

O URBANO NO VAZIO

CLÁUDIO MAURÍCIO SIMÕES DE SOUZA
FLÁVIO DE SÃO PEDRO FILHO

A liderança pela percepção e realização do futuro emergente, bases da Teoria U
de Claus Otto Scharmer.

Cartilha de recomendações e
orientações aos gestores e
colaboradores que atuam direta ou
indiretamente na gestão de vazios
urbanos.

Planta Genérica de Valores
Integração
Alíquotas diferenciadas
PEUC e IPTU progressivo no tempo
Cultura Organizacional



PORTO VELHO
2021

SUMÁRIO

- Introdução
- Teoria U
- Estudo de vazios urbanos no contexto portovelhense com base na Teoria U
- Olhar para o Futuro
- Do “exterior” para o “interior”
- O que mudar?
- *Presencing*
- Da visão interior para a ação exterior
- Cristalizar
- Institucionalizar
- Considerações finais
- Referências

INTRODUÇÃO

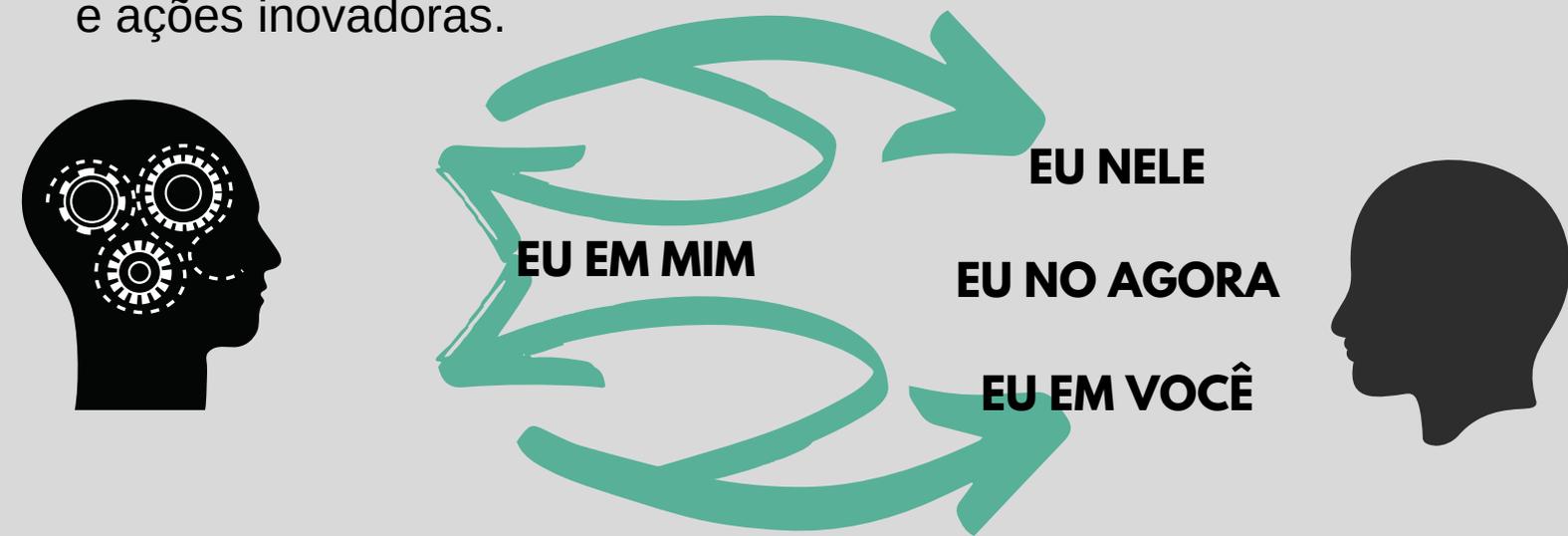


- A presente cartilha tem por objetivo provocar uma reflexão nos gestores e agentes públicos que participam direta ou indiretamente na gestão de vazios urbanos, não só no município de Porto Velho, mas em qualquer um destes entes federados, em qualquer parte do Brasil.
- Como base para essa provocação serão explorados os conceitos da Teoria U de Claus Otto Scharmer.
- Como problemática se apresenta a não adequação dos instrumentos de gestão urbana aos preceitos da Constituição Federal de 1988 e ao Estatuto das Cidades.



TEORIA U

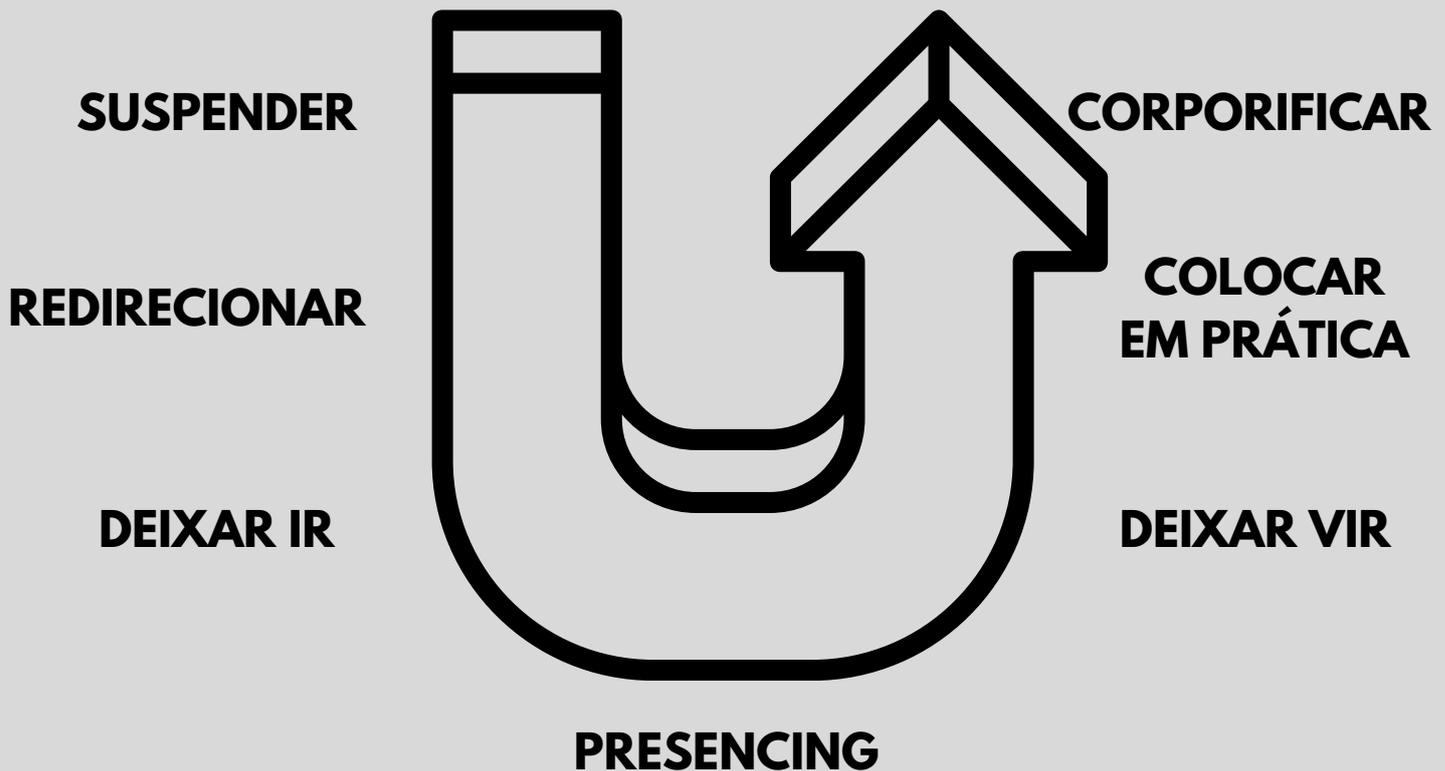
- A Teoria U, de Scharmer (2019), fundamenta que em uma época com inúmeros fracassos, somos impedidos de prestar atenção nas situações de uma maneira mais eficaz, criando um ponto cego. Este autor afirma que ao nos conectarmos como observadores ao observado com os quatro campos de atenção, podemos alcançar a mudança a partir do eu interior, buscando uma reflexão cíclica para a criação de protótipos e atuação prática, percorrendo, por meio de aprendizagem, um caminho de desafios, culminando com modelos e ações inovadoras.



