

GUIA DO PLANO DE AÇÃO

# Periferia Viva



MINISTÉRIO DAS  
CIDADES

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO



MINISTÉRIO DAS  
CIDADES

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

GUIA DO PLANO DE AÇÃO

# Periferia Viva



**PRESIDENTE DA REPÚBLICA**

Luiz Inácio Lula da Silva

**MINISTRO DAS CIDADES**

Jader Fontenelle Barbalho Filho

**SECRETÁRIO NACIONAL  
DE PERIFERIAS**

Guilherme Simões Pereira

**CHEFE DE GABINETE**

Vitor Araripe Freire Pacheco

**COORDENADORA-  
GERAL DE GESTÃO**

Rhaiana Bandeira Santana

**ASSESSORA DO GABINETE**

Simone Guerresi de Mello

**ASSESSOR DO GABINETE**

Francisco Josue  
Medeiros de Freitas

**DIRETORA DE REGULARIZAÇÃO,  
URBANIZAÇÃO INTEGRADA  
E QUALIFICAÇÃO DE  
TERRITÓRIOS PERIFÉRICOS**

Júlia Lins Bittencourt

**COORDENADORA-GERAL DE  
URBANIZAÇÃO INTEGRADA**

Isabela Sbampato Batista  
Reis de Paula

**COORDENADOR-GERAL DE  
ARTICULAÇÃO E PLANEJAMENTO  
(ORGANIZADOR)**

Flávio Tavares Brasileiro

**COORDENADOR-GERAL DE  
REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA**

Samuel da Silva Cardoso

**DIRETOR DO DEPARTAMENTO  
DE MITIGAÇÃO E  
PREVENÇÃO DE RISCO**

Rodolfo Baêso Moura

**COORDENAÇÃO-  
GERAL DE OBRAS**

Pedro Henrique Lopes Batista

**COORDENAÇÃO-GERAL  
DE APOIO A PLANOS**

Leonardo Santos Salles Varallo

**COORDENAÇÃO-GERAL  
DE ARTICULAÇÃO**

Samia Nascimento Sulaiman

**EQUIPE TÉCNICA –  
MINISTÉRIO DAS CIDADES**

Adriana Rondon de  
Vasconcellos Santos  
Henrique Soares Rabelo Adriano  
Isis Bezerra Cavalcanti  
Luana Alves de Melo  
Luiz Alberto Arend Filho  
Marina Amorim Cavalcanti  
de Oliveira  
Ramana Rodrigues  
Oliveira Jacques

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Guia do plano de ação : periferia viva /  
[organização Flávio Tavares]. --  
Brasília, DF : Ministério das Cidades, 2024.

ISBN 978-85-7958-082-6

1. Favelas - Aspectos sociais 2. Periferia -  
Brasil - Condições sociais 3. Políticas públicas  
4. Urbanização - Brasil I. Tavares, Flávio.

24-190477

CDD-711.4

Índices para catálogo sistemático:

1. Planejamento urbano 711.4

Tábata Alves da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9253



## **EQUIPE WRI BRASIL**

Henrique Evers  
Paula Santos  
Simone Gatti  
Ariadne Samios  
Camila Alberti  
Isadora Freire  
Mílleana Oliveira

## **EQUIPE UNU-EHS**

Simone Sandholz  
Lucas Turmena  
Leticia Vellozo

## **EQUIPE GIZ**

Sarah Habersack  
Cecília Martins  
Daniel Wagner  
Matheus Maia  
Thomaz Ramalho

## **EQUIPE FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL**

Mariana Almeida  
Fabiana Tock  
Marília Câmara de Assis  
Pedro Marin  
Nabil Bonduki (Consultor)

## **PROJETO GRÁFICO**

Oyá Design

## **REVISÃO**

Bárbara Gontijo

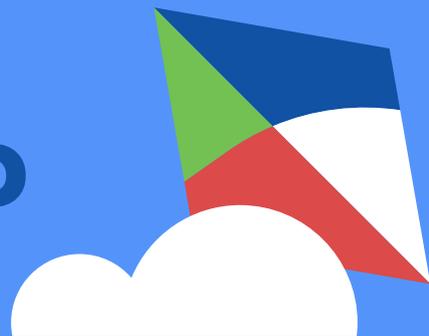
**1ª Edição: 2024**

---

A Secretaria Nacional de Periferias tem articulado a implementação do Programa Periferia Viva com os mais diversos agentes públicos da sociedade civil, da academia, dos organismos internacionais, das fundações privadas, dos movimentos sociais e das entidades populares. Contamos com o apoio técnico do WRI Brasil, UNU-EHS, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH e Fundação Tide Setubal para coordenar e elaborar conosco esse material. O guia conta com aprendizados sistematizados a partir da experiência do projeto Alianças para Transformação Urbana (Transformative Urban Coalitions, TUC).



# Apresentação Institucional



A Secretaria Nacional de Periferias (SNP) foi criada dentro da estrutura do Ministério das Cidades, a partir de 2023, e demarca uma inovação institucional histórica na agenda da política urbana e na busca pela redução das desigualdades socioespaciais no Brasil. Ao estabelecer um recorte de atuação territorial para a SNP – as periferias urbanas – em detrimento de um recorte temático, o Governo Federal se coloca o desafio de promover uma abordagem holística e integrada para solucionar a multiplicidade de carências e vulnerabilidades impostas aos sujeitos periféricos.

Parte do desafio consiste em resgatar e ressignificar a urbanização de favelas como eixo fundamental da política urbana e habitacional do Governo Federal. Oriunda de práticas inovadoras de gestões municipais progressistas ao longo dos anos 1980 e 1990, a urbanização de favelas tornou-se eixo estruturante da política habitacional nacional no final dos anos 1990 e passou por uma significativa ampliação de escala, com a destinação de volumosos recursos do Programa de Aceleração do Crescimento entre 2007 e 2013.

A urbanização de favelas, junto com o saneamento integrado e as ações de prevenção e mitigação de riscos, que afetam sobretudo as áreas onde moram as famílias em situação de maior vulnerabilidade, foram as linhas de atendimento que de fato promoveram o direcionamento de recursos públicos para as periferias urbanas, já constituídas, durante esse período, muito embora tenham se restringido sobretudo às dimensões da infraestrutura urbana, que dialogam apenas com uma parte das necessidades dos territórios periféricos. Esses programas, no entanto, foram descontinuados ao longo da última década.

O afastamento do Governo Federal das periferias urbanas no último ciclo não deixou apenas um vazio. Ele foi preenchido pelo florescimento de diversas iniciativas de solidariedade, apoio mútuo e auto-organização a favor do conjunto de necessidades dessa população. A voz das periferias emergiu para apontar que estes territórios, onde vive a maior parte da população que depende, efetivamente, do apoio do Estado, são centrais para um

conjunto amplo de políticas públicas, que, para serem efetivas, precisam ser ofertadas de forma integrada.

Assim, o Periferia Viva nasce da constatação de que a melhoria da qualidade de vida nas periferias requer uma abordagem territorial, ancorada na valorização da organização social e comunitária, e que agregue a retomada de obras de infraestrutura urbana com ações que dialoguem com o conjunto de necessidades identificadas em cada território. Para isso, o programa busca promover a estruturação e integração de uma matriz ampla de políticas públicas, articuladas em torno dos eixos: Infraestrutura Urbana; Equipamentos Sociais; Inovação, Tecnologia e Oportunidades; e Fortalecimento Social e Comunitário.

Para isso, é fundamental contar com arranjos de assessoria técnica no território, bem como com a presença constante e cotidiana do Estado. É com esse espírito, que, no lançamento do Novo PAC, o escopo da ação de apoio à urbanização de favelas foi revisto, incorporando, entre outros aspectos, a identificação e envolvimento de assessorias

técnicas, a elaboração do Plano de Ação Periferia Viva e a exigência de instalação de um posto territorial.

A Secretaria Nacional de Periferias, em parceria com WRI Brasil, UNU-EHS, GIZ e Fundação Tide Setúbal, elaborou este guia para que os entes públicos municipais e estaduais e as assessorias técnicas contratadas por eles possam apoiar e orientar a elaboração do Plano de Ação Periferia Viva.

Este guia também vai possibilitar que as outras ações planejadas no campo do Programa Periferia Viva sejam realizadas com qualidade.

Portanto, é com alegria e entusiasmo que lançamos esta publicação, sabendo que os Planos de Ação Periferia Viva podem se tornar importantes ferramentas para a melhoria das condições de vida nas periferias das nossas cidades.

**Guilherme Simões**

*Secretário Nacional de Periferias*



# Sumário



<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>1. PROGRAMA PERIFERIA VIVA</b>	<b>15</b>
1.1 Objetivos	16
1.2 Pilares do Programa	16
1.3 Eixos	17
1.4 Governança	19
1.5 O papel de cada um no Programa	22
1.6 Recorte espacial	24
<b>2. PLANO DE AÇÃO PERIFERIA VIVA</b>	<b>37</b>
2.1 Participantes na elaboração do Plano de Ação	38
2.2 Posto Territorial	42
2.3 Etapas do Plano de Ação Periferia Viva	46
<b>A.</b> Organização do processo participativo	48
<b>B.</b> Leitura técnico-comunitária	55
<b>C.</b> Planejamento da estratégia de ação	60
<b>D.</b> Elaboração ou adequação de projetos	71
<b>E.</b> Arranjo Institucional e Plano de Ação Consolidado	74
<b>F.</b> Ação Tática	82
<b>G.</b> Mediação e pactuação das etapas de projeto	86
2.4 Implementação do Plano de Ação	90
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>93</b>

# Introdução

Este Guia busca orientar os entes públicos e entidades de assessoria técnica que participam do **Programa Periferia Viva** para elaborar e implementar o Plano de Ação Periferia Viva.

O Programa Periferia Viva pretende melhorar as condições de vida nas periferias urbanas brasileiras. A ideia é articular políticas públicas federais e fortalecer iniciativas populares em territórios periféricos.

O Plano de Ação é o instrumento de planejamento participativo do Programa. É nele que são definidas as ações, as intervenções urbanísticas e as políticas necessárias para o território periférico atendido pelos investimentos públicos.

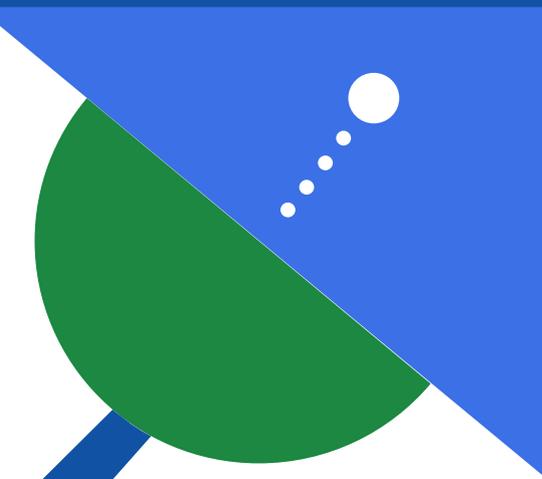
**Este Guia está estruturado em duas partes para bem orientar a elaboração do Plano:**

## **1. PROGRAMA PERIFERIA VIVA**

Seção que descreve os conceitos, a estrutura e quem participa do Programa.

## **2. PLANO DE AÇÃO PERIFERIA VIVA**

Seção que detalha cada uma das etapas de elaboração do Plano e o que é necessário para a realização das estratégias e ações previstas no Plano.



É importante destacar que este Guia tem um papel complementar de facilitar a compreensão do normativo que rege o Programa Periferia Viva e a elaboração do Plano de Ação. É muito importante que os agentes que são potenciais participantes do Programa consultem o **Manual de Instruções para Apresentação de Propostas** do Programa Periferia Viva – Urbanização de Favelas para acessar o detalhamento das informações expostas neste Guia. Ele está disponível no site do Ministério das Cidades.



Rocinha, Rio de Janeiro/RJ

## POR QUE AS PERIFERIAS?

As periferias brasileiras são territórios que expressam a segregação urbana, racial, territorial e social das cidades do Brasil. Em cada região do país, elas tomam diferentes nomes: favelas, ocupações, loteamentos precários, alagados, invasões etc. Caracterizam-se por estarem excluídas dos direitos urbanos fundamentais, como moradia digna, acesso ao saneamento e direito à mobilidade. Também sofrem, de forma mais intensa, o impacto dos eventos extremos gerados pela emergência climática, o que tem sido chamado de “injustiça climática”.

Mas periferias não são apenas marcadas pela exclusão. Como territórios de resistência, geram cotidianamente espaços de organização popular para reivindicar direitos e para criar estratégias de autogestão e de sobrevivência. São territórios férteis em variadas e múltiplas iniciativas de auto-organização que expressam uma enorme capacidade das comunidades de encontrar soluções acertadas para seus problemas.

No entanto, essas potências, costumam ser desperdiçadas pelo Estado, que muitas vezes comparece quase que exclusivamente apenas com a violência policial. O que esses territórios demandam, com urgência, é atuação transversal do poder público, associada às iniciativas da própria comunidade.

## A IMPORTÂNCIA CENTRAL DA INTERVENÇÃO DO PODER PÚBLICO NOS TERRITÓRIOS PERIFÉRICOS

O Estado só irá resgatar sua legitimidade se realmente atuar nos territórios periféricos. Eles são ocupados pela população de baixa renda, condição que por si só já gera vulnerabilidade

social. Seus moradores sofrem as consequências da somatória de prejuízos gerados pela precariedade ou pela falta de infraestrutura e de serviços urbanos e sociais (espoliação urbana), pela insegurança na posse da terra, pelas condições inadequadas de moradia e por estarem expostos a riscos de morte relacionados a eventos climáticos extremos piorados pelas mudanças climáticas.

A interrupção das ações do Governo Federal e a crise econômica da última década, os efeitos da pandemia e a piora da emergência climática, deterioraram ainda mais as condições de vida da população periférica, aumentando a desigualdade urbana brasileira.

## IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA

Uma intervenção sensata do Estado nos territórios periféricos deve ser planejada com a participação da comunidade, por meio da escuta e do diálogo com seus moradores e organizações locais. Esse processo participativo deve identificar os problemas mais urgentes sofridos pela população, definir uma estratégia para enfrentá-los e priorizar as ações que serão executadas com o objetivo de melhorar as condições de vida da população.

## POR QUE A VOLTA DOS INVESTIMENTOS FEDERAIS NOS TERRITÓRIOS PERIFÉRICOS É URGENTE?

O diálogo e a participação são indispensáveis, mas são insuficientes. Para que eles possam gerar resultados concretos, é essencial recuperar os investimentos federais voltados para ações, de diferentes portes, capazes de qualificar os territórios periféricos.

## **DAS INICIATIVAS FOCADAS EM OBRAS DE INFRAESTRUTURA ATÉ O DESENVOLVIMENTO URBANO INTEGRADO**

Nos anos 1990, na esteira de experiências locais, se firmou, na agenda do Governo Federal, a ideia de que os assentamentos precários deveriam ser consolidados. Desde então, as intervenções em territórios periféricos estão baseadas em dois tipos de obras: as de infraestrutura fragmentadas, como a implantação de rede de água, esgoto e drenagem, e pavimentação; e as mais integradas, como o antigo PAC – Urbanização de Assentamentos Precários.

Mesmo que esse tipo de intervenção seja fundamental, a urbanização dos assentamentos precisa fazer parte de um plano de desenvolvimento urbano integrado do território periférico onde eles estão inseridos. Nesse plano, deve haver um conjunto de ações relacionadas com diferentes políticas públicas físicas (saneamento, mobilidade, habitação, infraestrutura e meio ambiente) e sociais (saúde, cultura, educação e assistência social). Tais políticas devem envolver a ação de vários ministérios.

Esse plano deve ser amplo e inclusivo, associando diferentes políticas públicas. Afinal, o plano cobre um território extenso, que é também influenciado pelo resto da cidade. Além disso, dentro do próprio território há uma grande diversidade de situações.

## **POTENCIAIS DO TERRITÓRIO PERIFÉRICO**

O desenvolvimento urbano integrado deve incorporar o enorme potencial social, organizativo e de inovação existente nos territórios periféricos. Eles não são apenas lugares de carência e precariedade. Como ação de resistência, seus moradores se organizaram e criaram soluções criativas para enfrentar as dificuldades e precariedades. Também formaram coletivos que produziram a cultura periférica, que traz novas linguagens artísticas. Deve-se dar importância a esse potencial na gestação de políticas públicas integradas nas periferias, como no Programa Periferia Viva.

## **IMPACTOS DA MUDANÇA DO CLIMA EM TERRITÓRIOS VULNERÁVEIS E PERIFÉRICOS**

É muito comum que as áreas urbanas mais vulneráveis tenham características como a falta de infraestrutura, altas densidades populacionais, ausência de espaços de lazer, habitações precárias, insegurança fundiária e pouco acesso aos serviços públicos. Muitas vezes, também são bastante expostas a riscos hidrológicos e geológicos-geotécnicos. Por causa dessas condições, elas são as áreas mais afetadas pelo crescimento dos impactos da mudança do clima, como deslizamentos de terra, vendavais, inundações e ondas de calor. Um exemplo são as chuvas fortes em áreas de encosta: quando acontecem em territórios com condições urbanas precárias, provocam deslizamentos desastrosos. As mais afetadas nesse tipo de evento são comunidades que



**Comunidade Jardim Monte Verde, Recife/PE**

são pouco capazes de se prevenir e de se reconstruir após situações de emergência.

Ao longo da história, essas comunidades foram responsáveis por poucas emissões de gases de efeito estufa, que causam a mudança do clima. Mas elas acabam sofrendo suas consequências mais graves. Além disso, eventos climáticos extremos aumentam ainda mais a vulnerabilidade socioeconômica das famílias. Desastres vinculados ao clima podem destruir casas, deixar famílias desabrigadas, desestruturar laços sociais, afetar a saúde física e mental de indivíduos, acabar com seus meios de subsistência e mesmo tirar vidas, condenando famílias a um ciclo de risco e pobreza.

Ignorar essa realidade é perpetuar ou mesmo aprofundar as desigualdades sociais e as violações de direitos humanos. Portanto, as políticas públicas devem considerar a promoção da justiça climática. Isso requer não apenas reduzir a emissão de gases de efeito estufa ou adaptar-se às novas condições climáticas, mas também atuar em áreas de maior vulnerabilidade social para garantir que o risco climático não

continue a recair desproporcionalmente sobre as populações que possuem menor responsabilidade sobre as causas da crise climática. Assim, tanto medidas de curto como de longo prazo são necessárias. No esforço de promover justiça climática, uma atenção especial deve ser dada ao combate ao racismo ambiental, já que, com frequência, as comunidades racial e economicamente marginalizadas são mais afetadas pelos efeitos da mudança do clima.

Essas obras devem planejar um baixo impacto ambiental na urbanização de territórios periféricos e contribuir com a resiliência da comunidade. Isso significa não apenas levar infraestrutura para essas áreas, mas também empoderar as pessoas para conviverem melhor com as situações de risco, darem respostas mais rápidas aos desastres e se sentirem mais fortes por meio da inclusão social, econômica e política.

