

CIDADE **INOVA**

UMA REVISTA CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA

A IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA MUNICIPAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NA PREFEITURA DO RIO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

■
FORMANDO EQUIPES
SEM JULGAR PESSOAS

■
DIAGNÓSTICOS
QUALIFICADOS: A
CHAVE PARA UMA
GESTÃO VOLTADA
PARA RESULTADOS

■
DRENAGEM URBANA E
SUSTENTABILIDADE:
RIO DE JANEIRO, UM
ESTUDO DE CASO



PREFEITURA DA CIDADE
DO RIO DE JANEIRO

PREFEITO
Eduardo Paes

SECRETÁRIO MUNICIPAL
DE FAZENDA E PLANEJAMENTO
Pedro Paulo Carvalho Teixeira

INSTITUTO FUNDAÇÃO
JOÃO GOULART

PRESIDENTE
Rafaela Bastos

A REVISTA CIDADE INOVA É UMA REVISTA CARIOCA
DE GESTÃO PÚBLICA QUE SAI QUATRO VEZES AO ANO.

EQUIPE EDITORIAL

EDITORES

Alexandre Cherman – FJG
George Alves – FJG
Marcio Martins – SMPU
Monica Araujo de Souza – SME
Paloma Hochman Mendez – SMDEIS
Pedro Arias Martins – FJG

REVISORES DE PORTUGUÊS

Monica Araujo de Souza

COLABORADORES

André Appariz

PROJETO GRÁFICO

Renata Ratto
Breno Lima

DIAGRAMAÇÃO

Paloma Hochman Mendez

FOTO CAPA

Marcelo Piu

NÚMERO 11, VOLUME 1
DEZEMBRO 2021
ISSN 2596-3236

Os artigos podem ser adaptados para fins didáticos,
copiados e distribuídos desde que o autor seja citado
e que não se faça uso comercial da obra.

Os conceitos e opiniões expressos nos artigos,
bem como a exatidão e a procedência das citações,
são de exclusiva responsabilidade dos autores.

 FUNDAÇÃO
João Goulart

T [21] 2976.3703 | 2976.1012
fundacaojoaogoulart@gmail.com
liderescariocas@gmail.com
www.rio.rj.gov.br/web/fjg

CARTA DO EDITOR

O TEMPO NÃO PARA E NÃO VOLTA

O ano de 2021 que está se encerrando foi repleto de dificuldades, porém pode ter representado o início de um novo ciclo para a gestão pública na cidade do Rio de Janeiro. É uma primeira etapa que se encerra e um ciclo que começa.

Portanto, é hora de rever o que deu certo e o que não deu tão certo. É hora de “arrumar a casa” da gestão de nossa cidade para além de “arrumar a casa” da vida, do trabalho e do coração. Arrumar a casa é como organizar nossas mentes para seguir em frente.

A casa funciona como uma metáfora para nós mesmos por dentro e às vezes mostra como somos. É hora de repensar nossas atitudes, o modo como vivemos, e mudar aquilo que foi ruim. É hora de reflexão. E a reflexão deve valer tanto para o nível pessoal quanto para o coletivo.

Como servidores da cidade também precisamos pensar em nosso papel perante as mudanças e as inovações que queremos para o setor público.

Mais um ano se passou. E o tempo não para e não volta.

O novo ano já se aproxima e precisamos seguir com criatividade e energia em busca de novas soluções para os desafios que aparecerão ou aprender com as boas práticas já adotadas, adaptá-las à nossa realidade e transformá-las em algo novo. Precisamos, enfim, inovar e dar cara nova para a gestão pública carioca.

E não há como se falar em inovação na Administração Pública e em serviços públicos de qualidade sem servidor público qualificado, valorizado e comprometido com o trabalho, pois a principal particularidade dos nossos cargos é a responsabilidade em cuidar do que é de todos, com a missão de servir bem à população carioca, já que a inovação sempre deve criar valor público para a sociedade.

Sigamos em frente!



FALA, PRESIDENTA

RAFAELA BASTOS

Presidente da Fundação João Goulart,
Gestora Pública, Geógrafa, especialista
em Gerenciamento de Projetos,
Branding e Economia Comportamental,
ex-Passista e Musa Passista da Estação
Primeira de Mangueira.

Caros leitores,

Parte da ideia de contribuir para a efetividade da gestão pública é dialogar com vocês. É essencial que possamos apresentar melhores práticas, documentá-las e, principalmente, ampliar a percepção sobre os serviços públicos de maneira técnica e inspiradora.

Sabemos que as pessoas são estratégicas no setor público e como esta é uma pauta relevante. Selecionar pessoas pode ser um processo de pré-julgamento e faz com que acabemos por reproduzir pensamentos sistemáticos que impactam nossas decisões. E como podemos sofisticar nosso processo decisório sabendo de nossos vieses implícitos? Pois então, é só continuar por aqui e se aprofundar um pouco mais sobre como selecionar sem julgar. É possível?

Um dos temas que mais me empolgam na Gestão Pública são as ações, projetos e políticas públicas baseadas em evidências. Mas para que esta agenda seja cumprida de forma eficiente na administração municipal é necessário que atuemos de maneira transversal, considerando métodos como estudos de caso, diagnóstico e, claro, governança para a construção de iniciativas orientadas por dados com maior aplicabilidade para a cidade.

Neste caminho, a revista deste trimestre traz artigos relevantes sobre o manejo de áreas verdes como case, passando por um olhar atento aos desafios e reflexões do processo de implementação da Lei Municipal de Proteção de Dados Pessoais - um importante passo no relacionamento com o cidadão. A gestão por resultados é abordada a partir de diagnósticos qualificados e podemos ver na prática como funciona este método para a temática do ordenamento urbano. O Afrofuturo como método, aparece como uma reflexão de caminhos possíveis para políticas públicas. Interessante, não é mesmo?

Nas nossas seções vamos falar sobre Liderança Feminina e como podemos implementar ações para desenvolvimento de servidoras, estimular políticas públicas para a igualdade de gênero e criar ferramentas para gestores públicos ampliarem o seu repertório de conhecimento sobre o tema. Acompanhados de histórias do sítio de Roberto Burle Marx vamos dialogar sobre patrimônio e sustentabilidade. O "Eu, Líder" desta edição apresenta depoimento e história inspiradores, além de mostrar a resiliente motivação para realizarmos hoje as entregas que queremos para a cidade.

Finalmente, destaco as entrevistas de grandes feras no tema inovação do setor público. São referências e faróis para as nossas jornadas e compromisso em trazer propostas inovadoras na gestão pública.

A nossa 11ª edição vem com um conjunto de informações que, para mim, são extremamente estimulantes para cumprirmos os desafios da agenda pública municipal.

Como sempre, meus sinceros desejos: um abraço em todos, vacinem-se e conheçam mais a gestão pública à serviço da carioquice. :)

SUMÁRIO

FALA, FUNDAÇÃO

- 8 **AMPLIANDO O REPERTÓRIO SOBRE A CIDADE**
Pedro Árias Martins
- 12 **AFROFUTURO E GESTÃO PÚBLICA**
Rafaela Bastos
- 16 **EU, LÍDER**
Pedro Ivo Coutinho
- 18 **GTT**
RIO LIDERANÇA FEMININA

BORA NESSA

- 67 **TESOUROS DO RIO**
- 70 **CALMARIO**
- 72 **#FICAADICA**

ARTIGOS

- 22 **A IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA MUNICIPAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS**
Ana Paula Vasconcellos da Silva e Bruno Bondarovsky
- 30 **DRENAGEM URBANA E SUSTENTABILIDADE**
Carla Jordão Canella Gomes
- 46 **DIAGNÓSTICOS QUALIFICADOS**
A chave para uma gestão voltada para resultados
Guilherme Queiroz Alves e Vinicius Rodrigues Peganha
- 56 **FORMANDO EQUIPES SEM JULGAR PESSOAS**
Acesso, inovação e produção
Alexandre Cherman e Sérgio Bastos

COLUNAS

- 27 **PARA ALÉM DA CIDADE MARAVILHOSA, UM RIO SUBURBANO**
Vitor Almeida
- 54 **ECONOMIA DO RIO EM 2021 E PERSPECTIVAS PARA 2022**
Chicão Bulhões e Marcel Grillo Balassiano
- 64 **LIDERAR É UM ATO DE DOAÇÃO**
Jana Libman

ENTREVISTA

- 36 **INSANIDADE É NÃO INOVAR**
Jessika Moreira, Rodrigo Narcizo e Guilherme Almeida

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

PEDRO ARIAS MARTINS

Coordenador de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade na Fundação João Goulart

AMPLIANDO O REPERTÓRIO SOBRE A CIDADE

Século III antes da Era Comum, Alexandria, Egito, às margens do Mar Mediterrâneo. Os romanos ainda imperavam no norte da África e controlavam até mesmo uma civilização histórica como a egípcia. Uma das concepções mais icônicas do mundo antigo foi construída neste período da Dinastia Ptolomaica: a Grande Biblioteca de Alexandria. Já àquela época, percebia-se a importância de se produzir, catalogar e disponibilizar estudos sobre todo o conhecimento humano.

E o que isso tem a ver com esta seção da Fundação João Goulart? A FJG, desde seu resgate em 2011, vem se consolidando como um órgão estratégico dentro da administração pública municipal. Em 2021, vem trabalhando, principalmente, em três grandes frentes: Desenvolvimento de Gestores e Líderes; Fomento e Desenvolvimento de Projetos Transversais Inovadores em Gestão; Desenvolvimento de Ferramentas e Métodos de Apoio à Decisão. Através de suas quatro coordenadorias trabalhando junto a outros órgãos municipais e parceiros externos, a FJG vem ampliando o ecossistema de inovação em governo na Prefeitura do Rio.

Inspirada na Biblioteca de Alexandria, a FJG também voltou-se, este ano, a fortalecer sua gestão do conhecimento. Uma das novidades veio logo em primeiro de janeiro, quando, em um de seus primeiros decretos, o Prefeito criou o Banco de Projetos da FJG, composto pelos trabalhos de conclusão de cursos organizados por este órgão, desde 2012, e pelos projetos desenvolvidos por meio dos GTTs (Grupos Transversais de Trabalho) formados por Líderes Cariocas, desde 2014.

A equipe da Coordenadoria de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade (CDPT), incorporando o espírito de Calímaco, que, em Alexandria produziu a Pinakes, primeiro catálogo de biblioteca do mundo, ficou com a missão de levantar, organizar e disponibilizar todas essas iniciativas aos novos gestores da prefeitura. Um trabalho árduo de reunir e analisar documentos, buscar informações sobre os status dos projetos, fazer a relação destes com os novos instrumentos estratégicos e organizá-los de forma sistemática.

A primeira entrega aconteceu logo na primeira Reunião de Secretariado, em janeiro, quando foi entregue, em mãos ao Prefeito e aos titulares de órgãos, o book "Portfolio de Projetos Alinhados Estrategicamente", com informações básicas de mais de 100 projetos do Banco. Nos meses seguintes, esse trabalho de gestão do conhecimento e assessoramento às secretarias continuou, enquanto junto à IPLANRio, a CDPT construía a iniciativa que daria transparência externa a tudo isso.

Em setembro, foi lançado o Repertório (repertorio.rio), uma plataforma online para compartilhamento de conhecimento sobre a gestão pública carioca. O site disponibiliza informações de documentos de mais de 200 trabalhos que buscam aprimorar e/ou pesquisar a gestão pública carioca. Estão organizados em 16 grandes temas, como Educação, Gestão de Pessoas, Orçamento e Finanças etc.

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

Um dos trabalhos de conclusão que já gerou frutos concretos para a população carioca foi o do grupo "Documentação Civil Básica", do curso Metodologia PDIA para Problemas Complexos. Nele foi elaborada uma cartilha para os profissionais da SMAS, SME, SMS entre outras, e folders para orientar a população sobre seis tipos de documentos, distribuídos pelos equipamentos da SMAS por toda a cidade. Estes estão sendo entregues diretamente às pessoas mais vulneráveis, atendendo a mais de 2.400 pessoas, com dúvidas sobre como acessar documentos civis, desde junho de 2021 até o momento.

Já em relação aos projetos desenvolvidos por GTTs, um dos destaques foi o Adote.rio, um programa que visa atrair a participação de empresas, associações de moradores e cidadãos para o processo de gestão ambiental da cidade, através de adoção de áreas públicas como praças, jardins e canteiros.

O RepertórioRio é aberto. Qualquer cidadão, pesquisador, servidor que tenha desenvolvido algum trabalho acadêmico ou projeto organizacional que tenha enfoque na gestão pública da cidade do Rio está mais do que convidado a submetê-lo. Acesse repertorio.rio e conheça!

E vem novidades por aí! Em breve, a FJG lançará o Prêmio Bora Falar do Rio, um concurso que premiará as melhores monografias de graduação produzidas entre 2016 e 2021 focadas na gestão pública carioca.

Iniciativas como o RepertórioRio e o Prêmio Bora Falar do Rio permitem maior aproximação da sociedade e da academia, incentivando a gestão do conhecimento e passando por diversos assuntos que se comunicam através da transversalidade.

Seja às margens do Mediterrâneo no mundo antigo, seja às margens da Baía de Guanabara nos dias atuais, compartilhamos a sabedoria de que o conhecimento humano nos permite conhecer o passado, entender o presente e construir o futuro.



**VAMOS AMPLIAR
O REPERTÓRIO
SOBRE A
CIDADE?
BORA FALAR
DO RIO!**

www.repertorio.rio

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

RAFAELA BASTOS

Presidente da Fundação João Goulart

AFROFUTURO E GESTÃO PÚBLICA

Temos pautado e apresentado muitas outras maneiras de compreender o mundo em que vivemos. E com as políticas públicas não é diferente. Alguns assuntos, como a diversidade, cuidam de agendas, as quais, historicamente, estavam à margem de discussões importantes, considerando inclusive as formas de produção do conhecimento e do saber. Atualmente têm sido colocados em evidência, bem como tratados como tema transversal às políticas públicas. Mas como temos feito para que assertivamente seja alocado este conhecimento para resultados finalísticos que impactem e mudem a vida do cidadão carioca?

