

## **TOMADA DE DECISÃO EM JARDIM BOTÂNICO: BOSQUE RODRIGUES ALVES - JARDIM ZOOBOTÂNICO DA AMAZÔNIA (BRAJZBA).**

*DECISION MAKING IN BOTANICAL GARDEN: BOSQUE RODRIGUES ALVES - ZOOBOTANICAL GARDEN OF AMAZONIA (BRAJZBA).*

*Silvia Laura Costa Cardoso<sup>1</sup>*

---

### **RESUMO**

Este artigo utiliza-se da Teoria da Decisão como instrumento para as tomadas de decisões gerenciais. Particularmente, a Teoria da Decisão proporciona um amplo campo epistemológico interdisciplinar; que possui aspectos: normativos e prescritivos tradicionais. Esta teoria contribui para analisar e compreender ações, consensos e dissensos nos processos de gerenciamento e de mudanças organizacionais. O objetivo do presente estudo consiste em analisar os diferentes fatores inerentes à tomada de decisão em jardins botânicos urbanos. Toma-se como caso de estudo a gestão do Bosque Rodrigues Alves – Jardim Zoobotânico da Amazônia (BRAJZBA), em 2014. Sua gestão é realizada pela Diretoria de Gestão de Áreas Especiais (DGAE), da Secretaria Municipal de Meio Ambiente (SEMMA/PMB). Metodologicamente, optou-se por um estudo de caso com abordagem qualitativa. Para a obtenção dos dados utiliza-se da observação direta e entrevista semiestruturada. Empiricamente, o artigo mostra que a capacidade institucional para a gestão do Bosque avançou ainda que de forma incipiente. Entretanto, paradoxalmente, a capacidade organizacional da prefeitura de Belém do Pará é limitada em termos de recursos humanos e financeiros para a gestão de todo o sistema. Dentre todos os desafios da gestão do jardim zoobotânico, o mais assertivo é o de construção de uma arena pública de gestão compartilhada entre os entes que gerenciam o sistema municipal para a tomada de decisão frente às mudanças organizacionais.

**Palavras-Chave:** Teoria da Decisão. Gestão Pública. Jardim Botânico Urbano.

---

Manuscript first received/Recebido em 23/10/2016 Manuscript accepted/Aprovado em: 21/11/2017

<sup>1</sup> Mestre em Gestão dos Recursos Naturais e Desenvolvimento Local na Amazônia - Programa de Pós-graduação em Gestão dos Recursos Naturais e Desenvolvimento Local na Amazônia (PPGEDAM/NUMA/UFPa). Doutoranda em Ciências do Desenvolvimento Socioambiental (PPGDSTU/NAEA/UFPa). Especialista em Planejamento, Gestão Pública e Meio Ambiente. Bacharel em Turismo e Administração (UFPa). E-mail: silvialaura19@gmail.com

## ABSTRACT

*This article is used to Decision Theory as a tool for decision-management decisions. In particular, Decision Theory provides a broad interdisciplinary epistemological field; which has aspects: normative and traditional prescriptive. This helps to analyze and understand actions, consensus and dissent in management and organizational change processes. The objective of the study is to analyze the different factors involved in decision-making in urban botanical gardens. Take as a case study the management of the Bosque Rodrigues Alves - Zoo and Botanical Garden of the Amazon (BRAJZBA) in 2014. Its management is carried out by the Directorate of Special Area Management (DGAE), the Municipal Environment (SEMMA/PMB). Methodologically, we chose a case study with a qualitative approach. To obtain the data is used direct observation and semi-structured interview. Empirically, the article shows that the institutional capacity for managing the Bosque still advanced incipiently. Paradoxically, however, the organizational capacity of Belém of Pará government is limited in terms of human and financial resources for the management of the entire system. Among all the challenges of Zoobotanical garden management, the most assertive is the construction of a public arena of shared management between the entities that manage the municipal system to the decision-making to organizational changes.*

**Keywords:** *Decision Theory. Public administration. Botanical Garden Urban.*

## 1 INTRODUÇÃO

A complexidade nas tomadas de decisões individuais, coletivas e/ou organizacionais está intimamente relacionada com a diversidade de dimensões, tais como: a estrutura lógica, os processos, os dados e a informação, a interação e a comunicação. Quer seja individual ou coletiva, o processo de decisão vincula-se a hegemonia do poder, ao modelo de gestão e ao processo de planejamento, pois mesmo quando precisamos solucionar um problema, possuímos uma única ação a tomar. Temos as alternativas de tomar ou não essa decisão. Concentrar-se no problema certo possibilita ao gestor direcionar corretamente todo o processo de tomada de decisão.