- ➔ **Eu em mim** - O que percebo com base no meu modo habitual de ver e pensar. São ações realizadas por paradigmas formados por meio de reconfigurações já formadas.
- ➔ **Eu nele** - O que percebo com meus sentidos e mente abertos. Ações focadas no objeto, ações factuais, há a alternância entre atender a sua voz interior e os dados a sua frente.
- ➔ **Eu no agora** - O que entendo da fonte e ou do fundo do meu ser, isto é, de participar com minha vontade aberta.
- ➔ **Eu em você** - Aquilo com que me sintonizo e sinto com meu coração aberto. Ações empáticas deslocam a percepção, que se move para outra pessoa ou sistema vivo.

TEORIA U

- Baseado nestes preceitos, Scharmer (2019) constrói a Teoria U, que busca a mudança a partir do eu interior, buscando uma reflexão cíclica pra a criação de protótipos e atuação prática, percorrendo, por meio de aprendizagem, um caminho de desafios, culminando com modelos e ações inovadoras.

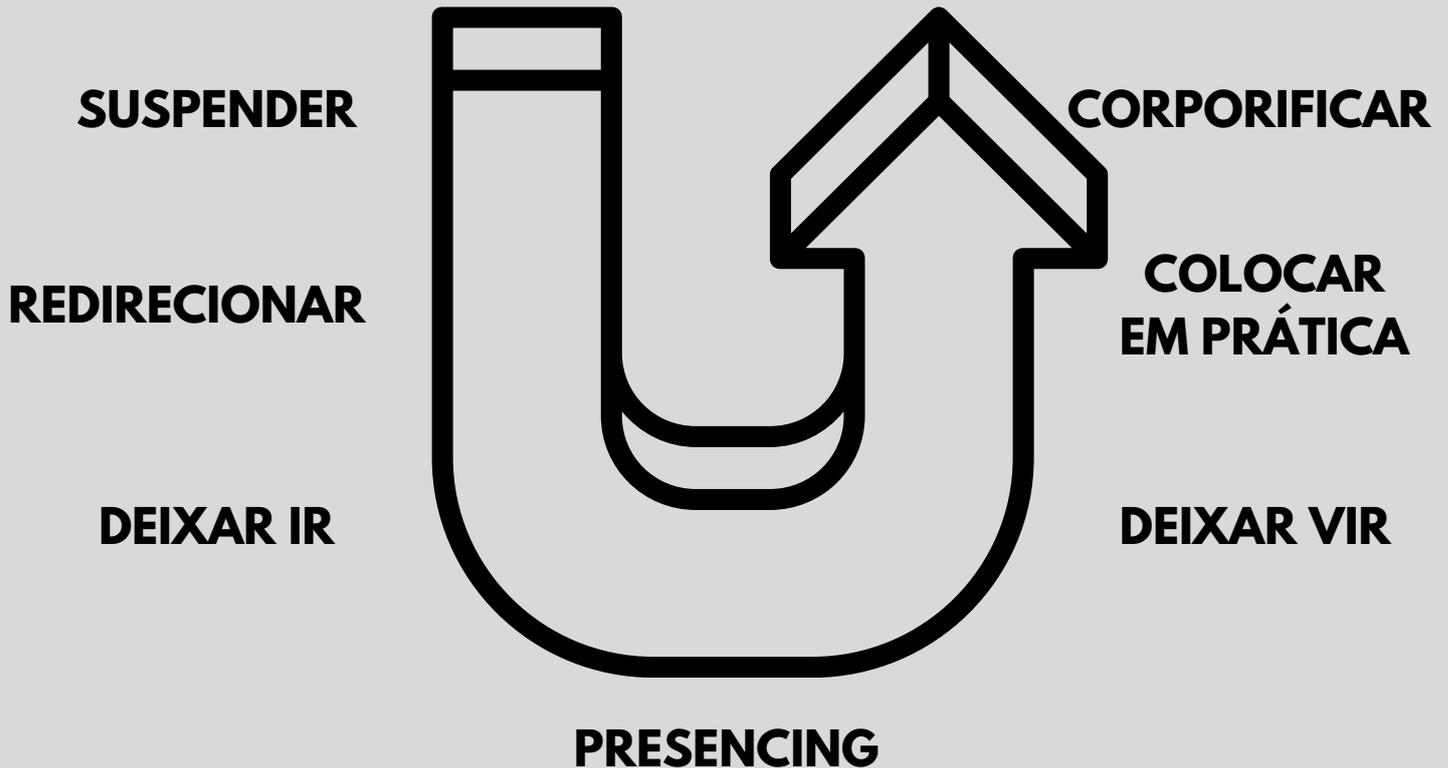


O LADO ESQUERDO DO U

- ➔ **Suspende** - Suspensão dos modelos habituais, deixar de julgar e ver com novos olhos.
- ➔ **Redirecionar** - Redirecionar a atenção do “exterior” para o “interior”, voltar a atenção para a fonte do processo mental e não no objeto, cocriando-o coletivamente.
- ➔ **Deixar ir** - Desapegar de modelos tradicionais e contemplar o que está por emergir, deixar de lado velhas identidades e intenções permitindo que algo novo surja em alguma futura identidade e futuro emergente.

