoa da Conceição, também contribuíram na divulgação do movimento e na comunicação com a comunidade, já que que, de vez em quando, lançavam notícias sobre as mobilizações contra o Plano CEPA em seus exemplares.

Em alguns distritos, já eram produzidos informativos de bairro, mas na fase de resistência, muitos dos que nem tinham esta prática, começaram a elaborar informativos e distribuí-los gratuitamente nos bairros também, o que foi de significativa valia no processo de

comunicação comunitária, pois as notícias eram passadas de forma sucinta e objetiva.

Dentre as rádios locais, a Rádio Campeche merece destaque, pois esta rádio comunitária conseguiu em vários momentos, de forma bastante rápida, agilizar a população do Sul da Ilha para mobilizações locais e de cunho municipal.

Como muitas notícias sobre o Plano Diretor de Florianópolis não eram publicadas em veículos de massa,

a gente fica mandando isso [informativo] periodicamente. Agora, o problema é segurar uma peteca dessas... porque as pessoas, com essa manobra que o Dário fez, no segundo governo dele, a partir de 2009, de não considerar mais, extinguir, na versão deles, extinguir o Núcleo Gestor municipal, isso botou um balde de água fria sobre o processo. Algumas pessoas ficaram ainda...no início, a gente ainda conseguiu nas comunidades manter uma série de reuniões...mas é difícil! (E12).

No entanto, havia comunidades que não dispunham de profissionais da área de comunicação que pudessem auxiliar na elaboração de jornais e informativos de bairro, assim em uma reunião do NGMPDPA, alguns jornalistas e outros profissionais da comunicação se colocaram à disposição para orientar outros distritos, que não os deles, na iniciativa de organização dos veículos de contato com a comunidade. A intenção é que todos tivessem conhecimento do que estava acontecendo na sua comunidade, nas outras e também em termos de decisões jurídicas e executivas por parte do Poder Público.

Diante da necessidade de organizar mobilizações, eram utilizadas as faixas, os banners e os cartazes feitos para a mobilização do TAC, que ficavam guardados em escolas, associações e nas residências de membros do movimento. Também eram produzidos panfletos para distribuição em sinaleiras e estabelecimentos comerciais dos bairros. Quando se conseguia patrocínio, imprimia-se em gráficas, mas quando recursos não eram alavancados, eram os panfletos eram impressos em preto e branco e cortados pelos próprios voluntários do movimento.

As reuniões quinzenais, do NGMPDPA representavam um momento de intensa troca entre os distritais. Porém, muitos distritais por diversos motivos ficaram impossibilitados de comparecer a essas reuniões com mais frequência.

A gente se reunia uma vez por semana, hoje [2011] ainda acontecem algumas reuniões aqui na UFSC, de alguns distritos que são mais resistentes, que estão ainda batendo de frente, mas também, eu pelo fato até financeiro e de tempo, eu não posso vir. (E9).

De forma similar, E3 também aponta as dificuldades de abdicar de tempo em sua vida profissional, para participar em reuniões na UFSC.

Segundo E16, a comunicação no COMINTER é, prioritariamente, via e-mail, onde se colocam as questões que emergem no decorrer do dia e como a comunicação é por meio do grupo, todos podem enviar novidades. “Muitas vezes foram marcadas reuniões em cima da hora e mobilizado pessoas num tempo muito curto...e deu certo!”

Em se tratando do apoio midiático, se, em outras fases, já a mídia era omissa, nesta esteve ausente quase integralmente. Como já se mencionou, apenas o Programa Conversas Cruzadas, na emissora TVCOM, oportunizou alguns debates entre diversos atores do processo de construção do Plano Diretor Participativo de Florianópolis.

O COMINTER, como comitê autônomo, conseguiu, nesta fase, transitar em várias esferas e por isso foi mais assediado pela mídia, que acredita na imparcialidade na manifestação de intelectuais universitários. Muitos membros deste comitê são chamados para os programas de debate, como o “Conversas Cruzadas”, da TVCOM, já mencionado anteriormente.

Por ser do Comitê, não temos contato com a mídia. Individualmente, sim, porque nós somos bastante chamados. Porque, assim, o que é interessante: a mídia liga muito aqui para pedir entrevistas dos professores em geral, eu dou bastante entrevista por telefone sobre questões da cidade. E liga pra outros professores, então não é pelo Comitê, a gente já tinha essa prática, eu já participei de debate na televisão, outros professores também, mas não pelo Comitê. Mas no final eu acho que o Comitê, o meu discurso não fica sozinho. (E15).

Já os demais movimentos e entidades permaneceram esquecidos pela mídia, sendo que não houve conhecimento de algum evento sobre Plano Diretor neste período sequer que tenha sido anunciado na televisão ou no jornal do município. A despeito disso, as comunidades foram fazendo seus anúncios de forma alternativa, com recursos próprios em busca de uma maior adesão e maior conhecimento por parte da população sobre a história do Plano Diretor do Município.

Parece que tudo o que aconteceu passou despercebido por grande parte da população florianopolitana, que não teve conhecimento do movimento. As mídias televisiva e impressa, de acordo com E2, E9, E11 e E13, apareciam apenas nos momentos de embate com o Poder Público, elaborando matérias que realçavam os conflitos nas negociações, mas as causas e as diferentes versões do impasse não eram divulgadas pela mídia de massa, nem na televisiva e nem na impressa.

Neste contexto, os mecanismos alternativos de comunicação, como Fórum da Cidade, COMINTER, blogs, sites, jornais e rádios locais conseguiram apoiar os meios convencionais de comunicação e, assim, veicular as informações necessárias para a consolidação da resistência ao plano da CEPA e, especificamente, as reuniões e mobilizações realizadas neste período.

b) A organização das atividades

Também foi possível perceber dados sobre a organização das atividades, no contexto da resistência, sendo que se destacaram: os mecanismos de manutenção da organização, controle dos recursos, rotinas internas e a percepção dos membros do movimento sobre as cobranças.

Quanto à manutenção, nesta fase, sem o apoio da infraestrutura da Prefeitura, sem técnicos do IPUF e sem estagiários, os distritos contaram com os recursos próprios de doações comunitárias e serviço voluntário e de eventos promovidos pelas associações de bairro para a aquisição de material para a realização de atividades de discussão do NGMPDPA. Foram realizadas muitas quermesses, com bazar, venda de artesanato etc., sob a iniciativa das associações de moradores, de entidades religiosas, dentre outros eventos.

Para a realização dos eventos, muitas organizações patrocinavam os gastos, dentre elas, sindicatos, associações de classe, ecológicas, movimentos sociais, revistas interessados no assunto etc.

O COMINTER se enquadra em uma situação particular, pois não conta com uma sede e também não precisa ter. E16 se preocupa muito

com o enrijecimento do processo e, de início, até se colocou contra a elaboração e publicação de uns cadernos produzidos por membros do Comitê.

Quando a gente pensou na ideia dos cadernos, o Raul levantou e algumas pessoas acharam legal, mas eu achei mais ou menos. A ideia era ter um site, que daí a gente podia colocar até essas publicações, textos que as pessoas fizeram, teses de alunos que tenha a ver com o tema e tal. Mas isso a gente não conseguiu ir à frente. Aí eu acho que teria que formalizar um pouco e aí pedir algum aluno para trabalhar ou alguém para trabalhar direto. Então isso aí a gente não tem. Não tem coisa de grana, a gente não tem grana. Mas como a gente está na universidade, às vezes, (...) a gente consegue através de um departamento, através de alguma coisa, um projeto que tu tem, tu consegue viabilizar uma passagem, uma estada. (E16).

Ela tem a impressão de que isso pode ocasionar o desinteresse dos participantes, por virar mais um compromisso e também está ciente de que esta organização não dispõe de recursos materiais para manter uma estrutura formalizada.

No Comitê Interuniversitário, como o trabalho é todo voluntário, quem consegue determinado recurso, fica responsabilizado pelo seu controle até a sua utilização. “Eu acho que a característica das pessoas desse comitê se fundamenta nessa coisa de colocar a mão na massa”. (E16).

Nos distritos, no início desta fase, o controle que entravam para os distritos foi, na maioria dos casos, realizado pelo representante distrital, pois este tinha, em princípio, um vínculo maior com a comunidade e a possibilidade de abandonar o movimento era menor. Mas com o tempo, tal como as demais tarefas, o controle dos recursos também foi repassado a um grupo maior de pessoas. Na maioria das vezes, não havia uma única pessoa responsável pela tarefa, mas sim grupos de voluntários que se disponibilizaram a controlar os recursos.

Neste sentido, o controle dos recursos passou a ser coletivo, sendo que quando os mesmos chegavam, eram as pessoas que recebiam que assim controlavam, havendo o apoio de um grande grupo, sendo que

apenas se contava de forma informal como estava sendo feito o controle nas reuniões do NGMPDPA.

Quanto às rotinas internas, em muitos distritos, quem ficou no movimento, assumiu, junto com os representantes distritais, as tarefas diárias como envio de e-mails, de comunicados, de convocações de reuniões e mobilizações etc.

Na fase anterior, ou seja, quando havia uma base distrital montada e o Núcleo Gestor tinha apoio do Poder Público (2006 a 2008), alguns distritos, como o da Sede Ilha, o de Santo Antônio e o da Cachoeira do Bom Jesus exerciam suas atividades de uma forma muito semelhante às organizações empresariais em alguns aspectos, como por exemplo: havia muitos cargos e tarefas muito bem delineados. No Distrito Sede Ilha, havia umas dez pessoas que se responsabilizavam pelas tarefas do distrito, como: captar e comunicar as pessoas da comunidade sobre as reuniões e audiências, elaboração de atas de reuniões, contatos com IPUF etc. Dentre essas pessoas, destacavam-se os quatro representantes distritais. Além disso, havia também um relator e um Gerente. De forma semelhante, no Distrito de Santo Antônio, o representante Distrital e a estagiária do IPUF organizavam a base distrital como se fosse um escritório de Arquitetura, pois os dois são arquitetos. Havia normas, regras para guardar recados, *check list* de tarefas, definição de metas semanais etc. E, no Distrito da Cachoeira do Bom Jesus, havia a designação de metas a serem cumpridas, por meio de um Plano de Desenvolvimento feito pela comunidade.

Porém, diante da autoconvocação do Núcleo Gestor, ficou difícil manter esta forma de trabalho, sendo que as adversidades, a evasão de pessoas, a troca de representantes, dentre outros fatores, fizeram com que o movimento passasse a adotar outra postura, no que diz respeito às práticas organizativas, uma postura mais adaptável a situações emergentes.

O COMINTER constituiu-se, em grande parte por professores, membros da academia, que já estão acostumados com o ritmo de encaminhar projetos, organizar materiais e de cooperar entre si e, segundo E16, “assim as atividades fluem”.

Eu, por exemplo, estou organizando os Cadernos, que compilam artigos de diversos membros do COMINTER, um sobre discussões acerca do estaleiro [que seria instalado em Biguaçu – outra causa], outro sobre Plano Diretor etc. As conversas realizadas pelos integrantes do Comitê,

de todas as associações que participaram, foram gravadas, transcritas, e vão aparecer para todas no caderno. Assim, a gente se organiza... Nós conseguimos o apoio da UDESC, da reitoria, e da UFSC, a gente está vendo agora pra fazer um orçamento e talvez a gente publique por uma dessas editoras.

As tarefas eram distribuídas no momento em que as necessidades surgiam; alguém do grupo se disponibilizava ou indicava outra pessoa para a realização da tarefa, não há pessoas designadas para realizar as atividades específicas, sendo que todos desempenham quase todas as atividades. “Todo mundo capta recurso, todo mundo lança notícia, todos discutem e, na medida do possível, todos nós damos conta do trabalho e isso se replica no contexto do Núcleo Gestor Autoconvocado”. (E16).

[...] A gente vai se comunicando por e-mail: “Tem que fazer o caderno. – Tá! – Quem vai? – Eu vou. Você vai, você vai... – Dia tal a gente vai”... Entendeu? A composição induz um pouco isso, eles são professores muito ocupados e cada um dá a sua contribuição. Às vezes eu sou chamada para algumas discussões, mas eu proponho outro professor que tenha mais a ver com o assunto. O Luiz Alberto daqui já foi em algumas, sobre a Ponta do Coral foi ele. E eu acho que era muito montado em cima das lutas, das reivindicações, as formas foram se montando.

Notou-se que esta organização é bastante flexível em termos estruturais. Isso se comprova neste trecho: “quase tudo sai no improviso: a gente manda os releases, eu me lembro de que quando teve do estaleiro, os releases foi a gente que fez aqui... eu nem me lembro se saiu no jornal, deve ter saído”. (E16).

Neste sentido, nota-se a manifestação de um sistema temporário variável e adaptativo, organizado em torno de problemas a serem resolvidos por grupo de pessoas com habilidade e profissões diversas e complementares; constitui-se em uma oposição à tradicional de departamentalização.

Neste comitê, não há forma alguma desenhada a respeito do que o Comitê se propõe e, além disso, todas as pessoas ocupam o mesmo nível hierárquico no contexto do Comitê formado. A estrutura é bastante

achatada, sem uma hierarquia e sem a delimitação de decisões, com o intuito de tornar o movimento mais adaptável às circunstâncias diversas com rapidez.

Os processos de trabalhos, nesta fase (2009-2011) ficaram bem flexíveis e, a partir de 2010, as atividades foram mais variadas, já que demandavam mais a confecção de faixas, cartazes, *banners*, *folders* em prazo recordes, contato com grupos em busca de patrocínio, acompanhamento de decisões jurídicas sobre a possível retomada do Plano etc.

Muitos entrevistados chamaram a atenção para o fato de que, a partir da criação do NGMPDPA, “as rotinas internas deixaram de serem rotinas!!” (E4), já que as tarefas não eram diárias, sendo muitas delas resolvidas esporadicamente. Os integrantes do movimento tinham suas profissões e o trabalho voluntário tinha de esperar, mas para compensar esta lacuna, as organizações contavam com a fluidez, típica dos movimentos sociais. (MELUCCI, 1994).

Essa é a característica nossa, é um trabalho voluntario. Ninguém ganha nada para fazer o que está fazendo. Então o que acontece é que a gente quando faz a reunião, faz a divisão do trabalho lá. Quem vai fazer o que, quem vai ligar para o carro de som, quem vai fazer contato com os bombeiros, quem vai fazer contato com a associação de não sei das quantas para pegar lona..., assim, é uma divisão. Geralmente, essa divisão não dá certo, por quê? Porque ou as pessoas deixam de fazer, o outro pega e faz, fica sobrecarregado. E depois aí na avaliação tem aquela crítica, poucos sempre fazem o muito que tem para fazer. Mas, por incrível que pareça, dá muito certo!!! (E11).

Os distritos não tinham tarefas predefinidas e nem designavam pessoas específicas para realizá-las, o esquema era randômico entre as pessoas que se colocavam à disposição para a realização do trabalho, em um determinado momento. Como, no geral, não havia a necessidade de formação específica para realizar as atividades nos distritos, a maioria dos integrantes do movimento podia realizar também a maior parte das tarefas. As exceções eram as tarefas mais técnicas, que requeriam saber notório na área (Geografia, Arquitetura, Engenharia, Biologia,

Jornalismo, etc.) e ainda assim recebiam os palpites dos colegas do movimento.

Algo que também tomou um rumo bastante diferente da fase passada foi a forma de controle de comportamento e a percepção das deste controle por parte dos integrantes do movimento.

Durante a fase anterior, as comunidades tiveram de se adaptar à realização de atas e como resultado disso: alguns aprenderam a elaborá-las e se habituaram a esta prática, mas a maioria dos entrevistados afirmou que só quando foram liberados deste tipo de cobrança, ou seja, a partir da destituição do NGMPDP e do início da Autoconvocação, que perceberam que era bem melhor trabalhar sem a preocupação com este tipo de registro. “O fim da cobrança das atas foi um passo para a liberdade”, afirma E11.

