



**ENAN  
PUR 2023**  
Belém 22 a 26 de maio



## Plano Diretor 2030 da Universidade Federal do Rio de Janeiro: Registro e avaliação do Processo e do Produto<sup>1</sup>

**MIRANDA, Ana Clara Meirelles de**  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

**FARIAS, Jacira Saavedra**  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

**SOUZA, Mônica Infante de Oliveira de**  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

### Sessão Temática 07: [Socio]tecnologia para o planejamento urbano e regional

---

*Resumo.* Este artigo tem como objetivo registrar o processo de elaboração do Plano Diretor Físico-territorial 2030 da Universidade Federal do Rio de Janeiro e analisá-lo criticamente. A partir da metodologia estabelecida ao início do processo, buscou-se avaliar o que dela se efetivou e o que foi adaptado ao longo de sua formulação. Além disso, dentre as ações previstas na metodologia e implantadas, buscou-se compreender quais obtiveram êxito e quais não tiveram aderência.

*Palavras-chave.* Planejamento urbano; Gestão do Patrimônio Universitário; georreferenciamento; campus universitário

### Master Plan 2030 of the Federal University of Rio de Janeiro: Registration and evaluation of the Process and Product

---

*Abstract.* This article aims to record the elaboration process of the 2030 Physical-Territorial Master Plan of the Federal University of Rio de Janeiro and critically analyze it. Based on the methodology established at the beginning of the process, an attempt was made to evaluate what was implemented and what was adapted throughout its formulation. In addition, among the actions provided for in the methodology and implemented, we sought to understand which were successful and which were not.

*Keywords:* Urban planning; University Asset Management; GIS technology; university campus

### Plan Maestro 2030 de la Universidad Federal de Río de Janeiro: Registro y evaluación del Proceso y Producto

---

*Resumen.* Este artículo tiene como objetivo registrar el proceso de elaboración del Plan Director Físico-Territorial 2030 de la Universidad Federal de Río de Janeiro y analizarlo críticamente. Con base en la metodología establecida al inicio del proceso, se intentó evaluar qué se implementó y qué se adaptó a lo largo de su formulación. Además, entre las acciones previstas en la metodología e implementadas, buscamos comprender cuáles fueron exitosas y cuáles no fueron cumplidas.

---

<sup>1</sup> Este artigo se articula com a pesquisa *Produção e Acompanhamento do Plano Diretor da UFRJ 2030* que tem apoio PIBIC-UFRJ/2020.

*Palabras clave: Planificación urbana; Gestión de Activos Universitarios; georeferenciación; campus universitario*

## **Introdução**

O Plano Diretor 2030 da UFRJ foi desenvolvido entre o final de 2019 e 2022 no contexto da pandemia de covid 19, das crises de um período de governo federal imerso em confrontos e de enfraquecimento da ética e da ciência. Um cenário nebuloso em que recursos para investimentos em desenvolvimento e educação foram reduzidos e a previsibilidade das ações foi limitada. A incerteza e a imprevisibilidade, somadas à escassez de recursos, resultaram numa metodologia para construção de um plano orientador do desenvolvimento da universidade fundamentada na pesquisa sobre reflexões anteriores, sistematização e georreferenciamento de informações dispersas sobre os espaços ocupados pela universidade e discussão e trocas de saberes multidisciplinares.

A incerteza na etapa de implementação de projeto, programa ou política, e neste caso, de uma metodologia elaborada no consenso de um comitê técnico da universidade para a construção de um plano diretor, já é um dado esperado nas práticas de gestão pública (FARIAS, 2018). Essa característica dá lugar à ações fora do escopo previsto através das negociações empreendidas, tratando de desvendar as crises encontradas. A avaliação da etapa permite incrementar a prática e aprender lições, modificando o próximo ciclo de implementação. A avaliação da implementação de programas foi apresentada como campo de estudo a partir da revisão bibliográfica de Azeredo et alli (2014) e experimentada no campo da arquitetura e urbanismo como ferramenta para o aperfeiçoamento de políticas públicas de habitação (FARIAS, 2018).

Este artigo tem como objetivo registrar o processo de elaboração do Plano Diretor Físico-territorial 2030 da Universidade Federal do Rio de Janeiro (PD2030) e avaliar a etapa, visando amadurecimento da metodologia aplicada para fortalecer a implementação das diretrizes propostas. A partir da metodologia estabelecida ao início do processo, buscou-se avaliar o que dela se efetivou e o que foi adaptado ao longo de sua formulação. Além disso, dentre as ações previstas na metodologia e implantadas, buscou-se compreender quais obtiveram êxito e quais perderam aderência ao contexto das possibilidades de aplicação.

A construção do PD2030 da UFRJ, desenvolvida totalmente entre técnicos e docentes da universidade, concentrou esforços de diferentes campos, foi sistematizada por uma comissão de urbanismo e meio ambiente. Os documentos produzidos ainda estão em discussão entre o corpo social da universidade e no momento da construção deste artigo está pendente a apresentação do parecer do conselho universitário da UFRJ (CONSUNI) a respeito das diretrizes propostas.

O PD2030 da UFRJ é um documento que pode se enquadrar como um dos objetos estudados por Gaudin (2014), que se debruça sobre o discurso do urbanismo pelo que chama de meio técnico intermediário. Apresenta-se uma perspectiva de atuação do urbanista na cena de conflitos e negociações que resulta nas cidades em que vivemos. Gaudin (2014) desenvolve uma

aproximação entre política e urbanismo através do saber do urbanista, de sua prática e de sua leitura transdisciplinar da cidade. Através dessa ótica, a avaliação da implementação conduz a leitura das práticas e se apresenta como um estudo de urbanismo, para além da avaliação de conformidade. A partir dessa perspectiva histórica, enfatiza-se neste estudo a vocação multidisciplinar e participativa do urbanismo, ancorada em análises da pós-modernidade (MONTANER, 2001). Gaudin (2014) reconhece a importância da inter-relação entre os saberes teóricos e a memória das práticas profissionais, cujos vestígios podem ser encontrados em arquivos sob forma de relatórios de elaboração de projetos, atas e manuais relacionados ao planejamento de espaços universitários. É nessa perspectiva que este estudo se enquadra, articulando a prática da elaboração do PD2030 ao debate sobre a contribuição do urbanista ao desenvolvimento e gestão desses espaços.