A função de dar solução, deliberar e tomar decisão passa pelo processo sistemático de colher informações e atribuir importância às mesmas. Posteriormente, ao buscar possíveis alternativas de solução é possível fazer a escolha mais assertiva entre as alternativas;

Na busca da compreensão das complexidades processuais inerentes às tomadas de decisões gerenciais, especialmente, em jardins botânicos urbanos, este artigo utiliza-se da Teoria da Decisão como instrumento norteador das tomadas de decisões gerenciais e como esta tem influenciado os *decisions makers* (tomadores de decisão). Particularmente, a Teoria da Decisão proporciona analisar um amplo campo epistemológico e interdisciplinar, pois possui aspectos: normativos e prescritivos tradicionais. Esta contribui para a compreensão das ações e decisões nos múltiplos processos de gerenciamento e de mudanças organizacionais.

O artigo visa analisar os diferentes fatores inerentes à tomada de decisão em jardins botânicos urbanos. Toma-se como caso de estudo a gestão do Bosque Rodrigues Alves – Jardim Zoobotânico da Amazônia (BRAJZBA).

O artigo busca facilitar a compreensão sobre ações, consensos e dissensos inerentes à gestão da área verde protegida e os fatores que influenciam os múltiplos processos de gerenciamento e de mudanças organizacionais aqui denominados arena pública de gestão compartilhada.

Trata-se de um estudo de caso com abordagem qualitativa que, em termos teóricos, envolveu a discussão sobre a teoria da decisão e a tomada de decisão gerencial. Para obtenção dos dados utilizou-se da observação direta e entrevista semiestruturada com o gestor da área verde. Este foi escolhido por ser o tomador das decisões no processo de gerenciamento do Bosque Rodrigues Alves. A entrevista realizada em 2014 foi transcrita de modo que foram examinados à luz da análise de conteúdo cinco importantes tópicos que estão inter-relacionados: mudanças organizacionais para as tomadas de decisões, sistema de informações, contingência relacionada à definição de prioridades, experiências externas voltadas à gestão de áreas verdes protegidas e aprendizagem com vistas ao alcance dos objetivos organizacionais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O papel dos espaços públicos verdes: breves comentários

Os espaços públicos verdes desempenham diferentes funcionalidades e configurações nas *urbes*, os quais estão diretamente relacionados às formas de gestão ambiental e padrões de crescimento das cidades. Enquanto algumas áreas protegidas recebem um número expressivo de visitantes, outros estão vinculados à preservação da biodiversidade.

Nesse sentido, os espaços públicos verdes urbanos oferecerem aos cidadãos um retorno à natureza, fato cada vez mais raro e distante dos cidadãos, além de proporcionar lazer, cultura e turismo às pessoas. Segundo Goffman (2010), distinções de uso regulam a distribuição das pessoas sobre o espaço, que criam interações ou se distanciam, criam conflitos e alianças que dão margem aos agrupamentos na “arena pública” (GOFFMAN, 2010). Para Amendola (2000), em sociedades marcadas e estratificadas sobre a base da exclusão é central e crucial a possibilidade de ter acesso a outros espaços – como os jardins botânicos – espaço relacional onde se criam os sonhos, as vivências e a experiência do imaginário urbano.