Seguindo esta linha de trabalho,

as cobranças, a partir de 2010, tornaram-se mínimas entre os atores sociais, sendo que o controle de cobrança mútuo acontecia somente quando alguém se dispunha a fazer alguma atividade... aí a gente cobrava, mas caso contrário, não havia essa chatice de cobrança, não! (E5).

Muitos entrevistados comentaram que a cobrança maior em termos de realização de tarefas era imposta pelo tempo, que dificultava a atuação na condição de profissional, familiar e militante. (E9; E5; E23).

Nem me fala em ata, a gente não faz ata não... <risos>... Isso a gente fez para não perder o registro lá na época de 2006 até 2008. Era um inferno fazer ata! Mas a gente fez muita ata. Depois disso, a gente não fez mais ata, não. E não tem essa, eu sei que tem distrito que faz ata até hoje. Mas nós não fazemos ata, acho que é por isso que as coisas se encrencam lá... (E11)

Desta forma, nota-se que diante da falta de apoio institucional, os processos de trabalho tornaram-se fluidos e flexíveis, uma vez que, de modo geral, as pessoas que compunham o movimento tinham condições de realizar todas as tarefas e as que se colocavam à disposição para a cooperação, por meio da execução das mesmas, podiam realizá-las, integralmente, da forma que quisessem, assumindo para si as responsabilidades dos atos. Além disso, as pessoas queriam participar do

processo de forma voluntária, espontânea e, neste sentido, cobrança, para muitos, era algo que inibiria a atuação no movimento, em função de suas atividades fora do movimento, ou seja, das suas atividades profissionais.

Porém, nota-se que isso se confronta com o que é pregado pelo *mainstream* dos estudos organizacionais, onde, muitas vezes, a determinação do “saber fazer” e o “saber a resposta” não correspondem à experiência dos tempos atuais e aos atores-sujeitos envolvidos nas lutas sociais. (MISOCZKY; FLORES; MORAES, 2010).

c) As lideranças

A questão da **liderança** relaciona-se à influência exercida sobre os componentes do movimento de resistência. Neste estudo, procurou-se identificar as personagens em destaque e as formas de influência adotadas.

Essa forma de influência mostrou-se muito dependente da configuração de cada distrito: histórica, cultural e social. Houve alguns distritos que se descompuseram, em termos de liderança, mas a maioria se consolidou com a união de forças em torno de um embate com o Poder Público.

Cabe aqui destacar que, no caso do movimento em estudo, as autoridades legitimadas para representação distrital e de entidades, na maioria dos casos, se destacaram como pessoas que exercem uma efetiva influência sobre as suas comunidades. Mas notou-se que, além dos representantes distritais, as lideranças também emanaram de um contingente maior de pessoas nos distritos que, até nas fases passadas, não se manifestavam.

Ao analisar o contexto da UFSC, notou-se que dentre as pessoas que exerceram influência significativa ao movimento de resistência e tiveram lugar de destaque nas falas dos entrevistados, estão: o Professor Lino Peres, que é professor do Curso de Arquitetura; e o Professor Élson, do Curso de Geografia. Ambos são estudiosos do Planejamento Urbano, conhecem de perto a história de formação do município e são incentivadores de estudos e ações comunitárias em prol da Gestão Democrática da Cidade.

Agora, em se tratando dos distritos, notou-se que apesar da forte influência dos representantes distritais, em muitos distritos havia equipes de apoio, que também influenciam a comunidade em direção à negação da proposta da CEPA.

As lideranças em muitos distritos se dispersavam pelas mais diversas de suas localidades, o que por um lado era um facilitador, por estar perto dos anseios, dos focos e demandas; por outro, dificultava a articulação do discurso do distrito perante o Núcleo Gestor.

O Distrito de Ratonos foi o único distrito em que houve uma única chapa por aclamação, na eleição para representante distrital, em 2006. Essa chapa foi formada por uma pessoa da Associação de Moradores de Ratonos, uma da Associação de Pescadores e uma da Associação da Vargem Pequena. Posto isso, “não teve disputa, teve uma aclamação, então divergência existe, mas trabalham sempre pelo comum”. E estas três pessoas conseguiam influenciar a comunidade em favor da participação no movimento. (E4). Porém, embora o representante distrital não tenha sido votado pela comunidade, ele recebeu o respeito de todos e hoje representa uma referência não só para os moradores do Distrito de Ratonos, mas também do movimento, por ser uma pessoa bastante diplomática entre os colegas do NGMPDPA.

Os presidentes das associações, na história do Distrito da Lagoa, sempre tiveram espaço de destaque e alguns, inclusive, um deles representava o distrito no NGMPDP. Mas depois da destituição do NGMPDP oficial, houve mudanças na representação. Este representante, que era o representante do Comitê da Bacia Hidrográfica da Lagoa,

tinha a característica de um militante com suas ideias, mas tinha capacidade de fazer uma articulação, uma coordenação. Não é demérito, mas o perfil dele...Assim, depois que ele cumpriu o papel dele no encaminhamento das diretrizes comunitárias e participou da audiência Pública no final de 2009, foi substituído pelo atual representante distrital. (E10).

Assim, notava-se que esse ex representante do Distrito da Lagoa era um militante ativo, mas não exercia liderança, ou seja, ele era membro ativo do movimento de construção do Plano Diretor Participativo, ele se posicionava de forma similar à ideologia do movimento, mas não influenciava os demais membros da comunidade da Lagoa a participarem do processo. “Se a comunidade participa, ativamente, é por outros fatores e não por causa dele.” (E10).

Os integrantes do movimento no Distrito da Lagoa da Conceição são bem atuantes e, conforme já dito, sempre fizeram questão de

participar do processo de construção do Plano Diretor do Município. No cenário da resistência, há muitas lideranças distribuídas nas localidades que constituem o distrito. “Essas lideranças são oriundas de vários lugares...varia muito, porque dependendo da causa tem quem se identifique”. (E10). Ele, inclusive, citou o exemplo do costão direito da Praia Mole, conhecido como Canto do Gravatá ou Morro do Dragão, que correu o risco de ter sua paisagem destruída por um empreendimento imobiliário; nesta causa, quem tomou a iniciativa foram os surfistas da Praia Mole, que entraram em contato com o pessoal do Núcleo Distrital da Lagoa, para entrar na luta pela preservação também.

No Distrito de Ratonos, um dos lemas fortes é buscar o bem da coletividade e, para isso, “a contrapartida é que todos integrantes do distrito precisam desenvolver sua habilidade de conduzir o outro à prática do movimento”. (E4). Assim, ele acredita que a mobilização é mais catalisada e envolve mais a comunidade do que se impor um efeito de poder coercitivo, ameaçando a comunidade com os possíveis danos, se não participarem do processo.

No Distrito do Pântano do Sul, a disputa pela confiança da comunidade é tão aguçada que foram eleitos dois representantes: o do Gert e o do Arantinho, bastante persuasivos e que mobilizam muitos moradores da comunidade. Um se manifesta de forma contrária à especulação e expansão imobiliária e o outro já se apresenta como uma figura mais progressista.

E12 fez questão de dizer que todo trabalho de: divulgação, captação e adesão da comunidade que fizeram foram feitas pelo grupo ao qual estava ligado. Acredita-se que isso enfraquece o posicionamento do distrito frente à Prefeitura, já que não há um discurso único, mas sim vários elementos dispersos sem articulação no contexto do distrito. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

No Distrito da Barra da Lagoa, o representante é bem mais “agitador”, como ele mesmo designa (E7), e consegue influenciar o comportamento da comunidade, detém muitas informações históricas e tem capilaridade na rede de associações do bairro. A população reconhece, neste representante, traços pessoais e recursos desejáveis ao contexto da Barra da Lagoa, o que caracteriza uma liderança de referência à comunidade.

Três dos entrevistados do Distrito da Barra da Lagoa mencionaram como referência de liderança na comunidade os nomes do atual representante distrital e do seu irmão, que vêm de uma família de nativos envolvidos com aspectos comunitários há muitos anos. Eles

convivem em associações de moradores, fazem parte de clube de futebol, estudaram em escolas da localidade e são bastante conhecidos na Barra da Lagoa; enfim conhecem e viveram na comunidade toda a sua vida.

E13, do distrito do Ribeirão da Ilha, dispõe de uma capacidade intelectual muito expressiva; e ao mesmo tempo, buscava em ações mais primitivas de pescadores, maricultores subsídios para reivindicar os direitos deles junto ao NGMPDPA. Os moradores deste distrito, que foram entrevistados, ressaltaram que a representação, para eles, é o apoio ao processo democrático, já que a representante é uma das lideranças facilitadoras de soluções aos problemas locais e ainda consegue pensar a cidade. (E29, E31).

No COMINTER,

como a Vera e a Susi são as pessoas que articulam o movimento, elas têm mais influência na mobilização, bem como o Prof. Lino que também acompanhou a criação desde o início, por melhor conhecer as pessoas que fazem parte. (E15).

De certa forma, a organização do Comitê Interuniversitário, apresenta características semelhantes a uma organização autogestionária, em que os membros não sofrem cobrança de mecanismos institucionais e as decisões fundamentais são tomadas pelo coletivo. (GUTIERREZ, 1988).

E11 comenta que apesar de muitos se queixarem da retirada de lideranças que acompanhavam o processo até 2008, consegue ver o lado positivo. Segundo ela, isso possibilitou o fomento de lideranças por parte de pessoas do movimento que se sentiam retraídas, que ficavam quietas.

isso é um processo natural, que quem estuda movimento sabe disso, já é uma questão quase que subjetiva, que quando você tem uma liderança muito expressiva, muito forte, tem carisma, etc...Isso é bom, porém isso vem um pouco em detrimento dos demais que podem contribuir e às vezes ficam inibidos com a presença dessas pessoas. Quando essas pessoas saem, outros aparecem e ficam no mesmo pique. Uma questão até psicológica. É psicossocial, vamos dizer assim, quando você tem a pessoa que tem mais

evidência, as pessoas quase que atribuem a ela a obrigação de tocar a frente. Se elas saem do cenário, alguém tem que assumir. Então, geralmente, quem assume é aquele que tem a tendência de elaboração da coisa e aí aparece. Impressionante, sempre tem alguém.

As lideranças atuaram de forma bastante pontual, pois além precisar de apoio ideológico, precisavam de apoio operacional, para tocar o movimento, o que ficou expresso na fala de E10:

A partir de 2010, nós, representantes distritais, precisamos adotar táticas para rebanhar um maior número de pessoas nos nossos distritos...A gente acreditava que quanto mais gente aderisse, maior era a chance do movimento dar certo...O plano da CEPA não podia sair de jeito algum!!!

No caso do COMINTER, que inicialmente teve a influência do Professor Lino Peres e tem também as figuras das Professoras Susi e Vera Dias, da UDESC como fortes líderes articuladores do movimento. (E15). Estes professores, no início, eram os maiores captadores de pessoas, de adesões ao comitê, mas hoje, a rede já proliferou de um jeito que se estende por si só.

As entidades e as associações dos bairros são vetores de lideranças que interferem muito na consolidação dos interesses dos distritos. No caso de Distrito de Santo Antônio de Lisboa, tem a associação dos moradores e tem os líderes comunitários, que estão vinculadas às associações de bairro. Segundo E3, “as lideranças mais atuantes ali são: as da associação dos maricultores e as da associação de pescadores; elas ajudam a preservar as peculiaridades locais e são imprescindíveis no processo”. Mas em termos de movimento, o portavoz é o representante distrital.

Dentre os entrevistados do Distrito da Cachoeira do Bom Jesus, destacou-se uma liderança, considerada por eles, negativa: a Dona Maria, que é presidente da Associação dos Manguezais. Segundo dois deles, ela é radical em tudo, ela é contra todos. “Ela é contra tudo, ela não aceita fazer nada, ela quer morar sozinha na praia!” Segundo E6, a associação da qual ela faz parte é uma associação pequena, tem só cinco ou seis pessoas, mas ela acha que tem direito de contrariar tudo. Enfim, notou-se que esta pessoa influencia muitas pessoas na comunidade da

Cachoeira do Bom Jesus, em torno da resistência à expansão imobiliária em algumas regiões do distrito.

No Distrito do Ribeirão da Ilha, havia muitas lideranças por todas as localidades e foram muito importantes na atração de pessoas da comunidade para discussão do Plano Diretor Participativo.

Cada lugar tinha uma associação diferente e grupos que não eram da associação que sediava geralmente tinham os seus líderes lá e que traziam mais pessoas. Por exemplo, a Associação Amigos da Barra do Sul tem Amigos da Barra do Sul, Associação Náutica Corais que o pessoal de passeio de barco, os pescadores e navegadores ali tradicionais, os maricultores... E tinha o pessoal da Associação da Tapera que é a comunidade vizinha e o pessoal da Caiacanga que é outra comunidadezinha... Na Costeira na Barra do Sul tem outra associação que eu chamo de verdinha, eu não sei o nome até hoje, mas é uma associação bem constituída, o Centro Comunitário..., porque o prédio é verde-limão e todo mundo o chama de verdinho. Associação do verdinho que na verdade tem uma participação ativa... Na Freguesia do Ribeirão nós tínhamos participação bastante intensiva do pessoal da escola Dom Jaime Câmara e o pessoal maricultores do sul da ilha, de uma associação de maricultores do sul da ilha. Também o pessoal do artesanato também eles tiveram lá presente algumas vezes, um pouco variável assim.

A representante distrital é uma pessoa que mergulhou nos interesses das pessoas que habitam a região e vê na preservação das águas marinhas, um meio de sobrevivência e dignidade para a população deste distrito. E35 comenta que ela tem o carisma e a confiança dos moradores de lá.

Em Ratonés, houve a participação de: Associação de Moradores, de agentes de saúde, escola, e mais dos moradores. Basicamente, seus dirigentes são pessoas que moram no distrito que participam. Havia lideranças distribuídas pelas categorias que precisavam de representação no distrito.

A Associação de Pescadores participou bastante do processo, tem a Associação de Moradores de Vargem Pequena que faz parte, participou um pouco do processo, inclusive um dos lá da Vargem Pequena é suplente do núcleo, mas às vezes tinha que dar uma puxada nele, porque senão... (E4).

E no que diz respeito à articulação dos distritos e entidades no NGMPDPA, comentários advindos de vários entrevistados, como E5 e E31, de outros distritos, nota-se que o representante do Distrito Ratoles e a representante do Campeche são lideranças de respeito, que desempenham poder de referência, não só dentre os moradores da região como também do movimento no geral, pois fazem boas intermediações no Núcleo Gestor e também transitam bem entre entidades ecológicas, comunitárias e organismos públicos. Também destacaram que eles têm muita facilidade em se comunicar de forma clara, o que facilita o convencimento das pessoas para que participem do movimento.

Já no Distrito Sede Ilha, os representantes dos subdistritos nem se importavam com a nomeação de um representante, sendo que se revezavam nas atividades, caracterizando uma espécie de autoridade mutante.

A questão do representante para nós não teve tanta importância quem era, tinha reunião, que um coordenava, no outro dia, no mesmo tema, o outro que coordenava, aí chegava no outro dia, podia ser eu, dificilmente a gente fazia a reunião numa semana, as três pessoas que passavam na coordenação da semana, não repetia nenhum dos três, e na semana seguinte dificilmente repetia alguém da outra semana, tinha um grupo que estava coordenando, então não chegou a ter foco muito grande em quem era a representação.