As primeiras universidades surgiram na Europa a partir do século XII, quando ocorre um florescimento das cidades e o surgimento de novas relações comerciais, econômicas e sociais entre seus habitantes. As corporações de ofício comerciais ou artesanais começam a se multiplicar nas cidades, como consequência deste desenvolvimento. Essas corporações organizavam diferentes pessoas de uma mesma profissão em unidades produtivas, permitindo prestar serviços mais complexos e protegerem-se. (CHARLE E VERGER, 1996)

Uma dessas corporações era a de mestres e estudantes ou "universitas", criada também com o intuito de afirmar certa autonomia diante dos poderes religiosos e de estado. O termo "universitas" é sinônimo de "societas", indicando um grau de unidade social e não necessariamente guardando relação direta com educação ou academia. Observa-se que, desde sua origem, o termo universidade está ligado à ideia de uma comunidade unida em busca de um ideal de autonomia de pensamento.

Os primeiros Campus Universitários surgiram com a formação das universidades norte-americanas durante os séculos XVII e XVIII. Do ponto de vista urbano, as universidades americanas foram tradicionalmente organizadas em Campus, apartados da cidade consolidada com grandes áreas livres e arborizadas onde as edificações (salas de aulas, dormitórios, refeitórios e espaços recreativos) são implantadas como pavilhões. Neste contexto, os estudantes passam a morar no campus, seguindo regras, costumes e leis próprias do campus universitário, buscando o ideal de educação integral e de formação de uma comunidade acadêmica.

Desde o início, em Harvard, no século XVII, o college americano rejeitou a tradição europeia de estruturas de claustros em favor de edifícios separados, construídos em espaço verde aberto. Esse ideal é tão forte na América que, mesmo as escolas localizadas nas cidades, onde a terra é mais escassa, procuram áreas que simulem, de alguma forma, com muito verde, um rio ou um lago, uma espacialidade rural (TURNER, apud PINTO E BUFFA, 2009).

O modelo de campus norte-americano foi amplamente difundido pelo mundo. No Brasil, este modelo influenciou as formas de ocupação dos principais espaços universitários criados no século XX. No entanto, entre as décadas de 1930 a 1960 o termo utilizado para descrever os espaços universitários brasileiros foi o de cidade universitária (termo Francês), ainda que estes apresentassem características formais de um campus (termo norte-americano). Para Alberto (2008), esta condição pode ser explicada pela forte influência do movimento

moderno nos debates para a criação de espaços universitários no Brasil. Apesar de encontrarmos origens semelhantes no ideal de planejamento do campus norte-americano e o que viria a ser chamado como urbanismo moderno, observa-se um desejo de diferenciação deste segundo em relação ao primeiro. Identifica-se, porém, que o tema de maior crítica realizada pelos arquitetos modernistas em relação aos espaços universitários norte-americanos concentrava-se nas arquiteturas dos edifícios e não em relação ao seu projeto urbanístico.

Montaner (2008) defende que o sistema composicional urbano de um campus universitário moderno é muito diferente do encontrado na densa cidade tradicional. A cidade tradicional se constitui de ruas e quarteirões, se estrutura por suas vias e cresce através de repetições. Já os campi têm forma aberta, integrada à natureza e abarcam diversos volumes isolados, autônomos, com características formais singulares e que mantêm entre si distâncias e vazios. Se por um lado e na arquitetura moderna predominam espaços de circulação como corredores, escadas e rampas, no campus plataformas, parques, lagoas e passarelas organizam o espaço aberto existente entre os volumes. Diante de suas particularidades, os campi devem seguir regras internas e próprias, que exigem uma nova disciplina que não foi definida por nenhuma tradição arquitetônica ou acadêmica.

Esse contexto influenciou as premissas do Plano, entre elas a definição de uma abordagem não expansionista, que preza por consolidar os espaços existentes, edificados e não edificados; e por valorizar o patrimônio da UFRJ, edificado e não edificado. Além disso, inovar, utilizando recursos materiais e imateriais para atualizar e renovar espaços e funções; definir Unidades Territoriais de Gestão (UTG) como proposta de organização dos espaços de uso coletivo dos campi (SILVA, 2019); regularizar as unidades territoriais, por meio de ações de gestão espacial; compartilhar espaços e acervos; usos e funções. Por fim, temporalizar, desenvolvendo um faseamento temporal para a implantação de ações.

## **1. Metodologia**

### *1.1 Metodologia Participativa*

O Comitê técnico para elaboração do Plano Diretor 2030 da UFRJ foi estabelecido a partir da Portaria 10.750 de 09.10.2019. Para sua composição foram indicados professores, técnicos administrativos e representantes do corpo discente. Uma das primeiras atividades do Comitê foi a definição de uma metodologia de trabalho. Desenvolvida internamente, estabeleceu que, além do comitê técnico, seriam criadas três comissões técnicas, seis grupos temáticos e dois grupos de trabalho e representação.

As Comissões técnicas foram compostas por membros do Comitê e atuaram em três frentes: Urbanismo e Meio Ambiente; Viabilidade Jurídica e Econômica; e Comunicação. Cada uma delas tinha por função reunir e sistematizar as informações e os conteúdos produzidos pelos demais grupos estabelecidos. Os Grupos Temáticos (GTs) foram coordenados por professores integrantes do Comitê e abordaram os temas concernentes ao Plano: Diretrizes e Parâmetros Urbanos e Arquitetônicos; Meio ambiente, áreas verdes e infraestrutura urbana; Mobilidade e Transporte; Patrimônio e Cultura; Segurança; Viabilidade Jurídica e econômica. Os professores coordenadores convidaram especialistas nos temas para compor seus GTs, realizando encontros semanais. Se formaram

ainda Grupos de Trabalho e Representação do Escritório Técnico da Universidade (ETU) e da Prefeitura Universitária (PU), que se organizaram para munir os grupos temáticos com informações, além de analisar e dar um retorno sobre os produtos dos GTs.

