



Universidade de Brasília  
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas  
Departamento de Administração

LUCIANA QUARTIN COELHO

**A ATUAÇÃO DOS STAKEHOLDERS EM RELAÇÃO À POLÍTICA DE  
DESOCUPAÇÃO DA ORLA DO LAGO PARANOÁ**

Brasília – DF

2021

LUCIANA QUARTIN COELHO

**A ATUAÇÃO DOS STAKEHOLDERS EM RELAÇÃO À POLÍTICA DE  
DESOCUPAÇÃO DA ORLA DO LAGO PARANOÁ**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Diego Mota Vieira

Brasília – DF

2021

LUCIANA QUARTIN COELHO

**A ATUAÇÃO DOS STAKEHOLDERS EM RELAÇÃO À POLÍTICA DE  
DESOCUPAÇÃO DA ORLA DO LAGO PARANOÁ**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do  
Curso de Administração da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

**Luciana Quartin Coelho**

Diego Mota Vieira  
Professor-Orientador

Jéssica Oliveira  
Professora-Examinadora

Siegrid  
Professor-Examinador

Brasília, 29 de outubro de 2021

## RESUMO

A participação e influência de diferentes stakeholders no cenário das políticas públicas atualmente tem ganhado força e tem sido abordado de diversas maneiras, uma delas, é a importância que esses agentes tem ganhado dentro dos processos governamentais, e isso se dá pela interação e estabelecimento de conexões entre indivíduos e grupos. A teoria dos stakeholders usada foi a de Savage et al. (1991), Mitchell, Agle e Wood (1997) e Gomes, Liddle e Gomes (2010) que abordam sobre a importância da atuação desses atores e o gerenciamento de seus interesses que podem afetar as ações das organizações e conseqüentemente o alcance de seus objetivos. Dessa forma, esse trabalho teve como pergunta de pesquisa: como se dá a influência dos stakeholders na política de desocupação da Orla do Lago Paranoá? E como pergunta acessória: Qual visão dos stakeholders primários nesse processo? Teve como objetivo geral descrever como se dá a influência dos stakeholders na política de desocupação da Orla do Lago Paranoá e a percepção dos stakeholders primários sobre o processo e como objetivos específicos: descrever a política de desocupação da orla do Lago e caracterizar os stakeholders interessados. Para chegar aos resultados da pesquisa foi realizado uma análise documental dos dados encontrados e aplicado entrevistas semiestruturadas com stakeholders envolvidos no processo de desocupação da orla do Lago Paranoá. Como resultado foram identificadas quatro categorias bem definidas sobre o posicionamento dos stakeholders primários, sendo elas: representação e utilização da orla do lago para os habitantes do Distrito Federal, atuação do governo na orla, ações governamentais em relação a desocupação e revitalização, e agentes envolvidos e ação de desocupação e revitalização. Dentro de cada categoria foram identificados os stakeholders primários e discutido a atuação de cada um deles no processo de desocupação da orla do Lago Paranoá.

Palavras-chave: Análise de stakeholder. Desocupação da orla do Lago Paranoá. Políticas públicas.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Roteiro de entrevista .....	24
Quadro 2 – Registro de participantes entrevista .....	25
Quadro 3 – Links de acesso análise documental.....	26
Quadro 4 – Categorias .....	29
Quadro 5 – Classificação <i>stakeholders</i> .....	35
Quadro 6 – Classificação <i>stakeholders</i> .....	35
Quadro 7 – Categoria: Representação e utilização da orla do lago para habitantes do Distrito Federal .....	41
Quadro 8 – Categoria: Atuação do governo do Distrito Federal na orla .....	44
Quadro 9 – Categoria: Ações governamentais em relação a desocupação e revitalização .....	47
Quadro 10 – Categoria: Agentes envolvidos e ação de desocupação e revitalização.....	50

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de estratégia de resposta institucional .....	21
Figura 2 – Linha do tempo desocupação .....	33

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AGEFIS – Agência de Fiscalização do Distrito Federal ALAPA – Associação dos

Amigos do Lago Paranoá APP – Área de Preservação Permanente

CLDF – Câmara Legislativa do Distrito Federal GDF – Governo do Distrito Federal

IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente IBRAM – Instituto Brasília Ambiental

IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico

MPDFT – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e NOVACAP –

Companhia Urbanizadora da Nova Capital

PM – Polícia Militar

SEDUH – Secretaria de Desenvolvimento Urbano e Habitação SEMA – Secretaria

de Estado do Meio Ambiente

TERRACAP – Companhia imobiliária de Brasília

TJDFT – Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios ANA - Agência Nacional

das Águas

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	10
1.1 Contextualização .....	12
1.2 Formulação do problema .....	14
1.3 Objetivo Geral .....	14
1.4 Objetivos Específicos .....	15
2 REVISÃO TEÓRICA .....	16
2.1 Definição de <i>stakeholders</i> .....	16
2.2 Modelo de análise de <i>stakeholders</i> .....	17
2.3 Influência dos <i>stakeholders</i> nas instituições políticas .....	20
3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	22
3.1 Coleta de dados da pesquisa .....	23
3.2 Análise de conteúdo .....	28
3.3 Objeto da pesquisa .....	29
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	31
4.1 Construção do estudo de caso: antecedentes e contextualização .....	31
4.2 Percepção dos <i>stakeholders</i> primários sobre a desocupação da Orla do Lago Paranoá .....	40
5 CONCLUSÃO E RECOMENÇÃO .....	53
REFERÊNCIAS .....	55
APÊNDICES .....	56
Entrevista 1 .....	56
Entrevista 2 .....	58
Entrevista 3 .....	59
Entrevista 4 .....	60
Entrevista 5 .....	61
Entrevista 6 .....	62
Entrevista 7 .....	63
Entrevista 8 .....	64
Entrevista 9 .....	65
Entrevista 10 .....	66
Entrevista 11 .....	67
Entrevista 12 .....	68



Entrevista 13 .....69  
Entrevista 14 .....70  
Entrevista 15 .....71

## 1 INTRODUÇÃO

Quando se trata de políticas públicas, diversos são os temas e as possibilidades de estudo. Porém, um dos temas que tem sido abordado é a influência dos agentes (ou *stakeholders*) nas relações e mudanças atuais. A área pública passa por grandes transformações, no qual a administração pública burocrática passa para uma gestão adequada a procedimentos e práticas de gestão empresarial em que os *stakeholders* passam a ocupar um lugar de primordial importância. As interações entre múltiplos *stakeholders* vêm ganhando importância nas últimas décadas, dada à velocidade com que se propagam informações e se estabelecem conexões entre indivíduos e grupos. A Teoria dos *Stakeholders*, por exemplo, tende a chamar a atenção dos gestores para a importância de gerenciar os interesses de grupos ou indivíduos que podem afetar as ações da organização e, conseqüentemente, o alcance dos objetivos organizacionais.

Podemos encontrar o conceito de *stakeholders* relacionado a Stanford Research, em 1963, no qual definiu *stakeholders* como sendo os grupos sem o suporte dos quais a organização não poderia existir. Logo após esse período, verificou-se que essa definição de *stakeholders* não era mais satisfatória, entrando assim a definição de Freeman (1984), em que classificou em ampla e restrita. Segundo a definição ampla, *stakeholder* é qualquer grupo ou pessoa que pode afetar e ser afetado pelo desenvolvimento das atividades da organização (Freeman, 1984) seja por ações, comportamentos ou políticas (Mitroff, 1983). Segundo a definição restrita, *stakeholders* são aqueles grupos dos quais a organização depende para sobreviver. Além disso, Freeman (1984) classificou os *stakeholders* em internos, que são os responsáveis pelos objetivos da organização, como os gestores e colaboradores, e os externos, que não participam do projeto organizacional, mas são afetados pela atuação da organização.

Como pode ser encontrado em Neville (2006, p. 2) as relações são importantes para se analisar o comportamento das empresas e de seus *stakeholders*, pois, as empresas não respondem a cada interessado de forma individual, mas, sim, em consonância com as múltiplas influências de todo um conjunto de *stakeholders*. Esse fenômeno caracteriza as chamadas redes de *stakeholders*, e sua análise pode evidenciar como os resultados relacionais são obtidos por meio das interações entre as organizações e suas múltiplas partes interessadas.

Clarkson (1995) afirma que a longevidade de uma organização depende da habilidade de seus gestores em criar riqueza, valor e satisfação suficientes para aqueles que pertencem a cada grupo de stakeholders, de modo que cada grupo continue como parte do sistema de stakeholders da corporação.

Basicamente, ele está responsabilizando os gestores por atender às principais expectativas dos *stakeholders* em termos de valor e/ou criação de riqueza (POST, PRESTON & SACHS, 2002, p. 2).

Segundo Sarturi (2017), a percepção de que há a necessidade de melhorar o desempenho da gestão pública é cada vez mais evidente no Brasil. Portanto, deve existir uma melhor adaptação da administração pública às mudanças na sociedade atual, de maneira que o desempenho e a eficiência sejam maiores por meio de mecanismos de governança. Um melhor planejamento, atrelado aos princípios que norteiam a administração pública e a uma maior responsabilidade dos gestores são necessários para uma administração pública que melhor atenda aos anseios e interesses da coletividade. Deve-se, visando isso, se ter um meio de combater irregularidades, por meio de regras e princípios que priorizam processos e negociações transparentes, com incentivo à fiscalização e ao controle por parte dos *stakeholders*.

As teorias dos *stakeholders* vem sendo utilizada no âmbito da administração pública como uma ferramenta de auxílio ao gerenciamento do relacionamento das organizações com os seus ambientes técnicos e institucionais (GOMES, LIDDLE & GOMES, 2010a). Bryson (1995) sugeriu que o planejamento estratégico das organizações públicas precisa incluir um mapeamento intenso e meticuloso dos atores que povoam o ambiente destas organizações e que formas de avaliar a satisfação destes com os resultados da organização seriam uma forma eficiente de assegurar que a organização continue contando com sua confiança.

Donaldson e Preston (1995) mapearam as contribuições até então feitas sobre *stakeholders* e as dividiram em três dimensões: a descritivo/empírica, a instrumental e a normativa. Na dimensão descritivo/empírica, encontram-se os estudos que visam descrever e/ou explicar características e comportamentos corporativos. Já na dimensão instrumental objetivam avaliar o impacto dos *stakeholders* para o desempenho das organizações e elucidar como as estratégias e políticas que visam melhorar o atendimento aos consumidores, empregados, fornecedores e a comunidade, resultam (ou não) em melhor desempenho das

organizações. Na dimensão normativa estão as contribuições que visam “interpretar a função da corporação, incluindo a identificação da moral ou da orientação filosófica para a operação e administração das corporações”.

### 1.1. Contextualização

A ideia de maior interatividade entre empresa e cliente, e as experiências geradas neste encontro, podem representar valor ao consumidor (PAYNE, STORBACKA & FROW, 2008, p. 02). A relação estreita entre produto e serviço na lógica dominante do marketing em serviço é evidenciada também em Lusch e Vargo (2006, p. 282), quando mencionam que “um bem é uma aplicação utilizada na provisão do serviço” não sendo os atributos físicos, mas o efeito benéfico de um produto relevante ao consumidor.

Atualmente, o sentido de público não diz respeito apenas à gestão governamental, mas sim ao interesse público do Governo e do Estado, também conhecido como primeiro setor, a iniciativa privada e as organizações da sociedade civil. Segundo Bispo e Gomes (2018), as políticas públicas são guiadas pelos interesses de seus *stakeholders*, pois eles podem atuar aprovando, influenciando, implementando, monitorando ou ajudando a modificar ações e decisões.

De acordo com o site Politize (2016), em países que o poder é centralizado suas ações políticas acabam por ser interpretadas como paliativas e a compreensão das políticas públicas se torna importante e fundamental para o entendimento do planejamento do setor. Com o avanço da democracia o processo de políticas públicas atinge a todos, e principalmente, com o seu avanço, o papel dos representantes se diversificam e se torna importante para as questões populares. Ou seja, o conceito de políticas públicas se torna fundamental, pois é uma forma de compreender as propostas governamentais, que são um conjunto de programas, ações e decisões tomadas pelos governos nacionais, estaduais e municipais, com a participação direta ou indireta desses representantes que visam assegurar os direitos dos grupos sociais diante da deliberação de determinado seguimento, seja social, cultural, étnico ou econômico.

Após serem compreendidas as diversas demandas e expectativas da sociedade, o governo fará a seleção de prioridades para, em seguida, oferecer as respostas. As respostas nunca atenderão às expectativas de todos os grupos. Alguns

grupos serão contemplados, outros não. Para os grupos contemplados o governo terá de formular e desenvolver ações para buscar atender suas expectativas, integral ou parcialmente.

Quando o governo busca atender as principais (na sua percepção) demandas recebidas, diz-se que ele está voltado para o interesse público (ou seja, para o interesse da sociedade). Ao atuar na direção do interesse público, o governo busca maximizar o bem-estar social. Em outras palavras, as Políticas Públicas são o resultado da competição entre os diversos grupos ou segmentos da sociedade que buscam defender (ou garantir) seus interesses. É importante ressaltar, entretanto, que a existência de grupos e setores da sociedade apresentando reivindicações e demandas não significa que estas serão atendidas, pois antes disso é necessário que as reivindicações sejam reconhecidas e ganhem força ao ponto de chamar a atenção das autoridades do Poder Executivo, Legislativo e Judiciário.

Um caso em que se encontra essa relação do governo e suas políticas públicas é o da desocupação da Orla do Lago Paranoá, que foi por muito tempo utilizada como um espaço privado para quem tivesse casas na beira do Lago, sendo essa área fechada para passagem do público. Após algumas pesquisas pelo governo, foi feita a conclusão de que a área é pública e que deveria ser desocupada para que o povo tivesse acesso a ela. O Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT) conseguiu, por meio de ações judiciais, que a faixa de Áreas de Proteção Permanentes (APP) da Orla do Lago Sul fosse desocupada.

Sendo assim, atendendo a uma determinação judicial, a Agência de Fiscalização – Agefis – começou a remoção de grades e muros a 30 metros do espelho d'água, e várias foram às promessas para a revitalização da Orla. Além de todo o planejamento para o entretenimento na cidade, também chamava a atenção preocupações do governo com a questão ambiental, como, recuperar áreas na orla que estejam degradadas, desmatadas ou que ponha em risco a prestação de serviços ecossistêmicos que contribuem para o Lago Paranoá; promover mudanças que facilitem o envolvimento da comunidade nas ações de recuperação da Orla por meio da divulgação de usos permitidos ou vetados com a sinalização de áreas estratégicas; e promover o monitoramento ambiental das instalações e das ações de recuperação que sejam implantadas, bem como promover a integridade física de parques e áreas protegidas.

Foram 80 quilômetros de margens da bacia artificial, que em agosto de 2015 a

administração iniciou o processo de remoção das estruturas. O trabalho foi finalizado em janeiro de 2018, com um saldo de 1,7 milhão de metros quadrados desobstruídos, num total de 454 lotes recuados (MORAIS, 2004). Com a desocupação realizada, muitas são as queixas por parte dos envolvidos em relação as promessas que foram realizadas e a real situação em que se encontra a Orla.

Em relação as áreas que não possuem infraestrutura, um morador do Lago Sul, em reportagem cedida ao site Metrôpoles, no ano de 2018, criticou da seguinte forma: “disseram que fizeram isso para devolver o lago para as pessoas, mas quem vem se divertir aqui não tem infraestrutura, não tem banheiro, não tem como comprar um lanche, não tem onde depositar o lixo. Só passaram o trator e foram embora”.

Diante desse contexto, o trabalho tem como objetivo pesquisar a percepção dos *stakeholders* sobre a política de desocupação da orla e descrever esse processo para verificar as ações de políticas públicas que foram tomadas ao longo do tempo até chegar a situação atual.

## 1.2 Formulação do problema

Uma boa análise de *stakeholders* estabelece diálogos de formas positivas entre os grupos, conseguindo assim evitar consequências negativas que podem retardar o trabalho. Identificar com clareza os envolvidos no projeto é algo fundamental para a estabilidade dos negócios. É de extrema importância fazer esse estudo para o âmbito científico e acadêmico devido à falta de material para estudo quando se trata da visão dos *stakeholders* sobre a desocupação da Orla. Além disso, também tem importância social, devido ao conteúdo que pode agregar para sociedade.

Devido à importância da compreensão sobre o papel dos *stakeholders* nas organizações, define-se como pergunta de pesquisa deste trabalho: Como se dá a influência dos stakeholders na política de desocupação da Orla do Lago Paranoá? Pergunta Acessória: Qual visão dos stakeholders primários nesse processo?

## 1.3 Objetivo Geral

Para responder à pergunta de pesquisa deste trabalho foi definido o seguinte objetivo geral: Descrever como se dá a influência dos stakeholders na política de desocupação da Orla do Lago Paranoá e a percepção dos stakeholders primários

sobre o processo.

#### **1.4 Objetivos Específicos**

A partir do objetivo geral foram definidos para este trabalho os seguintes objetivos específicos:

- Descrever a política de desocupação da orla do Lago Paranoá;
- Caracterizar os *stakeholders* interessado.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Este capítulo apresentará os principais referenciais teóricos e os conceitos utilizados para fundamentar esta pesquisa.