Eu acredito que parte do compromisso de tornar a gestão pública mais eficiente, na entrega da prestação de serviços ao cidadão, reside no fato de utilizarmos métodos que apreendem desejos e comportamentos de grupos de indivíduos que compõem a sociedade. Para além disso, existe o fato de reproduzirmos em muitas práticas, mesmo como alguns gostam de afirmar “sem intenção”, modelos de pensamentos baseados em construções sociológicas que são fruto de permanências culturais históricas. Essa modelagem de pensamento se transforma em vieses implícitos ao longo do tempo e são ativados em momentos de tomada de decisão a partir de diversos fatores aos quais estamos expostos, sejam emocionais, ambientais, informacionais e socio-temporais.

Há muitas informações sobre o Afrofuturo e o Afrofuturismo, as quais aparecem em áreas como a estética, o cinema, as artes visuais, a música e a literatura. Eu gosto da noção de movimento. Porque para além dos diversos campos de atuação/ação/reflexão/questionamento, nos movimentamos na construção em direção a um futuro possível.

O Afrofuturo como método é Afrofuturismo e, antes de mais nada, um investimento na busca por assegurar, de forma aplicada, mediações de interesses que agregam a diversidade de grupos de indivíduos que são impactados, indignificados e invisibilizados por conta da sua condição de raça/cor. Há também investimento no processo de elaboração de políticas públicas, a fim de garantir que o desejo de existir em uma cidade seja pautado tais quais os sonhos sonhados.

As agendas e as questões discutidas por estes grupos são uma alavanca substancial para mudanças paradigmáticas de realidades que nos entristecem nos jornais, mas tornam-se paisagem no fluxo diário das nossas rotinas.

A metodologia é uma forma de alocar conhecimento sobre estes grupos, também na fase de concepção de projetos, ações e programas a partir das demandas que são absorvidas no Ciclo de Políticas Públicas, desde a etapa de formação da agenda, contribuindo, assim, para mais do que assistir com políticas públicas, possamos entregar políticas públicas para o cidadão fazer a diferença na cidade, se apropriar dos projetos, potencializado pelo exercício pleno da sua cidadania.

Parte da capacidade do poder público de construir e executar políticas públicas efetivas se dá pela sua competência e habilidade em planejar. Temos um ciclo de políticas públicas que é tratado e considerado como um instrumento heurístico. Que nada mais é do que uma forma de utilizar todo o processo de um ciclo de políticas públicas como algo que é preciso sim, descobrir, descortinar, compreender, aceitar e trazer possibilidades sobre dada situação.

Um ciclo de políticas públicas¹ é uma mediação de interesses que é parte do papel e compromisso dos gestores públicos. Esta mediação de interesses e balanceamento das agendas é uma forma de aplicar os desejos, sem ser apenas através da audiência pública, mas pela via do diálogo e cocriação aplicada. Nesta jornada é

—
1 O Ciclo de Políticas Públicas envolve etapas como formação de agenda pública, formulação da política pública, decisão sobre a forma, escopo e alinhamento estratégico, implementação e avaliação.

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

possível que apresentemos soluções e alternativas, bem como recebamos as propostas que transmitem os anseios dos grupos de indivíduos e objetivos e, a partir de então, se progrida em uma construção que minimize ou elimine problemas ou as suas causas.

Nesta caminhada, eu reflito muito sobre quais métodos são utilizados para conseguirmos fazer esta construção e esta mediação de interesses. O gestor público não vai dar conta de perceber o mundo como os atores da sociedade desejam que se perceba. E nem deve, não é por aí.

Gestores públicos são pessoas com as suas próprias trajetórias, vieses e têm a sua maneira de entender, teoricamente e a partir das suas experiências, como podemos gerar mudanças na vida das pessoas. Por isso, métodos são tão importantes.

Nós gestores, não temos que e não vamos dar conta, mas precisamos ser amplamente capazes e capacitados para mediar os interesses públicos e receber as agendas demandadas pela sociedade. Assim, trazer as questões e as provocações cabe a nós também.

Precisamos ir em direção aos desenhos de abordagens de políticas públicas, ações, projetos e programas que reflitam sob o prisma da oportunidade, desejo e comportamento. Para que o diferente seja parte da cidade, existindo e não subsistindo, tampouco como um elemento teórico-narrativo na construção de discursos sobre a cidade. Gestor público é para impactar. Mediar interesses é também ato teórico-metodológico e, assim, apreender parte dos anseios da sociedade.

É MIMIMI. É Meio, é Intenção, é Método, é Inclusão, é Mudança, é Interesse. Trocadilhos à parte, entendo o Afrofuturo em uma perspectiva metodológica e acredito na sua replicabilidade para outros grupos de indivíduos raça/cor, como também indígenas. Já que tocamos no sonhar, nas possibilidades, realmente aposto neste método como colaborador na reflexão sobre a universalidade de pautas, nos fazendo, a partir de um desconforto, nos deslocarmos para repensarmos políticas públicas, por meio de outras centralidades de produção de conhecimento, e nos decidirmos por propostas mais efetivas para encontrar linhas de ação, alternativas e soluções para os problemas e mazelas cariocas.

FÁBRICA DE ESCOLAS



COMPOSTAS POR ELEMENTOS PRÉ-FABRICADOS
Garantem a sustentabilidade e rapidez na construção.

FACHADAS DUPLAS COM BRISES SOLEIL
Protegendo contra a incidência direta do sol e permitindo a passagem de correntes de ar.

TRATAMENTO ACÚSTICO
Para garantir conforto dos alunos e do corpo docente.

EU, LÍDER

OS DESAFIOS DE UMA LIDERANÇA VIVENDO COM CÂNCER

**PEDRO IVO
COUTINHO**

Caro colega servidor,

É com muito orgulho que venho compartilhar a minha trajetória profissional, e porque não pessoal, dentro da Prefeitura do Rio de Janeiro. Posso me honrar por ter essa oportunidade pois, assim como muitos servidores, enfrento hoje uma luta pessoal de saúde e mesmo assim continuo trabalhando para melhor servir à população de nossa cidade.

O ano era 2007, eu ainda morava em São Paulo, quando recebi um telegrama. Isso mesmo o que os senhores leram: telegrama da PCRJ me convocando para posse do concurso que havia prestado e estava prestes a expirar o prazo.

Foi então que tive minha admissão na Prefeitura do Rio de Janeiro e fui lotado na Fundação Lar Escola São Francisco de Paula (FUNLAR) para o cargo de FISIOTERAPEUTA. Iria atuar no atendimento às pessoas com deficiência e seus familiares. Um trabalho do qual me orgulho muito de ter feito, pois me inseriu de cabeça nos problemas socioeconômicos da Cidade.

Trabalhei na, então, Unidade de Vila Isabel, localizada às margens do Morro dos Macacos, em Vila Isabel. Lá tive a oportunidade de estabelecer vínculos com as políticas para o segmento da pessoa com deficiência e pude criar relações de trabalho com diversas pessoas, sendo servidores ou colegas terceirizados de várias áreas, porém dentro do âmbito da inclusão social das PcDs.

Em 2013, por solicitação da então secretária da pasta, Sra Georgette Vidor, que é cadeirante e representante da política para o segmento, fui convidado a assumir o cargo de coordenador do, agora renomeado, Centro Municipal da Pessoa com Deficiência de Vila Isabel: cargo este que fiquei até o final de 2015.

O meu maior desafio dentro da PCRJ veio no final de 2015, quando assumi o cargo de subsecretário municipal da pessoa com deficiência da SMPD. Esse cargo me proporcionou articular com vários órgãos da Prefeitura; liderar um time de profissionais técnicos servidores públicos em Programas e Projetos voltados para a qualidade de vida, esporte, cultura e educação; empregabilidade e emprego apoiado; reabilitação baseada na comunidade; inclusão e promoção social e acessibilidade das pessoas com deficiência. Esse trabalho gerou muita visibilidade diante da população e tivemos muito êxito nas propostas apresentadas pelo corpo técnico. Fiquei no cargo até final de 2017.

Assim, meu desafio só aumentava! Em 2016, por estímulo de colegas servidores, me inscrevi para a seleção do Programa Líderes Cariocas da Fundação João Goulart. Após ser aprovado, participei de vários cursos de capacitação e seminários. Pude trabalhar a intersetorialidade do serviço público, dentre outras atribuições.

Posteriormente, tive a oportunidade de ser coordenador de serviços especializados, coordenador do Centro Municipal de Referência da Pessoa com Deficiência de São Conrado. Atualmente, estou como gerente administrativo do Eixo de Qualidade de vida da SMPD.

Veio então a pandemia. Isolamento social e teletrabalho. Veio também o meu diagnóstico, em maio de 2021, de Mieloma Múltiplo, um tipo raro de câncer que acomete a medula óssea e as células sanguíneas, aos 40 anos de idade e 13 anos de dedicação à Prefeitura.

Confesso que no momento da notícia eu levei um choque e tive muito medo. No início, tive muitas dores ósseas e eu precisei fazer cirurgia de consolidação de seis vértebras, além de fraturas de costelas e clavículas. Passei por 32 sessões de quimioterapia, fiz sessões de radioterapia e realizei meu transplante de medula óssea em outubro de 2021, quando então renasci libiano.

A minha luta é diária, pois meu câncer não tem cura... Ainda!

Assim como muitos colegas servidores, acredito que nunca estamos preparados emocionalmente para as adversidades da vida. Porém, toda essa minha condição atual me ajudou a ter mais clareza e foco nos meus objetivos de vida pessoal e profissional, valorizar mais cada momento entre os colegas de trabalho, respeitar os prazos de projetos e, também, da minha própria vida.

A minha permanência no Programa Líderes Cariocas veio no mesmo momento do meu diagnóstico e sou muito grato por todo acolhimento recebido pelos servidores de diversos órgãos.

Decidi, então, que dor quando cura, vira força! E é com esse propósito que seguirei em frente contribuindo cada vez mais para a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e, principalmente para as pessoas que aqui vivem. Se eu conseguir, com minha trajetória de vida e trabalho, ajudar um carioca, já me sentirei recompensado por ser servidor público!

GTT

RIO LIDERANÇA FEMININA

Com o objetivo de acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade, a Organização das Nações Unidas (ONU) firmou, com os países signatários, o pacto global para a agenda 2030. Com 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), o de número cinco trata, especificamente, da Igualdade de Gênero.

Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas é a meta do ODS5. Conforme o site Plataforma Agenda 2030, da ONU: "A igualdade de gênero não é um direito humano fundamental, é a base necessária para a construção de um mundo pacífico, próspero e sustentável". Um mundo mais igualitário é também mais justo, onde há respeito, integração, colaboração e engajamento, elementos necessários para lidarmos com cenários cada vez mais complexos e incertos.

Foi nesse contexto de complexidade que nós, seis mulheres com diferentes formações acadêmicas, trajetórias profissionais e histórias de vida diversas, respondemos ao chamado da Fundação João Goulart para fazermos parte do Grupo Transversal de Trabalho (GTT) Rio Liderança Feminina. Como Líderes Cariocas, entendemos a importância do nosso protagonismo, e sabemos que soluções inovadoras emergem não só a partir dos trabalhos individuais, mas também do sinergismo que se forma com a construção de um trabalho coletivo. Ao nos aprofundarmos nos temas relacionados a esse GTT, experimentamos múltiplas sensações e sentimentos, mas vivenciamos o que, sem dúvida, podemos dizer que foi uma das mais intensas experiências das nossas vidas: a construção e o fortalecimento

da nossa rede de liderança feminina, a partir dos encontros, estudos e debates que culminaram na entrega do Projeto à Fundação João Goulart. Se antes nossas trajetórias se cruzaram em momentos pontuais, hoje estamos conectadas pelas nossas forças, talentos e por uma vontade enorme de ampliar essa rede para mais mulheres na PCRJ.

O Programa Rio Liderança Feminina da PCRJ é inovador por ser possivelmente a primeira iniciativa a criar um programa voltado para as mulheres servidoras da administração pública municipal, e que pretende inspirar, criar e fortalecer as lideranças femininas, contribuindo para a redução da desigualdade de gênero e o fortalecimento de uma rede de mulheres – é principalmente através da troca que nos reconhecemos e crescemos, e assim podemos, aos poucos, mudar o mundo.

Estar num GTT que tem por objetivo desenvolver um Programa de Liderança Feminina é mais que entregar um projeto ao final: é uma jornada de crescimento individual e coletivo, onde a cada reunião, a cada pesquisa de conteúdo nos transformamos, crescemos, aprendemos e nos (re)descobrimos na condição de mulher, mãe, esposa, filha, servidora, funcionária, líder.

Cada linha desse trabalho carrega a nossa marca, o nosso olhar, a nossa

jornada individual que se funde no espectro de ideias que ganham corpo e se complementam a partir das nossas interações. E é isso que faz deste GTT uma experiência única, intensa e reveladora. Trata-se de um trabalho gestado com amor e carinho por todas nós, e que tem como objetivo trazer para o âmbito da Prefeitura do Rio a necessidade de se abordar, de forma institucional, a existência do viés de gênero presente na nossa sociedade e na nossa estrutura de trabalho.

Para nós foi um imenso prazer, sem sombra de dúvida, e também um desafio gigante construir e finalizar todas as entregas propostas desde o início do projeto. Começando pelo *benchmarking* e a dificuldade de encontrarmos programas que versassem sobre o mesmo tema, até a inexistência de dados desagregados voltados para a Liderança Feminina dentro da PCRJ. Não encontramos relatório ou fonte de extração de banco de dados capaz de nos dar uma fotografia da realidade sobre a quantidade de mulheres ocupantes de cargos de liderança dentro da Prefeitura do Rio e/ou do seu nível de liderança em função do cargo de gestão por elas ocupado, o que torna este GTT ainda mais relevante e oportuno.