A metodologia previu ainda estabelecer uma leitura comunitária, a partir da identificação de atores-chaves de grupos sociais diversos - Fóruns de representantes discentes, docentes e técnicos administrativos; Cessionários e representantes do Parque Tecnológico; Sindicatos; Associação de Moradores da Vila Residencial; Representantes da associação de moradores de comunidades e bairros de entorno dos campi; Pescadores do entorno da Cidade Universitária; Concessionárias, Prefeitura do Rio de Janeiro e Governo do Estado do Rio de Janeiro. Em decorrência da pandemia, previu-se que essa participação seria feita através de plataformas virtuais de comunicação e participação.

Também foi acordado que o Plano deveria ser apresentado ao Conselho de Curadores e ao Conselho Superior de Coordenação Executiva (CSCE). Por fim, deveria ser aprovado pelo Conselho Universitário (CONSUNI).

### *1.2 Princípios norteadores*

A definição de princípios norteadores ocorreu paralelamente à estruturação da metodologia, ainda em 2020. Diversas reuniões do Comitê foram ocupadas com discussões necessárias para estabelecê-los. Uma vez definidos, as ideias foram desenvolvidas a partir de textos escritos colaborativamente. O texto final foi lido coletivamente e, na sequência, foi pactuado e aprovado por todos os membros. Os princípios elencados se seguem: Visão estratégica e institucional; Biossegurança; Sustentabilidade socioambiental e econômico-financeira; Acessibilidade; Integração interna na UFRJ e com a cidade; Promoção do bem-estar, de convívio e de inclusão social através dos espaços físicos; Construção coletiva; Inovação e experimentação; e Transformação digital.

### *1.3 Estratégias de comunicação e divulgação*

Como estratégia de comunicação e de participação da comunidade acadêmica, foram realizados ciclos de palestras públicas com os objetivos de incluir e engajar o corpo social da UFRJ na construção coletiva do Plano; apreender insumos e demandas da comunidade; expor os resultados alcançados; apreender críticas e sugestões a respeito das propostas. Esses encontros se realizaram em dois momentos: na Jornada Giulio Massarani de Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural (JICTAC), em 2021; e no festival do conhecimento, em 2022.

Além disso, foi criado um website para registrar a construção do Plano; disponibilizar os documentos elaborados; divulgar vídeos das ações e eventos; registrar os ciclos de palestras; e constituir uma forma de contato permanente entre a equipe responsável pela elaboração do Plano e o público interessado, através de canais de contato. Outra importante ação foi apresentar o diagnóstico e as diretrizes em plataforma, ancorada no website, que disponibiliza dados produzidos a partir do sistema de informação geográfica (SIG), um sistema espacial que cria, gerencia, analisa e mapeia dados espacializáveis diversos.

### *1.4 Fases do trabalho*

Fase 1: Estruturação do Processo

A primeira fase foi a estruturação do processo, compreendida pelo início das atividades do Comitê Técnico, elaboração do Relatório de Metodologia e do Relatório Inicial de Insumos. Estes primeiros trabalhos foram desenvolvidos entre outubro de 2019 e julho de 2020.

**Relatório de Metodologia:** Foram realizadas reuniões semanais do Comitê Técnico do Plano Diretor (CTPD), em formato presencial, entre outubro de 2019 e fevereiro de 2020. Neste período, foi identificada pelo CTPD a necessidade de construção de um documento que orientasse todo o processo de elaboração do Plano Diretor. Em março de 2019, com o aumento de casos de Covid 19 no Brasil, a reitoria da UFRJ definiu que todas as atividades não essenciais fossem realizadas através de trabalho remoto. A partir deste momento, as reuniões do Comitê Técnico do Plano Diretor passaram a ocorrer em formato remoto, através de plataformas de videoconferência. As reuniões neste período foram dedicadas à elaboração do relatório de metodologia que teve como objetivos definir os grupos de trabalho bem como os produtos a serem produzidos por estes, estratégias de comunicação, as fases do plano e a definição de um cronograma geral.

**Relatório Inicial de Insumos:** Em paralelo à elaboração do Relatório de Metodologia, foram reunidos em um documento os principais insumos iniciais. Este produto teve como objetivo principal a reunião das bases de trabalho que seriam utilizadas pelos grupos temáticos na segunda fase do plano, tais como plantas dos campi contendo as edificações categorizadas por centro, redes de infraestrutura urbana e o histórico de planos anteriores. Nessa fase, houve dificuldade em localizar e acessar os dados da Universidade, que estavam espalhados em diversas instâncias e com agentes também diversos. Além disso, parte das informações solicitadas não estavam disponíveis ou não se encontravam sistematizadas. Assim, o primeiro desafio foi levantar todas as informações necessárias e sistematizá-las textualmente e também espacialmente.

Apesar deste documento buscar reunir informações sobre todos os campi, pode ser observado que a maioria dos dados coletados foram referentes à Cidade Universitária do Fundão. Esta prevalência de informações pode ser explicada devido ao fato deste campus concentrar 90% da soma de todas as áreas de superfície dos campi da UFRJ.

Fase 2: Análise e Síntese da situação atual dos campi da UFRJ

A segunda fase do plano contou com a atuação do Comitê Técnico do Plano Diretor e inaugurou a atuação dos Grupos Temáticos e os Grupos de Trabalho e Representação do corpo técnico da universidade, tendo sido produzidos os Cadernos de Insumos e os Cadernos de Análises e Sínteses. Estes produtos foram produzidos entre julho de 2020 e julho de 2022.

