

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS (NUCSA)
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM
REDE NACIONAL – PROFIAP

BIANCA MORET NEUBAUER VASCONCELOS

**Gentrificação na Amazônia: uma sociocrítica das assimetrias na gestão de
políticas públicas em Porto Velho, Rondônia**

PORTO VELHO - RONDONIA

2025

BIANCA MORET NEUBAUER VASCONCELOS

Gentrificação na Amazônia: uma sociocrítica das assimetrias na gestão de políticas públicas em Porto Velho, Rondônia

Dissertação apresentada por Bianca Moret Neubauer Vasconcelos ao Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), pela instituição associada Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), como requisito para obtenção do título de Mestra em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Flávio de São Pedro Filho

PORTO VELHO - RONDÔNIA

2025

Catalogação da Publicação na Fonte
Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR

V331g Vasconcelos, Bianca Moret Neubauer.
 Gentrificação na Amazônia: uma sociocrítica das assimetrias na gestão de políticas
 públicas em Porto Velho, Rondônia / Bianca Moret Neubauer Vasconcelos. - Porto Velho,
 2025.

78 f.: il.

Orientação: Prof. Dr. Flávio de São Pedro Filho.

Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em
Administração Pública. Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas. Fundação Universidade
Federal de Rondônia.

1. Amazônia. 2. Gentrificação. 3. Políticas públicas. 4. Saneamento. 5. Segregação
socioespacial. 6. Sustentabilidade. I. São Pedro Filho, Flávio de. II. Título.

Biblioteca Setorial - Campus Porto Velho CDU 351(043.3)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ATA DE DISSERTAÇÃO

ATA N.º. 099

ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE APRESENTAÇÃO E DEFESA DE DISSERTAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE (PROFIAP)

MESTRANDO(A): BIANCA MORET NEUBAUER VASCONCELOS

INICIOU O CURSO EM: 27/02/2023

Aos 26 dias do mês de maio do ano de 2025, às 17h00min, em sala virtual no Google Meet, foi realizada a sessão pública de apresentação e defesa de dissertação do(a) mestrando(a) **BIANCA MORET NEUBAUER VASCONCELOS**, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública, nos termos do Capítulo VIII e Capítulo IX do Regimento Geral do Programa. A Comissão Examinadora, designada pelo Colegiado do Curso, foi composta pelos seguintes membros: Prof. Dr. FLAVIO DE SAO PEDRO FILHO (Orientador - PROFIAP-UNIR), Prof. Dr. CLEBERSON ELLER LOOSE (Membro interno PROFIAP-UNIR), Prof. Dr. DEIVID ILECKI FORGIARINI (Membro interno PROFIAP-UFAC), Prof. Dr. EDIR VILMAR HENIG (Membro Externo -UERR); Sob a presidência do(a) primeiro(a), para julgamento da dissertação intitulada: **"Gentrificação na Amazônia: um estudo da forma de gestão de políticas públicas em Porto Velho/Rondônia"**. Após a explanação, observação, arguição e recomendação a Comissão, considerou a dissertação:

(X) APROVADO, devendo o(a) candidato(a) entregar a versão final no prazo máximo de 60 dias.

() APROVAÇÃO CONDICIONAL, devendo o(a) candidato(a) satisfazer, no prazo máximo de 60 dias, às exigências listadas aqui:

Recomendações de alteração de título: () Não () Sim, para:

() REPROVADO

Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a sessão e para constar foi lavrada a presente ATA, que vai assinada eletronicamente pelos membros da Comissão Examinadora e pelo candidato.

Prof. Dr. FLAVIO DE SAO PEDRO FILHO (Orientador - PROFIAP-UNIR)

Prof. Dr. CLEBERSON ELLER LOOSE (Membro interno PROFIAP-UNIR)

Prof. Dr. DEIVID ILECKI FORGIARINI (Membro interno PROFIAP-UFAC)

Prof. Dr. EDIR VILMAR HENIG (Membro Externo -UERR)

Aluno(a) BIANCA MORET NEUBAUER VASCONCELOS (Mestrando(a) - PROFIAP/UNIR)



Documento assinado eletronicamente por **FLAVIO DE SAO PEDRO FILHO, Docente**, em 27/05/2025, às 17:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **CLEBERSON ELLER LOOSE, Docente**, em 27/05/2025, às 18:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Bianca Moret Neubauer Vasconcelos, Usuário Externo**, em 27/05/2025, às 18:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **EDIR VILMAR HENIG, Usuário Externo**, em 02/06/2025, às 15:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Deivid Ilecki Forgiarini, Usuário Externo**, em 02/06/2025, às 16:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.unir.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2210551** e o código CRC **049845D1**.

Referência: Processo nº 23118.005062/2024-71

SEI nº 2210551

AGRADECIMENTOS

A conclusão deste trabalho foi possível graças ao apoio de familiares, amigos e da instituição na qual tive a oportunidade de aplicar na prática os conceitos teóricos adquiridos ao longo da minha vida profissional e acadêmica.

À Companhia de Água e Esgotos de Rondônia (CAERD) e toda equipe da capital e interior, em especial ao Diretor-Presidente, Sr. Cleverson Brancalhão da Silva, pela confiança no meu trabalho e capacidade técnica, ao permitir que eu realizasse a reestruturação do planejamento estratégico da Companhia.

À Universidade Federal de Rondônia (UNIR), por ter sido a instituição que viabilizou minha graduação em Administração, bem como minha qualificação junto ao Programa de Mestrado em Administração Pública em Rede (PROFIAP/UNIR).

Ao Professor Doutor Flávio de São Pedro Filho, meu orientador e amigo, ao qual serei sempre grata e aprendiz. Meu profundo agradecimento por sua maestria e profissionalismo ao apontar sempre a melhor direção.

Aos colegas de turma PROFIAP 2023, especialmente Éliton, Edoneia, Elias, Ricardo e Allan por todo apoio e incentivo durante o curso.

À minha amiga-irmã Vanessinha Milhomem, que desde a graduação me incentiva e vibra comigo nas vitórias, como também me abraça nas derrotas. Obrigada por sempre estar ao meu lado, ainda que longe geograficamente.

À minha “mamuska” Cristina Moret e meus irmãos Guto e Tainá por serem meus maiores incentivadores e suporte emocional e fator motivador. Obrigada por sempre acreditarem em mim!

Ao meu marido André Vasconcelos e meu filho Gustavo, meus amores e alicerces, obrigada pela paciência e incentivo. Sem vocês, nada faria sentido!

Finalmente e principalmente, agradeço a Deus por sempre conduzir a minha história da melhor maneira possível, por caminhos que jamais imaginei alcançar. A Ele toda honra e toda glória agora e para sempre, amém!

Política pública é tudo aquilo que um governo decide fazer ou deixar de fazer.

Thomas Dye (1984)

RESUMO

Este documento trata de questões que induzem extremos socioeconômicos e ambientais, esta pesquisa traz como objetivo geral analisar como a gestão de políticas públicas no município de Porto Velho pode contribuir para minimizar os efeitos da gentrificação, a partir da identificação de assimetrias urbanas e propostas de adequação administrativa. Processos de desenvolvimento também trazem consequências negativas, como o desalojamento de populações, resultando em gentrificação. A pesquisa é qualitativa, exploratória e descritiva. Procedeu-se à observação *in situ*, extrapolando a vertente teórica, com visita técnica nas comunidades em processo de favelização. Como resultado, foi possível trazer a caracterização da gestão de políticas públicas urbanas vigentes em Porto Velho em face dos impactos sobre os processos de gentrificação, que demonstrou baixo nível de controle e gerenciamento de políticas públicas urbanas. Identificou-se ainda, nove principais assimetrias urbanas relacionadas à exclusão socioespacial na região investigada. Esta apropriação foi efetuada tendo por base indicadores conceituais realizados para a produção destes resultados. O tratamento requereu demonstrar a realidade estrutural, pautada em visita *in situ* oportunizada. Foram propostas medidas de adequação na administração pública, buscando mitigar os efeitos da gentrificação. O levantamento das necessidades locais e a utilização ferramental de análises multicritérios permitirão aos gestores públicos identificarem alternativas para resolução dos desvios, priorização, viabilidade e aplicabilidade para tomadas de decisão antes de revitalizações e requalificações urbanas, minimizando a gentrificação. Este estudo é uma contribuição da academia, sendo do interesse de gestores públicos, instituições de ensino e pesquisa, envolvidas com questões relacionadas à gentrificação, e demais interessados na abordagem.

Palavras-chave: Administração pública; Amazônia; gentrificação; políticas públicas; saneamento; sustentabilidade.

Gentrification in the Amazon: a study of the form of public policy management in Porto Velho, Rondônia.

ABSTRACT

This paper addresses issues that lead to socioeconomic and environmental extremes. The overall objective of this research is to analyze how public policy management in the municipality of Porto Velho can help minimize the effects of gentrification by identifying urban asymmetries and proposing administrative adjustments. development processes also have negative consequences, such as the displacement of settlements, resulting in gentrification. The research is qualitative, exploratory, and descriptive. in situ observation was conducted, going beyond theoretical frameworks, with technical visits to communities undergoing favela transformation. As a result, it was possible to characterize the management of current urban public policies in Porto Velho in light of the impacts on gentrification processes, which demonstrated a low level of control and management of urban public policies. Nine main urban asymmetries related to socio-spatial exclusion in the region under investigation were also identified. This appropriation was based on conceptual guidelines developed to produce these results. The treatment required demonstrating the structural reality, based on an appropriate on-site visit. Adaptive measures were proposed in public administration, seeking to mitigate the effects of gentrification. the assessment of local needs and the use of a multi-criteria analysis tool allowed public administrators to identify alternatives for resolving deviations, prioritizing, forecasting, and applicability for decision-making prior to urban revitalization and redevelopment, minimizing gentrification. This study is a contribution to academia and will be of interest to public investors, educational and research institutions involved in issues related to gentrification, and other specific issues within the approach.

Keywords: Public Administration; Amazon; Gentrification; Public Policies; Sanitation; Sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Teorias basilares da pesquisa.....	21
Figura 2 - Mapa mental da metodologia aplicada na pesquisa	29
Figura 3 - Indicadores de políticas públicas de saneamento básico propostos no planejamento plurianual (2022-2025) da gestão municipal de Porto Velho, Rondônia.....	35
Figura 4 - Perspectiva teórica em estudo.....	38
Figura 5 - Favelização por gentrificação na Amazônia.	40
Figura 6 - Condições precárias por falta de serviços básicos.	41
Figura 7 - Diagrama de Ishikawa com foco na proposta de redução nas assimetrias.....	42

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Especificações da confluência triangulada das Teorias basilares.	22
Quadro 2 - Especificações das assimetrias em face da perspectiva teórica. ..	39
Quadro 3 - Especificações das propostas de adequações do Diagrama de Ishikawa.....	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - <i>Ranking</i> dos dez piores municípios em saneamento no Brasil.....	36
---	-----------

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1. Descrição da situação problema ou oportunidade	16
1.2. Objetivos.....	18
1.2.1. Objetivo Geral	19
1.2.2. Objetivos Específicos.....	19
1.3. Justificativa	19
2. REFERENCIAL TEÓRICO E CONCEITUAL.....	21
2.1. Teorias basilares desta pesquisa	21
2.1.1. Teoria Institucionalista	23
2.1.2. Teoria da Nova Gestão Pública	23
2.1.3. Teoria do Desenvolvimento Econômico.....	24
2.2. Gentrificação e a gestão dos espaços urbanos	24
2.3. Gestão de políticas públicas e seus impactos na Amazônia.....	26
3. METODOLOGIA	29
3.1. Tipologia da pesquisa	29
3.2. Coleta de dados	30
3.3. Análise dos dados	32
4. ANÁLISE DA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO MUNICÍPIO PORTOVELHENSE PARA MINIMIZAR AS ASSIMETRIAS CAUSADAS PELA GENTRIFICAÇÃO.....	33
4.1 Caracterização da gestão de políticas públicas urbanas vigentes em Porto Velho em face dos impactos sobre os processos de gentrificação.	34
4.2 Demonstração das principais assimetrias urbanas relacionadas à exclusão socioespacial na região investigada.	37
4.3 Proposta de medidas de adequação na administração pública que possibilitem mitigar os efeitos da gentrificação.....	41
5. RECOMENDAÇÕES.....	45
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
REFERÊNCIAS.....	49

APÊNDICE A – CARTA DE ANUÊNCIA	54
APÊNDICE B – PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO	55

1. INTRODUÇÃO

O crescimento populacional, o processo de urbanização acelerada e a reconfiguração socioespacial das cidades, bem como a corrida pelo desenvolvimento econômico em escala global refletem em cenários degradantes, de forma ainda mais grave em ambientes frágeis como na Amazônia. A imperiosa necessidade de ação administrativa recai sobre a responsabilidade de gestores públicos, que podem usufruir dos conceitos de inovações tecnológicas, pelos quais restauram atitudes proativas das populações, enquanto revitalizam e requalificam os espaços urbanos.

A reconfiguração socioespacial, impulsionada por processos globais de urbanização acelerada, evidencia um fenômeno conhecido como gentrificação. Este fenômeno foi conceituado originalmente por Ruth Glass (1963) como o processo de substituição de grupos populacionais de baixa renda por classes economicamente mais favorecidas em áreas urbanas anteriormente deterioradas que, devido aos processos de renovação, revitalização ou requalificação urbanas, passam por uma transformação social, transcendendo a mera renovação física, abrangendo tensões estruturais entre capital imobiliário, políticas públicas e direitos territoriais.

Este processo, embora intrínseco ao desenvolvimento econômico e social das sociedades urbanizadas, resulta em externalidades negativas quando negligenciado na formulação de políticas públicas, acarretando disparidades que desencadeiam disfunções multidimensionais em setores como segurança pública, saúde, educação.

Nas últimas décadas, o fenômeno da gentrificação tem se desdobrado em questões complexas, envolvendo dinâmicas neoliberais de mercantilização do espaço urbano, conforme apontado por Smith (1996), exigindo uma análise capaz de integrar diversas dimensões e perspectivas. Sob a ótica da administração de políticas públicas, a gentrificação representa um desafio paradigmático, que consiste na busca do equilíbrio entre o desenvolvimento urbano e a atração de investimentos e a garantia de equidade socioespacial.

A visão do gestor público sobre os conceitos de sustentabilidade justifica iniciativas em potencializar a eficiência político-econômica e tecnológica, implementando ações que permitam a possibilidade de futuras cidades

inteligentes; melhoraria a promoção da qualidade de vida, operando a governança nos critérios de sucesso que qualifica a localidade para o turismo, satisfação do residente e progresso econômico local.

No Brasil, especialmente na Região Amazônica, a diversidade social ocorre de forma não planejada, devido ao acelerado processo de expansão econômica, urbana e à exploração dos recursos naturais locais. No entanto, o cenário das assimetrias causadas pela gentrificação não tem sido minimizado pela estratégia proposta por Smith (1996) como solução para a minimização dos efeitos da gentrificação das cidades: a diversidade social, que garantiria recursos privados para recuperação e manutenção de espaços coletivos e edifícios.

Focos de motivadores como os indicados acima justificam estudos como este proposto, buscando levantar questões profundas que induzem o surgimento de extremos socioeconômicos e ambientais, as assimetrias que advêm da elitização ou especulação imobiliária responsável pela segregação socioespacial, ou a marginalização de populações expostas à vulnerabilidade, expurgadas do seu lugar em benefício de novos padrões comerciais locais que têm como público-alvo as classes abastadas, em um processo irracional que está avançando sobre a Amazônia.

1.1. Descrição da situação problema ou oportunidade

A literatura especializada no tema divide-se entre abordagens que enxergam na gentrificação um mecanismo de revitalização econômica, enquanto produz a valorização de infraestruturas e consequente aumento da arrecadação tributária, conforme Lees *et al.* (2016); e críticas que a interpretam como expressão de uma “urbanização predatória”, segundo López-Morales (2016), na qual a marginalização e exclusão de moradores vulneráveis consolida a formação de cidades fragmentadas e excludentes. Nesse contexto, a teoria de Marcuse (1985) que versa sobre a “armadilha da renda” alerta para a formação de ciclos viciosos em que a valorização imobiliária inviabiliza a permanência de populações tradicionais, mesmo quando não ocorrem remoções diretas.