Assim, depreende-se que não havia um representante de expressividade no distrito, mas sim várias pessoas assumindo responsabilidades de forma alternadas diante do NGMPDPA. Em alguns subdistritos, como no Saco Grande, por exemplo, algumas lideranças comunitárias buscaram incentivar a participação comunitária; por outro lado, em alguns outros subdistritos, além de não ter uma representação distrital atuante (alguns até desistiram da causa e não tinham sido,

oficialmente, substituídos) também não havia lideranças comunitárias interessadas na resistência ao plano da CEPA.

A comunidade do Distrito Sede Ilha e o Distrito Continente parecem ser os mais desarticulados com o movimento. No Distrito Continente, alguns representantes de subdistrito atuavam significativamente, mas em determinado momento, desistiram da causa.

... tinha a Vera do Bom Abrigo, era presidente da associação e que é suplente inclusive lá, a Vera Farias. Tem o próprio Chico, na verdade, o Chico que era o representante do Continente. Eu era do Continente inteiro, o Chico era o representante e eu era suplente. Em Coqueiros eu era a representante. Só que o Chico sumiu. Eu não consegui mais contato com ele. Faz uns dois (2) anos que eu não consigo falar com ele. Depois do processo ele não respondeu mais e-mail e tal, não consegui, perdi o telefone. Ambos são bem atuantes e compartilham os interesses da população.

Este distrito, pode-se dizer que é fundamental na amenização de sérios problemas que afetam a cidade na sua totalidade, como a mobilidade urbana, por exemplo. Contudo, ao analisar a configuração do movimento, parece que a Ilha é um extremo e o Continente é outro, os quais não conversam, algo que é considerado bastante temido pelos entrevistados do Distrito do Continente.

O nome de maior expressividade no distrito de Rio Vermelho, hoje, é o representante distrital, que não era até o final de 2011 reconhecido como tal, mas ele não se designa um líder.

Eu é que me sinto um estrangeiro... Lá no bairro tem dois vereadores. Eu sempre me envolvi com isso de questão comunitária... As pessoas me identificam como líder comunitário, eu não me identifico e sim como ativista político porque tem um contexto que a sociedade, hoje você não pode dizer que alguém é um líder, não tem seguidor. Como diria o Luiz Carlos Prestes: "as pessoas estão anestesiadas". Você não consegue pegar uma pessoa lá com uma ideia e trazer uma multidão ali pra te ouvir. Não. É cada um com o seu interesse infelizmente. Eu tenho uma

faculdade pra terminar em Ciência Política, já fiz gestão imobiliária na faculdade Energia. Estou fazendo pedagogia agora pela UFSC, escola aberta à distância. Eu amo política, eu gosto, eu tenho a visão poética da coisa. Eu sinto essa necessidade de ter alguém lutando por nós. Hoje somos minoria...

Ao compreender o líder comunitário como sendo alguém que conduz uma ação conjunta de pessoas de uma região para obter melhorias para a comunidade junto ao Poder Público e o ativista político como militante de uma ação conjunta com vistas a uma mudança social ou política; entende-se que o representante distrital acabe assumindo ambos os papéis, pois as reivindicações preteridas pelas comunidades correspondem a necessidade de uma mudança política. Porém, acredita-se que este entrevistado possa ter outra concepção de ativismo político.

Diante disso, a fala de E27, do IPUF, que conhece todos os atores sociais analisados merece atenção: “há os dois tipos de liderança neste contexto: uns que são bem personalistas que conduzem por interesses próprios e têm outros que são mais democráticos, já dividem mais as responsabilidades”.

Ao analisar as lideranças formais e informais, as legitimadas, as emergentes, as impostas, e enfim todo tipo de manifestação neste aspecto, notou-se que, desde a segunda fase do processo, os representantes distritais influenciam significativamente as suas comunidades. A maior parte dos atores sociais usufrui de uma liderança apoiada por uma equipe de apoio e somente um representante distrital se queixou por não conseguir exercer a sua liderança de forma efetiva, em função de conflitos históricos e ideológicos na sua localidade.

Mas, de acordo com a maioria dos entrevistados, o ponto forte acerca das lideranças na terceira fase do processo (2009), foi a itinerância. Ou seja, a saída de muitos representantes que possibilitou que outras lideranças, até então, apagadas no movimento, começassem a atuar. As organizações são relações de composição em constante recomposição e podem existir sem mesmo haver uma ordenação. (DELEUZE, 2002).

Neste sentido, ao entender os movimentos sociais como organizações que produzem, socialmente, modos de cooperação instáveis e em movimento, torna-se viável a atuação de líderes embasados na ideia de confiança e no fomento de mais lideranças que “mandem obedecendo”, onde a liderança seja fundamento do

aprendizado no movimento que está inserido. (MISOCZKY; FLORES; MORAES, 2010). Desta forma, o movimento tende a não sentir a saída de lideranças, pois voluntariamente emergem pessoas que se dispõem a vivenciar a ato de influenciar os membros da organização, no caso do seu distrito, da sua entidade ou até mesmo do NGMPDPA na resistência ao Plano Diretor proposto pela Prefeitura.

d) A participação

Ao entender **participação** como ato de tomar parte de um processo, neste estudo notou-se o perfil das pessoas que participavam da resistência, a forma de participação, os conteúdos passíveis de sugestões, o modo de encaminhamento das sugestões, as condições oferecidas, os eventos de apoio e a atuação da comunidade.

E8, do Distrito do Rio Vermelho, expressou que não gosta de tomar decisões sozinho, mas que no seu distrito, é muito difícil a participação das pessoas. Assim, ele disse: “a gente conversava com as pessoas próximas, o presidente da associação de moradores, pessoas próximas de mim do meu vínculo de amizade. Outra pessoa trazia as necessidades da comunidade e era o máximo. No mais, eu tinha de decidir as coisas!”

“A centralização do poder nos distritos é um risco, um tiro no pé...” (E8). Ele afirma que se querem participação, devem dar poder e confiar nos membros da comunidade que se predispõe a auxiliar no envolvimento comunitário.

Aquilo ali é uma coisa séria, é pra comunidade, pra um grupo inteiro. Então, quando estava lá na responsabilidade, na titularidade, eu dividia com o grupo, não fazia nada sozinho. E até fui criticado por isso... Ali é uma comunidade não é o grupo A ou B...

Este representante sofre críticas, pois sua comunidade é bastante segregadora em se tratando de partidos políticos e este representante tem se mostrado neutro em termos partidários.

E4 comentou que a comunidade do Ratoes continuou participando ativamente do processo, já que o representante passava a ela as informações advindas das discussões no Núcleo Gestor.

[...] a gente continua participando do Núcleo De Gestor Autoconvocado, e todas as informações são passadas através da associação de moradores de como foi esse processo, mas não avançamos mais no trabalho específico do plano diretor, porque a gente tem um gargalo aqui hoje, não dá para planejar o resto sem ter a clareza, pelo menos o nosso entendimento foi esse, do que não pode fazer. Porque primeiro tem que perguntar o que não pode fazer, depois a gente vai definir o que vai fazer, não é assim, então por isso que a gente não avançou mais nesse trabalho. (E4).

Isso significa que para que as discussões fossem mais frutíferas nas comunidades, precisava-se passar a elas o que poderia e o que não poderia ser feito em termos de Plano Diretor: orçamento dos distritos e do município como um todo.

E15, do COMINTER, expõe sua opinião de que a participação não tem como objetivo elaborar a cidade. “Eu acho o objetivo muito mais populista, muito mais populista do que real, não é?”. Para ela, há uma limitação da participação política popular no Brasil e comenta a incidência da dupla/tripla-militância.

Acho que tem assim, acho que tem pessoas novas que vão participar, porque estão achando legal essa coisa. É muito difícil num país como o Brasil a participação política, a participação cidadã. É um país muito complicado. A América Latina toda, mas eu acho que o Brasil ganha de todos. É um país que não tem uma tradição de participação civil. A gente tem um associativismo civil importante. Mas ele é muito, se tu comparares com a população, por isso que não adianta às vezes, e eles usam isso, o pessoal de direito, eles usam esse argumento, vem dois, três da comunidade representando todo mundo..., mas o Brasil é assim. Três, quatro representam sim a comunidade. Porque as pessoas não têm tradição associativa, pelo menos não essa! Às vezes tem uma tradição de associação para fazer clube de futebol, para a coisa de carnaval, que requer, foi o que a Lígia falou inclusive na palestra e a outra professora, tu tem uma, não é que uma sociedade desmobilizada, as pessoas se organizam para fazer

uma quermesse, às vezes para coisa de igreja. Tu tens formas de associativismo que não são político nesse sentido mais da cidade e tal. Então como lidar com isso, enfim, eu acho que tem que fazer com quem tem. Eu até acho que tem bastante gente, considerando o contexto nacional, Florianópolis até que tem um grupo legal que está batalhando. Mas geralmente assim, é o cara que é do sindicato, que daí ele está no sindicato, entra na associação dos moradores. Daí ele já pensa assim, vou participar também do passe livre que eu acho legal. Que é um fenômeno que é comum, quem estuda movimentos sociais, que é a dupla, tripla militância. Então tu vai ver que a pessoa, vou participar da Associação do colégio do meu filho. Daí tu vê que essa pessoa começa a participar de um monte de coisas, aí tem uns que dizem sempre os mesmos. E de fato, *pô*, o cara está aqui. Então a pessoa começa a participar, ele começa, cidadania não tem limite, tem grupo de mulheres, já vai também. Então tu tens poucas pessoas fazendo muitas coisas.

Foi muito relevante o número de pessoas do movimento que afirmaram estar engajados em outros movimentos, associações etc. Muitos têm vontade de participar efetivamente do movimento de resistência em estudo; porém têm que se dividir entre a vida profissional, a vida pessoal e as várias outras formas de militância.

No Distrito da Barra da Lagoa não há tradição em participação coletiva, as pessoas participavam de discussões para resolver problemas particulares e que, em muitos casos, nem tinham relação com Plano Diretor do Município. Por outro lado, em um distrito vizinho, as pessoas por si só buscam participar efetivamente do processo. O pessoal da Lagoa é muito de querer participar, “se tiver alguma coisa na Lagoa eu quero dar a minha opinião”, todos querem dar a sua opinião, querem estar inseridos no processo.

Seja pescador, surfista, na hora que for fechar o negócio, no sentido de bater o martelo, essa questão de decisão para a comunidade, eles gostam de participar. Só que mesmo quem participava muito, participava no começo, mas começa a ficar muito cansativo, é muita reunião,

muita reunião, toda semana, para uma coisa que às vezes tu não vê o resultado, mas claro que manter o movimento é bem interessante, se esse pessoal parar, a prefeitura vai estranhar (risos).

E13 afirma que, no Distrito do Ribeirão da Ilha, o ordenamento, as sugestões sempre se voltavam ao Estatuto da Cidade, tratavam da questão que todos tinham direito de fazer na gestão. Todas as sugestões eram anotadas, todas, inclusive pensamentos diferentes sobre a mesma questão.

A participação assumiu diferentes conotações nas mais diversas localidades; em distritos com uma história de luta por participação política, como Campeche, Santinho, Ingleses e Pântano do Sul instigou-se uma maior participação e ela aconteceu; em outros distritos onde não havia este histórico, as reações foram diversificadas: no distrito do Rio Vermelho e no da Cachoeira foi difícil se aguçar uma participação comunitária, já em contrapartida, no Distrito de Ratonas, que em princípio também não tinha uma tradição política, conseguiu-se, por meio da concepção de corresponsabilidade trazer a comunidade para discussões e conhecerem de forma efetiva o processo.

A participação no movimento, nesta fase, deu-se pela persistência e convicção de lideranças comunitárias em geral que, ideologicamente, acreditavam na superação de adversidades e no rumo de melhores dias para a cidade. Esta lógica de participação está em consonância com o que Berdegúe (2002) escreve. Ele acredita que a militância deva se consolidar na construção de um processo coletivo, em que a confiança é fundamental, para não se reproduzir a essência do sistema social que se quer derrotar, pautado na estratificação das pessoas.

Ela está bastante relacionada à tomada de decisão, sendo essa a possibilidade de manifestação de ideias e sugestões e a tomada de decisão a efetivação destas sugestões. Acredita-se que somente a participação não significa que a comunidade esteja ativa no processo de construção de um Plano Diretor para o Município. Foi o que aconteceu na segunda fase, onde a comunidade até participou, apresentando seus anseios, mas não decidiu o Plano Diretor para Florianópolis e quem decidiu foi a Prefeitura, com respaldo da Fundação CEPA.

e) A tomada de decisões

A **tomada de decisões**, ou seja, o processo de escolha de alternativas para ações a serem realizadas, foi estudada com base nas

responsabilidades assumidas, nas decisões operacionais e nas decisões estratégicas tomadas durante a prática articulatória dos atores sociais envolvidos na resistência à proposta de Plano Diretor de Florianópolis proposta pela Fundação CEPA.

Nesta fase do movimento, ou seja, de 2009 a 2011, a tomada de decisão acontecia de forma mais autônoma em se tratando de questões diárias, operacionais e de forma coletiva em nível estratégico.

A população sempre quis participar do operacional e também do estratégico, pois não consegue dissociar as duas concepções do processo em fases distintas e diferentes e, inclusive, isso é previsto pelo Estatuto da Cidade.

De acordo com o representante da UFSC, o NGMPDP oficial que foi desativado, pensa estrategicamente a cidade, ele não formula Plano Diretor, ele só faz a gestão, a mediação, quem realmente formula são as populações.

Os seus bairros, as entidades que nós aqui ajudamos. Nós pensamos o Plano Diretor de uma forma acadêmica, o outro de uma forma mais técnica, etc. Então a estratégia inclusive e também a logística, bom, a logística obviamente quem no final das contas quem é que é obrigado a formar o Plano Diretor, é a prefeitura. Nós ajudamos a formular as políticas, mas eles é que põem com seus funcionários, pago por nós, em movimento o Plano Diretor, que a sociedade de uma forma autônoma, democrática, formula. Isso segundo o artigo segundo, da lei 10.257/ 2001, do Estatuto da Cidade, que rege que as populações participem desde a concepção até a implantação e avaliação. (E14).

Por meio desta fala, entende-se que a representação da UFSC está ciente da sua atuação na operacionalização do Plano, mas esta entende que tal operacionalização implica em participação em todas as fases do Plano, ou seja, a intenção é que tudo isso se converta em resultados estratégicos e finais do Plano e não só a articulação dos meios. Então, o papel da universidade é instigar que a população se conscientize de seu papel de tomadora de decisão na elaboração de um Plano Diretor para Florianópolis e, assim, aguça a resistência à proposta da CEPA, elaborada de forma dissociada aos interesses comunitários.

Segundo já se explanou no item sobre práticas internas, no COMINTER, as pessoas vão se manifestando por e-mail e é muito difícil se reunirem pessoalmente.

Às vezes, a gente gasta milhares de horas na internet ou no telefone, tentando achar o horário que vai ter pelo menos três, quatro. Porque o pessoal só diz: não posso, dou aula..., não posso, tenho congresso..., banca..., então, uma loucura, todo mundo trabalha de manhã, de tarde e de noite...e eu também, né? Então, para mim, eu acho que a coisa mais complicadinha que tem no comitê é ver qual é o espaço de decisão, porque decidir pela internet, a meu ver, não é legal. Eu acho que a discussão no coletivo ela tem que ter e a gente está com uma certa dificuldade de fazer isso, assim, um dia um pode, o outro não pode. Então não rola. Então isso é uma pena! (E16).

Diante disso, foi a única situação em que membros do Comitê questionaram a flexibilidade adotada na articulação entre os seus membros. Sempre elogiaram as facilidades oferecidas, igualmente, à participação; todavia, reconhecem que a tomada de decisão fica truncada, por não ter quem dê o voto de minerva. Como o COMINTER é um espaço alternativo e oferece muita flexibilidade no contato entre os seus membros, E16 acredita que o momento da decisão é o mais complicado. “Quando se abre espaço para a democracia, tem que ter o fio da meada na mão para bater o martelo, senão, fica só no blábláblá... não que o blábláblá não seja importante, mas também precisamos de objetividade”. (E16).