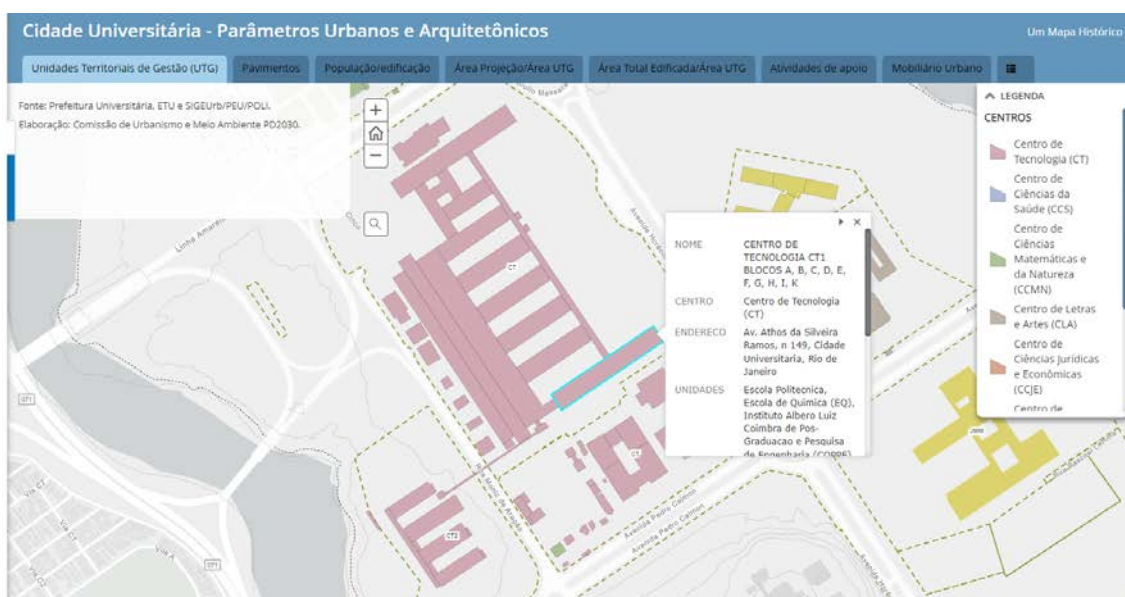
**Cadernos de Insumos:** Foram formados dois grupos de trabalho e representação, sendo o primeiro composto por servidores do Escritório Técnico da Universidade (GTR-ETU) e o segundo composto por servidores da Prefeitura

Universitária (GTR-PU). Entre julho de 2020 e março de 2021, cada um dos grupos apresentou insumos referentes às suas áreas de atuação. Os encontros do GTR ETU foram organizados quinzenalmente, de forma que todos os setores pudessem apresentar as demandas em andamento ou recém concluídas. Deste modo, foi possível mapear a situação do patrimônio edificado, bem como identificar os principais projetos de expansão ou recuperação do conjunto existente. Os encontros quinzenais do GTR PU foram organizados por setores, por campus e com perguntas previamente elaboradas pelos Grupos Temáticos (especialmente pelo GT2 – Meio Ambiente e Infraestruturas.)

Os insumos apresentados pelos GTR ETU e PU foram organizados, pela Comissão de Urbanismo e Meio Ambiente, em dois cadernos, sendo bastante utilizados pelos Grupos Temáticos durante a elaboração dos Cadernos de Análises e Sínteses.

**Cadernos de Análises e Sínteses:** A atuação dos grupos temáticos foi caracterizada pela elaboração de análises da situação dos campi, identificando vulnerabilidades, necessidades e pontos a aprimorar. Ao fim dessa etapa, os grupos temáticos entregaram seus diagnósticos e produziram resumos executivos, relacionando os problemas encontrados com possíveis diretrizes para solucioná-los.

**Caderno de Análises e Sínteses em plataforma SIG online:** Foi produzida e publicada em website, uma coleção de mapas em SIG produzidos para o Caderno de Análises e Sínteses em formato SIG. Este formato de publicação, permite a visualização em diferentes escalas e o fornecimento de informações complementares através de janelas que se abrem ao clicar em áreas específicas do mapa (ver figura 1)



**Figura 1.** Mapa Caderno de Análises e Sínteses em plataforma SIG online (fonte: <https://universidade-federal-do-rio-de-janeiro-ufjr.hub.arcgis.com/>).

**Caderno Consolidado de Análises e Sínteses:** A partir dos cadernos temáticos de análises e sínteses produzidos pelo GTs, foi elaborado pela Comissão de Urbanismo e Meio Ambiente um Caderno Consolidado de Análise e Síntese, entre março e julho de 2022. O objetivo desta consolidação foi identificar inconsistências e alinhar e compatibilizar as diretrizes formuladas no resumo executivo. Os mapas produzidos nessa etapa foram também reunidos em uma plataforma digital e publicados na internet. A produção dessa coleção de mapas georreferenciados, bem como sua publicação ficou a cargo da Comissão de Urbanismo e Meio Ambiente.

### Fase 3: Diretrizes e Estratégias para os campi da UFRJ

Na terceira fase, partindo do diagnóstico e das diretrizes apontadas no resumo executivo, os grupos temáticos, em conjunto com a Comissão de Urbanismo e Meio Ambiente, puderam aprofundar algumas propostas, espacializando e desenvolvendo-as. Nessa fase se observou uma significativa desmobilização dos grupos que passaram, sobretudo, a dar respostas quando provocados. Apenas um grupo apresentou o Caderno de Diretrizes, em setembro de 2022, como estabelecido no relatório de metodologia. Um possível motivo para esse fenômeno foi a extensão da segunda fase para além do cronograma inicial. Observou-se que parte das diretrizes foram antecipadas e apareceram já na fase de diagnóstico. Assim, foi possível elencá-las apesar da menor aderência à terceira fase.

### Fase 4: Elaboração do Plano Diretor

A quarta fase ocorreu entre julho de 2022 a novembro de 2022 e, em certo sentido, se sobrepôs à terceira fase. Se caracterizou pela elaboração do Caderno consolidado de diretrizes, composto pelas propostas desenvolvidas pelos GTs; por material técnico e gráfico produzidos pela Comissão de Urbanismo e Meio Ambiente; e pela redação do texto final, feito coletivamente.