Embora o tema do processo de gentrificação tenha sido estudado de forma multidisciplinar desde seu marco teórico estabelecido por Ruth Glass (1963) ao elaborar a respeito das modificações no tecido urbano e seus

desdobramentos socioeconômicos e culturais na região periférica de Londres, a contemplação dos principais *insights* das publicações de análises bibliométricas e cienciométricas recentes pesquisadas para a elaboração deste estudo, demonstra que o tema da gentrificação tem sido cada vez mais reconhecido como uma questão crítica nas pesquisas urbanísticas, concentrando suas implicações para a justiça social e a equidade, conforme aponta Sánchez Castillo (2023).

A análise bibliométrica e cienciométrica sobre gentrificação no lapso temporal de 2013 a 2023 realizada por Sánchez Castillo (2023) ainda aponta como lacuna de pesquisa a gentrificação verde e sua conexão com a justiça ambiental, de modo a promover melhor entendimento a respeito dessas relações e suas implicações para as comunidades urbanas, além da falta de estudos abrangentes a respeito de como a gentrificação afeta diferentes grupos sociais, assim como as assimetrias que produzem resultados injustos para a sociedade.

As lacunas identificadas pelo autor, sugerem que embora tenha havido uma evolução significativa nos estudos sobre o tema, ainda ocorre uma necessidade substancial em abordar essas questões críticas sob o ponto de vista das implicações políticas, ressaltando que não existem pesquisas suficientes a respeito das consequências sociais da gentrificação como resultado de decisões dos gestores públicos, demonstrando como diferentes ações podem mitigar ou exacerbar os efeitos da gentrificação e a importância deste olhar no desenvolvimento de estratégias urbanas eficazes.

Além destas, outra lacuna de pesquisa identificada durante a leitura de artigos científicos intencionando o aprofundamento do tema reside na intersecção entre gentrificação, políticas públicas, Amazônia e saneamento básico, que são temas que possuem forte correlação, por se relacionarem de maneira complexa, refletindo dinâmicas socioeconômicas mais amplas.

Pesquisas atuais revelam como as políticas públicas possuem potencial para agravar ou amenizar os desafios enfrentados pela sociedade, mas poucos foram os que versavam a respeito das complexidades de um país com dimensões continentais como o Brasil, especialmente no contexto da gentrificação em função do desenvolvimento regional na região amazônica.

A pesquisa realizada no período dos últimos dez anos (2015 a 2025), revelou poucos estudos publicados na literatura que realizam essa vinculação de forma direta, já que a maioria das publicações aborda casos pontuais de gentrificação por grandes obras governamentais, como a construção de hidrelétricas e seus impactos naquela comunidade específica, como Duarte e de São Pedro Filho (2025) ou se concentra nos efeitos do capitalismo e neoliberalismo econômico na desestabilização das identidades culturais e estruturas comunitárias, como ressaltado por Levy (2018) no caso do Bar do Parque em Belém.

Tanto Sánchez Castillo (2023) quanto Alvarado (2023) direcionam para a necessidade de pesquisas que desenvolvam uma integração da gentrificação com a justiça ambiental, particularmente em áreas sensíveis como a Amazônia, avocando políticas públicas inclusivas que abordem os efeitos adversos da gentrificação, enfatizando a necessidade de práticas de desenvolvimento sustentável, considerando as vozes das comunidades afetadas.

Assim, surge a seguinte pergunta introduzida: como poderia a gestão das políticas públicas contribuir para minimizar a gentrificação no *locus* aqui investigado? Ao encontrar respostas a esta indagação, a expectativa é contribuir para a adequada gestão de políticas públicas, servindo como instrumento nas ações no âmbito da governança local, considerando a complexidade na Região Amazônica. São tarefas envolvendo soluções como estas que melhoram a Administração Pública, como uma contribuição da academia aos gestores interessados na abordagem apresentada.

1.2. Objetivos

Para facilitar o atingimento do que se pretende alcançar, o objetivo geral se desmembra em objetivos específicos. Essa estruturação decorre do entendimento de que, para que seja possível o alcance do propósito global do trabalho de pesquisa, são necessários desdobramentos em objetivos menores para o melhor desenho da tarefa e eficácia no processo metodológico científico. A pesquisa apresenta um estudo sobre gentrificação e assimetrias na gestão de políticas públicas na Amazônia, especificamente na municipalidade de Porto Velho, e apresenta um objetivo geral e três específicos, conforme a seguir.

1.2.1. Objetivo Geral

Valendo-se da capacidade de transformação das organizações com a implementação de ferramentas inovadoras e tecnológicas, a presente dissertação tem por objetivo geral analisar como a gestão de políticas públicas no município de Porto Velho pode contribuir para minimizar os efeitos da gentrificação, a partir da identificação de assimetrias urbanas e propostas de adequação administrativa.

1.2.2. Objetivos Específicos

Considerando o desafio imposto para o alcance do objetivo geral deste estudo, os objetivos específicos foram assim definidos:

1. caracterizar a gestão de políticas públicas urbanas vigentes em Porto Velho em face dos impactos sobre os processos de gentrificação;
2. demonstrar as principais assimetrias urbanas relacionadas à exclusão socioespacial na região investigada;
3. propor medidas de adequação na administração pública que possibilitem mitigar os efeitos da gentrificação.

1.3. Justificativa

Do ponto de vista prático, esta pesquisa se justifica pela relevância e atualidade do tema, bem como pela carência de publicações no contexto da Amazônia, conforme demonstra o estudo bibliométrico e cienciométrico realizado por Sánchez Castillo (2023), assim como pela pesquisa desenvolvida por Alvarado (2023), além das demais lacunas de pesquisa mencionadas anteriormente, podendo, portanto, contribuir para gestores públicos, empresários, lideranças locais e regionais, pesquisadores e demais interessados nesta abordagem ora tratada.

Além disso, busca também cooperar para o alcance dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - 17 ODS, propostos pela Organização das Nações Unidas - ONU, em especial a erradicação da pobreza (objetivo 1); a

saúde e bem-estar (objetivo 3); a água potável e saneamento (objetivo 6), que busca garantir a disponibilidade e gestão sustentável da água; o trabalho decente e crescimento econômico (objetivo 8); a indústria, inovação e infraestrutura (objetivo 9), buscando construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação; redução das desigualdades (objetivo 10) e orienta-se para a criação de cidades e comunidades sustentáveis (objetivo 11), favorecendo o advento das cidades inteligentes.

Com base nos objetivos de desenvolvimento sustentáveis supramencionados, é possível abordar as atividades desenvolvidas por uma organização estatal de economia mista que atua no ramo de saneamento, voltada para as políticas de infraestrutura, possuindo ligação direta com a abordagem da gentrificação no cenário desta pesquisa. Esta perspectiva intenciona alicerçar políticas públicas urbanas, de modo a minimizar os possíveis efeitos das assimetrias causadas pela gentrificação, enquanto promove os cuidados mais básicos para a sociedade, oferecendo dignidade e saúde pública para todos.

Diante do exposto, se estuda a forma de gestão de políticas públicas no município de Porto Velho, capital do estado de Rondônia.

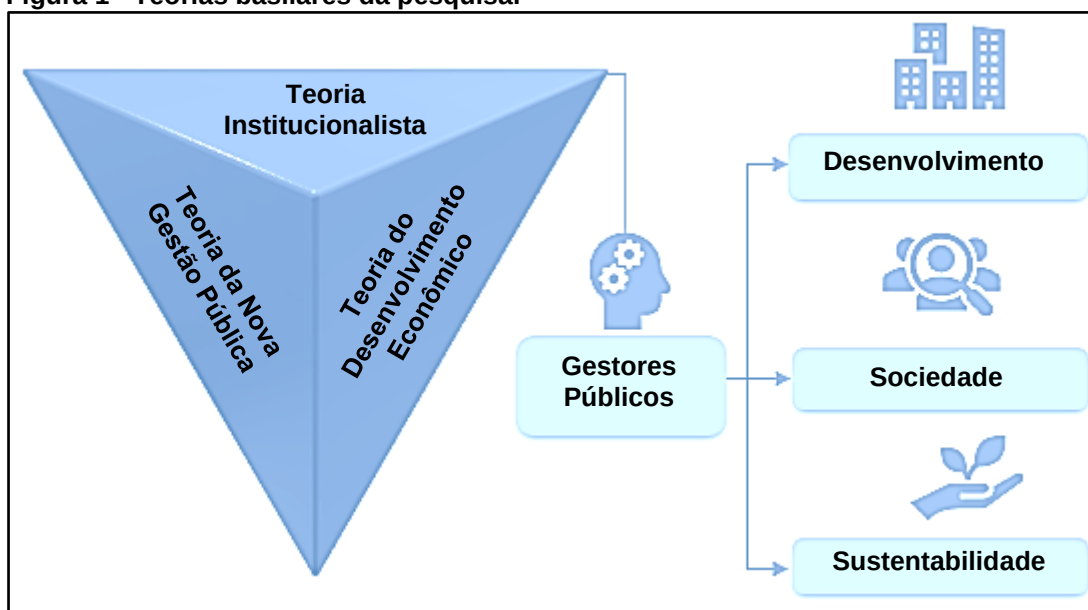
2. REFERENCIAL TEÓRICO E CONCEITUAL

Nesta seção, serão apresentadas as três Teorias escolhidas como embasamento teórico da pesquisa, assim como temas relevantes que permitam o estudo e posterior análise das formas de administração de políticas públicas, buscando encontrar soluções que minimizem as assimetrias.

2.1. Teorias basilares desta pesquisa

A confluência triangulada da Teoria Institucionalista, da Teoria do Desenvolvimento Econômico e da Teoria da Nova Gestão Pública alicerçam a pesquisa aqui proposta, intencionando auxiliar a formulação e/ou aperfeiçoamento de políticas públicas que promovam o desenvolvimento urbano, porém em harmonia com todas as camadas da sociedade e de forma sustentável, conforme demonstra a Figura 1 que segue.

Figura 1 - Teorias basilares da pesquisa.



Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 1 contém as especificações dos elementos representados graficamente na confluência triangulada das Teorias basilares da pesquisa.

Quadro 1 - Especificações da confluência triangulada das Teorias basilares.

Elemento	Especificação
1. Teoria Institucionalista	1.1. Ressalta a utilização de inovações tecnológicas, bem como a motivação para tomadas de decisões de forma dinâmica e flexível, para correção de desvios com base em <i>feedbacks</i> , enquanto busca o equilíbrio da eficiência econômica e social.
2. Teoria do Desenvolvimento Econômico	2.1. Define a inovação como meio de promoção do desenvolvimento social e econômico. Infere que a alteração de métodos e novas técnicas perturbam o equilíbrio econômico, resultando em uma economia de transformações dinâmicas.
3. Teoria da Nova Gestão Pública	3.1. Estimula a forma de como habilitar o Estado na execução de funções que o mercado não consegue cumprir. Dispõe sobre a prestação dos serviços públicos atrelados aos conceitos de eficiência, efetividade e <i>accountability</i> . Propõe o controle social.
4. Gestor Público	4.1. Gestores públicos aqui podem ser entendidos como planejadores e formuladores de políticas públicas, especialmente políticas públicas urbanas, administradores de empresas prestadoras de serviços públicos e outros envolvidos.
5. Desenvolvimento	5.1. Consiste na visão a ser abarcada pelos gestores públicos, na criação de políticas públicas que visam o desenvolvimento econômico e tecnológico, almejando futuras cidades inteligentes, buscando equidade, minimizando a gentrificação.
6. Sociedade	6.1. Representa o alvo principal das políticas públicas, sendo simultaneamente cliente, fiscalizador, financiador e também influenciador na elaboração, implementação, fiscalização e avaliação das políticas públicas, através do controle social.
7. Sustentabilidade	7.1. Característica indispensável na formulação e implementação de políticas públicas urbanas, transcendendo as questões ambientais, essencialmente em ambientes amazônicos, devido às particularidades da Região.

Fonte: Elaborado pela autora.

Em seguida, serão abordados os conceitos de gentrificação e os vazios urbanos, gerenciamento de políticas públicas e seus impactos na Amazônia, objetivando evidenciar a construção teórica que permite caracterizar as assimetrias que bloqueiam a possibilidade de implantação de cidades inteligentes em ambientes amazônicos, levantar a forma de gerenciamento de políticas públicas no modelo vigente da capital estudada na tarefa, bem como o desenvolvimento da análise dos dados levantados, culminando nos resultados e sugestão de medidas de adequação na administração de políticas públicas que possibilite superar as assimetrias enquanto evita a gentrificação.

2.1.1. Teoria Institucionalista

Significativa teoria basilar neste estudo é a Teoria Institucional, que prescreve sobre evoluções institucionais ao longo do processo histórico do capitalismo no ocidente, enquanto se demonstra a relevância das inovações tecnológicas, conforme entendimento a partir da leitura em Gala (2020). O autor ressalta que o conceito de racionalidade processual ampla e flexível pode fundamentar a construção da dinâmica institucional, levando em conta a motivação dos agentes envolvidos, o problema cognitivo sobre o ambiente no qual ocorrem as relações para a tomada de decisões ótimas, além dos mecanismos de *feedback* para correção de possíveis desvios.

Prosseguindo a leitura em Gala (2020), é possível inferir que o Estado possui papel medular nas ideias de Douglass North para a formulação da Teoria Institucionalista. Ocorre que o Estado normatizador, por seus agentes, tenta encontrar o equilíbrio entre o marxismo e o contratualismo no que se refere aos direitos sobre propriedades, bem como a eficiência econômica e social, culminando no hipotético reducionismo dos custos transacionais do sistema econômico.

Gala (2020) aborda sobre a problemática do aumento populacional decorrente do progresso econômico, impulsionando o surgimento de novas instituições enquanto se empobrece o contribuinte que abastece os fundos para a consecução das políticas de governo, permitindo inferir que a Teoria Institucional se firma nas incertezas, tanto ontológicas quanto epistemológicas, que dificultam ou impossibilitam transações econômicas.

2.1.2. Teoria da Nova Gestão Pública

Outra abordagem basilar advém da Teoria da Nova Gestão Pública, que permite direcionar críticas sobre a sociedade, estimulando a forma de como habilitar o Estado na execução de funções que o mercado não consegue cumprir. De fato, o governo tende a satisfazer às necessidades e demandas dos cidadãos de forma eficiente, habilitando o pagador de impostos ao exercício da *accountable*, conforme explica Bresser-Pereira (1997), responsável pelo Plano

Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, medida inspirada no neoliberalismo, e que resultou na reforma gerencial ou Nova Gestão Pública – NGP.

Com esta abordagem, o usuário dos serviços prestados pela administração pública se coloca na posição de cliente, desejoso de agilidade, eficiência, efetividade, equidade e *accountability*, o que provoca o controle social e o fortalecimento da democracia, de acordo com Neubauer e de São Pedro Filho (2023).

2.1.3. Teoria do Desenvolvimento Econômico

A terceira abordagem medular desta pesquisa se reporta à Teoria do Desenvolvimento Econômico de Schumpeter (1997), na qual se define a inovação como meio para promover o desenvolvimento. Infere que a alteração de métodos e novas combinações e técnicas, ou inovações, perturbam o equilíbrio econômico, o que resulta em uma economia criadora de transformações dinâmicas e intrínsecas, ao invés da economia estática, medida por dados sociais, naquele formato interpretativo dos estudiosos da época.

Schumpeter distingue dois conceitos: crescimento econômico, onde ocorre aumento contínuo e repetitivo da atividade econômica, dentro do mesmo padrão; e desenvolvimento econômico, onde ocorre a ruptura do equilíbrio estático por meio de inovações que criam novos mercados, tecnologias ou formas de organização. Ou seja, crescimento é quantitativo e repetitivo, enquanto desenvolvimento é qualitativo e transformador.

2.2. Gentrificação e a gestão dos espaços urbanos

Johnson-Schlee (2024) afirma que o estudo de Ruth Glass, denominado “*London: aspects of change*” (1964), contém o primeiro registro em publicação acadêmica do termo gentrificação ao estudar o desenvolvimento urbano e histórico, visando influenciar decisões políticas da capital do Reino Unido e, conseqüentemente, servindo de referência para pesquisas multidisciplinares. Após Glass, outros autores como Neil Smith (1979) também contribuíram para o tema, agora em outro cenário.