Para isso, é possível aproveitar as iniciativas das próprias comunidades. Apesar dos desafios, muitas delas têm se mostrado capazes de inovar e se organizar. Projetos locais, muitas vezes criados e liderados pela própria comunidade, mostram caminhos de como é possível responder à mudança do clima e melhorar as condições de vida de todas as pessoas. Exemplos disso são a criação de hortas comunitárias, cozinhas solidárias, cooperativas para produção de energia renovável, ações para diminuir o risco de desastres em comunidades, entre outros. Com as estratégias adequadas, essas iniciativas podem ser potencializadas, expandidas e replicadas ou mesmo somar esforços a ações similares.

A luta contra a mudança do clima é também uma batalha por justiça e igualdade. É fundamental apoiar e amplificar as vozes das periferias para que elas estejam na construção de um futuro mais sustentável e resiliente.



Aline Sales



# Programa Periferia Viva

O **Programa Periferia Viva** busca solucionar desafios importantes dos últimos ciclos de muito investimento em grandes obras de infraestrutura urbana integrada. Esses desafios envolvem:

- Os contratos de longa duração, próprios das intervenções;
- O fato de as prefeituras receptoras dos recursos federais e proponentes das ações terem uma capacidade institucional limitada;
- Os desafios impostos para o controle social nessas grandes operações; e
- As dificuldades para integrar as diferentes dimensões da vida urbana nos projetos propostos.

Para tanto, ampliou-se o escopo da urbanização de favelas, agora pensada não somente a

partir das obras, mas também a partir da integração das políticas públicas que estão relacionadas ao conjunto de necessidades dos territórios periféricos. Além disso, esse novo desenho considera as potências locais, ou seja, as práticas e iniciativas que já existem nas periferias das cidades, vistas como elementos potencializadores da atuação estatal.

O Programa Periferia Viva é, portanto, um programa que tem o objetivo de integrar ações do Governo Federal, melhorar condições de vida, de acesso a bens e serviços públicos e oportunizar a inclusão social e econômica nas periferias das cidades brasileiras.

Vale lembrar que o Periferia Viva está inserido no Novo Programa de Aceleração do Crescimento (Novo PAC), por meio da ação “Periferia Viva – Urbanização de Favelas”.

## 1.1. Objetivos

Os objetivos do Programa Periferia Viva podem assim ser sintetizados:

- Promover a inclusão social e o direito à cidade;
- Levar políticas públicas às periferias com prioridade, para reduzir as desigualdades socioterritoriais;
- Promover processos em que a comunidade participe do planejamento e acompanhe as intervenções em territórios periféricos;
- Promover o reconhecimento, a valorização e o incentivo de iniciativas coletivas e comunitárias;
- Incentivar a cooperação entre os níveis de governo, a iniciativa privada e organizações da sociedade civil;
- Reduzir riscos de desastres e possibilitar a adaptação dos territórios periféricos às mudanças climáticas; e
- Promover a melhoria das condições urbanas, de moradia e a segurança da posse em territórios periféricos.

## 1.2. Pilares do Programa

Para cumprir sua missão, o Programa se estrutura em três pilares: Participação Social e Formação Cidadã; Integração das Políticas Públicas; Visão Territorial (**Figura 1**).



**Figura 1:** Pilares do Programa Periferia Viva.

## 1.3. Eixos

Os pilares do Programa Periferia Viva são a base para a articulação de um conjunto de políticas públicas que inclui pelo menos 26 programas e ações de diferentes órgãos

federais. Isso possibilita integrar a atuação do Governo Federal nas periferias. Esses programas e ações estão organizados em quatro eixos (**ver Quadro 1**).

Eixo	Descrição	Ações
<b>INFRAESTRUTURA URBANA</b>	<p>Intervenções de urbanização integrada de assentamentos precários e aporte de infraestrutura urbana e ambiental nas periferias.</p> <p>O objetivo é reduzir riscos de desastres, ampliar a área de saneamento ambiental, melhorar a acessibilidade e a mobilidade ativa, possibilitar condições dignas de moradia, aumentar a oferta e a qualidade de espaços públicos e verdes e ampliar a segurança da posse.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Periferia Viva - Urbanização de Favelas</li><li>▪ Soluções Baseadas na Natureza em Periferias</li></ul>
<b>EQUIPAMENTOS SOCIAIS</b>	<p>Equipamentos públicos e/ou comunitários, construídos ou requalificados, de educação, saúde, cultura, assistência social, justiça, segurança pública, esporte, lazer, recreação etc. Eles devem ser instalados no território periférico, de maneira independente ou integrada, em uma mesma edificação (multifuncional).</p> <p>Servem como âncora para a garantia da condição plena de cidadania e direitos humanos e possibilitam a promoção de uma política pública de maneira contínua.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Centro de Artes e Esportes Unificados (CEUs) e MiniCEUs</li><li>▪ Creches</li><li>▪ Escolas de Ensino Básico</li><li>▪ Unidades Básicas de Saúde (UBS)</li></ul>

Eixo	Descrição	Ações
<p><b>FORTALECIMENTO SOCIAL E COMUNITÁRIO</b></p>	<p>Políticas, projetos e ações com o objetivo de garantir e ampliar o acesso da população das periferias aos direitos sociais, fortalecer as redes, articulações, agentes coletivos e movimentos sociais das comunidades periféricas, apoiar iniciativas sociais e comunitárias em curso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formação de Agentes Comunitários</li> <li>▪ Agentes Comunitários de Cultura nas periferias</li> <li>▪ Pontos de Cultura nas periferias</li> <li>▪ Qualificação profissional de trabalhadores domésticos e cuidadores</li> <li>▪ Apoio a iniciativas periféricas de combate à fome</li> <li>▪ Fornecimento de alimentos e qualificação de cozinhas solidárias e comunitárias</li> <li>▪ Fomento à agricultura urbana</li> <li>▪ Fomento de áreas urbanas verdes</li> <li>▪ Salas verdes (educação ambiental)</li> <li>▪ Núcleos de Mediação de Conflitos Fundiários</li> <li>▪ Capacitação de professores para a cultura de paz</li> <li>▪ Matrícula em tempo integral nas periferias urbanas</li> <li>▪ Projeto Rede de Desenvolvimento do Esporte</li> <li>▪ Caravana das Periferias e Prêmio Periferia Viva</li> </ul>

## INOVAÇÃO, TECNOLOGIA E OPORTUNIDADES

Políticas, projetos e ações que têm como intuito conectar as políticas públicas às realidades locais. Também têm o objetivo de incentivar e apoiar que a população seja qualificada e inserida no mercado de trabalho, além de ser capacitada na área de tecnologia e economia criativa.

Buscam garantir que a comunidade tenha acesso à tecnologia e suas potencialidades e aumentar as oportunidades de trabalho.

São o motor de transformação socioeconômica, tecnológica e de visibilidade das periferias.

- Conectividade nas escolas
- Ações articuladas com os Institutos Federais
- Ações de Tecnologia em Saúde
- Geoportal das Periferias – Plataforma
- Mapeamento de iniciativas periféricas
- Formação de programadores com HUB de inovação
- Programa Asas pro Futuro
- Inovação e inclusão produtiva

**Quadro 1:** Eixos e ações articulados pelo Programa Periferia Viva.

## 1.4 Governança

A governança do Programa Periferia Viva envolve desde a escala federal até os agentes presentes no território. Na esfera federal, um Comitê Gestor Interministerial liderado pela Casa Civil é responsável por fazer a coordenação. Esse comitê define um conjunto de ações que podem ser financiadas pelo Programa, além de agir para garantir que as ações desenvolvidas sejam implementadas, monitoradas e avaliadas. O conjunto de ações que podem ser financiadas é escolhido a partir das necessidades locais e registrada na matriz de ações financiáveis do programa. Esse conjunto de ações deve sugerir parcerias com atores públicos locais, sociedade civil e a comunidade. Também deve apontar as fontes de financiamento para as intervenções e iniciativas a serem implementadas.

A governança na escala do território e do município ocorre a partir de um arranjo entre agentes territoriais, Assessoria

Técnica e poder público. Para isso, deve haver um Posto Territorial que funcione como âncora no território periférico atendido. Esse é um aspecto muito importante do Programa Periferia Viva, porque garante a presença física de uma equipe de trabalho no território periférico. O Agente Executor é quem instala o Posto Territorial, um espaço físico destinado a servir como apoio local para as ações de mobilização, participação e articulação entre Assessoria Técnica, Trabalho Social, poder público e comunidade. A presença do posto é obrigatória e tem como objetivo criar vínculos e fortalecer o tecido social local e a presença e o compromisso do Estado. É o suporte da Assessoria Técnica que articula os dois níveis de governança do programa. Ela é o agente responsável por elaborar o Plano de Ação Periferia Viva. Além disso, a Assessoria deve apoiar a articulação, a mobilização, o controle social, o planejamento territorial e os projetos relacionados às outras ações do Programa.

A **Figura 2** mostra o modelo lógico do Programa Periferia Viva, indicando a relação entre as ações ministeriais e no território.



**Figura 2:** Modelo Lógico do Programa Periferia Viva.



Ocupação Tiradentes II, Curitiba/PR

Leandro Vaz

## 1.5 O papel de cada um no Programa

No **Quadro 2**, estão listados os participantes do Programa, seus papéis e suas principais atribuições:

Papel	Participante	Atribuições
<b>Gestor</b>	<b>Ministério das Cidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir as diretrizes gerais</li> <li>▪ Selecionar e enquadrar as propostas</li> <li>▪ Descentralizar os créditos<sup>1</sup> e os recursos em favor da CAIXA</li> <li>▪ Promover o monitoramento, o acompanhamento e a avaliação das propostas</li> </ul>
<b>Mandatária da União</b>	<b>Caixa Econômica Federal (CAIXA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisar a documentação das propostas selecionadas</li> <li>▪ Realizar o contrato de repasse ou o termo de compromisso</li> <li>▪ Promover a execução orçamentária e financeira</li> <li>▪ Promover o monitoramento, o acompanhamento e a avaliação das propostas</li> </ul>
<b>Proponente/ Agente Executor</b>	<b>Administração Pública dos Estados, Municípios ou do Distrito Federal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir a forma que o objeto do contrato será executado</li> <li>▪ Executar e fiscalizar os trabalhos</li> <li>▪ Selecionar o Território Periférico (Macroárea), a Poligonal de Urbanização Integral e as famílias a serem atendidas com unidade habitacional ou melhoria habitacional</li> <li>▪ Realizar o processo licitatório ou o chamamento público</li> </ul>

1. A descentralização de créditos ocorre quando um órgão ou entidade pública federal recebe orçamento de outro órgão da União para executar ações e políticas públicas, que podem ser de interesse recíproco ou apenas de quem envia o orçamento.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estimular a participação social</li> <li>▪ Operar, manter e conservar o patrimônio público que for gerado</li> <li>▪ Prestar contas dos recursos federais transferidos</li> <li>▪ Criar a Unidade Executora Local – UEL*</li> <li>▪ Instalar e manter o posto territorial ou o escritório/plantão social</li> </ul>
	<b>Unidade Executora Local (UEL)*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsabilizar-se pela concepção e implementação das intervenções de urbanização</li> </ul>
<b>Beneficiários</b>	<b>Famílias atendidas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participar de forma ativa</li> <li>▪ Fornecer dados</li> <li>▪ Atender às solicitações do Agente Executor</li> <li>▪ Apropriar-se dos bens e serviços disponibilizados da maneira prevista nas normas</li> </ul>
<b>Entidade de Assessoria Técnica</b>	<b>Organização da Sociedade Civil (OSC), Instituição de Ensino Superior, ou demais Pessoas Jurídicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mediar e qualificar os contatos entre Agente Executor e as famílias</li> <li>▪ Elaborar o Plano de Ação Periferia Viva</li> <li>▪ De acordo com a escolha do Proponente, também poderá elaborar projetos, executar o trabalho social, executar a regularização fundiária e a avaliação pós-intervenção</li> </ul>

\*A concepção e implementação das intervenções de urbanização de assentamentos precários com valor de investimento superior a R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais) deverão estar sob a responsabilidade de uma Unidade Executora Local – UEL, constituída, formalmente, por ato administrativo do Proponente/Agente Executor.

**Quadro 2:** Papéis dos diferentes atores no Programa Periferia Viva.

## 1.6 Recorte espacial

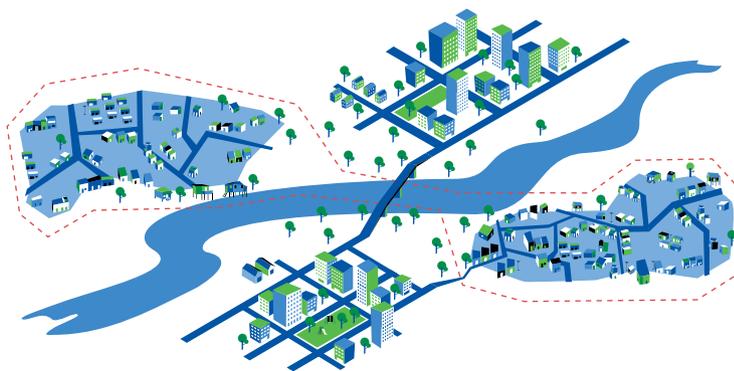
Para a seleção do Novo PAC, a ação de Urbanização de Favelas vinculada ao Programa Periferia Viva parte da definição de duas delimitações: o Território Periférico (ou Macroárea) e a Poligonal de Urbanização Integral. Essa definição é tarefa do Proponente, e deve fazer parte da proposta enviada para seleção do Ministério das Cidades, preferencialmente a partir de processos participativos e de consultas públicas.

O Território Periférico (Macroárea) deve ser uma extensão territorial contínua (**ver Figura 3**) com um perímetro bem delimitado (**ver Figura 4**) por elementos urbanos (rodovias, linhas de trem, grandes equipamentos urbanos), naturais (como rios, vales, morros), culturais (territórios com forte identidade e sensação de pertencimento por parte de uma população) ou administrativos (divisões administrativas em bairros, subprefeituras, setores, regiões).

### Macroárea Contínua



### Macroárea Descontínua



**Figura 3:** Continuidade da Macroárea.

## Exemplos de elementos que podem delimitar a Macroárea

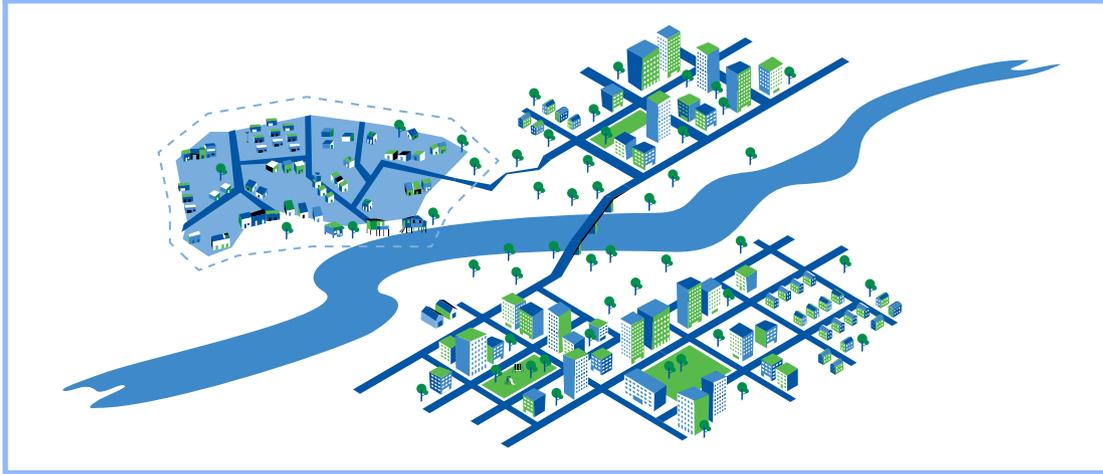
### ELEMENTO URBANO: RODOVIA



### ELEMENTO URBANO: GRANDE EQUIPAMENTO



### ELEMENTO NATURAL: RIO



### ELEMENTO CULTURAL: IDENTIDADE LOCAL



**Figura 4:** Exemplos de elementos que podem delimitar a Macroárea.

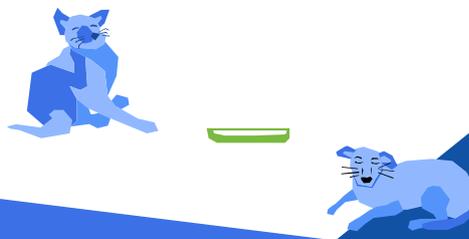
Para participar da seleção do Programa Periferia Viva, é preciso que o Território Periférico (Macroárea) seja predominantemente ocupado por populações em situação de vulnerabilidade social, ou seja, por pessoas que não possuem acesso pleno aos seus direitos fundamentais, por conta de situações como:

- Baixa renda familiar, desemprego ou subemprego;
- Insegurança da posse de suas moradias;
- Condições ruins de moradia;
- Carência de infraestrutura adequada, como abastecimento de água potável, saneamento, fornecimento de energia elétrica e acesso a transporte público precários;
- Falta ou insuficiência de equipamentos públicos como escolas, unidades de saúde ou centros de assistência social;
- Exclusão digital e baixo acesso a telefone e internet;
- Falta de espaços verdes e de lazer.

O Programa Periferia Viva se aplica a todo o Território Periférico e deve combinar todas as ações, políticas, projetos e intervenções desenvolvidas pelo poder público para atender às necessidades da área.

O Território Periférico deve possuir um ou mais assentamentos precários (**ver Figura 5**), que serão demarcados como Poligonais de Urbanização Integral. Tais assentamentos precisam se encaixar em uma das seguintes modalidades:

- **Favela:** composta principalmente de casas autoconstruídas de maneira espontânea em propriedade irregular, geralmente carente de infraestrutura e serviços e com altas densidades.
- **Cortiço:** construções subdivididas para habitação coletiva, geralmente superlotadas e com banheiros divididos por diversos moradores ou famílias.
- **Loteamento irregular de baixa renda:** construídos sem aprovação da prefeitura ou sem atender às condições legais exigidas, geralmente autoconstruídos e sem infraestrutura adequada.
- **Conjunto habitacional degradado:** produzido pelo poder público, necessitando reabilitação ou readequação por precisar de manutenção ou ter sido construído de forma incompleta.





Google Street View

**Conjunto  
Habitacional  
Degradado:**  
Conjunto  
Beira-Mar,  
Paulista/PE



Favela da Caixa d'Água, São Paulo/SP



Cortiço: Bairro Bela Vista, São Paulo/SP

**Figura 5:**  
Diversidade de  
assentamentos  
precários.

Vale lembrar que a área da Poligonal de Urbanização Integral deve estar ocupada principalmente por populações que estejam recebendo até 3 salários-mínimos por pelo menos cinco anos. Mas, se a área estiver sujeita a risco, à insalubridade, estiver localizada em lugares inadequados para moradia ou em situação de calamidade pública, a área pode ser uma Poligonal de Urbanização Integral.

