



POR UMA NOVA CULTURA URBANA

GUIA ILUSTRADO

CBIC

Presidente da CBIC	José Carlos Martins CBIC
Presidente da CII/CBIC	Flavio Domingos Prando SECOVI-SP
Coordenação-geral e liderança do projeto	Arthur Motta Parkinson CII/CBIC
Coordenação e Desenvolvimento	Juliana Marques Awad CII/CBIC
Coordenação de Projetos	Georgia Grace Bernardes CBIC
Gestão do Projeto	Ludmila Pires Fernandes CII/CBIC
Acompanhamento	Claudio Bernardes SECOVI-SP
	Abelardo Campoy Diaz SECOVI-SP
	Sandro Marcondes Pincherle SECOVI-SP
	Caio Carmona Cesar Portugal SECOVI-SP
	Hamilton de França Leite Junior SECOVI-SP
	Lair Krahenbuhl SECOVI-SP
Conteúdo	Instituto Jaime Lerner
Supervisão	Jaime Lerner
Coordenação e Desenvolvimento	Alberto Maia da Rocha Paranhos
	Ariadne dos Santos Daher
	Fabiana Moro Martins
Acompanhamento	Paulo Kawahara
	Valéria Bechara
	Gianna Rossanna de Rossi
	Fernando Canalli
	Felipe Guerra
	Ana Claudia Franco
	Barbara Schlösser
Projeto Gráfico	Gadioli Branding e Comunicação
Ilustrações	Jonas Rio
Adaptação de texto	Angela Barros Leal

Por uma Nova Cultura Urbana – Guia Ilustrado

Brasília, março de 2017

Câmara Brasileira da Indústria da Construção - CBIC
 SBN - Quadra 01 - Bloco I
 Ed Armando Monteiro Neto, 3º e 4º andar
 CEP: 70040-913
 Telefone: (61) 3327-1013
www.cbic.org.br - www.facebook.com/cbicbrasil





POR UMA NOVA CULTURA URBANA

GUIA ILUSTRADO

correalização



Iniciativa da CNI - Confederação
Nacional da Indústria

realização





APRESENTAÇÃO



Esse Guia Ilustrado, que apresenta os pontos de destaque do conteúdo presente no Caderno de Referência, é dedicado àqueles que querem cidades melhores. Melhores para que as pessoas possam viver, trabalhar, prosperar com otimismo e alegria. Procura destacar questões estratégicas tanto para seu planejamento quanto para “fazer acontecer”: o presente nos pertence, precisamos agir! Mas um agir coerente, pautado por uma visão de futuro, um sonho compartilhado, integrando os melhores atributos de cada lugar. Cidade não é problema, cidade é solução - sejamos parte dela!

Jaime Lerner

Como é a cidade em que você quer viver? Qual sua expectativa para o seu futuro e o de sua família? Como você pode influenciar e induzir o futuro da sua comunidade? No momento em que o Brasil passa por profundas mudanças, o planejamento e a qualidade da administração pública voltam a merecer atenção da sociedade e a ocupar espaço estratégico no debate do futuro que desejamos para as cidades brasileiras. Célula viva em que a trajetória do cidadão se desenrola, o município é o campo primário das experiências de desenvolvimento e cidadania: é onde vivemos o presente e semeamos o futuro. O momento exige uma nova visão para o ordenamento das cidades – uma visão em que o cidadão tenha voz ativa, aponte as prioridades e fiscalize a ação do poder público.

É com essa convicção que a Comissão da Indústria Imobiliária (CII) da Câmara Brasileira da Indús-

tria da Construção (CBIC) coloca à disposição do setor e do país a nova versão desse documento, que servirá de base para a formulação de um guia para contribuir com os municípios na elaboração de um Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE).

Formulado e atualizado com a correalização do SENAI Nacional; a dedicação e contribuição de Flávio Prando, presidente da CII; de Cláudio Bernardes e toda a equipe do SECOVI de São Paulo; esse documento é fruto do trabalho de profissionais de qualidade e credibilidade inquestionáveis. Autor desse documento e fundador do Instituto que leva seu nome, Jaime Lerner e sua equipe nos ofereceu grande colaboração. Referência na construção civil, o arquiteto Arthur Parkinson liderou esse projeto e coordenou o trabalho, com atuação decisiva para o sucesso dessa iniciativa.

Bom proveito!

José Carlos Martins

Presidente da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC)

Precisamos falar sobre a Gestão das nossas Cidades! E devemos quebrar paradigmas! É esta a Nova Cultura Urbana que propomos: pensar a Gestão das Cidades com base em uma **visão de futuro**, pactuada, monitorada e assegurada pela própria sociedade na forma de um Conselho Guardião. A **visão de futuro** e o tão sonhado Bem Viver são fortemente fundamentados na identificação e potencialização da vocação da cidade, que trará Sustentação e Prosperidade a partir do momento em que as receitas fo-

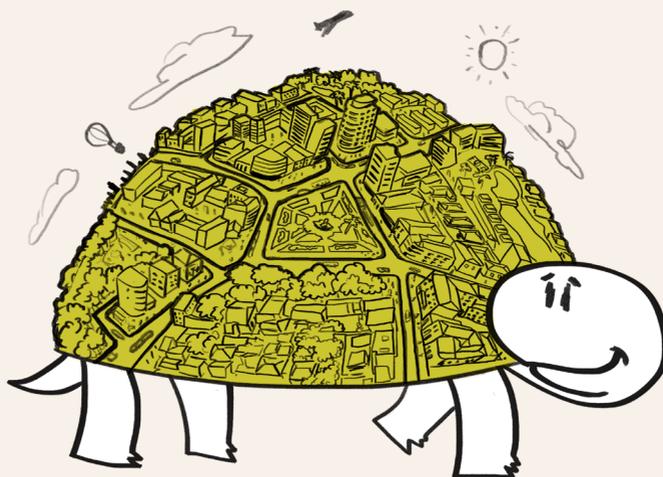
rem maiores que as despesas, gerando excedentes que devem ser continuamente investidos na melhoria dos serviços prestados pela Cidade aos Cidadãos, com incremento contínuo da sua atratividade e por consequências do seu Valor. É neste espírito de mudança urgente de paradigmas que a CII-CBIC e o Instituto Jaime Lerner produziram este Guia Ilustrado, ancorado no Caderno de Referências para uma Nova Cultura Urbana. Porque, como dizia Sêneca, *“não existe porto seguro para quem não sabe aonde vai”*.

Flavio Domingos Prando

Presidente da CII - CBIC

Arthur Motta Parkinson

Coordenador do Grupo de Desenvolvimento Urbano da CII - CBIC



1 A Situação Atual e Evolução Tendencial das Cidades

Um dos pensamentos fundamentais ao tratar do Plano de Desenvolvimento Estratégico e sua **visão de futuro** é que a cidade precisa ser uma estrutura de vida, trabalho e mobilidade, juntos. Trabalhar bem esses conceitos é a base de uma Nova Cultura Urbana, que resultará naquilo que as pessoas mais querem e precisam: maior qualidade de vida. Justamente para contribuir com o alcance deste objetivo é que foi elaborado o presente documento.

Uma lenda clássica exemplifica a questão. Conta-se que Alexandre, o Grande, teria vencido de forma simples o desafio de desfazer o famoso nó górdio. Enquanto os antecessores se ocuparam, sem resultados, em tentar desatar os fios, Alexandre pensou “fora da caixa”: desembainhou a espada e cortou o nó em um só golpe. Isso ilustra como as soluções para os problemas das cidades, e para melhor qualidade de vida de quem mora ou trabalha nelas, podem muitas vezes ser tratadas assim, de formas mais criativas.

As soluções para os problemas das cidades podem muitas vezes ser tratadas assim, de formas mais criativas



Evidente que existem entraves a vencer na busca por uma cidade melhor. No entanto, todos eles têm solução possível, principalmente se estiverem integrados a condições técnicas de planejamento e a uma **visão de futuro**. Caso contrário, as gestões públicas ficam eternamente ocupadas em “apagar incêndios”. Não conseguem resolver problemas de uso e ocupação do solo – como

riscos e responsabilidades ambientais e como o cansativo deslocamento do cidadão na cidade, ou entre cidades – por não terem o conhecimento de onde e como investir, de forma continuada e consistente, no desenvolvimento urbano sustentável ou em uma rede de transporte público integrada e eficiente.