Bidou-Zachariansen (2006), aponta que Neil Smith abordou o processo de gentrificação da cidade de Nova Iorque que se desdobrou em três ondas, iniciadas por artistas que instalaram seus ateliês e passaram a residir em bairros periféricos, resultando em lucros vultuosos dos promotores imobiliários locais, o que progrediu na estratégia para toda a cidade, conceituada como a gentrificação da cidade, em função de uma ampla reformulação política, econômica e social do espaço urbano de forma integrativa para além do mercado imobiliário residencial ao abranger todas as outras nuances como emprego, lazer e consumo.

O processo de gentrificação passaria então a ser abordado como estratégia central na expansão econômica da cidade e na competição global, incluindo a presença das mesmas empresas internacionais nos projetos urbanos. Smith (1996) também apresentaria como solução para a minimização dos efeitos da gentrificação das cidades a diversidade social, que garantiria recursos privados para recuperação e manutenção de espaços coletivos e edifícios.

Mediante essa lógica, Ribeiro (2018) afirma que o termo gentrificação, para além de um conceito, representa um processo socioespacial e econômico ou fenômeno de grande complexidade teórica e empírica que vem sendo estudado e acontecido de forma cada vez mais evidente e nas mais diversas estruturas socioeconômicas, em razão da globalização, permitindo a ampliação do conceito de gentrificação, uma vez que seus processos são demasiadamente sensíveis às condições intrínsecas das áreas afetadas.

Ribeiro (2018) enfatiza, ainda, a estreita relação entre gentrificação, capitalismo e espaços urbanos, onde podem ser percebidos limites de rentabilidade de excedentes de capital também em investimentos em infraestrutura urbana. Mediante essa ideia, surgem as transformações urbanas de renovações criativas das cidades e processos de desenvolvimento de infraestrutura em substituição às melhorias que tornam o desenvolvimento urbano como fonte quase inesgotável de absorção de excedentes de capital.

No entanto, ainda segundo Ribeiro (2018), esses processos de desenvolvimento embora tenham inegáveis aspectos positivos, também trazem consigo consequências negativas, como o desalojamento de populações de forma direta e intencional, como remoções e desapropriação; quanto de forma

indireta e não intencional, através de mudanças de padrões de moradia e consumo nestes locais, transformando as cidades em mercadorias e/ou estruturas para a circulação do capital em uma progressiva financeirização, resultando em um processo de substituição social seja pela gentrificação de novas construções, em função das especulações imobiliárias; seja pela gentrificação comercial, em razão da remodelagem realizada por comerciantes pioneiros que passam a atrair um novo tipo de consumidores, de maior poder aquisitivo.

Souza e de São Pedro Filho (2022), ao abordarem a temática da gestão urbana, apontam que inovações tecnológicas determinam o avanço da gestão urbana, como na sinergia de tecnologias da informação e comunicação na formação de futuras cidades inteligentes, onde o foco maior consiste em buscar alternativas para melhorar a eficiência, a equidade e a qualidade de vida dos moradores da cidade em tempo real, através da automação, monitoramento, compreensão, análise e planejamento urbano.

Souza e de São Pedro Filho (2022) afirmam ainda que cidades sustentáveis, quando compactas, reduzem os custos de implantação de políticas públicas e contribuem para a integração e coesão social. Desafios emergentes das cidades inteligentes poderiam ser superados mediante a criação de ferramentas de gestão urbana, visando a antecipação de riscos e desvios e satisfação da sociedade.

2.3. Gestão de políticas públicas e seus impactos na Amazônia

Leitura em Gomes, Moretti e Oliveira (2022) permite identificar que por se tratar de uma federação detentora de características peculiares e complexas em razão da descentralização imposta pela Constituição Federal de 1988, emerge a necessidade de arranjos institucionais para a gestão de políticas públicas no Brasil de forma diferenciada em relação aos demais países. Devido às desigualdades regionais, os processos de administração de políticas públicas locais devem necessariamente passar pelo crivo da coordenação federativa, mediante características, capacidades e potencialidades dos territórios.

Gomes, Moretti e Oliveira (2022) afirmam que a coordenação federativa representa dimensão fundamental para a gestão de políticas públicas em

federações, dentre elas as políticas urbanas. Os autores apontam como principal dificuldade enfrentada no gerenciamento de políticas públicas a compreensão das particularidades municipais em face das capacidades estatais para a implementação de políticas, sendo tão relevante a discussão de como as tipologias de cidades impactam os formatos das políticas públicas adotadas e suas consequências para gestão, quanto à discussão das políticas públicas urbanas e suas peculiaridades locais. E concluem que é preciso aperfeiçoar os mecanismos de envolvimento do governo nas esferas estaduais na gestão das cidades, regiões metropolitanas e demais arranjos populacionais para garantir a cooperação regional precípua para a gestão de políticas públicas urbanas.

A análise de Ponte e Szlafsztein (2022) evidencia que as particularidades (potencialidades e/ou limitações ecológicas) amazônicas tiveram e ainda têm grande influência na dinâmica dos processos ocupacionais da região e que o homem estabelece relações com a natureza na proporção das suas capacidades organizacional e produtiva, em função da tecnologia disponível. Finalmente, registram que interação humana com a natureza alcançou níveis cada vez mais altos de conhecimento e domínio, que potencializaram condições facilitadoras da estabilização socioprodutiva.

No entanto, Crutzen (2002) enfatiza que cientistas possuem uma difícil missão de orientar a sociedade no sentido de uma gestão ambiental sustentável durante a era do Antropoceno, exigindo adequação do comportamento humano em diferentes escalas. Em seu artigo na revista *Nature*, afirmou que a menos que ocorresse uma catástrofe global como o impacto de um meteorito, uma guerra mundial ou uma pandemia, a humanidade continuaria a ser uma grande força ambiental durante muitos milênios.

A realidade global não parece estar se distanciando do cenário pensado por Crutzen, pois mesmo após uma pandemia e em meio a rumores de guerra, o antropocentrismo continua sendo a visão predominante, em concordância com os indicativos arrolados por Silva (2014) mesmo antes da pandemia. A autora ressalta que tanto o antropocentrismo quanto o “ecocentrismo” individuais destoam das premissas de sustentabilidade e propõe o modelo de sustentabilidade-centrismo, que objetiva superar a dicotomia humanidade/natureza dos primeiros modelos.

Silva 2014 ressalta que a Amazônia é referência mundial em biodiversidade, segurança climática e berço da maior bacia hidrográfica do mundo. Possui relevante papel socioeconômico e no desenvolvimento do país que deve ser considerado pelo governo brasileiro no desempenho de suas funções nas diversas esferas em que atua.

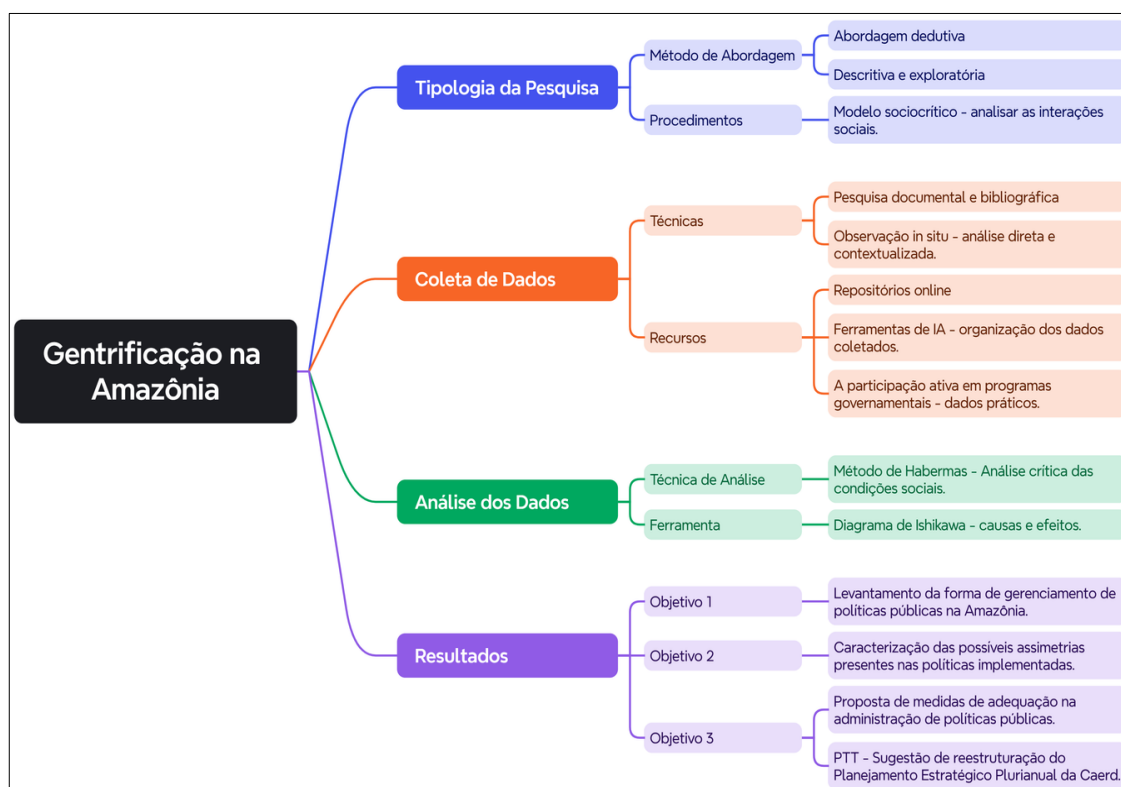
A temática da sustentabilidade deve ser considerada nos diversos fatores que envolvem a tomada de decisão nos processos de inovação na região, sem, no entanto, suprimir as questões socioeconômicas da região, evitando, assim, os processos de gentrificação verde e promovendo a justiça ambiental e social das comunidades locais, conforme recomenda Silva (2014).

3. METODOLOGIA

Esta seção discorre sobre as abordagens pelas quais se esclarece a construção desta tarefa investigativa de natureza qualitativa, que tem caráter exploratório e descritivo, delineando situações fáticas que transcorrem no ambiente amazônico, onde está sediada a municipalidade de Porto Velho, capital de Rondônia.

A Figura 2 apresenta o mapa mental do processo metodológico utilizado na pesquisa.

Figura 2 - Mapa mental da metodologia aplicada na pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora.

3.1. Tipologia da pesquisa

No que diz respeito à forma de pesquisa utilizada, o método escolhido foi o dedutivo, possibilitando uma análise detalhada, comparando as exposições teóricas de pesquisas publicadas com a realidade observada na região

pesquisada, para então resultar em uma reflexão através do paradigma sociocrítico e chegar a conclusões gerais.

No que se refere ao ponto de vista dos objetivos propostos, a pesquisa se caracterizou por ser descritiva e exploratória. Quanto aos procedimentos técnicos, o trabalho se desenvolveu através do modelo de análise sociocrítica, que segundo Ticona *et al.* (2020), é originário da Escola de Frankfurt, no período após a Segunda Grande Guerra, onde a teoria crítica se apresenta em clara contraposição à teoria clássica positivista interpretativa, que apresentaria escassa transformação social. A sociocrítica neste apanhado consideraria as vantagens dos estudos livres de valoração, ao incluir uma autocrítica no processo de busca de conhecimento que poderia transformar a realidade situacional estudada, sendo esta transformação o fim último desta pesquisa aqui apresentada.

3.2. Coleta de dados

Quanto à técnica de coleta de dados, este trabalho optou pela utilização do modelo de pesquisa documental como alicerce teórico para a observação participante *in situ*, com base em Siena, Oliveira e Braga (2020).

A tarefa buscou estudar a forma de gestão de políticas públicas que minimizassem as assimetrias na Amazônia, na via de implantar estruturas que promovam a qualidade de vida das comunidades locais, tendo como *locus* investigativo a cidade de Porto Velho, capital de Rondônia.

Assim, foram realizadas buscas e a leitura flutuante de acervos disponíveis, como livros, teses, dissertações e publicações relevantes no que diz respeito ao número de citações, ensaios, artigos originais e de revisão, conforme recomendam Siena, Oliveira e Braga (2020); estes procedimentos foram facilitados pelo acesso *on-line* em *links* de livre acesso, a exemplo dos repositórios orientados pela Capes, *Scopus*, *Web of Science*, Google Acadêmico, *Mendeley*, além da Plataforma *Spell* e outros; deu-se prioridade a publicações mais recentes, exceto quando da utilização de autores seminais.

Foram utilizadas como ferramentas de busca e cruzamento de citações algumas inteligências artificiais específicas do meio acadêmico, como

Connected Papers e *Scispace*, que facilitaram a interseção dos temas abordados e verificação de autores mais citados.

Procedeu-se então, a análises por meio das quais se alcançou a clivagem e a categorização de corpos considerados para a produção dos resultados nesta tarefa. O acesso a sites governamentais e institutos de pesquisas permitiu obter dados estatísticos que posteriormente foram analisados e criticados.

Além disso, a observação *in situ* ocorreu de diversas formas, extrapolando a vertente teórica, com visita técnica nas comunidades em processo de favelização.

Foi então avaliada a condição de vida da população exposta às condições subumanas e insalubres, confrontando ao contraste com os conceitos levantados na exordial desta tarefa; tentando-se entender a requalificação ou a revitalização em seu entorno; reuniu-se argumentos que passaram a ser demonstrados ao tratar de assimetrias; um corpo fotográfico reunido apoia demonstrativos que são completados mediante quadros, tabelas e diagramas nos resultados deste trabalho.

Outra vertente da observação *in situ* ocorreu através da participação ativa nos programas de desenvolvimento sustentável propostos pelo governo do estadual, como a atualização das diretrizes estratégicas do Programa de Desenvolvimento Estadual Sustentável 2015-2030 - PDES e do labor em uma companhia de saneamento do estado de Rondônia, que permitiu observar e atuar ativamente nos aspectos técnicos, como planejamento estratégico, orçamento, programas, projetos, planos de ações e demais fatores que estão atrelados ao planejamento e aplicação das políticas públicas de infraestrutura, como saneamento básico.

Também ocorreu por meio da participação de grupos de estudos de planejamento e desenvolvimento sustentável, palestras, cursos, treinamentos e capacitações oferecidos por órgãos governamentais, como a Escola Nacional de Administração Pública – Enap, o Tribunal de Contas de Rondônia – TCE/RO e a Secretaria de Planejamento de Rondônia – Sepog/RO, além da participação em palestras e oficinas a respeito do Novo Marco do Saneamento (Lei nº 14.026/2020, que estabelece metas para universalização do acesso à água potável e coleta/tratamento de esgoto no Brasil até 2033) para a idealização e aplicação do Produto Técnico Tecnológico (PTT), que culminou na reformulação

do planejamento estratégico da Companhia responsável pela captação e distribuição de água, bem como a coleta e tratamento dos esgotos de Rondônia, inclusive da capital Porto Velho, *locus* deste estudo.

A pesquisa está alinhada aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis (ODS) e demais abordagens, especialmente no que tange ao desenvolvimento econômico e social sustentável, nas diversas fases do ciclo de políticas públicas, visando não somente otimizar o arcabouço teórico, como também contribuir de forma prática para a mitigação das assimetrias existentes e/ou prevenção de outras evitáveis.

3.3. Análise dos dados

Para a realização da análise, a técnica utilizada foi a de Habermas, a qual se firma no processo analítico de estruturas e dinâmicas sociais, em especial no que tange à comunicação, compreensão mútua e participação pública, mediante uma visão crítica e reflexiva a respeito da sociedade contemporânea.

Conforme leitura em Ticona *et al.* (2020), Habermas propõe que a construção da realidade futura, bem como seu fim perpétuo não consiste em sua missão, mas sim a crítica inesgotável de todas as condições existentes, sem temer conflito de qualquer poder ou desacelerar mediante suas próprias descobertas. Em outras palavras, Jürgen Habermas defende a democracia através do diálogo entre as partes envolvidas, desde que este esteja pautado em premissas éticas, como a sinceridade, clareza nos argumentos e garantia de direitos.