O assentamento precário marcado como Poligonal de Urbanização Integral é a parte mais precária dentro do Território Periférico (Macroárea). Nele, acontecerão intervenções urbanísticas maiores, no Eixo de Infraestrutura Urbana do Programa. Como o nome já diz, a intenção é que essa parte passe por uma urbanização integral, que atenda ao conjunto das necessidades materiais dos moradores. Serão consideradas não apenas as melhorias no espaço público, mas também as carências de habitação (tanto porta para fora como porta para dentro), incluindo as seguintes intervenções:

- Construir a infraestrutura urbana necessária (saneamento básico, manejo de águas pluviais, iluminação pública, acessibilidade e adequação do sistema viário);
- Agir para reduzir riscos de desastres (como deslizamentos de terra, alagamentos, enxurradas, inundações);
- Construir e qualificar equipamentos (como escolas, unidades de saúde, bibliotecas) e espaços públicos (como praças e outros espaços de permanência e lazer);
- Implantar e qualificar conexões e acessos que melhorem a acessibilidade da área em relação à sua vizinhança (como a criação de novas vias, pontes, passarelas, ciclovias e calçadas e promoção de ruas seguras);
- Melhorar as condições das moradias (reformas das casas) e a construir novas unidades habitacionais;

- Recuperar as áreas degradadas e promover soluções baseadas na natureza (como jardins de chuva, telhados verdes, biovaletas, lagos de contenção e parques urbanos);
- Realizar a regularização jurídico-fundiária em favor das famílias moradoras.

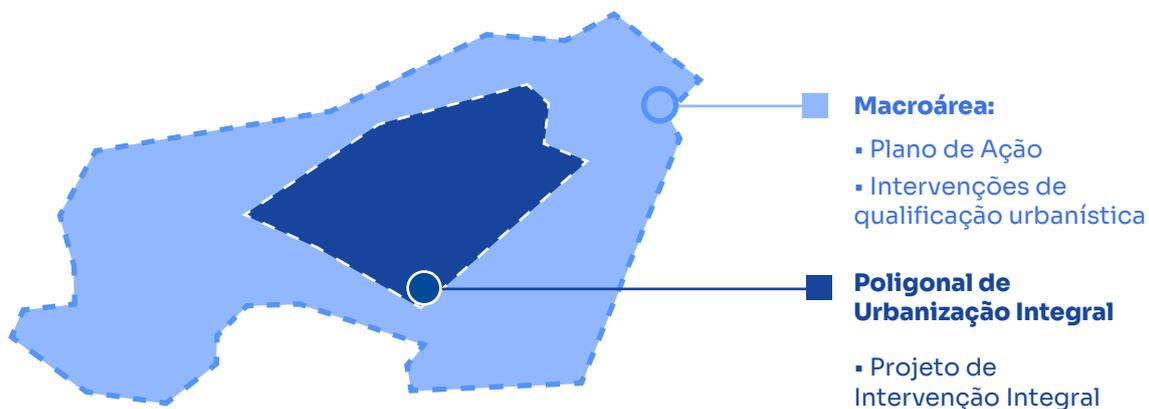
A relação entre a Macroárea e a Poligonal de Urbanização Integral, além dos tipos de intervenções requeridas está representada na **Figura 6**.

Porém, existem ações que podem ser realizadas fora da Poligonal de Urbanização Integral. O Programa admite intervenções de qualificação urbanística no Território Periférico (Macroárea) fora das poligonais que definem os assentamentos precários. Ainda que essas áreas não apresentem carências urbanísticas tão essenciais como a área da Poligonal de Urbanização Integral, elas ainda necessitam que suas infraestruturas sejam complementadas, para garantir melhores condições de vida ao conjunto de sua população.

Também é preciso considerar que algumas soluções para problemas apresentados nas áreas contidas nas Poligonais de Urbanização Integral exigem intervenções fora delas. Por exemplo, as intervenções para reduzir riscos de desastres devem ser planejadas a partir das bacias e sub-bacias hidrográficas. Nesse caso, as obras devem ser feitas em zonas que não estão dentro do assentamento precário que é foco da urbanização integral.

Porém, essas intervenções de qualificação urbanística têm um escopo mais específico e precisam atender a pelo menos um dos seguintes aspectos:

- Melhorar a acessibilidade e a conexão do Território Periférico (Macroárea) com a malha urbana do restante da cidade;
- Ampliar e qualificar o oferecimento de equipamentos e espaços públicos;
- Promover soluções baseadas na natureza para a melhoria do ambiente urbano, a redução de riscos e a prevenção a desastres.



**Figura 6:** Relação entre intervenções e os perímetros de atuação.

A **Figura 6** mostra a relação entre as escalas de intervenção e os projetos incluídos no Programa Periferia Viva.

A delimitação do Território Periférico (Macroárea) pode coincidir com a Poligonal de Urbanização Integral, se assim o Proponente

julgar pertinente. Nesse caso, toda a área delimitada será objeto de urbanização integral. Da mesma forma, podem existir várias Poligonais de Urbanização Integral dentro de um mesmo Território Periférico (Macroárea), dispostas de maneira descontínua. As diferentes composições podem ser vistas na **Figura 7**.



**Figura 7:** Relação entre a Macroárea e a Poligonal de Urbanização.

## 1.6.1. Áreas de reassentamento ou remanejamento

As intervenções urbanísticas do Programa Periferia Viva, que integram o eixo Infraestrutura Urbana, podem fazer com que seja necessário alterar o local de habitação dos moradores. Nesse caso, a proposta do Proponente deve incluir a definição de outras áreas:

- **Área que será submetida a remanejamento ou reassentamento (origem):** área que não pode ser ocupada e cujos moradores precisarão ser instalados em outra localidade.
- **Área de reassentamento (destino):** área fora da Poligonal de Urbanização Integral onde unidades habitacionais novas serão construídas, de preferência dentro do próprio Território Periférico (Macroárea).
- **Área de remanejamento (destino):** área dentro da Poligonal de Urbanização Integral onde serão construídas novas unidades habitacionais.

No entanto, é importante destacar que o reassentamento ou remanejamento de famílias deve ser encarado como algo a ser feito apenas em caso extremo. Isso deve ocorrer apenas quando parte da Poligonal de Urbanização Integral estiver em uma área imprópria para morar, oferecer risco à vida de seus moradores ou a desocupação for fundamental para a regularização urbanística do Território Periférico (Macroárea), conforme condições estabelecidas pelo Manual de Instruções para Apresentação de Propostas do Programa Periferia Viva - Urbanização de Favelas.





## Se for necessário reassentar, o que fazer?

Quando reassentar as famílias nos projetos de urbanização integral de assentamentos precários for indispensável, deve-se garantir o direito à moradia adequada, que as atividades produtivas possam continuar e que a população acesse todos os serviços urbanos. As seguintes medidas podem tornar esse processo mais justo e eficaz:

#### ▪ **Reassentamento em áreas próximas**

Quando não for possível o remanejamento dentro da Poligonal de Urbanização Integral, a oferta da nova habitação deve buscar localidades próximas, para que os laços sociais construídos nas comunidades de origem não se percam. Deve-se evitar novas frentes de urbanização em áreas distantes, porque elas causam altos custos de abastecimento de infraestrutura para os municípios.

#### ▪ **Possibilitar um processo participativo e transparente**

O processo de reassentamento é o segundo de três fases: antes de reassentar, mobiliza-se a sociedade; depois, há o processo de pós-ocupação. Todas essas fases devem ser comunicadas amplamente às famílias envolvidas, para garantir que as informações cheguem às pessoas atendidas e todas as suas necessidades possam ser satisfeitas.

#### ▪ **Oferecer opções adequadas ao arranjo familiar às suas capacidades de pagamento**

Nem sempre o reassentamento para uma nova moradia é a melhor opção para a pessoa atendida, porque pode aumentar os custos de moradia, por exemplo, com um possível financiamento ou despesas da formalização da residência. Além disso, podem existir opções de reassentamento inadequadas para o tamanho da família, ou as relações de trabalho podem ficar mais difíceis, seja por não ter espaço ideal na nova unidade ou pela distância do local de trabalho. É importante que a intervenção de urbanização integral considere esses fatores quando oferecer opções de reassentamento às famílias.

#### ▪ **Ofertar a “chave a chave”, para evitar abrigos provisórios ou auxílios temporários**

É importante que as famílias que serão reassentadas possam sair de suas casas diretamente para a moradia definitiva.

Além de ser mais seguro, isso evita que o contato entre o Agente Executor e as pessoas atendidas seja perdido, o que muitas vezes acontece nos reassentamentos.

#### ▪ **Oferecer habitação provisória perto da área de intervenção**

Quando as famílias precisarem se deslocar temporariamente, uma medida muito importante a ser tomada é buscar a possibilidade de pagar bolsa-aluguel para as famílias e de fazer convênios com hotéis e pensões próximos às suas moradias originais. Isso porque a realocação para abrigos temporários dificilmente é adequada para os diferentes tipos de família existentes.

#### ▪ **Realizar Trabalho Social integrado**

É necessário um Trabalho Social integrado que possa garantir que a comunidade seja mobilizada e organizada antes do reassentamento. Isso inclui mediação de conflitos e apoio para geração de trabalho e renda, educação ambiental, sanitária e patrimonial. Deve haver avaliação e monitoramento antes e após a realocação. Para fortalecer o sentimento de pertencimento e cuidado com as novas moradias, as famílias devem participar do desenvolvimento dos projetos.

#### ▪ **Incentivar a gestão colaborativa do condomínio e do prédio**

Estimular que os próprios moradores e moradoras façam a gestão de seus condomínios pode trazer benefícios financeiros importantes. Assim, não é preciso contratar uma administradora externa e as necessidades locais podem ser atendidas de forma mais eficaz.

#### ▪ **Dar prioridade para mães solo, famílias com crianças, idosos e pessoas com deficiência**

Todas as pessoas devem ser atendidas, mas os grupos mais vulneráveis precisam ser priorizados.



# Plano de Ação Periferia Viva

O Plano de Ação Periferia Viva é o principal instrumento de planejamento participativo do Programa Periferia Viva. Seu objetivo é definir as ações que têm prioridade, as intervenções urbanísticas e as políticas públicas necessárias, de forma integrada e transversal. Isso para enfrentar e solucionar aos poucos as condições de vulnerabilidade do território em que o Estado irá atuar quando colocá-las em prática. Quem deve elaborar o Plano é a entidade de Assessoria Técnica, selecionada pelo Agente Executor.

Conforme já falado, o Plano deve abranger o Território Periférico (Macroárea) como um todo. Sua elaboração se inicia com o mapeamento de agentes e a organização do processo participativo que guiará todo o desenvolvimento do Plano de Ação. Depois, usando dados já produzidos e levantados pela Assessoria Técnica, o diagnóstico socioterritorial da área é realizado. Ele poderá indicar a necessidade de adaptações na proposta apresentada pelo Proponente no processo de seleção do Novo PAC. De acordo com o contato com a comunidade, os projetos técnicos poderão ser alterados, hierarquizados e divididos em fases para melhorar a execução das obras, de acordo com a dinâmica de vida e ocupação de cada território.

Também faz parte da finalidade do Plano planejar e executar uma Ação Tática. Entende-se essa ação como uma ou mais microintervenções

para qualificação urbanística do território periférico, e elas fazem parte das estratégias de mobilização para que as ações do Plano sejam desenvolvidas e implementadas.

Para além disso, o Plano deve definir os arranjos institucionais<sup>2</sup> e as parcerias com agentes públicos, sociedade civil e comunidade, assim como indicar fontes de financiamento para o conjunto de ações, intervenções e políticas esperadas para a área. É importante destacar que a urbanização é apenas um dos elementos desse conjunto que integra o eixo de Infraestrutura Urbana do Programa Periferia Viva. O Plano também define estratégias para os outros três eixos do Programa: Equipamentos Sociais; Fortalecimento Social e Comunitário; e Inovação, Tecnologia e Oportunidades.

Dentro do Plano também se preenche a matriz padrão de ações financiáveis pelo Programa Periferia Viva, fornecida pelo Ministério das Cidades. Essa matriz é o cardápio de políticas, ações e programas do Governo Federal que estarão disponíveis para implementação no território periférico. Seu preenchimento deve considerar todas as informações produzidas para a elaboração do Plano e ser validado pela comunidade. O objetivo da matriz é contribuir para que as políticas federais sejam integradas e para que as necessidades locais sejam de fato atendidas.

2. Os arranjos institucionais são compreendidos como “as regras e instâncias específicas estabelecidas, para definir a forma de coordenação das políticas, envolvendo um número significativo e heterogêneo de agentes públicos e privados, abrangendo diferentes etapas do ciclo das políticas públicas”. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/hsyCHXqZJGGVgWVjg4TLtZy/>. Acesso em 17 nov. 2023.

## 2.1 Participantes na elaboração do Plano de Ação



Paloma Luna

A entidade de Assessoria Técnica, selecionada pelo Proponente, é a participante que elabora o Plano de Ação. Sua atuação envolve ações de articulação, mobilização social, planejamento territorial e monitoramento.

O papel de Assessoria Técnica pode ser assumido por Organizações da Sociedade Civil (OSCs), Instituições de Ensino Superior e outras pessoas jurídicas capacitadas. A contratação de OSCs deve seguir o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC). Esse marco traz o regime jurídico aplicado para a relação entre governo e essas organizações, e a atuação das OSCs são permitidas em rede para o cumprimento dos objetivos acordados. Já no caso de pessoas jurídicas, podem-se formar consórcios.

A participação de organizações, coletivos e movimentos que já desenvolvem ações territoriais focadas na redução de desigualdades deve ser estimulada. Para fortalecer essa colaboração, recomenda-se que os Proponentes façam editais para a seleção das entidades de Assessoria Técnica que priorizem a contratação dessas organizações. Dessa maneira, a experiência e o conhecimento prévio dos territórios é aproveitado. Isso pode facilitar a elaboração do Plano de Ação, principalmente quando já existe uma relação estabelecida com a comunidade.

Para que a entidade de Assessoria Técnica seja selecionada pelo Agente Executor, os interessados devem enviar proposta com a descrição detalhada das etapas de elaboração do Plano de Ação. Na seleção, o Agente Executor precisará seguir critérios relacionados aos anos de existência da entidade, à sua capacidade técnica e à composição de sua equipe. Esses critérios foram pensados para garantir que a entidade tenha toda a estrutura e a competência para realizar as atividades de elaboração do Plano de Ação.

Em relação ao tempo de atuação, a entidade deverá comprovar no mínimo três anos de existência formal. Para provar capacidade técnica, deve-se comprovar experiência em trabalhos que envolvam elaboração de projetos e planos participativos, gestão de conflitos, capacitação de equipes e comunidades, articulação institucional (envolvendo a administração pública, agentes privados, universidades, sociedade civil), entre outras competências, detalhadas no Manual de Instruções do Programa Periferia Viva.

A **composição da equipe** deve incluir, no mínimo:



**1 coordenador(a)**, com experiência em coordenação de projetos.



**1 profissional de Arquitetura e Urbanismo**, com experiência no desenvolvimento de planos participativos, responsável técnico pela área de planejamento urbano.



**2 profissionais de nível superior**, com experiência no desenvolvimento de ações socioterritoriais em assentamentos precários.



**2 mobilizadores locais**.



**1 profissional de trabalho social**, com experiência em assessoria ou assistência técnica, responsável pelas ações de mobilização comunitária e trabalho social.



**1 profissional de Arquitetura e Urbanismo ou Engenharia**, com experiência no desenvolvimento de projetos técnicos de urbanização de assentamentos precários.

**Equipe básica**

Atenção para a seleção dos (as) mobilizadores(as) locais. Ela deve ser criteriosa, para garantir que sejam pessoas com boas relações na comunidade, com perfil para articulação, mediação de conflitos e habilidades de comunicação.

Parte dos profissionais irão compor a equipe básica da Assessoria Técnica – coordenador(a), arquiteto(a/e) urbanista, profissional de trabalho social e mobilizadores locais –, que deverá permanecer instalada e operando

continuamente no Posto Territorial durante todo o processo de elaboração e acompanhamento do Plano de Ação Periferia Viva.

Vale ressaltar que o Agente Executor poderá definir se a entidade de Assessoria Técnica irá desenvolver outras atividades necessárias para a implementação da intervenção, como, por exemplo: elaboração de projetos, execução do Trabalho Social, execução da regularização fundiária, e execução da avaliação pós-intervenção. É inclusive recomendado que essas atividades sejam assumidas pela Assessoria Técnica, como forma de garantir a continuidade e integração das ações do Programa.

Outro alerta é importante: o Agente Executor precisará ficar atento para a ocorrência de serviços duplicados, principalmente em relação ao Trabalho Social previsto para as intervenções de urbanização. Ele deverá tornar compatíveis os termos de referência das contratações.

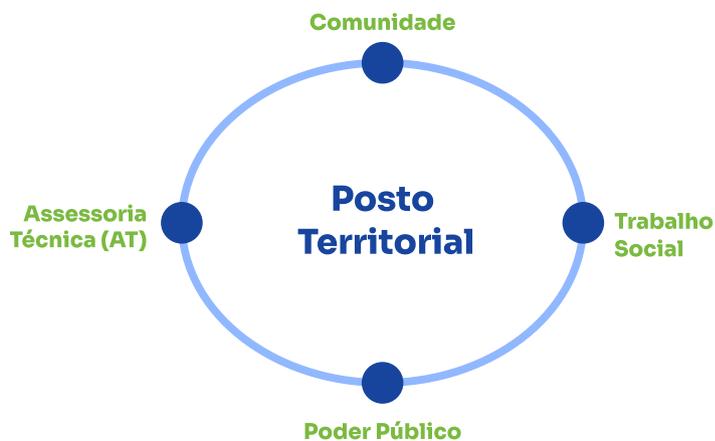


Figura 8: Atores que interagem com o Posto Territorial.

## Rede Periferia Viva

Para apoiar a elaboração dos Planos de Ação pelas Assessorias Técnicas (ATs), a **Rede Periferia Viva** será formada, **a partir da seleção do Novo PAC Urbanização de Favelas**. Essa rede integrará as diferentes ATs, para proporcionar **trocias de experiências e apoio técnico** na realização das diferentes fases do Plano de Ação: seja na articulação comunitária, na elaboração e execução dos projetos de urbanização integral ou na implementação das Ações Táticas.

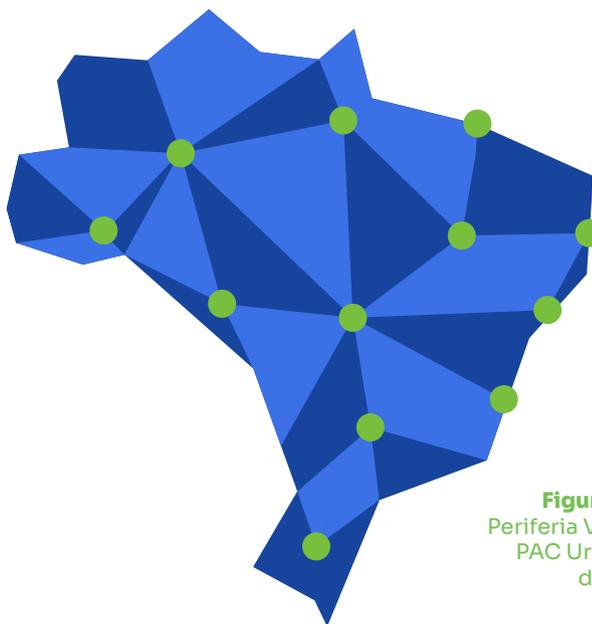


Figura 9: Rede Periferia Viva "Novo PAC Urbanização de Favelas".