A consequência dessa falta de **visão de futuro** se vê na descontinuidade das obras, na fragmentação de programas, na interrupção



de projetos. Cada nova gestão, seja qual for a orientação partidária, tende a zerar o velocímetro e recomeçar tudo, preocupada em reinventar a roda. Desperdício de tempo, esforço e dinheiro. Daí a relevância de planejar com foco também no longo prazo, abordando assuntos estratégicos e envolvendo a sociedade para o desenvolvimento da cidade. Portanto, o planejamento deve ser pontuado com ações que criem colaborações ainda hoje, e que fortaleçam as diretrizes para o amanhã. O presente nos pertence e nele devemos agir!

Em meio às condições a serem superadas por governo e população estão a definição de estratégias que mostrem a vocação da cidade; o alinhamento ao crescimento econômico local e regional; o uso correto dos recursos obtidos; o investimento em obras e ações menos visíveis, porém mais tarde benéficas; a redução das desigualdades entre os setores mais pobres

e mais ricos na mesma cidade; a promoção de possibilidades de prosperidade para todos.

As condições políticas não dispensam participação incisiva e consciente do cidadão. É ele quem perde precioso tempo de vida deslocando-se entre a casa, o trabalho, o lazer. É ele quem sofre morando em áreas sem serviços essenciais. É ele quem vê desaparecer seus referenciais de memória construída, pela pressa do novo em por ao chão o velho.

O planejamento para o desenvolvimento sustentável das cidades não deve esquecer que a projetada **visão de futuro** se dará com uma operação de soma que precisa começar já no presente: equipe técnica qualificada, profissionalização das ações de apoio aos governantes eleitos, esforço conjunto da sociedade civil organizada, amadurecimento da população para a importância de seu papel, tudo isso é igual a uma melhor qualidade de vida. Afinal, *cidade não é problema: é solução.*

2

O Diagnóstico Eficiente

É comum se dizer que toda longa caminhada começa com o primeiro passo. Mas o bom senso mostra que, antes do primeiro passo, é preciso saber para onde se vai, conhecendo potenciais e possibilidades futuras. É nesse sentido que se apresentam as funções de um diagnóstico eficiente no planejamento da cidade: manter o rumo, situar os fatos, conhecer os contextos e seus principais desafios. Não há necessidade de um diagnóstico extenso demais, até porque análises em excesso podem desviar o foco do que é essencial e atrasar as ações desejadas. Vale a pena também, no

direcionamento da caminhada, valorizar o olhar treinado do planejador urbano e o sentimento dos moradores da cidade.

A elaboração do diagnóstico precisa de um conteúdo mínimo, que apoie a construção de propostas para o desenvolvimento da cidade, e que começa pela análise do local onde a cidade está estabelecida, incluindo seus rios, suas serras, sua orla marítima, as asperezas ou a fertilidade da sua terra. O meio ambiente natural é o cenário onde a cidade está implantada, a ser cuidado, valorizado, integrado ao seu processo de desenvolvimento.

~ ~

Não há necessidade de um diagnóstico extenso demais, até porque análises em excesso podem desviar o foco do que é essencial e atrasar as ações desejadas.

~ ~



Esse conteúdo abrange igualmente a dinâmica demográfica da cidade, ou seja, quem são as pessoas que a ocupam, suas idades, suas origens, sua condição social, seu status econômico. Nesse sentido, é preciso tentar entender a vocação econômica da cidade e da região onde se encontra, explorar suas vantagens comparativas e competitivas, tendo em vista atender ao chamado trinômio da qualidade de vida: moradia, vida urbana e mobilidade. Vida urbana, no caso, são as atividades nas quais a população residente se envolve, priorizando trabalho, estudo e lazer.

Todos desejam o bem viver no espaço da cidade. Daí o conteúdo do diagnóstico incluir ainda a existência simultânea de condições socioeconômicas as mais diversas, o patrimônio cultural e natural, e a valorização dos espaços físicos – ruas,

praças, parques – onde acontece a convivência urbana. Aqui, leva-se em conta a administração municipal e a participação cidadã, com a população engajada e atuante na gestão da cidade e seus serviços.

Quanto à gestão territorial, é preciso saber se o crescimento e o desenvolvimento estão gerando ou não valor para a cidade, e para quem nela mora ou circula, contribuindo positivamente para alcançar a **visão de futuro**. É importante que a referida gestão seja eficiente, preocupada com uma boa distribuição, no território municipal, da população e suas atividades, tendo-se o conhecimento de temas como a aplicação de normas (parcelamento do solo, edificação, uso e ocupação do solo) e a alíquota do imposto predial e territorial.

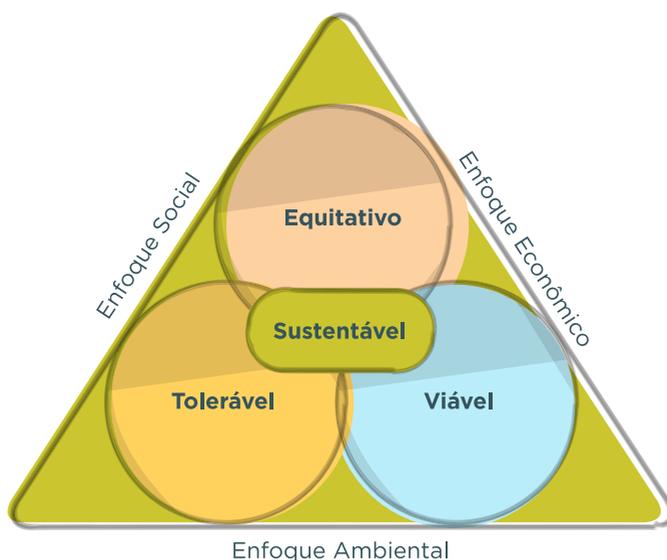
É desse conjunto que surge o diagnóstico eficiente.

3

A Visão de Futuro e a sua Concepção

Conceber uma **visão de futuro** para as cidades é um pouco como reunir uma orquestra: os instrumentos são muitos, são diversos, e para que o resultado seja bom é preciso

estarem afinados entre si, seguindo uma mesma pauta. Nas cidades, espaço da economia, da cultura, do pacto social, é assim também que acontece. Não dá para desafinar.



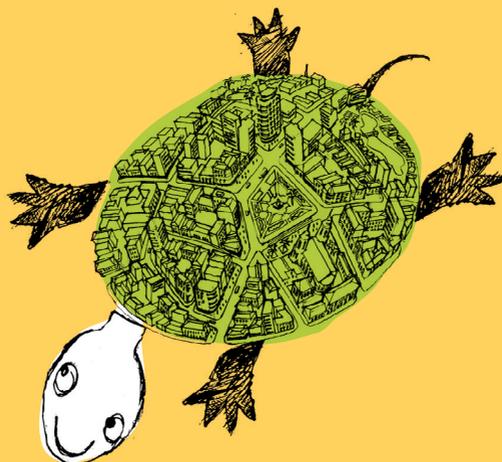
Base: Universidade de Michigan, ONU, 2002

Como vimos, a cidade é uma estrutura que precisa integrar vida, trabalho e mobilidade. E a base para a Nova Cultura Urbana é trabalhada quando se aproximam e sintonizam esses conceitos, a partir do momento em que a riqueza da vida urbana é vista como parte da solução,

gerada pela mistura de usos não incômodos, pela rua como espaço de encontro, pelo foco nas pessoas e em suas necessidades, pela priorização do coletivo em prol do individual, pelo entendimento da diferença entre densidade e verticalização, entre outros elementos.

“O melhor exemplo de qualidade de vida é a tartaruga. É um exemplo de vida, trabalho e mobilidade, juntos. Você percebe que a carapaça da tartaruga se parece com a tessitura urbana. Se cortarmos a carapaça da tartaruga, ela vai ficar triste. E é o que estamos fazendo em nossas cidades: vivendo aqui, trabalhando ali, tendo lazer mais adiante.”

Jaime Lerner



Os números referentes às cidades impressionam. A cada dia, 1,3 milhão de pessoas se mudam para elas; nas cidades está 80% do PIB mundial; 70% do consumo da energia dos combustíveis fósseis; mais de 70% da emissão dos gases que contribuem para o efeito estufa. Dessa grandiosidade de números vem a urgência de tornar a cidade melhor para o cidadão e mais “leve” para o planeta.

Embora possa parecer mais rápido e mais fácil fazer uma cidade crescer por meio do seu espraiamento, isto é, da sua expansão horizontal (novos loteamentos, ocupando cada vez mais as áreas rurais e naturais), uma das bases da Nova Agenda Urbana do ONU-Habitat é buscar uma cidade mais compacta em sua forma, otimizando as infraestruturas e considerando as densidades como aliadas na construção do desenho que se deseja.

