

GEÍSA CASTRO DOS SANTOS

**O GRUPO INSTITUCIONAL DO PODER PÚBLICO DA
PREFEITURA DA CIDADE DO RJ (GIPP):**

uma análise da intersectorialidade para integração do Programa Minha
Casa Minha Vida

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Planejamento Urbano e Regional.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Rosangela Marina Luft

Rio de Janeiro
2024

FICHA CATALOGRÁFICA

CIP - Catalogação na Publicação

237g Santos, Geisa Castro dos
O Grupo Institucional do Poder Público da Prefeitura do RJ (GI PP): uma análise da intersectorialidade para integração do Programa Minha Casa Minha Vida / Geisa Castro dos Santos. -- Rio de Janeiro, 2024.
121 f.

Orientadora: . Rosangela Marina Luft.
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional, Programa de Pós Graduação em Planejamento Urbano e Regional, 2024.

1. Programa Minha Casa Minha Vida. 2. Grupo Institucional do Poder Público. 3. Políticas Públicas. 4. Intersectorialidade. I. Luft, . Rosangela Marina , orient. II. Título.

GEÍSA CASTRO DOS SANTOS

O GRUPO INSTITUCIONAL DO PODER PÚBLICO DA PREFEITURA DA CIDADE DO RJ (GIPP):

uma análise da intersectorialidade para integração do Programa Minha
Casa Minha Vida

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Planejamento Urbano e Regional.

Aprovado em: 24/10/2024

BANCA EXAMINADORA	ASSINATURA
ROSANGELA MARINA LUFT ORIENTADOR (IPPUR/UFRJ)	Documento assinado digitalmente  ROSANGELA MARINA LUFT Data: 24/10/2024 11:37:03-0300 Verifique em https://validar.iti.gov.br
MAURO KLEIMAN (IPPUR/UFRJ)	Documento assinado digitalmente  MAURO KLEIMAN Data: 24/10/2024 16:11:17-0300 Verifique em https://validar.iti.gov.br
PAULO RICARDO DA COSTA REIS (IPPUR/UFRJ)	Documento assinado digitalmente  PAULO RICARDO DA COSTA REIS Data: 24/10/2024 17:09:45-0300 Verifique em https://validar.iti.gov.br
SAMUEL THOMAS JAENISCH (Observatório das Metrópoles IPPUR/UFRJ)	Documento assinado digitalmente  SAMUEL THOMAS JAENISCH Data: 25/10/2024 00:03:44-0300 Verifique em https://validar.iti.gov.br

Dedico este trabalho às mulheres chefes de família do Programa Minha Casa Minha Vida, que são fonte de força, luta e inspiração. Suas histórias de resistência e coragem são um testemunho da capacidade humana de enfrentar desafios e construir um futuro melhor. Que suas trajetórias continuem a inspirar transformações sociais e nos lembrem da importância de políticas públicas mais justas e inclusivas.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pela oportunidade de progredir através das minhas escolhas e por me conduzir com sabedoria e força ao longo desta jornada.

À minha família, minha base de amor e suporte incondicional, especialmente ao meu marido Alisson Cardoso, por sua paciência, apoio e carinho em cada etapa dessa caminhada. À minha filha Elisa Cardoso, que, mesmo tão jovem, encheu meus dias de luz e motivação para seguir em frente.

Aos meus amigos, com um agradecimento especial ao Leonardo Tadeu, que, com generosidade e incentivo, sempre me enviou os editais de mestrado, sendo peça chave na concretização deste sonho.

Aos meus colegas de turma, pela troca de conhecimentos e apoio mútuo, tornando essa jornada mais alegre, leve e enriquecedora.

À minha orientadora Rosangela Luft, pela sua incansável disponibilidade, compromisso e expertise, que foram fundamentais para a realização deste trabalho. Seu acompanhamento cuidadoso e suas orientações precisas fizeram toda a diferença.