### 2.1 Definição de *stakeholders*

A definição de *stakeholders* vem de estudos relativamente novos, onde uma das preocupações principais era explicar a relação da empresa com o ambiente externo e seu comportamento dentro desse ambiente. As relações entre organizações e sociedade têm se modificado, novas demandas são propostas para as organizações, e em muitas tem se resultado em uma maior participação das organizações em programas sociais e em uma nova postura em face das necessidades dos consumidores e empregados. Organizações públicas e privadas estão sujeitas à regulação do Estado através das entidades reguladoras.

As políticas públicas são guiadas pelos interesses de seus *stakeholders*, pois eles atuam aprovando, influenciando, implementando, monitorando ou ajudando a modificar ações e decisões (Bispo & Gomes, 2018). Para Vieira e Gomes (2014) as instituições são elementos que espalham recursos e atendem os interesses da sociedade, e devido a isso, é de extrema importância entender o comportamento das organizações que buscam promover algum tipo de mudança nas instituições marcadas pela regulamentação do Estado, por meio de entidades reguladoras.

A influência dos *stakeholders* nas organizações demanda um estudo aprofundado e um posicionamento diante das questões que são apresentadas no processo. Os *stakeholders* (*partes interessadas*, em português) são as pessoas e as organizações que podem ser afetadas por um projeto ou empresa, de forma direta ou indireta, positiva ou negativamente. Os *stakeholders* fazem parte da base da gestão de comunicação e são importantes para o planejamento e execução de um projeto.

Para Donaldson e Preston (1995) *stakeholders* são quaisquer partes que possuam interesse legítimo nas atividades de uma organização, desde que tal organização também possua interesse em manter o relacionamento com essas partes. Por outro lado, para Eden e Ackermann (2013) o poder já seria um atributo suficiente para se considerar um *stakeholders*, assim os atores de maior poder teriam mais influência no processo decisório organizacional.

Tendo em vista os *stakeholders* em um âmbito governamental, Gomes et al.



(2010) falaram sobre uma classificação conforme o tipo de papel que exercem: reguladores, colaboradores, definidores da agenda, controladores e legitimados.

## 2.2 Modelo de análise de *stakeholders*

A teoria dos *stakeholders*, segundo Freeman (2010), foi desenvolvida para resolver diversos problemas específicos das organizações em um novo contexto de ambiente turbulento, onde informações aparecem e desaparecem todo o tempo e contextos mudam de forma desordenada. Segundo Gomes e Gomes (2007) muitas teorias corroboram a necessidade que as organizações têm de harmonizar suas relações com agentes de seu ambiente externo e interno, de modo que, qualquer deterioração nestas relações pode causar algum tipo de prejuízo para a organização.

A capacidade das organizações em alterar o ambiente em que habitam diminui na relação direta de sua capacidade de exercitar visão periférica e capacidade de antecipar o futuro de modo a identificar as informações que podem emergir a qualquer momento (SANDERS, 1998). A análise de *stakeholders* já foi alvo de estudos em organizações públicas e privadas e tem sido realizada de diversas maneiras. O autor Bryson (1995, p. 28) indica que:

Os primeiros passos em uma análise de *stakeholders* é identificar quem são os *stakeholders*, quais os critérios que eles utilizam para avaliar o desempenho da organização e quais os resultados esperados por eles de acordo com os critérios de desempenho que eles priorizam. Passos adicionais devem ser considerados, como entender como o *stakeholder* influencia a organização, identificar o que a organização necessita deles e determinar, de maneira geral, a importância de cada *stakeholder* para a organização (BRYSON, 1995, p. 28).

Menezes et al. (2020), abordam sobre a classificação dos *stakeholders* em primários e secundários. Os primários são aqueles que estão diretamente relacionados à sobrevivência de uma organização, além disso, mantêm o relacionamento direto com essa instituição, já os secundários, são aqueles que influenciam ou são influenciados, não estão envolvidos nos processos principais, portanto não são fundamentais na questão envolvida como os atores primários que se envolvem e estão inseridos no cerne da questão.

A metodologia proposta por Savage et al. (1991) que, à custa de uma avaliação dos respectivos potenciais de cooperação e de ameaça, permite tipificar os vários grupos de interesses em quatro grandes categorias – *supportive*, *marginal*, *nonsupportive*, e *mixed blessing* – cada uma das quais objeto de orientações estratégicas específicas, com vista à otimização dos relacionamentos organizacionais relevantes.

As definições de *stakeholders* por alguns autores são feitas a partir de três grupos de atributos, sendo eles: poder, legitimidade e urgência. O atributo legitimidade, que é uma definição mais ampla, leva em consideração grupos capazes de apresentar necessidade de atenção, recursos ou resultados dentro da organização, ou até mesmo, ser influenciado por seus resultados (BRYSON, 1995). Porém, essa definição carrega um problema, já que todos os agentes dentro de uma organização são considerados iguais qualquer grupo pode ser facilmente considerado como *stakeholder*. As definições mais estritas realizadas por Eden e Ackermann (2013) tem base no atributo poder, onde traça os *stakeholders* como indivíduos de pequenos grupos com poder necessário para decidir e mudar os rumos estratégicos de uma organização. Já o atributo legitimidade estabelecida por Donaldson e Preston (1995) enxerga a definição de *stakeholders* como qualquer parte com interesse verdadeiro e genuíno nas atividades da organização adquirindo assim a manutenção dessa relação criada. Observando esse atributo verifica-se que havendo reciprocidade no interesse das duas partes a legitimidade aparece como um atributo necessário e suficiente para a definição de classificação de atores em *stakeholders*.

Os autores Mitchell, Angle e Wood (1997) apresentam um modelo de classificação dos *stakeholders* que não se mostram como uma definição, mas como um modelo de classificação de como enxergar esses atores. Nessa classificação não se considera os três atributos “poder”, “legitimidade” e “urgência” de maneira isolada como suficientes para identificação dos agentes mais relevantes, então os autores apostam na combinação destes atributos que permitem oito possibilidades de classificação para assim caracterizar um ator como sendo um *stakeholders* (CABRAL, VIEIRA & BENIGNO, 2020).

As oito classificações a partir dos três atributos que caracterizam um *stakeholders* são: 1. Definitivos: possuidores dos três atributos; 2. Dominates: possuem legitimidade e poder; 3. Perigosos: dotados de poder e urgência; 4. Dependentes: tem legitimidade e urgência; 5. Dormentes: aqueles que possuem

somente poder; 6. Discricionário: donos somente de legitimidade; 7. Demandantes: possuem apenas urgência. Ainda há a oitava possibilidade que determina que um ator pode não possuir nenhuma combinação, ou seja, o que não classifica ele como um *stakeholders*.

Para Agle, Mitchell e Sonnenfeld (1999) os três atributos iniciais que direcionam as oito combinações de caracterização do *stakeholders* possuem a seguinte definição: “poder” a capacidade de influência do comportamento independente de outros atributos; “legitimidade” o embasamento legal ou moral de uma demanda; e a “urgência” sendo o grau de atenção imediata que a demanda necessita pela sua importância. Ainda dentro do atributo “poder” é possível ter três classificações, sendo elas: o “coercivo” baseado em ameaça, recurso físico da força, violência e repressão; o “normativo” com embasamento nos recursos simbólicos de prestígio e estima que está diretamente ligado a aceitação social e moral que a legitimidade das demandas dos *stakeholders*; e o “utilitário” que é baseado na utilização e disponibilidade de recursos sejam financeiros, sejam materiais (CABRAL, VIEIRA & BENIGNO, 2020).

Gomes, Liddle e Gomes (2010) propuseram um modelo a partir de comparações realizadas entre os governos do Brasil e da Inglaterra. De acordo com esse modelo, o governo local toma decisões regulamentadas, colaboradoras, orientadas, legitimadas e inspecionadas por alguns *stakeholders* influentes que precisam ser levadas em consideração na formulação de estratégia e gerenciamento de desempenho, se desejar ser bem-sucedido. A partir de cinco fontes de influências (*clusters*) que exigem atenção dos decisores e formuladores de políticas públicas, observaram-se as conexões entre as áreas de influência e a célula de decisão, identificando padrões de dependência de recursos, restrições institucionais e formação de redes.

De acordo com Menezes et al. (2020) na categoria regulador estão as questões técnicas e participam dessa categoria os atores que possuem habilidades de demandar, no processo decisório, requerimentos técnicos e institucionais. Na categoria colaborador, encontra-se os atores que estão ligados ao governo e o auxilia na prestação do serviço público. Já na categoria legitimada, estão as comunidades, aqueles cidadãos de comunidades locais que usufruem de tudo que é disponibilizado pelo serviço público. Na penúltima categoria, controladora, está composta por aqueles que detém do poder de fazer com que seja realizada as devidas prestações de contas,

assim como exigir o cumprimento de regras relativas ao uso de recursos públicos, ou seja, os agentes desta categoria são os órgãos de controle e também a mídia que torna público essas questões. Na última categoria, e não menos importante, consistem os formadores de agenda, que diz respeito aos atores que dispõem de poderes de definir a agenda que o governo deve cumprir.

### **2.3 Influência dos *stakeholders* nas instituições políticas**

A teoria dos stakeholders tem sido empregada no âmbito da administração pública como uma ferramenta de auxílio ao gerenciamento do relacionamento das organizações com os seus ambientes técnicos e institucionais (GOMES, LIDDLE & GOMES, 2010). Freeman (1984) vai além e assevera que a satisfação dos *stakeholders* relacionados com o funcionamento das organizações seria a maneira mais eficiente de assegurar o sucesso delas.

Bryson (1995) sugeriu que o planejamento estratégico das organizações públicas precisa incluir um mapeamento intenso e meticuloso dos atores que povoam o ambiente destas organizações e que formas de avaliar a satisfação destes com os resultados da organização seriam uma forma eficiente de assegurar que a organização continue contando com sua confiança. Freeman (1984) vai além e assevera que a satisfação dos stakeholders relacionados com o funcionamento das organizações seria a maneira mais eficiente de assegurar o sucesso delas.

Oliver (1991) sugeriu cinco estratégias de resposta a influências institucionais exercidas sobre organizações, que seriam consentir, comprometer, evitar, desafiar e manipular. Para cada uma das estratégias, a autora propôs táticas de relacionamento. Com alguma adaptação, este modelo poderia também ser aplicado com sucesso em organizações públicas. A imagem abaixo mostra algumas estratégias propostas por Oliver em 1990:

**Figura 1** – Modelo de estratégia de respostas institucionais.

<b>ESTRATÉGIAS</b>	<b>TÁTICAS</b>
Consentir	Conviver Imitar Concordar
Comprometer	Balancear Pacificar Barganhar
Evitar	Esconder Defender Escapar
Desafiar	Provocar Confrontar Atacar
Manipular	Cooptar Influenciar Controlar

Fonte: Adaptado de Oliver (1990).

### 3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A construção da informação na pesquisa qualitativa não se apoia na coleta de dados como na pesquisa quantitativa, que tem conotação mais instrumentalista, pois nesta o momento teórico representa mais um momento de conceituação e de organização de material fático, enquanto na pesquisa qualitativa o que interessa é a construção e interpretação de ideias para as quais se orienta a pesquisa (ROSSATO e MARTINEZ apud REY, 2002, 2003, 2005, 2005, 2011, 2015; González Rey & Autor 2, 2016, 2017).

Segundo a mesma fonte as interpretações do pesquisador sobre informações e eventos constituem o que se denomina indicadores, que não são mais que significados gerados pelo pesquisador que não estão explícitos no material empírico. “A articulação de indicadores que apontam na mesma direção vai configurando hipóteses que, ao longo do processo investigativo, vão conformando o modelo teórico construído como resultado da pesquisa” (ROSSATO e MARTINEZ apud REY, 2002, 2003, 2005, 2005, 2011, 2015; González Rey & Autor 2, 2016, 2017).

Para melhor compreender a interação dos stakeholders dentro de um ambiente político, foi realizada a pesquisa em caráter qualitativo, assim os dados foram analisados de forma indutiva. A coleta de dados se deu através de buscas de reportagens sobre o tema estudado e a análise de dados dessas reportagens, além de entrevistas com os *stakeholders* primários envolvidos.

A abordagem qualitativa é uma metodologia de caráter descritiva. Seu foco está no caráter subjetivo do objeto analisado. Em outras palavras, busca compreender o comportamento do consumidor, estudando as suas particularidades e experiências individuais, entre outros aspectos.

Segundo Denzin e Lincoln (2002), a pesquisa exploratória permite uma melhor compreensão da vida humana em grupos, pois consegue captar nuances de aspectos sócios políticos que rodeiam um determinado ambiente, trazendo um enfoque mais naturalístico e interpretativo da realidade. Para Richardson (1999) pode “descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”.

Com respeito à finalidade ou natureza desta pesquisa ela foi classificada como uma pesquisa aplicada. A pesquisa aplicada é aquela em que o pesquisador faz um

estudo científico para conhecer mais de determinado assunto, a fim de que estudos futuros possam solucionar o problema. Ou seja, a pesquisa aplicada parte de conhecimentos já desenvolvidos em pesquisas básicas anteriores para assim usá-los na prática. Ela deve ser usada a partir de um problema e com a finalidade de: melhorar um processo, um comportamento humano ou um produto, por exemplo. Portanto, a partir dessa pesquisa teremos mais conhecimento sobre a desocupação da Orla do Lago Paranoá.

Esta pesquisa foi estruturada da seguinte forma: no primeiro momento foi realizada buscas de reportagens que envolvem o tema e posteriormente analisadas para identificar e classificar os stakeholders e o processo de desocupação da orla com a identificação dos eventos chaves. Em seguida, foram realizadas entrevistas com dois tipos de stakeholders: usuários da orla e moradores que foram alvo da desocupação.

### **3.1 Coleta de dados da pesquisa**

A coleta de dados primários foi realizada por meio de entrevista com roteiro semiestruturado, e a seleção dos participantes se deu a partir da técnica bola-de-neve e a quantidade de entrevistas se deu a partir do critério de saturação. A técnica *snowball sampling*, ou seja, bola de neve, descrita por Baldin e Munhoz (2011) é uma forma de análise de amostra não probabilística e utilizada em pesquisas sociais onde os primeiros participantes do estudo, escolhidos entre as pessoas que utilizam da Orla de alguma maneira, indicam novos participantes que acabam indicando novos participantes e dessa forma é alcançado o objetivo proposto, chamado também de ponto de saturação. De acordo com Wha (1994), o ponto de saturação é justamente o ponto da pesquisa onde os novos participantes da pesquisa repetem o conteúdo já obtido anteriormente e não acrescentam nenhuma nova informação relevante a pesquisa.

Albuquerque (2009) aborda que essa técnica é uma forma de utilizar cadeias de referências para coletar o máximo de informações sobre todos os membros da rede entrevistada, além disso, a vantagem desse método se dá pela identificação facilmente da população oculta alcançando a maior diversidade possível e tendo uma compreensão mais ampla sobre o universo estudado.

Esta pesquisa utilizou como instrumento de coleta de dados um roteiro de

entrevista semiestruturada. Gil (2012, p. 109) afirma que “pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. O roteiro de entrevista foi baseado a partir dos conceitos trabalhados no referencial teórico e se deu através do seguinte roteiro de entrevista:

**Quadro 1 – Roteiro de entrevista**

Nº	PERGUNTAS
1.	Identificação do entrevistado: Nome, idade, ocupação, endereço de residência.
2.	O que o Lago Paranoá representa para você?
3.	Você usufrui do lago e sua orla? De que forma?
4.	O que você mais gosta em relação ao lago e sua orla?
5.	Em sua opinião, qual a importância do Lago Paranoá para o Distrito Federal?
6.	Como você avalia a atuação do Governo do Distrito Federal nos últimos anos em relação ao lago Paranoá? Porquê?
7.	Como você observa a relação entre uso e preservação do lago e sua orla?
8.	Na sua avaliação, o que poderia ser feito para que o lago e sua orla fossem melhor aproveitados?
9.	O que você tem a dizer sobre os projetos de desocupação e revitalização da orla do lago?
10.	Por que você acha que a desocupação da orla saiu do papel e foi implementada?
11.	Quais são as consequências positivas dessa ação?
12.	Quais são as consequências negativas dessa ação?
13.	Como você acha que esse processo foi conduzido na época? O que você faria diferente?
14.	O que você pensa a respeito das iniciativas para revitalização da orla do lago?
15.	Na sua visão, quem são os atores afetados direta e indiretamente pela Desocupação e revitalização?
16.	Você consegue identificar grupos favoráveis e contrários a essa ação? Quem seriam?
17.	Você reconhece alguma iniciativa governamental atual relativa a desocupação e revitalização da orla?
18.	Você acredita que essas ações de revitalização da orla são reversíveis? Porquê?



19. Existe algum ponto que não tenha sido abordado nessa entrevista ou comentário adicional que você gostaria de registrar?

Fonte: Autoria própria.