O processo de planejamento estratégico da cidade visa construir

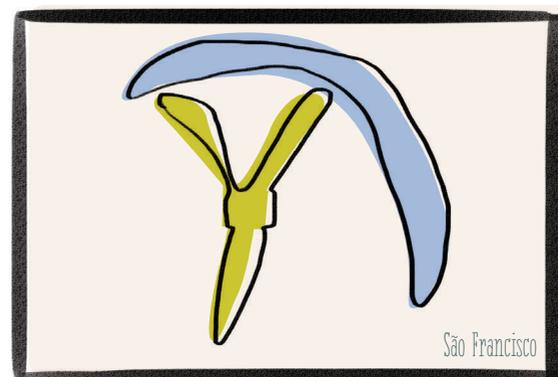
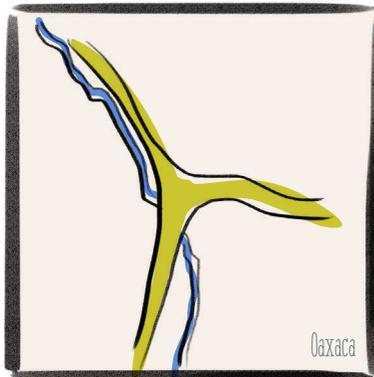
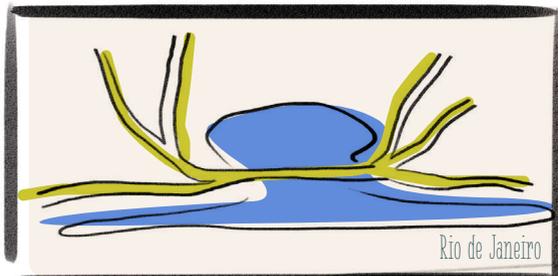
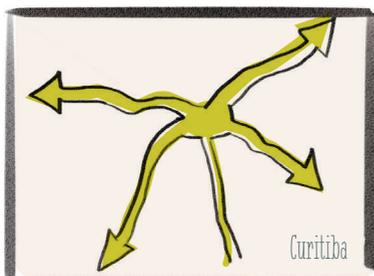
sua **visão de futuro** baseada em uma Nova Cultura Urbana, e para ela caminhar. Assim, precisa estar ancorado a uma perspectiva regional, entrelaçando meio físico, eixos de desenvolvimento, cadeias produtivas e polos regionais numa rede urbana que equilibre o conjunto e a autonomia das partes. Para tanto, os tripés que se inter-relacionam são muitos: o da sustentabilidade (econômica, social, ambiental), da organização do território (uso do solo, sistema viário e transporte), do desenho urbano (espaços públicos, privados e interfaces), da gestão (apoios político, econômico-financeiro e de participação social), entre outros.

Antecipar ações é bom para o presente e essencial à **visão de futuro**, esse sonho compartilhado do qual se espera resposta a três questões: **qual o desenho da cidade, do que vão viver seus habitantes, e como esses elementos se traduzem em uma qualidade de vida maior.**

O ponto inicial do desenho da cidade é sua base ambiental. É daí que se parte para o objetivo de construir o cenário urbano desejado, moldando o crescimento vindouro em um desenho que se quer compacto, com uso adequado das densidades urbanas e infraestrutura,

de promoção da diversidade e de integração entre os cidadãos, independente das faixas de renda. É onde o potencial do setor imobiliário deve ser usado para consolidar o cenário que se deseja, canalizando a sua força para dar forma ao sonho compartilhado de cidade.

O desenho das cidades



TEMAS FUNDAMENTAIS NO PLANEJAMENTO DA CIDADE

Sustentabilidade

Redução do desperdício de tempo, energia e recursos, desde sua concepção;

Mobilidade

Aproximação de destinos multifuncionais, tendo as pessoas como protagonistas;

Identidade

Ou sócio-diversidade, ou coexistência. O aspecto mais humano e mais característico da qualidade de vida urbana, envolvendo autoestima, sentimento de pertencimento e convívio das diferentes valorizações da diversidade.

COMO AJUDAR COM ATITUDES SIMPLES:

- Separar o lixo
- Usar menos o carro
- Priorizar o transporte público integrado
- Saber respeitar as diferenças
- Reconhecer a importância de ações infraestruturantes



Uma cidade é boa quando se faz boa para todos, tanto para viver como para se investir, quando cultiva uma base econômica amparada nas vocações que tem, ou que sabe ter, cabendo ao Plano de Desenvolvimento Estratégico – esse esforço coletivo onde todos buscam a convergência para uma **visão de futuro** de curto, médio e longo prazos – pesquisar e conectar tais vocações. Assim sendo, o Plano de Desenvolvimento Estratégico recomendado é aquele que entende a cidade, e vislumbra a construção de longo prazo reconhecendo a necessidade de ações imediatas.

Como planejamento é um processo que precisa de tempo, e cuja trajetória prevê ajustes, valores como percepção e sensibilidade têm grande relevância. Impossível saber tudo antes de começar. O importante é manter um princípio norteador, ajustar eventuais desvios de percurso e saber que iniciativas mais simples podem evoluir para sistemas mais complexos.

Surgem aqui dois elementos vitais ao processo de planejamento: a comunicação (diálogo continuado com a sociedade e divulgação das ideias) e o monitoramento (acompanhamento próximo e constante, tendo em vista os referidos ajustes). Fazer

acontecer é fundamental e falta de recurso não é desculpa. A solução é tentar realizar o que for possível, com o que se tem à mão naquele momento. Ou seja, “orquestrar” as responsabilidades e reunir as contribuições dos diferentes “instrumentos” para dar corpo e voz às iniciativas.

Uma das chaves para quebrar a inércia da largada é procurar a simplicidade com exatidão. Ou seja, saber que *a criatividade começa quando se corta um zero do orçamento; a sustentabilidade, quando se cortam dois.*

Para que o plano tenha solidez e permanência o Poder Público não pode jamais se omitir. Deve exercer seu papel, adaptado à realidade de cada cidade, e manter o compasso com a sociedade civil e a iniciativa privada. Precisa aprimorar e fortalecer os mecanismos institucionais.

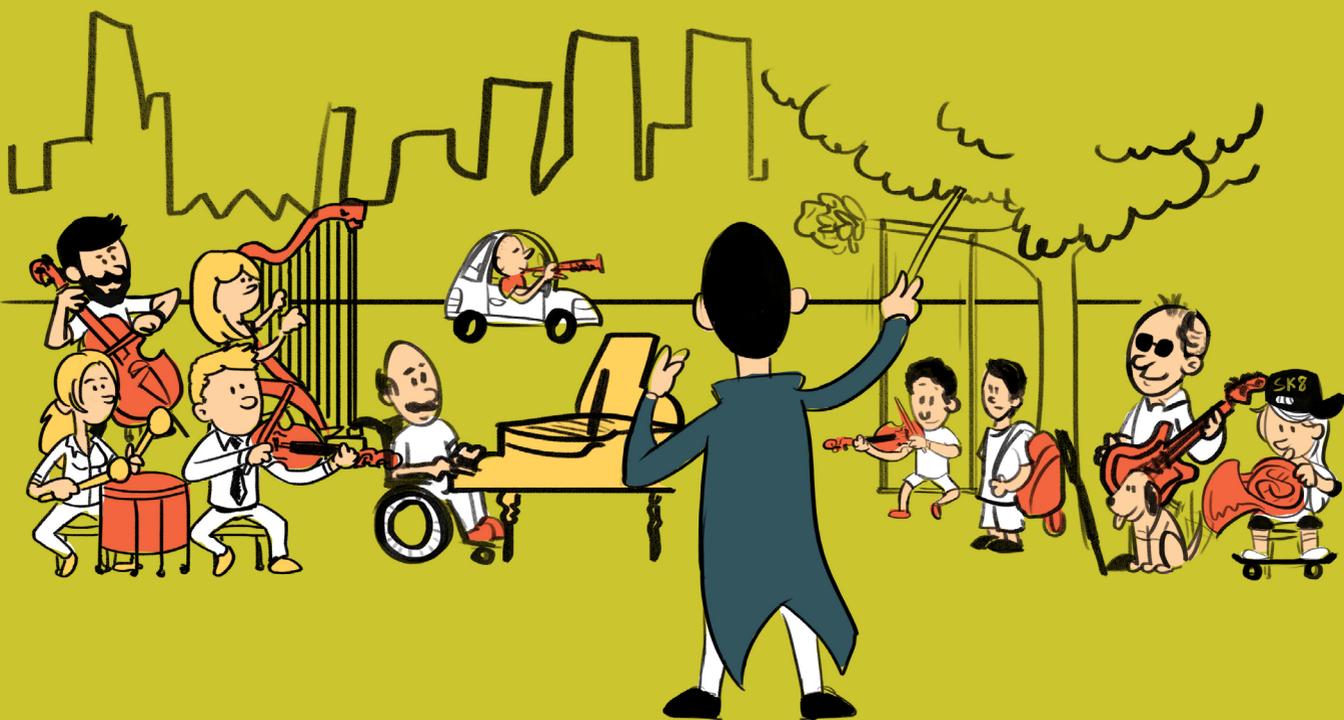
Compreender que o tempo do planejamento não pode se guiar apenas pelo tempo das administrações eleitas. Reconhecer que a continuidade das ações, em seguidas gestões, gera credibilidade: se é aquilo que a sociedade deseja, e que foi definido no Plano de Desenvolvimento Estratégico, não há razão para romper o acordo.