Esperamos com esse trabalho contribuir para o alcance do ODS5 na esfera

municipal, para que possamos ter mais mulheres assumindo o seu lugar de fala, ocupando as cadeiras nas mesas onde as decisões são tomadas, tendo suas opiniões ouvidas e respeitadas. Só assim, podemos vislumbrar uma possibilidade real de mudança na cultura organizacional na PCRJ, rumo a uma gradativa e permanente igualdade de gênero nas esferas de poder e de tomada de decisão. Acreditamos que um mundo com maior igualdade é um mundo mais justo, inclusivo, ético, criativo e inovador. E queremos levar mais mulheres com a gente. Todas juntas, numa potência feminina coletiva!

Equipe do GTT:

Ana Cláudia Rodrigues Daflon Lesçaut

Secretaria Especial de Políticas e Promoção da Mulher - SPM-Rio

Christiane dos Santos Oliveira

Secretaria Municipal de Planejamento Urbano - SMPU

Jana Adriene Gaspar Libman

Companhia Municipal de Limpeza Urbana - COMLURB

Kelly Ferreira Esch

Secretaria de Governo e Integridade Pública - SEGOVI

Maíra Oliveira da Silva

Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento - SMFP

Michelle Valadão Vermelho Almeida

Secretaria Municipal de Educação - SME

RAIO-X DA CONSERVAÇÃO



TAPA BURACO

O serviço de reposição asfáltica, popularmente chamado de tapa-buraco, faz parte da rotina de manutenção do Rio de Janeiro. As equipes das 25 gerências vinculadas à Secretaria Municipal de Conservação trabalham sem descanso para garantir que a população transite pelas ruas sem sustos nem prejuízos, atendendo tanto a chamados da Central 1746 quanto a demandas identificadas em vistorias técnicas. Desde janeiro, a Conservação já fechou mais de 110 mil buracos em toda a cidade.

Vale ressaltar que, caso o buraco tenha sido aberto por uma concessionária ou empresa particular, a Conservação notifica a firma responsável para que execute o serviço.

ETAPAS DA EXECUÇÃO DO SERVIÇO

1 Primeiro, é feita a marcação no chão para sinalizar a área onde será executado o serviço;

2 Depois, é aplicada uma pintura de ligação, a fim de garantir a aderência entre o asfalto novo e o antigo;

3 Em seguida, é colocada a massa asfáltica sobre o local, espalhada sobre a pintura de ligação;

4 Por último, entra em cena o rolo compactador, para selar a superfície e dar acabamento.



PROGRAMA MUNICIPAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

A IMPLEMENTAÇÃO NA PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

AUTORES

ANA PAULA VASCONCELLOS DA SILVA

Coordenadora Técnica de Proteção de Dados da Subsecretaria de Transparência e Governo Digital da Secretaria de Governo e Integridade Pública

BRUNO BONDAROVSKY

Subsecretário de Transparência e Governo Digital da Secretaria de Governo e Integridade Pública

A Lei Geral de Proteção de Dados (Lei federal 13.709/2018, conhecida pela sua sigla LGPD) foi criada com o objetivo de sistematizar e desenvolver os mecanismos de proteção dos dados pessoais no Brasil. Embora já existissem regras sobre o uso de dados pessoais no ordenamento jurídico nacional, a LGPD trouxe princípios, bases legais, instrumentos e uma autoridade fiscalizatória (a Autoridade Nacional de Proteção de Dados Pessoais, ANPD), que permitem que o tema possa ser tratado de forma mais especializada e segura por todos aqueles que utilizam dados pessoais em suas atividades, projetos e serviços.

ARTIGO

A LGPD é uma das legislações mais importantes para a garantia da privacidade dos cidadãos, que é um direito fundamental protegido pela Constituição. O próprio direito à proteção dos dados está em fase de inclusão na Constituição Federal na forma de uma proposta de emenda constitucional que foi recentemente aprovada pelo Senado e está aguardando apenas a sanção presidencial¹. A constitucionalização da proteção de dados, como direito fundamental, traz avanços importantes para os titulares de dados pessoais, além de deixar ainda mais clara a necessidade de um esforço multissetorial para o fortalecimento de uma cultura de privacidade e proteção de dados no Brasil. Em uma época em que tanta informação é produzida, publicizada e compartilhada, por vezes até contra a vontade do titular do dado, a garantia da proteção à privacidade e à proteção de dados é fundamental para que o cidadão tenha confiança para utilizar os serviços e políticas públicas fornecidas de modo digital.

A LGPD aplica-se tanto a instituições públicas como privadas, devendo ser obedecida por governos, empresas, profissionais autônomos, instituições sem fins lucrativos e todo o tipo de pessoa jurídica, como condomínios, clubes, associações de moradores, entre outros. Em relação ao Poder Público, a adequação à LGPD é particularmente desafiadora, por algumas razões. Em primeiro lugar, o Estado é o maior detentor de dados pessoais dos cidadãos, o que corrobora a necessidade cada vez maior de dados para a construção de políticas públicas de qualidade, que possam ser estruturadas com base em evidências. Segundo, existe uma demanda crescente de serviços governamentais prestados digitalmente, exigindo grandes bases de dados. A tendência é a de que o governo seja cada vez mais digital e, para que esta transformação seja possível, será necessária uma boa governança de dados. E, terceiro, porque a

¹ <https://bit.ly/3F2iybm>
Acesso em 19/11/2021.

inovação em órgãos governamentais prescinde de experimentação, o que demanda manipulação de expressivas quantidades de informações, especialmente para se fazer testes e avaliar o desempenho das novas fórmulas criadas.

Em boa hora, então, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro publicou o seu Programa Municipal de Proteção de Dados Pessoais através do Decreto Rio 49.558/2021, estabelecendo procedimentos iniciais para a construção de uma cultura de proteção de dados. O Programa está calcado em cinco eixos de atuação, que são:

I. compreender o problema, de modo a elaborar um conjunto de diagnósticos que permita mapear os tratamentos de dados pessoais e sensíveis que são realizados pela Prefeitura;

II. criar e revisar normativos, incluindo a criação da Política Municipal de Proteção de Dados para o Poder Executivo Municipal, abrangendo os atores relevantes para a implementação da política, as competências desses atores, os instrumentos, os processos de trabalho e as atividades atinentes à Política, bem como a produção de textos normativos e regulatórios;

III. gerenciar riscos, com análises que permitam identificá-los e definir medidas para mitigá-los, estruturando-se ferramentas para responder a incidentes de segurança de dados e realizar as comunicações previstas na legislação, principalmente para a ANPD;

IV. elaborar instrumentos, com o desenvolvimento de metodologias, minutas-padrão, modelos de documentação e procedimentos para que os instrumentos necessários ao atendimento dos direitos dos titulares e demais dispositivos constantes na LGPD venham a ser implementados; e

V. capacitar e sensibilizar, com a promoção de capacitação para os agentes públicos da Prefeitura, de modo a fomentar uma cultura de proteção de dados no âmbito da Prefeitura,

além da realização de workshops, seminários, rodas de conversa e demais eventos mobilizadores, que poderão contar com a participação da sociedade civil e de especialistas em temas relativos à proteção e governança de dados.

Trata-se de uma norma que estabelece os alicerces da mudança, os papéis para os órgãos e entidades municipais e regras de transição até o estabelecimento pleno da Política.

Uma das primeiras iniciativas da implementação do Programa é a realização das capacitações de pontos focais de todos os órgãos e entidades da Prefeitura em questões fundamentais para a compreensão da proteção de dados pessoais por parte da Administração Pública. Contando com mais de 90 inscritos, os cursos serão realizados de modo online e presencial, visando capacitar servidores para que possam futuramente coordenar as medidas de proteção de dados pessoais em suas instituições, assim como realizar o atendimento aos titulares de dados pessoais.

A institucionalização do Programa é o início de uma jornada de adequação de processos de trabalho, de sistemas e aplicações digitais, de formas de atendimento ao público, de governança de dados e, principalmente, do modo de atuação dos agentes públicos. Existem muitos desafios que devem ser enfrentados e há alguns temas que ainda precisarão ser melhor esclarecidos pela ANPD. Contudo, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro começa sua caminhada com uma perspectiva multidisciplinar e com uma atuação holística e integrada. É uma estratégia para que a transformação digital pela qual os serviços e políticas públicas passam seja realizada de modo a respeitar a privacidade dos cidadãos, assegurando que a confiança e o respeito aos direitos dos titulares dos dados serão a tônica da atuação do governo municipal.

VITOR ALMEIDA

Historiador social e criador de conteúdos para redes sociais, graduado em História pela FEUC e mestre em História Social pela UERJ/FFP. Morador dos subúrbios cariocas, é apaixonado por suas histórias, belezas e capacidade de reinvenção cotidiana.



“A ALMA DO RIO VEM DE UM RIO SUBURBANO”

COLUNA

PARA ALÉM DA CIDADE MARAVILHOSA, UM RIO SUBURBANO

Já foi o tempo em que o sinônimo do ser carioca era ditado pelos roteiros do Manoel Carlos e os problemas pessoais de suas Helenas. As imagens de uma orla oceânica ensolarada, embalada pelas melodias internacionalmente famosas de Tom Jobim ou outras bossas são a memória mais importante que se possa ter sobre as imposições a uma cidade que se afirma maravilhosa, mas que, longe desses cenários, guarda suas maravilhas desbotadas, sabotadas e esquecidas pelo tempo: resultado de movimentos constantes de ressignificação dos espaços a serem valorizados em uma cidade global como o Rio de Janeiro.

Falo dos subúrbios cariocas. Aliás, importante deixarmos aqui um panorama para quem só ouviu falar desses territórios pelos roteiros depreciativos sobre esses lugares e sua gente: estima-se que a cada dez cariocas, sete ou oito sejam suburbanos. Entretanto, esse mar de gente que transita entre seus bairros densamente povoados, pulsantes em economia comercial, serviços e criatividade, passou à margem da história do Rio, na maior parte do tempo, vestido sob a capa de uma sub-

-cidadania, sendo retratado como um sub-carioca, o malandro, o infiel, o mureteiro, o mal-educado, o cafona, o sem educação. Por aí vai.

Hoje, falarmos dos subúrbios, suburbanos e suburbanas cariocas vem recheado de um teor político que ganhou força principalmente com a ampliação do uso das redes sociais. Como toda tática suburbana, foi entre as nossas gambiarras e trocas de experiências cotidianas que jovens de todas as idades repensaram seu lugar de fala na construção dessa cidade. Os suburbanos e as suburbanas, enfim, forjaram seu orgulho. E o que antes era sinônimo de lamentação, para muitos grupos, movimentos, coletivos e escritores é, então, bandeira de exaltação e confirmação de que precisamos mais do que uma página e reedições na história desta cidade para falarmos o que se pretende: é preciso uma coleção de livros!

Falamos dos subúrbios e seu povo, enraizado ou recém-chegado, é entendermos a capacidade de adaptação e associação que se cria e se mantém ao longo de anos longe dos olhos das autoridades, que muito delimitaram os espaços sociais e culturais onde cada expres-

são e pessoa poderia estar e transitar. Os subúrbios, recheados de um passado glorioso em seus imóveis históricos e nos noticiários de época, amargam as tintas descascadas de suas fachadas clássicas, suas marquises despenca-das, seus casarões desfigurados – coisa que, de certa forma, não aconteceria em áreas mais privilegiadas. Podemos culpar a falta de interesse dos locais, quando somos ensinados que, para nos sentirmos cariocas, temos que abandonar esses nossos tão queridos lugares cheios de nossos afetos?

E logo no Rio de Janeiro, cidade marítima, da Garota de Ipanema, onde muitas garotas e garotas das orlas de suas baías – da Guanabara e de Sepe-tiba – criaram seus laços afetivos, enxergam essas águas molharem faixas de areia sujas. Não basta termos as maiores faixas de areia praiana do Rio, nossas maravilhas foram depreciadas e largadas, como panos velhos.

É importante que suburbanos e suburbanas ocupem cada vez mais os espaços onde as vozes ganharão eco e despertarão a consciência de outros tantos cariocas dessas áreas para sua condição histórica. Contando os relatos dos calçadões da Zona Sul não atingimos a alma do ser carioca: é preciso que o cotidiano dos subúrbios e de seu povo venha à superfície to-

das as vezes que for possível, afinal a história se dá nos fazeres dessas miudezas; nas conversas de calçada; nos batuques e macumbas dos quintais; na agitação dos calçadões; no balançar dos trens; na precariedade que proporciona a lupa para que os mais atentos percebam que, diante de tantos obstáculos sociais, históricos e culturais, os subúrbios e sua gente se refaz a cada despertar de um novo dia, quando seus corpos seguem o já ensaiado passo do levantar e se arrumar rumo a mais um dia de trabalho.

E que me perdoem o Manoel Carlos, seus semelhantes e admiradores. São décadas de depreciação e marginalização de realidades e afetos tão especiais para a maioria da população, mas que seus escritos abafaram e ridicularizaram. Temos longe do imaginário da Cidade Maravilhosa um Rio de Janeiro capaz de criar, das mais diversas formas, as gambiarras que, de tão comuns e necessárias como engenharias e práticas de um cotidiano ao acaso, ensinam as engenharias sociais que precisam ser feitas para que a construção do verdadeiro ser carioca mantenha-se viva, sendo o suburbano e a suburbana seus engenheiros, engenheiras, arquitetos e arquitetas. Afinal, por mais que a Cidade Maravilhosa seja uma vitrine, a alma do Rio vem de um Rio suburbano.

DRENAGEM URBANA E SUSTENTABILIDADE:

RIO DE JANEIRO, UM ESTUDO DE CASO

AUTORA

CARLA JORDÃO CANELLA GOMES

Graduada em Arquitetura e Urbanismo (UFF) e Pedagogia (UFF), Mestre em Engenharia Urbana e Ambiental (PUC RIO/*Technische Universität Braunschweig*), Pós Graduada em Direito Urbanístico e Ambiental (PUC MINAS), Pós Graduada em Planejamento Urbano e Gestão Ambiental de Cidades (UCAM), Pós Graduada em Saneamento (FAVENI). Atualmente atua na Secretaria de Planejamento Urbano da Cidade do Rio de Janeiro.