TEORIA U

➔ **Presencing** - Combinação do sentir e da presença, conectando-se com a força mais profunda do seu "Eu" e de sua vontade, da qual o campo do futuro começa a surgir.



O LADO DIREITO DO U

➔ **Deixar vir** - Início do caminho ascendente. Redirecionamento da visão interior para a ação exterior.

➔ **Colocar em prática** - Comprometer-se com o futuro que quer emergir, colocar em prática o novo.

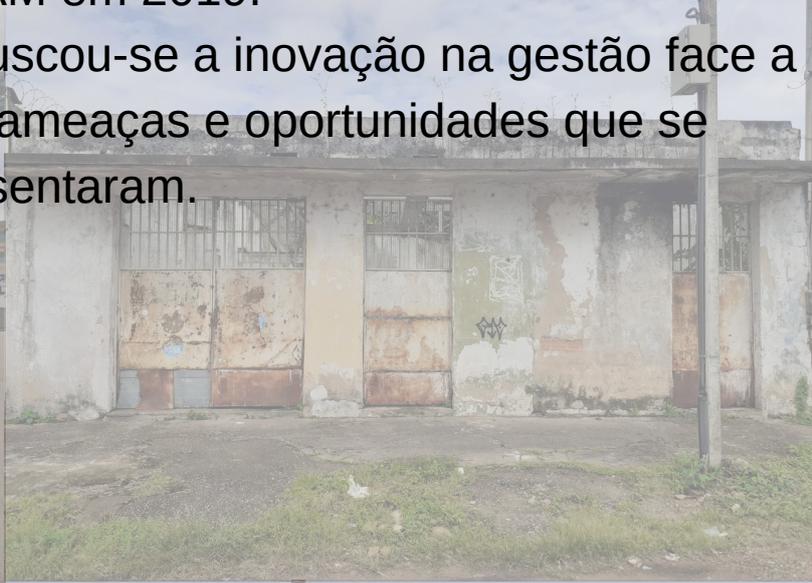
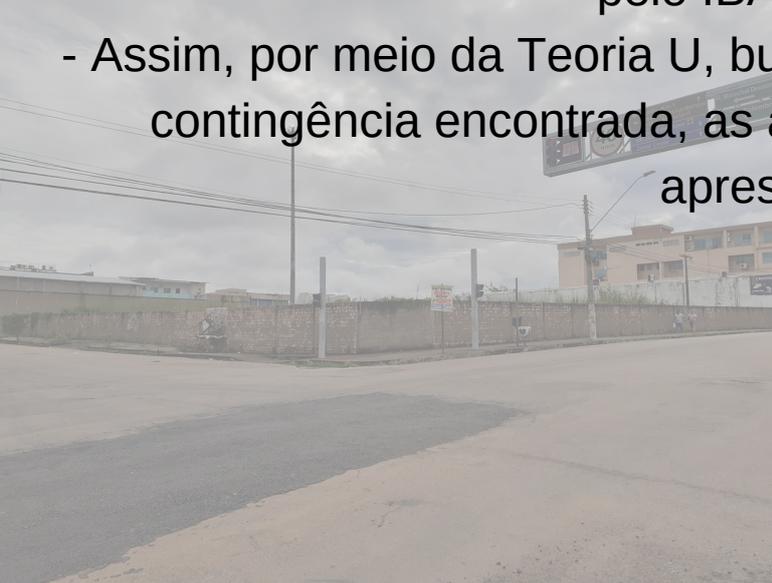
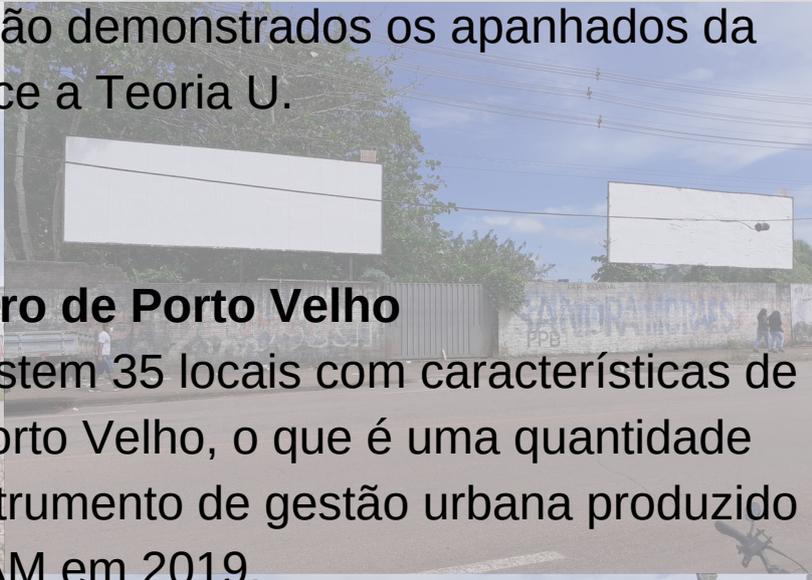
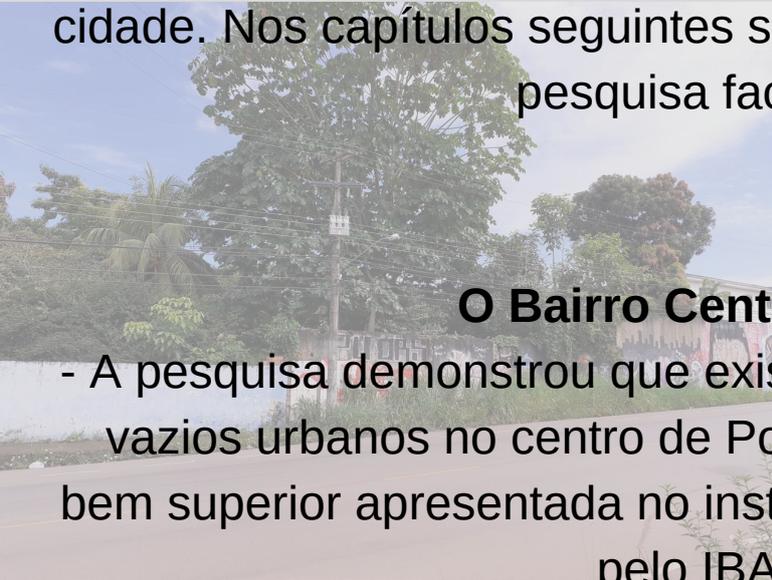
➔ **Corporificar** - O limiar da suspensão de hábitos e rotinas (em seu caminho descendente) transforma-se no limiar da institucionalização por meio da corporificação do novo em ações, infraestrutura e práticas (em seu caminho ascendente).