Ressalte-se que o planejamento também precisa entender o ritmo do tempo político, oferecendo iniciativas concretas a cada gestão e antecipando ações de resposta à sociedade. Como a viabilidade do plano depende da união de responsabilidades em áreas e esferas diferentes de governo, uma ferramenta interessante, para efeito demonstração dos benefícios aguardados, são as chamadas “acupunturas urbanas”: intervenções rápidas, pontuais, mas capazes de trazer vida nova a regiões das cidades em uma escala mais próxima do dia a dia dos cidadãos.



Como em uma boa orquestra, a harmonia da Nova Cultura Urbana nasce da síntese dessas tarefas realizadas, surgindo daí a capacidade coletiva de estabelecer um

futuro melhor para as cidades, o mais rápido possível, lembrando a sábia lição da tartaruga: reunir, em um só corpo, vida, trabalho e mobilidade.



4

O Planejamento para o Desenvolvimento Urbano Sustentável

O propósito da **visão de futuro** da cidade é possibilitar melhor qualidade de vida a seus habitantes, oferecendo moradia, mobilidade e vida urbana (trabalho, lazer, educação e saúde), mantendo o respeito ao

ambiente onde a cidade se situa e a seu patrimônio histórico cultural. Portanto, o planejamento estratégico deve levar em conta, especialmente, os componentes determinantes destacados a seguir.

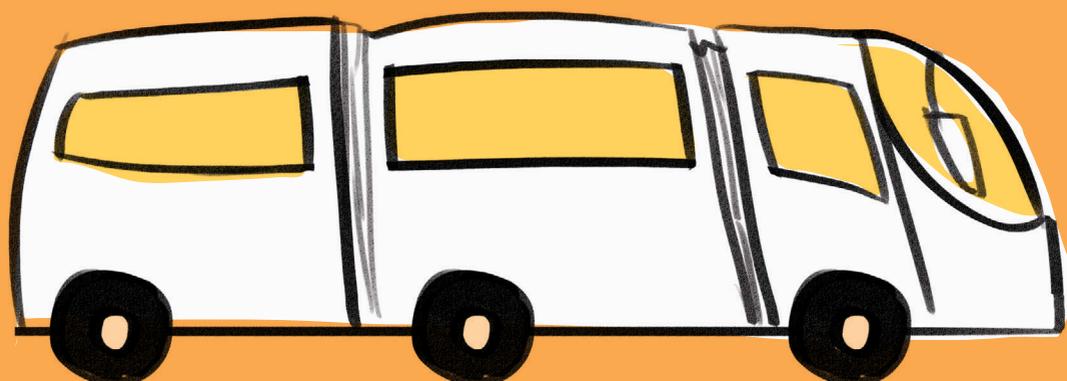
O propósito da **visão de futuro** da cidade é possibilitar melhor qualidade de vida a seus habitantes

COMPONENTE DE MOBILIDADE E LOGÍSTICA

É princípio básico para a qualidade da vida urbana, e a razão é simples: as pessoas precisam se deslocar de um lugar para outro, mais próximo ou mais distante, na estrutura urbana existente. Assim, cabe à cidade valorizar o espaço destinado a pedestres e ciclistas, e estabelecer uma rede integrada e acessível de transporte público de massa. Fica evidente que a questão da mobilidade é mais fácil de resolver quando se diminui a ne-

cessidade de deslocamentos longos para atender aos compromissos do dia-a-dia. É o que se tem quando existe uma estrutura de ocupação do solo misturando e aproximando usos urbanos compatíveis, um bom desenho de cidade.

Uma cidade preocupada em investir em crescimento estruturado vai exigir um sistema de transporte coletivo eficiente e digno como opção de uso permanente.



Vai também demandar uma rede de mobilidade integrada por todos os modais disponíveis. Por seu caráter estruturante, as soluções devem permitir respostas ágeis, incluir a participação da iniciativa privada e destacar a importância significativa de repartir as responsabilidades.

Poder caminhar a pé ou andar de bicicleta com segurança e comodidade são indicativos de um ambiente urbano saudável. Nesse contexto, o carro perde destaque – o que é desejado. Vale a pena lembrar que a rua

é o espaço público de excelência, faz parte da vida urbana, é cenário para a dimensão simbólica da cidade, e como tal deve ser valorizada.

No planejamento do sistema viário é estratégico estabelecer hierarquias, fluxos, continuidade, alternativas de rotas e flexibilidade, para acomodar os diferentes modais e também o transporte de cargas e mercadorias. Estudos recentes mostram que congestionamentos de trânsito em grandes centros urbanos impõem custos



gigantescos, do ponto de vista humano e econômico. Também é importante prever o crescimento da infraestrutura urbana e a acomoda-

ção das redes de água, esgoto, drenagem, energia e comunicação - que em geral utilizam o espaço aéreo ou abaixo das ruas.

ATRIBUTOS DO BOM SISTEMA DE TRANSPORTE:

- Formação de rede
- Integração
- Sistema multimodal (ônibus, trem, metrô, bicicleta)
- Confiabilidade
- Segurança
- Conforto
- Pontualidade
- Harmonia entre o sistema de transporte e o desenho da cidade que se quer.

Junto com a mobilidade se apresenta o tema da **Logística**, a articulação de infraestruturas e processos que, sendo bem-feita, traz mais eficiência à produção e à prestação de serviços. Logística exerce influência de peso na economia urbana, em especial quando envolve

aeroportos, portos e terminais – as âncoras econômicas que fortalecem a indústria local. A criação de sinergias (entendidas como a cooperação e combinação desses elementos) traz resposta positiva para o crescimento econômico em uma estrutura urbana adequada.

COMPONENTE DE HABITAÇÃO

Este é o outro componente do planejamento estratégico com valor essencial para qualquer pessoa. É a base do planejamento estratégico da cidade, que deve considerar a moradia no contexto urbano, incluindo infraestrutura, oferta de serviços públicos, equipamentos e áreas de lazer. Também é importante considerar o equilíbrio entre habitação e outras funções urbanas, a integração entre os bairros da cidade e a diversidade social dentro deles.

A maneira como a moradia é obtida difere de pessoa para pessoa. Quem dispõe de recursos financeiros procura o mercado convencional. Quem não dispõe, depende dos programas governamentais. Os que se encontram entre as duas categorias, por sua vez, poderiam se beneficiar de soluções que combinem investimentos do setor privado com incentivos do poder público. De fato, é um desafio global, o de facilitar o acesso à moradia de qualidade para todos.





A moradia é base da estrutura da cidade. Corresponde à maior parte do que é nela construído, representando cerca de 70% da sua ocupação total. Concretiza-se por meio do setor privado ou pela autoconstrução em lotes urbanizados. Cabe ao poder público orientar o desenho da cidade, através dos planos Diretor e de Mobilidade Urbana, e das legislações urbanas complementares como a Lei de Uso e Ocupação do Solo, de Parcelamento do Solo e o Código de Obras.

A cidade é melhor quando convive com a diversidade de usos e de pessoas em seus bairros e quadras, e quando não tem guetos, nem de

ricos nem de pobres. Apesar de não ser obrigada a seguir um tipo de urbanização uniforme, já que precisa respeitar as condições impostas pelo meio natural onde se encontra e abarcar diferentes tipologias habitacionais, deve buscar a integração das comunidades, incluindo as habitações de interesse social. Parte-se do princípio que o objetivo físico do planejamento territorial é obter áreas que favoreçam a mistura de usos e de faixas de renda.

Com relação à habitação para baixa renda, apesar do custo naturalmente mais elevado na terra já urbanizada, o velho modelo do distanciamento e isolamento dos conjuntos habitacionais, adotado em muitas

idades, necessita ser substituído por um modelo novo e de qualidade, que se adapte melhor à escala do tecido urbano e que integre mais oportunidades de trabalho, lazer, esporte, cultura e acesso a toda a infraestrutura do bem viver urbano.