O produto dessas análises embasou a ferramenta utilizada para propor medidas de adequação na administração de políticas públicas: o Diagrama de Ishikawa, que consiste em uma ferramenta da qualidade que busca identificar as causas que convergem em um efeito. As causas nesta pesquisa figuraram como medidas de adequação na gestão das políticas públicas, buscando o efeito, representado pela superação das assimetrias, minimizando a gentrificação.

4. ANÁLISE DA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO MUNICÍPIO PORTOVELHENSE PARA MINIMIZAR AS ASSIMETRIAS CAUSADAS PELA GENTRIFICAÇÃO.

Esta seção, busca analisar como a gestão de políticas públicas no município de Porto Velho pode contribuir para minimizar os efeitos da gentrificação, a partir da identificação de assimetrias urbanas e propostas de adequação administrativa.

A Amazônia Legal brasileira, que é o cenário macro, possui 772 municípios em uma área superior a cinco milhões de quilômetros quadrados, correspondendo a mais de 58% do território nacional, conforme dados do IBGE (2021). Instituída em 1953 visando a delimitação geopolítica para a aplicação de políticas de soberania e desenvolvimento territorial e econômico.

Um território tão extenso e rico em biodiversidade, cultura e maior representante do setor primário na economia, possui baixa densidade populacional (o equivalente a 13% dos brasileiros) e mesmo com tanto potencial, é a região menos desenvolvida do país, marcada por peculiaridades dicotômicas e assimetrias que urgem serem sanadas tanto para garantir os direitos e garantias constitucionais, quanto para direcionar a região para o desenvolvimento do modelo de sustentabilidade-centrismo, proposto por Silva (2014).

A Amazônia suporta duas das cinco maiores hidrelétricas do mundo, e quatro das cinco maiores do Brasil. Destas, uma está localizada na capital de Rondônia. Porém, pesquisa do Instituto de Energia e Meio Ambiente (IEMA) demonstra que aproximadamente um milhão de pessoas na Região Amazônica não possui acesso à energia elétrica, conforme demonstraram Ferreira e Silva (2021).

Seguindo o mesmo paradoxo, no berço da maior bacia hidrográfica do mundo, apenas 57,1% da população da região amazônica tem acesso à água tratada, segundo o Instituto Trata Brasil (2023).

O *locus* desta investigação foi a municipalidade de Porto Velho, capital do estado de Rondônia, que possui 460.434 habitantes distribuídos em mais de 34 mil quilômetros quadrados, ocupando a vigésima sexta posição em área

territorial, quando comparada a outros municípios no país e a maior do estado, conforme o Censo do IBGE (2022).

Ainda segundo o IBGE (2022), a taxa de mortalidade infantil média em 2022 era de 13,33 óbitos para 1.000 nascidos vivos; e as internações devido por diarreias pelo SUS, de 25,4 por 100.000 habitantes.

De acordo com o Instituto Trata Brasil (2024), menos da metade da população portovelhense (41,8%) possui acesso à água potável e somente 9,9% recebe coleta de esgoto, sendo tratado apenas 1,7% do esgoto gerado.

A apuração dos resultados desta investigação iniciou-se quando da realização da “Videoconferência Internacional GEITEC de Administração de Políticas Públicas”, evento esse que contou com a participação de autoridades latino americanas compromissadas com questões muito bem relacionadas à margem da gentrificação a ser solucionadas em face de assimetrias. Tal evento se encontra disponível através do Youtube, no *link* https://www.youtube.com/watch?v=toB8mgAr_kY.

4.1 Caracterização da gestão de políticas públicas urbanas vigentes em Porto Velho em face dos impactos sobre os processos de gentrificação.

Em busca de dados e informações nos *sites* institucionais do município de Porto Velho, Capital do Estado de Rondônia, permitiu identificar a forma de gerenciamento das políticas públicas, clarificando as assimetrias geradas pelos processos de urbanização. Embora exista na administração local um Plano Municipal de Saneamento Básico - PMSB/PVH, mencionado no Planejamento Plurianual (2022-2025) da prefeitura de Porto Velho, foram encontradas atualizações insuficientes nos informes disponibilizados nos últimos anos, durante a primeira fase da pesquisa, que ocorreu em 2023 e 2024.

No segmento que traz o planejamento estratégico municipal para urbanismo, habitação e meio ambiente, a secretaria responsável por gerir as políticas públicas de meio ambiente e desenvolvimento sustentável, se dispõe na sua estratégia, o incentivo ao desenvolvimento do saneamento básico; esse é caracterizado pela promoção da universalização dos serviços com quantidade, qualidade e regularidade satisfatórias, visando proporcionar qualidade de vida para toda a população do município.

Ainda, observando o referido documento, é possível identificar um quadro de indicadores de gestão dos planos de ações e programas planejados para o quadriênio 2022-2025, que sugere baixo nível de detalhamento no controle e gerenciamento dos objetivos propostos, conforme demonstra a Figura 2 que segue.

Figura 3 - Indicadores de políticas públicas de saneamento básico propostos no planejamento plurianual (2022-2025) da gestão municipal de Porto Velho, Rondônia.

Indicador (Unidade de Medida)	Índice mais Recente	Data de Apuração	Índice Esperado ao Longo do PPA				Fonte/Base Geográfica de Apuração do Índice/Periodicidade/Base de Cálculo
			2022	2023	2024	2025	
Implementação de programas, planos e ações de abastecimento de água	0	01/08/2021	25%	50%	75%	100%	Fonte: Sema Base Geográfica: Municipal Periodicidade: Outras Fórmula de Cálculo: NÚMERO DE AÇÕES / 100
Implementação de programas, planos e ações de esgotamento sanitário	0	01/08/2021	25%	50%	75%	100%	Fonte: Sema Base Geográfica: Municipal Periodicidade: Outras Fórmula de Cálculo: NÚMERO DE AÇÕES / 100
Implementação de programas, planos e ações de resíduos sólidos	0	01/08/2021	25%	50%	75%	100%	Fonte: Sema Base Geográfica: Municipal Periodicidade: Outras Fórmula de Cálculo: NÚMERO DE AÇÕES / 100
Implementação de programas, planos e ações de drenagem urbana	0	01/08/2021	25%	50%	75%	100%	Fonte: Sema Base Geográfica: Municipal Periodicidade: Outras Fórmula de Cálculo: NÚMERO DE AÇÕES / 100

Fonte: PORTO VELHO (Subsecretaria de Planejamento e Subsecretaria de Orçamento – SEMPOG). Disponível em: https://sempog.portovelho.ro.gov.br/ppa/ppa/prog_urbanismo/sema/prog_147.html. Acesso em 03 de maio de 2025.

Segundo estudo realizado pelo Instituto Trata Brasil (2023), o Ranking de Saneamento do ano de 2023 evidenciou que o tratamento de esgoto é 340% maior nos 20 municípios mais bem colocados em comparação aos 20 piores do Brasil, dentre os quais aparecem principalmente municípios das regiões Norte e Nordeste. Ao apresentarem o panorama dos 20 piores municípios nos últimos 10 anos, o estudo ressalta que Porto Velho (RO) esteve sempre dentre as últimas colocações.

A capital de Rondônia ficou na 98ª posição no Ranking de 2023, com o menor percentual no Indicador de Atendimento Total de Água Potável e zero percentual de Tratamento Total de Esgoto, conforme demonstra a Tabela 1 que segue.

Tabela 1 - *Ranking* dos dez piores municípios em saneamento no Brasil.

Município	UF	Ranking 2022	Ranking 2023	Indicador de Atendimento Total de Água em 2023 (%)	Indicador de Tratamento Total de Esgoto em 2023 (%)
Anindeua	PA	95	91	33,79	30,02
Várzea Grande	MT	93	92	98,15	48,10
Maceió	AL	91	93	86,83	36,33
Rio Branco	AC	97	94	60,73	19,88
Belém	PA	96	95	76,84	3,63
São Gonçalo	RJ	94	96	90,08	15,49
Santarém	PA	98	97	50,61	9,50
Porto Velho	RO	99	98	26,05	0,00
Marabá	PA	N/A	99	32,89	2,26
Macapá	AP	100	100	36,60	27,14

Fonte: Elaboração dos autores, com base nos dados do Instituto Trata Brasil (2023). Disponível em: <https://tratabrasil.org.br/ranking-do-saneamento-2023/>.

Importante ressaltar que no ano de 2022, o município de Marabá não participou do *Ranking*, devido aos critérios populacionais estabelecidos na pesquisa.

Análise da Tabela 1 permite notar que a alarmante maioria dos 10 piores municípios do *Ranking* do Saneamento Básico 2023 está localizada na Amazônia. No que tange à população portovelhense, apenas 26,05% possuía acesso à água tratada; e, na inexistência de tratamento do esgoto, os dejetos ainda são despejados diretamente no Rio Madeira, conforme se constatou na visita técnica realizada *in situ*, como se comprova no acervo fotográfico então coletado e ingressado neste documento.

O Rio Madeira, principal rio que banha o município, é fonte de sustento e de alimentação de grande parte da população. Portanto, tal agressão tem além do óbvio impacto ambiental, também influencia nas questões de saúde pública e socioeconômicas.

Os dados revelam um aparente descaso do Estado com a sociedade de forma direta e indireta. Direta, ao prevaricar frente às imposições constitucionais do Art. 1º, *caput*, inciso III, que trata da dignidade da pessoa humana,

desconsiderando as pessoas em situação de vulnerabilidade como sujeitos de direitos básicos; e indireta, ao causar efeitos danosos a todas as demais camadas da sociedade, como aumento da criminalidade e aumento da demanda de segurança pública, sobrecarga dos sistemas de saúde, jurídico e demais transtornos provenientes da inércia do governo.

A participação de todas as esferas governamentais representa dimensão fundamental para a gestão de políticas públicas, mesmo nas políticas urbanas, devido ao fato que seus efeitos ecoam em diversos contextos de uma forma disseminada e complexa.

Embora a separação não-hierárquica das esferas federal, estadual e municipal represente um dos pilares da organização política no país prescritos na Constituição Federal de 1988 em seus artigos 1º e 18, que estabelece a organização político-administrativa do Brasil e garante suas autonomias, o artigo 23, em seus parágrafos VI, IX, X e XI promove a competência colaborativa entre os entes federados nas questões abordadas nesta pesquisa, como a defesa do meio ambiente e saúde pública, prescrevendo um federalismo cooperativo, buscando garantir a efetividade das políticas públicas e o desenvolvimento equilibrado e o bem-estar em âmbito nacional.

4.2 Demonstração das principais assimetrias urbanas relacionadas à exclusão socioespacial na região investigada.

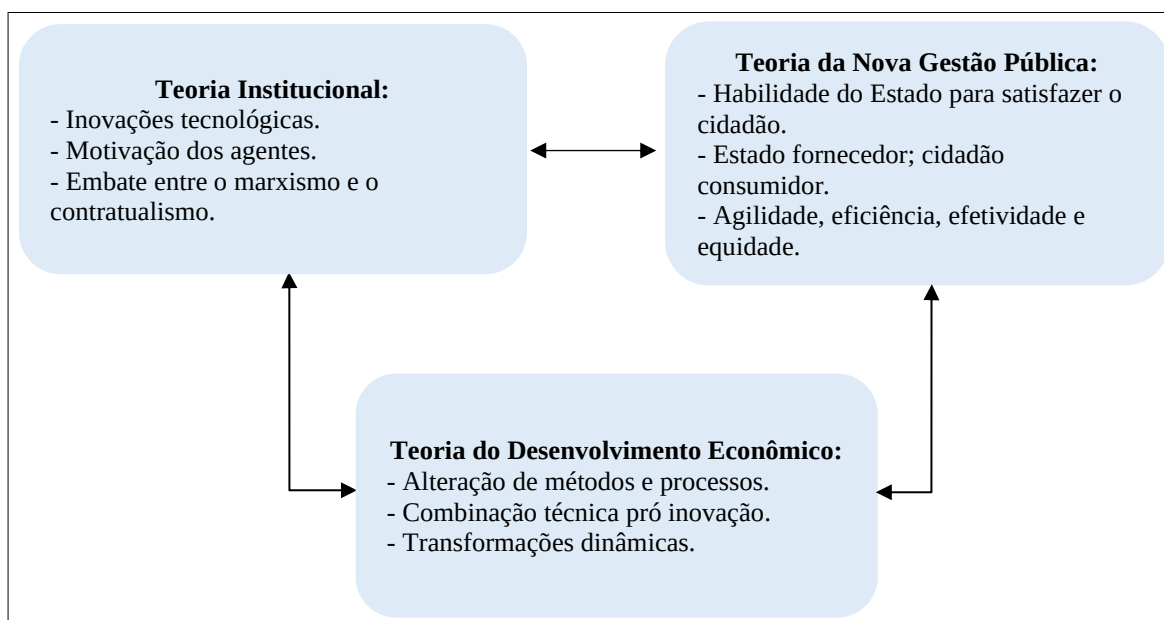
Com base nos levantamentos efetuados neste estudo, foi possível identificar nove principais assimetrias, como será possível indicar em dispositivo próprio neste compartimento da tarefa. Esta apropriação foi efetuada tendo por base os indicativos conceituais realizados para a produção destes resultados. O tratamento aqui requereu demonstrar de forma categórica a realidade estrutural, pautada em visita *in situ* que a pesquisa oportunizou, seguindo assim o tratamento na conformidade.

Ações humanas - incluindo políticas públicas - vêm causando transformações ambientais tanto de caráter físico-naturais, quanto de caráter humano-sociais desde antes da colonização da região, conforme análise de eventos socioespaciais e das formas de uso dos recursos naturais realizada por Ponte e Szlafsztein (2022).

Ponte e Szlafsztein (2022) expõem ainda que a Amazônia passou a abarcar um conjunto de políticas públicas que redirecionam a produção da região, a exemplo da criação da Superintendência do Plano de Valorização Econômica da Amazônia. Essas mudanças foram responsáveis por impor uma nova dinâmica socioespacial mal interpretada, e se revela pela criação de projetos que visavam apenas a recolonização e o desenvolvimento na região. Então, a Amazônia passa a sofrer de cobiça pelos mercados nacionais e internacionais, com negativo impacto socioambiental, o que pode ser revelado pelo confronto dos designativos teóricos e a concretude do arrazoado apontado neste estudo.

Desta forma, as assimetrias que bloqueiam a implantação de cidades inteligentes na Amazônia se revelam, posto que surgem ali no comparativo preceituais obtidos nesta tarefa, como se observa na Figura 4, com uma perspectiva teórica que pode revelar as assimetrias na administração de políticas públicas na Amazônia.

Figura 4 - Perspectiva teórica em estudo.



Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura.

O Quadro 2 apresenta as especificações das assimetrias em face da perspectiva teórica abordada na pesquisa.

Quadro 2 - Especificações das assimetrias em face da perspectiva teórica.

Duto teórico basilar	Caracterização das assimetrias
1- Teoria Institucional.	1.1 Inovações tecnológicas: baseado na inexistência de conhecimento científico e tecnológico junto aos indivíduos. 1.2 Motivação dos agentes: falta de referência e por consequência o desestímulo para a realização das políticas públicas. 1.3 Embate entre o marxismo e o contratualismo: o rápido crescimento populacional sem o devido preparo, promovendo o empobrecimento da população local e suas consequências, além do descompasso em relação à propriedade, gerando conflitos.
2- Teoria da Nova Gestão Pública.	2.1 Habilidade do Estado para satisfazer o cidadão: falta de domínio técnico e científico dos gestores que deveriam conduzir as políticas públicas, resultando em perdas significativas. 2.2 Estado fornecedor e o cidadão consumidor: a inoperância do poder público em efetuar as entregas esperadas pelo cidadão pagador de impostos. 2.3 Agilidade, eficiência, efetividade e equidade: o engessamento por excesso de burocracia gera dificultadores para os resultados. Além da ineficácia que promove a assimetria da gentrificação, formando um forço entre os extremos sociais tornando os privilegiados ainda mais abastados e os marginalizados ainda mais miseráveis.
3- Teoria do Desenvolvimento Econômico.	3.1 Alteração de métodos e processos: se observa absolutamente prejudicados, o que exige adequação para que se atenda às prescrições da Teoria. 3.2 Combinação técnica pró inovação: a existência de ilhas no âmbito da inovação requerida desvirtua os efeitos práticos esperados, bloqueando as possibilidades no cenário amazônico. 3.3 Transformações dinâmicas: a expectativa continua enquanto a inexistência de adequada administração das políticas públicas impede possibilidades na Amazônia.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura.