**Planos de Desenvolvimento dos Campi Fundão e Praia Vermelha:** Os planos de desenvolvimento buscam espacializar e aplicar as diretrizes definidas no resumo executivo, produzido pelos Grupos Temáticos, através da produção de mapas. Foi possível estabelecer este conjunto de diretrizes especializadas, para os Campi da Praia Vermelha e Cidade Universitária, que correspondem a 92% da área total de superfície dos campi e unidades externas da UFRJ.

**Caderno Final de Diretrizes e Estratégias:** Por fim, todas as diretrizes e mapas temáticos foram organizados, pela Comissão de Urbanismo e Meio Ambiente, em um único documento, editável por todos os membros do Comitê Técnico do Plano Diretor. Após sua conclusão, o documento foi enviado para a revisão textual pela Superintendência Geral de Comunicação Social da UFRJ.

**Caderno Final de Diretrizes e Estratégias em plataforma SIG online:** Assim como na etapa de diagnóstico, foi produzida e publicada em website, uma versão do Caderno Final de Diretrizes e Estratégias contendo os mapas temáticos em SIG.



**Apresentações para a Comunidade Acadêmica e para o Consuni:** Em 13 de outubro de 2022, o Comitê Técnico do Plano Diretor, representado por seu coordenador, Prof. Walter Suemitsu, apresentou o Caderno de Diretrizes e Estratégias para o Conselho Universitário da UFRJ. Nesta ocasião, foi solicitado pelos conselheiros um período maior para análise dos documentos produzidos. Desta forma, foram organizadas reuniões para apresentações específicas em alguns Centros e para o Corpo Técnico da UFRJ.

Durante esse período de apresentações, foram enviadas contribuições que alteraram a redação final do Caderno de Diretrizes e Estratégias, porém não estruturalmente. Por fim, a revisão deste documento foi enviada para o grupo do Conselho Universitário responsável por sua análise e relatoria em 16 de novembro de 2022. Os documentos produzidos ainda estão em discussão entre o corpo social da universidade e no momento da construção deste artigo se aguarda a apresentação do parecer do conselho universitário da UFRJ (CONSUNI) a respeito das diretrizes propostas.

#### Fase 5 – Implementação e monitoramento

A quinta e última fase, abarca a implantação, o monitoramento e também as revisões necessárias ao longo dos anos de sua vigência. O corpo técnico, responsável pelo setor de infraestrutura dos campi da UFRJ, exercerá papel fundamental nesta etapa do processo. É este grupo de pessoas que, tendo participado desde o início do processo, será responsável pela implementação do Plano Diretor. O monitoramento será referenciado nos parâmetros urbanos gerais propostos. Poderá ser desenvolvido de forma articulada com o monitoramento da implementação do Plano de Desenvolvimento Institucional e do Plano de Desenvolvimento Ambiental. A Plataforma de Participação desenvolvida durante a elaboração do Plano Diretor 2030 poderá ser continuada como ferramenta de acompanhamento e suporte da sua implementação.

Foram previstas revisões em datas específicas, a saber: 2025, 2028 e 2030. Poderão ser realizados, nestes períodos, ajustes, complementações e inclusão de propostas para os outros campi não contemplados na versão original.

## 2. Ajustes no percurso

Havia a previsão de que os GTs tratassem do diagnóstico e das diretrizes de todos os Campi. O que se observou, no entanto, foi uma maior concentração de discussões acerca da Cidade Universitária e do Campus da Praia Vermelha. Para abarcar os demais, na etapa de diretrizes foram estabelecidos encontros com servidores dos Campi Duque de Caxias, Macaé e Museu Nacional. A eles foram passadas orientações e documentos de apoio para que apontassem os principais problemas que enfrentam e possíveis diretrizes para resolvê-los. O que se compreendeu, a posteriori, é que esse movimento poderia ter se iniciado concomitantemente à inauguração da atuação dos GTs. Por terem realidades e desafios consideravelmente distintos, teria sido mais exitoso instituir instâncias de discussão específicas por Campi.

Durante o decorrer do desenvolvimento do Plano, surgiram demandas de unidades e da própria Reitoria, que alimentaram as discussões do Plano, e também questões que deveriam ser respondidas. Alguns exemplos foram se e

como o espaço entre blocos poderiam ser ocupados; que parâmetros urbanos considerar no caso de novas construções; que critérios adotar para definir a priorização de eventuais recursos. Essas questões foram discutidas, estudadas e as conclusões foram incorporadas ao Caderno Final de Diretrizes.

Outro ajuste foi a forma de participação de alguns dos atores previstos para a interlocução. Na prática, a participação desses atores aconteceu, mas não do modo estruturado como havia sido previsto. Representantes do corpo social, da comunidade externa e de outras instituições participaram dos GTs e de reuniões extras para tratar de temas específicos. Foi o caso, por exemplo, dos encontros com membros de Associações de Pescadores e com servidores da Secretaria de Transporte e de Urbanismo da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.

### **3. Pontos fortes do processo**

#### *3.1 Utilização de sistema de informação geográfica (SIG)*

A aplicação das geotecnologias na gestão de temas como uso do solo, parâmetros urbanísticos e arquitetônicos, infraestrutura, gestão ambiental, mobilidade, segurança, patrimônio e cultura, situação fiscal e fundiária, etc. foi uma das estratégias adotadas pelo Plano. Desde a etapa de Diagnóstico, os dados levantados foram tratados, armazenados e publicizados em programas que utilizam o sistema de informação geográfica (SIG). Muitas são as vantagens em utilizar esse tipo de tecnologia. O SIG permite relacionar pontos, linhas e polígonos do espaço com atributos, informações e descrições. Ao manejar muitas camadas de dados, incidentes sobre um mesmo território, o fato de elas estarem ancoradas espacialmente permite sobrepô-las, possibilitando a realização de leituras e análises variadas. Além disso, facilita o compartilhamento das informações, garantindo sua precisão geográfica. Por fim, permite um adequado armazenamento de dados, minimizando a possibilidade de perda de informações.