No Distrito de Ratoles, trabalha-se a ideia de ‘corresponsabilidade’, em que não se separa a decisão da execução e assim, quem sugere algo nas reuniões e assembleias já está ciente de que terá que auxiliar na implementação da referida sugestão, ou seja, quem participa também auxilia na tomada de decisão. Seguem os dizeres de E4.

A ideia é não de ter um decisor e um executor, mas a decisão é coletiva e a responsabilidade também é do coletivo. Por exemplo, eu falo agora da Associação de Moradores, a gente está há seis anos com um grupo que está tocando essa sessão,

e as decisões são tomadas, as reuniões são tomadas pelo coletivo, e aí se definem as responsabilidades, aí as pessoas trazem alguma demanda, a gente toma a decisão, e define a responsabilidade. Tem muita gente que vem para o processo com um monte de ideias, só que querem que os outros executem e elas obtêm o resultado, então a ideia é que a gente tenha um processo de corresponsabilidade, decisão é coletiva, mas a coletividade também, essa é lógica que a gente tenta implementar no processo, não de ter um decisor e um executor, mas a decisão é coletiva e a responsabilidade também é do coletivo. Então às vezes chega uma demanda, “eu preciso fazer tal”, “legal, podemos aprovar?”, “então a senhora fica responsável por isso”, “ah, mas eu não posso”, “então sinto muito”, então nessa lógica a gente define a nível de planejamento um conjunto de ações que são prioridades, na medida em que surgem outras ações, a gente define a lógica da corresponsabilidade para execução daquilo.

Deste modo, E4 afirmou que as opiniões tornam-se mais conscientes e maduras. No entanto, pode se desconfiar que esta prática possa inibir um maior número de opiniões e que o estabelecimento de prioridades, possa sucumbir as demais ações nesta comunidade.

No Distrito do Ribeirão da Ilha, nem tudo era decidido só por quem organizava o distrito, a maioria das decisões eram tomadas nas reuniões no distrito e quem não pudesse participar das reuniões podia vir pessoalmente levar uma demanda à representante distrital.

Por exemplo, o pessoal lá do Sertão queria que pavimentasse a subida do morro do Sertão. Era muito difícil pras crianças virem para a escola e tal. Os pescadores artesanais e os maricultores queriam os trapiches na orla. O pessoal do Centro de Saúde (?), faltando escolas... Nós íamos nos pontos de inundação, eles nos diziam. Eles nos diziam como que estava o saneamento, eles que diziam o que pensavam e o que queriam de perspectiva para o distrito, se queriam mais gente morando lá, quantas mais pessoas poderiam vir. E se tinha problema de água, de eletricidade... A

gente aproveitava e dizia que todo mundo tem direito a esgoto, a luz elétrica, todo mundo tem direito a água mesmo que não tenha regularização fundiária. E que todo mundo em breve deveria ter a regularização fundiária. Falávamos da preservação ambiental, principalmente do manguezal aqui que faz parte da nossa cultura, mas é necessidade de sobrevivência pra nossa população. Assim, mais espontâneo. (E13).

Em se tratando da Cachoeira do Bom Jesus, E6 afirmou nunca ter sido parcial, em momentos de decisões. “Sempre dei a palavra para todos falarem, mesmo já sabendo o que poderia vir. Só que quando não havia uma participação muito grande, tinha que dar o palpite. Chegar e dar o palpite! Mas sempre a plenária, a plenária que decide.” (E6). Ou seja, diante da falta de quórum, há ações que precisam ser decididas e assim, um grupo pequeno ou em última instância, o representante assume o papel de decisor.

No subdistrito de Coqueiros e nos Distritos do Pântano do Sul e da Lagoa da Conceição, ficou nítido na entrevista que as decisões cotidianas são tomadas por algumas pessoas do circuito: seis no caso do 9 de Coqueiros, pelo representante distrital no Pântano do Sul e por e-mail por parte do Distrito da Lagoa; já as outras decisões mais estratégicas, em todas essas localidades busca-se respaldo em audiências ou reuniões. “Quanto às decisões corriqueiras, não fazia sentido as levar para comunidade, mas quando dizia a respeito à questão: ‘Sou a favor – Sou contra’, determinadas situações eram com a comunidade mesmo”. (E1).

O que retrata uma tomada de decisão bem distinta da tradicionalmente adotada em organizações empresariais, onde as decisões operacionais podem ser tomadas por subordinados, mas as estratégicas, no geral, somente pela alta cúpula. No contexto dos movimentos sociais, acredita-se que as decisões, realmente, não possam ter por base interesses e valores pessoais, mas sim critérios construídos coletivamente, por meio da série contínua de consultas e da busca de consensos, onde o ato de militar signifique a construção da organização, como um processo vivido de modo pessoal e coletivo, consciente e voluntário, o que torna o coletivo mais forte e constrói identidades. (MISOZCKI; FLORES; MORAES, 2010).

Enfim, os dados que surgiram do campo analisado, retrataram este cenário:

Quadro 5 - Síntese das práticas organizativas emergentes do campo

PRÁTICA ORGANIZATIVA	MANIFESTAÇÃO
FORMAS DE COMUNICAÇÃO	Telefones, e-mails, blogs, rádios e jornais comunitários e informativos de bairro. Fórum da Cidade e COMINTER
ORGANIZAÇÃO DE ATIVIDADES	<u>Manutenção</u> – Doações e serviços voluntários e eventos. <u>Controle</u> – mútuo dos próprios companheiros e recursos controlados por um grupo maior de voluntários <u>Rotinas</u> - não havia designação de rotinas e de pessoas responsáveis pelas tarefas
LIDERANÇA	Figura do representante distrital, apoio de uma equipe, lideranças itinerantes
PARTICIPAÇÃO	Alguns distritos mantiveram discussões comunitárias e outros não conseguiram. Distritos com histórico de reivindicações foi mais fácil, Rio Vermelho e Cachoeira do Bom Jesus não contaram com participação comunitária e Rationes adotou a noção de corresponsabilidade.
TOMADA DE DECISÃO	Decisões operacionais pelos membros do movimento, de modo autônomo; as decisões estratégicas são tomadas em reuniões com o grupo . Diante da não participação, quem decidia eram os representantes distritais.

Fonte: Dados do campo.

Em síntese as práticas organizativas, nesta fase, foram marcadas pela adoção de meios de comunicação alternativos; por uma organização de trabalho baseada no improviso, no voluntarismo e em uma forma de cobrança reduzida; pela presença de lideranças itinerantes; por uma participação pautada na corresponsabilidade e na tomada de decisão, sobretudo, coletiva. Esta caracterização do movimento manifestou uma coerência entre os seus propósitos, seus meios, seus fins e suas

propostas, sendo que as bases das relações estabelecidas são afins a uma construção protagonista e de participação democrática plena no contexto das suas funções coletivas e sociais.

Todo este empenho foi utilizado em prol do estabelecimento de uma cadeia de equivalência que fizesse frente ao modelo dominante de se pensar o município de Florianópolis.

5 À GUIA DE CONCLUSÃO

Uma série de discussões a respeito de transformações nas práticas de organizar tem despertado a atenção de acadêmicos do campo dos estudos organizacionais. Apesar dos estudos que vem sendo desenvolvidos na área, notava-se que persiste uma curiosidade a respeito de práticas alternativas de organizar que signifiquem rupturas efetivas com o modelo hegemônico constatado no campo.

A definição usual de organização nos estudos organizacionais reconhece organização como sinônimo de empresa, ou seja, uma “coordenação racional de atividades de um conjunto de pessoas em busca de algo em comum, objetivos ou regras formais, através de uma cadeia de autoridade e responsabilidade” (MISOCZKY, 2012, p.27), o que Solé (2003), afirma ser uma visão teleológica bastante reducionista.

Para muitos autores, como Dellagnelo e Machado-da-Silva (2000), a busca por flexibilidade perseguida em muitas organizações contemporaneamente, significa mais claramente a continuidade da perspectiva gerencialista de gestão, cuja ênfase caracteriza-se fundamentalmente pela previsibilidade, pelo controle, pela lógica do mercado; bem como pela manutenção de harmonias administrativas, conforme enfatizado por Tragtenberg, por exemplo. (PAES DE PAULA, 2002).

No entanto, estudos a respeito da economia social e solidária, das isonomias, organizações voluntárias e horizontalizadas têm recebido destaque ao enfatizar um pensamento alternativo, algo que incorpore uma perspectiva mais crítica dentro dos estudos organizacionais sobre o tema. Neste sentido, estudos a respeito da resistência a práticas hegemônicas de organizar também vêm crescendo no âmbito dos estudos organizacionais, como os trabalhos de: Griggs e Howarth (2000); Otto e Böhm (2006); Spicer e Böm (2006); Contu (2002), dentre outros.

Em relação à organização da resistência, Spicer e Bohm (2006), com base no trabalho de Laclau e Mouffe (1985), chamam a atenção para a dinâmica dos movimentos sociais como importante espaço para melhor análise e compreensão deste processo de organização, fundamentalmente sob uma perspectiva macro organizacional, algo carente nos estudos em organizações.

Com base na dinâmica de movimentos sociais, o organizar, neste estudo, buscou não se restringir meramente a uma unidade circunscrita e estruturada para que metas e explícitas e racionalmente definidas sejam

atingidas, mas sim foi entendido como a produção social de modos de cooperação, sempre instáveis e em movimento. (MISOCZKY, 2012).

Posto isso, entendeu-se que seria interessante construir uma tese de doutorado que envolvesse a compreensão da dinâmica do organizar própria dos movimentos sociais, da dinâmica da organização da resistência, com o intuito de proporcionar um alargamento teórico dentro dos estudos organizacionais no que tange às alternativas na produção do organizar. (COOPER; BURRELL, 1988). Ao encontro disso, em Florianópolis, no final de 2008, surgia um movimento de resistência à nova proposta do Plano Diretor do Município.

Diante de um novo arranjo na política brasileira, houve mudanças significativas nas políticas de planejamento urbano no país. Um dos marcos neste novo cenário foi a criação da Lei 10.257, de 2001, conhecida como Estatuto da Cidade, que estabelece que cada município deveria envolver a participação comunitária na elaboração do seu Plano Diretor. Aos municípios brasileiros, que se categorizavam na condição da obrigatoriedade do Plano Diretor, foi dado o prazo de cinco (5) anos para a sua construção a partir de 10 de outubro de 2001.

Frente ao não cumprimento do prazo por grande parte dos municípios, alterou-se a legislação e, atualmente, ela dispõe que os municípios que não tivessem plano diretor aprovado até a data prevista (10 de outubro de 2006), deveriam aprová-lo até 30 de junho de 2008. (Redação dada pela Lei nº 11.673, 2008).

Em Florianópolis, a falta de entendimento entre Poder Público e comunidade instigou resistências populares ao planejamento municipal e até hoje, o Plano Diretor Participativo de Florianópolis não foi aprovado em função de articulações exercidas por muitos atores sociais do município. Neste município, o processo de construção de seu Plano Diretor Participativo pode ser contemplado em três fases: a primeira marcada pela criação do Estatuto da Cidade e se findou diante da apresentação da proposta de criação do NGMPDP por parte da Prefeitura (2001- julho de 2006); a segunda fase teve início com a constituição do Núcleo Gestor Municipal e finalizou com a sua destituição (2006 – início de 2009); e a terceira fase (2009-2011) representou a resistência à proposta de Plano Diretor apresentada pela Prefeitura e o respaldo da Fundação CEPA, com a formação de um Núcleo Gestor Autoconvocado.

Com a intenção de estabelecer uma análise das práticas organizativas do movimento de resistência à nova proposta de Plano Diretor para Florianópolis, analisou-se como e quando as organizações envolvidas se articularam na linguagem da resistência e como este

movimento foi formado e constituído; e para tal, a análise utilizada baseou-se na Teoria Política do Discurso, que, por oferecer uma possibilidade alternativa de analisar processos sociais e políticos contemporâneos, permitiu compreender o processo de construção do discurso dominante, bem como o discurso de resistência a ele. (LACLAU; MOUFFE, 1985).

Ao entender a organização social como um sistema discursivo, Laclau (1990) sugere que se analisem os momentos de deslocamento de uma estrutura discursiva, ou seja, que se analise o momento em que o descentramento de uma estrutura discursiva rompe com as identidades existentes e remete o sujeito a uma crise de identidade. Neste sentido, são construídas novas identidades para suturar a estrutura deslocada, onde elementos desarticulados no campo da discursividade são transformados em momentos diferenciais em torno de pontos nodais, de referência, que constituem uma lógica de equivalência. (HOWARTH; STAVRAKAKIS, 2000).

Julgou-se que um estudo analítico sobre as práticas organizativas referentes à resistência dos atores sociais à nova proposta do Plano Diretor do Município de Florianópolis, tomando por base a compreensão dos elementos que formam o deslocamento em organizações resistentes e a formação de uma lógica de equivalência, pudesse trazer à tona o conhecimento de um pensamento alternativo de organizar.

Assim, o objetivo geral desta pesquisa foi analisar as práticas organizativas de resistência dos atores sociais frente à nova proposta do Plano Diretor de Florianópolis, no período de 2001 a 2011. Para isso, buscou-se identificar os elementos que compuseram os deslocamentos ocorridos nas organizações resistentes à proposta do Plano Diretor apresentada pela Prefeitura Municipal de Florianópolis; analisar a forma como foram construídas as lógicas de equivalência na organização da resistência à proposta do Plano Diretor de Florianópolis; bem como investigar as práticas organizativas adotadas pelas organizações resistentes para enfrentar o modelo dominante de Plano Diretor apresentado pela referida Prefeitura, por meio dos deslocamentos e da lógica de equivalência.

À luz disso, buscou-se investigar um pouco do campo, participando de mobilizações, seminários, audiências, reuniões e grupos de discussões juntamente aos atores deste processo de resistência.

Junto a esses atores foram realizadas entrevistas semiestruturadas com trinta e nove (39) pessoas diretamente relacionadas ao processo de construção do Plano Diretor de Florianópolis. Muitos deles vivenciaram

o processo durante muitos anos, o que facilitou o conhecimento do caso para além de dados secundários, uma vez que a história estava “viva” em suas falas.

A **primeira fase** (2001 a 2006) foi caracterizada pela obrigatoriedade da participação comunitária na construção dos Planos Diretores prevista em uma lei federal. O Poder Público Federal, mediante seus novos ditames, implantou um aparato institucional para operacionalizar a participação da comunidade, que se configurava por meio da criação: do Ministério das Cidades, das Conferências da Cidade e dos Conselhos das Cidades.

Perante a participação em eventos promovidos pelo Poder Público, de 2001, a 2005, as lideranças comunitárias do município começaram a se conhecer e consolidar a possibilidade de um movimento de participação consolidado em termos de Gestão Democrática da Cidade. Nesta fase, os diversos atores sociais do município desconheciam os caminhos para articular as suas comunidades, haja vista que ainda não conheciam metodologias, nomenclaturas, concessões e seus deveres. A relação da maioria dos atores sociais com o Poder Público foi pacífica neste período, embora algumas comunidades não acreditasse que em Florianópolis, os dirigentes do município fossem apoiar efetivamente a participação.

A mídia, nesta fase, enfatizava as novas diretrizes políticas do país e os desdobramentos possíveis nos municípios como sendo fatos concretos; no entanto, não eram veiculadas informações esclarecedoras do papel da população no processo, bem como não divulgava a convocação para a participação da mesma, o que deveria ser estimulado pela Prefeitura, conforme as premissas do Estatuto da Cidade.