## A Rede Periferia Viva do Novo PAC Urbanização de Favelas apoiará as ATs da seguinte forma:

### **Mentorias Temáticas**

Compartilhamento de boas práticas em assuntos de interesse das ATs, tais como: utilizar ferramentas de articular a comunidade e criar projetos de maneira compartilhada; formas de mapeamento de agentes locais; comunicação e disseminação; ferramentas de leitura do território como apoio ao trabalho social; ações de urbanismo tático; e práticas para o enfrentamento das desigualdades socioterritoriais e da mudança climática, entre outros temas propostos pela Rede Periferia Viva.

### **Eventos on-line, para troca de experiências entre as cidades**

Trocas de experiências periódicas, para o compartilhamento de aprendizados entre as ATs, buscando a criação de uma rede de apoio entre elas.

### **Debates abertos com especialistas**

Profissionais especializados nos temas trabalhados pelas ATs serão convidados a compartilhar conhecimento e práticas e trazer novos caminhos para a elaboração dos Planos de Ação.

### **Informativo bimestral**

As informações trocadas pela Rede Periferia Viva, os assuntos de interesse comum e atualizações das ações nos territórios serão compartilhadas em um canal digital, com veiculação periódica.

### **Disponibilização de materiais de apoio**

A Rede Periferia Viva dará acesso a cursos, capacitações e materiais de apoio para a elaboração dos Planos de Ação. Isso inclui materiais produzidos pelo projeto TUC ([www.urbancoalitions.org/pt-br](http://www.urbancoalitions.org/pt-br)), parceiro da Rede Periferia Viva que está promovendo transformações urbanas em cinco cidades da América Latina.

### **Integração com as redes do TUC**

As ATs estarão em contato com as várias instituições que compõem o projeto Alianças para Transformação Urbana (UNU-EHS, WRI Brasil, World Resources Institute, IIED e IDOS), a fim de trocar conhecimento e disseminar suas ações em outros países do Sul Global.

Todo o material da **Rede Periferia Viva do Novo PAC Urbanização de Favelas** será armazenado e compartilhado em um canal específico na ReDUS ([www.redus.org](http://www.redus.org)), plataforma criada para incentivar pessoas e organizações a atuarem em rede para construir um futuro mais sustentável para nossas cidades.



## 2.2 Posto Territorial

Como dito na seção que trata do Programa Periferia Viva, as ações de planejamento, acompanhamento e mediação devem ocorrer a partir de um Posto Territorial instalado no Território Periférico pelo Agente Executor. Nesse posto, atuará a entidade de Assessoria Técnica que irá elaborar o Plano de Ação.

A escolha do local onde será a sede do Posto Territorial deve ser cuidadosa. Assim, pode-se garantir, ao mesmo tempo, um bom ambiente de trabalho e uma interação contínua entre a Assessoria Técnica e a população local. Por isso, é importante que o local seja um ponto de referência visível, fácil de acessar e acolhedor para a comunidade.

O Posto pode ser alojado em imóveis próprios do Agente Executor, em estabelecimentos locados, cedidos ou até mesmo construídos para isso.

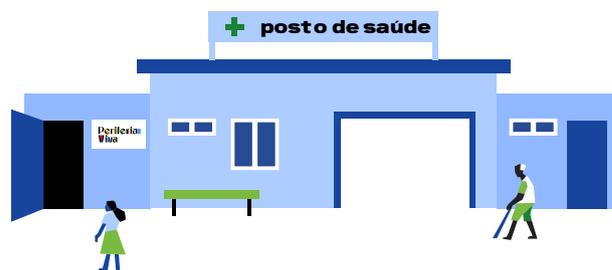
Ele pode ser instalado, por exemplo, em uma casa alugada, uma associação de moradores ou em salas de uma escola. O mais importante é que o acesso seja público e o espaço físico seja adequado para abrigar a equipe da entidade de Assessoria Técnica e receber a comunidade local nas dinâmicas do processo participativo. Além disso, é obrigatório que a parte externa da edificação seja sinalizada com identidade visual fornecida pelo Ministério das Cidades, o que torna o lugar facilmente reconhecido e associado ao Programa Periferia Viva. Algumas possibilidades são demonstradas na **Figura 10**.

Já que os serviços que o Posto Territorial e o Trabalho Social oferecem são similares, o Posto poderá funcionar também como escritório/plantão social do Trabalho Social. Essa escolha depende do Agente Executor.

### Escola



### Posto de Saúde

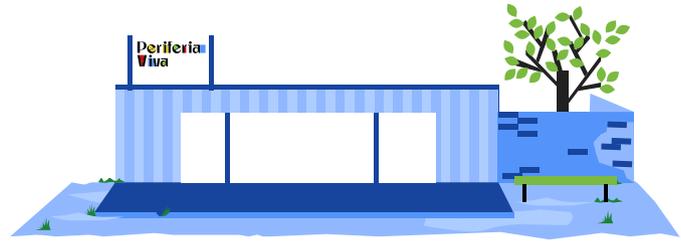


**Figura 10:** Diversidade dos Postos Territoriais e aplicação da identidade visual.

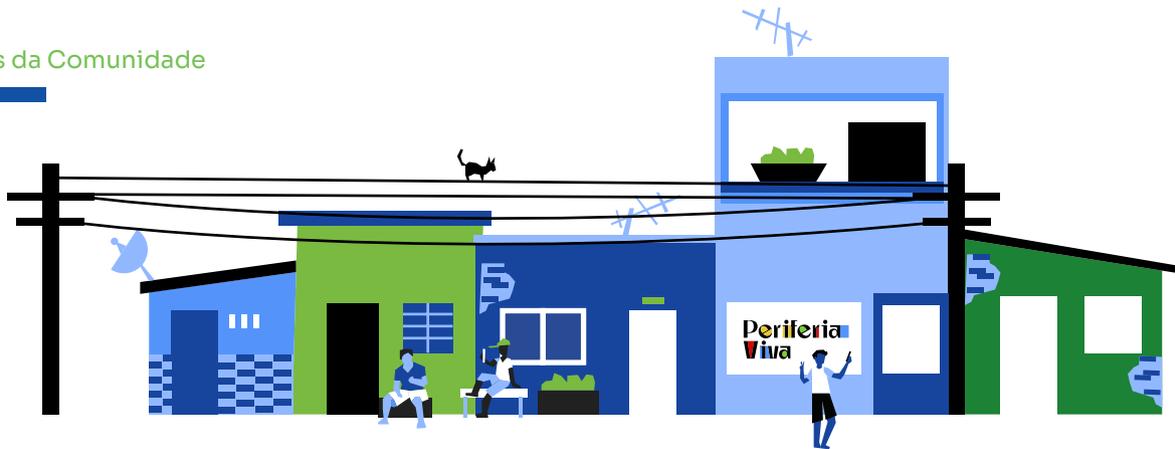
### Associação de moradores



### Contêiner em terreno baldio/praçça



### Ruas da Comunidade



### Conjunto Habitacional



## Trabalho Social

A participação da população que mora no Território Periférico (Macroárea) é necessária na elaboração do Plano de Ação Periferia Viva, em todas as suas etapas. Por isso, a Assessoria Técnica responsável pelo Plano deve utilizar metodologias de participação social específicas, semelhantes às utilizadas na elaboração do Trabalho Social e outros processos participativos, tanto para estimular o engajamento das pessoas moradoras na leitura técnico-comunitária, como garantir seu protagonismo nos processos decisórios e na pactuação das estratégias a serem adotadas no Plano de Ação.

Desse modo, a Assessoria Técnica deve incluir em sua equipe profissionais com experiência na área social e em processos participativos, e assim também pode estar apta a desenvolver o Trabalho Social, se essa for uma escolha do Ente Público.

A elaboração do Plano de Ação ocorre simultaneamente com a elaboração do Projeto do Trabalho Social e sua implementação na etapa pré-obra. Assim, tanto a organização do processo participativo e a leitura técnico-comunitária do Plano devem estar articuladas com o processo de mobilização, organização e fortalecimento social, previsto no Trabalho Social, e seus estudos, diagnósticos integrados e participativos, como parte das estratégias do Plano de Ação podem ser implementadas pelas ações do Trabalho Social.

Nesse sentido é importante compatibilizar os termos de referência para evitar duplicidade de serviços e integrar as ações.

**O Trabalho Social envolve ainda atividades que interferem mais diretamente no dia a dia da população moradora da Poligonal de Urbanização Integral, com o objetivo de dar suporte à intervenção do poder público junto às famílias beneficiárias, incluindo estratégias como plantão social, e promover a participação das pessoas beneficiárias nos processos de decisão, implantação e acompanhamento das intervenções de urbanização.**

**Assim, é importante destacar que o Trabalho Social exige diagnósticos mais bem detalhados para a poligonal de urbanização, como a realização de pesquisa sociofamiliar censitária dos moradores diretamente atingidos, de forma que se possa atuar em situações em que é inevitável a demolição de moradias, que implicam no remanejamento e reassentamento de famílias, ou ainda em situações de atendimento com diferentes soluções habitacionais.**

As ações pós-obras de urbanização ou pós-ocupação das moradias também integram o escopo do Trabalho Social, e objetivam fomentar processos de inclusão produtiva e social, capacitação profissional, processos socioeducativos que englobem educação ambiental e patrimonial, com informações

sobre o uso e manutenção dos equipamentos e serviços implantados, ou ainda a implantação de gestão condominial, quando as habitações forem produzidas sob essa modalidade.

O conjunto de estratégias do Trabalho Social deve ser decidido com a população. Esse conjunto deve atuar para superar as carências mais urgentes e promover as potências

identificadas na comunidade e que demandam incentivo. Dessa forma, o Trabalho Social permite muitas formas de se agir para o desenvolvimento social do território, como promover a cultura local, reconhecer iniciativas através de premiações e apoiar ações coletivas que já acontecem no território e contribuem para que os direitos sociais dos beneficiários da urbanização e da população da Macroárea sejam garantidos.



**Figura 11:** Potências e carências identificadas pelas populações e coletivos periféricos na Caravana das Periferias, promovida pela Secretaria Nacional de Periferias do Ministério das Cidades, 2023.

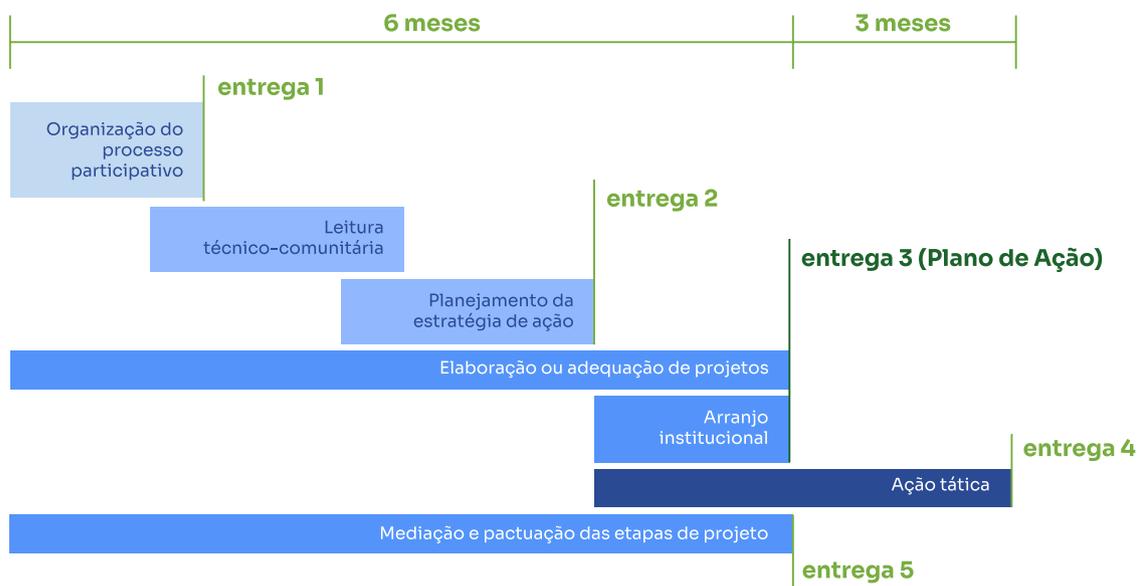


O Trabalho Social possui regulamentação específica, que integra os diversos Programas e Ações do Ministério das Cidades, e estabelece as normas e as orientações para que ele seja elaborado, contratado e executado.

## 2.3 Etapas do Plano de Ação

Na seleção de assessorias técnicas, as entidades devem apresentar um cronograma físico-financeiro para a elaboração do Plano de Ação Periferia Viva. Ele deve apresentar, com detalhes, as etapas previstas, que podem ser distribuídas em um prazo sugerido de **seis meses**, incluindo:

- A. Organização do processo participativo
- B. Leitura técnico-comunitária
- C. Planejamento da estratégia de ação
- D. Elaboração ou adequação de projetos
- E. Arranjo institucional
- F. Ação Tática
- G. Mediação e pactuação das etapas de projeto



**Figura 12:** Cronograma sugerido para elaboração das etapas do Plano de Ação Periferia Viva.

Conforme mostra a **Figura 12**, as entregas podem incluir produtos de mais de uma etapa do Plano de Ação. Além disso, diferentes etapas podem ser realizadas ao mesmo tempo, dependendo das especificidades de cada território. Por exemplo, a leitura técnico-comunitária pode começar sem que a etapa de Organização do processo participativo esteja totalmente concluída. Basta que aconteça um planejamento inicial.

Outras etapas podem acontecer ao longo de toda a elaboração do Plano de Ação, como a Elaboração ou adequação de projetos e a Mediação e pactuação das etapas de projeto. É possível iniciar a adequação dos projetos

técnicos da intervenção de urbanização ainda no início do processo e terminar só depois dos seis meses de elaboração do Plano. Da mesma forma, as ações da etapa de Mediação e pactuação das etapas de projeto também podem envolver todo o tempo do processo de elaboração do Plano ou, ainda, começarem apenas ao final da etapa de Arranjo Institucional.

Por fim, vale destacar que a etapa de Ação Tática pode durar mais que os seis meses recomendados para a duração total da elaboração do Plano de Ação. Nesse caso, sugere-se que ela seja concluída em até três meses após a entrega do Plano.

A seguir, estão detalhadas cada uma dessas etapas.



Paulo Sérgio/WRI Brasil

# A. Organização do processo participativo

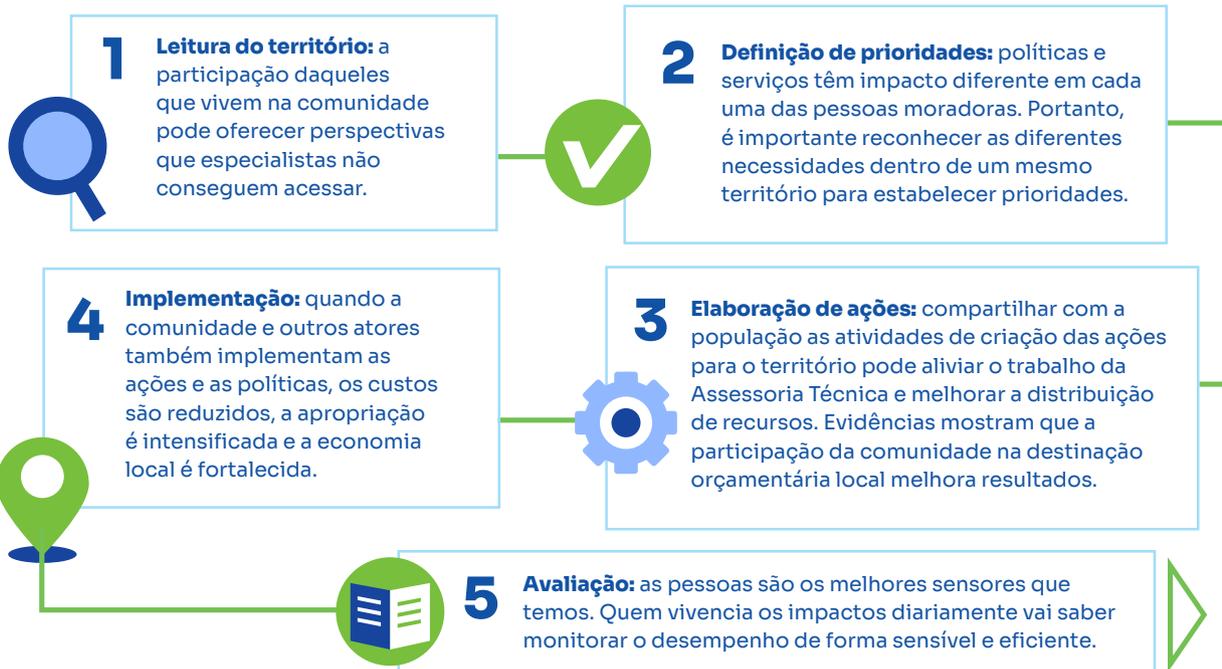
Uma das diretrizes gerais da política urbana no Estatuto da Cidade é a gestão democrática. A população e as associações representativas dos vários segmentos da comunidade devem participar da execução e do acompanhamento dos planos, programas e projetos de desenvolvimento urbano. Isso é muito importante porque a participação social contribui diretamente para reduzir desigualdades socioespaciais.

Às vezes, o protagonismo cidadão é visto apenas como cumprimento de protocolo. Porém, quando ele é incluído nas prioridades do desenvolvimento urbano, os benefícios são concretos. A governança aberta melhora a efetividade, reduz a corrupção e torna as políticas mais eficientes, rápidas e legítimas. Além disso, para que o desenvolvimento urbano sustentável aconteça, é necessária continuidade. A participação da sociedade civil contribui para isso, apesar das mudanças políticas.

Para resolver problemas urbanos complexos, deve-se ter uma visão sistêmica, o que não é o caso apenas com conhecimentos técnicos e visão exclusiva dos poderes públicos. Acessar várias perspectivas de vivência na cidade ajuda a identificar prioridades e lacunas de conhecimento. Grupos marginalizados, como os de pessoas negras, LGBTQIAP+, residentes em espaços estigmatizados e mulheres, enfrentam mais desafios em ambientes públicos e privados. Garantir sua participação em decisões promove justiça e impacta positivamente aqueles que mais precisam.

O desafio da governança participativa é garantir que a comunidade participe de maneira significativa e transformadora, o que é possível por meio de formatos que permitam o controle cidadão: espaços onde existe negociação em pé de igualdade, veto de medidas pela comunidade, gerenciamento compartilhado de programas e controle sobre os recursos.

**A participação social deve ser aplicada em todos os estágios da criação de planos, políticas e projetos, trazendo benefícios em todas as fases:**



**Figura 13:** A participação social é transversal a todas as fases.

## Caminhos possíveis

### 1. Instalar a Assessoria Técnica no Posto

**Territorial:** como previsto na seção 2.2, um dos elementos do Plano de Ação é a instalação de um Posto Territorial, onde a Assessoria Técnica será instalada. O governo local tem a responsabilidade de escolher, com a comunidade, um local que esteja de acordo com as orientações do Ministério das Cidades. O governo deve também fazer adequações para que o Posto seja ponto de incentivo e sede, mesmo que em partes, dos processos participativos.

**2. Mapear os agentes envolvidos:** para identificar quem está interessado, é importante considerar todas as pessoas ou grupos afetados, que tenham influência ou interesse no projeto. É necessário ter em mente não só com o que poderão contribuir, mas também o que motivará o seu envolvimento. O mapeamento desses agentes tem pontos cegos e é sempre influenciado por quem o faz. Para lidar com isso, é preciso sempre revisar o mapeamento com a participação da comunidade.