As entrevistas foram realizadas com 15 pessoas com a faixa etária entre 21 e 53 anos, residentes de Brasília, trabalhadores e estudantes e que de alguma forma utilizam a orla do Lago Paranoá, seja para moradia, para comércio ou para lazer. A duração média das entrevistas foi de 10 minutos, executadas presencialmente e solicitadas para serem gravadas, de forma a manter os dados pessoais em sigilo e utilizar para a pesquisa apenas os fatores de relevância para o estudo, e após foram degravadas para a coleta e análise de dados. O período de realização das gravações ocorreu entre os meses de maio e julho de 2021 e no quadro abaixo obtém-se os registros dos participantes desta pesquisa:

**Quadro 2** – Registro de participantes da entrevista

ENTREVISTADO	IDADE	SEXO	LOCAL DE COLETA	FORMA/REGISTRO
Entrevistado 1	53	Masculino	Asa Norte	Presencial e gravada
Entrevistado 2	21	Feminino	Lago Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 3	49	Feminino	Asa Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 4	53	Masculino	Asa Norte	Presencial e gravada
Entrevistado 5	23	Masculino	Asa Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 6	23	Masculino	Sudoeste	Presencial e gravada
Entrevistado 7	23	Feminino	Jardim Botânico	Presencial e gravada
Entrevistado 8	39	Masculino	Lago Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 9	52	Masculino	Gama	Presencial e gravada
Entrevistado 10	40	Feminino	Taquari	Presencial e gravada
Entrevistado 11	31	Feminino	Lago Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 12	21	Feminino	Lago Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 13	28	Feminino	Lago Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 14	49	Feminino	Lago Sul	Presencial e gravada
Entrevistado 15	29	Masculino	Guará	Presencial e gravada

Fonte: Autoria própria.

Diante da realização das entrevistas para coleta dos dados foi preciso utilizar um método para analisar essas informações e esse método se deu através de uma

análise de conteúdo para manusear os dados de forma a obter respostas e refinar os diálogos. A análise de conteúdo refere-se à análise técnica das intercomunicações, ou seja, uma maneira de tratar as informações importantes existentes em cada diálogo, dessa forma, os dados inicialmente coletados são informações brutas, onde foram realizadas intensas leituras para interpretação dos elementos contidos, (BARDIN, 1977).

Após intensa leitura é feito o tratamento das interpretações e transcritos em categorias cujo objetivo é comparar cada resposta em pontos de vistas variados sobre um tema delimitado por parte do próprio entrevistado através de seus diálogos, concomitantemente conduzido pela teoria abordada e por critérios de relevância, (BARDIN, 1977).

Além disso, também foi feito uma análise documental de reportagens a partir da abordagem do modelo de análise dos *stakeholders* abordada no referencial teórico. Ao todo foram coletadas 36 reportagens sendo ela de sites de jornais locais, notícias do site do governo do Distrito Federal, além de matérias disponibilizadas pelo judiciário. Abaixo segue o quadro com os links de acesso e fonte, bem como as datas e horários de visualização.

**Quadro 3** – Links de acesso análise documental

LINK	DATA DE ACESSO	HORÁRIO	FONTE
<a href="http://www.brasilia.df.gov.br/orla-do-lago-paranoa-e-entregue-a-populacao/">http://www.brasilia.df.gov.br/orla-do-lago-paranoa-e-entregue-a-populacao/</a>	18/fev	09:45	GDF
<a href="https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2018/03/21/desobstrucao-da-orla-do-lago-paranoa-e-destaque-em-painel-do-forum-mundial/">https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2018/03/21/desobstrucao-da-orla-do-lago-paranoa-e-destaque-em-painel-do-forum-mundial/</a>	18/fev	10:00	GDF
<a href="https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/2013/janeiro/juiz-determina-que-agefis-elabore-cronograma-para-desobstruir-orla-do-lago-sul-e-norte-ocupada-por-particulares">https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/2013/janeiro/juiz-determina-que-agefis-elabore-cronograma-para-desobstruir-orla-do-lago-sul-e-norte-ocupada-por-particulares</a>	20/fev	15:00	TJDFT
<a href="https://www.metropoles.com/distrito-federal/moradores-atacam-acoes-na-orla-do-lago-paranoa-em-audiencia-publica">https://www.metropoles.com/distrito-federal/moradores-atacam-acoes-na-orla-do-lago-paranoa-em-audiencia-publica</a>	20/fev	15:15	METROPOLES
<a href="http://concurso.orlalive.df.gov.br/docs/masterplan_consolidado/masterplan_consolidado_out2018.pdf">http://concurso.orlalive.df.gov.br/docs/masterplan_consolidado/masterplan_consolidado_out2018.pdf</a>	20/fev	15:28	MASTERPLAN
<a href="https://chicosantanna.wordpress.com/2020/10/27/grades-do-lago-sul-e-norte-um-novo-enfrentamento-entre-moradores-e-gdf/">https://chicosantanna.wordpress.com/2020/10/27/grades-do-lago-sul-e-norte-um-novo-enfrentamento-entre-moradores-e-gdf/</a>	21/fev	07:30	JORNALISTA CHICO SANTANA

<a href="http://www.seduh.df.gov.br/comeca-a-desocupacao-da-orla-do-lago-paranoa/">http://www.seduh.df.gov.br/comeca-a-desocupacao-da-orla-do-lago-paranoa/</a>	21/fev	07:50	GDF
<a href="https://jornaldebrasil.com.br/brasil/orla-lago-paranoa-e-entregue-populacao/">https://jornaldebrasil.com.br/brasil/orla-lago-paranoa-e-entregue-populacao/</a>	24/fev	16:50	JORNAL DE BRASÍLIA
<a href="https://core.ac.uk/download/pdf/33531654.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/33531654.pdf</a>	24/fev	17:23	UNB
<a href="https://iab.org.br/noticias/operacao-para-desocupar-orla-do-lago-paranoa-chega-ao-4o-dia">https://iab.org.br/noticias/operacao-para-desocupar-orla-do-lago-paranoa-chega-ao-4o-dia</a>	24/fev	17:35	IAB
<a href="http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2015/08/governo-do-df-comeca-desobstruir-orla-do-lago-paranoa.html">http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2015/08/governo-do-df-comeca-desobstruir-orla-do-lago-paranoa.html</a>	24/fev	17:56	G1
<a href="https://diariodopoder.com.br/politica/governo-do-distrito-federal-vai-recuperar-areas-degradadas-da-orla-do-lago-paranoa">https://diariodopoder.com.br/politica/governo-do-distrito-federal-vai-recuperar-areas-degradadas-da-orla-do-lago-paranoa</a>	24/fev	18:20	DIÁRIO DO PODER
<a href="http://sema.df.gov.br/orla-do-lago-paranoa-e-entregue-a-populacao/">http://sema.df.gov.br/orla-do-lago-paranoa-e-entregue-a-populacao/</a>	28/fev	21:00	GDF
<a href="http://www.sema.df.gov.br/projeto-orla/">http://www.sema.df.gov.br/projeto-orla/</a>	28/fev	21:34	GDF
<a href="https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/orla-do-lago-paranoa-esta-desobstruida-diz-agefis.ghtml">https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/orla-do-lago-paranoa-esta-desobstruida-diz-agefis.ghtml</a>	28/fev	22:50	G1
<a href="https://www.metropoles.com/distrito-federal/orla-do-lago-paranoa-apos-derrubadas-do-gdf-areas-estao-abandonadas">https://www.metropoles.com/distrito-federal/orla-do-lago-paranoa-apos-derrubadas-do-gdf-areas-estao-abandonadas</a>	28/fev	22:59	METROPOLES
<a href="https://congressoemfoco.uol.com.br/especial/noticias/brasilienses-fazem-festa-em-area-desapropriada-de-mansoes-as-margens-do-lago-paranoa/">https://congressoemfoco.uol.com.br/especial/noticias/brasilienses-fazem-festa-em-area-desapropriada-de-mansoes-as-margens-do-lago-paranoa/</a>	28/fev	23:11	CONGRESSO EM FOCO
<a href="https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2019/10/14/orla-do-lago-paranoa-vai-ser-restaurada/">https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2019/10/14/orla-do-lago-paranoa-vai-ser-restaurada/</a>	28/fev	23:30	GDF
<a href="https://www.gazetadopovo.com.br/vozes/lucio-vaz/desocupacao-da-faixa-publica-lago-paranoa-poupa-residencias-oficiais/">https://www.gazetadopovo.com.br/vozes/lucio-vaz/desocupacao-da-faixa-publica-lago-paranoa-poupa-residencias-oficiais/</a>	02/mar	15:09	LÚCIO VAZ
<a href="https://www.correiobrasiliense.com.br/app/noticia/cidades/2017/10/25/interna_cidadesdf,636188/orla-livre-margem-norte-do-lago-paranoa-esta-livre-de-invasoes.shtml">https://www.correiobrasiliense.com.br/app/noticia/cidades/2017/10/25/interna_cidadesdf,636188/orla-livre-margem-norte-do-lago-paranoa-esta-livre-de-invasoes.shtml</a>	02/mar	15:43	CORREIO BRASILIENSE
<a href="https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2019/02/22/secretario-explica-desocupacao-da-orla-do-paranoa/">https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2019/02/22/secretario-explica-desocupacao-da-orla-do-paranoa/</a>	02/mar	15:50	GDF
<a href="https://diariodopoder.com.br/brasil-e-regioes/nao-havera-retrocesso-na-desocupacao-da-orla-do-lago-paranoa-diz-secretario">https://diariodopoder.com.br/brasil-e-regioes/nao-havera-retrocesso-na-desocupacao-da-orla-do-lago-paranoa-diz-secretario</a>	02/mar	16:38	DIÁRIO DO PODER
<a href="https://www.conjur.com.br/2017-fev-26/mantido-acordo-possibilitou-desocupacao-orla-lago-paranoa">https://www.conjur.com.br/2017-fev-26/mantido-acordo-possibilitou-desocupacao-orla-lago-paranoa</a>	02/mar	16:57	ConJur
<a href="https://jornaldebrasil.com.br/brasil/projeto-orla-livre-e-o-impasse-preservacao-ou-ocupacao/">https://jornaldebrasil.com.br/brasil/projeto-orla-livre-e-o-impasse-preservacao-ou-ocupacao/</a>	03/mar	07:30	JORNAL DE BRASÍLIA
<a href="http://www.seduh.df.gov.br/wp-content/uploads/2017/09/orla_livre.pdf">http://www.seduh.df.gov.br/wp-content/uploads/2017/09/orla_livre.pdf</a>	03/mar	07:43	PROJETO ORLA LIVRE
<a href="https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/comunicacao-menu/sala-de-imprensa/noticias/noticias-2017/9187-">https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/comunicacao-menu/sala-de-imprensa/noticias/noticias-2017/9187-</a>	03/mar	10:20	MPDFT

<a href="https://www.metropoles.com/distrito-federal/meio-ambiente/justica-marca-audiencia-para-discutir-uso-da-orla-do-lago-paranoa">https://www.metropoles.com/distrito-federal/meio-ambiente/justica-marca-audiencia-para-discutir-uso-da-orla-do-lago-paranoa</a>	03/mar	10:34	METROPOLES
<a href="https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2019/02/22/secretario-explica-desocupacao-da-orla-do-paranoa/">https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2019/02/22/secretario-explica-desocupacao-da-orla-do-paranoa/</a>	14/mar	23:30	AGÊNCIA BRASÍLIA
<a href="https://www.metropoles.com/distrito-federal/mpdft-quer-multa-maior-por-erros-na-desocupacao-da-orla-do-paranoa">https://www.metropoles.com/distrito-federal/mpdft-quer-multa-maior-por-erros-na-desocupacao-da-orla-do-paranoa</a>	14/mar	15:09	METROPOLES
<a href="https://www.metropoles.com/distrito-federal/meio-ambiente/ocupeolago-faz-forca-tarefa-para-limpar-o-lago-paranoa">https://www.metropoles.com/distrito-federal/meio-ambiente/ocupeolago-faz-forca-tarefa-para-limpar-o-lago-paranoa</a>	14/mar	15:43	METROPOLES
<a href="https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/2015/julho/turma-nega-pedido-de-suspensao-do-acordo-de-desocupacao-da-orla-do-lago-paranoa">https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/2015/julho/turma-nega-pedido-de-suspensao-do-acordo-de-desocupacao-da-orla-do-lago-paranoa</a>	14/mar	15:50	TJDFT
<a href="https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/conhecampdft-menu/promotorias-justica-menu/prodema-menu">https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/conhecampdft-menu/promotorias-justica-menu/prodema-menu</a>	14/mar	16:38	MPDFT
<a href="https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/conhecampdft-menu/promotorias-justica-menu/prodema-menu/501-diversos/9486-eventos-seminarios-audiencias-publicas-etc">https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/conhecampdft-menu/promotorias-justica-menu/prodema-menu/501-diversos/9486-eventos-seminarios-audiencias-publicas-etc</a>	14/mar	16:57	MPDFT
<a href="https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/conhecampdft-menu/promotorias-justica-menu/prodema-menu/501-diversos/9488-seminario-o-lago-paranoa-e-a-crise-hidrica-desafios-do-planejamento-urbano-para-brasilia-30-8-2017">https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/conhecampdft-menu/promotorias-justica-menu/prodema-menu/501-diversos/9488-seminario-o-lago-paranoa-e-a-crise-hidrica-desafios-do-planejamento-urbano-para-brasilia-30-8-2017</a>	14/mar	07:30	MPDFT
<a href="https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/comunicacao-menu/noticias/noticias-2017/9656-licenca-de-instalacao-de-novo-trecho-do-setor-taquari-no-lago-norte-e-suspensa">https://www.mpdft.mp.br/portal/index.php/comunicacao-menu/noticias/noticias-2017/9656-licenca-de-instalacao-de-novo-trecho-do-setor-taquari-no-lago-norte-e-suspensa</a>	14/mar	10:20	MPDFT
<a href="https://www.mpdft.mp.br/portal/pdf/unidades/promotorias/prodema/folder_serrinha_paranoa_pt_web.pdf">https://www.mpdft.mp.br/portal/pdf/unidades/promotorias/prodema/folder_serrinha_paranoa_pt_web.pdf</a>	14/mar	10:34	MPDFT

Fonte: Autoria própria.

### 3.2 Análise de conteúdo

Para analisar os dados obtidos através das entrevistas foi utilizado a análise de conteúdo que é utilizada principalmente para análise qualitativa das entrevistas, das observações e dos documentos coletados. As análises das entrevistas foram realizadas através da identificação das falas dos entrevistados em consonância com a predominância do conteúdo desenvolvido, ou seja, os grupos de categorias foram definidos através de assuntos abordados pelo entrevistador e respondida pelo entrevistado. Já na análise de reportagens foram utilizadas as tipologias abordadas no referencial teórico para classificar os *stakeholders*. De acordo com Bardin (2011) a complexidade envolvida é reduzida com a extensão dos conteúdos através de

classificação (categorias) apresentada de forma sistematizada.

A análise de conteúdo descreve as características dos dados durante a análise para depois ir para a parte de interpretação. Segundo Bardin (2011), apud Câmara (2013, p. 182):

O termo análise de conteúdo designa: um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (Bardin, 2011, p. 47).

Pode-se dizer que na análise de conteúdo há uma preocupação mais analítica. Nesta forma de análise será identificado o que o texto expressa com relação ao fenômeno em análise, havendo um enfoque maior no texto em si e na compreensão dos dados do texto. Sendo assim, a análise de conteúdo será a mais adequada para essa pesquisa, dessa forma, foram classificadas em 4 categorias de análise, sendo elas as seguintes:

**Quadro 4 – Categorias**

<b>CATEGORIA 1</b>	REPRESENTAÇÃO E UTILIZAÇÃO DA ORLA DO LAGO PARA OS HABITANTES DO DISTRITO FEDERAL
<b>CATEGORIA 2</b>	ATUAÇÃO DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL NA ORLA DO LAGO PARANOÁ
<b>CATEGORIA 3</b>	IMPACTOS RELATIVOS A AÇÕES GOVERNAMENTAIS
<b>CATEGORIA 4</b>	RELAÇÃO ENTRE AGENTES ENVOLVIDOS E A AÇÃO DE DESOCUPAÇÃO E REVITALIZAÇÃO

Fonte: Autoria própria.

### 3.3 Objeto da pesquisa

Esta pesquisa permite que o foco do estudo seja analisado a partir de um caso concreto onde é possível obter uma perspectiva abrangente sobre o assunto aprendido como por exemplo, os ciclos, os comportamentos individuais e em grupos,

os processos organizacionais envolvidos, desempenho e as relações envolvidas diante da questão trabalhada (YIN, 2015). O autor ainda define a análise de conteúdo a partir de um estudo de caso por uma investigação dentro de uma circunstância onde é possível entender os fenômenos existentes e o contexto que estão inseridos mesmo não estando claramente definidos.

O objeto de estudo foi a ocupação da área da Orla do Lago Paranoá localizado em Brasília. O Lago Paranoá foi idealizado no ano de 1894 com a Missão Cruls e concretizado durante o governo do presidente Juscelino Kubitschek em 1959. Em sua formação, os dois braços do lago, constituem as penínsulas norte e sul, além de envolver o plano piloto, e atualmente possui 48 km<sup>2</sup>. A orla do lago abriga diversos clubes que desenvolvem atividades esportivas como por exemplo: iatismo, remo, canoagem, motonáutica, além dos polos turísticos com complexo gastronômico e infraestrutura para passeio, o Pontão do Lago e o Píer 21.