Percebeu-se que devido à indiferença do Poder Público Municipal com a participação da comunidade, muitas das pessoas que já estavam presentes na 2ª Conferência das Cidades, em 2003, pertencentes a movimentos isolados começam a se organizar para reivindicar um Plano Diretor, realmente, Participativo para Florianópolis.

Os atores sociais ainda não estavam articulados, a ponto de criar uma nova identidade, a resistência ainda não havia se consolidado. Neste período, o que se buscava era uma estruturação organizacional que permitisse a troca e a coordenação de processos favoráveis à Gestão Democrática da Cidade.

A **segunda fase** (2006 - início de 2009) foi marcada pelo apoio institucional da Prefeitura à formação de um NGMPDP, formado por vinte e seis (26) membros, onde cinco (5) seriam pessoas ligadas a segmentos sociais, mais um (1) representante de cada distrito, sendo o

Município divido em treze (13) distritos, o que totalizava trinta e nove (39) representações. Este núcleo teve como um de seus objetivos fiscalizar o processo de construção do plano diretor para garantir que ele fosse participativo de fato.

A Prefeitura, nesta fase apoiou os Núcleos Distritais com o que ficou como “*kit* de apoio”, composto por: uma base distrital, um computador, um aparelho celular com conta subsidiada, um estagiário do IPUF e o acompanhamento de um técnico do IPUF.

Assim, esta fase não foi marcada por deslocamento, pois o discurso advindo da Prefeitura pregava o interesse pela participação comunitária no processo de construção do Plano Diretor Participativo. Em princípio, a Prefeitura estava apoiando a participação das comunidades na construção do Plano e, apesar de muitos equívocos serem admitidos pelos atores sociais que vivenciaram esse momento, grande parte dos atores reconhece que esses anos de 2006 até o início de 2009 representaram um período de construção de vínculos, trocas e interações muito impactantes no movimento que se tem hoje. Foi nesta época que se puderam conhecer as demandas de outros distritos e demais organizações envolvidas e identificar o que queriam e o que não queriam para o município de Florianópolis.

Esse foi o período em que as comunidades participaram da etapa de Leitura Comunitária do Plano Diretor. Foram levantadas demandas e diretrizes comunitárias, no decorrer deste período, pelos treze (13) distritos municipais e setores ligados às universidades, movimentos sociais, categorias profissionais e empresariais. Além das reuniões quinzenais que aconteciam nos distritos, essas demandas também eram discutidas nas reuniões do NGMPDP quinzenalmente. Tais demandas e diretrizes apontadas pelas comunidades foram entregues à Prefeitura, para aprovação em Audiência Pública. Sem uma metodologia específica, os estagiários do IPUF sintetizaram as inúmeras diretrizes em trinta e três (33) diretrizes, que foram apresentadas em uma Audiência Pública, em 03 dezembro de 2008.

No início de 2009, o NGMPDP foi destituído, as bases distritais retomadas e os equipamentos fornecidos aos distritos retomados pela Prefeitura, a qual passou a alegar que a participação popular se restringia à fase de leitura comunitária, já que a população não tinha bagagem cognitiva para realizar o tratamento técnico das demandas. Além disso, os representantes distritais e demais participantes do processo de construção do Plano Diretor se desapontaram com a contratação de uma empresa argentina de consultoria, chamada Fundação CEPA para apresentar uma proposta de Plano.

À luz de Gramsci (1971), nota-se a formação de blocos hegemônicos, dualizados pela disputa na fixação de sentidos. Dois mundos começam a atuar: o da cidade-mercado e o da cidade-direito. (SANTOS, 2007).

Posto isso, tem-se o início da **terceira fase** (2009 a 2011), a qual representou a fase da resistência ao Plano da CEPA. O maior momento de deslocamento foi a destituição do NGMPDP, em se tornou visível que a concepção de planejamento por parte da Prefeitura não visava a um planejamento negociado, mas hierarquizado, onde técnicos e comunidade eram segregados, sendo que a comunidade só teria acesso às decisões do Poder Público na aprovação da lei. (NOVARINA, 2000).

Se até a segunda fase não havia um motivo claro de deslocamento, ou melhor, de ruptura com o sistema discursivo da Prefeitura, por outro lado, nesta fase, a insatisfação das demandas com relação aos sentidos abarcados pelo discurso da Prefeitura era evidente. Isso ficou mais nítido aos atores sociais, não só diante da violência e arbitrariedade em destituir as bases distritais e retirar o pouco recurso concedido, mas também quando, no Clube Doze de Agosto, no final de 2009, foram apresentadas as diretrizes levantadas pela Fundação CEPA, empresa de consultoria que se responsabilizou pela continuidade na elaboração do Plano Diretor do Município. Ao comparar a proposta da CEPA com as diretrizes levantadas nas comunidades de 2006 a 2008, notou-se extrema incoerência, sendo que alguns ordenamentos propostos fugiam integralmente dos interesses da população.

Um dos fatos marcantes desta fase foi a “Tomada do TAC”, onde membros do movimento tomaram este teatro e bloquearam uma audiência protocolar, que pretendia referendar o processo participativo do Plano Diretor de Florianópolis baseado na proposta da CEPA.

Percebeu-se nitidamente a emergência de significantes vazios: “Participação” e “Não ao Plano”, onde os discursos de vários atores sociais contrários à proposta da CEPA, anteriormente dispersos no campo da discursividade, lograram uma nova identidade no momento em que suas demandas foram unidas em pontos nodais fundamentais, em torno destes significantes vazios. (LACLAU, 2011).

A partir desses significantes vazios, constituíram-se pontos nodais que formaram uma cadeia de equivalência que abarcou interesses de diversos grupos, como: a AFLOV, a AFLODEF, os ‘sem teto’, os vários sindicatos, os pescadores, os maricultores, as entidades ecológicas, as entidades comunitárias, os ambientalistas, dentre muitos outros. Cada qual, do seu modo, percebeu que o Plano proposto era divergente de seus interesses em termos de sustentabilidade e assim,

todas essas identidades cancelaram suas diferenças em uma cadeia de equivalência. Pode-se afirmar que a partir desse movimento político, as identidades que antes operavam sob a lógica da diferença, assumiram uma lógica de equivalência.

No momento de ruptura com o discurso da prefeitura e na constituição da lógica de equivalência do modelo de resistência, foram identificadas as práticas organizativas adotadas pelos grupos envolvidos como: formas de comunicação estabelecidas, organização das atividades, articulação das lideranças, formas de participação, bem como o processo de tomada de decisão adotado pelos principais atores nos momentos de luta.

Como a Prefeitura tinha retirado os celulares e os computadores dos distritos no final da fase anterior (apoio material fornecido), as pessoas começaram a utilizar os seus aparelhos e seus computadores pessoais para estabelecer a comunicação internamente nos distritos e também com as demais organizações envolvidas na resistência à Preposta da Fundação CEPA. Como apoio a esses meios tradicionais de comunicação, foram utilizados meios alternativos, como os grupos do Fórum da Cidade e do COMINTER, e foram desenvolvidos muitos *blogs*. Estes meios alternativos de comunicação emergiram da necessidade de rejeição de valores políticos dominantes e do interesse de possibilitar um diálogo criativo entre os membros da comunidade. (FRENZEL; BÖHM, 2011).

Os jornais e *sites* de rádios comunitárias também foram atualizados, para oferecer outras opções de canais de comunicação aos membros das comunidades. Alguns jornalistas que auxiliaram na produção destes canais também apoiaram outros distritos que não tinham profissionais da área na construção de canais de comunicação com a comunidade. Estes também foram meios utilizados para facilitar a comunicação entre as diversas organizações, mas neste caso, os entrevistados destacaram que a forma de contato preferida entre os distritais e representantes de entidades, movimentos e universidade era a reunião do NGMPDPA.

A mídia se fez pouco presente neste momento, sendo que a mídia televisiva e impressa de Florianópolis se apresentaram apenas os momentos de resistência do movimento, focando o vandalismo das manifestações públicas. Apenas o Programa “Conversas Cruzadas” da TVCOM oportunizou alguns debates neste interim.

Nesta fase, as organizações do movimento se mantiveram por meio da solidariedade dos seus integrantes e pelas doações comunitárias. Foram realizadas muitas festas e quermesses nos bairros,

venda de artesanatos locais e prendas, para alavancar recursos. Além disso, muitos entrevistados destacaram que auxiliaram o movimento com próprios recursos. Estes recursos que até a fase passada eram geridos pelos representantes distritais e por equipes de apoio, passaram a ser controlados por um contingente maior de pessoas, por voluntários que passaram a participar do movimento.

Como afirmou E4, a partir da autoconvocação, “as rotinas internas deixaram de serem rotinas!!”, pois as tarefas sempre diferenciadas e a cada demanda, alguém se voluntariava a exercê-la. As tarefas também ficaram mais diversificadas, já que todos poderiam fazer todas as atividades, desde que com responsabilidade.

Os mecanismos de controle, neste período, foram muito mais amenos, pois não havia a necessidade de prestação de contas com a Prefeitura, então, só fazia ata e outros registros de atividades quem quisesse continuar mantendo arquivos dos seus distritos; contudo, não era mais uma obrigatoriedade e, para muitos entrevistados, isso foi considerado um alívio, já que vários integrantes, inclusive, deixavam de participar do processo por causa do nível de controle empregado em fases anteriores. O controle se dava entre os próprios membros do movimento, que alertavam os colegas diante da possibilidade de problemas em detrimento de uma atuação equivocada.

Em relação ao aparecimento de lideranças, notou-se que os representantes e as equipes de apoio, oriundas de associações e demais entidades comunitárias continuaram em destaque em termos de influência de pessoas nas comunidades. Todavia, com a evasão de lideranças devido ao descrédito no processo, surgiram outras lideranças que até então não tinham coragem de se manifestar em grupo e estas lideranças itinerantes, como se ousa chamar, foram consideradas por muitos como uma das revelações positivas desta fase do processo em nível de organização.

A participação assumiu diferentes conotações nas mais diversas localidades; em algumas que já havia uma tradição participativa, instigou-se uma maior participação e ela aconteceu; em outros distritos onde não havia este histórico, as reações foram diversificadas: no distrito do Rio Vermelho e no da Cachoeira foi difícil se aguçar uma participação comunitária, já em contrapartida, no Distrito de Ratones, que em princípio também não tinha uma tradição política, conseguiu-se, por meio da concepção de corresponsabilidade trazer a comunidade para discussões e conhecerem de forma efetiva no período da resistência à proposta de Plano Diretor da Fundação CEPA.

Ao entender participação como a manifestação de sugestões e a tomada de decisão como a real interferência no processo de escolha de alternativas ao movimento, cabe comentar que a tomada de decisões que, até 2008, concentrava-se nas mãos de representantes distritais e na equipe de apoio, passou a ter uma nova configuração.

A partir da fase de resistência à proposta da CEPA, a tomada de decisão no movimento passou a ser mais autônoma em se tratando de questões diárias, operacionais; e mais coletiva, em nível estratégico, o que se difere da dinâmica tradicionalmente reconhecida em organizações empresariais, onde decisões operacionais são tomadas por subordinados e as estratégicas pela alta cúpula organizacional.

Assim, notou-se que, nas duas primeiras fases, as ações adotadas pelo movimento foram mais racionais, voltadas para a organização de conselhos, núcleo gestor e bases distritais. Na terceira fase, as intervenções já se tornaram menos passivas e agonísticas (MOUFFE, 2010) com o Poder público, tornaram-se sim mais antagônicas, sendo nitidamente estabelecida a fronteira do “nós (do movimento) contra eles (defensores do Plano CEPA)”.

Nesta fase, foram inclusive adotadas estratégias de risco corporal, onde houve muitas manifestações em público, como: passeatas, fechamento de ruas, teatralizações etc., em que houve, inclusive, a repressão da Polícia Militar, em muitos casos.

Posto isso, depreendeu-se que essas práticas oportunizaram uma resistência anti hierárquica, que se difere de processos de organizações verticais advindos da lógica da mobilização de recursos, onde se opera com estruturas tradicionais; o movimento se voltou a processos mais abertos e participativos. (BLAU, 1998).

O processo de resistência perdura até os dias de hoje e o Plano Diretor Participativo de Florianópolis ainda não foi elaborado. Isso deve ao fato de que nem o discurso hegemônico e nem o contra hegemônico conseguiu se firmar. A democracia representativa tem, tal como outras formas, suas limitações de atuação; e neste caso estudado, percebeu-se a dificuldade em se delinear as principais diretrizes comunitárias e se considerar todos os anseios de cidade no cerne da comunidade. Durante a ruptura com o discurso da Prefeitura (início da 3ª fase), ficaram evidentes dois mundos: o da cidade-direito e o da cidade-mercado (SANTOS, 2007), mas pode-se suspeitar da presença de muitos outros “mundos” no contexto deste processo de resistência.

O caso estudado elucidou as categorias analisadas e o acesso aos dados e a solidariedade dos membros do movimento foram fatores decisivos para a construção desta tese. A Teoria Política do Discurso se

mostrou como uma ferramenta de extrema valia para a análise da referida organização, uma vez que os momentos de deslocamento e a constituição da lógica de equivalência no movimento de resistência permitiram conhecer e compreender os processos sociais e a lógica de organização do movimento.

O movimento de resistência à proposta de Plano Diretor de Florianópolis forneceu informações sobre como as organizações que dele faziam parte se articulavam e atuavam, como: construção de meios alternativos de comunicação, realização de atividades pautada no improviso e na delegação de tarefas; lideranças itinerantes, assim como a participação comunitária como fundamento para as decisões do movimento.

Com base na análise das práticas no momento de deslocamento e na constituição da lógica de equivalência, foi possível notar que elas rompem com a concepção de organizacional tradicionalista nos estudos organizacionais, pautada em um caráter teleológico e reducionista de coordenação racional de atividades; no entanto, não se pode afirmar que representem formas alternativas de organização, de modo efetivo.

Priorizando o movimento de resistência de forma geral, o que se evidenciou foi um fluxo de soluções adotadas sem muita reflexão por parte dos integrantes do movimento, os quais não fazem uma avaliação prévia de resultados, mas sim orientam o movimento a valores e a uma determinada causa: a rejeição à proposta de Plano Diretor da Fundação CEPA. Alguns distritos, com o do Campeche, mostram-se como exceções a esse contexto, pois ao longo do tempo, buscou respostas por meio de estratégias antagônicas, pautadas na produção consciente do modo de cooperação, considerando a instabilidade e a efemeridade do movimento. Porém, a grande parte dos outros distritos tem acompanhado as ideias da maioria do grupo sem muita criticidade, em termos organizativos.

Acredita-se que as peculiaridades deste movimento, como: ciclo de vida efêmero, dependência do voluntariado, apego ideológico de alguns seus integrantes e, principalmente, o afastamento da esfera econômica tenha favorecido a flexibilização na sua atuação. Contudo, notou-se um engajamento de pessoas com posição mais firmes e outras nem tanto, sem políticas de coordenação, mesmo horizontais. (OTTO; BÖHM, 2006).

Em se tratando das limitações deste trabalho, reconhece-se que as pesquisas qualitativas se fragilizam diante da possibilidade de viés na escolha de unidades de leitura, na construção de roteiros, bem como na interpretação do conteúdo das entrevistas. Soma-se a isso o fato de que a

pesquisadora é nascida nesta cidade e tinha sua concepção construída a respeito dos modelos de planejamento urbano vigentes.

Diante deste estudo, muitas outras pesquisas podem se originadas, não só aproximando os movimentos sociais dos estudos organizacionais, como também trazendo à tona discussões sobre novas concepções de planejamento urbano. Um foco interessante de estudo parece ser as práticas de organização de distritos mais consolidados neste processo, como o Distrito do Campeche, por exemplo, haja vista que as práticas de resistências já estão em um estágio mais amadurecido.