**3. Mapear as potências existentes:** iniciativas locais já estabelecidas, como, por exemplo, hortas comunitárias, cozinhas solidárias e associações esportivas podem ser fortalecidas pelo projeto, o que potencializa a transformação social. Grupos de idosos, religiosos, entre outros, que são muitas vezes pouco encorajados a se envolver, também devem ser observados e incluídos. Seu mapeamento pode ser feito junto com o mapeamento de agentes e acelerado com a ajuda da própria comunidade. O envolvimento nas iniciativas já existentes ajuda a reduzir o tempo de implementação do projeto, porque pode identificar e aproveitar as capacidades ou potências presentes.

**4. Definir os formatos utilizados no processo participativo:** todos os métodos de um processo de participação têm pontos fortes e fracos. O segredo é escolhê-los para o propósito e o contexto específicos. Muitas

vezes, é desejável mais de um método, e eles podem ser combinados para atingir certos objetivos. É possível também que os níveis de envolvimento variem em diferentes momentos, ao longo do projeto. É importante dar aos indivíduos e às organizações envolvidas a oportunidade de ajudar a planejar o seu próprio envolvimento.

**5. Elaborar um Plano de Comunicação e Mobilização:** parte do processo de participação inclui comunicar tanto o que acontece durante o planejamento quanto durante a execução e o monitoramento. É muito importante definir estratégias específicas para os diversos públicos. Vale refletir: de que maneira as especificidades e costumes locais podem afetar o processo de comunicação? Que medidas precisam ser incluídas, caso o envolvimento precise mudar durante o processo? Como essas medidas afetam os prazos e os custos gerais?

Porto do Capim, João Pessoa/PB

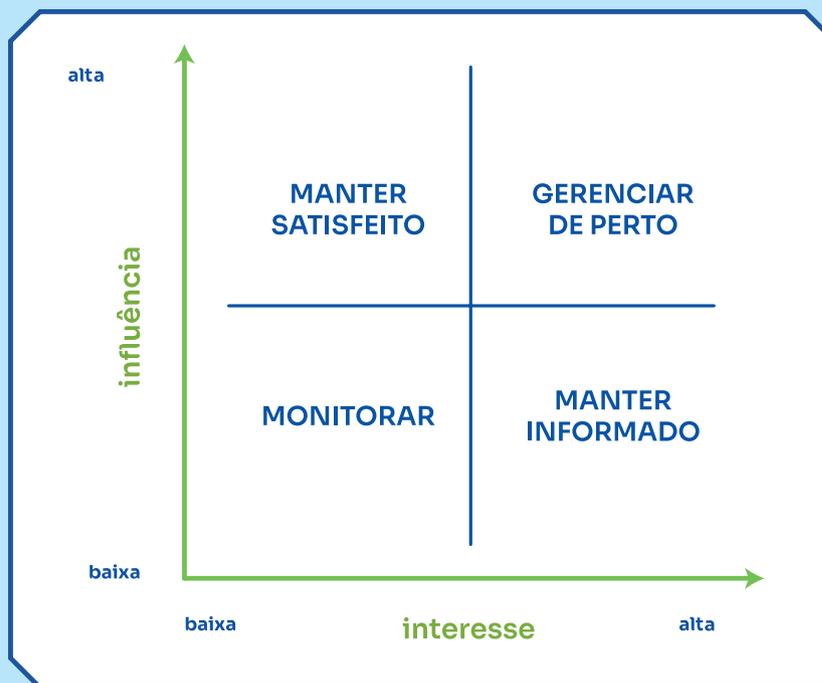


## Métodos e ferramentas

### Mapa de Atores:

Existem muitas formas de analisar ou mapear as partes interessadas e a maioria envolve categorizá-las de alguma forma. A abordagem mais comum é classificar as partes interessadas em uma matriz segundo seus níveis de interesse e influência na transformação do território.

**Figura 14:** Matriz interesse x influência.



- As partes interessadas na categoria **“gerenciar de perto”** (alto interesse – alta influência) são aquelas com as quais é provável que seja fácil de se envolver. Muitas vezes, nesta categoria são incluídas associações de bairro, governos locais e movimentos sociais.
- Na categoria **“manter satisfeito”** (baixo interesse – alta influência), é necessário um esforço especial para os agentes se envolverem no Plano de Ação. Aqui podem estar incluídas secretarias municipais, concessionárias de água e saneamento, setores da construção civil etc.
- Os que estão na categoria **“manter informado”** (alto interesse – baixa influência), apoiam e são

muito impactados pelo projeto, mas não têm recursos ou a capacidade de influenciar as decisões. Muitas vezes, fazem parte de grupos minoritários ou marginalizados. Esses merecem atenção especial para garantir que se envolvam e capacitação para que estejam como iguais no processo.

- Aqueles da categoria **“monitorar”** (baixo interesse – baixa influência) geralmente não estão diretamente envolvidos. Monitore e mantenha-os atualizados de forma adequada sobre o processo, para que possam participar quando for necessário.



Paloma Luna

Ocupação 8 de Março, Boa Viagem, Recife/PE

## Mapa de iniciativas:

A identificação de iniciativas pode começar com um mapa mental que mostre, em imagens, suas conexões, áreas de atuação e entidades envolvidas. Esse mapeamento pode ser apoiado pelos atores identificados no território. Além disso, as informações podem ser organizadas em uma tabela e complementadas com pesquisas de foco.

## Mural físico:

Além de informar as pessoas moradoras sobre o andamento do projeto, criar um mural físico para a divulgação de dados e avanços do projeto é uma maneira de conectar as pessoas moradoras e o Posto Territorial. Essa ação pode estimular a visita ao local, estabelecer confiança por meio da transparência de informações e celebrar conquistas. Essa noção concreta de progresso mantém envolvimento, estimula novas participações, e muda mentalidades.



## Recomendações

- **Escolher local adequado para instalação do Posto Territorial:** a estrutura física do Posto Territorial deve ter espaço suficiente para a equipe básica da Assessoria Técnica trabalhar com continuidade e realizar reuniões e atividades participativas com a comunidade e parceiros. Ela deve ser acessível e ter boas condições de uso, como iluminação e ventilação naturais, conforto térmico e acústico, salubridade e ambiente sem vazamentos. Da mesma forma, o ambiente precisa ter infraestrutura adequada, com fornecimento de água, esgoto, energia elétrica e acesso à internet, sempre que possível. É importante adotar medidas de segurança para garantir um ambiente confortável e acolhedor, tanto para a Assessoria Técnica quanto para os moradores locais.
- Para alcançar níveis transformadores de participação, não bastam as audiências públicas consultivas. Para mobilizar a população, deve haver **ações de capacitação** para que ela compreenda bem os temas em discussão. Isso não apenas reduz as diferenças de conhecimento e melhora a formulação de propostas, mas também promove a aprendizagem coletiva.
- **Reconhecer as vozes mais marginalizadas:** é importante entender que alguns grupos sociais apresentam maiores dificuldades para se envolver no processo participativo, por apresentarem maiores níveis de vulnerabilidade. No entanto,

elas precisam ser incluídas em todos os processos. Então vale refletir: quem mora em áreas mais **vulneráveis**? Quais são os grupos com menos voz na comunidade?

▪ **Alianças com quem já trabalha com justiça climática:** é benéfico identificar atores e grupos vinculados a ações que buscam a redução de risco de desastres, o combate ao racismo ambiental e a promoção de práticas mais sustentáveis, mesmo que de maneira não explícita. A defesa civil é uma importante aliada, mas iniciativas locais de recuperação de encostas ou de recolhimento e separação de resíduos também podem contribuir com o Plano de Ação.

▪ **Confiança mútua:** a construção de uma relação de confiança mútua é uma das bases para um processo participativo que funcione. Transparência, compartilhamento de dados, envolvimento em atividades concretas ou distribuição de responsabilidades são formas de fortalecer essa relação.

▪ **Pessoas guardiãs e facilitadoras:** em muitos lugares existem “pessoas guardiãs” que podem facilitar – ou dificultar – o acesso de pessoas externas ao território. O apoio dessas pessoas pode ser crucial para tornar possível o acesso à comunidade e impactar os sistemas de valores locais. É necessário ter sensibilidade para identificá-las, já que muitas vezes não é imediato

perceber quem são. Podem ser agentes de saúde ou líderes religiosos, por exemplo. Geralmente, há mais de uma pessoa nessa posição. Nesse caso, a Assessoria Técnica deve facilitar a relação entre elas. Também é importante proporcionar um sentimento de reconhecimento pelo trabalho que realizam.

▪ **Adaptação às necessidades concretas:**

os formatos de envolvimento devem ser adequados às necessidades práticas e culturais do território. O projeto tem de ir até onde a comunidade está, nos horários e dias oportunos. Quando apropriado, considere fazer atividades focadas no gênero ou na idade, para facilitar o acesso e garantir o bem-estar e a liberdade de participar.

▪ **Acessibilidade:** garanta que as comunicações possam ser facilmente compreendidas por todas as pessoas. Não utilize linguagem complexa ou muito técnica e use os meios mais abrangentes e inclusivos possíveis. Enquanto muitas pessoas têm facilidade em utilizar mensagens de texto ou

áudios, outras podem se relacionar mais facilmente com cartazes, cartas, carros de som ou anúncios na rádio comunitária. Isso também é um processo contínuo e de aprendizado. Prepare-se para ser flexível, ajustando atividades de comunicação conforme necessário.

▪ **Metodologias customizadas:** não existe uma forma de planejamento participativo que funcione para todos os grupos e situações. Por isso, metodologias e ferramentas sempre devem ser criadas ou adaptadas para o contexto local. Vários guias de ferramentas podem inspirar a definição das metodologias que serão aplicadas em cada território periférico.

▪ **Grupos de Trabalho:** a formação de Grupos de Trabalho (GTs) por temas específicos (como regularização fundiária, mobilização comunitária etc.) permite aprofundar as propostas e envolver a comunidade diretamente nas ações. Durante toda a elaboração do Plano de Ação, diferentes GTs podem ser criados para atender às necessidades emergentes.

## Produto Etapa A

Relatório de síntese que contenha os mapeamentos iniciais, as estratégias de participação e os meios de comunicação.



# B. Leitura técnico-comunitária

A leitura técnico-comunitária é mais do que a tradicional análise técnica, porque também incorpora a voz e a experiência da população local. São utilizados métodos e ferramentas para somar a perspectiva da comunidade na análise do contexto socioeconômico, cultural e ambiental do Território Periférico. Isso tem um papel fundamental porque estabelece uma conexão com a comunidade desde a primeira aproximação com o território. Assim, a leitura técnico-comunitária é uma oportunidade de engajamento e de empoderamento, e não só uma ferramenta para fornecer materiais ao Plano de Ação. Isso fortalece a participação ativa da comunidade e resulta em soluções mais duradouras e adequadas ao contexto.

Neste momento, é importante considerar os avanços já feitos antes mesmo de o território ser selecionado para o Programa Periferia Viva. É fundamental fazer essa leitura a partir dos dados e informações já apresentados pelo Proponente, inclusive os materiais entregues na candidatura ao programa. Esses materiais servem como um ponto de partida, possibilitando que o levantamento existente seja complementado e aprimorado. A leitura técnico-comunitária soma valor a esses dados quando os contextualiza com as percepções locais.

## Caminhos possíveis

**1. Validação dos perímetros:** a partir dos territórios propostos na seleção, defina o alcance da leitura técnico-comunitária, validando os limites do que se entende como Território Periférico (Macroárea) e como Poligonal de Urbanização Integral. Atenção aos critérios expostos no item 1.7. Recorte Espacial.

**2. Levantamento de bases de dados:** é possível encontrar um bom número de dados geográficos, socioeconômicos, ambientais, fundiários, entre outros, em bases de dados de órgãos públicos ou outras bases consolidadas e abertas para uso público (ver 'Principais bases de dados disponíveis para consulta'). Além disso, pesquisas realizadas por universidades locais também são uma valiosa fonte de consulta.

**3. Revisão dos marcos regulatórios e políticas públicas vigentes:** análise minuciosa das leis e das políticas públicas existentes nas três esferas que podem afetar a Macroárea ou oferecer oportunidades. Muitas vezes não é necessário construir algo do zero, mas sim encontrar pontos de colaboração e aproveitar serviços e equipamentos que já são oferecidos.

**Mapeamento de risco:** o levantamento de risco geralmente é feito por uma equipe especializada que identifica áreas sujeitas a ameaças, como deslizamentos de terra, inundações, alagamentos, incêndios, entre outros. Além disso, a comunidade pode participar do mapeamento com a sua experiência local. Ao compreender os riscos existentes, a população se torna parceira no processo.

**Mapeamento participativo:** da mesma forma, o mapeamento também pode contar com a comunidade, tanto para localizar residências, infraestrutura e serviços, mas também para identificar potencialidades, aspirações e demandas no território.

**Síntese, validação e consolidação da leitura técnico-comunitária:** ao final, os principais desafios e potencialidades do território devem ser identificados e todos os materiais levantados na leitura do território devem ser articulados. A comunidade deve validar essa síntese, reunida em um único documento e compartilhada com o governo, parceiros técnicos e a comunidade.

## Métodos e ferramentas

### Técnicas de Visualização de Dados e Mapas:

Pode ser difícil ler dados e mapas para quem não está habituado a esses formatos. Por isso, é necessário tornar informações complexas mais compreensíveis e acessíveis. Infográficos,

ilustrações, diagramas, animações e mapas interativos são boas alternativas. Maquetes, colagens e renderizações também podem contribuir com a visualização de alternativas.



## Recomendações

**Parcerias com instituições de ensino e de pesquisa:** identificar instituições ou organizações de base comunitária que possam contribuir com conhecimentos já produzidos sobre o território ou que tenham interesse em desenvolver atividades de pesquisa e extensão para a leitura técnico-comunitária.

**Risco vai além da presença de ameaças físicas:** o mapeamento de risco é muito importante para uma intervenção em territórios periféricos. Porém, ele não pode ser utilizado como um discurso que culpabiliza a população ou promover remoções forçadas. O risco é uma união de fatores que inclui também a vulnerabilidade socioeconômica, a capacidade de mobilizar a população e as estratégias para que a comunidade responda a isso.

Assim, quando se for considerar essas estratégias, também devem ser avaliadas maneiras de aumentar a adaptabilidade da comunidade, e não apenas sua remoção.

**Leitura além da superfície dos problemas:** os conflitos socioambientais e a degradação ambiental devem ser analisados com o objetivo de buscar suas causas-raiz. Compreender as dinâmicas e os interesses envolvidos abre caminhos para soluções que tratam as origens dos desafios, e não apenas os sintomas superficiais. Um exemplo são os conflitos de mobilidade, muitas vezes causados pela ausência de equipamentos e serviços próximos à comunidade. Portanto, não se trata apenas de aumentar ou eletrificar frotas de ônibus, mas também de criar oportunidades de emprego, lazer e cidadania, dentro das próprias periferias.



## Principais bases de dados disponíveis para consulta

**Mapa das Periferias:** desenvolvido pela Secretaria Nacional de Periferias, traz a experiência e a potência de territórios periféricos por todo o Brasil (<https://mapadasperiferias.cidades.gov.br/>).

**Portal de Dados Abertos do Governo Federal:** conjunto de dados disponibilizados pelos ministérios federais (<https://dados.gov.br/home>).

**Portal IBGE:** dados relacionados à população, economia, geografia, entre outros (<https://www.ibge.gov.br/>).

**INPE:** dados de sensoriamento remoto e informações geoespaciais, incluindo imagens de satélite e mapas (<https://www.gov.br/inpe/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos>).

**IPEADATA:** portal do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) que oferece dados macroeconômicos e regionais, além de dados e indicadores sociais (<http://www.ipeadata.gov.br>).

**Dados do Programa Minha Casa Minha Vida:** conjunto de dados abertos relativos ao programa MCMV (<http://dadosabertos.cidades.gov.br/dataset/dados-do-programa-minha-casa-minha-vida-pmcmv>).

**Dados Abertos do Ministério de Meio Ambiente:** conjuntos de dados relativos a indicadores ambientais (<https://dados.mma.gov.br/>).

**Atlas Digital de Desastres no Brasil:** registros de desastres ocorridos entre 1991 e 2022 no país (<http://atlasdigital.mdr.gov.br/>).

**Dados Abertos da ANA:** base de dados abertos da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (<https://dadosabertos.ana.gov.br>).

**Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS):** painéis de indicadores

de saneamento no país (<https://www.gov.br/cidades/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/saneamento/snis>).

**Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil:** retratos do desenvolvimento humano sustentável e desigualdades no Brasil (<http://www.atlasbrasil.org.br/>).

**Nações Unidas no Brasil:** dados e relatórios relativos a diversas áreas de desenvolvimento sustentável (<https://brasil.un.org/pt-br/resources/publications>).

**Plataforma SEEG:** visualização das estimativas de emissões de gases de efeito estufa de municípios brasileiros (<https://seeg.eco.br>).

**Observatório do Clima:** dados e relatórios relativos à mudança do clima (<https://www.oc.eco.br/>).

**OpenStreetMap:** gerador de mapas com diversas camadas, incluindo transporte e mapa cicloviário (<https://www.openstreetmap.org/>).

**Bases de dados municipais:** diversos municípios possuem seus próprios institutos de pesquisa e planejamento urbano que produzem e sistematizam dados e indicadores do município.

A Lei de Acesso à Informação (LAI) é uma legislação federal brasileira que tem o objetivo de garantir o direito fundamental de acessar informações públicas. Ela pode ser utilizada para obter informações de diferentes órgãos públicos.

# C. Planejamento da estratégia de ação

O Plano de Ação tem o objetivo de estruturar uma estratégia para reduzir desigualdades socioterritoriais, de forma abrangente e integrada. Assim, a etapa de planejamento é fundamental para alinhar o contexto geral do Território Periférico (Macroárea) e a sua relação com as futuras intervenções de infraestrutura urbana, equipamentos sociais, fortalecimento social e comunitário, inovação, tecnologia e oportunidades. Ou seja, com base na leitura técnico-comunitária do território, os objetivos de desenvolvimento urbano integrado devem ser priorizados. Os meios que serão utilizados para atingi-los também.

Nesta etapa, deve-se elaborar a estratégia geral do Plano de Ação, considerando desde a Macroárea até a urbanização dos assentamentos precários nela inseridos, e definir o escopo das Ações Táticas.

As Ações Táticas são microintervenções urbanas de baixo custo e pequena escala, definidas de acordo com as necessidades e os desejos apontados pela própria comunidade. Seu objetivo é promover melhorias imediatas em espaços públicos ou de uso comunitário, fortalecendo o engajamento e a mobilização social.

## Exemplos de Ações Táticas

**Melhorias viárias:** melhorar a qualidade de vias, alinhado ao conceito de ruas completas, para a promoção da mobilidade sustentável e segura, priorizando pedestres e ciclistas, com calçadas confortáveis, faixas de pedestres, ciclovias e áreas de convivência. Essas intervenções não precisam envolver obras em uma primeira etapa, podendo ser feitas por meio de pintura de faixas de pedestres, reposicionamento de mobiliário urbano e vegetação.