Contudo, a necessidade de proteção dos espaços públicos verdes é justificada quando se analisa o perfil de crescimento da população humana, em especial, nas cidades pós-modernas, que promove o incremento da forte pressão já exercida sobre o ambiente em geral e, sobre os recursos naturais, em particular. Assim, para ter um desenvolvimento sustentável é preciso conciliar o crescimento econômico com a preservação do ambiente, por meio de uma gestão ambiental compartilhada. É necessário despertar a consciência coletiva em relação ao direito de hoje e no futuro termos um ambiente natural e territorial, saudável e produtivo. Torna-se cada vez mais urgente a necessidade de se proteger alguns espaços públicos urbanos, institucionalizá-los e requalificá-los como áreas verdes protegidas, parques ou jardins botânicos (CARDOSO; FIGUEIREDO, 2014).

Dessa forma, o conceito de gestão ambiental tem evoluído na direção de uma perspectiva de gestão compartilhada entre os diferentes agentes envolvidos e articulados e seus diferentes papéis (SEIFFERT, 2009). Para Tachizawa (2002), gestão ambiental, parte do princípio de que a natureza é a base necessária e indispensável da economia moderna.

---

<sup>2</sup> Entendida como categoria simbólica e como espaço físico, onde se dão as relações.

Essa perspectiva apontada pelos autores significa um grande desafio ao processo de gestão ambiental, particularmente, em jardins botânicos, onde a maioria das limitações está associada ao âmbito econômico e às práticas sociais, especialmente no ambiente urbano. Nesse cenário, os *decisions makers* (tomadores de decisão) podem ser influenciados sob a ótica da teoria da decisão, no que concerne as ações, consensos e dissensos inerentes à gestão de jardins botânicos urbanos.

## 2.2 Teoria da Decisão como instrumento norteador da tomada de decisão gerencial

Para Gomes *et al.*, (2009), a teoria da decisão é um conjunto de procedimentos e métodos de análise que procuram assegurar a coerência, a eficácia das decisões tomadas em função de informações disponíveis, antevendo cenários.

A Teoria da Decisão é a teoria sobre as decisões, entendida a decisão como “um processo” (LAUX *et al.* apud VIDAL, 2006.). Esta se constitui em amplo campo epistemológico interdisciplinar; que possui dois aspectos: normativos ou prescritivos tradicionais e se ocupa dos problemas da decisão que conduzam a um melhor resultado, ou a resultados aceitáveis em sua maioria. O *turning point*<sup>3</sup>, quer seja no campo econômico, político, científico e/ou social.

Segundo Vidal (2006), a Teoria da Decisão contribui para analisar e compreender nossas ações e decisões quer seja nos campos individual, social ou organizacional, bem como contribui para conceber e imaginar estratégias e ações coletivas destinadas a evitar conflitos e situações de crises.

Para o autor, a teoria da decisão parte de uma ação racional do indivíduo que a deseja por meio de específicas regras que favorecem as decisões racionais. Assim, as observações são de caráter dedutivo, porém, não descrevem a realidade. A racionalidade é entendida como capacidade humana, podendo aumentar de acordo com os princípios de otimização e consistência para alcançar um fim. Ou seja, como um princípio norteador da ação individual e social (VIDAL, 2006).

No que concerne ao sentido ontológico da decisão, Sfez (2013) a define como processual, ou seja, considera a decisão como um processo institucional em que a liberdade do sujeito adquire o papel central. O ato de decidir implica um processo mental em que se torna possível identificar as ações que foram tomadas para buscar solucionar um problema ou o dilema para conseguir um objetivo com o olhar para o futuro. A decisão é estudada no plano teórico em sua lógica e sua racionalidade é definida como um processo linear, progressista, rentável e normal.

O sujeito parte de uma teoria crítica da multirracionalidade linear tradicional e monometodológica, ou seja, reducionista dos objetos de investigação e dos sujeitos e fundamenta-se na visão da globalidade. Neste sentido, ao conceber que a decisão constitui-se um processo institucional em que a liberdade individual adquire o papel central, a decisão é considerada por Sfez como um processo diluído na sociedade como um todo (VIDAL, 2006).