Além disso, sugere-se que sejam desenvolvidos estudos comparativos entre os movimentos de resistência no contexto dos municípios em determinado período.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. **O capital social dos territórios**: repensando o desenvolvimento rural. Trabalho apresentado no IV Encontro da Sociedade Brasileira de Economia Política, Porto Alegre, 2000.

ACKROYD, S.; THOMPSON, P. **Organizational misbehaviour**. London: Sage, 1999.

ADORNO, T W. **A atualidade da filosofia**. Tradução de Bruno Pucci e Newton Ramos de Oliveira. Piracicaba: UNIMEP, 2000. Publicação interna. Parágrafo 1, p.01. Disponível em: <<http://www.unimep.br/~bpucci/atualidade-filosofia-adorno.pdf>>. Acesso em:

ALEXANDRE, A. [Sem título]. 19 de março de 2010. Foto. Disponível em: <http://abobado.wordpress.com/2010/03/19/florianopolis-plano-diretor-populao-detona-vagabundagem-do-ipuf-e-prefeitura-farsa-de-audincia-pblica-suspensa-na-gritaria/> Acesso em: 23 de março de 2010.

ALMEIDA, M. W. B. As colocações como forma social: sistema tecnológico e unidade de recursos naturais. **Terra Indígena**, ano 7, v.54, p. 29-39, 1990.

_____.Direitos à floresta e ambientalismo: seringueiros e suas lutas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 19, n. 55, p.33-52, jun. 2004.

ALVAREZ, S, DAGNINO, E; ESCOBAR, A. O cultural e o político nos movimentos sociais latino americanos. In: ALVAREZ, Sonia, DAGNINO, Evelina e ESCOBAR, Arturo. (org.) **Cultura e política nos movimentos sociais latino-americanos**: novas leituras. BeloHorizonte: EdUFMG, 2000.

ALVESSON, M.; DEETZ, S. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Org.). Organizadores da edição brasileira: CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. **Handbook de estudos organizacionais**. v. 1: Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1999.

ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. **Critical management studies**. London: Sage, 1992.

ANDERSON, A. Forest management strategies by rural inhabitants in the Amazon Estuary. In: Gomez-Pompa et al. (eds.). **Rain forest regeneration and management**, Paris, Unesco, p. 351-360, 1991.

ANDION, C. Gestão em organizações da economia solidária: contornos de uma problemática. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.32, n.1, p.7-25, jan./fev. 1998.

ANTUNES, R. **O novo sindicalismo no Brasil**. 2 ed. Campinas: Pontes, 1995.

ARAÚJO, R. S. [Sem título]. 08 de maio de 2011. Foto. Disponível em: <http://www.portaluberaba.com/blog/diretas-ja-direito-do-brasil> Acesso em: 16 de maio de 2011.

ASOCIACIÓN MADRES DE PLAZA DE MAYO, 2011. [Sem título]. 04 de novembro de 2011. Foto. Disponível em http://grabois.org.br/portal/cdm/noticia.php?id_sessao=28&id_noticia=7190 Acesso em: 14 de janeiro de 2012.

AUDET, M. ; MALOUIN, J.-L. (Org.) **La production des connaissances scientifiques de l'administration**. Quebec: Les Presses de l'Université Laval, 1986.

BABBIE, E. **The practice of social research**. 8th ed. Califórnia: Wadsworth Publishing 1998.

BANGKOK, M. [Sem título]. 16 de junho de 2010. Foto. Disponível em: <http://cambetabangkokmacau.blogspot.com.br/2010/06/16-de-junho-de-1976-levante-de-soweto.html> Acesso em: 20 de outubro de 2010.

BARROS, M. El silencio bajo la ultima dictadura militar em La Argentina. **Pensamento Plural**, Pelotas, v.5, p. 79-101, jul./dez. 2009.

_____. **The emergence and constitution of the human rights movement and discourse in Argentina.** 2008. Thesis (PhD) - Department of Government, University of Essex, 2008.

BARROS, M. F. um estudo comparado sobre gestão emancipadora em organizações comunitárias: a comparação Bahia (Brasil) e Québec (Canadá). **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, Ano 3, n. 6, jul./dez., 2002, p. 57-69.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** Petrópolis: Vozes, 2005.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida.** Tradução: Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

_____. **Comunidade.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

BELL, D. **The coming of post-industrial society: a venture in social forecasting.** New York: Basic Books, 1973.

BENJAMIN, W. **The arcades project.** New York: Belknap, 1999.

BERDEGÉ, J.E. **La militancia en la organización de nuevo tipo.** Postado em dezembro de 2003. Disponível em <http://www.revistarebeldia.or/revistas/008/art08.html>. Acesso em 30 de out. 2009.

BLAUG, R. A tirania do visível: problemas na avaliação de anti-institucional radicalismo. **Organização**, v. 6, n.1, p 33-56, 1998.

BÖHM, S. **Repositioning organization theory.** Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2006.

BORDIEU, P. **Coisas ditas.** São Paulo: Brasiliense, 2004.

_____. **Meditações pascalianas.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

_____. **Sociologia.** São Paulo: Ática, 1994.

_____. **Razões práticas**: sobre a teoria da ação. Campinas: Papirus, 1996.

_____. **La noblesse d'état**. Paris, Ed. De Minuit, 1989.

BORDIEU, P.; CHAMBOREDON, J; PASSERON, J. **A profissão de sociólogo**: preliminares epistemológicas. Petrópolis: Vozes, 1990.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Organização do Texto: Juarez de Oliveira. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

BRASIL. Ministério das Cidades. O Ministério, 2003. Disponível em: <http://www.cidades.gov.br/index.php/o-ministerio>. Acesso em: 16 de maio de 2010.

BRASIL. Lei nº 11.673 de 8 de maio de 2008. Altera a Lei no 10.257, de 10 de julho de 2001 - Estatuto da Cidade, para prorrogar o prazo para a elaboração dos planos diretores municipais. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11673.htm>. Acesso em: data.

BRASIL. Lei nº 10.257 de 10 de julho de 2001. Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/lei/2001/lei-10257-10-julho-2001-327901-norma-pl.html>>. Acesso em: 30 de julho de 2010.

BRASIL. Ministério das Cidades. **Conselho das Cidades**. [2010] Disponível em: <http://www.cidades.gov.br/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=10&Itemid=161>. Acesso em: 24 jan. 2010.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

BROWN, G. **Sabotage**. Nottingham: Spokesman, 1977.

BRYMAN, A. **Social research methods**. New York: Oxford University Press, 2008.

BURAWOY, M. Manufacturing consent: changes in the labour process under monopoly capital. Chicago: University of Chicago Press, 1979.

BURGOS, R. Participação, pluralismo e radicalização democrática: inovações e potencialidades no processo de elaboração do Plano Diretor Participativo e Integrado de Florianópolis. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR, 13., 2009, Florianópolis. **Anais do XIII EnanPUR**. 2009. Disponível em: <<http://www.anpur.org.br/site/anais/ena13/index.swf>>. Acesso em: 09 set. 2009.

BUTLER, J.; LACLAU, E.; ZIZEK, S. **Contingencia, hegemonía, universalidad**: diálogos contemporáneos em la izquierda. Tradução de Cristina Sardoy e Graciela Homs. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2003.

_____. **Contingency, hegemony, universality**: contemporary dialogues on the left. New York: Verso, 2000.

CABRAL, M. [Sem título]. 25 de abril de 2010. Foto. Disponível em: <http://urbanidades.arq.br/2010/04/pd-florianopolis-cronica-de-uma-morte-anunciada/> Acesso em 29 abril de 2010.

CARDOSO, O. O. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. **RAP: Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 6, p. 1123-1144, nov./dez. 2006.

CARTER, C; KORNBERGER, M; CLEGG, S. The Polyphonic spree: the case of the Liverpool dockers. **Industrial Relations Journal**, v. 34, no. 4, p. 290–304, 2003.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1997.

_____. **Comunicación y poder**. Madrid: Alianza, 2010.

CENTERS, R. **The psychology of classes**: a study of class consciousness. Nova York, Russel & Russell, 1949.

CHALAS, Y. O urbanismo: pensamento fraco e pensamento prático. In: PEREIRA, Elson Manoel (org). **Planejamento no Brasil**: conceitos, diálogos e práticas. Chapecó: Argos, 2008.

CHIA, R. From modern to postmodern organizational analysis. **Organization Studies**, v. 16, no 4, p. 579-604, 1995.

CHIAPELLO, E; FAIRCLOUGH, N. Understanding the new management ideology: a transdisciplinary contribution from critical discourse analysis and new sociology of capitalism. **Discourse and Society**, v. 13, no. 2, p. 185–208, 2002.

CLAWSON, D.; CLAWSON, M.A. What has happened to the US labor movement? union decline and renewal. **Annual Review of Sociology**, v. 25, p. 95–119, 1999.

CLEGG, S. H. **Modern organizations**: organization studies in the postmodern world. London: Sage Publications, 1990. Cap. 7.

_____. **Organizational theory and class analysis**: new approaches and new issues. Berlin; New York: de Gruyter, 1989.

CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Ed.) **Handbook of organization studies**. London: Sage, 1996.

COELHO, E. P. (Org.) **Estruturalismo**: antologia de textos teóricos. Trad. Maria Eduarda Reis Colares, Antonio ramos Rosa. Lisboa: Portugália, [1968?]. Disponível em: < <http://skocky-alcione.blogspot.com.br/2011/05/estruturalismo-antologia-de-textos.html>>.

COHEN, J. H. Strategy or identity: new theoretical. **Social Research**, v. 4, n. 52, p.663-716, 1985.

COLE, R. Strategies for learning: small group activities. In: **American, Japanese and Swedish industry**. Berkeley, University of California Press, 1989.

CONTU, A. A political answer to questions of struggle. **Ephemera**: critical dialogues on organization., v. 2, no. 2, p. 160–174, 2002. Disponível em: <www.ephemeraweb.org>. Acesso em: 06 fev. 2012.

_____. Decaf resistance. **Management Communication Quarterly**. v. 21, no.3, p. 364-379, 2008.

COOPER, R; BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. **Organization Studies**. v. 9, n. 1, 1988.

_____. Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: an introduction. **Organizations Studies**, v. 1, n. 9, p.91-112, jan. 1988.

CORBELLA, A. [Sem título]. 05 de setembro de 2010. Foto. Disponível em <http://adriancorbella.blogspot.com.br/2010/09/1a-provocacion-populista-entrevista.html> Acesso em 09 fevereiro de 2012.

CORDEIRO, A. T; MELLO, S. C. B. de. Teoria do Discurso Laclauiana: uma mediação entre teoria crítica e prática política. In: ENCONTRO DA ANAPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **ENANPAD 2010**. 2010. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/evento.php?cod_evento_edicao=53>. Acesso em: 04 jan.2012.

COSTA, L. M. A formação do campo ambiental: um resgate histórico do contexto nacional e amazônico. **Tempo da Ciência**, v. 12, n. 23, p. 147-176, 1. sem. 2005.

COURPASSON, D. Managerial strategies of domination: power in soft bureaucracies. **Organization Studies**, v.21, no.1, 141-161, 2000.

CROUCH, C. **Capitalist diversity and change**: recombinant governance and institutional entrepreneurs. Oxford: Oxford University Press, 2005.

DEBRAH, Y.A.; OFORI, G. Human resource development of professionals in an emerging economy: the case of Tanzanian construction industry. **The International Journal of Human Resource Management**, v.17, no.3, p. 440-463, March, 2006.

DELEUZE, G. **Espinosa**: filosofia prática. São Paulo: Escuta, 2002.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **A thousand plateaus: capitalism and schizophrenia II**. Trans. Brian Massumi. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1987.

DELLA PORTA, D.; DIANI, M.. **Social movements: an introduction**. Oxford: Blackwell, 2006.

DELLAGNELO, E. H. L. **Novas formas organizacionais: ruptura com o modelo burocrático?** Florianópolis, 2000. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Universidade Federal de Santa Catarina.

_____; BÖHM, Steffen. Empirical studies and political discourse theory: a critical analysis of resistance from an organizational perspective. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 6., 2010, Florianópolis. **EnEO 2010**.. Disponível em: <
http://www.anpad.org.br/evento.php?cod_evento_edicao=51>. Acesso em 06 jan. 2012.

_____; MACHADO-DA-SILVA, C. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações? **Organizações e sociedade**, v.7, n.19, set./dez. 2000.

_____; SILVA, R. C. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na Administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Org.). **Pesquisa qualitativa em Administração: teoria e prática**. Editora FGV, 2005.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

DERRIDA, J. **The politics of friendship**., Trans. George Collins. London: Verso, 1997.

DIEESE (1994). **Trabalho e reestruturação produtiva: 10 anos de linha de produção**. São Paulo, 1994.

DISNEY, R; GOSLING, A.; MACHIN, S. British unions in decline: determinants of the 1980s fall in union recognition. **Industrial and Labour Relations Review**, v. 48, no. 3, p. 403–419, 1995.

DITTON, J. Absence at work: how to manage monotony. **New Society**, v. 21, p. 697–681, 1972.

DOIMO, A. M. A vez e a voz do popular: movimentos sociais e participação política no Brasil pós-70. Rio de Janeiro: Relume- Dumará; **Anpocs**, 1995.

DONADONE, J. C.; GRÜN, Roberto. Participar é preciso!: Mas de que maneira?. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 16, n. 47, p.111-125, out. 2001.

DOR, J. O valor do signo linguístico e o ponto-de-estofo em Lacan. In: _____. **Introdução à leitura de Lacan**: o inconsciente estruturado como linguagem. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989, p. 36-40.

DORNELES, S. B. **Autogestão e racionalidade substantiva**. Florianópolis, 2003. Florianópolis. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal de Santa Catarina.

DORTIER, J. À propos de Méditations Pascaliennes. **Sciences Humaines**, p. 54-57, 2002. Numéro Spécial: Pierre Bourdieu.

DUTRA, J. A gestão de carreira. In: LIMONGI-FRANÇA, A. C. et al. **As pessoas na organização**. 16. ed. São Paulo, SP: Editora Gente, 2002.

EDER, K.. A classe social tem importância nos estudos dos movimentos sociais. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 16, n. 46, p.05-27, jun. 2001.

EHRlich, P. **The population bomb**. New York: Ballantine Books, 1968.

EMCKE, C. Between choice and coercion: identities, injuries and different forms of recognition. **Constellations**, v.7, n.4, p. 483-495, 2000.

FAIRCLOUGH, N. **Critical discourse analysis**. London: Longman, 1995.

FAVARETO, A. Agricultores, trabalhadores: os trinta anos do novo sindicalismo rural no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 21, n. 62, p.27-44, out. 2006.

_____.; DEMARCO, D. Os conselhos municipais de desenvolvimento rural: entre o capital social e o bloqueio institucional. In: SCHNEIDER Sérgio *et al.* (orgs.), **Políticas públicas e participação social no Brasil rural**, Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

FERREIRA, L. da C. F. **A questão ambiental: sustentabilidade e políticas públicas no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 1998.

FLIGSTEIN, N. **The transformation of corporate control**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990.

_____. Markets as politics: a political cultural approach to market institutions. **American Sociological Review**, v. 61, n.4, p. 656–673, 1996.

FLORIANÓPOLIS. ESPLAN. **Plano de desenvolvimento da área metropolitana de Florianópolis**. Florianópolis, 1971. Datilografado.

FONSECA, M. **Foucault e o Direito**. 2001. Tese (Doutorado) Universidade de São Paulo, Faculdade de Direito, 2001.

FONSECA, S.A.; LORENZO, H.C. Quebrando Resistências: Desventuras na Construção de uma Unidade de Interface da Universidade. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 24., 2006, Gramado. **Anais...** . 2006, p. 1 - 11.