**Praças:** transformação ou qualificação de áreas subutilizadas em espaços de encontro e lazer para uso eficiente e democrático do espaço público. Pode incluir o plantio de árvores, hortas, composteiras comunitárias, brinquedos, mobiliários, paletes etc.

**Horta comunitária com compostagem:** ao reciclar resíduos orgânicos e produzir alimentos em seu território, a comunidade pode economizar dinheiro em compras de supermercado e promover o acesso a alimentos saudáveis, especialmente em áreas onde a segurança alimentar é uma preocupação. A compostagem reduz a quantidade de resíduos enviados para aterros sanitários e enriquece o solo com nutrientes produzidos localmente.

**Ecoponto:** local para separação e coleta de materiais recicláveis, com o objetivo de promover a reciclagem e a redução do impacto ambiental causado pelo descarte de resíduos. A operação e a manutenção

dos ecopontos podem gerar empregos locais, desde a coleta e triagem de materiais até a gestão do local.

**Espaço para feira comunitária:** feiras comunitárias são eventos em que os membros da comunidade vendem produtos (artesanato, alimentos caseiros, roupas, arte etc.) ou serviços aos consumidores, o que pode desempenhar um papel significativo na geração de renda. Elas podem ser implementadas em vias, mediante seu fechamento temporário, ou em praças, parques, quadras esportivas e centros comunitários.

**Campinho de futebol:** proporciona um espaço acessível e gratuito para que as pessoas se envolvam em atividades físicas e até mesmo para estabelecer espaços de feiras e atividades comunitárias. Campinhos não precisam ter dimensões oficiais, mas é muito importante que sejam seguros para a prática, por exemplo, afastados de vias movimentadas.

**Escadarias:** desempenham um papel crucial em áreas de difícil acesso, proporcionando uma solução eficaz para a mobilidade em terrenos íngremes. A adequação das dimensões dos degraus e a presença de corrimãos são essenciais para garantir não apenas a segurança, mas também o conforto das pessoas que as utilizam.

## Referências de Melhorias Viárias e Praças

**Residencial Edgar Gayoso, Teresina/PI:** residencial do programa Minha Casa, Minha Vida faixa 1, que necessitava de espaço público de convívio e de moderação de tráfego na avenida principal. A Ação Tática para melhorias viárias transformou o canteiro central em uma pequena praça, reduzindo as faixas de rolamento, alargando o canteiro central e inserindo mobiliário urbano e vegetação.

Antes



Depois



Paulo Sérgio/WRI Brasil

**Comunidade do Pilar, Recife/PE:** residencial localizado em ZEIS no bairro do Recife, em que se identificou a necessidade de espaço público de lazer para a comunidade, especialmente as crianças. Uma Ação Tática para melhoria viária transformou a rua sem saída em frente à escola infantil Nossa Senhora do Pilar em um espaço lúdico e confortável. Foram usados mobiliário urbano e brinquedos, alargamento de calçadas, pinturas de brincadeiras e construção de uma mini quadra de poliesportiva.

Antes



Depois



Adriana Preta/WRI Brasil

Marília Farias/WRI Brasil

## Campinho de Futebol Multiuso

**Parque dos Sonhos, Jardim Lapena, São Paulo/ SP:** terreno contíguo ao CEI Jardim Lapena I, na Zona Leste de São Paulo, que recebeu

intervenção para criação do Parque dos Sonhos. Qualificação de espaço público realizada como parte do projeto Territórios Educadores.

**Antes**



**Depois**



Monomito Filmes/WRI Brasil

## Horta Comunitária

**Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro, Porto Alegre/RS:**

a horta é resultado da articulação comunitária local, que transformou um terreno abandonado e, posteriormente, obteve sua cessão por meio do Orçamento Participativo. Nela, voluntários se dedicam a cultivos agroecológicos e agroflorestais, além de realizar atividades terapêuticas, culturais e de educação ambiental.



Vinicius Correa

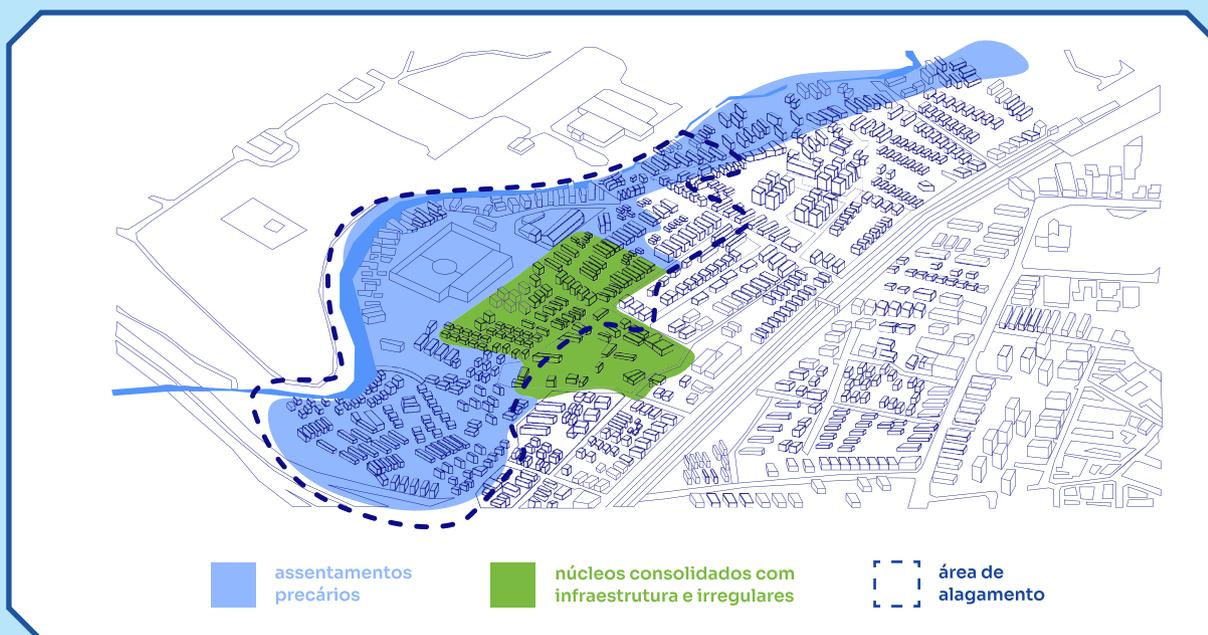
**Figura 16:** Exemplos de Ações Táticas.

## Passo a passo

- **Criação de uma visão compartilhada:** com base nos resultados da leitura técnico-comunitária e com a participação ativa da comunidade, é essencial desenvolver um entendimento comum sobre o futuro desejado para o território periférico. Essa visão deve ser, ao mesmo tempo, realista e ambiciosa, reunindo a Assessoria Técnica, a comunidade e o poder público em um grupo coeso e motivado para elaborar e executar o Plano de Ação.
- **Definição das diretrizes gerais de intervenção:** estabelecer as maneiras de se alcançar a visão compartilhada,

considerando cada um dos eixos do Programa: Infraestrutura Urbana, Equipamentos Sociais, Fortalecimento Social e Comunitário e Inovação, Tecnologia e Oportunidades.

- **Mapear políticas públicas:** identificar oportunidades, nas três esferas governamentais, que se alinhem com as normas de intervenção.
- **Setorização do território:** quando possível, classificar o território em subáreas homogêneas previstas. Isto é, agrupar áreas que possuam padrões, deficiências urbanas e modalidades de intervenção (por exemplo, núcleos consolidados, áreas de risco etc.) em comum.



**Figura 17:** Exemplo de setorização do Território Periférico (Macroárea).

▪ **Hierarquização e faseamento das propostas:** definir a ordem de prioridade das intervenções e como elas serão divididas em fases. Isso pode exigir que sejam feitos ajustes das áreas ou no escopo das intervenções de urbanização de assentamentos precários. Para que a execução de propostas seja dividida

em etapas, elas devem funcionar tanto individualmente quanto em conjunto.

▪ **Definição das Ações Táticas:** estabelecer o propósito de uma ou mais microintervenções físicas de curto prazo. Elas devem ser alinhadas às diretrizes gerais de intervenção e concentrar-se na melhoria do espaço público, da infraestrutura e de equipamentos públicos ou de uso comunitário.

## Métodos e ferramentas

### Oficinas participativas:

Promover atividades abertas e de criação compartilhada para conectar pessoas e ideias, construir consensos e planejar a estratégia de ação com a participação ativa da comunidade. É importante considerar o contexto local e garantir a participação de todos, incluindo crianças, idosos, pessoas com deficiência, mulheres e a comunidade LGBTQIAP+, entre outros.

### Escutas e devolutivas para a comunidade:

Estabelecer canais de comunicação direta entre a Assessoria Técnica e a população local é fundamental para que esta participe no processo de planejamento da estratégia de ação. Espaços seguros e inclusivos permitem o compartilhamento de ideias, a criação de laços significativos e a identificação de desafios e oportunidades, o que promove a superação coletiva de obstáculos à participação.

### Urbanismo Tático:

O que caracteriza esse tipo de intervenção no espaço urbano é que ela é rápida, de baixo custo e envolve a participação direta das pessoas no processo. Muitas vezes também são temporárias e flexíveis. Então, podem servir para testar soluções antes que elas sejam implementadas de forma permanente. Em geral, são utilizados elementos como mobiliário urbano, pintura, plantas em vasos e outros.



## Recomendações

▪ **Consenso:** sempre que possível, o que for decidido no planejamento deve ser alcançado por meio de consenso. Quando isso não for possível, podem ser feitas votações (com adesivos, levantando as mãos ou utilizando formulários on-line).

▪ **Escolha da Ação Tática:** dar prioridade a espaços significativos para a comunidade pode mobilizar ainda mais a comunidade e a elaboração coletiva do Plano de Ação. Isso adiciona valor simbólico ao engajamento comunitário.

▪ **Conexão entre desafios locais e globais:** territórios periféricos, tanto no Brasil como em todo o mundo, enfrentam desafios comuns, mas geram conhecimento para melhorar as realidades locais. Muitos desses desafios estão presentes em agendas internacionais, como a Agenda 2030 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, e a Nova Agenda Urbana. Identificar esses pontos comuns pode facilitar a conexão com iniciativas de outros lugares, a busca por referências e boas práticas e até mesmo a obtenção de financiamento adicional para ações fora do escopo do Programa Periferia Viva.





## Boas práticas para redução do impacto climático

Não existe uma única resposta sobre como se deve criar infraestrutura de baixo impacto climático. Isso requer fazer escolhas desde o momento em que um projeto é concebido até o fim da sua vida útil, como por exemplo:



### ▪ Estratégias que não precisam de energia para serem mantidas:

na construção de novos equipamentos, sistemas de resfriamento passivo podem remover o calor por meio da ventilação natural. A sombra de beirais evita que o edifício fique muito quente. A posição das janelas, para fazer bom uso da luz natural, reduz o consumo com iluminação e aquecimento. Cisternas de coleta de água de chuva reduzem gastos. Telhados verdes ajudam a manter o conforto térmico no interior de edifícios e a reter parte da água da chuva. Materiais permeáveis para calçadas e pavimentação auxiliam no escoamento da água, reduzindo a pressão sobre o sistema de saneamento.

▪ **Sistemas redundantes:** algumas medidas podem se somar e se fortalecer. Por exemplo: dar acesso à rede de água e aumentar a coleta de água da chuva para uso residencial; utilizar jardins de chuva junto da infraestrutura tradicional de saneamento; ou gerar energia renovável localmente, com o acesso à rede elétrica. Ter sistemas redundantes reduz os impactos no caso de desastres porque diminui as chances de que os serviços sejam interrompidos.

▪ **Oportunidades e sinergias:** os projetos podem atender várias demandas ambientais e sociais de uma única vez. Buscar essas sinergias reduz gastos, emissões de gases de

efeito estufa e otimiza o espaço. Por exemplo, um projeto de infraestrutura viária pode incorporar também medidas de escoamento e tratamento de água (biovaletas), captura de carbono (vegetação) e vitalidade e fomento da economia local (calçadas vivas).

▪ **Materiais e força de trabalho locais:** considerar sempre materiais renováveis e obtidos na região, como madeira, pedras e fibras naturais. Dar prioridade à força de trabalho local, com equilíbrio de gênero (quando possível), pode ajudar gerar oportunidades de trabalho, reduzir as emissões de gases de efeito estufa relacionadas ao transporte, contribuir com o desenvolvimento econômico e melhorar as capacidades da localidade.

▪ **Manutenção participativa:** o monitoramento e a manutenção realizada em parceria com a comunidade podem prolongar a vida útil da infraestrutura e contribuir para a prestação de serviços segura e a longo prazo. Isso também reduz a necessidade de fazer construções adicionais, os custos de manutenção e as emissões associadas.

▪ **Seleção do local:** para melhorar a relação custo-benefício, os planos devem dar prioridade a soluções de baixo carbono, aproveitando condições locais da topografia, do clima, do solo, das bacias hidrográficas e da vegetação.



---

### Energia renovável

Sistema de energia solar fotovoltaica da Revolusolar, Rio de Janeiro/RJ.



Revolusolar

---

### Telhado Verde

Tecnologia social “Teto Verde Favela” no Parque Arará, Rio de Janeiro/RJ.



Teto Verde Favela

---

**Figura 18:** Boas práticas para redução do impacto climático.

## Boas práticas de ações que gerem trabalho e renda

O aumento da renda das famílias residentes nas periferias é um dos objetivos das políticas que buscam a melhoria da qualidade de vida.

### ▪ Fortalecimento das potencialidades territoriais:

identificar e valorizar as características únicas de cada território cria oportunidades sustentáveis para o desenvolvimento local. Para isso, pode-se apoiar grupos locais na organização de festivais culturais, incentivar a formação de empreendimentos de base comunitária, para fortalecer a economia solidária, e promover roteiros turísticos que destaquem a riqueza cultural e natural da região.

▪ **Aproveitar serviços existentes:** alguns serviços e produtos já presentes nos territórios podem ser fortalecidos se tiverem sua importância reconhecida. É o caso, por exemplo, do serviço de catadoras e catadores de recicláveis, que, na maioria dos casos, trabalham de forma isolada, sem equipamentos adequados ou qualquer tipo de apoio. Incentivar a inserção desses grupos em cooperativas e organizações que melhorem suas condições de trabalho pode ser uma ação essencial para gerar aumento de renda e maior segurança no trabalho.

▪ **Contratar força de trabalho local:** incluir os serviços prestados por moradoras e moradores do território em atividades do Plano de Ação deve ser sempre a primeira opção. Fornecimento de alimentação, serviços de

O aumento da renda contribui com a redução da vulnerabilidade, já que permite o acesso a produtos e serviços.

Ações para a geração direta de trabalho e renda podem apoiar a redução das vulnerabilidades e fortalecer a relação de confiança e o engajamento durante a elaboração e a execução do Plano de Ação.

fotografia, serviços de obras civis simples, marcenaria e segurança são alguns exemplos de capacidades locais que podem ser aproveitadas. Para isso, é importante realizar um levantamento de habilidades que pode ser apoiado pela equipe do Trabalho Social e da entidade de Assessoria Técnica.

▪ **Oferecer cursos de capacitação e aperfeiçoamento:** promover cursos de capacitação em áreas de interesse ou fazer críticas construtivas para o desenvolvimento local pode contribuir com a geração de trabalho e o aumento da renda. É o caso de profissionais que têm serviços de pequeno alcance e sem domínio de todas as etapas do negócio. Capacitações específicas, como comunicação, utilização de redes sociais para negócios, marketing digital e formações técnicas podem ser promovidas de forma integrada, com apoio das equipes da Assessoria Técnica, do Trabalho Social e do Agente Executor.

▪ **Promover mutirões de serviços:** atividades como elaboração e impressão de currículos, emissão e regularização de documentos, serviços de atendimento ao consumidor, cadastramento em benefícios sociais etc. são essenciais e podem ser ofertadas de forma periódica.



**Figura 19: Artesãs do Pilar, Recife/PE,** participam de oficinas de artesanato para criar e comercializar objetos de design autoral a partir de material reciclado.

## Produto Etapas B e C

### Relatório síntese das etapas, contendo:

#### Etapa B:

- Validação do perímetro do Território Periférico (Macroárea).
- Análise sintética das condições urbanas, sociais e fundiárias.

#### Etapa C:

- Tabelas, planilhas e mapas preliminares.
- Adequação da(s) área(s) da(s) intervenção(ões) de urbanização do(s) assentamento(s) precário(s).
- Escopo da Ação Tática.

# D. Elaboração ou adequação de projetos

O Plano de Ação Periferia Viva articula vários projetos técnicos: de equipamentos públicos, infraestrutura, novas unidades habitacionais e reforma de moradias existentes, qualificação do espaço público etc. Ao longo da elaboração das etapas do Plano, é possível que a Assessoria Técnica sinta a necessidade de alterar os projetos apresentados pelo Agente Executor na etapa de seleção das propostas pelo Ministério da Cidades, para melhor integrar as diversas ações locais. Isso deverá ser discutido e validado pelo Agente Executor e, caso haja concordância, poderão ser feitas as alterações.

Esta também é a etapa que detalha as Ações Táticas, descritas no item anterior.

## Caminhos possíveis

### Detalhamento da intervenção de Ação Tática

#### 1. Estratégia de comunicação e engajamento:

definir como a intervenção será comunicada e quais ferramentas serão utilizadas para convocar a população local a fazer parte do processo de planejamento, execução e monitoramento. Estratégias podem ser conversas, reuniões abertas, compartilhamento de vídeos e anúncios em rádio comunitária, entre outras.

**2. Desenho participativo:** cocriar o projeto com a máxima participação da população local, garantindo que ele atenda a suas necessidades e desejos. A Assessoria Técnica atua como facilitadora do processo e orienta a população sobre as possibilidades de se concretizar a intervenção. Assim, a proposta final deverá ser compatível com os recursos e o tempo disponíveis.

**3. Projeto técnico (se necessário):** a Assessoria Técnica tem a tarefa de traduzir o desenho participativo em um projeto técnico possível de ser executado em termos de cronograma, recursos, atendimento à legislação e a normas técnicas. A AT, juntamente ao Agente Executor, também deve avaliar a necessidade de detalhar o projeto. Além dos desenhos técnicos, o projeto pode contar com representação em modelo tridimensional e imagens ilustrativas, para que a população possa compreendê-lo com facilidade. Ele deve ser amplamente divulgado para a população local.

**4. Orçamento e cronograma de execução:** a elaboração do orçamento e do cronograma de execução deve considerar a verba disponível e os prazos determinados na contratação da entidade de Assessoria Técnica.

### Adequação dos projetos técnicos da intervenção de urbanização

#### 1. Avaliação da necessidade de atualização:

verificar se os projetos entregues na fase de apresentação de propostas necessitam ser atualizados para compatibilização com a estratégia de ação desenvolvida na Etapa C.

**2. Atualização dos projetos técnicos (se necessário):** as modificações necessárias podem ser realizadas pela AT ou equipe especializada contratada pelo Agente Executor.

Residencial Edgar  
Gayoso, Teresina/PI



Paulo Sérgio/WRI Brasil

## Métodos e ferramentas

### Ferramentas para desenho participativo:

Envolver a comunidade na concepção da Ação Tática aumenta suas chances de atender às necessidades locais. Maquetes coletivas, colagens e prototipagem podem ser utilizadas com a comunidade, enquanto a Assessoria Técnica atua como facilitadora, estimula o espírito de colaboração entre os participantes e busca conduzir o processo a um consenso.

