

PÓS GRADUAÇÃO EM URBANISMO SOCIAL

Gestão Urbana, Políticas Públicas e Sociedade

:: PARCERIA: ITAÚ CULTURAL ::

Insper

Setembro 2021

Co-realizadores

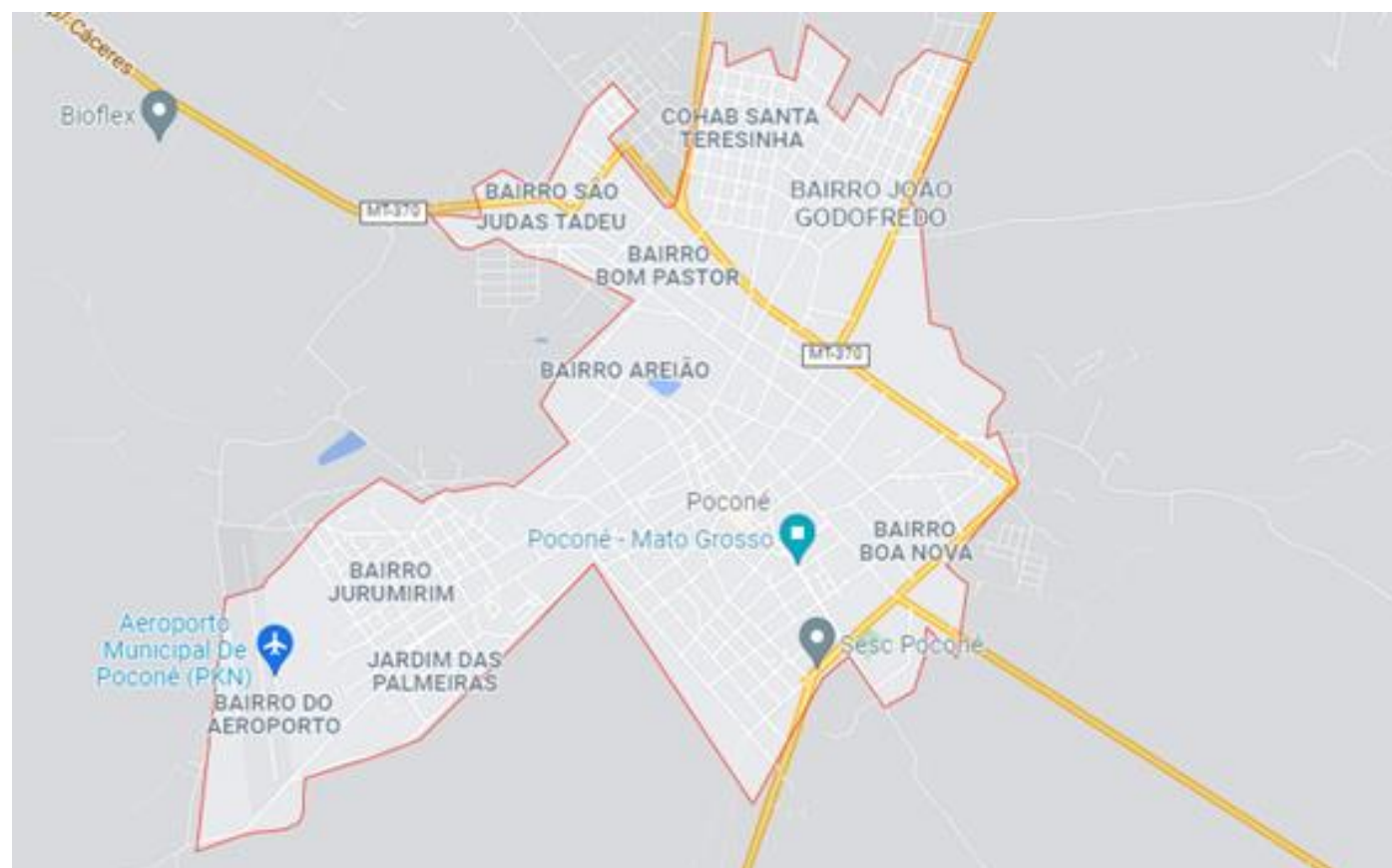
 ItaúCultural

 Arq.Futuro

1. IDENTIFICAÇÃO DA ALUNA E DO PROJETO



Poliana Jacqueline Oliveira
Queiroz



ESTRATÉGIAS DE ENGAJAMENTO COMUNITÁRIO VISANDO
DESENVOLVIMENTO URBANO NA CIDADE DE POCONÉ-MT

2. ÍNDICE

1. IDENTIFICAÇÃO ALUNO E PROJETO
2. ÍNDICE
3. CONTEXTO RESUMIDO
4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA
5. DESENHO DA PROPOSTA E DO PROJETO
6. PROTOTIPAGEM DA SOLUÇÃO E DEFINIÇÃO DO PROJETO PILOTO
7. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROJETO PILOTO
8. CONCLUSÃO
9. REFERÊNCIAS

3. CONTEXTO RESUMIDO

Poconé é uma cidade do interior do estado de Mato – Grosso, localizada na região centro-oeste do Brasil que possui 33 mil habitantes e dista 100km da capital, Cuiabá. O município, é conhecido por ser a porta de entrada do pantanal mato-grossense, patrimônio natural da humanidade.

A cidade se configura apenas como um território de passagem. Não existe nenhuma ação que incentive a permanência do turista na cidade. A população poconeana vive em extrema vulnerabilidade social. Não há emprego, não há política pública de desenvolvimento da população, principalmente a população jovem. Aqueles que dispõem de condições econômicas se deslocam até Cuiabá, mas a maioria não tem, sendo assim, a população local segue sem esperança e cada vez mais imersa no alcoolismo e no uso de drogas.

Segundo o IBGE (2010), o índice de desenvolvimento humano (IDH) da cidade de Poconé é de 0,6, o que a coloca como 118º lugar no estado de Mato-Grosso e 3070º no Brasil. A cidade apresenta 3.7% de domicílios com esgotamento sanitário adequado, 15.1% de domicílios urbanos em vias públicas com arborização e 7% de domicílios urbanos em vias públicas com urbanização adequada (presença de bueiro, calçada, pavimentação e meio-fio).

3. CONTEXTO RESUMIDO