De acordo com a reportagem realizada pelo site Comitê do Paranaíba Distrito Federal, em 2020, no ano de 2018, os dados da Marinha do Brasil identificaram o Lago Paranoá do Distrito Federal como a quarta posição nacional em tamanho de frota náutica ficando atrás apenas de São Paulo, Paraná e Rio de Janeiro. Esses dados demonstram uma relevância importante para a cidade, pois é um lago artificial, onde a atividade náutica é desenvolvida para a prática esportiva e turística já que não há frota comercial por Brasília não ter mar.

Ao longo da margem do lago é possível observar animais do cerrado como capivaras, garças, jacaré, cotiarinha, e além disso, é possível observar também a contraposição entre dos pontos de reservas onde esses animais habitam e as construções de áreas de lazer realizadas pelos moradores que ocupam as áreas da região.

## **4 RESULTADO E DISCUSSÃO**

### **4.1 Construção do estudo de caso: antecedentes e contextualização**

A orla do lago Paranoá foi desenvolvida inicialmente como um espaço público de acesso a população de Brasília, com suas margens livres e preservada por uma vegetação natural, assim como o projeto inicial, a área denominava o espaço como patrimônio público de utilização do meio ambiente equilibrado para prática de lazer. Entretanto, a proposta idealizada por Lúcio Costa sofreu modificações desde a instauração do projeto. Os bairros Lago Sul e Lago Norte, estavam dispostos para receber loteamentos de casas individuais com arborização ao redor, dessa forma, não deveriam chegar às margens do lago, preservando assim sua orla e deixando o espaço livre para acesso da população em geral (ROSÁRIO, 2017).

Os projetos lançados na época tinham como configuração faixa de área pública para esses cidadãos terem acesso ao local e vias de passeios públicos. Contudo, a falta de execução do projeto por parte do governo restringiu o acesso às margens da orla levando como consequência o avanço dos lotes habitados pelos moradores da região de forma ilegal. De acordo com Rosário (2017) o próprio governo do Distrito Federal criou exceções para a regra de ocupação, enquanto os residentes da região não poderiam avançar suas propriedades para as margens do lago ocupando a orla, essa mesma regra, não é válida para clubes e restaurantes. Esse setor de bares e restaurantes, além dos clubes de lazer, tem permissão para estenderem seus estabelecimentos até a beira do lago.

Ao longo dos anos as áreas ocupadas pelos habitantes do Lago Sul e Lago Norte foram utilizando o espaço invadido e fazendo melhorias para uso próprio do local, como por exemplo construção de quadras de esportes, extensão de área de lazer com piscina e churrasqueira, e deck para acesso ao lago. O cuidado da região esteve por conta dos próprios moradores sem qualquer fiscalização de órgãos governamentais da cidade.

No ano de 2004 diante do cenário de ocupação da margem da orla do lago Paranoá e desrespeito à legislação, o Ministério Público do Distrito Federal e Territórios – MPDFT iniciou investigações a fim de averiguar a situação das irregularidades e ao final determinou ao Governo do Distrito Federal a retirada das propriedades e restauração da área afetada. De acordo com Rosário (2017, p. 19):

A referida recomendação foi expedida para alertar o Poder Executivo do Distrito Federal a respeito de duas obrigações constitucionais de proteção e preservação ambientais, uma vez que foi constatado pelo MPDFT que o Distrito Federal era omissivo em seu dever de preservar e proteger o meio ambiente, bem como de coibir invasões a áreas públicas e restritas e de garantir o interesse social (ROSÁRIO, 2017, p.19).

Dessa forma a condenação obrigou que o Governo do Distrito Federal desocupasse trinta metros da área de todo perímetro da margem do Lago, removendo todas as construções ilegais e realizando a elaboração de um plano de recuperação de área degradada das áreas de preservação permanente – APP e zona de vida silvestre da área de proteção ambiental do Lago Paranoá.

A briga judicial durou ao longo de 6 anos até a determinação da justiça de um cumprimento das obrigações do Governo para a elaboração e apresentação, em 120 dias, de um plano que contemplasse: o plano de fiscalização e remoção de construção nas APP do lago Paranoá, plano de ação da área degradada e o projeto de zoneamento e o plano de manejo da unidade de conservação e plano diretor local. Apesar da determinação final definida pelo órgão judiciário, os recursos foram inúmeros e somente no ano de 2015 o GDF e o MPDFT estabeleceram um acordo para o cumprimento da sentença estabelecida.

De acordo com o site do GDF, no dia 24 de agosto de 2015 foi dado início a operação de desocupação da orla do Lago Paranoá dirigida pela Agência de Fiscalização do Distrito Federal – AGEFIS. Essa ação realizada se estruturou em quatro etapas: a primeira tendo início com as desapropriações de remoção facilitada, ou seja, aquelas que já haviam sido notificadas inicialmente e que os próprios moradores já iniciaram o processo, deixando apenas estruturas vazias para que o governo removesse.

A fase dois e três seguindo pelas desapropriações mais complexas e em outras quadras tanto do Lago Sul quanto do Lago Norte. A última fase, a etapa quatro, foi uma fase instaurada para fiscalização após as desocupações feitas pelo governo para que não houvesse reincidência por parte dos moradores das regiões. Abaixo segue a linha do tempo construída para melhor compreensão do histórico da desocupação, desde a data da decisão judicial para ação governamental de desocupação abordado acima e o contexto em que os *stakeholders* estão inseridos na circunstância. Abaixo segue



uma cronologia dos acontecimentos da desocupação da orla:

**Figura 2** – Linha do tempo desocupação.



Fonte: Autoria própria

Diante dessa problemática onde são envolvidos diversos poderes do setor público além da sociedade, é notório a definição dada pelos autores abordados no referencial teórico. Sabendo que as relações entre organizações e sociedade se modificam e seus resultados se detém diante das necessidades empregadas, na situação estudada é possível compreender os interesses dos *stakeholders* envolvidos. De acordo com Bispo e Gomes (2018), as políticas que guiam os interesses dos

*stakeholders* atua em prol da aprovação, da influência, implementação, do monitoramento ou na ajuda da tomada de decisão para o desenvolvimento das ações. No caso da desocupação, a ação do MPDFT em fazer o poder executivo cumprir o que estava na legislação inicial para a preservação da área ocupada, acabou promovendo uma quebra de padrão da sociedade que mesmo sabendo da ilegalidade da ocupação permaneceram por anos tomando a área, sendo assim, o executivo, a instituição marcada para a fiscalização e regulamentação do Estado, promoveu a mudança e fez cumprir a ordem dada. Esse comportamento do Estado vai de encontro com o que o autor Vieira e Gomes (2014) diz a respeito sobre a compreensão que as organizações devem ter ao promover algum tipo de mudança, pois essas instituições são elementos que espalham recursos para o atendimento dos interesses da sociedade.

Diante do contexto apresentado e estudado, todas as partes com interesse legítimo nas atividades proposta pelo judiciário e pelo poder executivo nessa ação deveriam ser ouvidos, pois todos eles são definidos como *stakeholders* de acordo com Donaldson e Preston (1995), assim como de acordo com Eden e Ackermann (2013), o poder exercido pelo governo já seria o suficiente para a tomada da ação, pois esse ator, possui mais influência no processo organizacional descrito.

Para a investigação das reportagens e documentos coletados foi utilizado o modelo de análise de *stakeholders* a partir da classificação abordada no referencial teórico. Após a identificação foi possível verificar a influencia de cada um deles no processo de desocupação da orla do Lago. Após esse filtro inicial de identificação dos *stakeholders* foi feito uma listagem da classificação dos modelos e abaixo segue o quadro de análise de classificação dos agentes diante da desocupação da orla do lago Paranoá segundo as três metodologias estudadas:

Quadro 5 – Classificação dos *stakeholders*

STAKEHOLDERS	Savage et al (1991)				Mitchell, Agle, wood (1997)			Gomes, Liddle e Gomes (2010)					
	FAVORÁVEL	CONTÁVEL	AMBIENTAL	MARGINAL	PODER	LEGITIMIDADE	URGÊNCIA	CLASSIFICAÇÃO	COLABORADOR	REGULADOR	CONTROLO	LEGITIMADO	IDOR DE AGENDA
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO LAGO NORTE								DOMINANTE					
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO LAGO SUL								DOMINANTE					
AGÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO (AGEFIS)								DEFINITIVO					
AGÊNCIA NACIONAL DAS ÁGUAS (ANA)								DOMINANTE					
ASSOCIAÇÃO AMIGOS DO LAGO PARANOÁ (ALAPA)								DEFINITIVO					
ATINGIDOS NO PROCESSO								DEFINITIVO					
CÂMARA LEGISLATIVA DO DF (CLDF)								DEFINITIVO					
CLUBES RECREATIVOS								DEPENDENTE					
COMPANHIA IMOBILIÁRIA DE BRASÍLIA (TERRACAP)								DEFINITIVO					
COMPANHIA URBANIZADORA DA NOVA CAPITAL (NOVACAP)								DEFINITIVO					
CONSELHO COMUNITÁRIO DE SEGURANÇA DO LAGO NORTE								DEPENDENTE					
CONSELHO COMUNITÁRIO DO LAGO SUL								DEPENDENTE					
CONSELHO DE ARQUITETURA E URBANISMO DO BRASIL (CAU/BR)								DISCRICIONÁRIO					
DONOS DE LOTES ATINGIDOS LAGO NORTE								DEPENDENTE					
DONOS DE LOTES ATINGIDOS LAGO SUL								DEPENDENTE					
FREQUENTADORES DOS PARQUES								DEPENDENTE					

Fonte: Autoria própria

Quadro 6 – Classificação dos *stakeholders*

STAKEHOLDERS	Savage et al (1991)				Mitchell, Agle, wood (1997)			Gomes, Liddle e Gomes (2010)					
	FAVORÁVEL	CONTÁVEL	AMBIENTAL	MARGINAL	PODER	LEGITIMIDADE	URGÊNCIA	CLASSIFICAÇÃO	COLABORADOR	REGULADOR	CONTROLO	LEGITIMADO	IDOR DE AGENDA
INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL (IBAM)								DEFINITIVO					
INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E RECURSOS NATURAIS (IBAMA)								DEFINITIVO					
INSTITUTO BRASÍLIA AMBIENTAL (IBRAM)								DEFINITIVO					
INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN)								DEFINITIVO					
MINISTÉRIO PÚBLICO DO DF E TERRITÓRIOS (MPDFT)								DEFINITIVO					
MORADORES DO LAGO NORTE								DEMANDANTE					
MORADORES DO LAGO SUL								DEMANDANTE					
MOVIMENTO AMIGOS DO LAGO PARANOÁ								DEPENDENTE					
POLÍCIA CIVIL								DEFINITIVO					
POLÍCIA MILITAR								DEFINITIVO					
PREFEITURA LAGO NORTE								DEFINITIVO					
PREFEITURA LAGO SUL								DEFINITIVO					
SECRETARIA DE ESPORTE E LAZER DO DF								DEFINITIVO					
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE DO DF (SEMA)								DEFINITIVO					
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO URBANO E HABITAÇÃO (SEDUH)								DEFINITIVO					
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E TERRITÓRIOS (TJDFT)								DEPENDENTE					
USUÁRIOS GERAL								DEMANDANTE					

Fonte: Autoria própria.

Para a classificação dos *stakeholders* foram utilizadas três metodologias, sendo a primeira de proposta por Savage et al. (1991), que avalia os potenciais de cooperação e ameaça, e essa classificação permite tipificar os grupos de interesse em quatro categorias, sendo elas: *supportive*, *marginal*, *nonsupportive*, e *mixed blessing*. Elas permitem orientações estratégicas específicas e otimização dos relacionamentos relevantes, assim todos os agentes classificados se enquadraram

em uma das classificações definidas pelos autores.

De acordo com essa metodologia, foi possível verificar os grupos que são favoráveis ao processo de desocupação, como: as administrações do Lago Sul e Norte, IBAMA, IBRAM, SEMA, SEDUH, ALAPA e Movimento amigos do Lago Paranoá. Esses órgãos se mostram favoráveis, pois ao longo do tempo, no desenvolvimento do processo de liberação do espaço eles se mantiveram com um alto potencial de cooperação e baixa ameaça a situação (MENEZES et al., 2020), além disso, são atores que procuram levar em conta a questão da sustentabilidade, da preservação e do benefício a sociedade em geral.

No quadro verifica-se também que a maioria dos *stakeholders* primários envolvidos são ambíguos no andamento da desobstrução da orla, isso quer dizer que assim como eles podem cooperar com todo o processo, eles também podem agir de maneira a dificultar, seja através de uma medida, seja o não cumprimento de uma determinação, ou até mesmo, seja por decidir não estar de acordo com o caminho que a situação está sendo levada. Nesta classificação de ambiguidade estão a AGEFIS, CLDF, TERRACAP, NOVACAP, Conselhos comunitários do Lago Sul e Norte, Conselho de arquitetura, MPDFT, TJDFT, e Secretaria do Lazer.

Nesta categoria ainda há os *stakeholders* que fazem parte do grupo de moradores, usuário geral, e donos dos lotes atingidos, contudo, dentro desse grupo há aqueles que são favoráveis às propostas do governo e, aqueles outros, que mesmo obedecendo as regras impostas e saindo da área foram contra o projeto e prefeririam que permanecesse da forma que estava anteriormente alegando o possível abandono por parte dos órgãos responsáveis em relação a revitalização.

Com essa metodologia foi possível identificar que assim como há atores favoráveis, há também aqueles que são contrários a situação. Esses *stakeholders* se mostram discordantes pois exercem um papel de baixa cooperação e potencial para ameaçar (MENEZES et al., 2020). Nesse grupo estão os atingidos no processo e os clubes recreativos. Para esses dois agentes existem particularidades, principalmente aos clubes, onde as estruturas já estão montadas e de certa forma garantem a preservação do ambiente. Já os moradores atingidos, são contrários, além de terem seus terrenos atingidos e muitos destruídos, ainda tem a situação da área não ter sido revitalizada.

Já na segunda classificação proposta pelos autores Mitchell, Angle e Wood (1997), são avaliados a prioridade dos *stakeholders* a partir de três atributos que são

o poder, a legitimidade e a urgência. Após verificar esses três atributos e selecionar para cada um deles, os *stakeholders* podem ser classificados em até oito categorias e quanto mais cada agente tiver atingido os atributos mais influência ele terá na ação. De acordo com Cabral, Vieira e Benigno (2020), os agentes definitivos possuem 3 atributos, nesse grupo está a AGEFIS, ALAPA, atingidos no processo, CLDF, TERRACAP, NOVACAP, IBAMA, IBRAM, IPHAN, MPDFT, movimento amigos do Lago, PM, Prefeituras, secretaria do esporte do DF, SEMA e SEDUH, ou seja, eles detêm poder, legitimidade e urgência. Isso quer dizer que eles possuem a capacidade de influenciar e tem fundamento legal ou moral diante da demanda da desocupação, além disso, tem uma certa urgência em relação a situação abordada.

Foi identificado também um grupo de *stakeholders* que exercem a influência de dominante, isso quer dizer que esses atores influenciam e possuem embasamento legal ou moral. Fazem parte dos dominantes as administrações do Lago Norte e Sul, e a Agência Nacional das Águas – ANA. Aqueles que exercem influência de dependência, possuem legitimidade e urgência, isso significa que há urgência que se resolva a demanda em questão e possuem algum fundamento moral ou legal, neste caso estão os clubes recreativos, os donos dos lotes atingidos tanto no Lago Sul, quanto no Lago Norte, os frequentadores dos parques, o Movimento amigos do Lago Paranoá e o TJDFT.

No quadro também é possível verificar que há aqueles *stakeholders* que possuem uma influência demandante, o que significa que possui um único atributo que é o de urgência e que tem uma certa pressa na desobstrução da orla do Lago. São pertencentes a esse grupo: os moradores do Lago Sul e Lago Norte, e os usuários em geral. O único *stakeholder* identificado como discricionário, que possui o atributo legitimidade foi o conselho de arquitetura e urbanismo, pois eles possuem fundamentos para que os outros agentes o procure caso seja necessário para definição de alguma resolução em relação a parte arquitetônica e urbanística.

Para a terceira classificação, o modelo proposto por Gomes, Liddle e Gomes (2010), que se caracteriza pelas categorias de decisões regulamentadas, colaboradoras, orientadas, legitimadas e inspecionadas pelos *stakeholders* influentes. Dessa maneira cada agente após ser classificado é possível identificar as pessoas envolvidas que devem ser levadas em consideração para que a estratégia e o desempenho de cada um deles sejam bem-sucedidos.