Agradeço também à banca examinadora, que com suas valiosas contribuições durante a qualificação, ajudou a aprimorar este estudo.

Aos meus gestores e colegas de trabalho, por sua compreensão e apoio durante o desenvolvimento deste estudo.

E, por fim, aos entrevistados, que gentilmente disponibilizaram seu tempo e suas experiências, contribuindo de forma valiosa para a construção deste projeto.

A todos, o meu sincero agradecimento.

*“As grades do condomínio são para trazer proteção
Mas também trazem a dúvida se é você que 'tá nessa prisão”*

Marcelo Yuka

RESUMO

Esta dissertação realiza uma análise crítica da política de intersetorialidade promovida pelo Grupo Institucional do Poder Público (GIPP) da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ), instituído pelo Decreto Rio nº 45.098/2018, em conformidade com a Portaria nº 464/2018 do Ministério das Cidades. O GIPP reúne 26 secretarias e órgãos municipais com o propósito de garantir condições habitacionais adequadas às famílias da Faixa 1 do Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV), abrangendo 106 empreendimentos habitacionais no município. Partindo da hipótese de que a coordenação intersetorial proporcionada pelo GIPP fortalece a articulação institucional das políticas públicas e reduz a fragmentação de esforços, a pesquisa explora a estrutura e o funcionamento do grupo, identificando sinergias e desafios na articulação das ações municipais. A investigação inclui uma análise crítica das iniciativas do GIPP, avaliando as estratégias de integração entre diferentes secretarias e os impactos dessa articulação na sustentabilidade dos condomínios e no acesso dos moradores à cidade. A metodologia empregada neste estudo combina revisão bibliográfica, análise documental dos relatórios do GIPP (2019-2023), observação participante e entrevistas semiestruturadas com atores-chave. Com base nos dados coletados, foram elaboradas recomendações para otimizar a integração intersetorial, visando a mitigação dos entraves identificados e o aprimoramento da eficácia da política habitacional. Os resultados revelam que a atuação do GIPP representa um avanço na articulação intersetorial; contudo, ainda enfrenta limitações estruturais, como a alta rotatividade de gestores e a ausência de mecanismos permanentes de avaliação, comprometendo a efetividade e a sustentabilidade das ações. Esta análise contribui para o campo do Planejamento Urbano e Regional e da Gestão Pública ao explorar a intersetorialidade no contexto das políticas habitacionais e ao propor diretrizes que orientem futuras iniciativas de articulação integrada no âmbito do PMCMV.

Palavras-chave: programa minha casa minha vida; grupo institucional do poder público; políticas públicas; intersetorialidade.

ABSTRACT

This dissertation presents a critical analysis of the intersectoral policy promoted by the Institutional Group of Public Authorities (GIPP) of the Municipality of Rio de Janeiro (PCRJ), established by Rio Decree No. 45,098/2018, in accordance with Ministry of Cities Ordinance No. 464/2018. The GIPP brings together 26 municipal secretariats and agencies with the aim of ensuring adequate housing conditions for families in Income Bracket 1 of the Minha Casa Minha Vida Program (PMCMV), covering 106 housing developments in the city. Based on the hypothesis that the intersectoral coordination provided by the GIPP strengthens institutional articulation in public policies and reduces the fragmentation of efforts, this research explores the structure and functioning of the group, identifying synergies and challenges in coordinating municipal actions. The study includes a critical analysis of the GIPP's initiatives, evaluating the integration strategies among different secretariats and the impact of this articulation on the sustainability of the housing complexes and residents' access to the city. The methodology employed in this study combines a literature review, document analysis of GIPP reports (2019–2023), participant observation, and semi-structured interviews with key actors. Based on the collected data, recommendations were developed to optimize intersectoral integration, aiming to mitigate the identified obstacles and improve the effectiveness of the housing policy. The results reveal that the GIPP's activities represent progress in intersectoral coordination; however, structural limitations persist, such as high managerial turnover and the absence of permanent evaluation mechanisms, which compromise the effectiveness and sustainability of its actions. This analysis contributes to the field of Urban and Regional Planning and Public Management by exploring intersectorality within the context of housing policies and proposing guidelines to inform future integrated coordination initiatives under the PMCMV.