O rápido processo de urbanização no Brasil veio acompanhado da falta de planejamento das cidades. Rios foram desviados de seus cursos e muitos foram canalizados e retificados. A impermeabilização dos lotes e avenidas e o desmatamento das áreas ocasionaram o aumento do escoamento das águas, que deixaram de infiltrar no solo e abastecer a atmosfera através da evapotranspiração.

As vazões pluviais, decorrentes dos eventos pluviométricos, característicos do clima da cidade do Rio de Janeiro, ocasionam uma sobrecarga na rede pluvial. De acordo com o relatório da CEDAE (2001), estima-se que a vazão pluvial resultante de drenagem superficial de 1,0 ha equivale a vazão de esgotos produzida por 55.000 habitantes.

ARTIGO

Alguns hábitos contribuem para o transporte de matéria sólida nas redes de drenagem pluvial. Os resíduos sólidos urbanos, em sua maioria, papéis, objetos plásticos e metálicos, materiais têxteis e vegetais transportados durante os períodos chuvosos, os processos erosivos e as ligações clandestinas de esgoto, são oriundos do mau acondicionamento e a irregularidade da coleta desses resíduos. A conscientização da população, através de ações disseminadoras da educação ambiental, pode diminuir a quantidade de resíduos sólidos na rede de drenagem. Já os processos erosivos urbanos, ocorridos em virtude de ações naturais e resultantes do uso e ocupação do solo inapropriados, depositam sedimentos na rede pluvial, através do escoamento superficial causado pelas gotas de chuva que caem na superfície do solo e levam a desagregação das partículas. Segundo Tucci (1993) o impacto ambiental decorrente da urbanização sobre o ambiente aquático são o aumento da temperatura, o aumento de sedimentos e materiais sólidos, a diminuição da qualidade pluvial e a contaminação dos aquíferos.

SISTEMAS DE DRENAGEM

A prevenção contra as inundações é um dos objetivos específicos do sistema de drenagem urbana, controlando as existentes e evitando o aparecimento de novas zonas críticas de inundação. Igualmente importantes são as medidas de controle das cheias dos principais cursos das bacias do município para diminuir os problemas decorrentes das enchentes naturais na macrodrenagem e a proteção das áreas de risco das cheias. Segundo relatório do SINIS – Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento, a gestão da infraestrutura de drenagem é geralmente considerada como uma atividade secundária, subordinada aos outros componentes da infraestrutura urbana e é por isso que o Plano Diretor tem um papel importante na gestão e ordenamento das cidades, na medida em que estabelece as metas e diretrizes da política de saneamento ambiental, orientando o planejamento do zoneamento, conforme a capacidade da infraestrutura existente.

Os impactos do desenvolvimento urbano sobre o meio ambiente estão relacionados com as seguintes ocorrências: 1) o desenvolvimento humano é uma das causas da impermeabilização do solo. A água não permeando o solo, corre sobre ele com maior velocidade e volume para as áreas mais baixas, 2) a redução de recarga dos aquíferos provocados pela impermeabilização do solo, 3) a implantação de canais artificiais, sarjetas e redes de drenagem, e 4) a canalização de cursos d'água.

A canalização de rios e córregos atrai a população para essas áreas naturais de enchente, agora impermeabilizadas. Há casos em que a população com renda mais baixa, incapaz de consumir produtos habitacionais mercadológicos, ocupam as áreas às margens dos rios e córregos – faixas *non aedificandi* – ou as áreas de matas, nas encostas, próximas às nascentes. Em muitos casos, os cursos d'água ficam escondidos sob os quintais das casas e das próprias edificações, cobertos e desfigurados a ponto de impedir o reconhecimento do seu traçado mais profundo.

Em 2012, o Ministério das Cidades e a Secretaria Nacional de Saneamento Ambiental publicaram um Manual para apresentação de propostas para sistemas de drenagem sustentável e de manejo de águas pluviais para municípios com mais de 50 mil habitantes integrantes da Região Metropolitana. O objetivo era implantar o conceito de desenvolvimento urbano de baixo impacto, com soluções mais eficazes e econômicas, quando comparadas às soluções tradicionais de drenagem urbana.

O PLANEJAMENTO URBANO COMO MUDANÇA NA GESTÃO DA CIDADE

O planejamento urbano também atua no plano de saneamento básico municipal. No Rio de Janeiro, as legislações mais recentes possuem, como um de seus parâmetros, a taxa de permeabilidade dos lotes. Assim, o lote contribui para infiltração local das águas pluviais, diminuindo o volume lançado nas redes de drenagem cinza. As soluções para alcançar a taxa de permeabilidade são diversas: grama natural sobre o solo, solo coberto por britas, pisos intertravados e outros pavimentos permeáveis.

ARTIGO

Implementados pelo Planejamento Urbano, os jardins de chuva contribuem para beleza paisagística da rua; reduzem parte do volume do escoamento superficial; removem os sedimentos finos, metais, nutrientes e bactérias; reduzem o tamanho e custo do sistema de drenagem de jusante; reduzem inundações na bacia e melhoram a qualidade das águas. São indicados para ruas largas com baixo tráfego de veículos; ou locais em que se deseja diminuir a velocidade destes, como escolas, hospitais e bairros residenciais; em calçadas largas, pátios, estacionamentos, e dentro do próprio lote. O primeiro jardim de chuva em área pública no Rio de Janeiro foi implementado na Rua Almirante Gonçalves em Copacabana.

O Instituto Pereira Passos em convênio com a Universidade de Viena realizou o lançamento de um mapa digital, que mostra o potencial para instalação de telhados verdes na cidade. A utilização dessa ferramenta ajudará a identificar os locais adequados para a instalação desses telhados em áreas densamente construídas, onde há poucas áreas verdes.

As bacias de retenção também são soluções que diminuem o volume e a velocidade da vazão durante o período de pico das chuvas. Os piscinões, que fazem parte do Programa de Controle de Enchentes da grande Tijuca, foram construídos com a finalidade de reservar a água de chuvas fortes, acumulando os volumes e amortecendo os picos das vazões, evitando assim transbordamento de rios do entorno e as enchentes.

CONCLUSÃO

É senso comum que as enchentes são consequência do uso e ocupação inapropriada do solo. Ocupando as áreas das cheias, impermeabilizando o solo ou depositando o lixo nos lugares indevidos. A infraestrutura verde, como solução sustentável das cidades, principalmente as que integram as regiões metropolitanas, não resolve somente o problema da drenagem urbana, mas traz consigo qualidade de vida, através da fruição da natureza e locais livres para o lazer. A infraestrutura cinza é uma realidade, e podemos criar interfaces entre as tipologias cinza e verde.

O Rio de Janeiro é uma cidade que tem vocação ambiental. O reflorestamento da Floresta da Tijuca é um indicativo de que a regeneração ambiental é possível. O planejamento integrado dos vários setores ao Plano Diretor é fundamental para que as ações ocorram em harmonia e efetividade.

REFERÊNCIAS

BENINI, S.M. *Infraestrutura verde como prática sustentável para subsidiar a elaboração de planos de drenagem urbana: estudo de caso da cidade de Tupã/São Paulo*, 2015.

BRASIL, Lei nº 11.445, de 5 de janeiro de 2007. *Estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico*. Brasília.

BRASIL, Decreto nº 7.217, de 21 de junho de 2010. *Regulamenta a Lei nº 11.445, de 5 de janeiro de 2007, que estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico*.

BRASIL, *Guia metodológico para implantação de infraestrutura verde*. São Paulo, 2020.

BRASIL. Ministério das Cidades e Secretaria Nacional de Saneamento Ambiental. *Guia para a elaboração de Planos Municipais de Saneamento Básico* - Brasília: Ministério das Cidades, 2011. 2ª edição. 152 p.: il. ISBN 978-85-7958-022-2

CHRISTOFIDIS, H.U. *Drenagem urbana sustentável. Análise do uso do Retrofit*. Dissertação de mestrado. Centro de Desenvolvimento Sustentável, Brasília.

CRUZ, A.M.S.; TUCCI, C.E.M.; SILVEIRA, A. L. L. *Controle do escoamento com retenção em lotes urbanos*. RBRH – Revista Brasileira de Recursos Hídricos.

HERZOG, C.P. *Guaratiba verde: subsídios para o projeto de infraestrutura verde em área de expansão urbana na cidade do Rio de Janeiro*. Dissertação de mestrado. PROURB/ FAU/ UFRJ. Rio de Janeiro, 5 de novembro de 2009.

TUCCI, C.E.M. *Plano Diretor de drenagem urbana: Princípios e concepção*. RBRH – Revista Brasileira de Recursos Hídricos. Vol.2, nº 2, jul/dez. 1997, 5-12.

TUCCI, C.E.M. *Aspectos institucionais no controle das inundações*. Seminário de Recursos Hídricos do Centro Oeste. RBRH. Brasília, 1999.

TUCCI, C.E.M.; COLLISCHONN, W. *Drenagem urbana e controle da erosão*. IV Simpósio Nacional de Controle da Erosão. Presidente Prudente, São Paulo, 1998.

ENTREVISTA

INSANIDADE É
NÃO INOVAR**JESSIKA
MOREIRA**

Cofundadora e coordenadora-geral do ÍRIS | Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Ceará. Especialista em Políticas Públicas para Cidades Inteligentes pela USP. Voluntária no Movimento Pessoas à Frente.

**RODRIGO
NARCIZO**

Mestre em Educação e pedagogo. Servidor público federal. Professor universitário. Cofundador do Conexão Inovação Pública RJ, acima de tudo um aprendiz.

**GUILHERME
ALMEIDA**

Servidor federal, bacharel em direito e mestre em administração pública. É cofundador do GNOVA - Laboratório de Inovação em Governo.

“

Insanidade é continuar fazendo sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes”. Há poucas pessoas que não tenham lido esta parábola atribuída, ao que tudo indica erroneamente, a Albert Einstein. A frase, bastante difundida na cultura popular, é figura fácil quando se estuda processos de inovação. Governos do mundo inteiro vêm tentando novos resultados a partir da construção de uma cultura de inovação, buscando novas maneiras de entregar melhores serviços para a população.

Cidade iNova entrevistou especialistas em inovação no setor público, buscando discutir a difusão de Laboratórios e os desafios de trabalhar o tema na cultura administrativa brasileira.

ENTREVISTA

MAS O QUE É INOVAÇÃO?

Para Rodrigo Narcizo, cofundador do Conexão Inovação Pública RJ, “inovação é a capacidade de utilizar métodos e processos para correta identificação de um público-alvo potencial e criar soluções adequadas para ele, obtendo resultados mensuráveis”. O pedagogo acrescenta que “Inovação não é sorte, nem genialidade. É aprender, adaptar e adotar métodos para criar, regularmente, soluções que atendam as necessidades e dores das pessoas”. Jessika Moreira, coordenadora do Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Ceará acrescenta:

“Inovar é experimentar soluções e cocriar. Buscar na diversidade de pensamentos e contextos, soluções para problemas complexos.”

Jessika segue: “No caso da inovação no setor público, inovamos com foco nas pessoas, nos cidadãos, e em como podemos construir melhores políticas públicas que possam impactar positivamente na vida dos cidadãos”. Guilherme Almeida, cofundador do GNOVA, Laboratório de Inovação em Governo vinculado à Enap, explica que para haver inovação é essencial que haja ação, criação (ou adaptação) e resultado e que é essencial aceitar que o risco faz parte do processo. Sobre tecnologia, Guilherme adverte: “Muita gente confunde inovação com tecnologia. A tecnologia pode até ajudar a inovar, ou ser parte importante de um processo de inovação. Mas é muito importante não confundir ou misturar as coisas”.

LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO.

Uma pesquisa elaborada pela Enap¹ indica um consistente crescimento do número de Laboratórios de Inovação em Governo, mesmo antes dos lockdowns e da pandemia. Para Guilherme esses laboratórios consistem em uma “unidade / organização / estado de espírito que cria um ‘espaço seguro’ para quem quer inovar, permitindo e encorajando que se realizem experimentos

como forma de aprender mais rápido num processo de inovação”. Guilherme pontua que há laboratórios com vários perfis diferentes: “uns são mais tecnológicos, outros mais voltados para a compreensão do problema, outros mais para estabelecer canais de diálogo e cocriação com as pessoas. Mas entendo que algo que os une é essa vontade de aprender, essa predisposição a experimentar, e esse compromisso em transformar”. O pedagogo Narcizo concorda que os laboratórios possuem muitas vertentes e que nenhum laboratório consegue abraçar todas elas, e complementa: “um laboratório de inovação no setor público é um ambiente colaborativo que busca fomentar a criatividade, a experimentação e a inovação, por meio da adoção de metodologias ativas e da cocriação, na resolução de problemas relacionados à gestão pública, serviços públicos, regulação e/ou políticas públicas”. Para Jessika Moreira, governos quando inovam, impactam positivamente a vida de muitas pessoas: “Os laboratórios de inovação são espaços com potencial de entregar soluções para problemas complexos. Funcionando como ambientes de experimentação, iniciativas como o ÍRIS | Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Ceará surgem como uma chance para repensar as estruturas e propor uma nova cultura organizacional voltada à inovação. Isso significa direcionar o olhar para as pessoas, para as necessidades dos cidadãos, e trabalhar com esse foco.”

O PROCESSO RECENTE DE CRIAÇÃO DE LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO EM GOVERNO NO BRASIL.

A profusão de novos laboratórios e espaços para inovação na administração pública é bem vista pelos entrevistados. Para Jessika não há mais espaço para quem não inova. Guilherme argumenta que os laboratórios representam a constatação de que, se queremos que os resultados sejam diferentes, é necessário fazer as coisas diferentes e que há cada vez mais gente comprometida em gerar resultados, em transformar, em buscar que as

—
1 Sano, Hironobu. Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais / Hironobu Sano. -- Brasília: Enap, 2020. 45 p. : il. -- (Cadernos Enap, 69)

ENTREVISTA

coisas funcionem. O pressuposto, para o servidor federal, é que haja disposição inclusive para errar, rápido e barato, aprender com os erros, corrigir rotas e implementar políticas mais eficientes, de forma ágil, e em conexão com as cidadãs e cidadãos.