Nessa classificação é possível entender os papéis que cada *stakeholder* exerce

diante do projeto de desocupação da orla do Lago Paranoá. Nesse processo é possível observar no quadro que há um agente para cada papel, trazendo equilíbrio para a situação, exceto para os formadores de agenda, esses *stakeholders* não foram identificados como é possível constatar. Há um grande número de colaboradores e reguladores, isso se dá por ser uma ação onde envolve uma questão governamental e que de certa forma atinge diretamente a sociedade. Os colaboradores são aqueles que estão ligados ao governo e que contribuem para a prestação do serviço público, no caso quem desempenha esse papel são as administrações regionais, os conselhos, as prefeituras e as secretarias. Para auxiliar no processo há aqueles que são os controladores, que desempenham o papel de fiscalizar e fazer com que os órgãos responsáveis prestem contas sobre a desocupação, são eles: os atingidos nos processos, os clubes recreativos, a polícia militar e civil, e o TJDF.

Nas questões técnicas e que demandam as atividades a serem realizadas estão os reguladores e desempenham esse papel os seguintes órgãos: AGEFIS, ANA, CLDF, TERRACAP, NOVACAP, IBAM, IBAMA, IBRAM, IPHAN, MPDFT. O último papel observado e não menos importante são os legitimados, os *stakeholders* que desempenham esse papel são aqueles que usufruem de alguma maneira tudo aquilo que o governo oferece. Estão nesse grupo a ALAPA, os donos dos lotes atingidos, os frequentadores dos parques, os moradores do lago, o movimento amigo do lago, e os usuários em geral.

A Agência de Fiscalização do Distrito Federal – AGEFIS tem por característica executar as ações de políticas de fiscalização e supervisão de atividades urbanas, além disso, o planejamento e coordenação dessas ações de fiscalização são de inteira responsabilidade desse órgão. De acordo com o quadro de classificação da teoria de *stakeholders* esse agente se classifica em ambíguo, segundo a teoria proposta por Savage et al. (1991), esse tipo de agente detém de alto potencial para ameaçar e para cooperar. A AGEFIS entra nessa classificação, pois ela tanto coopera com o governo fazendo seu papel de coordenação de fiscalizar o processo da desocupação, quanto em ameaçar aqueles que não estão de acordo com a ação governamental. Já na proposta de Michell, Agle e Wood (1997), o órgão tem um poder definitivo, ou seja, tem poder, legitimidade e urgência, isso significa que ele detém de poder para realizar a ação, legitimidade da ação e tem urgência em fazer cumprir o que é necessário. Na teoria de Gomes, Liddle e Gomes (2010), atua como um agente regulador, ou seja, regula as ações que foram decididas para se fazer cumprir o que foi determinado pelo

governo.

O MPDFT também possui as mesmas características nas classificações propostas pelos autores estudados, é um agente ambíguo, definitivo e regulador. O Ministério Público do Distrito Federal e Territórios, é um órgão fiscalizador que é responsável por fiscalizar as leis e defender os interesses da sociedade. O MPDFT na ação de desocupação da orla do Lago Paranoá, é um agente que faz cumprir as ações determinadas pelo Governo do Distrito Federal ou ações públicas para o bem da sociedade de acordo com a lei prevista. Observa-se que as classificações realizadas, vai ao encontro com o que a própria função do agente realiza, tendo alto poder de cooperação como de ameaça, ou seja, ambíguo, tendo poder, sendo legítimo em suas ações e tendo urgência em cumprir o que está previsto e exercendo sua função específica de regulador.

Outro *stakeholder* que faz jus a classificação proposta e vai ao encontro com a teoria estudada é a Associação Amigos do Lago, essa associação tem por característica apoiar e fazer ganhar força a opinião dos moradores do Lago, mostrando ao governo ou órgãos competentes, meios de entrarem em acordo que beneficie tanto a parte contrária quanto a parte favorável a desocupação da orla. No caso da ALAPA, dentro da classificação proposta por Savage et al. (1991), se mostra favorável ao processo de desocupação, com alto potencial cooperativo, ou seja, mostrar aos moradores os benefícios da desocupação. Já na metodologia Michell, Agle e Wood (1997), ele se mostra um agente dependente, tem legitimidade no processo e urgência para que as ações sejam realizadas, ou seja, é um ator dependente e na proposta de Gomes, Liddle e Gomes (2010), é controlador, pois ajuda no controle da realização das ações.

O IBRAM – Instituto Brasília Ambiental é um *stakeholder* que de acordo com a classificação proposta por Savage et al. (1991), se mostra favorável a ação de desocupação, ou seja, cumpre com o seu papel de cuidar das execuções de políticas públicas voltadas aos recursos ambientais e hídricos da cidade. De acordo com Michell, Agle e Wood (1997), exerce poder, legitimidade e detém de urgência para que o governo do Distrito Federal cumpra a sentença e faça a desocupação, se tornando assim um agente definitivo e por fim, conforme a classificação de Gomes, Liddle e Gomes (2010), é um agente regulador, ele faz cumprir as determinações governamentais.

Após a classificação a partir dos modelos de análise dos *stakeholders* foram

realizadas entrevistas com moradores e usuários que fazem parte dos *stakeholders* primários no processo de desocupação da margem da orla do lago Paranoá para colher informações específicas sobre o ponto de vista de cada um deles diante da desocupação e para categorização de dados coletados.

#### **4.2 Percepção dos *stakeholders* primários sobre a desocupação da Orla do Lago Paranoá**

Os entrevistados participantes das entrevistas realizadas foram usuários/frequentadores e moradores afetados pelo processo de desocupação da orla do Lago Paranoá. Essas pessoas são consideradas como *stakeholders* primários, pois estão envolvidos diretamente no caso citado e de acordo com as metodologias de classificação exercem o papel de legitimadores, possuem uma influência dependente e demandante, além de receberem a classificação de ambíguos.

No estudo presente foi possível extrair das transcrições das entrevistas a delimitação de 4 categorias bem definidas abordada e observada no roteiro de entrevista, sendo elas: (1) Representação e utilização da orla do lago Paranoá para os habitantes do Distrito Federal; (2) Atuação do Governo do Distrito Federal na orla do Lago; (3) Impacto relativo a ações governamentais e (4) Agentes envolvidos e a ação de desocupação e revitalização.

##### **Categoria 1 – Representação e utilização da orla do lago**

Nesta categoria foi evidenciado por meio das falas dos entrevistados pontos em comum em relação ao que o Lago Paranoá representa para o Distrito Federal, assim como a sua utilização. No roteiro de entrevista as perguntas que possibilitaram o estudo dessa categoria foram as questões de número 2, 3, 4, 5 e 6. Essas perguntas puderam verificar por parte de cada entrevistado o sentimento e o significado que o Lago tem para cada um deles, obtendo de forma específica, um entendimento da representação do lago Paranoá para a sociedade de Brasília.



**Quadro 7** – Categoria: Representação e utilização da orla do lago para os habitantes do Distrito Federal

CATEGORIA 1		
REPRESENTAÇÃO E UTILIZAÇÃO DA ORLA DO LAGO PARA OS HABITANTES DO DF		
TIPO DE USUÁRIO	ENTREV.	VERBALIZAÇÃO
EMPRESÁRIO/ FREQUENTADOR	E1	A gente utiliza o lago Paranoá com esportes e competições
		Usufruo da orla como empresário e tenho feito algumas pescarias nas margens embarcado
		Se tratando da orla ela deixa um pouco a desejar, nós temos pouca exploração comercial
MORADOR	E2	Para todos de Brasília acho que é um local de lazer e aberto
	E8	É um local de lazer, além de ser parte da minha casa, também considero uma forma de embelezar nossa cidade
	E11	Representa muito para mim, desde sempre eu cresci morando no Lago Sul e tenho privilégio de morar na margem do lago
	E12	Não costumo frequentar, mas acho o visual lindo
	E13	O lago nos dá a oportunidade de ter um lugar bonito na natureza pra praticar esporte e fazer caminhada vendo um lugar bonito
	E14	O lago faz parte do meu jardim então utilizo muito ele, sempre fiz muita questão de cuidar e preservar
FREQUENTADORES	E3	Representa um ponto turístico e lugar recreativo
	E4	Um lugar de lazer completo
	E5	O lago é um lugar que sempre vou com os amigos
	E6	o lago é uma válvula de escape para quem não é associado a um clube ou não frequenta um, então acaba sendo beneficiado
	E7	mim o Lago representa diversão, é aonde vou quando quero fazer algo diferente em Brasília, passear com meus amigos
	E9	uma parte da minha vida, sou pescador e praticamente todo meu lazer venho fazer no lago
	E9	Todos os dias dou um jeito de estar no lago, procuro um lugar diferente em alguma orla e passo algumas horas lá
	E15	o lago representa liberdade, onde eu tenho um momento de paz e consigo fugir um pouco da cidade, aproveito como diversão

Fonte: Autoria própria.

Ao serem questionados sobre como os entrevistados utilizam o lago Paranoá

e sua orla, bem como sua importância e representação para cada um deles, foi possível a identificação de dois grupos.

O primeiro grupo identifica-se por aqueles que usufruem do lago e sua orla para lazer, onde as práticas de exercícios físicos estão presentes, além de ser um ponto turístico para aqueles que visitam a capital do país. O entrevistado 3 diz que “Representa um ponto turístico de Brasília e um local de “recreação”, assim como é possível identificar também na fala do entrevistado 5 “um ambiente de lazer onde faço minhas atividades físicas. É um local para finais de semana”.

Ainda dentro desse grupo de frequentadores é possível observar a utilização das infraestruturas nas orlas, como por exemplo o Píer 21 e o Pontão do Lago. O entrevistado 1 aborda da seguinte forma os pontos “orlas de exemplo como o Píer21 e o Pontão com uma beleza que para o turismo e o habitante de Brasília é ótimo”. De acordo com Moraes (2004) o projeto orla se desenvolveu justamente para a implementação da atividade turística que o lago proporciona, além de ter como objetivo a manutenção do espaço público. A autora aborda que o projeto se apoia em dois critérios: a ampliação das alternativas de lazer à população do Distrito Federal e a alternativa do aumento de permanência de turistas na cidade.

É possível observar que o primeiro grupo identificado nas falas dos entrevistados vai ao encontro com o propósito da implementação do projeto orla, sendo possível identificar que um dos polos que fazem parte do projeto é o Pontão do Lago Sul.

O segundo grupo observado na categoria 1 a partir das verbalizações identificadas através das entrevistas, se segmenta pela exploração das atividades comerciais, onde a representação do lago para esse usuário vai além da recreação. Na fala do entrevistado 1 “com o desenvolvimento de Brasília ele foi trazendo outros benefícios para a economia” é possível identificar um dos critérios principais para a implementação do projeto abordado no parágrafo acima.

Assim como a importância para o turismo da cidade quando o mesmo entrevistado diz que “a gente utiliza o lago Paranoá com esportes e competições. O lago é um patrimônio de Brasília”. O programa visa que o lago esteja disponível a todos e tem como objetivo proporcionar um atrativo para o turista com diversas opções de lazer, esporte e cultura (MORAIS, 2004).

Além das atividades recreativas e econômicas que o Lago Paranoá

proporciona para a capital, diferente do que todos pensam, que o lago foi criado para amenizar o clima seco do cerrado, a construção do lago artificial na cidade foi uma solução para o problema de energia elétrica, onde seria possível gerar energia hidrelétrica e o aproveitamento paisagístico e recreacional dos espelhos d'água, rebatendo o que o entrevistado 4 diz na fala "Para o nosso clima é muito bom, Brasília é muito seco, então o lago chegou para ajudar nesse aspecto".

Morais (2004) aponta que o Projeto Orla que visa as atividades na margem do Lago Paranoá é composto por 11 polos, tendo como planejamento o funcionamento diurno e noturno, com calçada e alameda que interligam um ao outro. Esses polos se dividem em: (1) Pontão Lago Norte, (2) Complexo da Enseada, (3) Complexo do Brasília Palace, (4) Parque do Cerrado, (5) Marina do Paranoá, (6) Centro de Lazer Beira Lago, (7) Parque Tecnológico, (8) Centro Internacional, (9) Parque Aquático, (10) Parque das Nações e (11) Pontão do Lago Sul.

#### Categoria 2 – Atuação do Governo do Distrito Federal na orla do lago Paranoá

A categoria 2 aborda a atuação do governo do Distrito Federal na orla do Lago Paranoá, desde sua criação até a implementação do projeto orla que visa a revitalização da margem do lago. Para essa categoria, foram trabalhadas as questões de número 7 e 11, onde foi possível esclarecer as ações tomadas pelo governo diante do projeto estabelecido, além de entender como se sucederam essas execuções por parte da administração da cidade.

**Quadro 8** – Categoria: Atuação do Governo do Distrito Federal na orla do Lago Paranoá

<b>CATEGORIA 2</b>		
<b>ATUAÇÃO DO GOVERNO DO DF NA ORLA DO LAGO PARANOÁ</b>		
<b>TIPO DE USUÁRIO</b>	<b>ENTREV.</b>	<b>VERBALIZAÇÃO</b>
EMPRESÁRIO/ FREQUENTADOR	E1	eu acho que deveria ter uma exploração mais turística dentro da secretaria e órgãos competentes para divulgação desse lago nosso
		acho que os últimos governos têm melhorado muito isso. Antes era um lago muito poluído e hoje já é possível tomar banho e ter esportes
MORADOR	E2	não gostei da ação do GDF porque por eles deixarem a orla pública não há cuidado
	E8	Acho que a atuação tem muito no que melhorar, com urgência estamos precisando de ações que tenham eficácia
	E11	o GDF não está fazendo nada, promete uma coisa mas não faz nada. Começaram a desocupação do meu condomínio prometendo fazer uma boa estrutura para as pessoas, mas nunca fizeram
	E12	Não está muito bem cuidado, o pouco que frequento vejo sujeiras
	E13	Não tenho conhecimento sobre isso desde que eu me mudei de Brasília
	E14	Não gostei da atuação do Governo, acho que eles foram irresponsáveis com a população, pois agora o local está sempre sujo, com a grama alta, e ninguém vem cuidar.
FREQUENTADORES	E3	O GDF é muito ausente, muito desleixado, deixando muito a desejar no cuidado do lago
	E4	O projeto saiu do papel por questões políticas, somente por isso
	E5	Esse projeto já existia, mas com a pressão dos moradores acabou demorando para sair...
	E6	houve uma ativação no momento que aprovaram a liberação da utilização da orla, mas logo depois deixaram largado a estrutura
	E7	Acho que poderia estar melhor, como o governo abandonou a área, tem muito lixo no lago e por sua beira. A atuação do GDF nesse projeto foi insuficiente
	E9	Gostei da atuação do governo, hoje em dia tenho acesso a toda Orla, posso escolher o local que mais me agrada, antes era muito complicado, pois as casas tiravam nosso espaço.
	E9	Acho que saiu do papel devido a população precisar desse espaço, e algumas questões de governo
	E15	Gosto muito de tudo que foi feito, eu sempre fui frequentador da Orla, e agora o espaço está maior e bem preservado.

Fonte: Autoria própria.

O Projeto Orla com seus 11 polos não seria possível sair do papel somente com recursos governamentais, por esse motivo a administração do Distrito Federal iniciou a parceria com o setor privado para que pudesse executar o programa. Os

terrenos onde esses empreendimentos estão previstos para localizar pertencem a TERRACAP – Companhia Imobiliária de Brasília, além dos calçadões públicos que também foram destinados a companhia para quando houvesse as licitações para o desenvolvimento do projeto (MORAIS, 2004).

O projeto lançado pelo governo, na teoria, é algo ambicioso onde tem a capacidade de gerar receita e alavancar a economia da cidade não só atraindo o público de Brasília, mas incentivando o turismo e a permanência dos mesmos na capital federal, porém, o que foi identificado é que houve um início o planejamento, a estruturação, mas não houve o desenvolvimento do projeto.

Morais (2004) explica que os líderes governistas elogiam o projeto e ressaltam a importância para a geração de emprego e renda para a capital, entretanto a prática é bem diferente, pois não há priorização da revitalização do projeto orla. O entrevistado dois aponta essa negação por parte do governo quando diz que “O projeto era até interessante, mas não seguiu conforme era para ser executado”. Já o entrevistado 4 diz que “O projeto saiu do papel por questões políticas, somente por isso”, ou seja, o pouco do que foi implementado em relação a revitalização, aconteceu por questões políticas e não porque a administração possui interesse em realizar de fato a estruturação.

Ao ser questionado, o entrevistado 1, que faz parte do grupo de agente direto no interesse das atividades econômicas desenvolvidas no lago, diz que “eu acho que deveria ter uma exploração mais turística dentro da secretaria e órgãos competentes para divulgação desse lago nosso” ainda comenta que “acho que os últimos governos têm melhorado muito isso. Antes era um lago muito poluído e hoje já é possível tomar banho e ter esportes náuticos”. Essa situação governamental varia da intenção de cada administração e as prioridades que cada um visa, o empresário fala justamente dessa questão de prioridade por parte dos governantes, “eu acho que cada governador vai ter a sua decisão e o seu poder. Então eu acho sim que tem reversão, a população fica à mercê de cada governante e suas determinações, prioridades de cada governo”

Ao longo dos anos as margens do lago foram sendo ocupadas por moradores que foram habitando a região do Lago Sul e Lago Norte e construindo suas casas com área de lazer que dava para a margem do lago. Diante dessa situação e com a proposta do projeto orla, esses locais precisaram ser desocupados para que essa margem fosse revitalizada pelo governo para que o público pudesse usufruir desses

locais.