ESTUDO DE VAZIOS URBANOS NO CONTEXTO PORTOVELHENSE COM BASE NA TEORIA U

Aqui serão apresentados os resultados obtidos pela pesquisa de Souza (2021) onde houve a caracterização da gestão local em face dos vazios urbanos, a identificação dos vazios urbanos no Bairro Centro de Porto Velho e o seu contexto de ordenamento jurídico na função social da cidade. Nos capítulos seguintes são demonstrados os apanhados da pesquisa face a Teoria U.

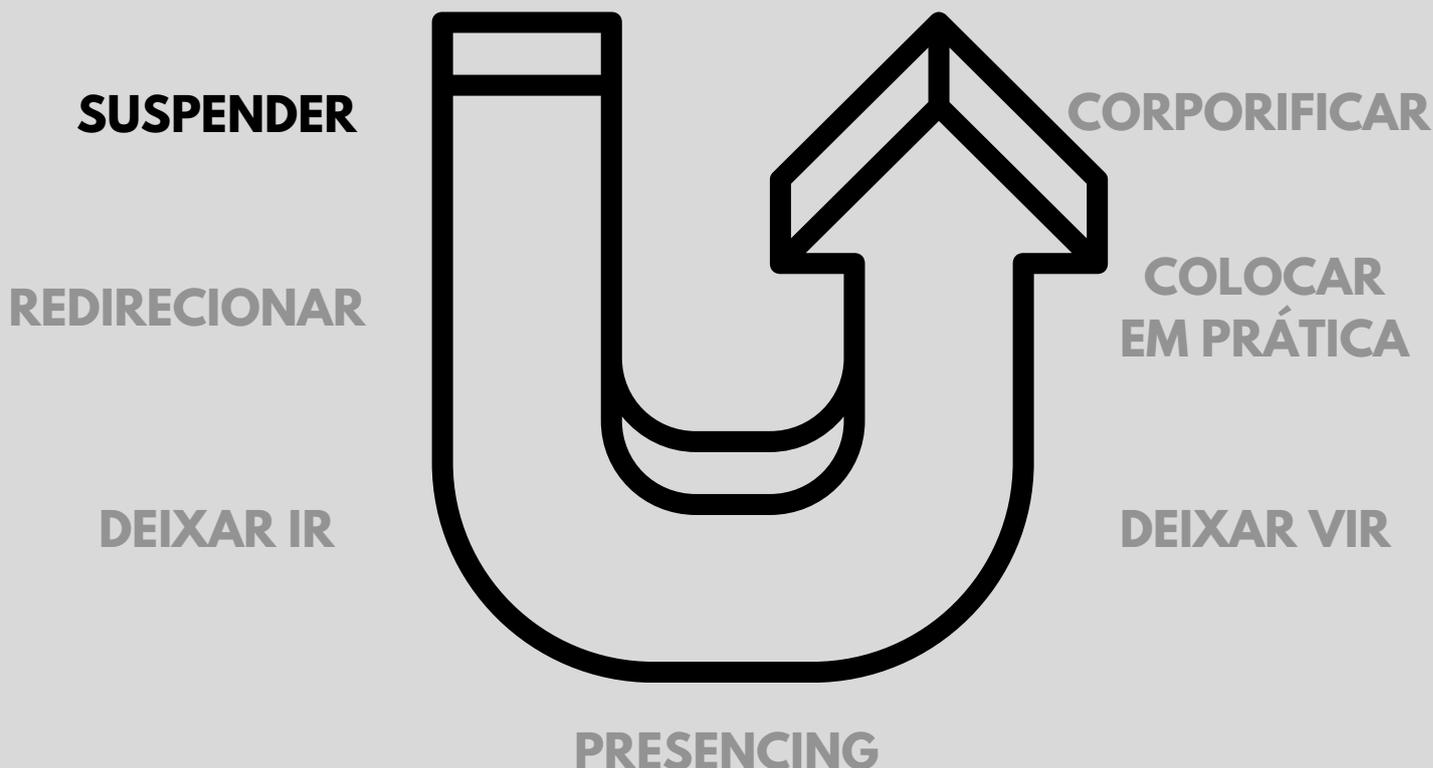
O Bairro Centro de Porto Velho

- A pesquisa demonstrou que existem 35 locais com características de vazios urbanos no centro de Porto Velho, o que é uma quantidade bem superior apresentada no instrumento de gestão urbana produzido pelo IBAM em 2019.
- Assim, por meio da Teoria U, buscou-se a inovação na gestão face a contingência encontrada, as ameaças e oportunidades que se apresentaram.



OLHAR PARA O FUTURO

A primeira etapa a ser considerada por meio da Teoria U é a suspensão dos modelos atuais, deixando de julgar e passar a ver com novos olhos. Neste sentido, os gestores envolvidos com a gestão de vazios urbanos devem buscar novos paradigmas de gestão urbana desapegando-se de modelos habituais e procurarem ver os problemas com uma visão externa aos mesmos, buscando visualizar as oportunidades de inovação.