Narcizo comemora a realização do iLabthon, a primeira maratona do mundo para a criação de laboratórios de inovação, pela rede Conexão Inovação Pública RJ no início de 2021. "O evento superou e muito as expectativas, com 259 equipes inscritas de quase todo o Brasil e mais três países (Moçambique, Guiné-Bissau e México). Neste evento as equipes criaram seus projetos de laboratórios utilizando uma metodologia baseada em cinco elementos essenciais para um laboratório de inovação: estratégia, serviços, estrutura, aprendizagem e comunicação".

DESAFIOS PARA TRABALHAR COM INOVAÇÃO.

O professor Rodrigo Narcizo identifica três desafios para trabalhar com inovação em governo: o primeiro é a lacuna na difusão de experiências e práticas inovadoras entre os órgãos e entidades (várias ações poderiam ser implementadas mais rápido e com menos riscos a partir de casos reais já existentes), e o segundo é a falta de patrocínio contínuo e/ou descontinuidade de gestão (principalmente quando a nova provoca uma ruptura e interrompe as ações de inovação em andamento). O terceiro desafio citado por Narcizo é o medo: "um dos principais desafios é a falta de segurança jurídica sobre inovação, de onde decorre o medo – muitas vezes injustificado – de ferir o princípio da legalidade e de ser alvo dos órgãos de controle". Bacharel em direito, Guilherme Almeida concorda: "...vivemos uma lógica muito pautada pelo controle, o que gera uma administração pública do medo. As pessoas que trabalham no governo têm medo de errar, porque imaginam que se aquilo que estão fazendo não der certo, poderão ser punidas, processadas, pagar com seus bens, ou até mesmo com suas liberdades. E o medo é o maior inimigo da inovação." Para o especialista,

é preciso criar espaços em que errar seja permitido, ou mesmo encorajado, como forma de aprendizagem: "Sem liberdade para experimentar, para fazer diferente, para testar coisas novas, a inovação não acontece. Óbvio que isso não deve ser confundido com irresponsabilidade: inovar pressupõe não apenas tomar riscos, mas também aprender a gerenciá-los de forma serena e responsável."

Para Guilherme, a cultura legalista tem efeitos muito negativos na realidade:

"Ainda vivemos uma cultura muito legalista no setor público, pautada mais por normas do que por resultados, e mais por resultados do que por efetivas melhorias para a vida das pessoas".

Especialista em Políticas Públicas para Cidades Inteligentes, Jessika Moreira lembra o desafio da inclusão: "Os governos precisam governar para todas as pessoas, para uma diversidade de contextos sociais, econômicos, de raça, e tantas outras pluralidades que formam a nossa sociedade. Entregar serviços públicos de qualidade que atendam a todas essas pessoas é um enorme desafio, mas também uma grande motivação. A partir disso precisamos de lideranças diversas, engajadas e propositivas, que tragam para dentro uma visão real do que acontece no dia a dia, de maneira empática, e conduzam estratégias de impacto significativo."

EXEMPLOS DE PROJETOS EFETIVAMENTE INOVADORES.

Moreira considera que o papel de projetos efetivamente inovadores é mergulhar no problema para compreendê-lo a fundo e trazer propostas de solução através da cocriação. "Não se trata (só) de tecnologia, mas de como utilizá-la como ferramenta, meio, para ampliar a visão e o alcance dos projetos. No ÍRIS, o Programa Linguagem Simples Ceará, por exemplo, propõe uma nova cultura de linguagem governamental, mais

ENTREVISTA

acessível e inclusiva. Acreditamos que um dos primeiros passos para aproximar o governo da população seja garantir a compreensão das mensagens transmitidas"

A verdadeira inovação é aquela que efetivamente resolve um problema de alguém, que melhora a vida das pessoas, que ajuda a economizar tempo e dinheiro, ou que transforma um contexto específico, relata Guilherme de Almeida. "Acho que um bom projeto de inovação é aquele que parte de um problema de fato, experimentado por várias pessoas, e que mergulha nesta realidade para entendê-la, tanto quanto possível trazendo as pessoas para o processo de entendimento, criação, teste e implementação." Almeida alerta para um risco de projetos de inovação: se apaixonar pela solução, e não pelo problema.

"Ter a humildade de saber que o melhor caminho é aquele que será ditado pela realidade, pelos testes, pela implementação, e que pode ser necessário voltar atrás, ajustar, transformar, ou até mesmo abandonar uma rota para seguir por outra é essencial para implementar projetos realmente inovadores."

Como exemplo de prática, o técnico do GNOVA cita o concurso de inovação realizado anualmente pela Escola Nacional de Administração Pública – Enap. O concurso premia iniciativas nacionais que se destacam por trazer algo novo e transformar seus contextos de gestão ou implementação de política pública. Vale conferir inúmeros exemplos transformadores em <https://inovacao.enap.gov.br/>.

Para Rodrigo Narcizo, é importante não perder o foco no resultado das ações de inovação no âmbito do poder público:

"Inovação é resultado. Resultado na inovação é resolver problemas das pessoas. Se você não resolver um problema, não é inovação".

Nessa perspectiva, o setor público é extremamente inovador. Cada política pública, que impacta positivamente indicadores sócio-econômicos, cada serviço público redesenhado que é fácil

de usar e reduz o custo administrativo para o usuário, cada regulação que reduz os custos regulatórios, cada melhoria na gestão pública que a torna mais eficiente, são inovações."

Citando um exemplo mais específico e atual, Narcizo considera o PIX (um dos vencedores do último Concurso Inovação), digno de nota: "Uma inovação do Banco Central do Brasil com forte impacto em todo o Brasil. Segundo dados do Banco Central, o PIX já responde por 72% das operações, considerando TED, DOC, TEC, boleto e cheque, chegando a 1,2 bilhão de transações no mês. A quantidade de operações PIX já ultrapassou outros meios como cartão pré-pago, transferência intrabancária e débito direto. São 348,1 milhões de chaves cadastradas, divididas da seguinte forma: 121,2 milhões de chaves aleatórias, 93,8 milhões de CPFs, 76,1 milhões número do telefone celular, 50,6 milhões e-mail e 6,4 milhões de CNPJs. No total, já foram 7 bilhões de transações, com um volume financeiro movimentado de 4,1 trilhões de reais."

CONSELHOS AOS SERVIDORES QUE BUSCAM INOVAR.

Os especialistas consultados são unânimes, é preciso uma grande dose de persistência e convencimento para executar inovação no serviço público. Narcizo recomenda: "Se for possível, faça. Se for impossível, tente. Muitas coisas 'impossíveis' se tornaram possíveis pela persistência e resiliência, mesmo quando você está em um ambiente hostil à inovação".

Jessika completa, quase que em coro: "Não desista, persista! A inovação passa por processos de erros e muitos aprendizados. Aprender, desaprender e reaprender é um movimento necessário. Construir redes ao encontrar pessoas que têm o mesmo desejo que você de fazer a diferença e entregar muito valor público. As redes de inovação no setor público são muito potentes"

Na mesma linha, Guilherme de Almeida conclui: "Tenha coragem para tentar o diferente, responsabilidade para fazer isso com os controles devidos, ousadia e humildade para pautar

ENTREVISTA

conversas necessárias sobre essas transformações, resiliência para persistir ao longo da jornada e, sobretudo, lembre-se sempre de que o serviço público é feito para servir ao público”.

Cidade iNova agradece e se despede dos nossos entrevistados. Esperamos que as inovações no setor público tenham resultados positivos na prática para a maioria da população, que os realizadores consigam vencer as dificuldades e implantar programas efetivos, que tenham resiliência e persistência para continuar inovando. Fazer as coisas do mesmo jeito que sempre foram feitas não é uma receita de sucesso para a administração pública brasileira e carioca.

E COMO A FUNDAÇÃO JOÃO GOULART VEM CONTRIBUINDO PARA A INOVAÇÃO EM GOVERNO NA PREFEITURA DO RIO?

A Fundação João Goulart (FJG) nos últimos anos vem se consolidando como um ativo na gestão pública carioca, ampliando seus horizontes e se afirmando como um órgão que atua para expandir o ecossistema de inovação em governo. Nossa atuação concentra-se atualmente em três grandes frentes de trabalho:

- Desenvolvimento de líderes e gestores
 - Fomento e Desenvolvimento de projetos
 - Desenvolvimento de métodos e ferramentas para apoio à decisão
- Reconhecida nacionalmente pelo Programa Líderes Cariocas (PLC), a FJG atrai, seleciona, desenvolve, capacita, valoriza e promove servidores públicos com perfil de liderança, para que estes

consigam cada vez mais entregar valor público, inovar e ter maiores chances de ocupar os principais cargos estratégicos da administração municipal. Desde 2012 já tivemos mais de 300 Líderes Cariocas, construindo uma rede de contatos muito forte e com resultados expressivos em suas carreiras e projetos. Indo além dos líderes, a FJG também desenvolve os gestores e até 2024 tem a meta de capacitar 5000 destes nos programas da Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores. Trata-se de iniciativa pioneira, totalmente elaborada pela equipe da FJG e que terá alto impacto para a gestão por desempenho da Prefeitura.

Em se tratando de projetos de inovação, a Fundação João Goulart e o Programa Líderes Cariocas ampliam o ambiente de experimentação e entrega de resultados. Estamos falando dos GTTs (Grupos Transversais de Trabalho), que podem ser formados de duas maneiras: Líderes Cariocas sugerem projetos transversais através do canal Inova Líder ou gestores do primeiro e segundo escalões da Prefeitura podem solicitar que a FJG forme GTTs para buscar soluções para seus problemas de gestão. Assim, selecionamos as iniciativas, fazemos as articulações, montamos os times de Líderes Cariocas dos GTTs, acompanhamos os projetos e fazemos

sua gestão do conhecimento. Desde 2013 já tivemos cerca de 80 projetos entregues, nas mais diversas áreas, dos quais 38% foram implementados pelos clientes, um alto índice em se tratando de inovação. Todos eles estão disponíveis no RepertórioRio (www.reperitorio.rio), junto a muitos outros trabalhos e projetos sobre a gestão pública carioca.

E sobre métodos e ferramentas? A FJG criou, em 2018, a NudgeRio, a primeira unidade de Ciência Comportamental em governos municipais no Brasil. Esta unidade trabalha junto com a equipe de ciência de dados e pesquisa operacional, que oferece aos órgãos municipais análises e ferramentas para apoio à tomada de decisão dos gestores municipais. Alia-se a isso ferramentas de apoio no gerenciamento de projetos, gestão do conhecimento e uma novidade em 2021: branding no setor público! Atuando com parceiros internos, externos, investindo nas pessoas, em redes, na inovação, experimentação e gestão, a FJG a cada ano amplia mais o ecossistema de inovação e resultados na gestão pública carioca.

Pedro Arias Martins

Coordenador de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade
Fundação João Goulart

DIAGNÓSTICOS QUALIFICADOS:

A CHAVE PARA UMA GESTÃO VOLTADA PARA RESULTADOS

AUTORES

GUILHERME QUEIROZ ALVES

Graduado em Relações Internacionais pela Universidade Federal Fluminense (UFF). É entusiasta de inovação na Gestão Pública e integra instituições como ONGs, órgãos consultivos, redes de advocacy, projetos e movimentos sociais. Atualmente está Assessor de Assuntos Institucionais na Secretaria Municipal de Ordem Pública (SEOP)



VINICIUS RODRIGUES PEÇANHA

Candidato a PhD em Economia pela University of British Columbia em que pesquisa os impactos de médio prazo das Unidades de Polícia Pacificadora em resultados de saúde, educação e mercado de trabalho. Atualmente está Assessor de Planejamento e Projetos Especiais na Secretaria Municipal de Ordem Pública (SEOP).



Ao longo do ano de 2021 a Secretaria Municipal de Ordem Pública (SEOP) vem desenvolvendo uma missão desafiadora: a definição de um novo conceito de Ordem Pública, calcada na gestão para resultados, diálogos intersetoriais e projetos escaláveis. Com ciclos de entregas consistentes a SEOP aprimorou seus serviços e processos. Pensando nisso e inspirada pelo movimento de política baseada em evidências marcado na gestão do Prefeito Eduardo Paes, as ações da secretaria ganharam um marco fundamental: os diagnósticos qualificados. Através deles, os projetos da SEOP ganharam um novo corpo. Por meio de processos que vão desde o mapeamento, análises em campo, levantamento de riscos, cadeia de resultados, escalabilidade, factibilidade e sustentabilidade, os diagnósticos se tornaram mais robustos.

ARTIGO

Como marco de um novo conceito de Ordem Pública, a SEOP desenvolveu o programa CEP, Conjunto de Estratégias de Prevenção. O programa tem como pilar a criação de um sistema de governança no âmbito da Prefeitura do Rio de Janeiro para realização de ações coordenadas e focalizadas nos pontos de concentração geográficos (manchas criminais) de crimes patrimoniais de oportunidade (roubo e furto de bicicleta, a transeunte e de celular). Sob um olhar ampliado, o programa almeja aumentar a sensação de segurança e reduzir 20% desses crimes nessas localidades.

O desenvolvimento do programa partiu de uma premissa vital que sustenta as ações protagonizadas pelo Secretário de Ordem Pública, Brenno Carnevale: a prevenção. Nela estão inseridas as capacidades de identificação e mapeamento dos fatores crimínógenos presentes nas localidades e a construção de planos de ações e matrizes de responsabilidades integradas. Como hipótese, partiu-se da premissa que intervenções municipais que incentivem a ocupação harmoniosa do espaço público geram um aumento da participação dos cidadãos em atividades nos locais onde há concentração de crimes de oportunidade, ocasionando uma redução da sensação de insegurança.