FOSSEY, E.; HARVEY, C, MCDERMOTT, F.; DAVIDSON, L. Understanding and evaluating qualitative research. **Aust N Z J Psychiatry**, v. 36, p. 717-32, 2002.

FOUCAULT, M. **Discipline and Punish: the birth of the prison**. Trans. A. Sheridan. London: Penguin., 1991.

_____. **Em defesa da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

_____. **The order of things**: an archaeology of the human sciences. London: Routledge, 1970.

FRANÇA, I.L. "Cada macaco no seu galho?": Poder, identidade e segmentação de mercado no movimento homossexual. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 21, n. 60, p.103-115, fev. 2006.

FRASER, N.. **Justice interrupts**: critical reflections reflections on the “post-socialist” condition. Londres, Routledge, 1997.

_____. Multiculturalism and gender equity: the U.S. ‘difference’ debates revised. **Constellations**, v. 3, n.1, p. 61-72, 1996.

_____. Toward a discourse of ethic of solidarity. **Praxis International**, v. 5, n.4, p. 421-432, 1986.

FRENZEL, F.; BÖHM, S. QUINTON, P; SPICER, A. Comparing alternative media in North and South: the cases of IFIWatchnet and Indymedia in Africa. **Environment and Planning**. . v. 43, n.5, p. 1173 – 1189.

GALVÃO, J.. **Aids no Brasil**: a agenda de construção de uma epidemia. São Paulo, ABIA/Editora, v. 34, 2000.

GARNEIRO; R. ALCÂNTARA. Repositioning organizational. **Gestão Org**, v. 4, n. 3, nov./dez. 2006. Numero especial IV ENEO.

GOHN, M. **Teoria dos movimentos sociais**: paradigmas clássicos e contemporâneos. São Paulo: Loyola, 2006.

GOSS, K. P; PRUDÊNCIO, K.. O conceito de movimento sociais revisitado. **Em Tese**, v. 2, n.1 , jan-jul, 2004, p. 75-91.

GRAMSCI, A. **Selection from prison notebooks**. London: Lawrence & Wishart, 1971.

GRANT, D. et al. (Ed.). **Sage handbook of organizational discourse**. London: Sage, 2004.

GREY, C. **A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about studying organizations**. London: Sage, 2005.

_____; GARSTEN, C. Trust, control and post-bureaucracy.

Organization Studies, v. 22, no. 2, p. 229-249, 2001.

GUTIERREZ, Gustavo Luis. Autogestão de empresas: considerações a respeito de um modelo possível. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, v. 28, n. 2, 1988.

HABERMAS, J. On social identity. **Telos**, v. 19, 1974.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

HANCHARD, M. Resposta a Luíza Bairos. **Afro-Ásia**, n.18, p. 227-233, 1996.

HARDIN, G. The tragedy of the commons. **Science**, v. 162. no. 3859, p. 1243–1248, 1968.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1993.

HATCH, M. J. **Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspective**. Oxford: Oxford University Press, 1997.

HEIDEGGER, M. The age of the world picture. In: **The question concerning technology and other essays**. Trans. William Lovitt. London: Harper, 1977.

HILSENBEK FILHO, A; CARIBÉ, D. [Sem título]. 14 de julho de 2008. Foto. Disponível em: <http://www.quali.pt/blog/a-guerra-pela-agua-na-bolivia/> Acesso em 12 de março de 2012.

HOWARTH, D.; STAVRAKAKIS, Y. Introducing discourse theory and political analysis. In: HOWARTH, D.; NORVAL, A.; STAVRAKAKIS, Y. **Discourse theory and political analysis: identities, hegemonies and social change**. Manchester: Manchester University Press, 2000.

HOWARTH, D. **Discourse**. London: McGraw Hill, 2000.

_____. The difficult emergence of a democratic imaginary: black consciousness and non-racial democracy in South Africa . In: HOWARTH, D.; NORVAL, Aleta; STAVRAKAKAKIS, Yannis. **Discourse theory and political analysis: identities, hegemonies and social change**. Manchester: Manchester University Press, 2000.

_____; NORVAL, A., STAVRAKAKIS, Y. **Discourse theory and political analysis: identities, hegemonies and social change**. New York: Manchester University Press, 2000.

_____. Complexities of identity difference: Black Consciousness ideology in South Africa. **Journal of Political Ideologies**. Volume 2, Issue 1, 1997.

HUTTON, W., GIDDENS, A. **No limite da racionalidade: convivendo com o capitalismo global**. Trad. Maria Beatriz de Medina. Rio de Janeiro: Record, 2004.

JACOBI, P. **Movimentos sociais urbanos no Brasil: reflexão sobre a literatura nos anos 70 e 80**. BIB, n.23. São Paulo: Vértice.1987.

JACOBS, J. **Morte e vida de grandes cidades**. 2.ed São Paulo (SP): WMF M. Fontes, 2009.

JERMIER, J. Introduction: critical perspectives on organizational control. **Administrative Science Quarterly**, v. 43, no. 2, p. 235-256. Jun. 1998.

_____.; Knights, D; Nord, W. editor. **Resistance and power in organizations**. London: Routledge, 1994.

JURIS, J. S. Fóruns sociais e suas margens: lógica de rede e as políticas culturais do espaço autônomo. **Coisas efêmeras: teoria e política na organização**, v. 5, n. 2, p. 253-272., 2005 Disponível em: <www.ephemeraweb.org>. Acesso em: 05 set. 2010.

KALBERG, S. Max Weber's types of rationality: cornerstones for the analysis of rationalization processes in history. **American Journal of Sociology**, v. 85, n.5, p. 1145-1179, 1980.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: EPU, 1980.

KNIGHTS, D; MACCABE, D. Ain't misbehavin'?: opportunities for resistance under new forms of quality management. **Sociology**. v. 34, no. 3, p. 421–436, 2000.

KNIGHTS, D; MACCABE, D. Governing through teamwork: reconstituting subjectivity in a call centre. **Journal of Management Studies**, v. 40, no. 7, p. 1587–1619, 2003.

KNIGHTS, D; WILLMOTT, H (Ed.). **Labour process theory**. London: Macmillan, 1990.

KRAIJNBRINK, B. [Sem título]. 24 de março de 2010. Foto. Disponível em: http://abssambaqui.blogspot.com.br/2010_03_01_archive.html Acesso em 05 maio de 2010.

LACLAU, E. (Ed.). **Making of Political Identities**. New York, Verso, 1994.

_____. A política e os limites da modernidade. In: HOLLANDA, Heloisa Buarque de (Org.). **Pós-modernismo e política**. Rio de Janeiro: Rocco, 1991.

_____. **Debates y combates**: por um Nuevo horizonte de la politica. España: Fondo de Cultura Económica, 2008.

_____. **Emancipação e diferença**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2011.

_____. **Emancipación y diferencia**. Buenos Aires: Ariel, 1996.

_____. **Emancipation (s)**. New York: Verso, 1996.

_____. **La Razón Populista**. Buenos Aires: FCE, 2005.

_____. **Misticismo, retorica y política**. México: FCE, 2002.

_____. **New reflections on the revolution of our time.** New York: Verso, 1990.

_____. **Nuevas reflexiones sobre la revolución de nuestro tiempo.** Buenos Aires: Nueva Visión, 2000.

_____. Os novos movimentos sociais e a pluralidade do social. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 1, n. 2, out. 1986.

LACLAU, E. **Política e ideología en la teoría marxista: capitalismo, fascismo, populismo.** Siglo XXI de España, 1977.

_____. **Política e ideologia na teoria marxista: capitalismo, fascismo e populismo.** Rio de Janeiro Paz e Terra, 1978.

_____. **The Populist Reason.** London and New York: Verso, 2005.

LACLAU, E.; MOUFFE, C. **Hegemonía y estrategia socialista: hacia una radicalización de la democracia.** 2ed. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina, 2004.

LACLAU, E.; MOUFFE, C. **Hegemony and socialist strategy: towards a radical democratic politics.** London: Verso, 1985.

LACLAU, E.; MOUFFE, C. **Hegemony and socialist strategy: towards a radical democratic politics.** 2 ed. London: Verso, 2001.

LE CORBUSIER. **L'urbanisme des trois établissements humains.** Paris: Minuit, 1959.

LE MOS, D. **A utilização de sistemas especialistas para o diagnóstico do uso do solo e seus limites de ocupação.** 1996. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, 1996.

LEVY, D; SCULLY, M. The institutional entrepreneur as modern prince: the strategic face. **Organization Studies**, v. 28, p. 971–991, 1997.

LIMA, M. S.; CARRIERI, A. P; PIMENTEL, T. D. Resistência à mudança gerada pela implementação de sistemas de gestão integrada (ERP): um estudo de caso. **Gestão e Planejamento**, v. 8, n. 1, 2007.

LIUTI, A. M. A tomada do TAC. 20 de março de 2010. Disponível em <http://abssambaqui.blogspot.com.br/2010/03/tomada-do-tac-por-angela-maria-liuti.html> Acesso em 30 de março de 2010.

LÜCHMANN, L. H. H. Redesenhando as relações sociedade e Estado: o tripé da democracia deliberativa. **Katálysis**, Florianópolis, v. 6, n. 2, p. 165-178, jul./dez. 2003.

MAIA, R. C. M.; FERNANDES, A. B. O movimento antimanicomial como agente discursivo na esfera pública. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 17, n. 48, p.157-171, fev. 2002.

MARS, G. **Cheats at work: an anthropology of workplace crime**. London: Counterpoint, 1982.

MARTIN, O. La construction sociale des sciences. **Sciences Humaines**: hors-série, no. 31, déc. 2000/janv.-févr., 2001.

MARX, K. **Capital: uma critica da economia politica**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MCADAM, D.; TARROW, S.; TILLY, C. Para mapear o confronto político. **Lua Nova**, São Paulo, n.76, 2009. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/ln/n76/n76a02.pdf>. Acesso em: 03 out.2010

MCCORMICK, J. **Rumo ao paraíso: a história do movimento ambientalista**. Trad. Marco Antonio Esteves da Rocha e Renato Aguiar. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1992.

MEDAUAR, O; ALMEIDA, F.D.M. **Estatuto da cidade: Lei 10.257 de 10.07.2011**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2004.

MELUCCI, A. Movimentos sociais, inovação cultural e o papel do conhecimento. In: **Novos Estudos**. São Paulo: CEBRAP, n. 40, nov., 1994.

_____. **Challenging codes: collective action in the information age**. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

_____. Getting involved: identity and mobilization in social movements. In: KLANDERMANS, B.; KRIEST, H.; TARROW, S. (eds.). from structure to action: comparing social movement research across cultures, **International Social Movement Research**, Greenwich, CT, JAI Press, v. 1, p. 329-48, 1988.

_____. **Nomads of the present**. Social movements and individual needs in contemporary society. Londres: Hutchinson Radius, 1989.

_____. The symbolic challenge of contemporary movements. **Social Research**, v.52, n.4, p.789-816, 1985.

MENDONÇA, D. Como olhar “o político” a partir da teoria do discurso. **Revista Brasileira de Ciência Política**, n. 1, Brasília, jan./jun. 2009. Disponível em: < <http://rbcp.unb.br/artigos/rbcp-n1-8.pdf>>. Acesso em: 03 set. 2010.

_____. A Teoria do discurso de Laclau e Mouffe: em direção à noção de significante vazio. **Barbarói**, v. 18, p. 55-71, jan.-jun. 2003.

_____. A teoria da hegemonia de Ernesto Laclau e a análise política brasileira. **Ciências Sociais Unisinos**, Pelotas, v. 43, n. 3, p.249-258, 01 set. 2007. Quadrimestral.

_____; RODRIGUES, L. P. Algumas congruências, a partir da perspectiva do novo pensamento sistêmico, no âmbito da teoria do discurso de Ernesto Laclau e da teoria dos sistemas sociais de Niklas Luhmann. In: RODRIGUES, Léo P. (Org.). **Pósfundacionalismo: reflexões teórico-sistêmicas em Laclau & Luhmann**. Porto Alegre: UFRGS/PUCRS, 2002.

MENDONÇA, L. F. M. **Movimento negro: da marca de inferioridade à construção da identidade étnica**. Dissertação de mestrado, São Paulo, Universidade de São Paulo, 1996.

MERTON, R. K. Bureaucratic Structure and Personality. **Social forces**, VIII, p. 560-568, 1940.

MIGUEL, L. F. **Revolta em Florianópolis: a Novembrada de 1979**. Florianópolis: Editora Insular, 1995.

MISOCZKI, M.C. A.; FLORES, R. K.; SILVA, S. M. G. Estudos organizacionais e movimentos sociais: o que sabemos? Para onde vamos? **Cadernos EBAPE. BR**, v. 6, nº 3, set. 2008.

MISOCZKI, M.C; FLORES, R.K; BÖHM, S. A práxis da resistência e a hegemonia da organização. **Organizações e sociedade**, v.15, n. 45, abr./jun. 2008.

MISOCZKI, M.C; FLORES, R.K; SILVA, S.M. G. Estudos organizacionais e movimentos sociais: o que sabemos? Para onde vamos? **Cadernos EBAPE.BR**, v. 6, n. 3, set. 2008.

MIZOCZKI, M. Das práticas não-gerenciais de organizar à organização para a práxis da libertação. In.: MIZOCZKI, M., FLORES, R., MORAES, J. (Org). **Organização e práxis libertadora**. Porto Alegre: Dacasa Editora, 2010.

MIZOCZKI, M. Rememorando a Organização e Práxis dos Centros Populares de Cultura. . In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 7., 2012, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2012. 1 CD..

MONTEIRO, D. T. Um confronto entre Juazeiro, Canudos e Contestado. In: FAUSTO, Boris (ed.). **História geral da civilização brasileira**, v. III, São Paulo: Difel, 1977.

_____. (1974). **Os errantes do novo século — um estudo sobre o surto milenarista do Contestado**. São Paulo, Duas Cidades, 1974.

MOTTA, F. C. P; ALCADIPANI, R. O pensamento de Michel Foucault na Teoria das Organizações. In: Encontro Anual da ANPAD, Atibaia, SP, 2003. **EnanPAD**. Disponível em:<http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=subsecao&cod_edicao_subsecao=48&cod_evento_edicao=7&interna=true#ensino_e_pesquisa_em_administracao_e_contabilidade>. Acesso em: 05 jan. 2012.

MOUFFE, C. **The democratic paradox**. New York: Verso, 2000.

_____. **The return of the political**. London: Verso, 1993.

MUKAI, T. **Temas atuais de Direito Urbanístico e Ambiental**. Belo Horizonte: Fórum, 2004.

MOVIMENTO SALVE A LAGOA, [Sem título]. 16 de abril de 2010. Foto. Disponível em: <http://amacaca.wordpress.com/tag/plano-diretor-de-florianopolis/> Acesso em 27 abril de 2010.

MUNCK, R. **Globalisation and labour: the new great transformation**. London: Zed, 2000.

NEGRÃO, L.N. Revisitando o messianismo no Brasil e profetizando seu futuro. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 16, n. 46, p.119-129, jun. 2001.

NEUHAUS, S; CALELLO, H. Emancipación y hegemonía: fabricas recuperadas y poder bolivariano. In: NEUHAUS, Susana; CALELLO, Hugo (Org.) **Hegemonía y emancipación: fábricas recuperadas, movimientos sociales y poder bolivariano**. Buenos Aires: Herramienta Ediciones, 2006.

NEVES, P.S.C.. Luta anti-racista: entre reconhecimento e redistribuição. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 20, n. 59, p.81-96, out. 2005.

NEWTON, T. Theorising subjectivity in organizations: the failure of Foucauldian studies? **Organization Studies**. v.19, no. /3, p. 415–457, 1998.

NORVAL, A. Trajectories of future research in discourse theory. In.: **DISCOURSE theory and political analysis: identities, hegemonies and social change**. New York: Manchester University Press, 2000.