Paradoxalmente, Luhmann (2013) postula a decisão fundamentando-a na racionalidade autorreferencial ou autopoietica – que consiste na capacidade do sistema se relacionar internamente, independente dos *inputs* externos. Esta racionalidade se fundamenta na Teoria Geral de Sistemas e descreve o conceito de decisão em sua especificidade epistemológica, abstraindo-se da decisão de todos os elementos e variáveis organizacionais, na qual as decisões são o resultado da tematização da contingência que permite vincular os atores através de uma comunicação seletiva. A proposta da deci-

---

3 Ponto de viragem = momento decisivo, fase onde mudam as coisas e começam novamente.

são sistêmica se baseia em considerar o sistema<sup>4</sup> aberto e dinâmico, com o qual se manifesta uma série de características nas quais predominam o *input* e o *throughput* (VIDAL, 2006). Para Luhmann (2013) uma decisão é um processo de reflexão que serve de preparação para uma ação derivada da decisão.

Por outro lado, observações de caráter dedutivo fazem parte da teoria perspectiva normativa ou prescritiva. Esta contempla uma ação racional do ator que a deseja através de regras específicas que ajudam as decisões racionais, tais como: decisões individuais, decisões coletivas, de caráter individual, economia do bem estar - (SIMON *et al.* apud VIDAL, 2006). Já a teoria descritiva possui observações de caráter empírico e tenta mostrar a forma como foram tomadas as decisões.

De acordo com Gomes *et al.*, (2009), alguns aspectos devem ser considerados numa tomada de decisão, tais como: i) impacto da decisão; ii) incertezas; iii) parâmetros quantitativos e qualitativos. Para que haja qualidade nas decisões a serem tomadas, estas devem primar pela rapidez; devem ser acertadas e abrangentes; priorizar minimizar perdas e maximizar ganhos, bem como permitir avaliação dos impactos..

Segundo o autor, as decisões podem ser classificadas em: simples; complexas; específicas; estratégicas; imediatas; curto prazo; longo prazo; combinado (impacto multidimensional). Os elementos constituintes da decisão devem considerar a análise de cenários; a contextualização do problema; a construção de cenário e a materialização do problema (GOMES *et al.*, 2009).

Neste sentido, à luz dos instrumentos norteadores inerentes à Teoria da Decisão para as tomadas de decisões gerenciais será descrita na seção seguinte a análise do caso de estudo Bosque Rodrigues Alves.

### 2.3 Bosque Rodrigues Alves - Jardim Zoobotânico da Amazônia (BRAJZBA)

O Bosque Rodrigues Alves - Jardim Zoobotânico da Amazônia (BRAJZBA), importante fragmento de floresta nativa de terra firme amazônica, localizado no núcleo urbano de Belém do Pará, junto a principal via de acesso à cidade, Avenida Almirante Barroso. Insere-se num contexto ambiental de relevante interesse para a conservação da biodiversidade amazônica. Sua criação legal se deu através da Lei 624, em 22 de setembro de 1870, entretanto foi inaugurado como parque municipal somente em 25 de agosto de 1883, com uma área de 15 hectares, distribuído em quatro quadrantes com 112 canteiros (MIRANDA, 2009).

Inspirado aos moldes do “*Bois de Boulogne*” – um tradicional logradouro parisiense, abriga uma importante diversidade de espécies da fauna e flora do ecossistema amazônico. A área verde, Bosque Rodrigues Alves, reconhecido nacional e internacionalmente, recebeu em julho de 2002, o título de Jardim Botânico da Amazônia, com base na Resolução nº 266, de 03 de agosto de 2000, do Conselho Nacional de Meio Ambiente (CONAMA). Com a certificação o Bosque entra na lista da Rede Brasileira de Jardins botânicos que integra a *Botanic Gardens Conservation International* (BCGI), Rede Mundial de Jardins Botânicos com mais de 1.846 jardins botânicos em 148 países. Estes são responsáveis por mais de 4 milhões de coleções de plantas vivas (BGCI, 2001). O título

---

<sup>4</sup> Segundo Gomes *et al.*, (2009), sistemas é um conjunto de elementos (subsistemas) que interagem trocando informações e controle, que se destina a uma finalidade específica. Em Chiavenato (2003), ideia de um conjunto de elementos interligados formando um todo. Para Ludvig Von Bertalanffy, sistema é um conjunto de unidades reciprocamente relacionadas e decorrem daí dois conceitos: o de propósito (ou objetivo) e o de globalismo (ou totalidade) (BERTALANFFY apud CHIAVENATO, 2003).

favorece ao Bosque Rodrigues Alves a promoção da pesquisa, a conservação *in situ* e *ex situ* da flora amazônica por meio da educação ambiental.