A economia local gira em torno da agricultura, da pecuária e do garimpo. Não há universidades públicas, apenas instituições de ensino privado e em regime EAD. No que concerne especificamente à Gestão Urbana, a cidade não dispõe de plano diretor atualizado e embasa a sua gestão em um documento que existe há mais de 40 anos. A prefeitura da cidade publicou em seu site no ano de 2019 a realização de estudos para a elaboração do plano diretor, segundo a reportagem o documento seria elaborado de modo participativo e publicado no máximo em 18 meses. Mas até o momento, não se tem notícias da publicação.

A grande maioria dos equipamentos públicos estão degradadas e as habitações localizadas na região periférica da cidade não são extremamente inadequadas, ou seja, falta saneamento, cobertura, revestimento, dentre outros. A cidade não gera receita e a maioria dos recursos são oriundos de emendas parlamentares sejam elas estaduais ou federais. Atualmente Poconé se encontra com certidão de tributos fiscais negativa perante o estado de Mato - Grosso, o que dificulta ainda mais a captação de recursos para investimentos em políticas públicas e projetos sociais para o desenvolvimento da população, principalmente a jovem, diminuindo a perspectiva de vida dos mesmos.

4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA

4.1 Identificação do Problema

Entre setembro de 2017 à fevereiro de 2021 fui funcionária da instituição Sesc Poconé, uma unidade do Serviço Social do Comércio pertencente ao Departamento Nacional da instituição e que tem como função principal a **ação social**. Eu ocupei a função de analista de programas sociais. Essa função me proporcionou atuar de maneira mais aproximada da população poconeana. Como tenho formação em Ciências Sociais e Antropologia Social, antes de pensar em qualquer projeto, sempre faço uso da **escuta ativa, entrevista semiestruturada e observação participante** como ferramentas de elaboração de diagnóstico. A partir de então identifiquei que a liderança comunitária dos bairros de Poconé se apresentou como um grupo influente na cidade pois se conectava tanto com a comunidade quanto com o poder público. A cidade que possui 13 bairros na região urbana, passou recentemente por um processo de organização de conselheiros locais, onde em cada um dos bairros foi eleito um grupo de pessoas para servir de elo com a prefeitura municipal.