Keywords: minha casa minha vida program; public authorities institutional group; public policies; intersectorality.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- Figura 1** - Distribuição do PMCMV-FAR nas Divisões Administrativas⁴⁰
- Figura 2** – Distribuição do PMCMV-FAR por Área de Planejamento⁴⁰
- Figura 3** – Favelas com remoções x Empreendimentos do PMCMV⁴¹
- Figura 4** – O PMCMV-FAR na Zona Oeste e a fragmentação do território⁴⁴
- Figura 5** – Cronograma de atividades da Proposta de operacionalização do GIPP⁵¹
- Figura 6** – Ação emergencial no Aterrado do Leme II⁵³
- Figura 7** – Reuniões com os Grupos de Governança Local⁶¹
- Figura 8** – Vistorias conjuntas do GIPP aos condomínios⁶²
- Figura 9** – Eventos de entrega de RGI⁶³
- Figura 10** – Serviços e ações realizados pelo GIPP em 2019 e início de 2020⁶⁹
- Figura 11** – Formulário para registro dos atendimentos⁷⁵
- Figura 12** – Relatório da Assistência dos atendimentos aos Moradores do PMCMV⁷⁹

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AP: Áreas de Planejamento

ACMMERJ: Associação dos Síndicos do Estado do Rio de Janeiro

BB: Banco do Brasil

BNH: Banco Nacional de Habitação

CAIXA: Caixa Econômica Federal

CADÚNICO: Cadastro Único para Programas Sociais

CASH: Coordenadoria de Ações Sócio Habitacionais

COMLURB: Companhia Municipal de Limpeza Urbana

DUDH: Declaração Universal dos Direitos Humanos

FAR: Fundo de Arrendamento Residencial

FNHIS: Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social

GGL: Grupo de Governança Local

GIPP: Grupo Institucional do Poder Público

IPTU: Imposto Predial e Territorial Urbano

MCIDADES: Ministério das Cidades

ONU: Organização das Nações Unidas

PCRJ: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

PIDESC: Pacto Internacional de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais

PLANHAB: Plano Nacional de Habitação

PLHIS: Planos Locais de Habitação de Interesse Social

PMCMV: Programa Minha Casa Minha Vida

PNH: Política Nacional de Habitação

PTS: Projeto de Trabalho Social

RGI: Registro Geral de Imóveis

SMH: Secretaria Municipal de Habitação

SNHIS: Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social

TCU: Tribunal de Contas da União

TS: Trabalho Social

UH: Unidades Habitacionais

UNECE: Comissão Econômica das Nações Unidas para Europa

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E CONCEITUAL	18
2.1	Direito à moradia e direito à cidade	19
2.2	PMCMV-FAR como Moradia Adequada: Avaliação do TCU	26
2.3	Políticas Públicas e Intersectorialidade	30
3	ANÁLISE DO GIPP DA PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO	37
3.1	Implementação do PMCMV-FAR pela PCRJ	39
3.1.1	O Trabalho Social no PMCMV-FAR da PCRJ	45
3.2	Criação e Operacionalização do GIPP: Processos e Desafios	49
3.3	Mapeamento das Demandas nos Condomínios	58
3.4	Desenvolvimento do Plano de Ação e Intervenções Realizadas	66
3.5	Fluxo de encaminhamento, tratamento e conclusão das demandas	73
3.6	Compartilhamento de informações e Divulgação das Ações do GIPP	77
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	84
	REFERÊNCIAS	90
	ANEXOS	95
	ANEXO I - O GIPP em Números	95
	ANEXO II - Plano de Ação GIPP – Residenciais Mandela de Pedra I e II (2019)	99
	ANEXO III – Devolutiva do GIPP para GGL de Cosmos e Paciência (2019)	101
	ANEXO IV – Balanço do GIPP 2019 e Planejamento de 2020	103
	ANEXO V – Entrevista com a Coordenação da CASH (06/03/2020)	105
	ANEXO VI - Entrevista com o representante da ACMMERJ (29/07/2024)	113