As construções de empreendimentos hidrelétricos, assim como os de mineração, se revertem em gravames insustentáveis, impondo assimetrias ambientais e socioculturais, quando deveriam trazer vantagem competitiva; assim, estão revelados os processos de expansão de interesse estranhos aos amazônidas, que recebem como contrapartida a espoliação da Amazônia, como aponta Castilho (2019).

São evidências da potencialização de fatores convergentes da degradação de comunidades ribeirinhas, vítimas desta gentrificação que lhe remove do bem-estar na Floresta Amazônica, resultando em inchaço por especulação imobiliária nas cidades da Região.

Ademais do crescimento populacional sem infraestrutura ou serviços básicos, alimentam o processo de favelização, com as consequências relacionadas ao abandono das famílias expostas a vetores oriundos da carência de saneamento e outras necessidades, como se revela na Figura 5 que segue.

Figura 5 - Favelização por gentrificação na Amazônia.



Fonte: Registros durante observação *in situ*.

Ressalte-se que a imagem acima foi registrada em período da seca na Amazônia, merecendo registrar que na época das cheias, os detritos e excrementos humanos transbordam sobre as populações e suas moradias, sem qualquer medida de socorro ou assistência a esses indivíduos expostos à degradação.

A água tratada também é precária na região da maior concentração de água doce do planeta. As populações ribeirinhas padecem pela escassez dos serviços básicos de saúde pública, educação e qualidade de vida.

A taxas de morbidade e de mortalidade por doenças parasitárias evitáveis na região é explicitada em Guimarães *et al.* (2020), abordando sobre as condições subumanas dos indivíduos contatando diuturnamente o lixo e dejetos, em um estilo de vida degradante, imperado pela ausência do poder público, conforme se indica na Figura 6 que segue.

Figura 6 - Condições precárias por falta de serviços básicos.



Fonte: Imagem da internet de domínio público. Disponível em:
<https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2022/03/estudo-aponta-que-falta-de-saneamento-prejudica-mais-de-130-milhoes-de-brasileiros> .

4.3 Proposta de medidas de adequação na administração pública que possibilitem mitigar os efeitos da gentrificação.

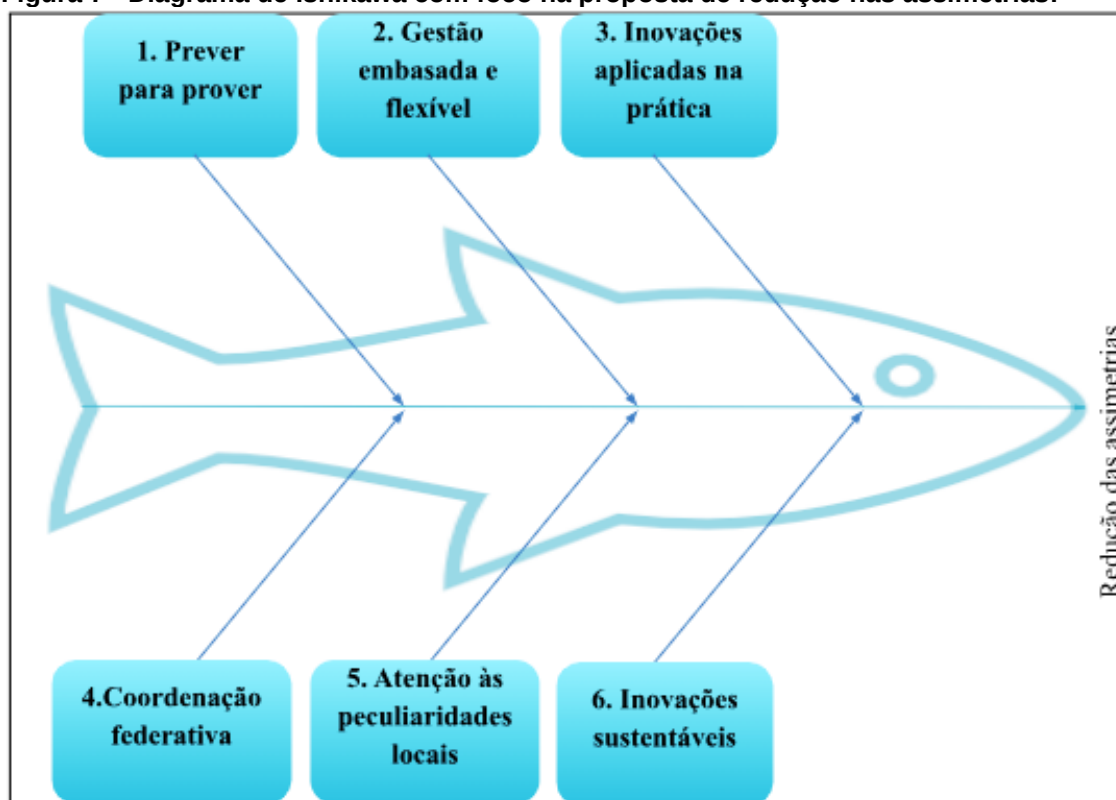
Ressaltam-se nas zonas urbanas formas de intervenções em infraestrutura sem o devido preparo, tendo como consequência os vazios urbanos em flagrante desalinhos, com reflexo na própria gentrificação. De fato, os avanços em urbanização e tecnologias não poderão ser chamados de desenvolvimento se uma parcela da sociedade for prejudicada, marginalizada ou ainda se o meio-ambiente for degradado sem que haja reparação de danos e/ou compensação.

Então, as políticas públicas deveriam instituir uma homeostasia ou equilíbrio dinâmico, permitindo o desenvolvimento das cidades, enquanto se regularizam, de forma sustentável, os efeitos colaterais no ponto de vista econômico, social e ambiental.

O realinhamento das assimetrias poderá resultar na maximização da eficiência, da equidade e da qualidade de vida dos moradores da cidade,

mediante antecipação de riscos e desvios e promovendo satisfação da sociedade, conforme demonstram o Diagrama de Ishikawa da Figura 7 que segue.

Figura 7 - Diagrama de Ishikawa com foco na proposta de redução nas assimetrias.



Fonte: Elaboração dos autores.

O Quadro 3 apresenta as especificações das propostas de adequações do Diagrama de Ishikawa, visando a redução das assimetrias.

Quadro 3 - Especificações das propostas de adequações do Diagrama de Ishikawa.

Proposições	Descritivas sobre as proposições de redução das assimetrias
1- Prever para prover.	1.1 Promover conhecimento científico e tecnológico junto aos indivíduos, visando a motivação dos agentes para tomada de decisões ótimas na realização e gestão das políticas públicas da Amazônia. 2.2 Realizar a preparação para a chegada de novos habitantes, quando da realização de grandes projetos, como a construção de hidrelétricas, para evitar a especulação imobiliária e a consequente gentrificação.
2- Gestão embasada e flexível.	2.1 Habilitar o Estado para satisfazer o cidadão, mediante gestão fundamentada em conhecimento técnico e científico para condução eficiente das políticas públicas da região. 2.2 Amplificar e promover a participação e controle social de fato, através da consulta à população que foi ou será impactada direta ou indiretamente por uma política pública, fortalecendo a democracia.
3- Inovações aplicadas na prática.	3.1 Inovação de métodos e processos de forma dinâmica para extinção das ilhas observadas nos efeitos práticos esperados para o desenvolvimento econômico e social na Amazônia. 3.2 Ajustes atendendo aos <i>feedbacks</i> coletados em pesquisas de opinião e satisfação realizadas nas comunidades impactadas pelas políticas públicas.
4- Coordenação federativa.	4.1 Cooperação entre as esferas governamentais (União, Estados e Municípios), unindo esforços na gestão das políticas públicas visando fomentar a democracia. 4.2 Estimular o diálogo entre o Executivo, Legislativo e Judiciário, de modo a garantir a promover o equilíbrio institucional e a harmonia entre os poderes na região amazônica.
5- Atenção às peculiaridades locais.	5.1 Ajustes das políticas públicas adequadas às características, capacidades e potencialidades dos territórios de aplicação, para garantir a eficiência, eficácia e efetividade dos projetos de governo. 5.2 Realização de pesquisas sociodemográficas para adequação da formulação e gestão de políticas públicas, buscando atender as especificidades locais.
6- Inovações sustentáveis.	6.1 Empenhar a temática da sustentabilidade nos diversos fatores que envolvem a tomada de decisão nos processos de inovação. 6.2 Empreender o desenvolvimento econômico, social e ambiental da região amazônica.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A crítica sobre as proposições elencadas neste compartimento da pesquisa, permite alcançar a urgente necessidade de priorização de inovações tanto no campo de capacitação técnica e científica dos agentes públicos envolvidos nas formulações e aplicações de políticas públicas urbanas, visando a preparação para implementação de mudanças de infraestrutura que possam resultar em processos de gentrificação.

Quanto das formas de controle social, buscando alcançar efetivamente e de forma eficiente a participação direta nas tomadas de decisão por parte das comunidades impactadas por essas políticas públicas.

É imprescindível realizar um levantamento das reais necessidades destas para a correção de desvios antes da implantação de novos projetos de modernização e revitalização urbana, de modo a permitir a antecipação de riscos de aumento da degradação e marginalização dessa parcela da sociedade.

Além do levantamento, a criação de planos de ação para sanar os hiatos e efetivamente executá-los, mediante apoio ativo das demais esferas, parcerias público-privadas e coordenação da União, se possível preenchendo os vazios urbanos com políticas públicas de habitações para amparar as populações gentrificadas e garantindo o cumprimento da Constituição Federal e do Estatuto da Cidade.

Registrem-se os argumentos de Crutzen (2002), quando se refere ao Antropoceno e às complexidades em escalas. Há de se buscar, por meio da administração de políticas públicas qualificadas, evitar as catástrofes, que podem ocorrer a partir de assimetrias geradas da gentrificação.

Isso porque rompendo com a sustentabilidade de nada vale o progresso alcançado em regiões sensíveis como a Amazônia. Merece então considerar as prescrições em Silva (2014), em defesa da biodiversidade e do desenvolvimento econômico sustentável, com decisões ótimas, amparadas pela inovação.

5. RECOMENDAÇÕES

A captação e distribuição de água, bem como a coleta e tratamento de esgotamento sanitário na capital rondoniense, que consiste no *locus* investigativo desta pesquisa, é operada por uma sociedade de economia mista, de capital fechado e possui como acionista controlador o governo do estado de Rondônia.

Buscando a aplicação prática das proposições expostas no Diagrama de Ishikawa da Figura 7 e elencadas no Quadro 3, propôs-se neste trabalho a elaboração de um planejamento estratégico eficiente e eficaz na empresa de maior reflexo na resolução ou redução das assimetrias, em vistas a dar suporte ao desenvolvimento econômico local e amparar políticas públicas urbanas, garantindo a qualidade de vida e bem-estar de todas as camadas da população.

Ao iniciar o labor na organização que opera nas questões sanitárias de água e esgoto, foram identificados problemas em diversas áreas do planejamento estratégico da instituição. Isto acabava por refletir direta e indiretamente na sociedade, convergindo nas assimetrias elencadas no Quadro 2, como: a falta de domínio técnico e científico dos gestores que deveriam conduzir as políticas públicas, visto que o planejamento estratégico não era realizado por um profissional de administração, conforme elenca o item 2.1 do Quadro 2.

Mediante um planejamento estratégico inepto, ocorre de forma consequente a inoperância do poder público em efetuar as entregas esperadas pelo cidadão pagador de impostos, de acordo com o proposto no item 2.2 do mesmo; e, como resultado do desdobramento destas camadas, tem-se o exposto no item 2.3, que consiste na da ineficácia que promove a assimetria da gentrificação, formando um forço entre os extremos sociais tornando os privilegiados ainda mais abastados e os marginalizados ainda mais miseráveis.

Além disso, os métodos e processos utilizados observavam-se altamente prejudicados, sendo indispensável a reformulação de todo o planejamento estratégico da instituição, mediante a alteração dos métodos e processos, a combinação técnica pró inovação e as transformações dinâmicas, envolvendo todo o corpo gerencial, para que se realizasse uma quebra de paradigma e uma

mudança disruptiva em vez de um simples aprimoramento ou inovação incremental.

Reuniu-se então todos os gestores da organização para demonstrar o cenário em que o planejamento se encontrava e as consequências que se podia observar mediante aquele planejamento ineficaz, como falta de controle, perdas de toda sorte de recursos e descrédito da imagem externa da organização perante a sociedade e órgãos de controle, mas principalmente, ineficiência nas entregas dos serviços prestados. Recomendou-se então a reformulação do planejamento estratégico da Companhia.

Visando habilitar os gestores, desenvolver um planejamento legítimo e proporcionar significado, para gerar um fator motivacional para as equipes e de fato transformar a cultura, realizou-se um *workshop* de planejamento estratégico com a participação da alta direção, das assessorias, coordenadorias e corpo técnico.

Neste evento, foram realizados treinamentos, apresentações, oficinas e dinâmicas de grupo para habilitar as equipes a desenvolver a Análise *SWOT* que serviria como base para o desenvolvimento da reformulação da missão, visão e valores da organização.

Consequente, mediante a metodologia OKR – *Objectives and Key Results*, ou Objetivos e Resultados-Chave em português, definiu-se os objetivos estratégicos de forma clara com metas ambiciosas, porém realizáveis; bem como os resultados-chave, mensuráveis, que permitem avaliar o progresso em direção aos objetivos do planejamento plurianual, abarcando as proposituras impostas pelo Novo Marco Legal do Saneamento – Lei nº 14.026/2020, que visa modernizar o setor de saneamento básico no Brasil, com o objetivo de universalizar o acesso à água tratada e ao esgotamento sanitário até 2033.

Importante ressaltar que a medida aqui recomendada e adotada no Produto Técnico-Tecnológico – PTT exposto no apêndice desta dissertação, já fora aplicada na organização, e é replicável para outras situações similares em organizações tanto públicas, como privadas, promovendo impactos positivos sociais e econômicos nas organizações e em toda a sociedade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A população amazônica, em especial a sociedade portovelhense, urge por um planejamento estratégico e gestão eficiente, eficaz e sustentável das políticas públicas urbanas, alicerçados na inclusão de todas as camadas que compõem a sociedade nos programas de sustentabilidade, qualidade de vida e governança, levando em consideração as especificidades da região para aumentar as chances de sucesso no cumprimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS, propostos pela Organização das Nações Unidas – ONU em 2015.

O levantamento das necessidades locais e a utilização ferramental de análises multicritérios permitirão aos gestores públicos identificarem as alternativas e vias de ação para resolução dos desvios, bem como sua priorização, viabilidade e aplicabilidade para tomadas de decisão antes da aplicação de projetos de revitalizações e requalificações urbanas, minimizando a gentrificação. Dessa forma, responde-se à pergunta de pesquisa proposta no estudo e alcança-se o objetivo de analisar como a gestão de políticas públicas no município de Porto Velho pode contribuir para minimizar os efeitos da gentrificação, a partir da identificação de assimetrias urbanas e propostas de adequação administrativa.

Como limitações da pesquisa, cabe ressaltar a escassez de publicações sobre gentrificação na Amazônia Legal, principalmente no lapso temporal pesquisado; a realização de observação *in loco* de todas as nuances que caracterizam a Região Amazônica não ocorreu, porque não estava previsto no objetivo geral desta tarefa, podendo ser objeto de uma pesquisa posterior em face do significado e importância deste tipo de investigação.

Este estudo é do interesse a gestores públicos em geral, lideranças comprometidas com a responsabilidade social em espaços sensíveis, instituições de ensino e pesquisa envolvidas com questões relacionadas à gentrificação e qualidade de vida, sociólogos e administradores voltados para assessoria e consultoria em assuntos abordados nesta tarefa. É uma contribuição da academia para as adequações de interesse público.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos comparativos envolvendo todas as capitais da Amazônia Legal,

buscando verificar os gargalos das políticas públicas urbanas que resultaram em gentrificação, para que se possa explicitar as particularidades da região amazônica e evitar reincidências.