Trata-se de um esforço abrangente, é evidente, que deverá recorrer a financiamentos, políticas urbanas, legislação ambiental e de construção. A iniciativa privada pode receber incentivos para prestar sua contribuição, e uma “cesta de subsídios” partindo da União, Estado e municípios pode ser significativa para viabilizar economicamente as ações.

O reconhecimento da importância de prever habitações de interesse social em vários pontos da malha urbana justifica que, em paralelo, as exigências urbanísticas legais passem a adotar uma certa flexibilidade, tanto para o *retrofit* quanto para as novas construções (simplificação das exigências para reforma de edifícios antigos ou redução de vagas de garagem em áreas com boa infraestrutura de transporte, por exemplo) como para permitir regularização e urbanização de assentamentos, favelas ou ocupações irregulares, carentes de infraestrutura e titularidade, desde que não estejam em áreas de risco.



Algumas ferramentas jurídicas e de planejamento são previstas nesse sentido no Estatuto da Cidade, legislação federal que rege o estabelecimento das diretrizes gerais da política urbana no País. E muitas outras podem ser criadas, inclusive pelas municipalidades, de acordo com as necessidades e especificidades locais.

Os municípios podem se orientar pelo Estatuto da Cidade, mas não precisam ficar limitados ao seu conteúdo. Assim como não se faz necessário usar todos os seus instrumentos, existe autonomia para a criação de outros conforme a realidade e as demandas locais, desde que estejam em sintonia com os objetivos da Política Urbana Nacional.

Além da produção de unidades habitacionais pela indústria da construção civil, o atendimento à demanda habitacional tem como alternativas o aluguel ou a construção total ou parcialmente executada pelo pró-

prio dono (em lotes urbanizados, com o apoio de financiamento). Uma outra alternativa é focar edifícios subutilizados ou abandonados, na área central das cidades, em condições de receber moradores.

Também é possível pensar em programas de locação social. No segundo semestre de 2016 o SECOVI São Paulo apresentou sua proposta para o programa LAR – Locação Acessível Residencial – que pretende fomentar a oferta de habitações para famílias com faixa de renda abaixo de 8 salários mínimos, construídas em terrenos bem localizados – preferencialmente áreas centrais – com infraestrutura adequada e fácil acesso à rede de transporte, dispensando a necessidade de vagas de estacionamento.

Em tudo isso, o que se quer para construir uma Nova Cultura Urbana mais justa, mais humana é não descartar nenhuma possibilidade de resolver os problemas habitacionais.

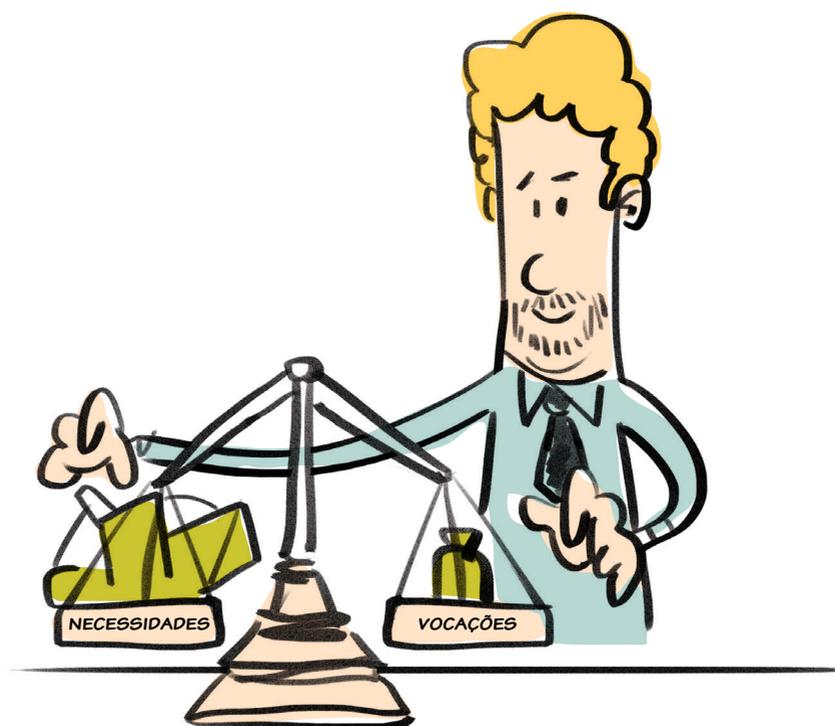
Uma outra alternativa é focar edifícios subutilizados ou abandonados, na área central das cidades, em condições de receber moradores.

COMPONENTE DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL

A elaboração de um plano de desenvolvimento urbano atribui valor significativo ao Desenvolvimento Econômico Local, identificando a vocação das cidades e abrangendo a questão da geração de empregos, tanto em qualidade como em quantidade. Também deve avaliar se sua vocação está mais pautada no setor primário, secundário ou terciário, sendo parte integrante das análises a possibilidade de

cooperação entre municípios da região, unida a uma visão de desenvolvimento regional.

É essencial que o município mostre sua viabilidade econômica e produtiva, e no que sua vocação o diferencia dos demais, ou os complementa. Cabe desenvolver ou fortalecer arranjos e cadeias produtivas com base em seus atributos de economia urbana e/ou rural, pautados por premissas de sustentabilidade.





Convém lembrar ainda o mercado crescente da chamada “economia criativa” (desenho, audiovisual, arquitetura, produção cultural, aplicativos de internet, jogos virtuais e outros), bem como a colaboração entre setores, abrindo oportunidades para os jovens e estimulando investimentos no uso e reciclagem (ou *retrofit*) de áreas esquecidas da cidade. Igual estímulo pode ser voltado a edifícios, praças, espaços e áreas verdes de patrimônio público, tanto para gerar emprego como para obter a

indispensável receita que vai manter esses bens em uso.

Por fim, e igualmente importante no desenvolvimento econômico local, merece atenção o apoio a empresas privadas e a capacitação da mão-de-obra, abrindo oportunidades ao surgimento de novos e diversificados empreendimentos. Assim como não é prudente por todos os ovos em uma mesma cesta, não se deve depositar toda a expectativa de trabalho da cidade em um único segmento.

NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO URBANO, ALGUMAS PERGUNTAS SE APRESENTAM, RELACIONADAS AO CENÁRIO ECONÔMICO LOCAL:

- As atividades econômicas características do município podem crescer junto com a população? O mercado vai estar pronto para esse crescimento?
- Que tecnologias ou infraestruturas podem reforçar e consolidar a competitividade da cidade?
- Que outras oportunidades de trabalho podem surgir para os moradores? E os empreendedores individuais, tem o espaço que merecem?
- Em termos de capacitação profissional, que qualificações podem ter os trabalhadores locais, além da formação tradicional do banco de escola?
- A partir da vocação do município, qual a sintonia com os cursos oferecidos pelas instituições de ensino ou setores produtivos da área, tendo em vista qualificar o trabalhador?
- Em que condições está a logística de transporte para a comercialização dos bens e serviços produzidos?

COMPONENTE DE INFRAESTRUTURAS URBANAS E SERVIÇOS AMBIENTAIS

Constitui mais um dos componentes condicionantes do bem-estar da cidade e de sua prosperidade. Quase sempre são lembradas apenas quando faltam... Mas nem por isso deixam de ser elementos poderosos para que se consolide a estrutura de crescimento desejada, e para orientar investimentos públicos ou privados. Ao longo do tempo, um planejamento cuidadoso da infraestrutura pode representar economia considerável de recursos de todo tipo, para a cidade e seus cidadãos.

As infraestruturas tratam do que é essencial nas atividades humanas diárias: água, energia, esgoto, drenagem, coleta de lixo, informação, comunicação, áreas verdes. Cidade com boa infraestrutura ganha resiliência, ou seja, capacidade de se adaptar e sobreviver a mudanças, prevenindo-se igualmente para enfrentar o impacto das questões climáticas. É na cidade que o esforço mundial a favor do cuidado com o meio ambiente pode ganhar agilidade.





Com o planejamento da infraestrutura, de certa forma se pode prever o crescimento da cidade, gerenciar suas densidades (já que o crescimento urbano é inevitável), e direcionar o desenvolvimento em seu desenho (os eixos de desenvolvimento).