4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA

4.1 Identificação do Problema

Representação gráfica da conexão da liderança comunitária com a prefeitura e os moradores locais

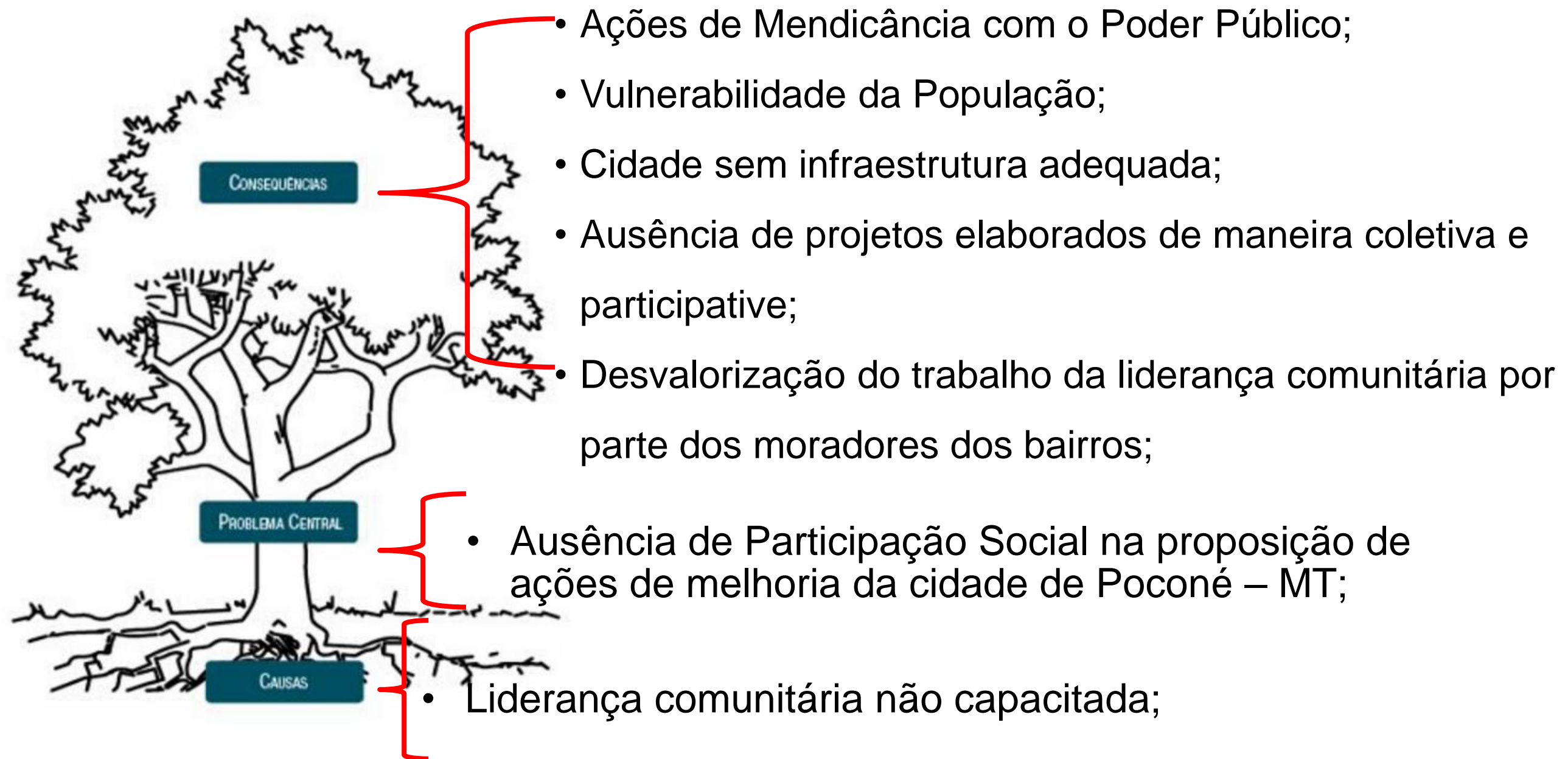


No entanto essa relação de influência da liderança se reproduz na mediação de conflitos domésticos nos bairros e em mendicância de troca de favores com os órgãos da prefeitura, pois a liderança comunitária não dispõe de conhecimentos acerca dos seus direitos e deveres enquanto cidadão não dispondo de influência política nas tomadas de decisão da cidade.

4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA

4.2 – Análise do Problema

Trago a metodologia da árvore de problemas para demonstrar as causas e consequência de uma liderança comunitária não capacitada.



4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA

4.3 Dimensões

DIMENSÃO JURÍDICA

- Artigo 182 da CF que outorga aos municípios a elaboração e execução de políticas de desenvolvimento por meio da elaboração do Plano Diretor. A atuação política com base no plano diretor proporcionará demarcar e formar juridicamente o conselho gestor e participativo do município e demarcar as ZEIS do município;
- Lei 10.257/2001 que estabeleceu o Estatuto da Cidade;
- Lei 13.465/2017 que estabelece o Imposto Territorial Rural onde seu recolhimento pode ser investido no desenvolvimento da cidade.

DIMENSÃO TERRITORIAL

- A Liderança Comunitária não participa dos processo de tomada de decisão dos programas da secretaria de desenvolvimento urbano;
- A secretaria tem realizado medição topográfica para iniciar um programa de regularização fundiária nos bairros periféricos da cidade de Poconé, no entanto não sabe mensurar quando ocorrerá a regularização;
- A maioria dos espaços públicos está degradado ou abandonado e não há programa de revitalização