### Recomendações

**Testes e validação:** testar soluções criativas e inovadoras nas Ações Táticas é uma boa forma de demonstrar porque alguns elementos irão compor o Plano de Ação. Elas são intervenções menores e mais rápidas do que as demais obras do Plano, e os seus processos e resultados podem gerar aprendizados para adaptar as próximas atividades do Plano de Ação.

Mutirão na Vizinhança na Praça das Castanholas, Conde/PB

Flávio Tavares



# E. Arranjo Institucional e Plano de Ação Consolidado

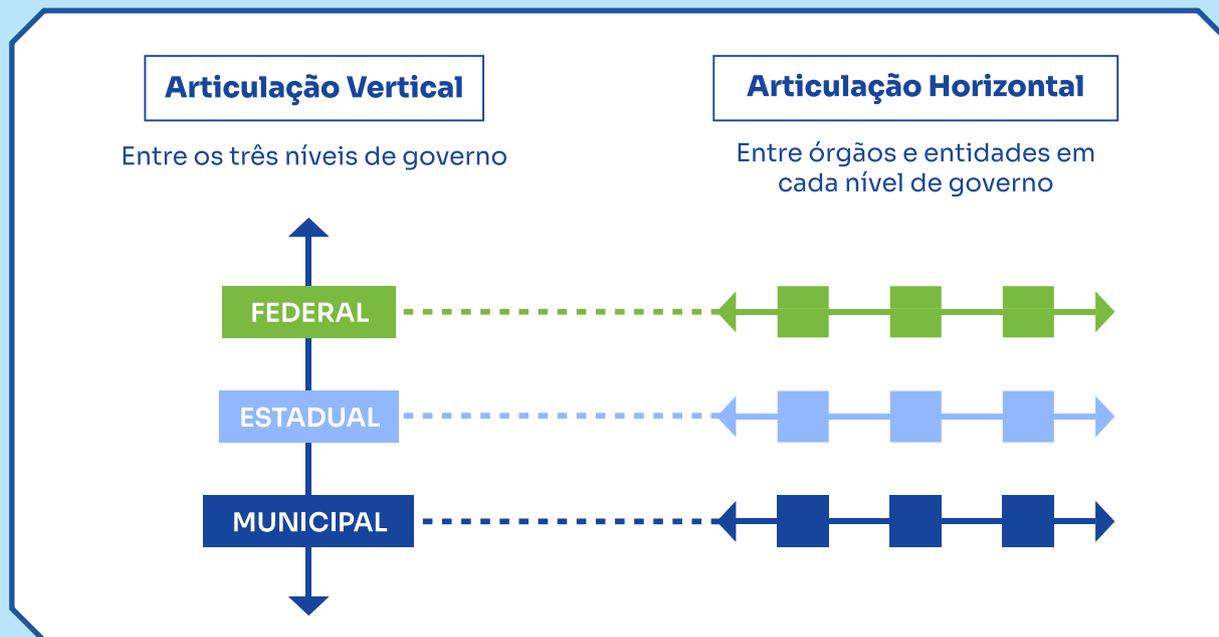
A etapa E é o momento em que o trabalho das etapas anteriores se consolida e em que se definem os mecanismos que irão para o Plano de Ação. Nesse sentido, uma governança participativa e a combinação de agentes é fundamental. Esses dois elementos são muito importantes na promoção da democracia e na busca por soluções coletivas para os desafios urbanos.

A governança participativa promove a inclusão da população nas decisões que afetam suas vidas. Isso quer dizer criar espaços e mecanismos de participação em diferentes níveis, desde a escala do bairro até a do município. Quando a população pode contribuir com o planejamento e a construção da cidade, políticas mais alinhadas com as necessidades reais da comunidade aparecem. A governança participativa também estimula a transparência e a prestação de contas.

A articulação entre agentes diz respeito à colaboração entre diferentes partes interessadas, sejam elas organizações da sociedade civil, setor privado, academia ou governos. Nesse esforço

conjunto, diferentes setores podem combinar seus recursos, conhecimentos e experiências para criar soluções mais eficientes para os desafios urbanos. Diversos dos problemas mais importantes de nossas cidades, como a mudança do clima e o enfrentamento às desigualdades, só têm solução por meio da colaboração entre diferentes setores e áreas do conhecimento.

A integração entre os diferentes órgãos e níveis da administração pública tem uma particular importância. Essa integração deve ocorrer tanto entre os diversos setores de governo de um mesmo ente (articulação horizontal) como também envolvendo a cooperação entre os três níveis da administração pública – municipal, estadual e federal (articulação vertical). É importante considerar, no momento de desenhar os arranjos institucionais, as instâncias consultivas e deliberativas colegiadas (conselhos, comitês, comissões etc.) que contam com a representação da sociedade civil e que já compõem as estruturas administrativas de cada um dos entes envolvidos.



**Figura 20:** Articulação horizontal e articulação vertical.

Um arranjo institucional bem elaborado fornece a estrutura necessária para coordenar esforços, tomar decisões de maneira participativa, distribuir recursos e monitorar o progresso do Plano de Ação.

**Além de definir o arranjo institucional, esta é a etapa de preenchimento da matriz padrão de ações financiáveis pelo Programa Periferia Viva, disponibilizada pelo Ministério das Cidades para os Agentes Executores.**

## Caminhos possíveis para o Arranjo Institucional

- 1. Detalhar ações do Plano:** a estratégia de Ação da etapa C deve detalhar suas ações, com objetivos e entregas, de forma direta.
- 2. Definição de objetivos e metas claras:** estabelecer objetivos e metas para cada uma das ações, para que funcione como um guia que

auxilie na implementação do Plano de Ação. Anotar marcos e indicadores também permite avaliar o progresso do plano. Isso facilitará o monitoramento posterior das ações.

- 3. Designar fontes de recursos:** determinar os recursos necessários (financeiros, humanos,

tecnológicos, de conhecimento etc.) para a execução das atividades é fundamental. Isso inclui definir orçamentos, alocação de pessoal e acesso a infraestrutura e tecnologia.

**4. Avaliar riscos:** avaliar possíveis obstáculos e riscos que podem surgir durante a implementação do Plano de Ação. Também é importante desenvolver estratégias para lidar com contratemplos.

**5. Definir esquema de monitoramento:** estabelecer mecanismos para monitorar com regularidade o avanço e o impacto das ações previstas no Plano. Indicadores de objetivos e metas podem ser acompanhados para que se possa avaliar o progresso do Plano de Ação. Indique como os dados para avaliar os indicadores serão coletados, armazenados e analisados.

**6. Identificar parcerias:** utilizando como um dos materiais o mapeamento de atores conduzido na etapa A, identificar organizações e partes interessadas que podem contribuir com a implementação do Plano de Ação. Elas podem ser organizações da sociedade civil, empresas, instituições acadêmicas, agências de cooperação internacional, outras esferas de governo, entre outros.

**7. Estabelecer papéis e responsabilidades:** por cada ação dentro do Plano de Ação deve ter um único responsável. Isso garante que haja transparência na prestação de contas. Considerando a natureza participativa do Plano de Ação, as responsabilidades podem ser compartilhadas entre governo, organizações da sociedade civil, setor privado e academia.

**8. Realizar o alinhamento entre órgãos e entidades do mesmo nível de governo (horizontal):** para atingir resultados compartilhados e evitar redundâncias, deve-se ter atenção à distribuição de responsabilidades e informações. Alinhar metas e ações em comum também é importante. As esferas de

tomada de decisão devem ser definidas com transparência. A busca deve ser sempre pelo acordo de entendimentos entre os órgãos e entidades, incluindo instâncias colegiadas de participação social que já existem na estrutura administrativa dos entes.

**9. Realizar o alinhamento entre diferentes níveis de governo (vertical):** não se deve sobrepor os níveis por competências definidas, criação de mecanismos de coordenação, como conselhos ou comissões, nem por estabelecimento de responsabilidades sobre a transferência de recursos.

**10. Criar mecanismos de coordenação e de decisão:** é recomendada a formação de mecanismos para a colaboração de setores externos ao governo, como sociedade civil, terceiro setor, setor privado e academia. Para isso, podem ser criados grupos de trabalho intersetoriais e interdisciplinares, comitês e conselhos, por exemplo. Estes mecanismos têm por objetivo acompanhar a implementação e o monitoramento das ações vinculadas ao Plano de Ação.

**11. Identificar oportunidades nas leis e políticas públicas existentes:** fazendo uma análise detalhada dos regulamentos, leis e políticas públicas relacionados à área, é possível identificar convergências com o Plano de Ação. Isso inclui espaços de participação e governança já existentes. Às vezes não é necessário criar novas estruturas, mas sim aproveitar o que já existe. Se necessário, o Plano de Ação pode ser adaptado para garantir um alinhamento mais forte.

**12. Definir estratégias de fortalecimento comunitário:** depois de identificar deficiências e potências, deve-se incluir ações que capacitem e promovam o desenvolvimento das comunidades locais para uma participação qualificada no processo do Plano de Ação.

## Caminhos possíveis para o Plano de Ação consolidado

**1. Preencher a matriz padrão:** o Ministério das Cidades disponibiliza uma matriz de ações financiáveis pelo Programa Periferia Viva. Ela deverá ser preenchida de acordo com as

informações produzidas para a elaboração do Plano de Ação, de forma pactuada entre Agente Executor, Assessoria Técnica, comunidade local e Governo Federal.

MATRIZ		EQUIPAMENTOS SOCIAIS	FORTALECIMENTO SOCIAL E COMUNITÁRIO	INOVAÇÃO, TECNOLOGIA E OPORTUNIDADES
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO	INFRAESTRUTURA URBANA	Escolas/ Creches/Institutos Federais	Capacitação de professores para a cultura de paz / Matrícula em tempo integral	Conectividade nas escolas/ Ações articuladas com os Institutos Federais (IF's)
MINISTÉRIO DA SAÚDE		UBSs/ Pronto Atendimentos	Formação de agentes comunitários	Ações de Tecnologia em Saúde
MINISTÉRIO DA CULTURA		CEUs	Agentes Comunitários de Cultura / Pontos de Cultura	
MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE			Fomento à agricultura urbana/ Fomento de áreas urbanas verdes/ Salas verdes (educação ambiental)	
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA		HUBs de Inovação		Formação de programadores nos HUBs de inovação
MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL			Combate à fome / Qualificação profissional para trabalhadoras domésticas e cuidadoras / Cozinhas solidárias	
MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO				
MINISTÉRIO DO ESPORTE			Projeto Rede de Desenvolvimento do Esporte	
MINISTÉRIO DAS MULHERES				Programa Asas pro Futuro
MINISTÉRIO DA JUSTIÇA			Núcleos de Mediação de Conflitos Fundiários	
SECRETARIA GERAL DA PRESIDÊNCIA			Mapeamento de iniciativas periféricas	
SEBRAE			Inovação e inclusão produtiva	

Figura 21: Exemplo de matriz de ações financiáveis do Programa Periferia Viva.

## 2. Identificar fontes de financiamento adicionais:

ao final, o Plano de Ação inclui medidas que vão além da intervenção de urbanização integral ou das ações financiáveis pelo Programa Periferia Viva. Neste sentido, é importante identificar outras possíveis fontes de financiamento.

## 3. Indicar cronograma de execução:

é importante definir prazos realistas para a realização das ações, incluindo marcos para acompanhar o progresso do projeto.

## 4. Definir os mecanismos de implementação:

definir métodos, instrumentos ou estratégias para colocar em prática as ações e objetivos do Plano de Ação. Mecanismos de implementação

incluem: regulamentação e legislação, políticas públicas, parcerias, capacitação, contratações, tecnologias, mecanismos de financiamento, estratégias de comunicação e disseminação, redes de colaboração, entre outros.

## 5. Consolidar as etapas anteriores do Plano de Ação:

o Plano de Ação é documentado em um caderno que reúne o planejamento do processo participativo (etapa A), a leitura técnico-comunitária (etapa B), a Estratégia de Ação (etapa C), a concepção geral das Ações Táticas (etapa D.1), os projetos técnicos de urbanização (etapa D.2), o arranjo institucional (etapa E) e os itens anteriores descritos neste passo a passo do Plano de Ação consolidado.

## Métodos e ferramentas

### Instâncias institucionais de cooperação:

Para garantir a cooperação entre os atores envolvidos, podem ser formados Grupos de Trabalho, conselhos, comissões ou comitês, de preferência formalizados por meio de instrumentos legais específicos. Caso instâncias como essas já façam parte da estrutura administrativa dos entes, sua inclusão no arranjo institucional previsto no Plano deve ser considerada.

### Matriz RACI:

Uma maneira de sistematizar a responsabilidade de cada agente é utilizar uma matriz que define o responsável pela ação (R), quem tem autoridade para aprovar a etapa (A), quem deve ser consultado ou participar (C) e quem deve ser informado (I).

### Critérios SMART:

Para deixar as metas bastante evidentes e factíveis, todas devem ser estruturadas de maneira que sejam específicas (S), mensuráveis (M), alcançáveis (A), relevantes (R) e com prazos definidos (T).



## Recomendações

**Comunicação:** a comunicação objetiva é determinante para o avanço do Plano de Ação. Isso tem a ver tanto com a troca de informações internas do governo quanto a comunicação com parceiros externos. Nesse sentido, os meios de comunicação, os formatos de reunião e a frequência dos envolvimento devem ser definidos dessa maneira. Isso pode incluir reuniões regulares, publicações e informativos, ferramentas de colaboração on-line, e-mails, grupos de mensagens instantâneas, entre outros.

**Intersetorialidade e interdisciplinaridade:** os mecanismos de coordenação do Plano de Ação devem reunir diversas secretarias, assim como diferentes atores externos que possam contribuir com a transformação local, como a própria comunidade, autarquias e concessionárias, organizações da sociedade civil, entidades privadas ou instituições de ensino e pesquisa. Manter a diversidade do grupo é importante, já que a complexidade dos problemas urbanos exige o encontro de diversas perspectivas.

**Participação em fóruns e redes temáticos:** a participação em grupos ligados ao tema facilita a identificação de parcerias, como plataformas on-line, redes de cidades ou encontros setoriais. Aqui destacamos novamente a relevância da participação ativa na Rede Periferia Viva “PAC Urbanização de Favelas”.

**Diálogos para avanços conjuntos:** apresentar e discutir o Plano de Ação com tomadores de decisão e formuladores de políticas pode contribuir para fortalecer e expandir

as ações. Verifique as possibilidades de colaboração entre agências governamentais, o setor privado, a academia e financiadores.

**Flexibilidade:** a comunicação contínua e a flexibilidade para ajustar papéis e responsabilidades são fundamentais para o sucesso do Plano de Ação. É necessário estar preparado para ajustar o processo de tomada de decisão e a coordenação de acordo com o necessário. Enquanto o projeto evolui, novos atores se somam ou novas informações surgem.

**Espaços já existentes de participação:** dentro do processo de desenvolvimento urbano integrado, existem diversos espaços de participação que podem ser também integrados ao arranjo institucional do Plano de Ação. São alguns exemplos: fóruns de consulta pública, audiências públicas, comitês de especialistas, conselhos municipais de desenvolvimento urbano ou de meio ambiente, comitês de bairro ou comunitários etc.

**Plataformas on-line de participação cidadã:** são sites ou aplicativos que permitem a participação da população em consultas, votações e debates. Devem ser feitas as devidas considerações sobre o alcance da participação, a adequação do meio e possibilidade real de a comunidade participar.

**Incluir a comunidade no arranjo institucional:** incluir e apoiar lideranças comunitárias que possam representar os interesses da comunidade ou mobilizar esforços para a resolução de problemas locais.

**Fortalecer parcerias público-populares:** promover uma colaboração e participação ativa entre os cidadãos e as organizações da sociedade civil no processo de planejamento, implementação e avaliação de políticas, programas e projetos governamentais. Além disso, é bom estabelecer parcerias e colaborações com organizações não governamentais, empresas locais e instituições educacionais que possam contribuir para o desenvolvimento da comunidade.

**Analisar outras fontes de financiamento disponíveis:** o financiamento pode influenciar o modelo de implementação e os resultados finais das ações. Dito isso, algumas possíveis fontes de financiamento são: recursos orçamentários próprios (definidos no PPA, LDO e LOA), transferências entre diferentes níveis de governo, emendas parlamentares, tributos como taxas e contrapartidas, instrumentos de financiamento disponíveis no Estatuto das Cidades, ou mesmo recursos externos na forma de parcerias público-privadas, empréstimos ou subvenções vindos de bancos comerciais públicos ou privados, bancos de desenvolvimento, agências multilaterais e fundos de financiamento.

**Financiamento climático:** o alinhamento das ações com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS e com a ação climática pode dar acesso a recursos destinados ao combate à ação climática. Essa é uma importante fonte de financiamento e, como visto, as ações de melhoria urbana e urbanização de favela podem – e devem – considerar componentes de mitigação e adaptação climática. Além disso, algumas opções específicas estão disponíveis como o financiamento da CAIXA para iluminação pública, ou os recursos do Programa de Eficiência Energética (PEE) da ANEEL.

**Prestação de contas e transparência:** manter a transparência e prestar contas do progresso e dos resultados do Plano de Ação é uma forma prática de manter e aumentar a confiança das partes interessadas e da própria comunidade. O arranjo institucional planejado deve servir também como um instrumento de promoção de governo e governança aberta, com foco no estímulo à transparência.

## Produtos Etapa D

### • **Concepção geral da Ação Tática.**

Indicação clara do objetivo e da integração com o Plano de Ação. Também devem ser apresentados documentos suficientes para a sua execução, tais como projetos executivos, estratégias de mobilização, orçamento, cronogramas físico-financeiros etc.

• **Projetos técnicos** da intervenção de urbanização (quando aplicável). Quando couber o detalhamento do projeto de urbanização, devem ser apresentadas atualizações e um projeto suficientemente detalhado para seguir as etapas posteriores de elaboração de projeto executivo.

## Produto Etapa E

• **Plano de Ação Periferia Viva.** Relatório consolidado contendo o conteúdo das etapas anteriores e os indicados nesta etapa.



# F. Ação Tática

Nesta etapa, a Assessoria Técnica deve executar as Ações Táticas que foram planejadas. A Ação Tática pode ser iniciada a qualquer momento após a aprovação do produto D1 – Concepção geral da Ação Tática, mas recomenda-se que ela seja concluída em até três meses após a conclusão do produto E – Plano de Ação Periferia Viva.

## Caminhos possíveis

**1. Planejamento:** detalhes finais na concepção geral, para tirar a Ação Tática do papel.

**2. Execução:** hora de colocar a mão na massa! A construção pode ser realizada de várias maneiras, como contratando empreiteiras específicas para esse serviço, utilizando serviços da construtora responsável pela execução das obras de urbanização geral do contrato, obtendo apoio das equipes de obras do poder público e com o esquema de mutirão comunitário – ou até mesmo uma combinação dessas opções.