Entretanto, essa situação ficou desordenada, o poder público perdeu o controle, e muito se questiona se essa perda se deu simplesmente por omissão, pois as invasões ocorreram e não teve distinção de classe social. Especificamente na orla do lago Paranoá, os moradores justificam a ocupação por meio do abandono e descaso do governo para cuidar da área alegando o crescimento da mata, o acúmulo de lixo e a ameaça a segurança por parte dos delinquentes que utilizam a área para invadir as propriedades particulares ali existentes (MORAIS, 2004).

Para confirmar essa situação a fala do entrevistado 3 enfatiza essa situação do descaso por parte do governo, não só em ser omissivo, mas de realizar também uma desocupação da área e não se responsabilizar após essa desocupação, “O GDF é muito ausente, muito desleixado, deixando muito a desejar no cuidado do lago”. “Como o GDF ficou omissivo, o privado saiu e acabou ficando abandonado, largado”.

Mas essa situação vai muito além do cuidado por parte dos moradores da área ou dos usuários indiretos que querem ter o privilégio de desfrutar da margem, ou até mesmo, o governo do Distrito Federal, pois existe uma situação de ser uma área de preservação permanente, ou seja, há uma legislação vigente onde exige que haja 30 metros de área de preservação em volta de lagoas, lagos ou reservatórios, e 100 metros de área em torno de represas hidrelétricas, como no caso do Lago Paranoá.

Diante de toda essa situação entre ocupação ilegal e legislação de proteção ambiental houve um embate entre administração, judiciário e moradores ocupantes da área, pois a desocupação foi realizada, mas o governo da época não deu conta de manter os mesmos cuidados que os moradores tinham da área ocupada. O entrevistado 1 deixa claro o seu ponto de vista indo ao encontro com a situação exposta “temos uma situação que cada administração toma conta da sua parte do lago, vários órgãos que cada um toma conta de uma coisa e no final ninguém é responsável por nada”. “O governo chegou e fez as desocupações, mas não manteve nada disso”

A situação evidentemente contraditória por parte do governo foi desocupar a área que estava de alguma forma sendo preservada mesmo com ocupações ilegais e não conseguir manter o mesmo cuidado revitalizando e posteriormente fiscalizando essas áreas para a manutenção da revitalização. Nas falas do entrevistado 2 foi possível observar essa questão, onde o agente critica ação tomada pelo governo e a

forma que foi realizada a desocupação da orla, “não gostei da ação do GDF porque por eles deixarem a orla pública não há cuidado”, “O GDF deveria cuidar da área como era a proposta ou então deixar como era antes, que os moradores cuidem do espaço que estão ocupando”

### Categoria 3 – Impacto relativo a ações governamentais

Na terceira categorização foi possível evidenciar os impactos relativos as ações governamentais em relação a desocupação e revitalização da orla do lago Paranoá. As perguntas trabalhadas na entrevista para a identificação dessa categoria foram as questões 12, 13, 14 e 18.

**Quadro 9** – Categoria: Ações governamentais em relação a desocupação e revitalização

<b>CATEGORIA 3</b>		
<b>ATUAÇÃO DO GOVERNO DO DF NA ORLA DO LAGO PARANOÁ</b>		
<b>TIPO DE USUÁRIO</b>	<b>ENTREV.</b>	<b>VERBALIZAÇÃO</b>
EMPRESÁRIO/ FREQUENTADOR	E1	o acesso ao lago era para ser livre a qualquer pessoa. Com a invasão da orla pelos moradores, a orla acabou sendo preservada
		Se o governo acabasse com a invasão, mas permanecesse com a segurança, eu seria a favor
MORADOR	E2	Uma injustiça que fizeram com os moradores porque eu mesma tinha uma quadra de tênis na área. Eles tomaram conta do local, não cuidam e ficou lá abandonado
	E8	Acho que positivo para quem utiliza o lago e agora tem esse acesso por toda sua extensão. Negativo para quem teve sua casa recuada e para os moradores que hoje passam por falta de segurança no local
	E11	Foi mal conduzido, derrubaram as construções na beira da orla mas não revitalizaram, faria de forma mais organizada.
	E12	Não acompanhei o processo
	E13	Não tenho muito conhecimento sobre esse assunto. Só acho que a revitalização do lago tinha que ser feita. É importante que todos tenham acesso

	E14	Os atores afetados diretamente são os moradores de perto e os usuários da Orla, e os indiretamente acho que toda a população de Brasília.
FREQUENTADORES	E3	Os nossos governantes poderiam ser mais atuantes na questão do lago Paranoá, na limpeza e no investimento ali do lago
	E4	O governo não teve iniciativa até o momento e também não vai ter. Não conseguem ter controle para isso
	E5	é que é mais uma área que as pessoas podem aproveitar.
	E6	O único projeto que eu vi que tem quadras de esporte na L4 e pelo que eu vejo quem tem cuidado são os próprios usuários de lá.
	E7	para mim foi ótimo essa desocupação, pois posso passar por toda orla sem ter alguma grade me privando. E o grupo desfavorável seria quem teve sua propriedade retirada da beira e teve que recuar a sua
	E9	Os atores afetados diretamente são os moradores de perto e os usuários da Orla, e os indiretamente acho que toda a população de Brasília.
	E10	As pessoas com alta renda são os mais favorecidos, mas muitas partes da orla estão abandonadas.
	E15	Não vejo nenhuma consequência negativa.

Fonte: Autoria própria.

Nesta categoria foi possível perceber a indignação dos stakeholders diretos diante da situação em que o governo os colocou. Ao cumprir uma determinação judicial para desocupar a orla, inclusive chamada de “desobstrução” da orla do lago, não houve um acordo realizado entre moradores e administração. Nesse caso, foi constatado que quase todas as residências que margeiam o lago têm algum tipo de construção que não apresentam licenciamento (MORAIS, 2004).

A autora ainda visa as consequências ambientais diante do problema das invasões que assegura que o descaso da sociedade e do governo está no assoreamento, que atinge o lago, pois ao longo do tempo poderá acabar com o principal ambiente de lazer de Brasília, já que o processo é irreversível, mas que medidas podem ser tomadas para que haja correção e impeça o avanço (MORAIS, 2004).

Na fala do entrevistado 1 “o acesso ao lago era para ser livre a qualquer pessoa. Com a invasão da orla pelos moradores, a orla acabou sendo preservada” é possível verificar que apesar da irregularidade da ocupação pelos moradores, era possível tirar algum benefício da situação, pois essas mesmas pessoas acabavam fazendo a preservação do local, o que a administração pública não foi capaz de realizar ao longo do tempo e depois da desocupação do ambiente.



Os pontos negativos que os entrevistados mais apontaram foram justamente a questão da falta de cuidado por parte do governo, que iniciou a ação, mas não criou medidas para garantir aos usuários infraestrutura adequada, segurança e preservação do ambiente. É possível verificar através da fala do entrevistado 3 que “foi uma besteira ter feito essa desocupação. Agora se fizesse a desocupação para cuidar, para limpar, mas dessa forma qual foi o objetivo?”. Já o entrevistado 4 aborda a questão da preservação: “A preservação do lago não está sendo feita. Quem mora lá preserva, quem não mora não faz nada”.

Entretanto, apesar da situação negativa colocada pelos entrevistados, chama-se a atenção quando o entrevistado 1 diz que “Se o governo acabasse com a invasão, mas permanecesse com a segurança, eu seria a favor”, ou seja, quando o governo cumpre com o papel de cuidar e fiscalizar, por mais que a ação seja negativa para uns, pelo local estar sendo mantido preservado, outros agentes acham a desocupação favorável, nesta situação, até mesmo os próprios moradores sentir-se-iam satisfeitos, pois a preservação, o cuidado e a segurança seriam mantidas.

Em matéria ao G1, jornal local do Distrito Federal (2015), o governo disse na reportagem que logo depois da desocupação, o Ibram cuidaria da preservação das áreas verdes e policiar as áreas públicas, garantindo segurança dos frequentadores e dos moradores. Porém essa declaração vai de encontro com o que os entrevistados abordam, pois o que é mais visto atualmente é o descaso por parte dos órgãos governamentais. ‘Nós não estamos tendo preservação nenhuma, pelo contrário, o pouco que eu vejo a cada dia que passa eu vejo que está ficando cada dia mais abandonado, mais sujo’.

#### Categoria 4 – Agentes envolvidos e a ação de desocupação e revitalização

Esta categoria aborda os principais agentes envolvidos na ação de desocupação e revitalização do Projeto Orla no Distrito Federal. As questões estudadas para abordar o assunto foram as perguntas de número 10, 16 e 19.

**Quadro 10** – Categoria: Agentes envolvidos e ação de desocupação e revitalização

CATEGORIA 4		
AGENTES ENVOLVIDOS E AÇÃO DE DESOCUPAÇÃO E REVITALIZAÇÃO		
TIPO DE USUÁRIO	ENTREV.	VERBALIZAÇÃO
EMPRESÁRIO/ FREQUENTADOR	E1	Foram afetados diretamente os moradores que fizeram ali a estrutura com churrasqueira e gradeado, mas preservaram aquele ambiente
		Indiretamente alguns usuários que utilizam ali o espaço, mas que se o governo fiscalizasse também dariam para usar outros espaços
MORADOR	E2	favoráveis a essa ação é o público que agora pode utilizar o espaço que já utilizavam outros espaços, mas que agora podem usufruir desse local específico
	E8	Acho que podem ser reversíveis se o governo decidir levar a sério os projetos e realmente colocar em prática o que foi proposto.
	E11	Penso que se fosse para ter sido realmente bem feito, teria sido bom, mas como eles começaram e depois nunca mais aparecerem, foi
	E13	Os agentes afetados foram os moradores de casas na beira do lago, que perderam aquele espaço
	E14	Hoje não vejo nenhuma iniciativa governamental a respeito da Orla, acho que precisam agir mais e colocar o projeto em prática.
FREQUENTADORES	E3	favoráveis a desocupação provavelmente devem ser os que querem a preservação desse ambiente e os contrários a essa ação quem estava
	E4	As áreas de clubes que são privadas continuam preservadas e as outras áreas que foram desocupadas não e nada vai acontecer nesse
	E5	A desocupação feita pelo GDF, particularmente, para mim, foi muito boa porque eu consigo fazer as atividades que eu falei que faço e antes eu conseguia fazer somente no Pontão, no parque da cidade ou no eixão
	E6	Diretamente os moradores e os usuários. Um vai se beneficiar e o outro vai abrir mão da situação
	E7	Não reconheço nenhuma iniciativa governamental. Acho que estão deixando muito a desejar.
	E9	Hoje não vejo nenhuma iniciativa governamental a respeito da Orla, eles desocuparam e ali deixaram, acho que faltou um pouco de atenção nesse quesito, foi insuficiente.
	E10	tudo pode ser reversível se for de interesse do governo
	E15	As pessoas que moram na beira do lago, e indiretamente todos que

Fonte: Autoria própria.

Sabe-se que o conceito de stakeholders ou agentes, assim falado na tradução para o português, são as partes de interesse legítimo em uma atividade havendo relacionamento entre ambas as partes (DONALDSON & PRESTON, 1995). Já para Eden e Ackermann (2013) o poder já seria um atributo suficiente para se considerar um stakeholders, assim os atores de maior poder teriam mais influência no processo

decisório.

No contexto deste estudo foi possível identificar três grupos predominantes de stakeholders, o primeiro, os moradores que ocupam a orla do lago Paranoá e tem interesse na área em que foi construída as margens do lago. O segundo, o governo, que tem a idealização do desenvolvimento do projeto orla que visa a desocupação das construções da margem do lago para a revitalização e implementação do projeto, e ainda, um terceiro grupo de agentes que são outros usuários podem ser a possibilidade de usufruir do espaço desocupado pelo governo.

A relação de desocupação da margem forma uma mudança na questão de políticas públicas e envolve alterações nos padrões e nos relacionamentos criados envolvidos a ela. As instituições pautam a formação das estratégias sobre como abordar o problema e guiam o comportamento dos atores envolvidos. Portanto, em uma perspectiva mais tradicional e comum nos estudos institucionais, o conflito entre estrutura e agência é tratado de tal forma que o peso desta é subestimado: a real mudança na estrutura requer a ocorrência de um evento externo ao sistema. (VIEIRA & GOMES, 2014).

Sendo assim identifica-se que após a mudança com a desocupação é gerado um conflito entre os agentes e a ação tomada, o entrevistado 1 afirma sobre os afetados diretamente em relação a ação governamental, “Foram afetados diretamente os moradores que fizeram ali a estrutura com churrasqueira e gradeado, mas preservaram aquele ambiente”. Em concordância, o entrevistado 2 também indica que os mais afetados diante dessa mudança foram os moradores ‘Quem é mais afetado são os moradores pois foi tirado parte do espaço que era deles e ocupado pelo governo e de certa forma agora os usuários que podem ir para lá”.

Outro ponto abordado são os grupos favoráveis a desocupação que foram identificados pelos entrevistados pelo governo e usuários que de alguma forma podem se beneficiar das estruturas deixadas pelos moradores, como por exemplo quadras de esportes, decks que levam até o lago. “Indiretamente alguns usuários que utilizam ali o espaço, mas que se o governo fiscalizasse também dariam para usar outros espaços”, o entrevistado 3 diz que “favoráveis a desocupação provavelmente devem ser os que querem a preservação desse ambiente e os contrários a essa ação quem estava usufruindo do espaço”.

Já o entrevistado 5 diz da seguinte maneira ao ser questionado sobre os

grupos favoráveis a desocupação “favoráveis são pessoas como eu que vê oportunidade de estar naquele ambiente e os que não são favoráveis são os moradores dessas áreas”.

Ao perguntar para os entrevistados sobre projetos existentes que apoiam e dão continuidade ao projeto orla, um único entrevistado respondeu dizendo que “O único projeto que eu vi que tem quadras de esporte na L4 e pelo que eu vejo quem tem cuidado são os próprios usuários de lá.” Diante dessa fala conclui-se que não é um projeto de apoio, mas que existe uma estrutura montada onde os usuários acabam preservando e mantendo o espaço para recreação.

Há ainda os usuários que é favorável a desocupação e que enxerga grandes benefícios diante da desocupação, como o entrevistado 5 “A desocupação feita pelo GDF, particularmente, para mim, foi muito boa porque eu consigo fazer as atividades que eu falei que faço e antes eu conseguia fazer somente no Pontão, no parque da cidade ou no eixão”. Apesar do local não ser fiscalizado e cuidado pelo governo do Distrito Federal, ele enxerga a possibilidade de ter uma área a mais para se exercitar e fazer recreação.

## 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO

O estudo que segue permitiu compreender as diferentes visões dos *stakeholders* acerca da análise de políticas públicas diante da desocupação e revitalização da orla do Lago Paranoá que se deu através do Projeto Orla, assim como identificar quem são os principais agentes envolvidos na ação governamental realizada pela administração do Distrito Federal. Nota-se na fala dos entrevistados que diante de toda repercussão causada pelo governo para a implementação do projeto, grande insatisfação, pois foi um projeto que na teoria traria grandes benefícios à Capital Federal gerando recursos econômicos com a valorização do turismo e melhorias para os habitantes da cidade, entretanto, o projeto não foi implementado em sua totalidade, devido à falta de recursos, organização e fiscalização.

Tendo como pergunta de pesquisa: como se dá a influência dos stakeholders na política de desocupação da Orla do Lago Paranoá? E como pergunta acessória: Qual visão dos stakeholders primários nesse processo? Foi possível identificar através da fala dos entrevistados a reação de cada um deles diante de pontos de vistas diferentes sobre o tema trabalhado. Essa compreensão foi possível ser feita através do objetivo geral que foi descrever como se dá a influência dos stakeholders na política de desocupação da Orla do Lago Paranoá e a percepção dos stakeholders primários sobre o processo. E desmembrado através dos objetivos específicos: caracterizar os stakeholders interessados; analisar a percepção dos stakeholders sobre o projeto; descrever a política de desocupação da Orla do Lago Paranoá.

Como resultado foi possível identificar que há dois grupos principais de stakeholders no contexto estudado, o grupo de moradores do Lago Sul que são contra a desapropriação realizada pelo governo do Distrito Federal e o grupo de usuários distintos, que são a favor a desapropriação. A divergência entre esses grupos se dá pela própria ação do governo, pois na opinião dos moradores, verificado nas entrevistas, é possível perceber que há receio de o governo não cuidar da área e deixar abandonado, prejudicando assim o investimento que os moradores já haviam feito e perderam. Já os usuários, moradores de outras localidades do Distrito Federal, são favoráveis, pois veem a oportunidade de uma área de lazer e espaço para aproveitar a orla do Lago Paranoá.

As teorias abordadas por Savage et al. (1991), Mitchell, Agle e Wood (1997)

e Gomes, Liddle e Gomes (2010), trabalhada no referencial teórico e utilizada para classificar os *stakeholders* na ação de desocupação da orla do Lago Paranoá realizada pelo Governo do Distrito Federal, foi uma metodologia de fácil aplicação que possibilitou a compreensão de seus papéis de acordo com suas características e fundamentada a partir das classificações.