- Parte da praça central da cidade foi reformada pela prefeitura as vésperas da eleição para prefeitura municipal no ano de 2020.O prefeito do município, conseguiu se reeleger.

4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA

DIMENSÃO INSTITUCIONAL E DE GOVERNANÇA

- **Atores Comunitários:**

- ✓ Liderança Comunitária; Moradores; Igrejas – Possuem grande conhecimento e alcance do território, tendo grande influência na articulação, muito embora não tenha autonomia e conhecimento instrumental, como é o caso dos líderes de bairro. Já a igreja, possui grande influência religiosa na população;

- **Atores Privados:**

- ✓ Sesc Pantanal – Possui grande influência na cidade e pois emprega muitas pessoas, além de dispor de programas de assistência comunitária que vir a articular todos os atores: comunitários, privados e governamentais. Além de possuir orçamento específico para a capacitação para a liderança comunitária local, pois há um programa nacional para este fim.
- ✓ Pecuaristas e Mineradores – Pode investir financeiramente na infraestrutura da cidade;

- **Atores Governamentais**

- ✓ Secretaria de Desenvolvimento Urbano e Secretaria de Assistência Social – instâncias que se encontram mais próximas a população e que geralmente são procuradas pelos líderes comunitários seja para solicitar limpezas de terrenos baldios seja para pedir auxílio a famílias em situação de vulnerabilidade;

4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA

DIMENSÃO SOCIECONÔMICA

- **Públicos Afetados** - Mulheres, Crianças, Jovens e Adultos de famílias que ganham menos de 1 salário mínimo e que não tem condições de migrar para cidade de Cuiabá.
- **Demandas** - Maiores oportunidades para os jovens, maiores espaços de sociabilidade, lazer e entretenimento, emprego e renda.
- **Instrumentos de Comunicação para engajamento** – Cartilha digital e impressa que informasse os moradores acerca dos seus direitos, mas também dos seus deveres.