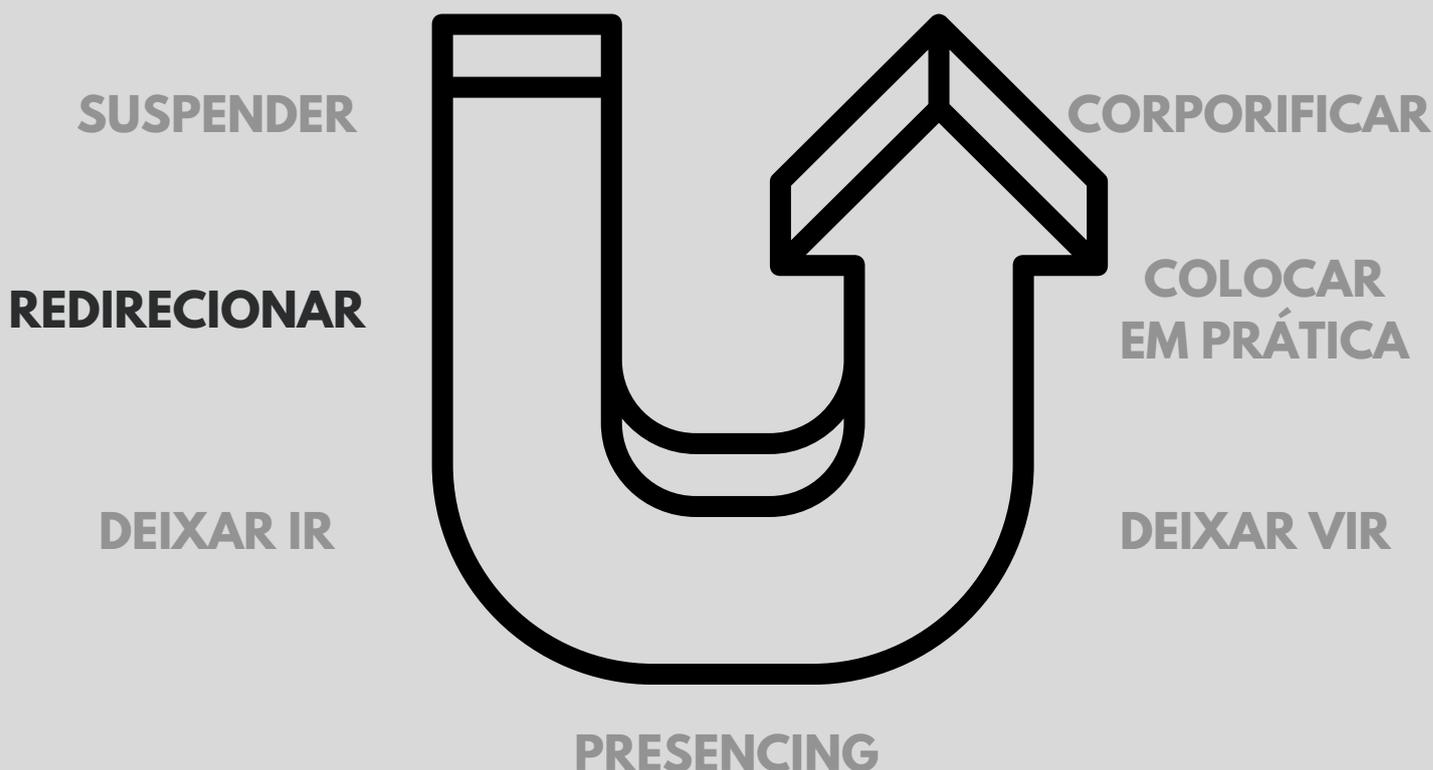


A cidade de Porto Velho pode criar ferramentas de gestão urbana partindo de um cadastro atualizado de seus munícipes com informações mais precisas de seus imóveis, que permita uma visão detalhada de suas características. Uma oportunidade é o cadastro já realizado de moradores para efeito de vacinação contra a COVID-19. A metodologia do cadastro no aplicativo SASI permite que apenas moradores do município se cadastre, pois necessita de comprovante de residência ou de título eleitoral.

Neste sentido, um aplicativo para a atualização cadastral da Planta Genérica de Valores pode ser desenvolvido com as informações coletadas como opções de escolha

DO "EXTERIOR" PARA O "INTERIOR"

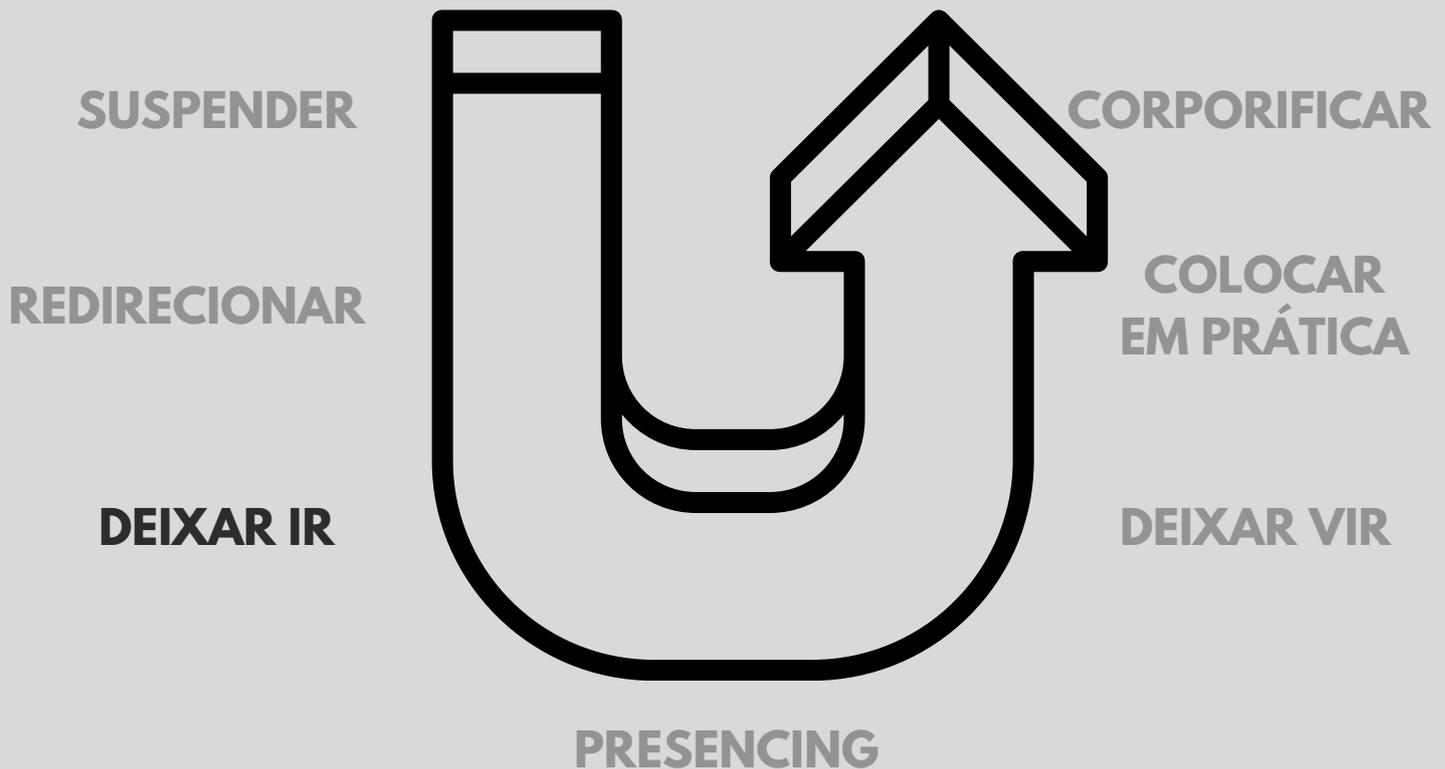
Nesta etapa da Teoria U, deve-se buscar observar o processo e não o objeto. Neste sentido, as pessoas, que também são parte do processo, devem ter a atenção devida. Assim, sugere-se uma integração da gestão urbana por meio das Secretarias Municipais envolvidas nesta gestão.