NOVARINA, G.. Conduite et négociation du projet d'urbanism. In: Söderstrom, O. *et al.* **L'usage du projet**. Editions Payol, Lausanne, 2000.

OFFE, C. Bemerkungen zur spieltheoretischen Neufassung des Klassenbegriffs bei Wright und Elster. **Prokla**, 1985, v. 15, p. 83-8.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. **Reinventando o governo**: como o espírito empreendedor está transformando o setor público. Brasília: MH Comunicação, 1994.

OTTO, B; BÖHM, S. The people and resistance against international business, the case of the Bolivian “water war”. **Critical Perspectives on International Business**, v.2, n.4, p. 22-39, 2006.

PAES DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão Social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005.

_____. **Por uma nova gestão pública**: limites e potencialidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

_____. Tréplica: comparação possível. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 51-52, jan./mar. 2005.

_____. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível. **RAP: Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 36, n. 1, p. 127-144, jan./fev. 2002.

PAIVA, E.; RIBEIRO D.; GRAEFF, E.. **Florianópolis**: Plano Diretor. Porto Alegre: Imprensa Oficial do Estado do Rio Grande do Sul, 1952.

PALMER, I., BENVENISTE, J., DUNFORD, R.. New organizational forms: towards a generative dialogue. **Organization Studies**, v. 28, n. 12, 2007.

PANTOJA FRANCO, M. **Os Milton**: cem anos de historia familiar nos seringais. Campinas, tese de doutorado, Universidade Estadual de Campinas, 2001.

PARKER, M. **Against management**: organization in the age of managerialism. Cambridge: Polity, 2002.

_____. Post-modern organization or Postmodern organization theory? **Organization Studies**, v.13, no. 1, 1992.

PATEMAN, C. **Participação e teoria democrática**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

PEREIRA DE QUEIROZ, M. I. **La guerre sainte au Brésil: le mouvement messianique du Contestado.** São Paulo, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP, 1957.

PEREIRA, E. M. **Planejamento urbano em Florianópolis e cidade contemporânea.** 2008. Disponível em: <<http://www.arq.ufsc.br/baciadoitacorubi/pdf/planejamentourbanoecidadedecontemporaneos.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2010.

_____. **Histoire d'un outil d'aménagement: le zonage. L'exemple d'une ville brésilienne.** 1999. Tese (Doutorado em urbanismo) - Institut d'Urbanisme de Grenoble, Grenoble.

_____. **Planejamento Urbano no Brasil:** (in) definição do papel dos atores e condições para uma participação efetiva. Disponível em: <<http://fundamentosparticipacao.blogspot.com.br/2012/06/artigo-planejamento-urbano-no-brasil-in.html#!/2012/06/artigo-planejamento-urbano-no-brasil-in.html>>. Acesso em: 10 jun. 2012.

_____. Qual planejamento urbano no contexto da sociedade da incerteza?: Florianópolis e seus planos diretores. **Geosul**, Florianópolis, v. 25, n. 49, p.103-121, 01 jan. 2010. Semestral.

_____. et al. Balanço do Plano Diretor Participativo em Florianópolis: uma abordagem comparada com outras cidades brasileiras. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR, 13., 2009, Florianópolis. **Anais do XIII EnanPUR.** 2009. Disponível em: Disponível em: <<http://www.anpur.org.br/site/anais/ena13/index.swf>>. Acesso em: 09 set. 2009.

PEREIRA, E. M.; SANTOS, S. S. A prática participativa no planejamento urbano: o poder público dá as cartas. **Cadernos IPPUR**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p.115-130, 01 ago.2008. Semestral.

PEREIRA, L. C. Bresser. Réplica: comparação impossível. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 50-5, jan./Mar. 2005.

PERROW, C. **Análise organizacional: um enfoque sociológico.** São Paulo: Atlas, 1981.

PIERDOMENICO, A. [Sem título]. 12 de maio de 2010. Foto. Disponível em <http://www.guardian.co.uk/environment/georgemonbiot+windpower> Acesso em: 15 de junho de 2011.

PINTO, C.R.J. Espaços deliberativos e a questão da representação. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 19, n. 54, p.97-113, fev. 2004.

POLANYI, K. L'économie en tant que procès institutionnalisé. In: Polanyi, Karl; ARENSBERG, C. (Org.) **Les systèmes économiques dans l'histoire et dans la théorie**. Paris : Librairie Larousse, 1975.

POPPER, K.. **A lógica da pesquisa científica**. Trad. Leonidas Hegenberg e Octanny da Mota. São Paulo: Cultrix/EDUSP, 1975.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS. Etapa conclusiva do PDP. 18 de abril de 2010. Disponível em: <http://www.pmf.sc.gov.br/entidades/ipuf/?cms=etapa+conclusiva+pdp>. Acesso em: 25 de abril de 2010.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

RAUBER, I. La transformación social en el siglo XXI: camino de reformas o de revolución. **Pasado y Presente**, XXI, jun. 2004.

REED, M. In praise of duality and dualism: rethinking agency and structure in organizational analysis. **Organization Studies**, v. 18, no. 1, p. 21–42, 1997.

_____. Introduction. In: REED, M; HUGHES, M. **Rethinking organization: new directions in organization theory and analysis**. London: Sage Publications, 1992.

REVISTA **Exame**. (1967-1990). São Paulo, abril, 1- 648.

RIBAS, C. Educação, ética e gênero no toyotismo. In: AUED, B. W. **Educação para o (des) emprego**. Petrópolis: Vozes, 1999.

- RICH, P. The organizational taxonomy: definition and design. **Academy of Management Review**. v. 17, no. 4, p. 758–781, 1992.
- RICHARDSON, R.J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. rev. e ampl. São. Paulo: Atlas, 1999.
- RODRIGUES, L. MENDONÇA, D. P. **Pós-estruturalismo e a teoria do discurso: em torno de Ernesto Laclau**. 1. ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.
- RODRIGUEZ, M.A.; PROSPERO ROZE, Jorge (Coord.). **Ciudades latino-americanas: violencia, políticas, organizaciones y conflictos de la configuración del espacio urbano**. Mexico: ALAS, 2010.
- ROSA, Alexandre Reis et al. Por uma agenda de pesquisa sobre movimentos sociais na América Latina. In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. **ENANPAD**. Disponível em: http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=506&cod_evento_edicao=45&cod_edicao_trabalho=10597>. Acesso em: 06 jan. 2012.
- SACHS, I. Da divisão do petróleo a uma nova civilização verde. **Estudos Avançados**, v. 19, n. 55, 2005.
- SANTOS JÚNIOR, O.A Cidade, cidadania e planejamento urbano: desafios na perspectiva da reforma urbana. In: FELDMAN, S.; FERNANDES, A. **O urbano e o regional no Brasil contemporâneo**. Salvador: EDUFBA, 2007.
- SANTOS, G. G. C. Mobilizações homossexuais e Estado no Brasil: São Paulo (1978-2004). **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 22, n. 63, p.121-173, fev. 2007.
- SANTOS, S. M. **Relatório de intervenção do estágio obrigatório**. Florianópolis: Núcleo de Estudos em Serviço Social e Organização Popular, Departamento de Serviço Social, Centro Socioeconômico, 2007.
- SAUSSURE, F. **Curso de linguística geral**. São Paulo: Cultrix, 2006.
- SAVIANI, D. **Sobre a concepção de politecnia**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1989.

SCHERER-WARREN, I. **Cidadania sem fronteiras**: ações coletivas na era da globalização. São Paulo: Hucitec, 1999.

_____. **Redes de movimentos sociais**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1996.

_____. Movimentos sociais no Brasil contemporâneo. **História: Debates e Tendências**, Ed. da UPF, v.7, n.1, p. 09-21, 2008.

_____; LÜCHMANN, Lígia Helena Hahn. Situando o debate sobre movimentos sociais e sociedade civil no Brasil: Introdução. **Política & Sociedade**, Florianópolis, n. 5, p.13-35, 2004. Semestral.

SCOTT, W. Richard. **Organizations**: rational, natural, and open systems. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1981.

SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, v.37, n.2, 1997.

SILVA, R. C. Controle organizacional, cultura e liderança: evolução, transformações e perspectivas. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2., 2002, Recife. **Anais...** Recife: Observatório da Realidade Organizacional : PROPAD/UFPE : ANPAD, 2002. 1 CD..

SIMONS, J. The dialectics of Diana as empty signifier. **Theory & Event**, v. 1, no. 4, 1997. Disponível em: <http://muse.jhu.edu/journals/theory_and_event>. Acesso em: 03 jun 2010.

SOLÉ, Andreu. ¿Qué es una empresa ? Construcción de un idealtipo transdisciplinario. **Working Paper**, Paris, 2004.

SOUTO, J. M; SILVA, R. Trabalho, controle e resistência nas sociedades capitalistas: uma perspectiva organizacional. **Organizações e Sociedade**. Salvador, v.12, n.33, abr./jun., 2005.

SOUZA, M. L. **Mudar a cidade**: uma introdução crítica ao planejamento e à gestão urbanas. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

SPICER, A.; BÖHM, S. Moving management: theorizing struggles against the hegemony of management. **Organization Studies**, 2006.

SPICER, A. et al. **Alternative media and public action**: organising the global Indymedia network: full research report. Swindon: ESRC, 2007.

SULLIVAN, S.; SPICER, A.; BÖHM, S. Becoming global (un)civil society: counter-hegemonic struggle and the Indymedia network . **NGPA**: Non-Governmental Public Action Programme, Working Paper Series, no. 42, Jan. 2010.

TARROW, S. **Power in movement**: social movements, collective action and politics. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.

_____. **El poder en movimiento**: los movimientos sociales, la acción colectiva y la política. 2ª ed. Madrid, Alianza Editorial, 2004.

TAVARES, E. [Sem título]. 24 de março de 2011. Foto. Disponível em: <http://eteia.blogspot.com.br/2011/03/festival-da-agua-e-do-pacuca-consolida.html> Acesso em 03 de fevereiro de 2012.

TAVARES, E. O levante do TAC. 18 de março de 2010. Disponível em: <http://radiocampeche.com.br/2010/03/o-levante-do-tac-18-03-2010/> Acesso em: 24 de abril de 2010.

TAYLOR, P.; BAIN, P. Subterranean worksick blues: humour as subversion in two call centres. **Organization Studies**, v. 24, no. 9, p.1487–1509, 2003.

TEIXEIRA, A. C. C. **Identidades em construção**: as organizações não-governamentais no processo brasileiro de democratização. São Paulo: Annablume; Fapesp; Instituto Polis, cap. IV, 2003.

TELLES, V. S. Movimentos sociais: reflexões sobre a experiência dos anos 70. In: SCHERER-WARREN, Ilse; KRISCHKE, Paulo J. (Org.). **Uma revolução no cotidiano?**: os novos movimentos sociais na América Latina. São Paulo: Brasiliense, 1987.

_____. Sociedade civil, direitos e espaços públicos. **Revista Polis**, n. 14, 1994.

TENÓRIO, F. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, v.32, n.5, 1998.

THIRY-CHERQUES, H. R. Pierre Bourdieu: a teoria na prática. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n.1 jan./fev. 2006.

THRIFT, N. Think and act like revolutionaries: episodes from the global triumph of management discourse. **Critical Inquiry**. v. 44, n. 3, p. 19–26, 2002.

TILLY, Charles. Social movements: old and new. In: KRIESBERG, L. (Ed.). **Research in social movements, conflict and change**. Greenwich: JAI, Press, 1988. p. 1-18.

_____. **Social movements**: old and new. Kriesberg, L. (Ed.) *Research in social movements, conflict and change*. Greenwich: JAI, Press, 1988, p. 1-18.

TORFING, J. **New theories of discourse**: Laclau, Mouffe and Žižek. Oxford: Blackwell, 1999.

TOURAINÉ, Alain. Movimentos sociais e ideologias nas sociedades dependentes. In: ALBUQUERQUE, J.A.G. (org.) **Classes médias e política no Brasil**. Rio de Janeiro: Terra e Paz, 1977.

TRATENBERG, M. **Burocracia e ideologia**. São Paulo, Ática, 1974.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1994.

VARGAS DE FARIA, J. R. **Organizações coletivistas de trabalho**: autogestão nas unidades produtivas. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

VASCONCELOS, I. F. G. ; VASCONCELOS, F. F. C. Gestão de recursos humanos e identidade social: um estudo crítico. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n. 1, p. 64-78, jan./mar. 2002.

VEIGA, J. E. et al. **O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento**. Série Textos para discussão, 1, Brasília, Nead/MDA, 2001.

VIEIRA JÚNIOR, R. **Desenvolvimentistas e ambientalistas: a questão da silvicultura na região sul do Rio Grande do Sul sob a ótica da teoria do discurso**. 2009. 133 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Sociais, Departamento de Instituto de Ciência Política e Sociologia, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2009.

VINHAS DE QUEIROZ, M. **Messianismo e conflito social (A guerra sertaneja do Contestado: 1912-1916)**. 2ª ed., São Paulo, Ática, 1977.

WALLERSTEIN, M.; WESTERN, B. Unions in decline?: what has changed and why. **Annual Review of Political Science**, v. 3, p. 355–377, 2000.

WEBER, M. **The theory of social and economic organization**. Glencoe, III: Free Press, 1947.

WILLMOTT, H. Theorizing contemporary control: some post-structural responses to some critical realist questions. **Organization**, v.12, no. 5, p. 747–780, 2005.

WOLFF, Cristina S. **Mulheres da floresta: uma história – Alto Juruá, Acre (1890- 1945)**. São Paulo, Hucitec, 1999.

WOOD JÚNIOR, T; CALDAS, M. Antropofagia organizacional. **Revista Administração de Empresas**, vol.38, n.4, pp. 6-17, 1998.

WOOD JUNIOR,, T. **Mudança organizacional**. São Paulo: Atlas, 2009.

YOUNG, I. **Inclusion and democracy**. Oxford, Oxford University Press, 2000.

ZALD, M. N.; BERGER, M. A. Social movements in organizations: coup d'état, insurgency, and mass movements. **American Journal of Sociology**, v. 83, p. 823–861, 1978.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM OS ATORES SOCIAIS

1 DESLOCAMENTO

- Houve algum fato marcante nesta história de luta?
- Em que momentos, precisaram mudar o rumo da organização da luta? Por quê?

2 LÓGICA DE EQUIVALÊNCIA

2.A) Significante vazio

- Qual o principal propósito do movimento de resistência a esse Plano Diretor em elaboração?
- Quais são os consensos percebidos entre as várias organizações?

2. B) Interesse dos agentes envolvidos na resistência à nova proposta do Plano Diretor

- Como você foi escolhido como representante (distrital e demais)?
- Você representou alguma linha de pensamento ou algum grupo do seu distrito? *Desdobramento possível*: Qual?
- Qual é o principal interesse do seu distrito?
- Qual é a ideia marcante do seu distrito?

2.C). Relação entre as demandas envolvidas no Plano Diretor de Florianópolis

Dentro deste distrito, deve haver várias demandas. Quais são? O que defendem?

Essas demandas se complementam ou se contrapõem?

E diante do Movimento como um todo?

Como lidam com as diferenças?

Como é a relação do seu distrito (organismo) com os demais distritos?

Qual era a sua relação com o Poder Público Municipal?

Tiveram apoio de algum órgão público?

Qual era a sua relação com os técnicos do IPUF?

Como é a articulação com as entidades comunitárias e com as ecológicas?

Vocês percebem que algum outro agente tende a comprometer a formação da identidade da sua organização?

Como vocês passam notícias e trocam informações com os membros do grupo?

E externamente? Com a comunidade e até com outros (até então) Núcleos Distritais?

Como a organização lida e se projeta na mídia? Receberam algum incentivo?