DIMENSÃO CULTURAL

A cidade possui grande tradição na realização de festas de santo católicos. São cerca de 200 festas religiosas realizadas nos quintais dos moradores que residem na cidade. A festa só acontece em razão de um sentimento de comunidade e solidariedade que pode ser um mecanismo de participação e mobilização já que concentra diversas pessoas de modo absolutamente voluntário. A liderança comunitária, objeto deste trabalho possui participação intensa nesses eventos que inclusive são realizados por seus familiares.

4. DEFINIÇÃO E ANÁLISE DO PROBLEMA

4.4 Síntese

FORÇA

- Forte desejo de contribuir para a melhoria da comunidade
- Orgulho Identitário – “ Ser Poconeano”

FRAQUEZA

- Liderança profundamente ferida pelas questões relativas a desigualdade social.
- Pouco instrumental da liderança comunitária.
- Descrença política da liderança comunitária local.

OPORTUNIDADE

- Capacitação da Liderança Comunitária;
- Empoderamento político da liderança local;
- Articulação entre diversos atores visando a melhoria da qualidade de vida da população residente na cidade de Poconé - MT

AMEAÇA

- Esvaziamento social em razão da migração para a capital em busca de melhores oportunidade de vida as quais não são encontradas na cidade de Poconé – MT.

5. DESENHO DO PROJETO

Objetivo

Desenvolver metodologia participativa a partir da dinâmica sociocultural local, junto a liderança comunitária da cidade de Poconé, para promover engajamento comunitário visando desenvolvimento urbano da cidade de Poconé.

Objetivos Específicos

- Instrumentalizar a liderança comunitária dos bairros da cidade que em sua maioria também é vulnerável;
- Desenvolvimento de políticas públicas elaboradas de maneira coletiva;
- Monitoramento e controle das ações públicas no território (participação cidadã);
- Aproximar a base comunitária ao topo da pirâmide governamental local visando desenvolvimento da cidade de Poconé;

5. DESENHO DO PROJETO

5.1 - Dimensões para estruturação do projeto

JURÍDICA

A viabilização do projeto pode ser realizada primeiro por meio da captação de recursos: sejam eles nacionais ou internacionais, privados ou públicos, depois com a estruturação de equipe técnica especializada multidimensional. A concretização se dará por meio de realização de parcerias e termos de cooperação com instituições, universidades, ongs e outros.

TERRITORIAL

O projeto incide diretamente no território a medida em que propõe o desenvolvimento de uma metodologia de participação social desenvolvida a partir da capacitação da liderança comunitária local. Até o momento foram realizadas pequenas ações de formação da liderança comunitária enquanto eu fui funcionária da instituição Sesc Pantanal. No entanto não houve nenhuma articulação com a prefeitura.

5. DESENHO DO PROJETO

5.1 - Dimensões para estruturação do projeto

INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA

A primeira fase do projeto terá governança da Osc que eu faço parte, juntamente com a gestão do Sesc Pantanal, principal investidor financeiro e representantes da liderança comunitária, após participação nas capacitações. A médio prazo a proposta é que seja criado um comitê local para articulação com a esfera pública, para futuramente ser criado um comitê permanente híbrido de partes interessas e assim estruturar a governança local de modo autônomo. As ações de engajamento serão realizadas da seguinte forma:

Curto Prazo	Liderança Comunitária / Conselheiros Municipais
Médio Prazo	População Local
Longo Prazo	Investidores Privados

5. DESENHO DO PROJETO

5.1 - Dimensões para estruturação do projeto

SOCIECONÔMICA

A comunidade de Poconé deseja uma cidade com mais oportunidade. Durante o tempo em que trabalhei no Sesc Poconé sempre ouvia essa demanda local de todos os públicos atendidos. Por isso, o foco do trabalho está em instrumentalizar a liderança comunitária local com o conhecimento de direitos e criação de estratégias de engajamento para buscar melhorias para o desenvolvimento da cidade, seja por habitações precárias, seja por ausência de equipamentos públicos de qualidade ou qualquer outra esfera vulnerável da cidade. Os instrumentos de comunicação utilizados para dar maior transparência ao processo serão:

Plano de comunicação criado e liderado pela juventude local com as seguintes ações:

1. jornais e páginas nas redes sociais de modo que leve a população a se informar e participar
2. Publicização das ações e investimentos do orçamento público em benefício da comunidade (Ganha / Ganha). O que a comunidade está ganhando?