As ações da gestão urbana estão, principalmente, sob responsabilidade da SEMUR, entretanto, IBAM (2018) diagnosticou que as ações de política habitacional estão mais voltadas ao distrito sede, os demais distritos estão iniciando ações neste sentido. Outra observação é que as atividades relacionadas aos processos e sistema de fiscalização e controle urbanos não constam explicitamente em suas atribuições.

O QUE MUDAR?

Voltado para as ações de identificação de como a organização está atualmente e o que deve sofrer mudanças, melhorias, extrair ou implementar. As lacunas identificadas, a falta de fiscalização, a ausência de leis específicas, devem ser combatidas com ações inovadoras e baseadas nas oportunidades identificadas. Ou seja, padrões antigos e obsoletos devem ser inovados.



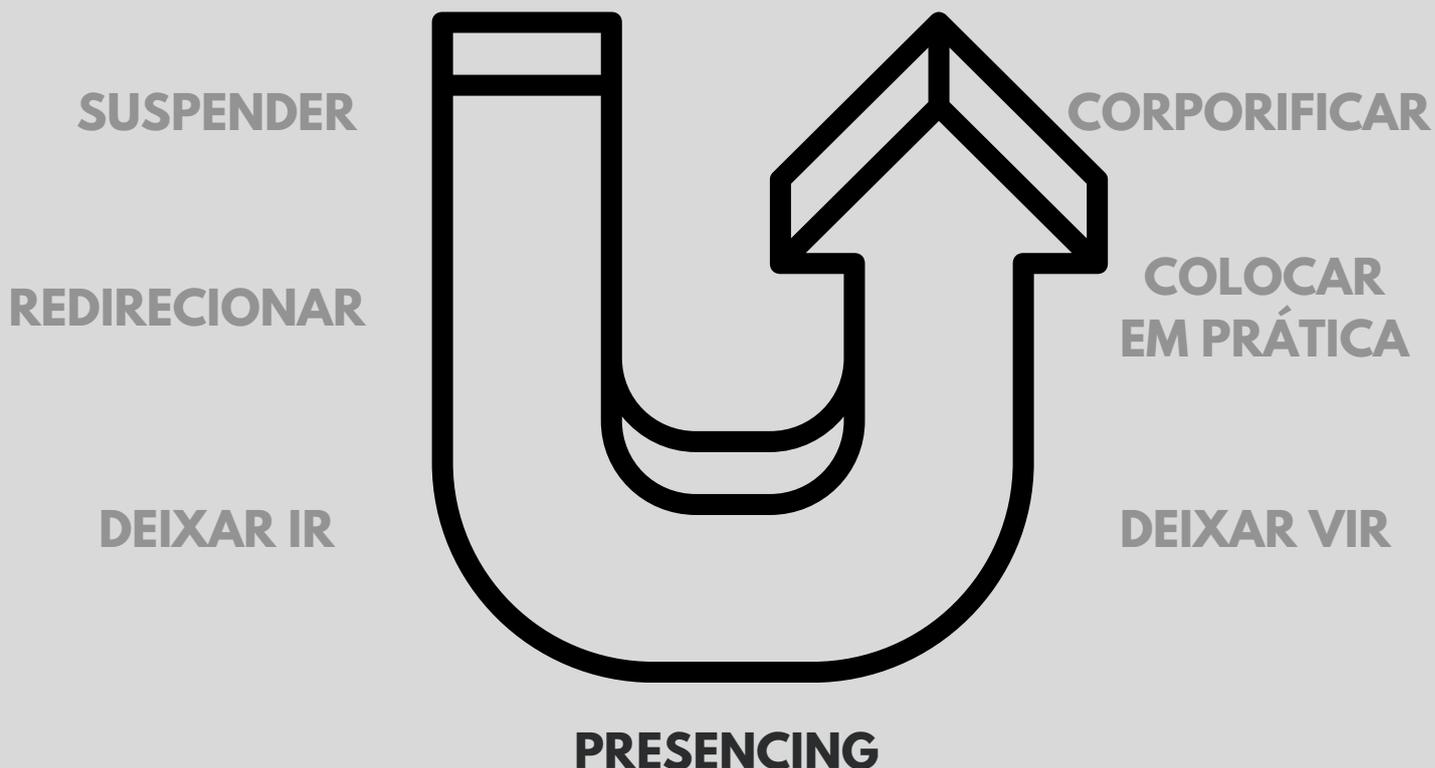
Um aspecto é seguir os preceitos constitucionais de progressão do IPTU em razão do valor do imóvel e ter alíquotas diferentes de acordo com a localização e o seu uso, conforme artigo 156 da CF/88, que é apresentado como uma possibilidade.

Tem-se como sugestão de aplicação de localização para a aplicação de alíquotas diferenciadas as áreas já delimitadas como Zona de Ocupação Prioritária, Zona de Consolidação da Urbanização e a Zona de Integração Urbana e Social.

Quanto à questão da progressividade em razão do valor do imóvel, sugere-se o escalonamento em medida de cinquenta mil reais por imóveis.