São pelo menos **quatro as ferramentas** capazes de contribuir na elaboração de estratégias que

garantam os espaços e infraestruturas de uso público na cidade: (1) construção de um banco de dados integrado, georreferenciado, alimentado pelo mapeamento ambiental do município e processos de parcelamento do solo; (2) reconhecimento e proteção dos pontos frágeis do território, orientando a ocupação para áreas mais segu-

ras; (3) estabelecimento das diretrizes de sistema viário, isto é, por onde circularão o transporte coletivo, a coleta de resíduos e outros serviços, e se acomodam as redes urbanas; e (4) a criação de práticas articuladas de gestão dessas redes e infraestruturas, definindo formas de coordenar, integrar e comparti-

lhar responsabilidades que tornem as ações efetivas.

Cabe lembrar que uma forma urbana mais compacta, diversificada e com densidades adequadas otimiza o uso da infraestrutura existente - ao contrário do espraiamento, com suas longas distâncias dificultando e encarecendo os serviços públicos.

SERVIÇOS FUNDAMENTAIS PARA A SUSTENTABILIDADE URBANA

Água

Os municípios precisam planejar o atendimento imediato a um primeiro eixo de saneamento ambiental: a demanda por água para consumo humano e uso industrial e agrícola. A demanda é atendida quando se preservam, no desenho do território, as áreas de mananciais de abastecimento público (rios, lagos, represas ou reservas subterrâneas) e se respeita sua integridade com uma estratégia específica de gestão municipal ou regional. A legislação urbanística tem também o seu impacto, cabendo a ela definir, por exemplo, taxas adequadas de permeabilidade do solo nos lotes urbanos, de modo a permitir recarga do lençol freático e redução dos efeitos das cheias.

Esgoto

O Instituto Trata Brasil aponta que nas 100 maiores cidades brasileiras a média de tratamento não chega a 41%. Em 2013, as capitais brasileiras lançaram na natureza 1,2 bilhões de m³ de esgoto: perde a saúde da população, perde o turismo, o patrimônio ambiental, perde a percepção de cidadania. Apesar da gravidade, pesquisa do Ibope (2012) mostrou que 75% das pessoas nunca cobraram providências das prefeituras sobre a falta de saneamento... Triste exemplo da falta de consciência de governantes e governados.



ORGANIZAÇÃO MUNDIAL
DE SAÚDE INDICA:

Cada R\$1,00 investido
em saneamento economiza
R\$4,00 na saúde

Resíduos Sólidos

Coleta e destino final dos resíduos sólidos são mais um eixo do saneamento ambiental. Os resíduos vão do material tóxico e hospitalar ao material vegetal, domiciliar e inerte (restos de obras). Coleta e destino devem se pautar pelos três Rs: **reduzir**, **reutilizar** e **reciclar**. Quanto menos lixo, melhor. E o primeiro passo é fazer a separação prévia, de acordo com o destino final que o lixo terá. A população é principal protagonista no processo, e público-alvo primário de campanhas de esclarecimento sobre educação ambiental.

A Lei dos Três R's
REDUZIR REUTILIZAR RECICLAR

Drenagem

Eixo do saneamento ambiental que trata da drenagem urbana, buscando retardar o tempo que a água leva para chegar às estruturas de drenagem, construídas ou naturais. As taxas de permeabilidade dos lotes, ou outras estratégias de retenção, também são importantes e devem ser previstas na legislação urbanística. As áreas verdes (parques, praças, canteiros) são de imenso valor nessas ações, unindo o útil ao agradável. O cuidado prévio com a coleta e varrição se mostra igualmente valioso para evitar que as redes de drenagem sejam bloqueadas por folhas e lixo.

Energia e tecnologias da informação e da comunicação

Se os serviços ambientais são fundamentais, são também essenciais a oferta de energia (a partir do uso de fontes naturais, alternativas e redes inteligentes) e a disponibilidade e acesso às tecnologias da informação e da comunicação. São fatores que multiplicam as oportunidades de inovação no comércio, no serviço e nos processos industriais, viabilizando a aproximação entre moradia e local de trabalho. Em conjunto, esses componentes desempenham papel predominante na sustentabilidade urbana.

PROTEÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL E NATURAL

Chega-se agora ao “retrato de família” que, no planejamento estratégico da cidade, é o componente de Proteção do Patrimônio Cultural e do Patrimônio Natural, responsável por preservar e propor orientações ligadas à identidade da cidade, àquilo que a caracteriza e que forma sua essência, sua própria alma.

A identidade, o sentimento de pertencimento, o acolhimento da diversidade é que constituem o verdadeiro sentido de coletividade, indispensável ao bem viver comunitário. A identidade urbana é, ao mesmo tempo, raiz e fruto das referências materiais e imateriais que alimentam a nossa memória e os nossos afetos.



Memória edificada é mais do que pedra e cimento, tijolo e cal. São os marcos no tempo que deixam marcas na cidade, sinais da criatividade e gênio do povo.

Memória edificada é mais do que pedra e cimento, tijolo e cal. São os marcos no tempo que deixam marcas na cidade, sinais da criatividade e gênio do povo. São as lembranças concretas de um modo de viver, de fazer, dos valores de tempos passados, porém jamais esquecidos. São o testemunho de uma época, ao mesmo tempo em que se posicionam como referências para o futuro. Seja o barraco, seja o barroco – memória edificada é parte do patrimônio cultural, é o cartão postal que alimenta a imagem, a dimensão simbólica e o orgulho cívico da cidade e de seus ocupantes.

Muito da memória edificada renasce com um trabalho de *retrofit*,

isto é, de reciclagem de sua forma, tanto para manter a vocação original como para se adaptar a uma nova função e conteúdo, adequados ao que a comunidade precisa, capaz de favorecer o aumento e a variedade de atividades no local onde se encontra. Contribui também para a preservação do patrimônio histórico, criando uma situação onde todos ganham, a aproximação entre o interesse econômico do proprietário de um imóvel e a dinâmica do mercado imobiliário, com a transferência do direito de construir e potencial construtivo, como será visto adiante.

Assim como se dá com o patrimônio cultural, o patrimônio natural é parte da construção da imagem



e da identidade de um lugar, como bem se vê no Rio de Janeiro, Florianópolis ou Manaus, cidades que têm na sua geografia um marco de referência e espaço de vivência integrada que é a vida diária do cidadão.

A presença e valorização do patrimônio natural no tecido urbano se transforma em sinônimo de qualidade de vida local. Os parques urbanos são estratégicos a esse relacionamento, sendo bons exemplos as cidades de Curitiba, Melbourne e

Vancouver, que souberam associar seus belos parques à imagem de inovação, ecologia e sustentabilidade. Apesar disso, nem todo espaço de relevância ambiental pode ou deve ser transformado em parque público. Muitos estão em áreas privadas, aptos a serem protegidos por instrumentos de incentivo à preservação, como as transferências de potencial construtivo, desonerações tributárias, ou Reserva Particular de Patrimônio Natural.

5

A Etapa do “Fazejamento”

INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

Encerradas as apresentações, concluídas as discussões, ouvidas todas as partes interessadas, definidos os pontos principais do planejamento para a **visão de futuro** da cidade, chega a hora de por em prática aquilo que, na teoria, alcançou consenso. Evidente que continua havendo espaço para a retomada dos debates e para a voz dos parceiros,

já que o processo é dinâmico, mas o desenho geral da estrutura se encontra estabelecido. Embora o agente principal seja o poder público, o cidadão não pode se omitir de conhecer, mesmo superficialmente, o quadro geral de instrumentos e componentes que na **visão de futuro** podem impactar sua vida e a de sua família.

Evidente que continua havendo espaço para a retomada dos debates e para a voz dos parceiros, já que o processo é dinâmico, mas o desenho geral da estrutura se encontra estabelecido.



Na elaboração do planejamento, o **Estatuto da Cidade - EdC** (de 2001) e o **Estatuto da Metrópole - EdM** (de 2015) são componentes dos mais importantes. O primeiro possui peso legal abaixo apenas da Constituição Federal. O EdC inovou em várias medidas relacionadas a interlocução entre proprietários e instâncias de gestão, ao IPTU, à regularização fundiária, à gestão participativa de orçamento e ao consórcio nas operações urbanas. O EdM, que é aplicado a cidades de Região Metropolitana, Aglomeração Urbana ou outro tipo de integração entre municípios, trouxe mais instruções.