Conforme mencionado, os crimes patrimoniais de oportunidade são concentrados em manchas criminais no espaço geográfico da cidade. No ano de 2019, por exemplo, 3,33% do território da cidade do Rio de Janeiro concentravam 25% dos roubos de rua. A cidade do Rio de Janeiro não é exceção no que se refere à concentração espacial de crimes de oportunidade. Chainey et al. (2019) e Jaitman e Ajzenman (2016) mostram que eventos criminais de oportunidade são espacialmente concentrados em diversas cidades da América Latina. Além disso, essas manchas criminais tendem a ser estáveis ao longo do tempo e intervenções focalizadas tendem a gerar pouca mi-

gração de crimes de oportunidade (Braga et al., 2014). A causa principal dessa concentração espacial é a distribuição desigual de oportunidades criminais. As localidades conhecidas como manchas criminais concentram fatores criminológicos, como por exemplo alto fluxo de pessoas e bens, pouca iluminação, degradação urbana etc., que aumentam o valor esperado de um crime patrimonial de oportunidade (Weisburd et al., 2015).

Inicialmente, juntamente com a equipe da Secretaria Municipal de Ordem Pública, foram calculados os locais com maior número de crimes patrimoniais de oportunidade na cidade do Rio de Janeiro para os anos de 2015 a 2019 utilizando os dados de registros criminais disponibilizados pelo Instituto de Segurança Pública (ISP) com base na grade estatística do IBGE, a qual divide a cidade em quadrados de 200x200m. Esses dados permitem a identificação de microrregiões com grande concentração de registros de ocorrência. É importante ressaltar que a granularidade dessas informações é fundamental para o desenho de intervenções focalizadas nos espaços mais prioritários, o que é uma condição necessária para programas custo-efetivos.



ARTIGO

A partir desse diagnóstico inicial focado em crimes patrimoniais de oportunidade, foi definida uma lista prioritária de microrregiões passíveis de receber o programa CEP. Por meio do cruzamento de diversas bases de dados espaciais (malha de transporte, informações sobre desordem urbana, iluminação, atividades econômicas etc.) e visitas técnicas presenciais com diversos órgãos da Prefeitura em algumas dessas localidades, foram levantados os fatores criminógenos de cada mancha criminal. No total, foram analisadas aproximadamente 35 microrregiões, as quais representam 3,33% das células da grade estatística da malha urbana da cidade do Rio de Janeiro e que concentram mais de 30% dos crimes patrimoniais de oportunidade no ano de 2019.

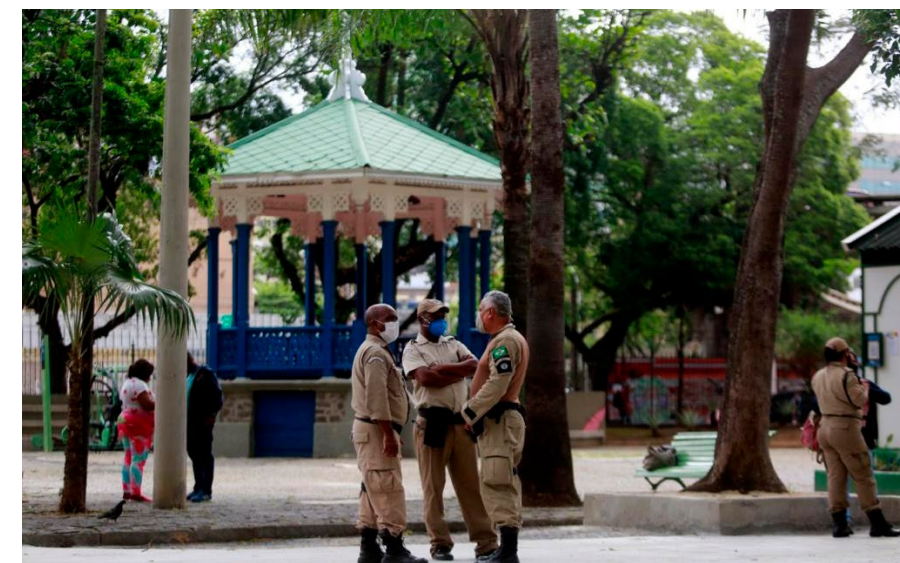
Alguns fatores criminológicos para crimes patrimoniais de oportunidade estiveram presentes em quase todas as microrregiões, como o grande fluxo de pessoas e bens e a presença de pontos de ônibus, estações de metrô, trem ou de BRT. De fato, das células que concentram 25% dos crimes patrimoniais de rua, mais de 80% possuem shoppings, pontos de ônibus ou saídas de trem, metrô ou BRT. Além disso, algumas localidades apresentavam áreas degradadas, sujas ou mal iluminadas, o que afastava a ocupação desses espaços por parte dos cariocas.

Para o projeto-piloto, foi escolhida uma área com grande concentração desses crimes. Ela se localiza na região do Méier, bairro da zona Norte do Rio de Janeiro, entre a Praça Jardim do Méier e a Praça Agripino Grieco. Foram identificadas todas as possíveis intervenções por meio de diversas visitas a campo. A área foi considerada complexa pois concentrava diversas condições ambientais que reduziam o custo de cometimento do delito.

O processo de atuação da SEOP foi baseado no modelo I.A.R.A. (identificação, análise, resposta e avaliação), comumente usado no patrulhamento comunitário. Esse modelo pre-

vê o levantamento de fatores ambientais que reduzem o custo de cometimento de crimes patrimoniais de oportunidade, além da análise das suas principais causas e o desenho de possíveis soluções e avaliações corretivas.

Como resultado, foram mobilizados diversos órgãos e secretarias da Prefeitura para atuação em condições ambientais e criminológicas do território. Foram instalados pontos de iluminação de LED nos locais mal iluminados, colocadas câmeras de vídeo-patrulhamento nos pontos críticos da microrregião, realizadas obras de recuperação das duas principais praças abarcadas pelo projeto, iniciadas as tratativas para realização de aulas de dança gratuitas para a comunidade, instituídas aulas de artes marciais e ensaios da banda da Guarda Municipal nessas praças, realizadas atividades de limpeza urbana e reparo de pequenos problemas de conservação de vias e calçadas, acomodados os novos ambulantes legalizados, bem como adequados aqueles regularizados, desenvolvidas ações de assistência social para as pessoas em situação de rua na localidade. Além disso, foram executadas intervenções urbanísticas de grafite em muros pichados e iniciado o patrulhamento



ARTIGO

preventivo e orientado à resolução de problemas por parte de 64 agentes da Guarda Municipal.

Para Martins e Marini (2010) "a gestão para resultados não é apenas formular resultados que satisfaçam às expectativas dos legítimos beneficiários da ação governamental de forma realista, desafiadora e sustentável. Ela significa, também, o alinhamento dos arranjos de implementação (conjuntos de políticas, programas, projetos e distintas organizações) para alcançá-los, além de envolver a construção de mecanismos de monitoramento e avaliação que promovam aprendizado, transparência e responsabilização dos envolvidos".

Pensando nisso, a SEOP dividiu as ações do programa em três blocos estratégicos: i) harmonização do espaço urbano, ii) intervenções urbanísticas e iii) atuação preventiva da Guarda Municipal com foco em patrulhamento orientado ao problema e patrulhamento comunitário. O principal avanço está na geração de um protocolo de atuação estendível para as principais manchas criminais da cidade e que ao mesmo tempo considere as especificidades de cada local.

Sabemos que a Gestão Pública não segue receitas de bolo. Contudo, acreditamos que reside nos diagnósticos qualificados a capacidade de gerar bons resultados. O Programa CEP é, nesse sentido, pedagógico para entendermos as capacidades de se concretizar uma Gestão Pública baseada em dados, evidências e governança.



**OPERAÇÃO
CORREDORES
CARIOCAS**

A já eficiente limpeza e demais serviços de rotina da Comlurb ganharam um tratamento diferenciado nas grandes artérias dos bairros, com um capricho a mais, um retoque, com olhar clínico de técnicos, coordenadores e garis. Com isso, a população se sente atendida além dos serviços tradicionais que já levam o selo de qualidade Comlurb, agora acrescidos de um zelo a mais, um cuidado especial com os moradores locais.

Rio
PREFEITURA
COMLURB

CHICÃO BULHÕES E MARCEL GRILLO BALASSIANO

Chicão Bulhões é Secretário de Desenvolvimento Econômico, Inovação e Simplificação.

Marcel Grillo Balassiano é Subsecretário de Desenvolvimento Econômico e Inovação.

ECONOMIA DO RIO EM 2021 E PERSPECTIVAS PARA 2022

Um dos focos da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, Inovação e Simplificação (SMDEIS) é realizar estudos sobre a economia do Rio e elaborar políticas públicas, objetivando subsidiar as decisões da alta gestão, baseadas em dados e evidências empíricas. Nesse sentido, a SMDEIS lançou, este ano, o “Boletim Econômico do Rio” e o “Observatório Econômico do Rio”,¹ com análises e indicadores sobre a economia carioca.²

O momento que vivemos em 2020 e 2021, com uma crise de saúde, que teve impactos na economia, e não somente uma crise exclusivamente econômica, nos colocou numa posição única, totalmente diferente das recessões mundiais anteriores. Dado o ineditismo do momento, o foco prioritário era salvar vidas e, ao mesmo tempo, construir soluções conjuntas para que pessoas e empresas conseguisse chegar, com o menor impacto econômico possível, até o presente momento, que só foi alcançado com a vacinação em massa da população. Por isso, em 2021, o melhor plano econômico foi a vacina!

Nesse contexto, o Indicador de Atividade Econômica do Rio (IAE-Rio), desenvolvido pela SMDEIS, cujo objetivo é acompanhar mensalmente o comportamento da economia da cidade do Rio, apresenta uma tendência de alta nos últimos meses. E, conforme projetamos e divulgamos na segunda edição do Boletim Econômico do Rio, a atividade econômica do Rio voltou, em setembro deste ano, ao mesmo nível pré-pandemia, em fevereiro de 2020.

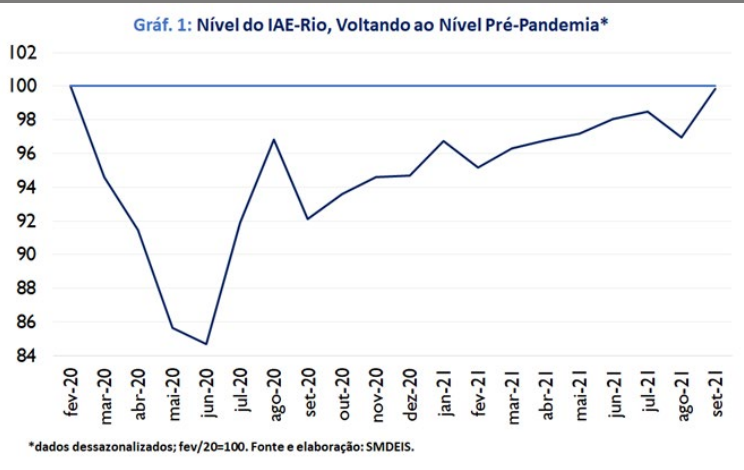
1 Disponível em: <https://observatorioeconomico.rio/>

2 Na última edição da Revista Cidade Inova, publicamos um artigo sobre as análises econômicas elaboradas pela SMDEIS.

Bulhões, C.; Balassiano, M. G.; Franca, M. A. P. (2021). “Análises Econômicas do Rio”, Revista Cidade Inova, Fundação João Goulart, número 10, volume 1.

3 Bulhões, C.; Balassiano, M. G.; Azevedo, J.; Gontijo, P. (2021). “Crédito Carioca: Programa de Microcrédito da Prefeitura do Rio”. Revista Cidade Inova, Fundação João Goulart, número 9, volume 1.

4 Bulhões, C.; Dias, T.; Bastos, M.; Quintão, A. P. (2021). “LICIN: Licenciamento Integrado, Simplificando a Economia do Rio”. Revista Cidade Inova, Fundação João Goulart, número 9, volume 1.



O Gráfico 1 mostra a forte queda da atividade econômica no começo da crise sanitária, em março de 2020, até atingir o “fundo do poço”, em junho do ano passado. Após isso, uma melhora, com tendência de alta, mas com uma certa volatilidade. No final de 2020, houve um novo recrudescimento da crise sanitária, mas que impactou menos a economia nesse período.

Já neste ano, com uma melhora relativa da crise sanitária no Rio ao longo de 2021, a atividade econômica apresentou sinais positivos, influenciada também pela melhora das expectativas com a aceleração da vacinação; e com a maior previsibilidade das ações para conter a pandemia, mostrando que “o melhor plano econômico é a vacinação!”. Diversas ações desenvolvidas pela Prefeitura do Rio influenciaram essa retomada econômica. Do lado da SMDEIS, podemos destacar o “Auxílio Empresa Carioca”, “Crédito Carioca”,³ “Licenciamento Integrado - LICIN”,⁴ digitalização dos novos licenciamentos urbanísticos e ambientais, dentre tantas outras iniciativas. Com isso, estimativas da SMDEIS indicam que o PIB do município do Rio de Janeiro deve crescer, em termos reais, próximo de 5,0% neste ano, após a forte queda de 2020, estimada pela SMDEIS em -5,7%.

Sobre o emprego, variável macroeconômica extremamente importante para a população, em 2021, no acumulado até outubro, foram gerados 64 mil empregos formais, sendo mais de 48 mil no setor de serviços. Vale frisar que quase 60% dos empregos gerados neste ano foram criados em agosto, setembro e outubro, e mais de 90% nos últimos seis meses, mostrando a recuperação recente da economia carioca. Em comparação, no mesmo período do ano passado, houve uma perda de 125,6 mil empregos formais no Rio.

Para 2022, as expectativas são positivas para a economia carioca. A SMDEIS tem feito uma série de medidas para simplificar a economia, melhorar o ambiente de negócios psra aumentar os investimentos fortalecer a atividade econômica e impactar positivamente o desenvolvimento econômico, para ter como consequência mais empregos no Rio!

ARTIGO

FORMANDO EQUIPES SEM JULGAR PESSOAS

AUTORES

ALEXANDRE CHERMAN

SÉRGIO BASTOS

Sérgio Bastos e Alexandre Cherman formam a Coordenadoria de Dados e Comportamento da Fundação João Goulart. Sérgio é formado em Física e tem doutorado em Engenharia de Produção; Cherman é formado em Astronomia, com doutorado em Física Teórica. Ambos são integrantes do Programa Líderes Cariocas. Juntos, têm mais de 50 anos de dedicação ao serviço público.