Finalmente, torna-se oportuno citar Thomas Dye (1984), ao definir que política pública é tudo aquilo que o governo decide fazer ou não fazer; no âmbito deste estudo concluído, e em face da onerosa consequência sobre o amazônida, recomenda-se repensar o deixar de fazer em termos de políticas públicas, posto os gravames que se tornam irreparáveis em toda a sua complexidade.

REFERÊNCIAS

BIDOU-ZACHARIASEN, C.. **De volta à cidade**: dos processos de gentrificação às políticas de “revitalização” dos centros urbanos. São Paulo: Annablume, 2006.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm . Acesso em 29 abr. 2025.

BRESSER-PEREIRA, L. C.. Estratégia e estrutura para um novo Estado. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 17, n. 3, p. 343–357, jul. 1997. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0101-31571997-0944>. Acesso em 20 set. 2023.

CASTILHO, D.. Hidrelétricas na Amazônia brasileira: da expansão à espoliação. *In: Simposio Internacional de la Historia de la Electrificación. Barcelona. La electricidad y la transformación de la vida urbana y social. Barcelona: Universidad de Barcelona/Geocrítica*. 2019. p. 68-87. Disponível em: <https://www.ub.edu/geocrit/Electricidad-y-transformacion-de-la-vida-urbana/DenisCastilho.pdf> . Acesso em 21 out. 2023.

CRUTZEN, P.. Geology of mankind. **Nature** 415, 23, jan. 2002. DOI: <https://doi.org/10.1038/415023a> . Disponível em: <https://rdcu.be/dnLGM> . Acesso em: 05 out. 2023.

DUARTE, Jenerson Queiroz Lima; FILHO , Flávio de São Pedro. Processo de gentrificação e suas assimetrias: uma sociocrítica sobre a realidade na Amazônia. **Revista Políticas Públicas & Cidades**, [S. l.], v. 13, n. 2, 2024. DOI: 10.23900/2359-1552v13n2-409-2024. Disponível em: <https://journalppc.com/RPPC/article/view/787>. Acesso em: 10 abr. 2025.

FERREIRA, A. L.; SILVA, F. B.. Universalização do acesso ao serviço público de energia elétrica no Brasil: evolução recente e desafios para a Amazônia Legal. **Revista Brasileira de Energia**. v. 27, nº 3, 2021 - Edição Especial I. DOI: <https://doi.org/10.47168/rbe.v27i3.645> . Disponível em: <https://energiaeambiente.org.br/wp-content/uploads/2021/08/UNIVERSALIZACAODOSERVICOPUBLICODEENERGIAELETRICAAMAZONIA.pdf> . Acesso em 20 out. 2023.

GAVIRIA ALVARADO, Mayra Alejandra. Gentrification and Community Development: An analysis of the main lines of research. **Gentrification**, [S. l.], v. 1, p. 2, 2023. DOI: 10.62486/gen20232. Disponível em: <https://gen.ageditor.uy/index.php/gen/article/view/2>. Acesso em: 10 abr. 2025.

GALA, P.. A teoria institucional de Douglass North. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 23, n. 2, p. 276–292, abr. 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0101-31572003-0684>. Acesso em 20 set. 2023.

GLASS, R. **London: aspects of change**. Centre for Urban Studies, 1963.

GOMES, A. R.; MORETTI, R. de S.; OLIVEIRA, V. E. de. Tipologia dos municípios e a gestão das políticas públicas urbanas no federalismo brasileiro. **Oculum Ensaios**, [S. l.], v. 19, p. 1–20, 2022. DOI: <https://doi.org/10.24220/2318-0919v19e2022a4754> . Disponível em: <https://periodicos.puc-campinas.edu.br/oculum/article/view/4754> . Acesso em: 2 out. 2023.

GUIMARAES, A. F.; BARBOSA, V.L.M.; SILVA, M. P. da; PORTUGAL, J. K. A.; REIS, M. H. da S.; GAMA, A. S. M.. Acesso a serviços de saúde por ribeirinhos de um município no interior do estado do Amazonas, Brasil. **Rev Pan-Amaz Saude**, Ananindeua , v. 11, e202000178, 2020 . DOI: <http://dx.doi.org/10.5123/s2176-6223202000178> . Disponível em: http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2176-62232020000100012&lng=pt&nrm=iso . Acesso em: 20 out. 2023.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Panorama Censo 2022. IBGE cidades. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ro/porto-velho/panorama> . Acesso em: 03 nov. 2023.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE atualiza Mapa da Amazônia Legal. **Agência IBGE Notícias**. Ed. Geociências. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/28089-ibge-atualiza-mapa-da-amazonia-legal> . Acesso em: 18 out. 2023.

INSTITUTO TRATA BRASIL. **Ranking de Saneamento 2023**. Disponível em: <https://tratabrasil.org.br/ranking-do-saneamento-2023/> . Acesso em: 21 out. 2023.

INSTITUTO TRATA BRASIL. **Pior cidade do Ranking do Saneamento 2024 é uma capital da região Norte.** Disponível em: <https://tratabrasil.org.br/porto-velho-ranking-do-saneamento-capital/> . Acesso em 29 abr. 2025.

JOHNSON-SCHLEE, S. Gentrification, Ruth Glass, and the Legacy of London: Aspects of Change (1964). **The London Journal**, v. 49, ed. 3, p. 263–271. 2024. <https://doi.org/10.1080/03058034.2024.2425593>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03058034.2024.2425593>. Acesso em 23 jan. 2025.

LEES, L., SHIN, H.B.; LÓPES-MORALES, E. Conclusion: global gentrifications. In Lees., L., Shin, H.B. and López-Morales, E. (eds.) *Global Gentrifications: Uneven development and displacement*. Bristol: **Policy Press**, p. 441-452. 2015. ISBN 9781447313489. Disponível em: <https://eprints.lse.ac.uk/60440/>. Acesso em 29 mar. 2025.

LEVY, Dan Rodrigues. A mercantilização do espaço urbano amazônico: o caso do Bar do Parque em Belém-PA. **Revista de Direito Urbanístico, Cidade e Alteridade**, Florianópolis, Brasil, v. 4, n. 1, p. 39–58, 2018. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2525-989X/2018.v4i1.4228. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/revistaDireitoUrbanistico/article/view/4228>. Acesso em: 10 abr. 2025.

LÓPES-MORALES, E. Gentrification in the Global South. **City**, v. 19, ed. 4, 564–573. <https://doi.org/10.1080/13604813.2015.1051746>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13604813.2015.1051746>. Acesso em 29 mar. 2025.

MARCUSE, P. Gentrification, abandonment, and displacement: connections, causes, and policy responses. **Urban Law Annual**, v. 28, p. 195-240, 1985. Disponível em: https://openscholarship.wustl.edu/law_urbanlaw/vol28/iss1/4/ . Acesso em: 29 mar. 2025.

NEUBAUER, B. M.; SÃO PEDRO FILHO, F. de. Inovando os processos no *front-office* de um projeto público pelo método estratégico DMAIC. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 6, pág. 10087–10108, 2023. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i6.2363> . Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2363> . Acesso em: 20 set. 2023.

PONTE, F. C.; SZLAFSZTEIN, C. F. Indicadores antropogênicos e cartografia de eventos socioespaciais: subsídio à retrospectiva humana na Amazônia brasileira. **Geousp**, v. 26, n. 3, e-190107, dez. 2022. ISSN 2179-

0892. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.2179-0892.geousp.2022.190107.pt> . Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/geousp/article/view/192343> . Acesso em 04 out. 2023.

PORTO VELHO. **Plano Municipal de Saneamento Básico – PMSB/PVH**. Disponível em: <https://pmsb.portovelho.ro.gov.br/>. Acesso em 03 mai. 2025.

QUINTON, J., NESBITT, L. e SAX, D. Quão bem conhecemos a gentrificação verde? Uma revisão sistemática dos métodos. **Sage Journals - Progresso na Geografia Humana**, v. 46, ed. 4, p. 960-987. <https://doi.org/10.1177/03091325221104478>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/03091325221104478> . Acesso em 27 abr. 2024.

RIBEIRO, T. F. Gentrificação: aspectos conceituais e práticos de sua verificação no Brasil / Gentrification: conceptual and practical aspects of its verification in Brazil. **Revista de Direito da Cidade**, [S. l.], v. 10, n. 3, p. 1334–1356, 2018. DOI: <https://doi.org/10.12957/rdc.2018.31328> . Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rdc/article/view/31328> . Acesso em: 27 set. 2023.

SÁNCHEZ CASTILLO, Verenice. Gentrification as a field of study in the last decade: a bibliometric analysis in Scopus. *Gentrification* , [S. l.], v. 1, p. 5, 2023. DOI: 10.62486/gen20235. Disponível em: <https://gen.ageditor.uy/index.php/gen/article/view/5>. Acesso em: 8 abr. 2025.

SCHUMPETER, J. A.. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/mod/resource/view.php?id=69672&forceview=1> . Acesso em: 27 set. 2023.

SCHUMPETER, J. A.. **Teoria do desenvolvimento econômico: um estudo sobre lucro empresarial, capital, crédito, juro e o ciclo da conjuntura**. 6 Ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2012. Disponível em: <https://dspace.unisa.br/items/4175ff38-9d87-4db0-8625-2f778ef733ce> . Acesso em 27 set. 2023.

SIENA, O., OLIVEIRA, C. M. de, BRAGA, A. A.. Manual para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos: projeto, monografia, dissertação e artigo. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**. v. 12, n. 1, jan. – abr. 2020. DOI: <https://doi.org/10.18361/2176-8366/rara.v12n1p172-320> .

Disponível em: <https://periodicos.unir.br/index.php/rara/article/view/5260> . Acesso em 07 out. 2023.

SILVA, S. S. DA .. Proposta de um modelo de análise do comprometimento com a sustentabilidade. **Ambiente & Sociedade**, v. 17, n. 3, p. 35–54, jul. 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-753X2014000300004> . Disponível em: <https://www.scielo.br/j/asoc/a/Z6BJTR6XNzHDd98cN9SyHWy/#> . Acesso em: 07 out. 2023.

SMITH, N. **The New Urban Frontier: Gentrification and the Revanchist City**. Routledge, 1996.

SOUZA, C. M. S. de; DE SÃO PEDRO FILHO, F. de. Estudo de vazios urbanos no contexto Portovelhense com base na Teoria U / Study of urban voids in Portovelhense context based on Theory U. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 8481–8509, 2022. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv8n2-006> . Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/43579> . Acesso em: 27 set. 2023.

TICONA, R. M. L.; CONDORI, J. L. M.; MAMANI, J. S. M.; SANTOS, F. E. Y.. Paradigma sociocrítico en investigación. **PsiqueMag: Revista Científica Digital de Psicología**. Perú, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 30–39, 2020. DOI: <https://doi.org/10.18050/psiquemag.v9i2.2656> . Disponível em: <https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/psiquemag/article/view/216> . Acesso em: 7 out. 2023.



GOVERNO DO ESTADO DE RONDÔNIA
Companhia de Águas e Esgoto de Rondônia - CAERD

DECLARAÇÃO

CARTA DE ANUÊNCIA EM PESQUISA

Cleverson Brancalhão da Silva, Diretor-Presidente da Companhia de Águas e Esgoto de Rondônia - CAERD, declaro para os devidos fins e efeitos legais, que tomei conhecimento da pesquisa de dissertação de Mestrado Profissional em Administração Pública intitulada: **“Gentrificação na Amazônia: um estudo da forma de gestão de políticas públicas em Porto Velho, Rondônia”**, sob a responsabilidade da discente **Bianca Moret Neubauer Vasconcelos**, sob a orientação do Professor Dr. Flávio de São Pedro Filho.

Como responsável legal pela instituição, autorizei a execução e acompanhei todas as fases, desde a elaboração até a implantação, e que está sendo de grande significado para a administração desta Companhia. Registro ainda que observei os procedimentos éticos do trabalho, como o consentimento livre informado dos envolvidos. Restando agradecer ao Profiap/UNIR, através da mestranda e seu orientador pelos conhecimentos trazidos à plataforma desta CAERD.

Porto Velho, 05 de maio de 2025.

CLEVERSON BRANCALHÃO DA SILVA

Diretor Presidente

Companhia de Água e Esgotos de Rondônia - CAERD



Documento assinado eletronicamente por **CLEVERSON BRANCALHÃO DA SILVA**, **Presidente**, em 05/05/2025, às 16:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no artigo 18 caput e seus §§ 1º e 2º, do [Decreto nº 21.794, de 5 Abril de 2017](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [portal do SEI](#), informando o código verificador **0059817028** e o código CRC **52D96150**.



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA COMPANHIA DE ÁGUAS E ESGOTO EM RONDÔNIA

Relatório Técnico Conclusivo

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA COMPANHIA DE ÁGUAS E ESGOTO EM RONDÔNIA

Relatório técnico apresentado pela mestranda Bianca Moret Neubauer Vasconcelos ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Dr. Flávio de São Pedro Filho, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Resumo

03

Contexto e/ou organização e/ou
setor da proposta

04

Público-alvo da proposta

06

Descrição da situação-problema

07

Objetivos da proposta de intervenção

09

Diagnóstico e análise

10

Proposta de intervenção

12

Responsáveis pela proposta de
intervenção e data

17

Referências

20

Protocolo de recebimento

21

RESUMO

A identificação de inconsistências e números exorbitantes nas ações do planejamento estratégico da organização e consequente impedimento do controle e imprecisão na prestação de contas, transparência e eficiência motivou a elaboração do Novo Planejamento Estratégico Plurianual (2024-2028). A proposta buscou integrar e fortalecer as relações entre os departamentos, de modo a promover integração e alinhamento de propósitos. Este Produto Técnico-Tecnológico tem como objetivo geral definir a direção e as prioridades da Companhia, estabelecendo um conjunto claro de objetivos e diretrizes que orientem as ações e decisões ao longo do tempo, de forma eficiente e eficaz.

O processo metodológico incluiu: reuniões para exposição dos cenários e análises comparativas; Análise ambiental, via Matriz SWOT de forma integrada e direcionada; *brainstorming* para redefinir Missão, Visão e Valores; definição de Objetivos Estratégicos e Resultados-Chave, recorrendo à metodologia OKR; e a realização de *Workshop* para o desenvolvimento dos Planos de Ações departamentais, utilizando as ferramentas OKR e 5W2H. A iniciativa tornou o planejamento exequível, transparente e sustentável e otimizou o monitoramento e controle das ações. Todas as propostas de melhorias foram implantadas com sucesso pela organização, sendo replicáveis para outras organizações da esfera pública ou privada.



Não há nada tão inútil quanto fazer eficientemente o que não deveria ser feito.

Peter Drucker – Trecho de artigo publicado na revista “Harvard Business Review” em maio de 1963.

CONTEXTO

Com a instalação da lendária Estrada de Ferro Madeira – Mamoré (EFMM), no ano de 1902, o aumento da população de Porto Velho fez com que a cidade ganhasse seus primeiros projetos urbanísticos.

Surgiu, na esteira dessa nova realidade, a necessidade da implantação dos serviços de água e esgoto, assumidos inicialmente pela EFMM, com o Sr. Percy Holder à frente dessa iniciativa por muitos anos.

A história nos conta que o primeiro ponto de captação de água da cidade foi o poço da EFMM, feito pelos ingleses para abastecer o pátio da empresa. Ele era chamado de Plano Inclinado da EFMM; e o primeiro reservatório, conhecido como Caixa D'água, foi construído e instalado em 1908.

O segundo foi montado em 1909, com uma terceira unidade sendo concluída no final de 1912. A partir daí, a água passou a ser bombeada para esses reservatórios, que faziam a distribuição para o bairro Caiari e redondezas.

Essas três “caixas d'água” são marcos pioneiros da urbanização da capital e foram batizadas de Três Marias, tendo sido desativadas em 1957, permanecendo até hoje como monumentos históricos da cidade de Porto Velho.

Dos 52 municípios que compõem o estado de Rondônia, a Caerd atendia a 35 com serviços de água e a 5 com esgotamento sanitário, além de atender também a 19 distritos, durante o período deste estudo.



Saneamento básico eficiente, é o melhor cartão postal que um município pode ter.

Nenê Bronson.