Para implementar corretamente o Plano Diretor, e outros derivados dele, conta-se com o componente Operacionalização do Planejamento, associado às necessidades reais de intervenção no território e na economia local. Quando há um imóvel ou área verde de importância para preservação, pode-se utilizar a Transferência do Direito de Construir (TDC), ou seja: o imóvel ou área verde passam a ser “bem preservado na cidade”, o dono continua com a sua propriedade e a responsabilidade de mantê-la, mas recebe um certificado de potencial construtivo equivalente ao do seu terreno, que pode ser vendido ou que

permite a ele erguer uma edificação em outro local. Vantagem para todos: conserva-se o patrimônio cultural e ambiental da cidade, sem prejuízos para o proprietário e sem maiores despesas para a Prefeitura.

No caso em que se queira construir num terreno além do básico previsto na legislação ou alterar seu uso, pode-se utilizar a Outorga Onerosa do Direito de Construir, que deve estar prevista em lei e estabelecer os coeficientes máximos por setor e usos permissíveis. O empreendedor deve pagar à Prefeitura uma contrapartida pelo

potencial construtivo utilizado, que será revertida em investimentos na própria região ou em outras áreas mais carentes. Também pode ser dirigida a um fundo específico, como o de habitação ou de mobilidade urbana. O importante é que esta contrapartida não seja destinada a despesas correntes e/ou de custeio.

A Outorga Onerosa pode interferir na lógica de custos da economia urbana. Portanto, deve ser pensada de forma que a dinâmica do mercado imobiliário possa contribuir positivamente para alcançar a **visão de futuro**.

Em muitos casos, a Outorga Onerosa faz parte de um instrumento mais amplo e complexo: a Operação Urbana Consorciada (OUC). Com ela se projetam as situações desejadas para intervenções em determinado bairro estimando-se todo esse custo de implantação. As OUCs são um bom ambiente para parcerias entre poder público, setor privado e as comunidades locais. Depois de estimados os custos, define-se o valor básico das outorgas por meio de Certificados de Potencial Adicional de Construção (CEPACs). A venda dos CEPACs traz recursos para as intervenções. O que se arrecadar deve ser usado exclusivamente para gastos descritos na Operação Urbana.

Quando os limites entre cidades não estão claros, ou não são visíveis, constituindo o que se conhece por conurbação, o EdM propõe o uso do instrumento Operações Interferderativas. Municípios, Estado e Governo Federal podem se unir para implementar projetos de interesse comum, de âmbito supramunicipal, com orçamentos diferenciados para cada instância.

Quando a **visão de futuro**, pactuada com o conjunto da sociedade, definir a necessidade de ocupação de áreas estratégicas do município (como vazios urbanos, por exemplo), a Municipalidade pode adotar instrumentos de incentivo à produção/ocupação destes territórios a partir das disposições de sua legislação urbanística, tais como metros quadrados adicionais gratuitos em caso de que a edificação inclua ou complete usos e ocupações de interesse da cidade expressos no Plano Diretor. Outro caminho seria a Municipalidade desapropriar esses espaços e proporcionar sua ocupação. E existem também no Estatuto da Cidade instrumentos como o de Parcelamento, Edificação ou Utilização Compulsória, e mesmo o IPTU Progressivo no Tempo, que são formas de se acelerar

a utilização dessas áreas em consonância com os objetivos do planejamento estratégico, em que se pesem situações particulares que afetem os proprietários desses imóveis.

A Prefeitura pode oferecer urbanização básica a assentamentos informais utilizando o instrumento da Regularização Fundiária (também sugerido pelo EdC), buscando uma integração ao espaço formal da cidade, mediante o estabelecimento de normas especiais de urbanização.

Mais um instrumento, com força de lei, é o Estudo de Impacto de Vizinhança, que prevê os efeitos, positivos ou não, de empreendimentos a partir de um determinado porte, estabelecendo a seguir iniciativas para reforçar os impactos positivos e neutralizar, mitigar ou compensar os impactos negativos antes de autorizar a intervenção.

Participação da comunidade é básica no processo de planejamento. O EdC determina gestão democrática na formulação e acompanhamento dos planos de desenvolvimento urbano. Pelo instrumento Gestão Orçamentária Participativa, por exemplo, a população deve ser consultada antes que as propostas de orçamento sejam enviadas à Câmara Municipal.

Outro instrumento de planejamento de imensa utilidade é a Cartografia Georreferenciada do município, tanto para o planejamento como quando relacionado à gestão territorial e fiscal. Permite a criação de uma Planta Geral do perímetro urbano e sua área de expansão, sendo importante como base para estabelecer os valores do IPTU, entre outras aplicações. Tudo isso pode ser encaminhado por uma entidade municipal focada exclusivamente em “pensar a cidade com 20 anos de antecipação”.

Por fim, em referência aos instrumentos, cabe comentar dois aspectos. De um lado, a existência de Leis e Planos Setoriais derivados do Plano Diretor, orientando as políti-

cas públicas de interesse municipal –definição de normas de uso e ocupação do solo, sistema viário, mobilidade, habitação de interesse social, equipamentos públicos e comunitários, proteção do patrimônio urbano, turismo, etc. Do outro lado, a importância de existir, no organograma do Poder Executivo, um órgão para gestão e promoção do planejamento urbano, apoiado por instâncias colaborativas de tipo colegiado.

Esse esforço para um diálogo permanente, intermediado por um colegiado compacto, que inclua tanto as forças de produção da cidade como organizações da sociedade civil, pode constituir-se em **Guardião** do objetivo final de todo esse processo que é **alcançar a visão de futuro.**



GESTÃO TERRITORIAL E FISCAL

Atua como guia do cotidiano da gestão da cidade, cada vez mais dependente da qualidade de seus processos e da capacidade de gerar resultados positivos concretos. O planejamento urbano deve trazer valorização do patrimônio imobiliário da cidade e de seus residentes. Pelo menos parte dessa valorização poderá ser recuperada por meio dos instrumentos de planejamento vinculados a aspectos fiscais como taxas, impostos e contribuições.

No aspecto da gestão territorial, cabe comentar que intensidade de ocupação e densidade demográfica são conceitos diferentes: o primeiro é a relação entre metragem construída e metragem de solo; o segundo, a relação entre pessoas e metragem de solo, sabendo-se que o planejamento contemporâneo recomenda ocupações compactas, sem vazios urbanos, e de densidade adequada para prestar serviços com eficiência de custos. Elemento determinante aqui são os custos de infraestrutura e equipamentos, principalmente de mobilidade (transporte de

massa eficiente), tanto para sua implantação (que o governo pode assumir, como custo social) como para manutenção (a ser financiada por impostos, taxas e tarifas).

A primeira consequência do debate entre intensidades e densidades é definir o tipo de paisagem urbana que se quer, já que a variedade dessa paisagem e seu perfil no horizonte (*skyline*) podem ser parte da identidade da cidade. Em segundo lugar, o planejamento deve prever todo tipo de ocupação, de casas isoladas a edifícios altos, para que as famílias tenham condições de escolha e também para conciliar as densidades desejadas às características físicas do terreno e das infraestruturas.

Tratando do zoneamento de uso do solo, é importante não estimular a concentração de atividades do mesmo tipo – exceto, é claro, no caso daquelas que possam ser incômodas ou colocar a saúde das pessoas em risco.

A situação ideal para o desenho da cidade ainda é a convencional, com quadras urbanas e



áreas abertas, acomodando formatos, rendas e usos diferentes, e vida urbana ao longo dos passeios (atividades comerciais, serviços, vitrines, portas e janelas que integrem o edifício e a cidade). Até mesmo a questão do asfaltamento se apresenta na ocupação do solo, pois o lençol freático precisa receber e absorver as águas da chuva, evitando o risco de inundações. O Plano de Desenvolvimento Estratégico e o Plano Diretor, assim como as leis urbanísticas complementares, são os guias a serem se-

guidos para novas construções e parcelamentos do solo.

Chega-se agora a um ponto que é constante fonte de queixas do cidadão: a cobrança de tributos como IPTU, ITBI, Contribuição de Melhoria, e ISS. Os três primeiros são ligados ao patrimônio imobiliário, à dinâmica imobiliária e à valorização da cidade. Por isso é fundamental promover campanhas de informação sobre sua importância. O IPTU é a principal fonte para manutenção da cidade, que precisa ter a Planta Geral de Valores

atualizada periodicamente. O cidadão precisa entender seu dever de pagar esses tributos. Por outro lado, as autoridades municipais precisam também entender que

os recursos arrecadados devem retornar aos que pagaram, na forma de melhores espaços urbanos e de serviços, equipamentos e infraestrutura com qualidade.

Os investimentos urbanos têm três fontes de financiamento: receita própria, poupanças anteriores, e empréstimos (nacionais e internacionais). Como o empréstimo é uma “compra de dívida”, a ser paga no futuro, só faz sentido se estiver estreitamente alinhado às estratégias da **visão de futuro** e implementação do Plano Diretor. Quanto mais sustentáveis forem as fontes, mais provável vai ser a valorização do patrimônio imobiliário da cidade, e melhor qualidade terá a vida urbana.