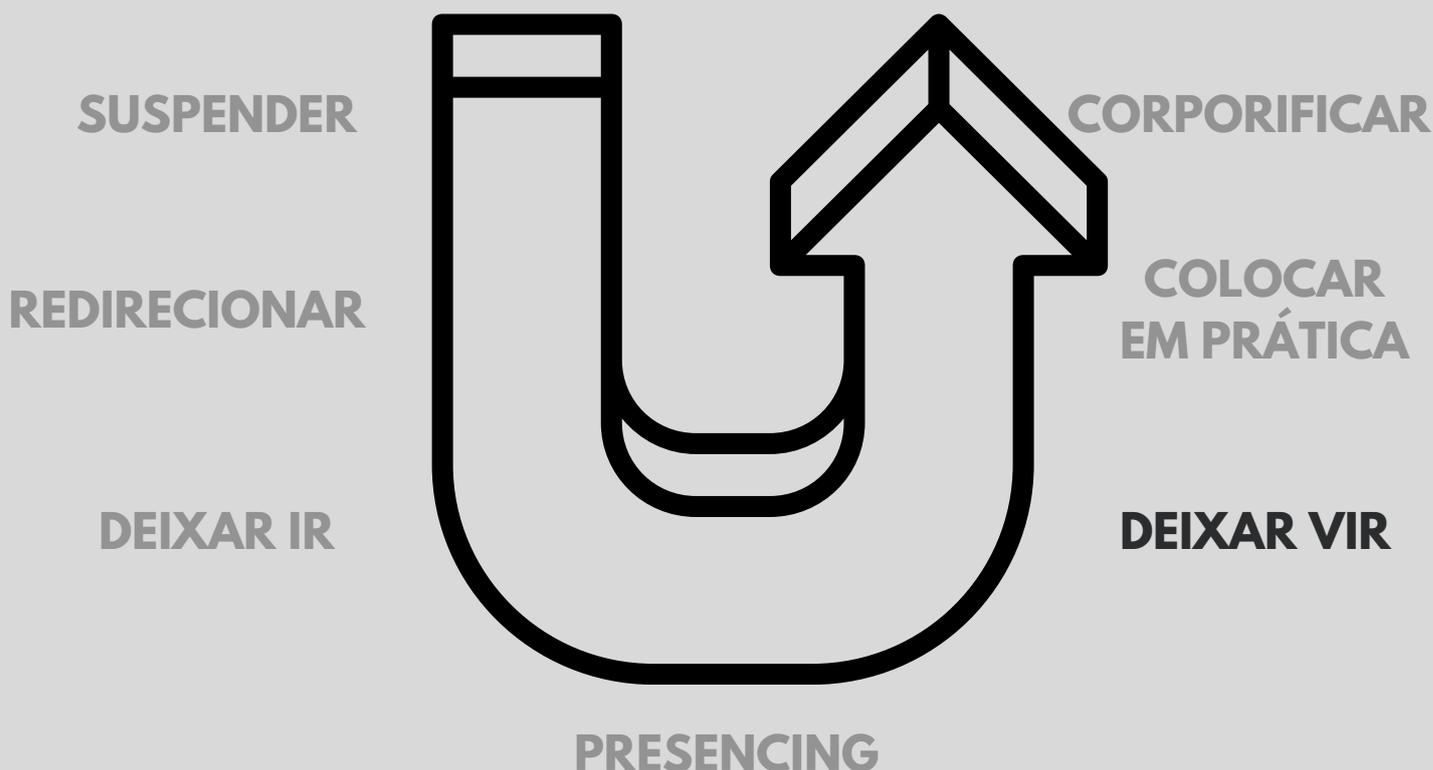
PRESENCING

Na pesquisa realizada, a etapa *presencing* foi considerada como o próprio resultado aqui obtido, que oportuniza aos gestores uma mudança de paradigmas na gestão urbana, na combinação do sentir e da presença do futuro que está por emergir e tornar-se realidade.



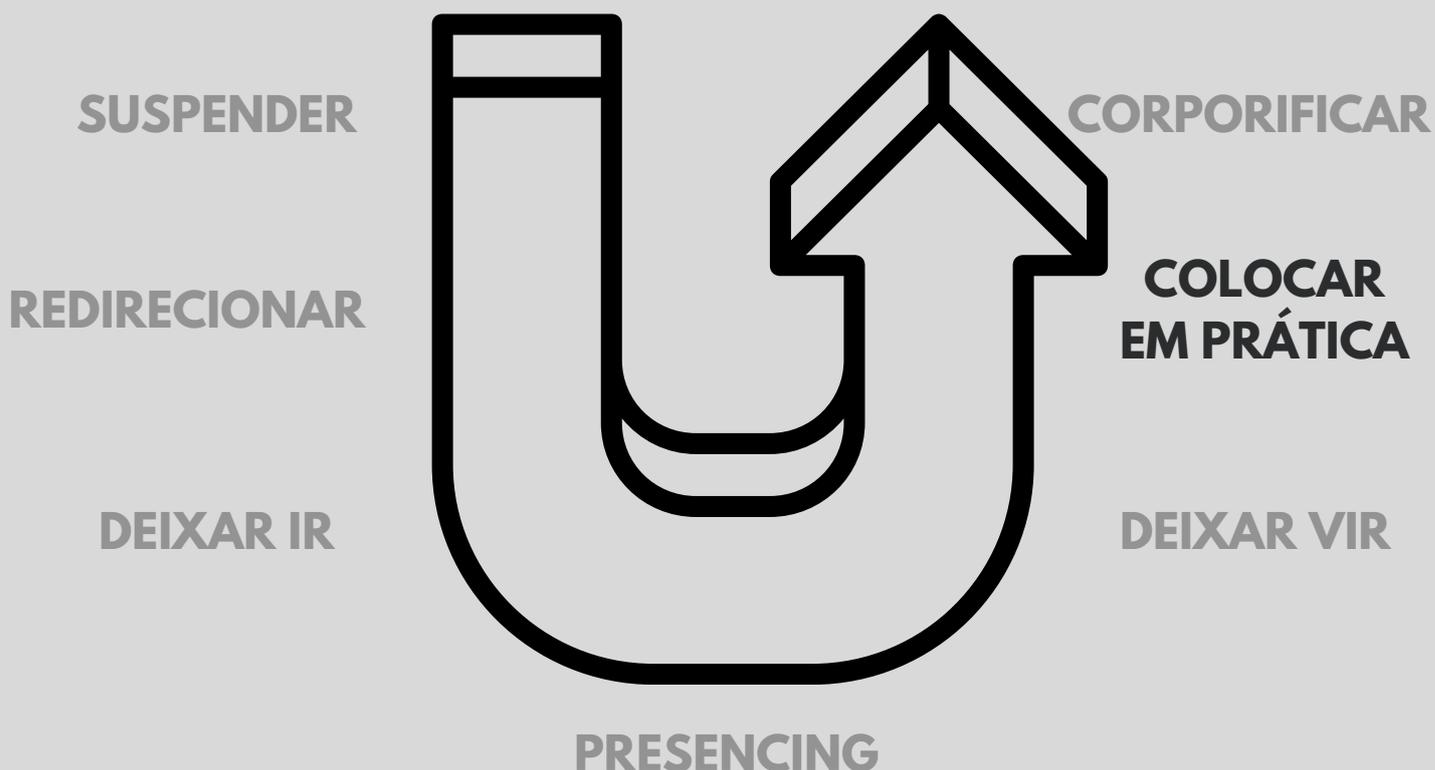
DA VISÃO INTERIOR PARA A AÇÃO EXTERIOR

Aqui, em uma postura receptiva, os novos modelos são identificados visualizando o futuro que está por emergir. Atitudes inovadoras, aliadas aos novos modelos serão os preceitos para a nova gestão urbana.