Sugere-se como agenda futura que se faça um estudo abordando os prejuízos causados aos moradores que tiveram que ceder a desocupação realizada pela ação do governo, assim como possíveis ações de políticas públicas que poderiam ter sido tomadas para que segue o cronograma do projeto, mas com o menor impacto para ambos agentes. Também é sugerido que faça pesquisas com as pessoas que utilizam o Lago para esporte, como ciclistas e outros grupos que tiveram forte influência em todo esse processo de desocupação, além de também fazer um estudo de como ficou a situação dos clubes que ficam na beira do lago.

Visando todas essas informações, pode-se afirmar que falta por parte do governo um gerenciamento melhor do plano proposto, para que o Lago seja realmente fonte de mais entretenimento na cidade, e metas a serem cumpridas para que a desocupação da Orla do Lago Paranoá não traga perigo para quem mora perto e até mesmo teve suas casas recuadas a pedido do governo.

## REFERÊNCIAS

MENEZES, D. C.; VIEIRA, D. M.; SANTOS, A. P. **A Teoria dos Stakeholders no Brasil: Produção Acadêmica no Período de 2014 a 2019**. Revista Ibero Americana de Estratégia, p. 119-150, São Paulo, 2020.

MACEDO, A. S.; ALCÂNTARA, V. C.; ANDRADE, L. F. S.; FERREIRA, P. A. **O papel dos atores na formulação e implementação de políticas públicas: dinâmicas, conflitos e interesses no programa mais médicos**. Caderno EBAPE, Ed. Especial, Rio de Janeiro, 2016.

MORAIS, L. S. **Projeto Orla: Planejamento x Degradação**. Monografia, Brasília, 2004.

FALQUETO, J. M. Z.; HOFFMANN, V. E.; GOMES, R. C. **A influência dos stakeholders na implantação do planejamento estratégico em uma instituição pública de ensino superior**. ENANPAD, Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, P. V. C. **A desocupação da orla do Lago Paranoá sob o enfoque da democratização do espaço urbano no Distrito Federal**. Monografia, Brasília, 2015.

CABRAL, D. P.; VIEIRA, D. M.; BENIGNO, G. O. L. **A atuação de stakeholders em processo de mudança institucional: o caso da normatização da responsabilidade socioambiental do sistema financeiro nacional**. ENANPAD, Versão Online, 2020.

GOMES, R. C. **Stakeholder Management in the Local Government decision-Making area: evidences from a triangulation study with the english local government**. RAC, ed. Especial, p. 77-98, 2006.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Persona, ed. 70, São Paulo, 1977.

AGLE, Bradley R.; MITCHELL, Ronald K.; SONNENFELD, Jeffrey A. Who matters to Ceos? An investigation of stakeholder attributes and salience, corporate performance, and Ceo values. **Academy of Management Journal**, v. 42, n. 5, p. 507-525, 1999.

Bispo, F. C. S. & Gomes, R. C. **Os papéis dos stakeholders na formulação do Pronatec**. Revista de Administração Pública, 52 (6), 1258-1269. 2018.

BRYSON, John M. **Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations**. Revised Edition. San Francisco CA: Jossey-Bass, 1995.

Clarkson, M. B. H. **A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance**. *Academy of Management Review*, 1995.

Donaldson, T. & Preston, L. **The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications**. *Academy of Management Review*, 20, 65-91. 1995.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. **The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications**. *Academy of Management Review*, Mississippi State, v. 20, p. 65-91, jan. 1995

FREEMAN, E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman Publishing, 2010.

Gomes, R. C. & Gomes, L. O. M. **Proposing a theoretical framework to investigate the relationships between an organization and its environment**. *Revista de Administração Contemporânea*, 2007.

GOMES, R. C.; LIDDLE, J.; GOMES, L. O. M. A five-sided model of stakeholders influence: **Public Management Review**, v. 12, n° 5, p. 701-724, 2010.

Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. **Strategies for assessing and managing organizational stakeholders**. *Academy of Management Executive*, 5(2), 61-75. 1991.

Vieira, D. M. & Gomes, R. C. (2014). **Mudança Institucional Gradual e Transformativa: a Influência de Coalizões de Advocacia e Grupos de Interesses em Políticas Públicas**. *Organizações & Sociedade*, 2014.



## APÊNDICES

### TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

#### ENTREVISTA 1

1. João dos Santos, 52 anos, Asa Norte, Empresário.
2. Para mim é uma pergunta interessante. Eu sou empresário no ramo de uma feira de Pesca e Náutica, onde a gente ocupa o lago Paranoá com esportes e competições, com a preservação e conscientização da limpeza do lago e manutenção, o lago é um patrimônio do Distrito Federal.
3. Eu usufruo da orla como empresário e tenho feito algumas pescarias na margem e embarcado com pesca esportiva na modalidade pesca e solta junto aos órgãos de preservação.
4. Se tratando só da orla ela deixa um pouco a desejar, nós temos pouca exploração comercial, temos alguns parques maravilhosos, mas cheios de restrições. E temos as orlas de exemplo como o Pier 21 e o Pontão com uma beleza que para o turismo e o habitante de Brasília é ótimo.
5. O lago Paranoá foi construído para trazer umidade a Brasília e para extração de água, com o desenvolvimento de Brasília ele foi trazendo outros benefícios para a economia. Eu acho o lago de extrema necessidade tanto ambiental quanto a questão da umidade que nos meses de agosto e setembro seria insuportável.
6. O lago tem tido uma exploração turística e comercial que deixa muito a desejar. Ele é muito restrito somente ao usuário morador do DF, eu acho que deveria ter uma exploração mais turística dentro da secretaria e órgãos competentes para divulgação desse lago nosso. Em caráter esportivo, tem lagos menores, vizinhos aqui, em MG que tem competições maiores que as que nós temos. Mas acho que os últimos governos têm melhorado muito isso. Antes era um lago muito poluído e hoje já é possível tomar banho e ter esportes náuticos.
7. Aqui no lago temos uma situação que cada administração toma conta da sua parte do lago, vários órgãos que cada um toma conta de uma coisa e no final ninguém é responsável por nada no lago. Acho que deveria ter uma comissão que fosse responsável pelo lago.
8. Quando o lago foi criado o acesso ao lago era para ser livre a qualquer pessoa. Com a invasão da orla pelos moradores, a orla acabou sendo preservada. Se o governo acabasse com a invasão, mas permanecesse com a segurança, eu seria a favor. Mas o governo chegou e fez as desocupações, mas não manteve nada disso. Hoje nessa questão e da forma que foi feito eu sou contra a desocupação.
9. Foram afetados diretamente os moradores que fizeram ali a estrutura com churrasqueira e gradeado, mas preservaram aquele ambiente. Indiretamente alguns usuários que utilizam ali o espaço, mas que se o governo fiscalizasse também dariam para usar outros espaços. Mas que não afetasse de forma financeira os

moradores que ali estavam e continuarão.

10. Só o projeto orla de revitalização que foi realizado e idealizado pelo antigo governador Rodrigo Rolemberg que utilizou do seu poder junto aos órgãos competentes para fazer aquilo que deveria ser feito. Tem outras associações que fazem a preservação.
11. Sim, eu acho que cada governador vai ter a sua decisão e o seu poder. Então eu acho sim que tem reversão, a população fica à mercê de cada governante e suas determinações, prioridades de cada governo. O atual por exemplo não tem interesse em revitalização como o anterior.
12. O lago Paranoá tem muito a ser explorado, outros lagos vizinhos são bem explorados. Aqui tem muito para crescer e explorar o lago não é só colocar lancha, barcos e jet-ski, tem a exploração de outros parques na parte do turismo e gastronomia como o exemplo do Pontão, mas faltam empresários e vontade por parte do governo para trazer isso para a população de Brasília.

## ENTREVISTA 2

1. Luiza Carvalho, 21 anos, Lago Sul, estudante de direito.
2. Para todos nós aqui de Brasília acho que é um local de lazer e descanso.
3. Sim, tomo sol, passeio com cachorro e faço SUP.
4. Gosto do ambiente aberto, de um ambiente fresco e a gente poder utilizar esse espaço.
5. O que eu não gosto é da poluição e agora que as casas liberaram acesso para que outros usuários possam utilizar o espaço o pessoal acaba não catando o próprio lixo.
6. Muita importância, pois é um ambiente de lazer e aberto a população.
7. Eu não gostei da ação do GDF porque por eles deixarem a orla pública não há cuidado, antes quem cuidava do espaço era nós moradores e agora não há mais cuidado.
8. Não está sendo preservada.
9. O GDF deveria cuidar da área como era a proposta ou então deixar como era antes, que os moradores cuidem do espaço que estão ocupando, porque agora não há esse cuidado mais.
10. Uma injustiça que fizeram com os moradores porque eu mesma tinha uma quadra de tênis na área. Eles tomaram conta do local, não cuidam e ficou lá abandonado. É perigoso até morar lá perto.
11. O projeto era até interessante, mas não seguiu conforme era para ser executado.
12. Não vejo nenhuma ação positiva nisso.
13. A poluição, antes quem cuidava era quem morava perto. A criminalidade aumentou, pois não temos mais segurança porque agora é tudo aberto.
14. Eu não faria esse processo porque o governo não conseguiu cuidar do ambiente e não realizaria para que os próprios donos cuidassem como sempre foi.
15. É um ambiente muito bom de lazer então se fosse realmente cuidado e bem explorado teria tudo para dar certo.
16. Quem é mais afetado são os moradores pois foi tirado parte do espaço que era deles e ocupado pelo governo e de certa forma agora os usuários que podem ir para lá.
17. Grupos favoráveis a essa ação é o público que agora pode utilizar o espaço que já utilizavam outros espaços, mas que agora podem usufruir desse local específico, mas que de certa forma não cuidam. E grupos contra são os próprios moradores.
18. Acredito sim, se o governo agisse.
19. Realmente a gente cuidava do ambiente e o governo ocupando a área não tem mais esse cuidado.

### ENTREVISTA 3

1. Ana Carolina, 49 anos, Autônoma, Asa Sul.
2. Representa um ponto turístico de Brasília e um local de recreação.
3. Eu usufruo muito pouco, mais quando a gente vai aos restaurantes que ficam na orla.
4. Eu gosto da beleza, da paisagem, eu acho muito bonito.
5. Eu acho que ele é um pouco sujo e acaba sendo perigoso as festas que o pessoal faz aos finais de semana nas lanchas.
6. Acaba sendo um local de recreação porque Brasília não tem praia então aquilo ali acaba sendo uma diversão para as pessoas. Acho isso importante.
7. O GDF é muito ausente, muito desleixado, deixando muito a desejar no cuidado do lago.
8. Nós não estamos tendo preservação nenhuma, pelo contrário, o pouco que eu vejo a cada dia que passa eu vejo que está ficando cada dia mais abandonado, mais sujo.
9. Colocar empresas para cuidar de cada área e fazer recreação e essas empresas cuidarem da área que elas utilizam.
10. Eu acho que acabou prejudicando porque enquanto aquelas pessoas podiam utilizar aquele pedaço da orla elas cuidavam do local e agora elas não estão tendo como fazer isso. Como o GDF ficou omissivo, o privado saiu e acabou ficando abandonado, largado. No meu ponto de vista foi uma besteira ter feito essa desocupação. Agora se fizesse a desocupação para cuidar, para limpar, mas dessa forma qual foi o objetivo?
11. Acredito que isso seja uma questão governamental, não sei te dizer o por que saiu do papel.
12. Não vejo nenhum aspecto positivo.
13. Só vejo aspecto negativo porque a orla ficou abandonada, jogada.
14. Eu incentivaria as pessoas para cuidarem de cada espaço e colocaria fiscalização para verificar.
15. Os afetados diretamente foram os moradores que utilizavam e cuidavam do espaço.
16. Os grupos favoráveis a desocupação provavelmente devem ser os que querem a preservação desse ambiente e os contrários a essa ação quem estava usufruindo do espaço.
17. São reversíveis, mas os moradores terão novamente um gasto para fazer o espaço utilizável.
18. Os nossos governantes poderiam ser mais atuantes na questão do lago Paranoá, na limpeza e no investimento ali do lago.

## ENTREVISTA 4

1. Marcelo Cravo, 53 anos, Asa Norte, Corretor de imóveis.
2. Um lugar de lazer completo, Brasília precisava de lago por conta da seca e para trazer um clima agradável a população.
3. Usufu. Eu frequento um clube e geralmente utilizo. Tenho também amigos que tem lancha então é muito bonito de ir passear e conhecer.
4. A beleza do lago é algo maravilhoso.
5. Para o nosso clima é muito bom, Brasília é muito seco, então o lago chegou para ajudar nesse aspecto.
6. Eu acho que não tinha que desocupar as orlas do lago. Eu acho que não tinha que acontecer e aconteceu, mas quem vai cuidar? Porque antes os moradores cuidavam e agora...
7. A preservação do lago não está sendo feita. Quem mora lá preserva, quem não mora não faz nada.
8. Que o governo deixasse da maneira que estava porque tem outros espaços públicos para usufruir e o povo não sabe utilizar, só sabem degradar.
9. Não concordo com esses projetos, da maneira que estava antes era muito melhor para a preservação do lago.
10. O projeto saiu do papel por questões políticas, somente por isso.
11. Não vejo nenhum aspecto positivo. As áreas de clubes que são privadas continuam preservadas e as outras áreas que foram desocupadas não e nada vai acontecer nesse aspecto.
12. Os proprietários dos terrenos que sempre cuidaram da sua orla foram os mais afetados.
13. O governo não teve iniciativa até o momento e também não vão ter. Não conseguem ter controle para isso.
14. São reversíveis, mas deixando que os proprietários que compraram as propriedades que sabiam dessa área cuidar do espaço.

## ENTREVISTA 5

1. Guilherme Caetano, Servidor Público, Asa Sul, 23.
2. É um ambiente de lazer onde faço minhas atividades físicas. É um local para finais de semana.
3. Aproveito mais para atividade física mesmo.
4. Ultimamente eu acho que está mal cuidado, alguns pontos do lago a aparência que dá é que está poluído, além do lixo e grama alta.
5. É importante pelo ponto turístico, tenho amigos de outras cidades que vem só para visitar o lago. Tem os passeios de lancha, o SUP, dá para correr na orla que agora está desocupada.
6. A desocupação feita pelo GDF, particularmente, para mim, foi muito boa porque eu consigo fazer as atividades que eu falei que faço e antes eu conseguia fazer somente no Pontão, no parque da cidade ou no eixão.
7. Para resolver esses problemas que eu mencionei anteriormente. Tirar o lixo, cortar a grama, fazer pinturas onde necessita. E fazer a despoluição de alguns pontos do lago.
8. Depende muito do governo e das políticas públicas criadas por ele.
9. Esse projeto já existia, mas com a pressão dos moradores acabou demorando para sair...
10. O ponto positivo é que é mais uma área que as pessoas podem aproveitar.
11. Grupos favoráveis são pessoas como eu que vê oportunidade de estar naquele ambiente e os que não são favoráveis são os moradores dessas áreas. Eu tenho uma amiga que por exemplo, eles cortaram a área que dava no meio da piscina dela. Não tem muito o que fazer.
12. Não conheço nenhuma iniciativa governamental.
13. São reversíveis sim. O governo pode voltar a dar o acesso de cuidado aos moradores.

## ENTREVISTA 6

1. Marco Antônio, Empresário, 23 anos, Sudoeste.
2. O lago sempre foi um local que eu vou com os amigos e utilizo para lazer.
3. Nos finais de semana eu corro com o cachorro e eu praticava SUP na época que estava mais limpo.
4. Eu acho que o lago é uma válvula de escape para quem não é associado a um clube ou não frequenta, então acaba sendo um benefício já que aqui não temos praia e a diversão acaba sendo o lago.
5. O que eu mais gosto é a oportunidade de ter um momento de qualidade relacionado ao esporte e ao lazer.
6. O que eu não gosto é a falta de higiene dos usuários e a falta de estrutura para atender esses usuários.
7. Eu achei que houve uma ativação no momento que aprovaram a liberação da utilização da orla, mas logo depois deixaram largado a estrutura. Porque não adianta nada terem liberado mas não ter estrutura para a utilização.
8. O lago tem partes que o pessoal toma banho e pesca é bem sujo, mas para o meio do lago é mais limpo.
9. Deveria ser desenvolvidas atividades e incentivo a estrutura para o pessoal fazer esporte no lago. O esporte tem crescido muito.
10. Os aspectos positivos é que estaria incentivando o esporte, a área fica muito mais bonita.
11. Os negativos é que por conta da cultura não sei se a estrutura duraria por muito tempo pelo mal uso das pessoas.
12. Eu daria finalidade aos espaços liberados. Há risco aos moradores porque os usuários invadem as casas, sujam o ambiente e nada foi feito em prol dos moradores.
13. Diretamente os moradores e os usuários. Um vai se beneficiar e o outro vai abrir mão da situação.
14. O único projeto que eu vi que tem quadras de esporte na L4 e pelo que eu vejo quem tem cuidado são os próprios usuários de lá.