Finalmente, figuras mais proativas e contemporâneas podem ser incorporadas aos caminhos da gestão. Os cuidados da administração para supervisionar a gestão territorial, financeira e fiscal podem ser bem conduzidos por um Gerente de Cidade, profissional de alta qua-

lificação na administração pública (em especial de cidades), sob a orientação política do Prefeito. Já a gestão de serviços locais (manutenção de áreas verdes e coleta de resíduos, por exemplo) pode ser feita com parceria direta da comunidade e Associações de Moradores.

GOVERNANÇA

Tem seu conteúdo associado a três conceitos: participação e mobilização da sociedade civil; parcerias institucionais (entidades-chave da cidade contribuindo no processo de gestão territorial, mediante cogestão, delegação ou contrato de prestação de serviços, conforme o caso); e transparência – esta por acesso permanente aos deta-

lhes da gestão da cidade, quase sempre usando um portal público e gratuito que traga informações gerais e precisas sobre execução orçamentária, licitações, contratos, concursos públicos, nomeações de cargos e outros. Aliás, boa parte desse conteúdo, relativo à execução orçamentária, já é obrigatório no Brasil.

CONCEITOS CHAVE:

- Participação e mobilização da sociedade
- Parcerias institucionais
- Transparência

O conceito de participação e mobilização da sociedade civil pressupõe identificar as organizações mais abertas às discussões sobre a cidade, aquelas envolvidas direta-

mente em “pensar e fazer cidade” (Universidades, setores produtivos, da construção civil e desenvolvimento imobiliário). Duas maneiras de envolvimento são sugeridas.

A primeira delas é constituir um Conselho de Desenvolvimento da Cidade (ou denominação similar) formado por representantes desses setores e representantes territoriais (de bairros, por exemplo), com atuação constante, reuniões periódicas, agenda e pauta autônomas, porém sempre vinculadas ao processo de planejamento do desenvolvimento sustentável da cidade.

Compete ao Conselho o papel de “guardião” do respeito às estratégias definidas para longo prazo. A ideia é complementar a atuação

da Câmara Municipal (democracia representativa), e contribuir para o engajamento da sociedade (democracia participativa e colaborativa). É recomendável que esse Conselho tenha um número representativo de membros, mas sem se transformar em uma “plenária”.

A segunda maneira é estabelecer o envolvimento através de reuniões periódicas, abertas a todos, realizando consultas de qualquer tipo, seja captação de ideias, validação de propostas, aprovação final de planos e projetos, e outras.

Lógica do processo



OPERACIONALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO

Chega-se agora a um componente fundamental, sem o qual tudo feito antes perderia seu sentido: após o esforço coletivo do planejamento é hora de mergulhar no “fazejamento”. Hora de arregaçar as mangas e partir para fazer o que foi planejado, tendo como guia a **visão de futuro** e seguindo alguns pontos lógicos que levam em conta a técnica e o tempo, as circunstâncias políticas, e o contexto além do município.

A **lógica técnica-temporal** propõe começar o trabalho pelas coisas básicas ou inter-relacionadas, priorizando o mais importante para qualidade de vida e para continui-

dade do Plano Diretor. Como é difícil dar início a todos os trabalhos de uma só vez (implementar uma rede integrada de transporte, por exemplo), melhor selecionar uma parte ou um trecho que produza bom efeito demonstração, e progressivamente implantar o conjunto. Já no caso de ações sequenciais, a recomendação é, por exemplo, só pavimentar as ruas depois que o sistema de esgoto estiver instalado. Recomendações de bom senso, que vão variar conforme a situação e as oportunidades, dentro da disponibilidade dos recursos financeiros próprios ou negociados.



A **lógica política** não deixa esquecer que todo Prefeito quer deixar sua marca na cidade. Como a permanência no cargo é de pelo menos quatro anos, esse período precisa trazer ações que se somem ao que já existe, sem retrocessos. O planejamento deve traçar um Plano de Obras que respeite a lógica técnica do conjunto de propostas aprovadas pelo Plano de Desenvolvimento Estratégico, naturalmente respeitando as prioridades setoriais que elegeram o Prefeito para seu cargo.

Um forte aliado para aproximar a lógica técnica-temporal e a lógica política, e ao mesmo tempo estabelecer o efeito-demonstração da visão de futuro, é a Acupuntura Urbana: uma intervenção rápida, precisa, focada, capaz de trazer nova vida a um espaço da cidade e ajudar a energizar o organismo urbano como um todo, condizente com o Plano de Desenvolvimento Estratégico.

A **lógica dos contextos supramunicipais** recomenda ter

em mente a posição e hierarquia da cidade entre as diferentes lógicas de espaço, como área metropolitana, microrregião, bacia hidrográfica, consórcio intermunicipal, um Estado ou o País. Afetam a cidade, mas estão fora do controle do Prefeito e do sistema municipal de planejamento. A movimentação dessas lógicas pode demandar ajustes nos Planos Municipais, sujeitos por lei a planos formais de instâncias superiores, como por exemplo define o Estatuto da Metrópole.

Portanto, fácil ver que a implementação do que foi planejado raramente vai seguir à risca as propostas idealizadas. Como tudo que é vivo, ao longo da caminhada vão acontecer ajustes, consolidações, reformulação, críticas e autocríticas, a serem recebidas de forma serena, transparente e objetiva. O que de fato importa é não perder de vista o essencial: avançar para alcançar a **visão de futuro**.

CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

Mais um componente se apresenta: o da Capacitação Profissional, atividade que não é obrigatória por parte do município, já que existem instituições adequadas para tanto, como é o caso do SENAI, de Universidades e de outras entidades. A capacitação agrega valor à elaboração e acompanhamento de planos de desenvolvimento urbano sustentável e à gestão territorial da cidade.

O bom planejamento pressupõe participação de profissionais das mais diversas formações acadêmicas, com destaque para arquitetos, engenheiros, economistas, geógrafos, sociólogos e administradores, complementados pelas novas profissões de tecnólogos de nível superior. O conteúdo mínimo está associa-

do à criação ou consolidação de um programa municipal de capacitação de corpo técnico, para aprimorar o processo de planejamento e gestão territorial da cidade.

O que se quer é criar um mecanismo de formação continuada de profissionais envolvidos na administração municipal que, apesar de formados em várias áreas acadêmicas convencionais, passem por um processo de nivelamento que aprofunde o conhecimento deles sobre a realidade local (física-territorial, socioeconômica e institucional), melhorando as condições de um futuro relacionamento entre esses profissionais e contribuindo para a qualidade, eficiência e eficácia do planejamento, e sua implementação progressiva.

Há um detalhe importante nesse processo: saber se o governo municipal tem ou não uma instância própria para planejar o desenvolvimento sustentável da cidade, ou seja, se o organograma do município prevê uma entidade diretamente vinculada ao Prefeito, e não um setor de planejamento subordinado a tarefas setoriais, como Urbanismo, Governo ou Obras. Isso porque a atividade de planejamento precisa estar acima das tarefas setoriais, embora tendo que tomar em conta cada uma delas.

COMENTÁRIOS FINAIS

No bojo da **visão de futuro** estará o encaminhamento de todos os sonhos e desejos da população da cidade, mas para alcançá-la será necessário um grande esforço de investimento público, privado e familiar, e pelo menos uma década de perseverança e coerência nas políticas públicas adotadas.

Muitas cidades já aprenderam o caminho do bom planejamento, mas ainda há um grande caminho a percorrer até que todas aquelas que crescerão em breve possam fazê-lo com qualidade, combinando o Urbanismo com o Humanismo, dentro de um processo de Boa Gestão Pública. Como resultado, o bem viver de todos os cidadãos!



EM TUDO E POR TUDO, UMA CIDADE SE FAZ BOA QUANDO É BOA PARA TODOS.

Quando envolve os cidadãos em seu constante processo construtivo.

Quando as forças produtivas são parceiras na materialização de seu desenho.

Quando reconhece e transmite a importância de ter um **Plano de Desenvolvimento Estratégico** para sua visão de futuro.

Quando se qualifica como criativa e sustentável, respeitando seus moradores e o meio ambiente onde se insere.

Quando realiza, da melhor maneira que pode, os sonhos de quem nela mora ou trabalha.

Quando mostra, em plenitude, o que deve ser a Nova Cultura Urbana: **a solução para uma vida de qualidade.**



correalização



realização