A universalização dos serviços de saneamento no Brasil é uma obrigação imposta por um arcabouço legal, que se apoia nos fundamentos da Constituição Federal de 1988, como a cidadania e a dignidade da pessoa humana; na Lei Federal n. 11.445/2007, que estabelece as diretrizes nacionais para o saneamento básico; e na Lei no 14.026/2020, que institui o novo marco legal do saneamento básico para atender aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS da Organização das Nações Unidas - ONU, respectivamente.

Nas esferas estadual e municipal, legislações específicas complementam as normativas federais, adaptando as diretrizes gerais à realidade específica de cada localidade.

Em síntese, as leis relacionadas ao saneamento básico no Brasil formam um base normativa que busca criar as condições necessárias para a universalização dos serviços.

No entanto, é fundamental que haja um esforço contínuo e coordenado entre os diversos entes federativos, setores público e privado, para implementar normas promovendo melhorias reais na qualidade de vida da população brasileira.

Os investimentos em saneamento básico impactam diretamente na qualidade de vida dos cidadãos, contribuindo com as políticas públicas ambientais, sociais e de desenvolvimento econômico.

A Companhia de Águas e Esgoto de Rondônia - Caerd é uma empresa estatal, do tipo sociedade de economia mista, com capital fechado, criada pela Lei no 490 de 04 de março de 1969, sob o CNPJ 05.914.254/0001-39, regulamentada pelo Decreto no 4.334 de 22 de setembro de 1989 para o exercício das atividades relacionadas com os serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário, podendo ainda, na forma da lei e de instrumentos próprios, atuar nos serviços de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos.

Tem por objetivo o planejamento, organização, coordenação e controle da exploração, operação e comercialização do saneamento básico em todo o estado de Rondônia, apoiada nos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Há 55 anos, é responsável pela captação, adução e tratamento de água bruta, nos quais busca garantir a qualidade e a eficiência no estágio seguinte, assim como pelo reservatório e distribuição de água potável e da coleta e tratamento de esgotamento sanitário.

PÚBLICO-ALVO

A elaboração do Planejamento Estratégico da CAERD, contou com a colaboração da Presidência, Diretores, Assessores, Coordenadores e Gerentes da capital e interior.

A proposta do Novo Planejamento Estratégico Plurianual (2024-2028), realizado em novembro/dezembro de 2024 foi integrar e fortalecer as relações entre os diversos setores não somente dos níveis estratégicos, mas também dos níveis gerenciais e operacionais, de modo a garantir que toda a Companhia olhe na mesma direção, buscando o mesmo propósito, bem como a realização de um Planejamento Estratégico fidedigno, eficiente, eficaz e replicável.

Do ponto de vista dos *stakeholders* externos, o público-alvo a ser beneficiado com este produto são os clientes da Companhia, como também todas as camadas da sociedade, visto que quando políticas públicas são implementadas com o devido preparo, toda a sociedade desfruta dos seus efeitos - seja pela valorização dos princípios constitucionais, seja pela redução de assimetrias causadas pela ineficiência do Estado.

DADOS

➤ Engajamento e motivação!

A motivação dos agentes possui influência na falta de referência e por consequência o desestímulo para a realização das políticas públicas.

(SCHUMPETER, 2012)

➤ Saneamento é saúde!

As altas taxas de mortalidade e morbidade por doenças parasitárias em Rondônia podem ser reduzidas, mediante a prestação de serviços de saneamento de qualidade.

(GUIMARÃES *et al.*, 2020)



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Ao iniciar o labor na Coordenadoria de Planejamento Estratégico da Caerd, foram identificadas inconsistências e números exorbitantes de ações no planejamento estratégico da organização.

Isso impedia o controle e prejudicava a prestação de contas, transparência e a eficiência da instituição, além de resultar em perda de recursos e retrabalho.

A ineficiência do Planejamento Estratégico da Companhia culminava em diversos entraves para a gestão. As contas não eram aprovadas pelos órgãos de controle externo, os departamentos não possuíam controle de seus recursos, não havia integração e tampouco alinhamento de estratégias.

O planejamento estratégico era realizado de forma subjetiva por profissional sem a formação ou especialização em Administração e não havia o controle real dos planos de ações, resultando em prejuízos financeiros e estratégicos, já que a alta gestão não possuía dados reais para subsidiar decisões.

Além disso, a falta de controle dos planos de ações, com um número exorbitante de ações, em sua maioria que não deveriam constar no planejamento estratégico por serem atividades rotineiras ou mesmo ações irreais, sem alinhamento entre os setores e sem ações estratégicas, controle e medição de resultados, prejudicando as tomadas de decisões dos gestores, *accountability*, governança e transparência das atividades da Companhia.

Mediante a identificação da situação-problema, foram realizadas reuniões para apresentação do diagnóstico dos cenários encontrados e projeções dos prováveis problemas futuros resultantes destas assimetrias de gestão.

Decidiu-se então realizar o Novo Planejamento Estratégico para a CAERD, de forma conjunta e estruturada, contemplando todos os setores, com uma abordagem sistêmica e integrada, validada pela alta administração.

A proposta do Novo Planejamento Estratégico Plurianual (2024-2028) realizado em 2024 consistiu em integrar e fortalecer as relações entre os Departamentos, para garantir que toda a Companhia passasse a olhar na mesma direção, buscando o mesmo propósito.

**➤ “Mais vale um passo
com estratégia, do que
dez sem direção”**

Janaína Paes de Farias



OBJETIVOS DA PROPOSTA

A elaboração do Planejamento Estratégico da CAERD, contou com a colaboração da Presidência, Diretores, Assessores, Coordenadores e Gerentes da capital e interior.

A proposta do Novo Planejamento Estratégico Plurianual (2024–2028) realizado em 2024 foi definir a direção e as prioridades da Companhia de Águas e Esgotos de Rondônia – Caerd, estabelecendo de forma clara as diretrizes para orientar as ações e decisões ao longo do tempo, além de garantir que todos os recursos disponíveis sejam utilizados de forma eficiente e eficaz para alcançar os resultados desejados e atingir as metas propostas e aprovadas pela Diretoria Executiva, visando alcançar sua visão de futuro.

Portanto, o objetivo geral consistiu em integrar e fortalecer as relações entre os Departamentos, de modo a garantir que toda a Companhia olhe na mesma direção, buscando o mesmo propósito, promovendo a eficiência da CAERD na prestação dos serviços à sociedade.

A realização do objetivo geral proposto, dependeu do sucesso dos seguintes desdobramentos:

1. **Análise ambiental:** Realizar a análise detalhada do ambiente interno e externo que afeta a CAERD, identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (SWOT);

2. **Definição de Visão, Missão e Valores:** Estabelecer uma visão clara (o que a organização aspira ser no futuro) e uma missão (o propósito fundamental da organização), com base nos Valores pautados pela organização;

3. **Estabelecimento de Objetivos e Metas:** Definir objetivos específicos e mensuráveis que a organização deseja alcançar em um período determinado;

4. **Alocação de Recursos:** Determinar como os recursos (financeiros, humanos, tecnológicos, etc.) serão alocados para atingir os objetivos definidos;

5. **Desenvolvimento de Estratégias:** Criar estratégias e ações específicas que precisam ser implementadas para alcançar os objetivos estabelecidos;

6. **Monitoramento e Avaliação:** Estabelecer um sistema de monitoramento e avaliação para acompanhar o progresso em direção aos objetivos e fazer ajustes conforme necessário;

7. **Comunicação Interna e Externa:** Garantir que todos os *stakeholders* (empregados, clientes, governo, etc.) estejam informados sobre a direção estratégica da organização e suas participações;

8. **Promoção da Cultura Organizacional:** Fomentar uma cultura organizacional que apoie e esteja alinhada com os objetivos estratégicos.

Esses objetivos são interconectados e, quando bem executados, maximizam as chances de sucesso a longo prazo.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Ao longo de 2024, diversas atividades foram realizadas para contribuir de forma direta e indireta para a excelência na entrega dos serviços.

Mediante a participação ativa tanto na Companhia, quanto externamente ao representar a CAERD em eventos externos.

A exemplo de reuniões de alinhamento sobre as informações do Orçamento Investimento realizado pela Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão - Sepog-RO, buscou-se contribuir com a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA) do governo estadual para o exercício de 2025.

Foram realizados treinamentos sobre o Sistema de Planejamento Governamental - SIPLAG, para o alinhamento dos entes da administração pública indireta de Rondônia.

Além destes, realizou-se também a participação ativa nas oficinas de revisão do Grupo de Governança do Plano de Desenvolvimento Estadual Sustentável - PDES (2015-2030), promovido pela Sepog, buscando absorver estratégias e diretrizes adotadas pelo governo estadual.

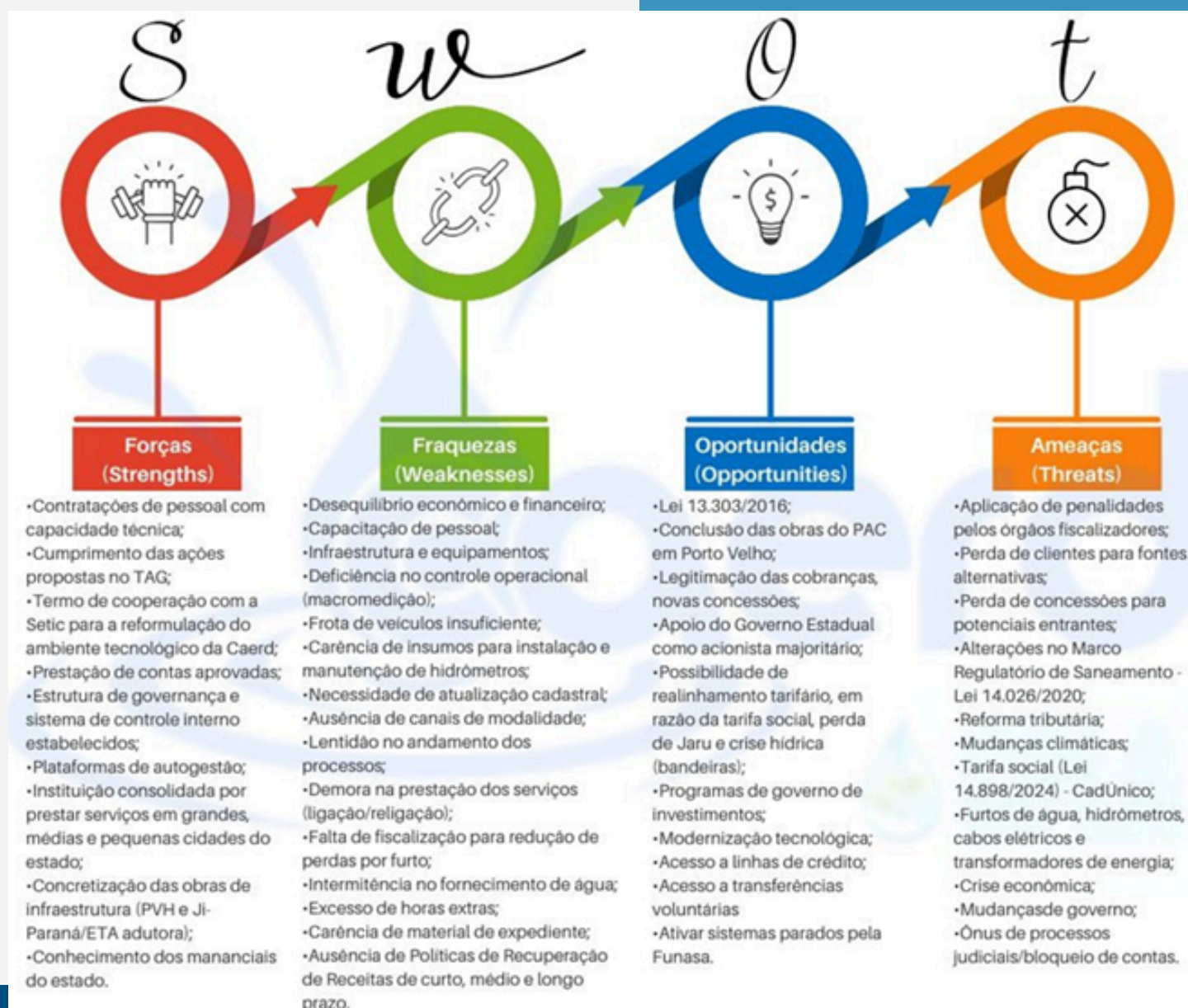


A análise ambiental foi elaborada utilizando a Matriz SWOT, que consiste em uma ferramenta de gestão para fornecer aporte às tomadas de decisão e representa um instrumento fundamental para nortear os gestores da CAERD.

Através deste diagnóstico foi possível verificar o atual cenário da Companhia nos ambientes interno e externo: as forças que podemos potencializar e fraquezas que precisamos mitigar; oportunidades a serem aproveitadas e ameaças a que devemos nos resguardar.

A partir deste diagnóstico, foram estabelecidos os novos rumos para a CAERD.

Na Análise SWOT, realizada em conjunto com os servidores, identificou-se diversos problemas de Planejamento Estratégico, como o desequilíbrio econômico e financeiro, problemas com a infraestrutura e ausência de equipamentos, deficiência no controle operacional (macromedição), carência de insumos, desatualização do cadastro de clientes, intermitência no fornecimento, descontrole de horas extras, ausência de políticas de recuperação de receitas de curto, médio e longo prazo, dentre outros problemas graves do ambiente interno, que poderiam ser mitigados ou mesmo resolvidos com um planejamento eficiente e eficaz.



PROPOSTA DE INTERVENÇÃO



- O *Workshop* teve a duração de dois dias (8h às 14h) e contou com a participação de empregados da capital e interior do estado.
- Após a abertura do evento, realizada pelo Presidente da Companhia, pelo Diretor Financeiro e pela Diretora Administrativa, foram apresentados vídeos e palestras, visando expor aos participantes o cenário atual da CAERD, como também instruí-los a desenvolverem de forma conjunta o Novo Planejamento Estratégico da CAERD.
- Aplicou-se também dinâmicas de grupo e outras ferramentas para promover motivação, engajamento e senso de pertencimento aos empregados, que empenharam-se para extrair o melhor resultado possível.

Após a realização de um *brainstorming*, foram estabelecidos novas configurações da Missão, Visão e Valores institucionais.



Fonte: Domínio público. Disponível em: [Portal da Transparência - CAERD](#)

Posteriormente à Análise SWOT, foram estabelecidos os Novos Objetivos Estratégicos a serem alcançados pela CAERD por meio do cumprimento dos Resultados-Chaves, através da ferramenta Objetivos e Resultados-Chave – OKR.

Estabeleceu-se, então o Novo Mapa Estratégico da Companhia.



Fonte: Domínio público. Disponível em: [Planejamento Estratégico - Portal da Transparência - CAERD](#)

Posteriormente à Análise SWOT, foram estabelecidos os Novos Objetivos Estratégicos a serem alcançados pela CAERD por meio do cumprimento dos Resultados-Chaves, através da ferramenta Objetivos e Resultados-Chave – OKR.

Estabeleceu-se, então o Novo Mapa Estratégico da Companhia.

Dessa forma, abrangendo os recursos disponíveis e variáveis relevantes como pessoas e aprendizado organizacional, processos internos, clientes e mercado e as questões econômicas e financeiras, a CAERD atingirá sua visão que consiste em ser reconhecida como instituição sustentável e inovadora, comprometida com o saneamento e o meio ambiente, pautada em ética, moral, resiliência, comprometimento, excelência, transparência, integridade, responsabilidade socioambiental, persistência, respeito e fé, conforme os valores estabelecidos pelos participantes.

O processo metodológico incluiu:

- Reuniões com a Presidência, Diretorias, Assessorias e Coordenadorias para exposição dos cenários e análises comparativas entre o planejado e o realizado;
- Análise ambiental dos ambientes interno e externo via Matriz SWOT de forma integrada e direcionada;
- Brainstorming* para redefinir Missão, Visão e Valores; Definição de Objetivos Estratégicos e Resultados-Chave (OKR); e,
- Workshop* para o desenvolvimento dos Planos de Ações departamentais, utilizando as ferramentas OKR e 5W2H.

Essa abordagem visou otimizar o desempenho organizacional, através do alinhamento estratégico de toda a Companhia de forma integrada e colaborativa.