Posteriormente, em 27 de agosto de 2008, o Bosque Rodrigues Alves recebeu a certificação de Jardim Zoobotânico da Amazônia, expedida pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), em conformidade com a Lei da Fauna nº 5.197, de 1997 e a Licença de Operação nº 001/2008.

O Bosque Rodrigues Alves, patrimônio secular de Belém do Pará, cumpre um importante papel no que concerne à preservação da flora e da fauna do ecossistema amazônico, por meio de projetos e ações de interação entre a comunidade local, pesquisadores, visitantes e turistas através de atividades que envolvem educação ambiental, pesquisa, lazer, turismo e cultura.

O espaço verde urbano recebe anualmente aproximadamente 200.000 visitantes ao ano, entre turistas, estudantes, pesquisadores e público em geral Sua gestão é realizada pela Prefeitura Municipal de Belém através da Secretaria Municipal de Meio Ambiente (SEMMA) e da Diretoria de Gestão de Áreas Especiais (DGAE). (BELÉM, 2016).

Administrativamente, a DGAE/SEMMA está subdividida em setores: Divisão Bosque/Administração, Setor de Fauna, Setor de Flora e Setor de Educação Ambiental e Extensão Cultural.

Conforme mencionado anteriormente, o processo de decisão - individual ou coletiva - vincula-se a hegemonia do poder, ao modelo de gestão e ao processo de planejamento, pois mesmo quando precisamos solucionar um problema, possuímos uma única ação a tomar.

Assim, a entrevista semiestruturada foi gravada no dia 28 de agosto de 2014, às 11 horas, na sala do Diretor do DGAE<sup>2</sup> e transcrita de modo que foram examinados à luz da análise de conteúdo cinco importantes tópicos que estão inter-relacionados: i) mudanças organizacionais para as tomadas de decisões, ii) sistema de informações, iii) contingência relacionada à definição de prioridades, iv) experiências externas voltadas à gestão de áreas verdes protegidas e v) aprendizagem com vistas ao alcance dos objetivos organizacionais.

Para melhor compreensão da análise dos dados tomou-se por base a teoria descritiva, pois esta possui observações de caráter empírico e tenta mostrar a forma como foram tomadas as decisões, no que concerne as constantes mudanças organizacionais, o Diretor do BRAJZBA argumentou que:

“é principalmente considerando o preenchimento de cargos técnicos cargos que a gente precisa a partir do planejamento. Você para desenvolver as ações você precisa de corpo técnico e isso é fundamental para que se possam atingir os objetivos propostos”.

Na argumentação do Diretor, observa-se que a falta de quadro técnico especializado no BRAJZBA é um dos fatores que contribui para a dificuldade em realizar mudanças consistentes na organização que possibilitem a atuação em projetos e ações específicas que favoreçam a gestão do jardim botânico.

Ao ser arguido se as tomadas de decisões permitem ao gestor determinar sistemas adequados para a organização, o gestor do Bosque falou da importância de agir de forma integrada entre as instâncias municipais, como segue:

“me parece que sim porque isso tudo tem que ser considerado de uma forma integrada, né, esses sistemas organizacionais eles devem obedecer exatamente às necessidades, das atividades da organização, então me parece que sim”

A Teoria da Decisão é a teoria sobre as decisões, entendida a decisão como “um processo” Esta teoria se constitui em amplo campo epistemológico interdisciplinar; que possui dois aspectos: normativos ou prescritivos tradicionais e se ocupa dos problemas da decisão que conduzam a um melhor resultado, ou a resultados aceitáveis em sua maioria.