#### *3.2 Criação do conceito de unidades territoriais de gestão*

O Plano Diretor criou o conceito de Unidade Territorial de Gestão (UTG). SILVA (2019) toma o termo “territorial” como sendo “o espaço onde grupos sociais com diferentes interesses se relacionam”(SILVA, 2019, p. 165). O território é, portanto, forjado nas disputas sociais. A divisão do território em partes é um recorte do suporte físico a fim de definir áreas homogêneas do ponto de vista dos aspectos físicos e dos processos que as constituem.

O grupo entendeu ser pertinente cunhar um novo termo porque as UTGs carregam uma leitura específica. Seus limites são definidos a partir da sobreposição e da análise de camadas diversas: recorte administrativo, limites geográficos, características morfológicas, forma do parcelamento, tipos de uso e ocupações, espaços livres, legislação urbanística, disputas, etc. Uma vez definidas, a análise de suas características, potencialidades e desafios pode apoiar decisões administrativas e ações de planejamento. (SILVA, 2019)

A criação do conceito de Unidades Territoriais de Gestão (UTGs) foi uma estratégia para organizar as áreas de uso comum dos Campi. A partir da análise das características de uso e ocupação já praticadas nas quadras de cada campus da UFRJ, foram definidos limites entre os espaços funcionais (ruas, calçadas, praças, redes, instalações, etc) e os espaços dedicados a interesses específicos das unidades da universidade ou de cessionários, definidos como

UTGs. Constitui-se formalmente como um perímetro, geralmente delimitado por vias de entorno ou outros elementos claramente definidos pela morfologia urbana, como muros existentes e lotes urbanos confrontantes - caso dos campi fora da Cidade Universitária.

Ter limites demarcados facilita a gestão integrada de serviços como segurança, manutenção, limpeza, etc; e apoia a orientação de implantação de eventuais novos espaços e atividades em cada UTG. Além disso, se conforma como um instrumento que garante maior transparência das relações de dominialidade e de gestão dos espaços, que tendem a ser complexas nos espaços públicos institucionais e democraticamente organizados, pois configuram-se de acordo com responsabilidades atribuídas a setores diversos da infraestrutura administrativa universitária e com as relações de autonomia acadêmica das unidades.

Outro critério que completa a definição das UTGs é o grau de acesso aos espaços. Em territórios públicos não se pode entender a oposição do espaço público em relação ao espaço privativo de modo rígido, sem matizes. Os conceitos de “público” e “privativo” podem ser vistos e compreendidos em termos relativos, como uma série de qualidades espaciais que, diferindo gradualmente, referem-se ao acesso, à responsabilidade, às atividades desempenhadas e à supervisão de unidades espaciais específicas. No caso da UFRJ, as instituições e unidades acadêmicas instaladas em uma mesma UTG dividem a responsabilidade de cuidar do espaço comum compartilhado, com apoio da Prefeitura Universitária e demais instâncias competentes. As UTGs também definem os limites entre os espaços acessíveis a todos a qualquer momento e aqueles com algum grau de restrição de acesso.

### *3.3 Orientação de diretrizes de uso e ocupação de Edificações da UFRJ*

O plano deliberou priorizar os investimentos para melhorar a qualidade das edificações já existentes em vez de utilizá-los para expansões do conjunto edificado. Nesse sentido, foram definidas ações capazes de ampliar a segurança das edificações da Universidade, entendendo que segurança abarca disciplinas diversas: segurança ambiental e biossegurança, segurança das estruturas das edificações, segurança das instalações elétricas, segurança das instalações mecânicas, proteção contra incêndio e pânico, segurança em acessibilidade, segurança pessoal e patrimonial, segurança de informações relativas à Arquitetura, Engenharia e Construção (AEC).

Entre as ações destacam-se o levantamento das informações específicas por tema; planejamento da reabilitação; elaboração dos projetos necessários e a contratação da obra; fortalecimento da equipe dedicada; e aquisição ou disponibilização de equipamentos. Foi identificada também a necessidade de elaboração de uma série de planos com normas e escopos específicos que poderão orientar práticas nas diversas áreas abordadas: Plano de Emergência Contra Incêndio e Pânico (PECIP); Planos de Manutenção Operação e Controle (PMOC) para os diversos dispositivos e instalações; Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR).

### *3.4 Definição de plano de conservação integrada dos imóveis tombados da UFRJ*

O Plano ampliou o debate sobre o patrimônio cultural edificado e não edificado da Universidade e propôs medidas de reconhecimento, valorização e divulgação de lugares, espaços e atividades. Nesse sentido, estabeleceu um Plano de

Conservação Integrada do Patrimônio Universitário, instrumento capaz de atuar em prol da sustentabilidade técnica, social e cultural do patrimônio cultural edificado e ambiental; dos espaços museais, dos lugares de memória e dos espaços de sociabilidade que compõem a identidade cultural da UFRJ.

O Plano de Conservação Integrada define os instrumentos, metodologias e procedimentos que deverão nortear as ações de conservação do patrimônio. Entre elas destacam-se a avaliação e o registro dos bens que integram o conjunto salvaguardado; a realização de pesquisas históricas, iconográficas e cartográficas que instrumentalizam os projetos de intervenção; a elaboração de diagnósticos que orientem as ações de manutenção e conservação; o estabelecimento de critérios de preservação dos conjuntos tombados e de suas áreas de envoltória; a definição de diretrizes de conservação integrada orientadas por princípios de sustentabilidade econômica e urbanística; a conscientização da comunidade acadêmica sobre a importância do patrimônio cultural universitário através de ações contínuas de educação patrimonial; e a formulação de um Programa Multidisciplinar de Capacitação, Formação e Gestão em Patrimônio Cultural voltado para os membros da comunidade acadêmica e o público em geral.