O RACIONAL E O EMOTIVO NA TOMADA DE DECISÃO

Enquanto um de nós (AC) revisa esse artigo, chove. É sábado cedo (muito cedo!) e uma chuva fina mexe com a paisagem (e o humor) carioca. Faz um frio atípico para a segunda metade de novembro e uma decisão precisa ser tomada: sair para praticar exercício ou não?

É uma escolha binária (sim ou não) que não trará grandes consequências para o mundo como um todo. (Se bem que algumas vertentes da Mecânica Quântica defendem que toda decisão causa uma fratura no Universo como um todo, criando dois caminhos: em um desses novos universos, o autor saiu de casa com chuva para praticar exercício; no outro, não... Mas essa “visão de muitos mundos” é mais uma hipótese filosófica do que física e não nos preocupa em nada no momento.)

Em nosso dia a dia, em nossa vida, estamos cercados por momentos assim: tomadas de decisão. Alguns são simples, outros nem tanto. E muitas vezes nosso cérebro tem uma maneira curiosa de lidar com isso. Tomamos a decisão de forma intuitiva (usando o que os psicólogos Keith Stanovich e Richard West originalmente chamavam de “sistema 1” do cérebro) e somente depois tentamos encaixá-la em um argumento lógico e racional (usando o “sistema 2”).

O conceito de “sistema 1” e “sistema 2” do cérebro humano foi popularizado por Daniel Kahneman e é muito usado no contexto da Ciência Comportamental Aplicada. Uma vez que entendamos que o “sistema 1” opera de forma automática e rápida, com pouco ou nenhum esforço e sem nenhum controle consciente, entendemos também que as decisões tomadas por ele (“ele”, no caso, somos nós, os “donos” do cérebro que está tomando as decisões) estão sujeitas a vieses ocultos e são, por definição, carregadas de subjetividade.

É o famoso: “fiz isso porque eu quis”, geralmente complementado por um “eu não saberia explicar” ou por um “você não

ARTIGO

iria entender". Invista alguns instantes para refletir quantas decisões na sua vida foram tomadas dessa forma. Algumas simples e sem muita consequência (como o exemplo original deste artigo), outras com repercussões maciças ("aceito o emprego?", "caso ou não caso?", "devo me mudar?").

Não seria bom se houvesse um método que nos auxiliasse a tomar decisões, removendo vieses, e tornasse o processo mais objetivo? Pois há. E não somente um. Há vários métodos, que são coletivamente chamados de Métodos Multicritério de Apoio à Tomada de Decisão, ou simplesmente AMD ("apoio multicritério à decisão"). Tais métodos podem ser usados em seu cotidiano. E, obviamente, podem ser usados em suas atividades profissionais.

UM MÉTODO PARA APOIAR GESTORES NA TOMADA DE DECISÃO

Em uma revista dedicada à gestão, convém falar de gestores. E grande parte da atuação profissional de um gestor é a tomada de decisão. (Talvez a parte mais importante de sua atuação!) Inconscientemente (como convém ao "sistema 1" do cérebro humano), um gestor toma decisões intuitivas que nem sempre são as melhores ou as mais eficientes, tanto para a sua equipe quanto para seus resultados possíveis. Para evitar essas armadilhas, a Coordenadoria de Dados e Comportamento da Fundação João Goulart apresenta a ferramenta combinada AHP-TOPSIS.

AHP é a sigla em inglês de "Processo Hierárquico Analítico". É um método AMD consagrado, criado pelo matemático Thomas Saaty na década de 1970. Consiste em comparar de forma pareada (dois a dois) todas as alternativas possíveis e criar, deste modo, um ordenamento de preferência ("alternativa A é melhor que alternativa B"; "Alternativa A é melhor que alternativa C"; e assim sucessivamente, sempre aos pares).

TOPSIS é a "Técnica de Ordenamento de Preferências por Similaridade a uma Solução Ideal", criada na década de 1980 por Ching-Lai Hwang e Yoon. O decisor (isto é, quem está tomando a decisão) dá notas a todas as alternativas possíveis, em diferentes critérios. O algoritmo, a partir daí, cria uma "solução ideal" (agregando as melhores notas em cada um dos critérios independentes) e compara cada alternativa real com essa alternativa ideal. Essa comparação permite a criação de um ordenamento.

A introdução do uso de métodos AMD dentro da Fundação João Goulart aconteceu oficialmente na escolha do GTT Inovador de 2020, fato que foi abordado na edição 7 desse mesmo periódico. À época, foi criada uma matriz de decisão onde as linhas eram as alternativas possíveis (os GTTs concorrentes) e as colunas, os critérios usados para o julgamento. Detalhe: os critérios tinham pesos diferentes, mas esses pesos nos foram fornecidos pelo gestor.

As células da matriz de decisão (linha x coluna) eram preenchidas com as notas e, a partir daí, os autores do presente trabalho calculavam a Solução Ideal e criavam o ordenamento das soluções possíveis (os GTTs concorrentes), apresentando-se como vencedor do prêmio aquela alternativa que estivesse mais próxima da Solução Ideal.

APLICAÇÃO DO MÉTODO NA FORMAÇÃO DE EQUIPES

No início deste ano, com a chegada de uma nova gestão à FJG, vislumbraram-se novas formas de fazer a seleção de pessoas para os times dos GTTs. A preocupação do Coordenador de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade, responsável pelos GTTs, e da Coordenadora de Gestão de Lideranças, responsável pelos Líderes Cariocas, era ter um método objetivo, fundamentado e transparente de seleção de pessoas para este fim. E, assim, selecionar os melhores candidatos para cada projeto.

ARTIGO

(Por “melhor candidato” entenda-se o candidato com perfil mais adequado; a própria definição do TOPSIS nos mostra que não há julgamento de valores, e sim uma mensuração de proximidade entre candidatos e a Solução Ideal.)

Algumas perguntas fundamentais alimentaram essa nova investida:

- Como selecionar pessoas de forma imparcial e mais objetiva, evitando vieses de gênero, raça, proximidade?
- Como deixar claro, transparente e equânime para todos o processo seletivo?
- Como fazer um processo seletivo que não seja demorado para Líderes Cariocas e para a FJG?

O que começou como uma ferramenta de escolher GTTs se tornou uma ferramenta de montar GTTs. O método passou a auxiliar na formação de equipes, uma ferramenta poderosa de auxílio aos gestores. E não só de qualquer equipe. Uma equipe enxuta, com duração definida e escopo fixo. Afinal, os Grupos Transversais de Trabalho — GTTs — são equipes temporárias formadas por Líderes Cariocas para atuarem em um projeto para desenvolver em até seis meses um estudo e/ou solução para um problema apresentado por um(a) cliente do primeiro escalão da Prefeitura.

Montar uma equipe é um desafio e tanto para qualquer gestor. A remoção de critérios subjetivos traz uma confiança maior ao processo como um todo, e foi isso que se buscou nessa nova fase de implementação.

Um importante viés subjetivo removido nessa nova etapa foi a atribuição de pesos aos critérios. Em nossa experiência anterior, os pesos haviam sido arbitrados pelo gestor. Não mais. Os critérios enumerados pelo tomador de decisão agora são, eles mesmos, ranqueados através do AHP. O leitor há de concordar que um ou outro critério há de ser mais importante! Na verdade, cada critério tem seu valor intrínseco, seu peso, e isso é calculado através do AHP. Os critérios ganham seus pesos e só então a matriz de decisão é construída, para ser utilizada no contexto do TOPSIS.

AGREGANDO MÚLTIPLOS RESULTADOS

Como os processos decisórios citados (escolha de GTT inovador; composição de equipe transversal para novos GTTs) dependiam de mais de um decisor, originalmente fazia-se isso de forma independente para cada decisor, e o resultado final (as notas finais) eram combinadas em uma média aritmética, usada então para o ordenamento definitivo das alternativas. Isso trazia uma assimetria natural ao método, pois um critério importante para o decisor 1 poderia ser irrelevante para o decisor 2, por exemplo.

Em um novo ajuste de atitude, optamos por criar pesos únicos para os critérios. Isso não significa que todos os critérios têm o mesmo peso, mas sim que os pesos dados para cada critério por cada um dos decisores serão consolidados como descrito a seguir. Essa consolidação é feita em duas etapas. Na primeira etapa, cada decisor faz suas comparações de forma independente, criando pesos para os critérios pelo método AHP. Depois, os decisores são reunidos para uma rodada de discussões que busca o consenso, e desta conversa coletiva surgem os pesos definitivos a serem usados para cada critério. É com os pesos consensuais que será calculado, via matriz de decisão, o índice de similaridade de cada alternativa (em comparação com a Solução Ideal). Esse procedimento mais refinado está sendo implementado no presente momento para a escolha do prêmio “Bora Falar do Rio”.

PRÓXIMOS PASSOS

Os próximos passos serão introduzir a lógica fuzzy no processo e, também, agregar a possibilidade de restrições às alternativas.

A lógica fuzzy, também chamada de lógica difusa, foi introduzida na década de 1920 por dois matemáticos poloneses (Jan Łukasiewicz e Alfred Tarski) e consiste na existência de

infinitas possibilidades entre o 0 ("não") e o 1 ("sim"). Em linguagem coloquial, pode ser dito que é a "lógica do talvez". No nosso contexto, a lógica fuzzy é usada para alargar as fronteiras das notas dadas pelos decisores, o que dá conta da inconsistência inerente à mente humana. Para comparação, na lógica binária a nota dada por um decisor é pétrea (por exemplo, um 9 sempre será um 9); na lógica fuzzy, um nove pode ser 9,2 ou 8,8 e o algoritmo calcula todas essas possibilidades, eliminando as possíveis inconsistências de rigor (um julgamento ser mais rigoroso que outro).

Já as restrições às alternativas é algo que aparece naturalmente em alguns processos de tomada de decisão. Por exemplo: "preciso de cinco candidatos, mas não podem ser todos do sexo masculino". Na formação de um GTT isso é direto, pois não é permitido (pelas regras do Programa Líderes Cariocas) que os membros de um GTT sejam todos de uma mesma Secretaria. Assim, pode ser que os candidatos mais bem avaliados não sejam necessariamente todos selecionados. As restrições são utilizadas para otimizar a "função objetivo" (no exemplo anterior, formar uma equipe para um GTT); essa otimização é feita através de Programação Linear Inteira.

Algumas restrições ao método já foram identificadas pelo Coordenador de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade da FJG. Especificamente no que tange a formação de equipes, e justamente por remover vieses e a subjetividade, não temos como avaliar o comportamento dos candidatos no processo. Equipes podem ser formadas com pessoas que podem ter conflitos prévios, com perfis comportamentais muito semelhantes, gerando deficiências ou conflitos, com lacunas comportamentais.

Tudo isso está sendo investigado e estudado em detalhes por um de nós (SB), como parte do trabalho de conclusão de curso em Engenharia de Produção no CEFET.

A METODOLOGIA DE SELEÇÃO DE PESSOAS PARA GTTS ATUALMENTE UTILIZADA PELA FJG

PEDRO ARIAS

- 1) FJG faz chamamento para inscrição no GTT.
- 2) Líderes Cariocas submetem candidaturas em formulário online, onde respondem a perguntas nas quais devem "se vender" para serem selecionados.
- 3) Assistente na CDPT elimina das respostas marcadores de gênero e os nomes dos candidatos e envia as respostas para a análise.
- 4) Aplicação do método AHP+TOPSIS: três decisores da FJG (representante da CDPT, representante da CGL e representante da Presidência) fazem a avaliação das respostas dos candidatos quanto aos critérios relativos ao desenvolvimento específico do GTT: competências técnicas; competências gerenciais; qualidade das respostas quanto aos objetivos do GTT (desejo pessoal de contribuição, interesse pela temática, submissão em geral); órgão do candidato em relação aos objetivos do GTT (se houve indicação do cliente; pertinência da lotação); e aplicabilidade (possibilidade de aplicar o conhecimento aprendido no GTT em suas atividades laborais; possibilidade de contribuir para a implementação do projeto após as entregas do GTT).
- 5) Após avaliarem às cegas as respostas, os decisores também têm acesso aos nomes e partem para os critérios de avaliação quanto ao engajamento do Líder Carioca: quantidade de GTTs nos últimos 12 meses, priorizando quem tem menos participação; e participação efetiva nas diversas atividades do Programa Líderes Cariocas.
- 6) Representante da CDC consolida as avaliações e entrega à CDPT uma classificação ordenada com as pontuações obtidas pelos candidatos.
- 7) CDPT analisa a classificação para que a composição do GTT respeite os requisitos de que os GTTs tem que ser formados por três a sete Líderes Cariocas, com a participação de, no mínimo, três Líderes Cariocas Ativos; a participação de até dois Líderes Cariocas Alumni; no mínimo, Líderes Cariocas de três Órgãos ou Entidades diferentes.
- 8) FJG informa os resultados do processo seletivo.

JANA LIBMAN

Analista Técnica Administrativa graduada em Comunicação Social (UFF), com pós-graduação em Comunicação e Imagem (PUC-RJ) e em Psicologia Positiva (IIPsi+). Possui certificação em Coaching Integrado (ICI) e participante do Programa Women's Leadership Network (Columbia University).

LIDERAR É UM ATO DE DOAÇÃO

Liderar é doar: tempo, conhecimento, expertise, energia, em prol de um objetivo comum. É também um ato de compartilhar: metas, sonhos, visão, propósito. Mas, antes de tudo, liderar é relacionar-se. Não se lidera prédios, móveis, objetos. Liderar é mobilizar e influenciar pessoas. Todo o resto é para dar suporte para que esses relacionamentos floresçam. Mas por que, em alguns momentos, esse detalhe tão crucial é simplesmente desconsiderado? Vejamos algumas hipóteses:

1 – A crença de que a equipe caminha sozinha. Quando uma pessoa assume a liderança de uma equipe já formada e experiente, precisa de um tempo de adaptação, criar sintonia não é de um dia para o outro. Mesmo para uma equipe que se conhece há anos, a realidade pandêmica que estamos vivendo é algo completamente novo, com um impacto em mentes e corações sem precedentes na nossa história. Assim, parar, escutar, olhar nos olhos, é uma forma de conectar-se, de perceber se a pessoa está passando por alguma dificuldade, dor, angústia. Só a partir desse momento de conexão legítima é que se pode definir qual a melhor forma de apoiar e ajudar qualquer membro da equipe.