Ressalta-se que a estrutura estratégica deve ser revisada e atualizada a cada quatro anos.

➤ METAS E INDICADORES

Para o acompanhamento da evolução dos OKRs, foram mantidas as mesmas metas e indicadores de 2024, a saber:



GESTÃO DE RISCOS

Riscos são definidos como eventos incertos, tanto internos quanto externos, que impactam a definição de estratégias de negócio e, se não devidamente gerenciados, podem gerar consequências adversas para a empresa.

A gestão de riscos envolve a implementação de medidas preventivas ou corretivas que garantam o equilíbrio entre as metas estabelecidas e os objetivos pretendidos.

O controle dos riscos relacionados à organização e à execução de suas atividades agrega valor aos interessados e reforça atributos como transparência e credibilidade.

Os riscos foram avaliados com base em critérios probabilidade, impacto e categorizados.

Mapeou-se os riscos para serem trabalhados em projetos e planos de ação específicos, visando diminuir as ameaças à eficiência de operação.

Também foi desenvolvido o Plano de Gestão de riscos 2025/2026, priorizando os processos com maior impacto na operação da Companhia.

Dentre os riscos mencionados, os retratados aqui, apresentam maiores níveis de exposição e foram priorizados para implementação de controles:

Estratégicos

Risco: Falta de alinhamento entre a missão, visão e objetivos estratégicos com as ações implementadas.

Controle: Realizar revisões periódicas do planejamento estratégico, com monitoramento de metas e indicadores alinhados à missão da companhia; e garantir a participação de lideranças em todas as fases do processo.

Operacionais

Risco: Falhas na entrega de serviços, como interrupções no abastecimento de água, atrasos em obras e baixa eficiência operacional.

Controle: Implementar programas de manutenção preventiva, aprimorar o monitoramento de sistemas operacionais e capacitar equipes para respostas rápidas a emergências.

Financeiros

Risco: Insuficiência de recursos financeiros para investimentos planejados e baixa arrecadação devido à inadimplência ou perdas de receita.

Controle: Diversificar fontes de financiamento, criar campanhas de conscientização e regularização para inadimplentes e aumentar a eficiência da arrecadação com tecnologia e automação.

➤ Legais

Risco: Não atendimento a legislações, normas regulatórias e ambientais, impactando a continuidade das operações e a reputação da Companhia.

Controle: Manter uma equipe de conformidade e jurídica ativa, com auditorias regulares e programas de treinamento sobre regulamentos aplicáveis.

➤ Ambientais e sociais

Risco: Impactos adversos ao meio ambiente devido a vazamentos, lançamento de efluentes inadequados ou projetos de engenharia mal executados.

Controle: Realizar avaliações de impacto ambiental, adotar práticas de saneamento sustentável e engajar comunidades para minimizar resistências.

➤ Perdas (físicas e não físicas)

Risco: Vazamentos em infraestruturas ou ausência de controle eficiente de consumo e faturamento.

Controle: Investir na modernização de infraestruturas e na hidrometração, além de realizar auditorias para identificar e corrigir perdas.

➤ Recursos Humanos

Risco: Alta rotatividade e falta de programas de capacitação, e/ou poucos profissionais qualificados.

Controle: Manter programas de treinamento contínuo e incentivos para retenção de talentos.

➤ Concessões

Risco: Não renovação ou perda de contratos de concessão em municípios atendidos.

Controle: Manter bom relacionamento com prefeituras e governos, apresentar resultados positivos regularmente e buscar alternativas para expansão sustentável.

Alinhados aos objetivos estratégicos, os riscos empresariais devem ser tratados de modo a garantir a sustentabilidade do negócio.

Devido à importância da gestão de riscos, a companhia deve alinhar seu planejamento estratégico com a mitigação dos riscos mapeados, com o intuito de voltar esforços para os processos críticos e essenciais para seus negócios.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

Planos de Ações

As estratégias são detalhadas em objetivos, que se desdobram em Resultados-Chave a serem atingidos através da execução de Planos de Ações específicos, que incluem atividades, responsáveis, prazos, recursos necessários e métricas de acompanhamento. Esses planos fornecem uma estrutura operacional para implementar as estratégias e alcançar os objetivos.

Considerando a Lei Federal nº 14.026/2020, que institui mudanças nas leis anteriores, entre as diretrizes para o saneamento básico destacam-se:

- as novas metas de universalização dos serviços de abastecimento de água potável em 99% da população do município;
- a coleta e tratamento de esgoto em 90% da população do município até 31 de dezembro de 2033;
- condicionantes para não intermitência do abastecimento, redução de perdas e melhoria nos processos de tratamento.



PLANEJAMENTO

Elaboração do plano de ações e orçamento para 2025 é abordado durante workshop entre setores da Caerd

Para tornar exequível o planejamento e alinhá-lo com a realidade prática, optou-se por ferramentas de gestão para a elaboração dos Planos de Ação a exemplo da 5W2H, utilizada para definição das ações que serão realizadas, mediante o alinhamento com os objetivos propostos e os Resultados-Chave a eles relacionados.

A ferramenta 5W2H é uma técnica de planejamento e gestão utilizada para definir e detalhar projetos, planos de ação e atividades. Ajuda a garantir clareza, objetividade e eficiência nos planos de ação.

O nome 5W2H vem das iniciais das seguintes palavras:

5W:

Quem (Who): responsável pela ação.

O que (What): descrição da atividade.

Quando (When): prazo para realização.

Onde (Where): local em que será executada a atividade.

Por que (Why): justificativa ou objetivo.

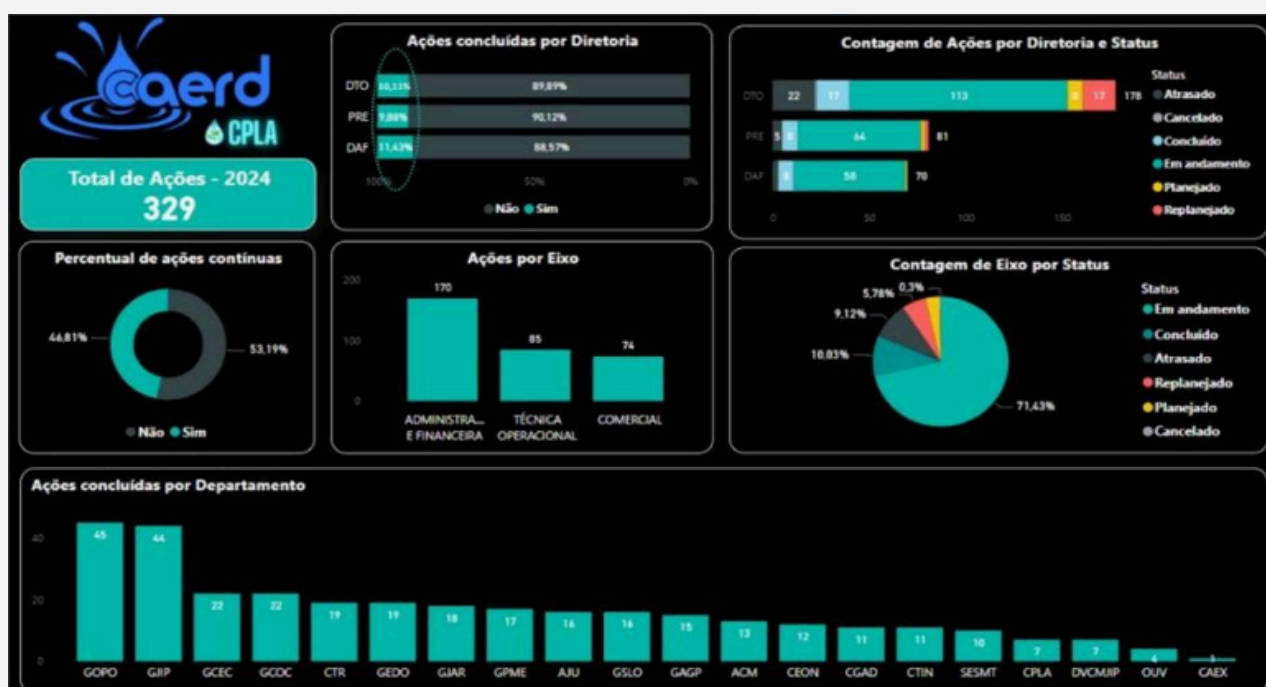
2H:

Como (How): método ou procedimento.

Quanto (How much): recursos financeiros necessários.

Assim, foi desenvolvido o novo modelo para padronização, acompanhamento e monitoramento dos Planos de Ação das Assessorias e Coordenadorias da CAERD, mediante a criação de uma planilha em Excel, para formulação do banco de dados, que na fase de monitoramento será transportado para o Power BI, na geração de *Dashboards*, promovendo o acompanhamento tempestivo das ações desenvolvidas na organização.

A implementação se dá por todo o corpo gerencial e o monitoramento deve ser realizado trimestralmente para avaliar o progresso, identificar desvios, análise regular dos indicadores de desempenho e a revisão das estratégias e planos conforme o ambiente e as condições do momento para realizar os ajustes quando necessário.



Fonte: Domínio público. Disponível em: [Planejamento Estratégico – Portal da Transparência – CAERD](#)

Monitoramento e avaliação

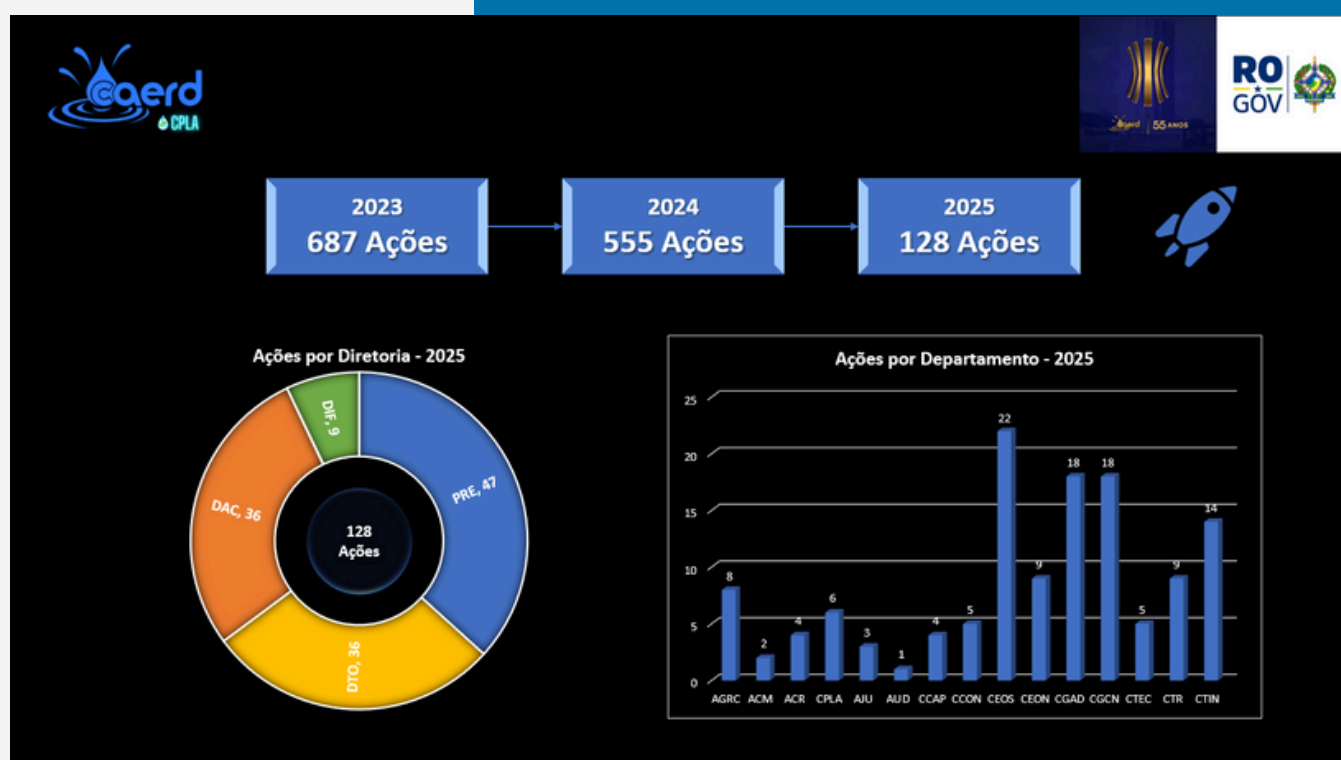
Com base na Lei de Saneamento nº 14.026/2020, o Planejamento Estratégico Plurianual contempla indicadores para serem monitorados trimestralmente com vistas ao alcance dos Objetivos Estratégicos propostos. Os indicadores estratégicos permitem o alinhamento e o controle dos Resultados-Chave, fornecendo subsídios para tomadas de decisão e mostrando o progresso da Companhia no alcance dos Objetivos Estratégicos.

Ao longo de 2024, foi realizado o monitoramento trimestral dos Planos de Ações e elaborou-se relatórios de gestão para a Presidência e Diretorias, a fim de demonstrar o cenário atual da Companhia e fornecer aporte para decisões estratégicas, prioridades e ajustes necessários aos rumos da CAERD para atingir a excelência na prestação de serviços de saneamento à sociedade, otimizando a governança corporativa.

Na primeira fase de análise e monitoramento dos Planos de Ações dos Departamentos, foram identificadas **687** ações, referentes ao ano de 2023.

Após o trabalho realizado no *Workshop* de Planejamento e Orçamento, que buscou a habilitação dos gestores para a elaboração do Novo Planejamento Estratégico de 2025 de forma alinhada e integrada, objetivando tornar o planejamento exequível, transparente e sustentável e otimizar o monitoramento e controle das ações, o planejamento se tornou mais claro e direcionado estrategicamente.

Na data da realização deste Relatório Técnico Conclusivo, a Companhia possuía um total de **128** ações mensuráveis e desafiadoras, porém factíveis.



REFERÊNCIAS

GUIMARAES, A. F.; BARBOSA, V.L.M.; SILVA, M. P. da; PORTUGAL, J. K. A.; REIS, M. H. da S.; GAMA, A. S. M.. Acesso a serviços de saúde por ribeirinhos de um município no interior do estado do Amazonas, Brasil. Rev Pan-Amaz Saude, Ananindeua, v. 11, e202000178, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.5123/s2176-6223202000178>. Disponível em: http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2176-62232020000100012&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 20 out. 2023.

RONDÔNIA, Companhia de Água e Esgotos de Rondônia, **Portal da transparência**. Disponível em: <https://transparencia.caerd.ro.gov.br/>. Acesso em: 06 mai. 2025.

SCHUMPETER, J. A.. Teoria do desenvolvimento econômico: um estudo sobre lucro empresarial, capital, crédito, juro e o ciclo da conjuntura. 6 Ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2012. Disponível em: <https://dspace.unisa.br/items/4175ff38-9d87-4db0-8625-2f778ef733ce>. Acesso em 27 set. 2023.

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

À

Companhia de Água e Esgotos de Rondônia – CAERD

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado “Relatório conclusivo: Planejamento Estratégico de uma Companhia de Águas e Esgoto em Rondônia”, derivado da dissertação de mestrado “GENTRIFICAÇÃO NA AMAZÔNIA: UMA SOCIOCRÍTICA DAS ASSIMETRIAS NA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS EM PORTO VELHO, RONDÔNIA”, de autoria de Bianca Moret Neubauer Vasconcelos.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), instituição associada [Universidade Federal de Rondônia – UNIR](#).

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um [relatório conclusivo](#) e seu propósito é [desenvolver a integração e fortalecer as relações entre os Departamentos, para garantir que toda a Companhia olhe na mesma direção, buscando o mesmo propósito, promovendo a eficiência da CAERD na prestação dos serviços à sociedade](#).

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço profiap@unir.br.

Porto Velho – RO, 06 de MAIO DE 2025.

Registro de recebimento

CLEVERSON BRANCALHÃO DA SILVA

Diretor-Presidente da Companhia de Água e Esgotos de Rondônia – CAERD

Discente: Bianca Moret Neubauer
Vasconcelos, Esp.

Orientador: Flávio de São Pedro Filho,
Doutor

Universidade Federal de Rondônia – Unir

06 de maio de 2025.