## ENTREVISTA 7

Letícia Cardoso, tenho 23 anos e moro no Jardim Botânico.

1. Para mim o Lago representa diversão, é aonde vou quando quero fazer algo diferente em Brasília, passear com meus amigos ou até mesmo caminhar em um local mais arejado.
2. Sim, como lazer.
3. Acho que deveria ser mais explorado pela cidade, pelo governo, faltam opções. Como por exemplo lanchonetes por perto, opções de lazer e estrutura como banheiros.
4. Gosto que é um local diferente em Brasília.
5. O Lago tem toda sua importância hídrica para a cidade, além de ser uma forma de lazer para muitas pessoas.
6. Acho que poderia estar melhor, como o governo abandonou a área, tem muito lixo no lago e por sua beira. A atuação do GDF nesse projeto foi insuficiente.
7. Para que o Lago fosse melhor aproveitado acho que deveria ter mais projetos do governo visando mais atividades na área, mais limpeza e segurança também.
8. Sobre o Projeto de Revitalização do Lago acho que ficou bom, cheguei a dar uma pesquisada nos projetos antes das entrevistas com você, mas quase nada ali foi realmente colocado em prática.
9. Acho que a consequência positiva é a utilização da orla para quem não tinha esse acesso.
10. As consequências negativas é a falta de segurança e a sujeira que está causando para o meio ambiente.
11. Os atores afetados diretamente pela desocupação são os moradores que tiveram suas casas recolhidas. E os afetados indiretamente são os usuários, que estão sempre utilizando daquela área.
12. Grupos favoráveis seria quem usa o espaço para lazer, como eu por exemplo, para mim foi ótimo essa desocupação, pois posso passar por toda orla sem ter alguma grade me privando. E o grupo desfavorável seria quem teve sua propriedade retirada da beira e teve que recuar a sua cerca.
13. Não reconheço nenhuma iniciativa governamental. Acho que estão deixando muito a desejar.
14. Essas ações podem ser reversíveis, acho que se o governo botar em ação o plano deles para a Orla, já melhora bastante.
15. O comentário adicional seria que achei muito interessante o tema da sua pesquisa, ainda não tinha parado para pensar nisso, e eu sou usuária da Orla pelo menos 3 vezes na semana estou por lá, e aguardo ansiosamente alguma posição do governo.



## ENTREVISTA 8

1. Meu nome é Francisco Teixeira, tenho 39 anos e moro no Lago Sul.
2. O lago representa para mim uma forma de lazer no DF, além de ser parte da minha casa, também considero ele uma forma de embelezar nossa cidade.
3. Não muito, tenho o dia muito corrido e usufruo poucas vezes dele.
4. Gosto de sua beleza, acho que tem muito a agregar para a cidade.
5. Não gosto, pois, ultimamente ele tem sido muito mal utilizado pelas pessoas, hoje em dia na parte da minha casa onde eu tive que recuar vive sujo, e eu mesmo tenho que fazer a limpeza, pois se depender do governo fica sujo por muito tempo.
6. Acho que a real importância do Lago se dá no quesito de distribuição e reserva de água.
7. Acho que a atuação tem muito no que melhorar, com urgência estamos precisando de ações que tenham eficácia.
8. Acho que pelos usuários poderia ser mais preservado, mas assim, o Governo deixou totalmente sem estrutura, sem lixeiras, então quem frequenta não consegue nem ter um local para deixar seu lixo de maneira que preserve o meio ambiente.
9. Acho que precisaria de mais políticas de governo, e de mais segurança. Apesar de ser contra a desocupação da Orla.
10. Acho que foi um projeto falho, além de sujo, hoje em dia quem mora perto passa por uma insegurança, pois quem quiser pode passar por ali, e acaba que fica uma área sem nenhuma segurança.
11. Não sei por que saiu do papel.
12. Acho que positivo para quem utiliza o lago e agora tem esse acesso por toda sua extensão.
13. Negativo para quem teve sua casa recuada e para os moradores que hoje passam por falta de segurança no local, além de ter que lidar com toda sujeira deixado pelos usuários.
14. Como falei, os atores afetados diretamente são os moradores ali perto, e os afetados indiretamente seriam seus usuários.
15. Acho que podem ser reversíveis se o governo decidir levar a sério os projetos e realmente colocar em prática o que foi proposto.
16. Nenhuma pergunta adicional, apenas parabenizar pelo trabalho e depois gostaria de ler.

## ENTREVISTA 9

1. Meu nome é Evaristo, tenho 52 anos e moro no Gama.
2. O lago representa para mim uma parte da minha vida, sou pescador e praticamente todo meu lazer vem do lago. Apesar de não ter muitas espécies, é uma forma de passar meu tempo.
3. Utilizo muito do lago, todos os dias praticamente procuro um local diferente na Orla e passo algumas horas, isso para mim não tem preço.
4. Gosto de tudo que ele tem a nos proporcionar.
5. Não gosto da poluição e acho que falta estrutura, como bancos, guarda-sol e coisas desse tipo, faria ficar um ambiente mais agradável.
6. Acho que a importância do Lago é diferente para cada tipo de pessoa, mas para mim é o lazer, e acho que a contribuição dele como reserva de água para a cidade.
7. Gostei da atuação do governo, hoje em dia tenho acesso a toda Orla, posso escolher o local que mais me agrada, antes era muito complicado, pois as casas tiravam nosso espaço.
8. Bom, é preservado na medida do possível, creio eu que falta algumas estruturas, mas, acho sim que está sendo preservado pela população.
9. Acho que poderia ser feito mais estrutura para o Lago ser melhor aproveitado, arrumar a beira para que crianças possam brincar.
10. Gostei muito do projeto de Desocupação da Orla, para mim foi muito benéfico.
11. Acho que saiu do papel devido a população precisar desse espaço, e algumas questões de governo.
12. As consequências positivas são para o usuário do Lago, como eu, que agora tenho livre acesso por toda parte.
13. Consequências negativas que consigo ver são as casas que tiveram que tirar seus muros, mas era uma área público e que estavam ali sem permissão, logo, acho que foi algo que já deveria ter sido feito há tempos.
14. Os atores afetados diretamente são os moradores de perto e os usuários da Orla, e os indiretamente acho que toda a população de Brasília.
15. Hoje não vejo nenhuma iniciativa governamental a respeito da Orla, eles desocuparam e ali deixaram, acho que faltou um pouco de atenção nesse quesito, foi insuficiente.
16. Acredito sim que essas ações ainda podem se tornar melhores, basta tirar do papel o projeto que até já foi feito.

## ENTREVISTA 10

1. Taiza Mamede Garritano, tenho 40 anos e moro em SHTQ- Taquari
2. Lugar de divertimento
3. Sim, com atividades físicas, encontros com amigos
4. Que são públicos
5. Que nem todos cuidam devidamente
6. De total importância, tanto climática, quanto de entretenimento
7. 6, estão parcialmente limpas.
8. Muitas pessoas não preservam.
9. Maior número de lixeiras e banheiros limpos.
10. Acho uma boa
11. Porque a orla pertence a todos
12. Utilização da orla por todos
13. Muitas partes da orla estão abandonadas
14. De maneira emergencial, não faria diferente pois não acompanhei
15. Acho uma ótima ideia
16. Pessoas com alta renda
17. Favoráveis seriam a maior parte da população que busca mais um lugar tranquilo em Brasília. Desfavoráveis, moradores que ali residiam.
18. Não
19. Sim, tudo pode ser reversível se for de interesse do governo
20. Não. Sem comentários.

## ENTREVISTA 11

1. Maria Fernanda Carvalho da Veiga Jardim 31 anos, Estudante, moror na SHDB QL 32 conjunto 18 casa 01 (Lago Sul)
2. O lago representa muito para mim, desde sempre eu cresci morando no Lago Sul e tendo o privilégio de morar em um condomínio na beira do lago. O lago é um local que me traz paz, boas lembranças e é meu lugar favorito.
3. Sim, utilizo muito o lago, estou sempre caminhando na orla com meus cachorros, levando eles para nadar, e quando era mais nova eu também nadava bastante. De vez em quando ando de caiaque e stand up.
4. Gosto que é perto da minha casa, e tem a vista mais bonita de Brasília.
5. Não gosto pois está muito sujo e jogado.
6. O lago é um privilégio do DF, tanto por sua função ambiental quanto por ser uma opção de lazer.
7. Péssima, porque o GDF não está fazendo nada, promete uma coisa mas não faz nada. Começaram a desocupação do meu condomínio prometendo fazer uma boa estrutura para as pessoas, mas nunca fizeram, nem lata de lixo colocaram, o lixo é jogado no chão.
8. O lago e nem a orla estão sendo preservados, vejo muito lixo no chão, muita sujeira e ninguém faz nada.
9. Segurança, limpeza, revitalização, plantio de árvores nativas, calçamento, banheiros...etc
10. Desocupar para não revitalizar não adianta, então é extremamente importante o projeto de revitalização.
11. Para que mais pessoas pudessem usufruir do lago.
12. Acesso para todos.
13. As pessoas não tem educação, está ficando muito poluído e ninguém toma providência.
14. Foi mal conduzido, derrubaram as construções na beira da orla mas não revitalizaram, faria de forma mais organizada.
15. Penso que se fosse para ter sido realmente bem feito, teria sido bom, mas como eles começaram e depois nunca mais aparecerem, foi muito ruim.
16. As pessoas que moram na beira do lago, e indiretamente todos que moram na cidade.
17. Não consigo
18. Não.
19. Acredito que não mais, pois agora já foi feito, já destruíram e tiraram as cercas/muros.
20. Acho que a entrevista conseguiu abordar tudo.

## ENTREVISTA 12

1. Bruna Holanda Nogueira, 21 anos, estudante de nutrição, Lago Sul SMDB conj 12D
2. Não costumo frequentar o lago, mas acho lindo, é o visual de Brasília
3. Não frequento o lago, uma vez ou outra passeio pela orla
4. A aparência e a umidade
5. A sujeira
6. É um ponto turístico, ajuda a aumentar a umidade do ar e serve para lazer
7. Não está muito bem cuidado, o pouco que frequento vejo sujeiras
8. Quanto mais preservado e limpo mais usado
9. Menos sujeira na água e montagem de decks ao longo da orla
10. Não conheço os projetos
11. Não conheço os projetos
12. Aumentar o lazer gratuito da cidade
13. Não sei
14. Não acompanhei o processo
15. Acho legal e interessante para melhorar o visual e a frequência de visitas
16. Os que usam para lazer e os que ocupam a orla de forma irregular
17. Os que frequentam são favoráveis, os que ocupam são contra
18. Não conheço
19. Acredito que sim, caso sejam reocupadas
20. Não

### ENTREVISTA 13

- 1 Júlia Brisolla Meira, tenho 28 anos e moro no Lago Sul.
- 2 Um lugar em Brasília de lazer.
- 3 Sim, uso o lago para nadar e as vezes andar de sup, a orla do lago para andar de bike e me reunir com minhas amigas.
- 4 Gosto do lago pela oportunidade de fazer esporte e da orla pela oportunidade de andar em um lugar bonito, fazer exercício olhando um lugar lindo
- 5 Não gosto quando deixam sujeira na frente do lago ou no lago , o lago Paranoá representa uma oportunidade de fazer esportes na água, acho importante ter para poder unir galera que quer se divertir e aproveitar a água, tendo sup, vela.. e tbm diminui a secura 6- O lago é importante para trazer um pouco de umidade pros habitantes no período da seca, importante também pra galera fazer esportes e aproveitar para se divertir na água
- 6 Não tenho conhecimento sobre isso desde que eu me mudei de Brasília
- 7 Acho que uma parte dos brasilienses que frequentam o lago poderiam cuidar em relação ao lixo deixado perto do lago e até dentro do lago
- 8 acredito que poderia existir um incentivo maior para esportes dentro do lago, por exemplo, com competições fora as aulas
- 9 Concordo completamente. A orla é para ser usada pelos brasilienses, compartilhada e usufruída para o lazer de todos e não para determinado e pequeno grupo com dinheiro
- 10 Não sei
- 11 Os brasilienses terem acesso a uma área tão bonita e agradável que por algum tempo foi usada apenas como uso particular de poucos
- 12 No meu ponto de vista, não tem nenhum\*
- 13 Não tenho muito conhecimento sobre esse assunto. Só acho que a revitalização do lago tinha que ser feita
- 14 Penso que ela tinha que ser feita. É importante que todos tenham acesso
- 15 Os agentes afetados foram os moradores de casas na beira do lago, que perderam aquele espaço
- 16 Grupos contra foram as pessoas que moram na beira do lago, grupos favoráveis foram pessoas que tem um difícil acesso ao lago Paranoá. Apenas pessoas que moram nos bairros mais caros de Brasília tem a facilidade ao acesso ao lago, então acho que grupos a favor, foram pessoas que não tem a oportunidade de ir ao lago sempre que querem pois não havia um lugar apropriado para o lazer delas.
- 17 Não conheço nada a fundo.
- 18 Não sei dizer pois não tenho muito conhecimento sobre o assunto.
- 19 Não.

## ENTREVISTA 14

1. Meu nome é Elizangela, moro no Lago Sul e tenho 49 anos.
2. O Lago representa vida, acho que ele dá um toque especial em Brasília, que precisava de algo assim para o lazer.
3. Utilizo muito do lago, por ter uma casa que fica na beira do Lago, o Lago faz parte do meu jardim, sempre fiz muita questão de cuidar para que fosse um local totalmente preservado.
4. Gosto de tudo que ele tem a nos proporcionar.
5. Não gosto da poluição que tem sido ultimamente, devido a liberação da Orla, muitas pessoas passam por lá e deixam sujeira.
6. Acho que a importância do Lago é para a sociedade em geral, e tínhamos que saber preservar melhor esse bem.
7. Não gostei da atuação do Governo, acho que eles foram irresponsáveis com a população, pois agora o local está sempre sujo, com a grama alta, e ninguém vem cuidar.
8. Acho que não, falta ações do governo para manter o local bem arrumado.
9. Acho que poderia ser feito mais estrutura para o Lago ser melhor aproveitado pelas pessoas que gostam de utilizar.
10. O projeto em si eu achei legal, mas acho que não chegou nem perto do que prometeram.
11. Acho que foram questões totalmente políticas.
12. As consequências positivas acho que para pessoas que usam, agora tem livre acesso. Mas acho que já tinham espaço antes, e não precisavam ter tomado essa atitude.
13. Consequências negativas que consigo ver são as casas que tiveram que tirar seus muros, como a minha, e agora precisam arcar com sujeiras, gramas, perigo que virou pois não tem nenhum policiamento.
14. Os atores afetados diretamente são os moradores de perto e os usuários da Orla, e os indiretamente acho que toda a população de Brasília.
15. Hoje não vejo nenhuma iniciativa governamental a respeito da Orla, acho que precisam agir mais e colocar o projeto em prática.
16. Acredito sim que essas ações ainda podem se tornar melhores, basta tirar do papel o projeto que até já foi feito, mas acredito que deveriam reverter essa ação e voltar como era antes.
17. Nenhum comentário adicional.

## ENTREVISTA 15

1. Me chamo Mário Mendonça, moro no Guará e tenho 29 anos.
2. Para mim o Lago representa liberdade, é onde tenho meu momento de paz e que consigo fugir um pouco da cidade, aproveitar com meus amigos e ter um momento de diversão.
3. Sim, utilizo como lazer.
4. Gosto muito da estrutura que oferecem, acho que fizeram um bom trabalho. Um local diferente em Brasília.
5. Não tem nada que eu não goste, acho que tudo nele é bom para a sociedade.
6. O Lago colabora para o clima da região, acho que ele tem sua importância nesse sentido.
7. Gosto muito de tudo que foi feito, eu sempre fui frequentador da Orla, e agora o espaço está maior e bem preservado.
8. Para que o Lago fosse melhor aproveitado deveria ter mais opções de comida, atividades, para que pudéssemos aproveitar ainda mais, estruturas como banheiros e lixos seriam interessantes também.
9. Sobre o Projeto de Revitalização do Lago nunca cheguei a dar uma olhada no projeto, mas creio eu que está sendo bem desenvolvido, eu e meus amigos viemos para a Orla todo final de semana e não temos nada a reclamar.
10. Acho que a consequência positiva é a utilização da orla para quem não tinha esse acesso, como eu, e muitas pessoas, é um local público e que não poderia estar sendo ocupado por pessoas em particular.
11. Não vejo nenhuma consequência negativa.
12. Os atores afetados diretamente pela desocupação são os moradores que tiveram suas casas recolhidas. E os afetados indiretamente são os usuários, que estão sempre utilizando daquela área.
13. Grupos favoráveis seria quem usa o espaço para lazer, como eu por exemplo, para mim foi ótimo essa atitude do governo, agora ando por toda a Orla sem me preocupar.
14. Acho que não tem muitas iniciativas governamentais para esse quesito.
15. Essas ações podem ser reversíveis, por mais que já esteja bom, sempre se tem a oportunidade de melhorar.
16. Acho que de comentário adicional, gostei muito do tema do trabalho, nunca havia sido entrevistado para falar disso, e acho que é necessário abordar temas como esse, obrigado.