Tomando como base que a teoria da decisão se constitui como “um processo” (LAUX *et al.*, apud VIDAL, 2006.) em um amplo campo epistemológico interdisciplinar foi possível observar durante a entrevista que no quesito sistema de informações, a coleta de informações realizada pela DGAE para a tomada de determinada decisão funciona de forma processual:

“a partir das definições de prioridades que são estabelecidas no ano anterior, né. Então, você ao iniciar o desenvolvimento das ações você deve saber o que realmente foi planejado, de que forma foram definidos esses diversos aspectos desse planejamento tanto sob a forma de orçamento como de pessoal pra que se possa a partir daí serem tomadas as decisões”

Observou-se que para executar suas ações e projetos, o BRAJZBA depende dos recursos financeiros oriundos do orçamento anual da SEMMA. Ou seja, contraditoriamente, apesar de captar recursos financeiros com a venda de ingressos diariamente, exceto, para visitantes das instituições pré-agendadas e contempladas pela gratuidade, os recursos financeiros dos ingressos não ficam retidos na DGAE, para custear as despesas do espaço público verde. Tais recursos são repassados para a Diretoria Administrativa-Financeira– DAF/SEMMA/PMB, que administra os mesmos.

O gestor do BRAJZBA afirmou que consultar sistemas de informações gerenciais para a tomada de decisão é fundamental, pois esses sistemas oferecem subsídios para a tomada de decisão “é fundamental que isso seja feito, pra você saber principalmente dos aspectos que dizem respeito ao orçamento da instituição”.

O gestor considera ainda, importante o tratamento dos dados na construção das informações para a tomada de decisão, como informa:

“isso me parece fundamental, muito embora seja muitas vezes relegado a um aspecto meramente burocrático e, não deveria ser feito, isso deveria ser feito realmente de uma forma atenciosa porque é fundamental para que você possa raciocinar e planejar”.

Segundo Roberto Pinheiro<sup>5</sup>, a partir das múltiplas informações quantitativas e qualitativas as tomadas de decisão no BRAJZBA à época priorizava “a partir das definições de prioridades, né a partir da análise das possibilidades e a partir daí a busca de parceiros para que se possam ampliar essas possibilidades”.

Em relação às contingências, a partir dos diferentes sistemas de informação as prioridades realizadas pelo gestor do Bosque para tomar decisões são definidas como:

“a definição de prioridades são feitas a partir das próprias atividades do Bosque, você tem o setor de Flora, Fauna e Educação Ambiental. Você tem atividades rotineiras que devem ser feitas, que tem que ser feitas que são prioridades e você tem as atividades de pesquisa que você prioriza a partir de projetos, né, a equipe deve definir esse planejamento a partir do final do ano e no início do ano. A partir daí as prioridades serão definidas em equipe de acordo com as atividades fins do Bosque”.

---

<sup>5</sup> Roberto Gonçalves Pinheiro (Diretor DGAE/SEMMA, período: janeiro/2014 a abril/2015). Entrevista concedida à autora em 28 ago. 2014.

Na opinião do gestor, no que concerne à ocorrência de um evento imprevisto inerentes às adversidades da gestão eram definidas da mesma forma:

“em relação às emergências da mesma forma. A equipe mais diretamente relacionada àquela emergência, né, o setor mais diretamente relacionado vai definir a forma e agir, ou nós iremos agir internamente, ou pediremos apoio ou em outras instituições da Prefeitura, ou em outros departamentos da própria Secretaria”.

Ao ser perguntado a cerca das experiências externas de outras instituições que atuam na gestão de jardins botânicos urbanos e utilizadas como estratégia para a tomada de decisões no BRAJZBA, o gestor enfatizou que:

“é muito importante você utilizar experiências bem sucedidas, né dentro da mesma atividade que você desenvolve. Experiências bem sucedidas você deve adaptar, né à sua estrutura interna, adaptar às condições da sua estrutura interna, mas certamente deverá não só adotar as experiências bem sucedidas, como também dar as mãos, né somar esforços, com outras instituições que estejam desenvolvendo que possam ser aqui implantadas, para que você traga aqui para dentro do Bosque essas experiências e possa desenvolver um trabalho semelhante”.