### *3.5 Orientações para priorização de investimentos*

Diante da escassa disponibilidade de recursos financeiros, o Plano considerou e desenvolveu dois instrumentos que, aplicados em conjunto, possibilitam estabelecer uma ordem de priorização de investimentos em infraestrutura. O primeiro deles é o método REAB-IFES, uma avaliação de necessidades e prioridades de reabilitação de edifícios de instituições federais de ensino superior, desenvolvido pela Universidade Federal de Goiás e adaptado pelo Escritório Técnico da Universidade, para avaliar a situação física dos bens imóveis da UFRJ.

O segundo, é um método para definição de prioridades na alocação dos recursos disponíveis para projetos e obras, elaborado pelo Comitê Técnico do Plano Diretor. Esse método definiu cinco critérios a serem aplicados em cada um dos projetos concorrentes: (1) interesse público; (2) número estimado de frequentadores em relação à área construída; (3) resultado da avaliação do estado de conservação da edificação (retirado do método REAB); (4) finalidade da intervenção; e (5) segurança promovida pelo investimento. Cada um dos projetos é avaliado de acordo com os critérios e acumula pontos, seguindo os itens considerados. Quanto mais pontos, maior a prioridade alcançada.

### *3.6 Consideração do conjunto de campi, polos e unidades*

Todos os Campi, Polos e Unidades Externas foram considerados. Inicialmente foi enviado um questionário para toda a estrutura média da Universidade, composta por sete centros e suas respectivas unidades; pelo campi avançado de Duque de Caxias; pelo Complexo de Formação de Professores, Complexo Hospitalar e Fórum de Ciência e Cultura. O questionário teve o objetivo de apreender as expectativas de crescimento; e os planos e projetos existentes, que poderiam ser contemplados pelo Plano Diretor. Ainda na etapa de diagnóstico, o conjunto também foi abordado pelos Grupos de Trabalho e Representação do ETU e da PU. Por fim, na etapa de definição de Diretrizes, foram realizadas reuniões com representantes dos Campi - Museu Nacional, Geraldo Cidade, em Duque de Caxias; e Polos de Macaé - a partir das quais se estabeleceu uma metodologia para sistematização de problemas e diretrizes.

Vale salientar, no entanto, que não se alcançou uma equiparação de conteúdos e estudos entre os Campi, Polos e Unidades. Para a Cidade Universitária e para o Campus da Praia Vermelha chegou-se a um estágio de Plano de Desenvolvimento, enquanto para os demais o estágio alcançado foi o de definição de Diretrizes. Apesar disso, está previsto que, durante a etapa de implantação do Plano, o Comitê possa avançar no Planejamento desses espaços, estabelecendo Planos de Desenvolvimento para eles.

### *3.7 Participação ativa das instâncias técnicas da universidade*

Destaca-se a participação ativa das instâncias técnicas da Universidade. Arquitetos, engenheiros, administradores, economistas, biblioteconomistas, paisagistas e designer foram alguns dos cargos técnicos com representantes no Processo. Essas participações fortaleceram a construção porque agregaram conhecimentos sobre o funcionamento da Universidade; adicionaram informações e dados disponíveis nas Pró-Reitorias e nos órgãos ligados à infraestrutura; e acresceram ao processo a experiência de profissionais que atuam em áreas de conhecimento sinérgicas com as necessárias para a construção multidisciplinar de um Plano Diretor.

### *3.8 Criação da comissão para análise de projetos e obras (CAPO)*

Em 2022 foi criada uma Comissão para Análise de Projetos e Obras (CAPO), através da Portaria 978 de 09 de fevereiro de 2022, com a finalidade de assessorar a Reitoria quanto à conformidade de novos projetos e obras ao Plano Diretor UFRJ 2030 em áreas pertencentes à Universidade Federal do Rio de Janeiro. A CAPO passou a receber processos mesmo antes da aprovação do Plano no Conselho Universitário, por isso os pareceres emitidos tiveram, até então, caráter consultivo e orientativo, sem força de norma.

Ao mesmo tempo que foi uma tentativa de estabelecer um diálogo com a Universidade, dando notícias do Plano ao longo de sua elaboração, foi também uma forma de tentar convergir as ações em curso com as intenções do Plano. Como desdobramento, a atuação da CAPO foi importante porque os questionamentos recebidos apontaram questões que não tinham sido identificadas pelo Comitê previamente, o que gerou novas discussões e aprofundou outras.

## **4. Pontos fracos do processo**

### *4.1 Processo participativo*

Os momentos de interlocução com o corpo social estão listados abaixo:

- Apresentação da Metodologia na Plenária de Decanos e Diretores - 24/11/2020
- Consulta diagnóstica para o público interno e externo
- Consulta diagnóstica para unidades e decanias
- Encontros com representantes do ETU para elaboração de diagnóstico
- Encontros com representantes da PU para elaboração de diagnóstico
- Encontros com representantes dos Polos de Macaé para elaboração de diagnóstico e diretrizes
- Encontros com representantes do Campus Geraldo Cidade, Duque de Caxias para elaboração de diagnóstico e diretrizes
- Encontros com representantes do Campus Museu Nacional para elaboração de diagnóstico e diretrizes

- Apresentação do diagnóstico na XLII Jornada Giulio Massarani de Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural (JICTAC 2020) - 22 a 26/03/2021. Sessão especial: Escutas Plurais.
- Apresentação do diagnóstico na 11ª SIAC 2021 - 14 a 18/02/2022. Projeto de Pesquisa para produção e acompanhamento do Plano Diretor da UFRJ 2030
- Apresentação de diretrizes no Festival do Conhecimento UFRJ 2022 - Do ancestral ao digital - 29/08 a 02/09/2022. O Plano Diretor da UFRJ 2030
- Apresentação do Caderno de Diretrizes para a Decania do Centro de Ciências da Saúde (CCS) - 04/10/2022
- Apresentação do Caderno de Diretrizes para o Conselho Universitário (CONSUNI) - 13/10/2022
- Apresentação do Caderno de Diretrizes para a Decania do Centro de Letras e Artes (CLA) - 19/10/2022
- Apresentação do Caderno de Diretrizes para a Plenária de Decanos e Diretores - 25/10/2022
- Apresentação do Caderno de Diretrizes para o Corpo Técnico da UFRJ (Escritório Técnico da Universidade, Prefeitura Universitária e Pró-Reitorias) - 04/11/2022
- Apresentação do Caderno de Diretrizes para as Decanias do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas (CCJE) e do Centro de Filosofia e Ciências Humanas (CFCH) - 07/11/2022
- Publicação do conteúdo produzido em site
- Publicação do conteúdo produzido na plataforma Arcgis

As consultas enviadas tiveram um baixo retorno de respostas e os eventos promovidos contaram com um número reduzido de participantes. Uma causa possível foi a dificuldade de identificar e mobilizar profissionais com expertise em processos participativos e que pudessem coordenar essa frente do Plano. Outro motivo possível foi o fato de o plano ter sido elaborado durante a Pandemia e com encontros exclusivamente virtuais.