No que concerne a investimento, o principal investidor nessa fase de implantação do projeto, seria o Sesc Poconé que dispõe de um programa de assistência social com orçamento para ações educativas comunitárias. Além disso, a comunidade legitima e confia mais nas ações do Sesc do que nas ações da prefeitura.

5. DESENHO DO PROJETO

5.1 - Dimensões para estruturação do projeto

CULTURAL

O poconeano é um povo que se orgulha da identidade de ser um povo festeiro. O sentimento comunitário é colocado em prática na realização coletiva das 200 festas de santo católicos realizadas na cidade. Tanto a capacitação, dos líderes, quanto as oficinas com a comunidade serão fundamentadas nessa relação da identidade cultural e da memória social como ferramenta de cidadania. O conhecimento e o engajamento podem também levar a reivindicação de direitos como a restauração de equipamentos públicos precários, bem como a valorização de espaços de cultura popular que permeiam a cidade denominadas de Quintais. Os quintais podem fazer parte de uma rota turística de permanência do público, conseqüentemente gerando emprego e renda para a população e para que o município não seja apenas um local de passagem para o Pantanal, mesmo porque Poconé já é Pantanal.

5. DESENHO DO PROJETO

5.2 – Slide Síntese

Escopo	Ações	Resultados Esperados	Impacto
Desenvolver metodologia participativa a partir da dinâmica sociocultural local, junto a liderança comunitária da cidade de Poconé, para promover engajamento comunitário visando desenvolvimento urbano da cidade de Poconé.	<ol style="list-style-type: none">1. Capacitação da Liderança Comunitária2. Reuniões com a comunidade em espaços de bem comum com a realização de oficinas de conscientização. “Tchá com Bolo”	Engajamento comunitário e participação social consciente e crítica nas tomadas decisão da esfera pública municipal de maneira participativa.	Por meio da capacitação da liderança comunitária que conhece o território bem como posterior ou simultâneo engajamento da comunidade será possível criar estratégias de desenvolvimento local, criando cidades mais sustentáveis, democráticas e inclusivas.

6. PROTOTIPAGEM E PROJETO PILOTO

6.1. Prototipagem e teste da solução

Como informado no slide 6 de definição e análise do problema a definição do objetivo e do público foi realizada a partir de **escuta ativa, entrevista semiestruturada e observação participante** na época em que eu trabalhava no Sesc Poconé como analista de programas sociais. Durante a Pós – Graduação em Urbanismo Social, na disciplina **de métodos e técnicas de pesquisa**, foi formulado um questionário semi-estruturado para ser aplicado aos líderes comunitários, esse questionário foi transformado em Google Forms e aplicado de modo on-line à liderança, somente áqueles que têm acesso a internet, cerca de 10 líderes, de um total de 20. A partir dos dados levantados, na disciplina de **Desing Thinking**, defini a **Persona** do líder comunitário, como pode ser detalhado abaixo:



Maria

40 anos

Ensino Médio Completo

Profissão Diarista

Atua como líder comunitária acerca de cinco anos, se sente feliz em **ajudar** a sua comunidade mas sente falta de um maior **reconhecimento** dos moradores. Maria pauta a sua atuação no desejo de **ajudar** e não tem medo de **pedir** as coisas para os vereadores ou prefeitos. Não conhece nenhum instrumento legislativo de gestão urbana e nunca acessou o portal da transparência, nem participou de audiência pública municipal.