**3. Monitoramento:** após a conclusão da execução, é momento de verificar como a comunidade está usufruindo da obra, quais foram os acertos e quais as melhorias necessárias para a ação atingir o seu potencial máximo. O monitoramento pode ser feito de diversas maneiras, como com vídeos, contagem in loco e questionários com moradores. Realizar o monitoramento antes e depois da execução permite comparar os resultados e avaliar mudanças.

## Métodos e ferramentas

### Mutirão de construção:

Em sistemas de mutirão, as pessoas se organizam coletivamente para realizar uma construção ou atividade que beneficie a comunidade como um todo. Esse tipo de cooperação é especialmente relevante para engajar a população local e fomentar o sentimento de pertencimento, já que as pessoas que contribuem ativamente têm mais chances de valorizar o local e atuar como suas guardiãs.

**Importante:** a Ação Tática deve ser planejada, executada e monitorada por meio de um processo participativo.

Paulo Sérgio/WRI Brasil



**Figura 22:** Mutirão realizado no Residencial Edgard Gayoso em Teresina/PI.

## Recomendações

**Comunicação:** comunicar à população sobre as Ações Táticas com antecedência, divulgando o que ela envolve, onde, quando e como ela ocorrerá, para envolver mais pessoas e evitar transtornos.

**Engajamento da comunidade:** envolver moradores no planejamento, na execução e no monitoramento das Ações Táticas para que eles se tornem agentes ativos em todos os passos da intervenção. As Ações Táticas são excelentes estratégias de mobilização local!

**Sabedoria local:** integrar e valorizar a sabedoria local nas obras, com o uso de materiais locais e técnicas construtivas conhecidas pela comunidade e adaptadas ao clima.

**Identificação de talentos locais:** identificar talentos locais para prestar serviços na execução da obra e apoiar os mutirões. Isso pode incluir pessoas com conhecimento em construção civil, marcenaria, pintura, jardinagem, bem como pessoas que podem fornecer refeições, realizar apresentações artísticas ou atuar como mobilizadores locais, dentre várias outras possibilidades. Isso também pode impulsionar a economia local.

**Sistema de mutirões:** sempre que possível, incluir na ação elementos que possam ser realizados em sistema de mutirão, a fim de aumentar o engajamento e fortalecer a identificação da comunidade com o novo espaço público ou comunitário.

- **Frentes de trabalho:** organizar as atividades do mutirão em frentes de trabalho, por temáticas, para a cooperação e a divisão de tarefas.
- **Atividades para crianças:** sempre pensar em atividades adaptadas à participação ativa das crianças, pois elas adoram estar envolvidas nessas ocasiões e trazem vida ao mutirão.
- **Persistência:** mesmo que o mutirão não tenha muitos participantes engajados no início, é importante continuar com as atividades. Com o tempo, mais pessoas podem se interessar e se unir aos esforços.
- **Celebração:** realizar uma celebração para marcar a conclusão da Ação Tática é uma ótima maneira de reconhecer a contribuição coletiva e gerar orgulho na comunidade.

- **Participação ativa:** mesmo quando a Ação Tática envolve obras civis que não podem ser realizadas em esquema de mutirão, é possível definir atividades mais leves que podem ser realizadas em conjunto com a comunidade, como o plantio de vegetação e a criação de pinturas artísticas.

**Zeladoria comunitária:** criar um esquema de zeladoria comunitária para envolver os moradores e promover o cuidado com o espaço público. O grupo de zeladoria pode ser formado antes da conclusão das obras, para que já esteja ativo quando o espaço público for inaugurado. É possível contar com o apoio e a iniciativa de moradores que participaram do planejamento e da execução, da associação comunitária local e de lideranças afetivas do território.

**Elementos naturais:** introduzir elementos naturais nas Ações Táticas, como o plantio de vegetação, hortas e pomares comunitários, elementos de água e uso de materiais naturais, como madeira e adobe, para proporcionar benefícios como a melhoria da qualidade do ar e da sensação térmica, acesso a alimentos frescos e sentimento de bem-estar para a população local.

**Documentação do processo:** é importante fazer registros em foto e em vídeo do local antes, durante e depois da Ação Tática, para guardar a memória do processo, divulgar a iniciativa e inspirar novas transformações. Além disso, também recomenda-se registrar atas de reuniões e relatos de pessoas que participaram do processo.

## Produto Etapa F

**Ação Tática** executada, acompanhada por um relatório com fotos e informações detalhadas sobre o processo de execução.



# G. Mediação e pactuação das etapas de projeto

A mediação e pactuação das etapas de projeto podem ser iniciadas já no primeiro mês de elaboração do Plano de Ação, quando for identificada necessidade de executar os projetos técnicos apresentados na inscrição da proposta. É no início da operação que os projetos técnicos serão amadurecidos para licitação, bem como os projetos executivos serão preparados para início das obras.

Assim, a presença da Assessoria Técnica no território e o processo de elaboração do Plano de Ação é fundamental para que os projetos sejam compatíveis com o território e tenham apoio da população local. No caso de o Agente Executor precisar do tempo de elaboração do Plano de Ação para desenvolver melhor os projetos selecionados, a etapa de mediação e pactuação

poderá ser realizada depois da elaboração do Plano de Ação e das etapas correspondentes (de A a E), também com envolvimento comunitário.

Durante esse processo, a equipe responsável pela elaboração dos projetos deve estar aberta a sugestões e críticas da comunidade, com o objetivo de adaptar as propostas de acordo com as necessidades identificadas. O retorno à comunidade consiste na apresentação regular dos avanços, ajustes e desafios enfrentados no detalhamento das ações do plano. Essa elaboração conjunta dos projetos é um dos alicerces para o sucesso de todas as intervenções no território, pois assim o resultado final será verdadeiramente adequado às necessidades locais e sustentável para todas as pessoas envolvidas.

## Caminhos possíveis

**1. Alinhar, com o Agente Executor, os responsáveis pela elaboração ou adequação de projetos:** as diferentes ações previstas pelo Plano de Ação vão exigir projetos com diferentes níveis de detalhamento e especialização.

A Assessoria Técnica, junto com o Agente Executor, deve buscar os melhores formatos para detalhar os projetos, incluindo: elaboração pela própria Assessoria, elaboração por equipe do governo, licitação de projeto etc.

**2. Estabelecer plano de trabalho com as equipes responsáveis:** além do cronograma de desenvolvimento dos projetos, incluir estratégias de acompanhamento e participação para ajustar os projetos técnicos às necessidades locais.

**3. Acompanhar equipes que irão elaborar os projetos técnicos:** com o envolvimento das instâncias que compõem o arranjo institucional, realizar pontos de controle na elaboração do

projeto e considerar fazer ajustes ou estabelecer colaborações. Aqui também é importante aproveitar o conhecimento e experiência de todos que compõem esses espaços.

**4. Realizar trocas com a comunidade:** promover um processo contínuo de refinamento, garantindo que as soluções propostas estejam alinhadas com as necessidades e ambições da comunidade beneficiária em consonância com os termos do contrato de repasse. Os canais de comunicação estabelecidos anteriormente no processo participativo são essenciais para aumentar a transparência e o acesso.

**5. Validar os projetos técnicos com a comunidade:** é muito importante que a comunidade se aproprie dos projetos para que a implementação tenha sucesso e para que saibam quais serão os próximos passos da execução.

Aratu, João Pessoa/PB



## Métodos e ferramentas

### Capacitações:

Alguns temas podem exigir capacitação da comunidade, para que possa participar de forma qualificada das discussões do projeto.

### Oficinas participativas e grupos focais:

Os projetos podem ser apresentados a grupos menores, com o objetivo de coletar sugestões aprofundadas ou resolver desafios específicos. Os grupos também podem ser focados em áreas específicas e particularmente afetadas pelo projeto, por exemplo.

### Linguagem Simples:

O uso de uma comunicação fácil, simples e acessível para todas as pessoas, sem a necessidade de usar termos técnicos ou vocabulário complexo.

### Auxílio de visualização gráfica e formatos alternativos:

Maquetes, renderizações, ilustrações e colagens podem ser formas mais acessíveis de apresentar os projetos.

### Promoção de atividades culturais e artísticas:

Eventos que promovam a cultura local, como festas comunitárias e exposições, podem ser oportunidades para discutir o projeto e receber uma resposta da comunidade de forma mais informal.

Residencial Edgar Gayoso, Teresina/PI



Paulo Sérgio/WRI Brasil

## Recomendações

- **Conhecimento é poder:** compartilhe as informações da leitura técnico-comunitária para dar condições a todos de participarem e opinarem nos projetos técnicos de maneira qualificada.
- **Presença no território:** estabeleça uma presença ativa no Território Periférico, acompanhando de perto as equipes responsáveis pela elaboração dos projetos técnicos e desenvolvendo atividades locais de engajamento. A presença não deve acontecer apenas nos momentos de validação ou grandes apresentações. Promova encontros regulares para garantir que as necessidades locais estejam sendo consideradas.
- **Continuidade do processo participativo:** implemente mecanismos de participação, como assembleias, oficinas e fóruns comunitários, para permitir que os moradores tragam suas opiniões e sugestões. Fortaleça os canais de comunicação já criados, como plataformas on-line ou murais físicos.
- **Oportunidades de integrar a ação climática e a justiça climática:** os projetos técnicos devem estar sempre alinhados à redução de emissões, ao uso racional de recursos, à promoção de resiliência e à redução das desigualdades no território. Compartilhe e aprenda sobre boas práticas e projetos inovadores com a Rede Periferia Viva.
- **Continuidade do engajamento comunitário:** fortaleça espaços de participação que possam continuar mesmo sem a presença da Assessoria Técnica no território.

## Produto Etapa G

**Relatório** com síntese, que evidencia o processo participativo em apoio à elaboração dos projetos técnicos.



## 2.4 Implementação do Plano de Ação

Após a elaboração do Plano de Ação e dos projetos técnicos associados a ele, é chegada a hora de implementá-lo. Nesse sentido, os mecanismos de coordenação estabelecidos no Arranjo Institucional do Plano de Ação têm um papel fundamental. A conexão entre os diferentes setores que compõem esses grupos é a chave para a implementação do projeto de urbanização integral. Portanto, é necessário unir esforços de áreas como infraestrutura, educação, saúde, serviço social e meio ambiente.

A execução da infraestrutura não é suficiente por si só. Além das mudanças físicas, é necessário dar continuidade aos esforços de integração social, econômica e política da comunidade, iniciadas pela entidade de Assessoria Técnica e pelas ações do Trabalho Social. Isso pode ser feito por meio da promoção de programas educacionais, acesso a serviços básicos, apoio psicossocial e oportunidades de emprego. A abordagem integral e continuada, que considera o conjunto das necessidades da população, é o caminho para um desenvolvimento verdadeiramente inclusivo e duradouro.

O envolvimento conquistado até então deve dar condições para que as organizações envolvidas no Plano de Ação continuem presentes no Posto Territorial, articulando a comunidade. A manutenção dessa presença é crucial para a construção de uma relação de confiança e para a implementação das ações planejadas. É importante ressaltar que os custos relativos a essa manutenção devem ser arcados pelo Agente Executor, quando as ações do Programa forem concluídas.

A participação ativa da comunidade nas etapas seguintes é um pilar essencial. Ao envolver os residentes da comunidade nas decisões e processos, o senso de pertencimento e a corresponsabilidade pelo desenvolvimento do território é promovido. O diálogo constante, a escuta atenta e a consideração das opiniões locais enriquecem e fortalecem as ações implementadas. O envolvimento nas etapas posteriores de implementação, monitoramento, avaliação e adaptação também é importante. Isso cria um ciclo contínuo de aprendizado e melhoria, onde as experiências e retornos dos membros da comunidade informam diretamente as decisões e ajustes necessários. Além disso, com um canal aberto de comunicação, a comunidade se sente mais empoderada e confiante para expressar suas necessidades e sugestões e assim otimizar o impacto das intervenções.

Além disso, o esforço de participação não deve ser visto como mera formalidade. Ao longo do processo de elaboração do Plano de Ação, as atividades de engajamento têm um papel transformador. Elas não apenas proporcionam um espaço para a expressão de ideias e opiniões, mas também desempenham um papel vital no desenvolvimento e fortalecimento das potencialidades individuais e coletivas da comunidade. Capacidades individuais e coletivas se somam ao legado deixado na comunidade e contribuem para uma maior autonomia no longo prazo.

O trabalho em rede também é relevante no fortalecimento das comunidades e no avanço da execução do Plano de Ação. Estabelecer

conexões entre diferentes indivíduos, organizações e entidades cria um ambiente de colaboração e cooperação que aumenta o impacto das ações planejadas. Através dessas redes, cria-se uma plataforma para o compartilhamento de experiências e boas práticas, que enriquece o repertório de habilidades e conhecimentos disponíveis. Isso facilita que desafios complexos sejam resolvidos e permite alternativas inovadoras e criativas.

A continuidade da articulação institucional também é fundamental para a implementação do Plano de Ação. Como já colocado, além das intervenções de urbanização, custeadas pelos repasses do Novo PAC na modalidade Urbanização de Favelas, o Programa Periferia Viva inclui diversas outras ações que podem apresentar fontes variadas de financiamento, sejam elas governamentais (como órgãos ou fundos federais e estaduais), ou não-governamentais (como entidades privadas, organizações internacionais, organizações da sociedade civil). É importante estabelecer e manter relações com todos os potenciais parceiros que possam contribuir com a transferência de recursos para a implementação das ações.





# Considerações Finais

Os territórios periféricos representam uma porção muito significativa das cidades brasileiras, concentrando a população mais vulnerável, que convive com as condições mais precárias de vida urbana.

Uma intervenção do Estado, de forma ampla, integrada e transversal, é essencial para reduzir as desigualdades socioterritoriais que caracterizam o processo de urbanização no país. Além disso, tal intervenção desempenha um papel crucial na restauração da confiança dos setores populares no poder público.

Trata-se de um desafio de grande dimensão, que exige prioridade e continuidade, como uma política de Estado. Serão necessárias algumas décadas de esforços sustentados e uma articulação crescente entre comunidade e poder público – nos três níveis de governo – para que os resultados comecem a se concretizar em grande escala.

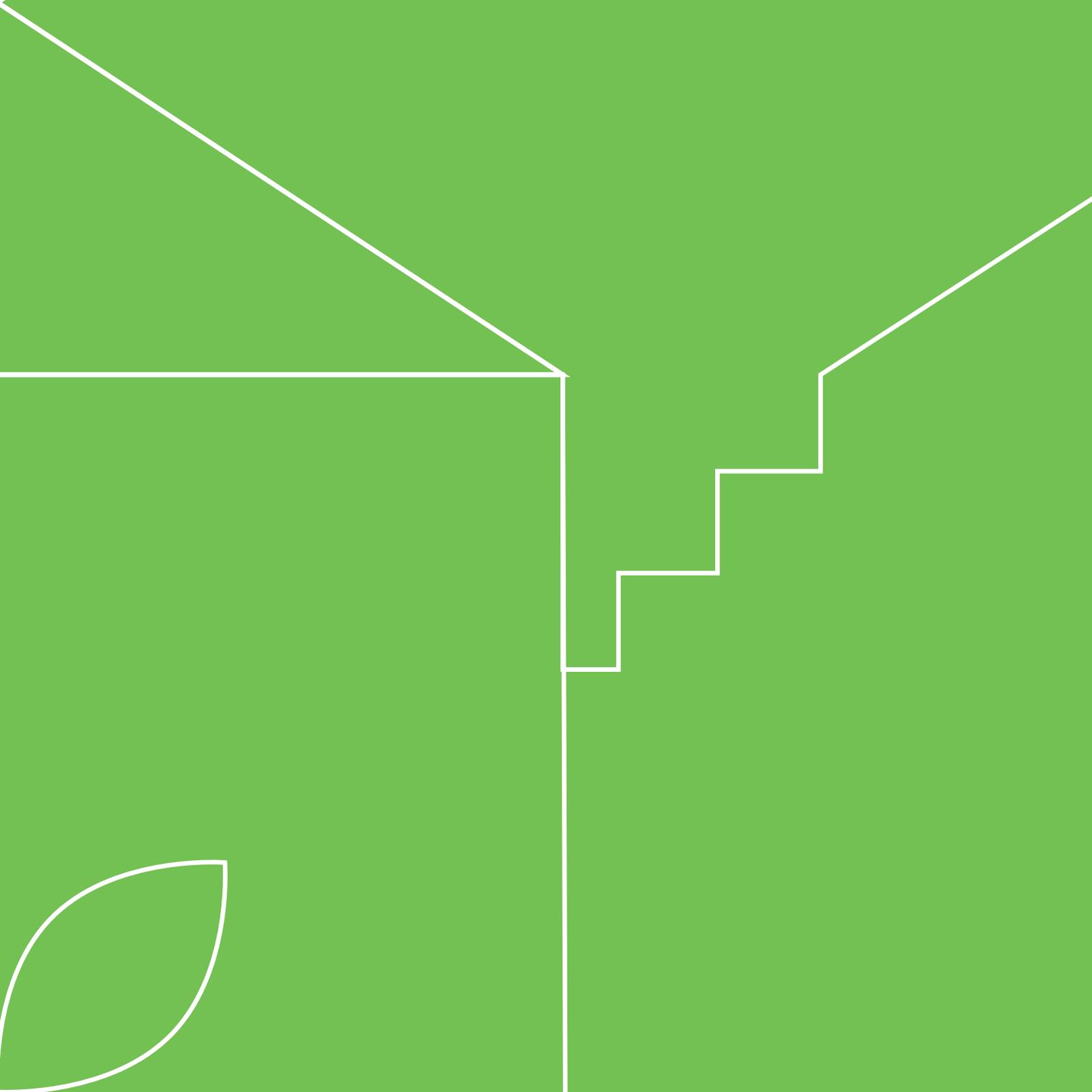
O Periferia Viva é o primeiro passo nesse sentido, nessa longa jornada de transformação das cidades brasileiras. O projeto se destaca por concentrar suas ações em uma base territorial e inovar ao propor ações integradas e transversais de diferentes setores

governamentais. Além disso, entende-se que o desenvolvimento dos territórios periféricos deve colocar as comunidades no centro das ações e investir em processos participativos para o planejamento e execução das ações de melhoria de serviços e infraestrutura.

Como todo programa inovador, ele deverá ser aperfeiçoado à medida que as primeiras experiências e os primeiros planos de ação forem sendo formulados, implementados e avaliados pelos diferentes agentes que dele participarem. É um processo dinâmico, no qual a aprendizagem e a adaptação constante desempenham um papel crucial para o sucesso a longo prazo.

Em um país de contrastes como o Brasil, a transformação dos territórios periféricos não é apenas um desafio, mas uma oportunidade de promover uma sociedade mais justa e inclusiva. O Programa Periferia Viva representa um passo ousado na direção certa, demonstrando a capacidade de inovação e a determinação em enfrentar as desigualdades socioespaciais. Com dedicação, colaboração e aprendizado constante, podemos fortalecer comunidades periféricas vibrantes, repletas de oportunidades e qualidade de vida.







MINISTÉRIO DAS  
CIDADES

GOVERNO FEDERAL



UNIÃO E RECONSTRUÇÃO



Fundação

Tide  
Setubal



UNU  
EHS



cooperação  
alemã  
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Por meio da

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**Cidade  
Presente**

DESENVOLVIMENTO  
URBANO  
SUSTENTÁVEL

ISBN: 978-85-7958-082-6

TB



9 788579 580826