Em relação às estratégias para a promoção da aprendizagem com vistas ao alcance dos objetivos organizacionais, o gestor inferiu que:

“utilizamos principalmente a leitura de relatórios em que são abordados aspectos que já são feitos os planejamentos anteriores, diagnósticos feitos em relação à área, né. Quer dizer a partir dos trabalhos anteriores você consegue identificar não só os problemas que você vem encontrando que já são problemas estruturais isso é super útil, e a partir do estabelecimento de projetos anteriores também abre possibilidades para que você possa raciocinar e ampliar com isso seus horizontes e descortinar as possibilidades de atuação”.

E no que concerne as novas decisões que levam em consideração a tomada de decisão anterior, o gestor argumentou de forma positiva:

“com toda certeza, os diagnósticos feitos anteriormente são fundamentais, você atualiza informações. Você não precisa começar do zero e principalmente no estabelecimento do planejamento você com o tanto de informações anteriores você consegue pensar de uma forma muito mais ampla”.

Nesse sentido, tomando por base o sentido ontológico da decisão definida por Sfez como processual - ou seja, aquela que considera a decisão como um processo institucional, em que a liberdade do sujeito adquire o papel central. Foi possível observar que as decisões inerentes à gestão do BRAJZBA eram realizadas como um processo linear, a fim de buscar solucionar os problemas com o objetivo de olhar para o futuro, a partir da racionalidade das decisões.

Vidal (2006) infere que a teoria da decisão parte de uma ação racional do indivíduo que a de-seja por meio de específicas regras que favorecem as decisões racionais no gerenciamento das ações.

Concordando com a assertiva de Vidal (s/d), após a análise dos fatores que condicionavam a gestão do Bosque Rodrigues Alves, em 2014 foi possível perceber que a Teoria da Decisão favo-



receu a **análise** e compreensão das ações, consensos e dissensos inerentes às decisões do gestor do jardim botânico, quer seja nas ações individuais ou coletivas.

### 3 CONCLUSÃO

De acordo com os argumentos do gestor do BRAJZBA foi possível perceber a vasta importância da implementação de uma gestão compartilhada para alcançar os resultados positivos no gerenciamento das ações frente às adversidades impostas pelo sistema de gestão que norteia as decisões no jardim botânico urbano. O gestor destacou que as tomadas de decisão influenciam diretamente as mudanças organizacionais no espaço público verde.

Assim, o artigo possibilita mostrar que a capacidade institucional da gestão do BRAJZBA, em 2014 avançou ainda que de forma tímida. Todavia, paradoxalmente, a capacidade organizacional do governo municipal é limitada em termos de recursos humanos e financeiros para a gestão de todo o sistema.

Dentre todos os desafios inerentes à gestão do jardim botânico urbano, o mais assertivo seria a construção de uma arena pública de gestão compartilhada entre os entes que gerenciam o sistema e a tomada de decisão frente às mudanças organizacionais.

### REFERÊNCIAS

---

AMENDOLA, Giandomenico. Los excluídos del sueño y la ciudad blindada. In: \_\_\_\_\_. **La ciudad postmoderna: magia y miedo de la metrópolis contemporánea**. Madrid: Celeste Ediciones, 2000. p. 309-347.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GOFFMAN, Erving. **Comportamento em lugares públicos: notas sobre a organização social dos ajuntamentos**. Petropolis, RJ: Vozes, 2010.

GOMES, L.F.A.; GOMES, C.F.S.; ALMEIDA, A.T. **Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MIRANDA, Evaristo Eduardo de. **Jardins botânicos do Brasil**. São Paulo: Metalivros, 2009.  
SEIFFERT, Mari Elizabete B. **Gestão ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental**. São Paulo: Atlas, 2009.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**. São Paulo: Atlas, 2002.

VIDAL, Josep. A realidade social e externa ao individuo?. **Paper do NAEA**, n. 203, Belém, PA, 2006.

\_\_\_\_\_. **Teoria da decisão: racionalidade autorreferencial (LUHMANN), Processual (SFEZ) e autopoietica comunicativa**. Belém, PA: NAEA, 2013.