6. PROTOTIPAGEM E PROJETO PILOTO

6.1. Prototipagem e teste da solução

Os dados reforçaram a hipótese inicial de ausência de instrumentalização da liderança que pauta sua atuação na ajuda a comunidade, por isso essa palavra foi destacada no perfil de Maria. Entretanto, surgiu um dado novo no questionário: a necessidade de reconhecimento da comunidade, sendo assim a partir da **ideação** foi proposta a seguinte pergunta: **Como nós líderes comunitários podemos fazer com que a comunidade reconheça e participe das ações de melhoria do bairro?**

Essa pergunta foi enviada no whatsapp de cada líder comunitário e a solução proposta foi a de fazer reuniões com a comunidade sobre temas variados. Sendo assim, o projeto piloto irá considerar como prioridade a **qualificação dos líderes e engajamento da comunidade** por meio da realização de cursos de capacitação e encontros definidos como **tchá com bolo** para tratar de assuntos comunitários e realização de oficinas de conscientização como temas variados.

ETAPA ESTRUTURANTE	AÇÃO A CURTO PRAZO	DESAFIO	OPORTUNIDADE
<ul style="list-style-type: none">Qualificação da Liderança Comunitária	<ul style="list-style-type: none">Cursos de CapacitaçãoOficinas com temas variados (educação ambiental, direito a cidade e outros) a comunidade em encontros denominados Tchá com Bolo	<ul style="list-style-type: none">Investimento financeiro para realização de oficinas de capacitaçãoGestora do projeto não reside na cidade de Poconé – MT	<ul style="list-style-type: none">O fato de a gestora não pertencer mais a uma instituição privada pode facilitar a articulação entre outras partes interessadas como prefeitura e mineradores.

7. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

7.1 Monitoramento: Teoria da Mudança

INSUMOS	ATIVIDADES	PRODUTOS	RESULTADOS DAS ATIVIDADES	RESULTADOS A SOCIEDADE
Instrutores para Capacitação da Liderança Comunitária	Promover cursos de capacitação com temas relativos ao direito á cidade (legislação urbana,regularização fundiária, gestão de resíduos sólidos) para a liderança comunitária	<ul style="list-style-type: none"> Número de comunicações de ofícios enviados, presença em audiências públicas e proposições de ações de intervenção no bairro junto aos moradores; Número de participantes envolvidos em cada capacitação para a liderança comunitária 	<ul style="list-style-type: none"> Liderança Comunitária de Poconé atua de maneira impessoal com o poder público sem serviços de mendicância. Liderança comunitária participa de debates públicos promovidos por órgãos estatais. Liderança comunitária monitora as ações do poder público 	Maior engajamento dos moradores na manutenção e proteção dos bairros, bem como monitoramento da atuação e reconhecimento do trabalho da liderança comunitária
Moradores dos bairros de Poconé	Envolver os moradores por meio de ações e atividades culturais de manutenção e cuidado do bairro propostas pela liderança comunitária	<ul style="list-style-type: none"> Número de moradores dos bairros de Poconé envolvidos em ações propostas pela liderança comunitária Número de reivindicações propostas pelos moradores do bairro e encaminhadas ao poder público pela liderança comunitária 	<ul style="list-style-type: none"> Moradores de Poconé participam das ações de manutenção nos espaços de convivência dos bairros de maneira conjunta Moradores dos bairros de Poconé compartilham propostas de melhoria do bairro com a liderança comunitária 	

Benchmarking conhecido: Metodologia Fazendinho SP; Cerro de Moravia – Medellin; Parque Sitiê Vidigal/ RJ

7. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

7.1 Avaliação – Menu de Métricas

RESULTADO A SER MEDIDO	MÉTRICA	RELEVANTE	PASSIVEL DE AÇÃO	PRECISA?	DE BAIXO CUSTO?
Liderança Comunitária de Poconé atua de maneira impessoal com o poder público sem serviços de mendicância.	Porcentagem de ações e solicitações elaboradas respeitando o processo burocrático dos órgãos públicos.	O conhecimento dos processos cria independência política e elimina guetos eleitorais.	A atuação da liderança comunitária gera autonomia do bairro.	Há diversas pesquisas que comprovam a autonomia política por meio da instrumentalização do sujeito.	O comitê a ser criado pode fazer esse monitoramento.
Liderança comunitária participa de debates públicos promovidos por órgãos estatais	Porcentagem de líderes comunitários presentes em debates públicos municipais, estaduais e federais.	A maior participação em debates públicos pode indicar engajamento.	O comitê pode controlar diretamente a participação da liderança	Há possibilidade de se criarem estatísticas	O comitê a ser criado pode fazer esse monitoramento.
Liderança comunitária monitora as ações do poder público	Porcentagem de acessos ao portal da transparência realizados pelos líderes comunitários	O conhecimento dos processos cria independência política e elimina guetos eleitorais.	O monitoramento pode ser realizado de outras formas, não só pelo acesso ao portal da transparência. x	Pode ser medida estatística.	O comitê a ser criado pode fazer esse monitoramento.

7. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

7.1 Avaliação – Menu de Métricas

RESULTADO A SER MEDIDO	MÉTRICA	RELEVANTE	PASSIVEL DE AÇÃO	PRECISA?	DE BAIXO CUSTO?
Moradores de Poconé participam das ações de manutenção nos espaços de convivência dos bairros de maneira conjunta	Porcentagem de participantes nas ações promovidas pelos líderes comunitários nos bairros	A ação dos moradores em benefício público gera interesse político do município.	Os moradores podem participar das ações de manutenção dos espaços por outros motivos que não necessariamente reflitam o engajamento. x	Há diversas pesquisas que comprovam a eficácia da participação social na transformação de um território	O comitê a ser criado pode fazer esse monitoramento.
Moradores dos bairros de Poconé compartilham propostas de melhoria do bairro com a liderança comunitária	Porcentagem de projetos cocriados nos bairros de Poconé	O compartilhamento de ideias gera confiança mútua.	O indicador de compartilhamento pode ser difícil de mensurar, já que poderá ser difícil definir de quem foi a ideia inicial, além de gerar conflito. x	Há diversas pesquisas que comprovam a eficácia da cocriação para realização de projetos sociais.	O comitê a ser criado pode fazer esse monitoramento.

8. CONCLUSÃO

”La participación debe servir para construir una mejor relación entre la ciudadanía y los gobiernos”.
(Melguizo J,2019)

Considerando a extrema vulnerabilidade da cidade de Poconé a metodologia proposta está sendo pensada a longo prazo de modo que no primeiro momento sejam capacitadas e motivadas a liderança comunitária dos bairros da cidade e essas possam vir a mobilizar a comunidade por meio dos encontros realizados no **“Tchá com Bolo”**. O financiamento dessa primeira etapa tem todas as condições de serem financiadas pela instituição Sesc, já que a mesma dispõe de orçamento para isso.

Há em Poconé uma infinidade de fragilidades que podem ser convertidas em forças. A estratégia de desenvolver uma metodologia de engajamento e participação da liderança comunitária, pode a longo prazo, trazer melhorias para a cidade como um todo, pois são eles o elo entre as demandas de comunidade e o poder público. Uma liderança comunitária consciente e participativa tem o potencial de mobilizar e desenvolver toda a cidade.

Os conhecimentos integrados apreendidos nesse programa de Pós – Graduação foram de fundamental importância para ampliação do escopo de atuação a partir da compreensão do conceito de Urbanismo Social.

10. REFERÊNCIAS

EDMAR, Benedito. Assessoria de Comunicação, 23 de abril de 2019. Prefeitura de Poconé.

Disponível em: <https://www.pocone.mt.gov.br/Noticias/Plano-diretor-369/> Acesso em

11/04/2021.BRASIL.

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm - Acesso em 01/07/2021

BRASIL. Imposto sobre a propriedade. Lei nº9.393, 19 de dezembro de 1996. Disponível

em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9393.htm - Acesso em 01/07/2021

BRASIL. Estatuto da Cidade. Lei nº1057,10 de julho de 2001. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10257.htm - Acesso em 01/07/2021