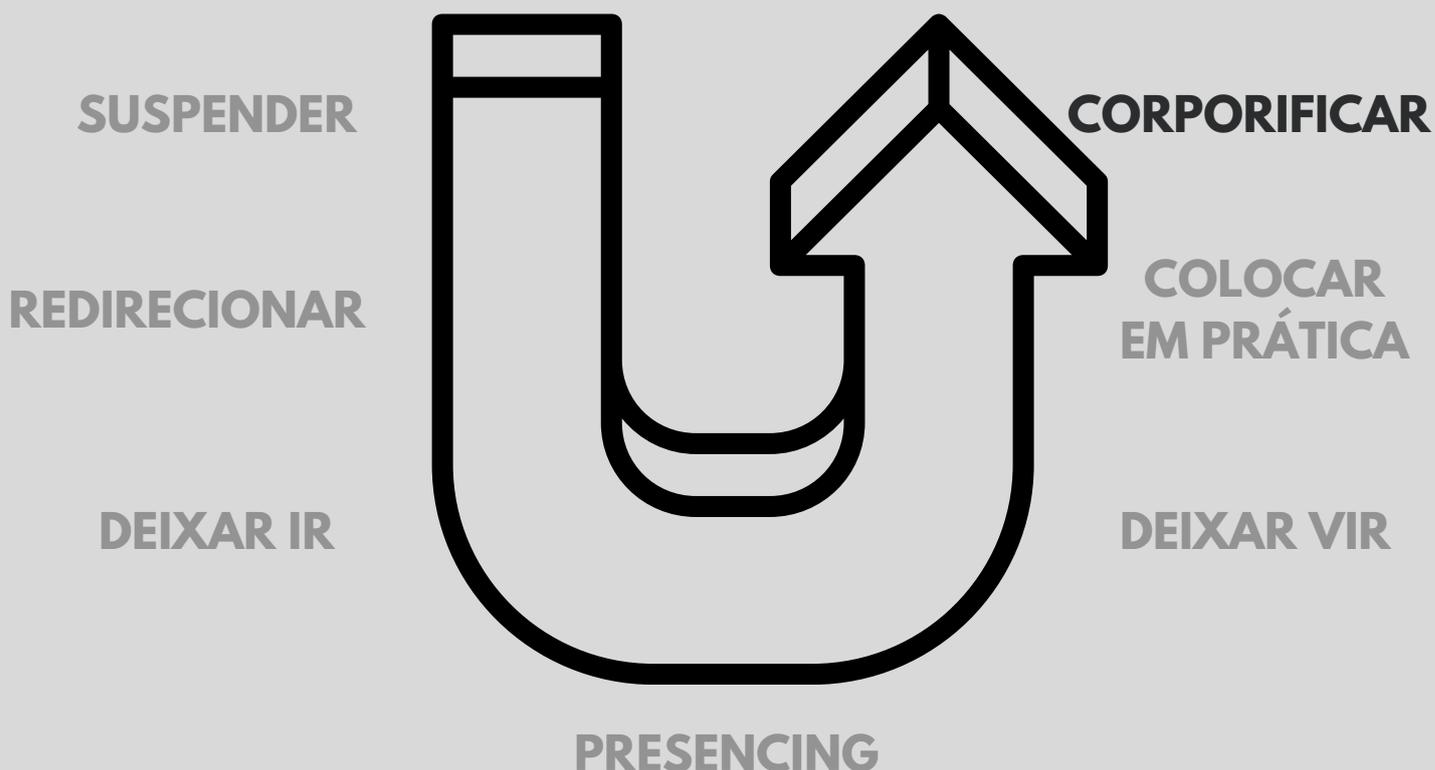
As ações necessárias e ainda não apresentadas seriam no sentido de aprovação de uma legislação específica para as questões do parcelamento, edificação ou utilização compulsório e do IPTU progressivo no tempo. Apesar de o Plano Diretor 2021 (Lei Complementar nº 838, de 4 de fevereiro de 2021) especificar as características dos imóveis passíveis de ações punitivas, a própria lei, em seu artigo 111, aduz que outra Lei Municipal específica regulamentará as condições para o cumprimento do PEUC e determinará a notificação aos proprietários.

CRISTALIZAR



Agora os protótipos são construídos e experimentados, cristalização da visão e das intenções dos processos inovadores. Instaurar o processo de identificação dos imóveis considerados como vazios urbanos, para iniciar a notificação dos proprietários e seguir o encadeamento sistêmico do PEUC e do IPTU progressivo no tempo, conforme previsto na legislação específica já aprovada

INSTITUCIONALIZAR



Nesta última etapa a organização já aplica a inovação, agora a atenção se volta para manter as ações, infraestrutura e as práticas planejadas, incorporando-as em sua cultura organizacional. Neste estudo, é a permanente busca do alcance dos objetivos, as ações decorrentes de todo o processo de atendimento da função social da propriedade enquanto houver a existência de vazios urbanos. Fazer deste legado não um plano político, mas sim um plano de governo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta cartilha teve por objetivo despertar, por meio da Teoria U, uma reflexão nos gestores e agentes públicos que participam direta ou indiretamente na gestão de vazios urbanos e de modo algum esgota a própria teoria ou os paradigmas da gestão municipal nas questões relativas aos vazios urbanos.

Ademais, a dinâmica da sociedade atual, seus anseios e demandas não permitem que um instrumento de gestão seja estático, as *smart cities* (cidades inteligentes) despertam e apontam para a dinâmica de cidades ligadas em rede.

“[...] A Valorização da família nuclear, a importância dos mass media e o domínio da ideologia individualista agem no sentido de uma atomização das relações e de uma segmentação dos interesses em função de estratégias particulares, o que, ao nível de espaço, traduz-se pela dispersão das residências individualizadas, seja no isolamento do barraco ou na solidão dos grandes conjuntos.”

Manuel Castells



REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 20 ago. 2020.

BRASIL. Estatuto da Cidade, Lei nº 10.257, Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 10 de julho de 2001. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10257.htm>. Acesso em: 20 ago. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL, IBAM. Revisão do Plano Diretor Participativo do Município de Porto Velho/RO, Produto 3 – Diagnóstico Consolidado. Setembro 2018.

PORTO VELHO. Lei Complementar nº 838, de 4 de fevereiro de 2021. Plano Diretor Participativo do Município de Porto Velho, 2021.

SCHARMER, Claus Otto. Teoria U: como liderar pela percepção e realização do futuro emergente. Tradução Edson Furmankiewicz, revisão técnica: Janine Scaponara. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

SOUZA, Cláudio Maurício Simões de. Estudo de vazios urbanos no contexto portovelhense com base na Teoria U. Dissertação do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração Pública (PROFIAP), Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), 2021.