Por outro lado, aproximadamente cem pessoas, entre professores, técnicos, pesquisadores e discentes, estiveram atuando regularmente durante o tempo de elaboração do PD 2030. O que se observou foi que os Grupos Temáticos funcionaram como os principais espaços de atuação dos agentes envolvidos regularmente e ainda de recepção de convidados, de exposição de pesquisadores cujos objetos de estudo relacionam-se com a UFRJ, de escuta do corpo social e da comunidade externa.

Por fim, houve apresentações sobre os princípios norteadores, sobre o diagnóstico e sobre as diretrizes em eventos acadêmicos, como a SIAC, A JICTAC e o Festival do Conhecimento. E apresentações parciais e/ou em Macaé, em Duque de Caxias, no Conselho de Curadores, no Conselho Superior de Coordenação Executiva (CSCE) e no Conselho Universitário (CONSUNI).

Durante o processo, a maior dificuldade enfrentada foi a insuficiente participação do Corpo Social. As dificuldades de mobilização, no entanto, não são exclusivas desse processo. Silva (2019) sinaliza que o termo “processo participativo” tem sido descredibilizado pela precariedade observada em sua prática, uma vez que, com frequência, as ações propostas tomam um caráter majoritariamente informativo. A participação é fundamental e o espaço urbano se constitui a partir de interesses e lógicas distintas e, por vezes, contraditórias. Para o autor, no entanto, se observa que o processo participativo tem tido limitações para

deslocar interesses privados no sentido de interesses coletivos, uma vez que continua operando pela lógica e pela força do capital.

## 5. Considerações Finais

O Plano Diretor 2030 avançou em questões relevantes que já estavam em pauta na Universidade, mas que não haviam ainda sido agrupadas, sistematizadas e publicizadas como foram no decorrer da elaboração dos seus documentos. Destacam-se (i) a definição de Unidades Territoriais de Gestão, que resultaram do debate sobre a gestão de espaços coletivos e seus diversos níveis de controle de acesso e responsabilidade numa configuração resultante da proposta modernista do Cidade Universitária da UFRJ; (ii) o tema da segurança das edificações, que reforçou o foco na qualidade ambiental dos espaços de estudo e trabalho e em diretrizes para alcançar melhor desempenho das rotinas de manutenção e prevenção contra riscos; (iii) a priorização de investimentos e a valorização do Patrimônio Universitário, como formas de racionalizar e organizar a disputa num cenário de recursos escassos e muitas prioridades.

O desdobramento dessas questões em uma série de diretrizes pode ser considerado um passo importante para a organização da estrutura física e territorial da Universidade. A implementação dessas diretrizes deverá, além de traduzir em ações as direções apontadas, buscar superar os pontos fracos do processo de construção do plano diretor. É importante aprofundar o diálogo com o corpo social da Universidade e elaborar o Plano de Desenvolvimento dos demais campi, para além da Cidade Universitária e da Praia Vermelha e detalhar os planos já apresentados no documento final do PD2030. A atualização periódica e consistente das informações em GIS preliminares que fundamentaram as diretrizes é importante para o acompanhamento da implementação do plano e para que se fortaleça como ferramenta de gestão.

A metodologia, assim como o plano, se coloca como uma configuração intermediária, um guia em um cenário de incertezas, para lidar com a instabilidade existente entre o projeto como previsão e o que pode ser realizado. Nesse sentido, é pertinente que, nos próximos anos, seja aprofundado e revisado de forma a convergir para as mudanças conjunturais.

## 6. Referências

ALBERTO, Klaus Chaves. **Formalizando o ensino superior na década de 1960: a cidade universitária da UnB e seu projeto urbanístico**. Tese. Rio de Janeiro, UFRJ, 2008

AZEREDO, Thiago B. ; LUIZA, Vera L. ; BAPTISTA, Tatiana W.F. **Políticas públicas e avaliação de implementação**. BIB. Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais, v. 74, São Paulo: ANPOCS. 2014. pp.7-25.

CHARLE, Christophe; VERGER, Jacques. **História das Universidades**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1996.

FARIAS, Jacira Saavedra. **Avaliação de Implementação de UAP: Incerteza e Inovação**. In: III Seminário Nacional Sobre Urbanização de Favelas - URBFAVELAS, 2018, Salvador. Seminário Nacional de Urbanização de Favelas/; Anais do III UrbFavelas. Salvador: UCSAL - Universidade Católica de Salvador, 2018.

GAUDIN, Jean-Pierre. **Desenho e futuro das cidades**. Rio de Janeiro: Rio Books. 2014.

MONTANER, Josep Maria. **Depois do movimento moderno. Arquitetura da segunda metade do século XX.** Barcelona, Gustavo Gili, 2001.

\_\_\_\_\_. **Sistemas arquitectónicos contemporâneos.** Editora Gustavo Gili, Barcelona, 2008.

PINTO, Gelson de A., BUFFA, Ester. **Arquitetura e educação.** São Carlos: EdUFSCar, 2009.

SILVA, Jonathas Magalhães Pereira da Silva. **Desenho como questionamento: Distintas dimensões de planos e projetos urbanos.** Rio de Janeiro: FAUFRJ, São Paulo: PUC-Campinas. 1ª edição, 2019.