2 – Para aumentar a percepção do outro, quem está em posição de liderança também deve se ouvir, se conhecer. Não há conexão legítima sem antes existir autoconexão. Saber lidar com o próprio tempo, reconhecer limites, espaços de atuação e fragilidades, saber a hora de continuar e a hora de parar, é de fundamental importância para quem está gerindo equipes e organizações. Até para entender que as pessoas também têm suas questões, ritmos diferentes e reações distintas às alegrias e adversidades. E não dá para entender isso sem um desejo sincero de estabelecer conexões legítimas.

3 – Outro fator fundamental é a integridade. Estar junto é estar presente por inteiro, sem atenção dividida. Não dá para atender alguém da equipe mexendo no computador – sim, é preciso parar por um instante aquele projeto, texto, email, o que tiver na tela para prestar atenção, para se estar inteiro numa conversa, na troca de ideias. Fazer uma coisa de cada vez, sem automatismos. Afinal, como querer dedicação da equipe se ela não tem essa mesma percepção da liderança?

4 – Liderar é também se abrir ao novo, ao aprendizado diário. Nessa realidade disruptiva que vivemos, num mundo cada vez mais BANI – acrônimo em inglês para *Brittle* (frágil), *Anxious* (ansioso), *Nonlinear* (não-linear) e *Incomprehensible* (incompreensível) – é difícil

responder as perguntas de hoje com a lógica do passado. Mais do que nunca, a força da resiliência, com sua característica de adaptação, deve ser trabalhada, para se lidar com as incontáveis e surpreendentes demandas que surgem todos os dias.

5 – Aprender não diz respeito só ao campo da técnica: para a liderança, é necessário investir em competências que amplifiquem o relacionamento interpessoal. Empatia, assertividade, automotivação, comunicação eficaz, pensamento criativo e sistêmico, ética, negociação, delegação, inteligência emocional, tomada de decisão, orientação para servir, flexibilidade cognitiva, marca pessoal, são alguns temas que, se bem trabalhados, contribuem para que o líder seja antes de tudo, um exemplo, alguém que inspira e serve de referência para outras pessoas.

Liderar é sempre uma grande oportunidade de aprendizado. Como não há líder sem liderados, é a na interação humana que todos tem a possibilidade de crescer, se desenvolver, ampliar a cooperação e construir um propósito coletivo. Nesse espaço de interação, olhares atentos, corações mais abertos e uma vontade sincera de promover o desenvolvimento humano podem fazer aflorar o que há de mais luminoso e prolífico em cada ser. É questão de vontade, generosidade e um sincero desejo de fazer a diferença no mundo.



TESOUROSDORIO

SÍTIO ROBERTO BURLE MARX

PATRIMÔNIO DA HUMANIDADE

IVANA GOMES DE EMERY

Arquiteta e engenheira florestal, é servidora municipal e atua no Escritório Técnico da Paisagem Cultural – ETPC do IRPH desde 2014.

PAULA MERLINO MACHADO

Arquiteta e mestre em arquitetura, é servidora municipal desde 2009 e atua como gerente do Escritório Técnico da Paisagem Cultural – ETPC do IRPH desde 2017.

Jardim em frente a Capela
(Foto Ivana - ETPC / IRPH).



TESOUROS DO RIO

Jardins com sua coleção de plantas e escultura. (Foto disponibilizada pelo arquiteto Fernando Fernandes de Mello / IRPH).



Pérgula ao lado do Salão de festas – “Cozinha de Pedra” (Foto Ivana - ETPC / IRPH).

Em julho deste ano, a cidade do Rio de Janeiro ganhou mais um título: o Sítio Roberto Burle Marx foi reconhecido por unanimidade como Patrimônio Mundial, na categoria Paisagem Cultural, durante a 44ª Sessão do Comitê do Patrimônio Mundial da Unesco, realizada em Fuzhou, na China.

O Sítio, originalmente conhecido como Engenho da Bica, está localizado no Maciço da Pedra Branca, em Guaratiba, e foi adquirido pelo paisagista Roberto Burle Marx e seu irmão em 1949. O terreno, com fontes de água, pedras, espécies nativas da Mata Atlântica e algumas construções (como a Capela de Santo Antônio da Bica, datada do século XVII) passou a abrigar também a coleção botânica do grande paisagista. A propriedade serviu, ao longo de 45 anos, como um laboratório de experimentação, estudos e pesquisas, bem como lugar de aclimação e reprodução de espécies vegetais coletadas por Burle Marx em suas expedições pelo Brasil e pelo mundo.

Passado algum tempo, o paisagista adquiriu integralmente o imóvel e, assim, ampliou a área do sítio, realizando importantes intervenções, como a reforma da antiga casa e a restauração da Capela Santo Antônio da Bica, com assessoria dos arquitetos Lúcio Costa e Carlos Leão. Outras modificações também foram se somando e favoreceram a integração entre elementos naturais e construídos, marcando sua genialidade e inovando o paisagismo modernista. Em 1973, o já renomado paisagista resolveu instalar-se definitivamente em Guaratiba, onde passou a morar e trabalhar, apresentando uma extensa produção também no campo das artes visuais (gravuras, desenhos, esculturas, tapeçarias, pinturas sobre diferentes suportes, painéis de cerâmica, joias, cenários e figurinos para teatro, entre outras).

Novas construções passaram a compor o conjunto, no total de sete principais edificações do Sítio: a residência de Burle Marx; a “Loggia” (ateliê para pinturas de grande formato); o sa-

lão de festas aberto – conhecido como “cozinha de pedra”, que recebeu prêmio do Instituto dos Arquitetos do Brasil em 1963; a antiga Capela; o Ateliê (edifício moderno com fachada em cantaria neoclássica, provenientes de demolições); a “Casa de Pedra” e o prédio da administração do Sítio, que abriga uma biblioteca especializada. Também foram construídos ripados ou sombrais, arruamentos, canteiros, espelhos d’água.

A residência com o mobiliário, seus objetos pessoais, suas coleções de arte sacra, cerâmica pré-colombiana, conchas, objetos de design e arte popular, bem como seu ateliê e suas obras e os jardins que se integram à paisagem e vegetação local, mostram seu gosto e interação com a arte, cultura e o compromisso com a sustentabilidade ambiental.

O Sítio Roberto Burle Marx possui, atualmente, 405 mil metros quadrados de área e abriga uma coleção botânica com mais de 3.500 espécies de plantas tropicais e subtropicais, cultivadas em viveiros e jardins; um acervo museológico-

co com mais de três mil itens, além das obras produzidas pelo artista, ainda preservadas no local, e sua biblioteca com mais de 4000 títulos em botânica, arquitetura, paisagismo e outros assuntos.

Em 1985, Burle Marx, preocupado com o futuro do Sítio, doou o mesmo ao governo federal, permanecendo no local até a sua morte, em 1994. Atualmente é uma unidade especial do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN e possui proteção legal nas três esferas de governo: federal, estadual e municipal.

A visitação pública passou a ser permitida no ano seguinte ao falecimento do paisagista, permitindo maior intercâmbio entre a obra do artista e a sociedade civil. Em 2019, o IRPH orientou o projeto de requalificação do Sítio Roberto Burle Marx, elaborado em função do aumento da demanda administrativa da instituição, com previsão de construção de um novo bloco de serviços com áreas para laboratório, herbário, salas multiuso e auditório.

CALMARIO

ALEXANDRE CHERMAN

Astrônomo, físico, cientista de dados, escritor, servidor público e Líder Carioca. Gosta de procurar por detalhes e descobrir lugares silenciosos.

O jornalista, poeta e orador pernambucano Múcio Leão foi o quarto ocupante da cadeira 20 da Academia Brasileira de Letras, sucedendo a Humberto de Campos. Morreu no Rio de Janeiro em 1969 e desde 1978 dá nome à praça tema desta edição do CalmaRio. Chega-se a ela pela Rua Pires de Almeida, transversal à Rua das Laranjeiras, naquele ponto onde ela está prestes a mudar de nome para Rua Cosme Velho. Não se deixe intimidar pela cancela logo no início da rua. Todos ali sabem que é um logradouro público e isso está até evidenciado em uma placa um pouco mal posicionada.

A rua que nos leva à praça já é um achado. Não tem saída, e é povoada por prédios baixos, construídos dentro de um planejamento único, seguindo um projeto de 1927. Há quem diga que a Pires de Almeida lembra alguns bairros residenciais de Roma...

E a praça, protegida do trânsito de Laranjeiras, guardada por uma cancela, escondida da maioria dos cariocas, é muito aconchegante! Tem brinquedos, sombra de árvores, bancos e aparelhos de ginástica. Vale conferir!

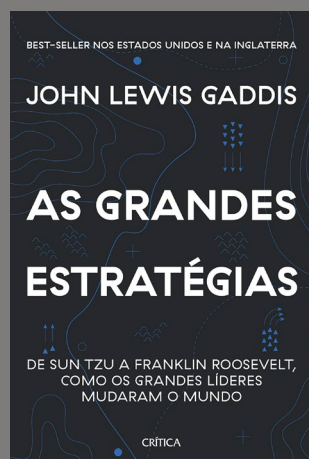
Esse recanto foi uma dica da servidora Flávia Santos, da Fundação João Goulart. Conhece um cantinho calmo na cidade do Rio de Janeiro? Mande sua sugestão para a gente!



PRAÇA MÚCIO LEÃO, LARANJEIRAS

#FICAADICA

ANDRÉ APPARIZ

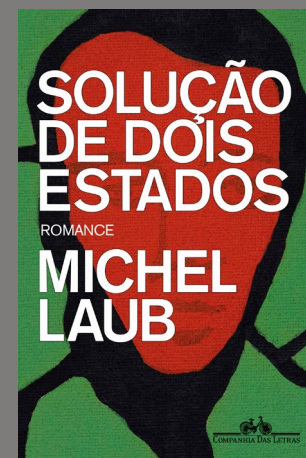


AS GRANDES ESTRATÉGIAS: DE SUN TZU A FRANKLIN ROOSEVELT, COMO OS GRANDES LÍDERES MUDARAM O MUNDO, JOHN LEWIS GADDIS

John Lewis Gaddis é o mais conhecido historiador das estratégias utilizadas durante a Guerra Fria. Na renomada Universidade de Yale, onde ministra um popular e disputado curso sobre estratégia, ele decidiu ampliar a visão e pensar como os líderes conduziram ações dentro de um plano estratégico, da China Antiga até o mundo contemporâneo.

Neste livro o autor analisa estrategistas como Sun Tzu, Augusto, Santo Agostinho, Maquiavel, Tolstói, Abraham Lincoln, Franklin Roosevelt e Isaiah Berlin. A partir destas análises, o historiador responde várias questões como por exemplo: Como esses líderes administraram as opções que possuíam? De que forma os fatos podem alterar os planos? Existe a chance de agir melhor através do estudo de grandes casos do passado?

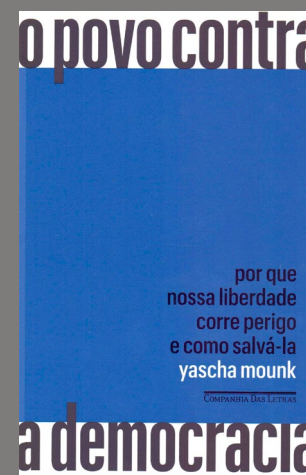
Muito mais do que apresentar as visões de um variado grupo de pensadores e estrategistas, John Lewis Gaddis contextualiza o momento histórico que moldou cada uma dessas visões e explora, de forma muito detalhada, as ações derivadas dessas estratégias e seus resultados.



SOLUÇÃO DE DOIS ESTADOS, MICHEL LAUB

Um romance sobre ódio, perdão e os modos como nossa intimidade é definida pela política e pela barbárie do nosso tempo.

Às vésperas da eleição de 2018, que mobilizou o ódio de uma sociedade profundamente dividida, uma cineasta marcada por uma grande perda prepara um documentário sobre a violência brasileira. Os entrevistados são dois irmãos, Raquel e Alexandre, que possuem valores e visões completamente diferentes sobre o mesmo fato: uma agressão sofrida por Raquel no início do ano. Sob três diferentes pontos de vista, dos irmãos e da documentarista, o livro demonstra como os desdobramentos de um evento podem se tornar tão complexos a ponto de não haver mais uma solução.



O POVO CONTRA A DEMOCRACIA: POR QUE NOSSA LIBERDADE CORRE PERIGO E COMO SALVÁ-LA, YASCHA MOUNK

Como a Democracia Liberal vem perdendo espaço e a confiança do povo? E como políticos populistas utilizam esta insatisfação popular para ascender ao poder? Este livro fornece algumas respostas para essas questões.

Pensando no contexto norte-americano, mas estendendo as reflexões para diversas nações do mundo, o autor relata que há três grandes constantes que explicam a perda de popularidade da democracia liberal.

Obra essencial para entender o crescente descontentamento existente com a elite política e o enfraquecimento da democracia liberal.

Este livro pode nos ajudar a refletir sobre essa questão.



Fotografia de capa: Ilha do Governador, Rio de Janeiro, por Marcelo Piu.



Aqui você encontra o arquivo pdf do número 11 da Revista Carioca de Gestão Pública, Cidade iNova. Aproveite!

TEM ALGUMA EXPERIÊNCIA PARA COMPARTILHAR?

Já estamos trabalhando para a próxima edição e queremos a sua ajuda para que ela fique ainda melhor.

Submeta um artigo, mande sua dica ou simplesmente dê a sua opinião!

...

Para ter acesso aos critérios de submissão e regras de formatação, acesse o site: www.rio.rj.gov.br/web/fjg

Outras dúvidas, envie um e-mail para: revistacidadeinova@gmail.com