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho analisa a política intersetorial implementada pelo Grupo Institucional do Poder Público (GIPP) da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ). O GIPP, instituído pelo Decreto RIO Nº 45.098/2018 em atendimento à Portaria do Ministério das Cidades (MCIDADES) Nº 464/2018, é composto por 26 Secretarias e Órgãos da gestão municipal e possui o objetivo de assegurar as condições adequadas de moradia às famílias beneficiárias do Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV) Faixa 1¹, residentes nos 106 empreendimentos da cidade.

No Brasil, as iniciativas de políticas de habitação de interesse social, que datam da última metade do século XX, caracterizaram-se pela descontinuidade e pela sua implementação de forma desarticulada das demais políticas de desenvolvimento urbano. Foram políticas que pouco atenderam às populações urbanas de baixa renda, revelando-se inócuas diante da expansão das periferias, dos assentamentos precários e do crescimento descontrolado das favelas e cortiços. Algumas das soluções adotadas pelo Banco Nacional de Habitação (BNH) se mostraram perversas, como os grandes conjuntos habitacionais construídos nas periferias distantes da cidade, criando vazios urbanos que favoreceram a especulação imobiliária e a mais-valia, alijando seus moradores da própria cidade. (CARVALHO, 2014)

Na criação do PMCMV em 2009, o cenário parecia mais promissor para ampliar e garantir o acesso à moradia para a população de baixa renda. Na cidade do Rio de Janeiro, a modalidade Faixa 1 beneficiou, em termos quantitativos, quase trinta mil famílias. No entanto, a implementação dessa política evidenciou a repetição de práticas tradicionais, especialmente no que se refere à remoção e ao deslocamento de famílias de baixa renda para áreas periféricas e de expansão urbana, perpetuando dinâmicas de segregação socioespacial.

Segundo Cardoso, Mello e Jaenisch, o programa teve enorme adesão das grandes empresas financeirizadas, que possuíam um forte poder de barganha frente a outros atores. Como efeito, a lógica da ampliação da lucratividade orientou estratégias que geraram localizações inadequadas, empreendimentos de grande

¹ O PMCMV é dividido em várias faixas, com diferentes critérios de elegibilidade e subsídios para atender às necessidades específicas dos beneficiários. A Faixa 1 é a faixa mais baixa, com execução via recursos do Fundo de Arrendamento Residencial (FAR) e visa atender famílias com renda de até R\$ 2.850,00 (valor atualizado em agosto/2024).

escala e em formatos de grandes condomínios, soluções arquitetônicas e tecnológicas de baixo custo, padronizadas e “imexíveis”. Assim, frente ao poder das empresas, os órgãos que deveriam regular a sua atuação – Caixa Econômica Federal (CAIXA) e Prefeituras – mostraram-se inoperantes, dispondo de baixa capacidade institucional para propor e realizar modificações nos projetos que poderiam melhorar a experiência de moradia para as famílias (2015).

Com o lançamento e a crescente hegemonia do Programa Minha Casa Minha Vida, verifica-se – e o município do Rio de Janeiro parece um caso exemplar – um retrocesso das administrações locais, que, com a facilidade oferecida pelo novo Programa do Governo Federal, passam a orientar-se com maior vigor na direção de transferir as famílias para áreas distantes de seus locais de origem. Essa facilidade decorre do fato de que os novos conjuntos são realizados praticamente sem recursos municipais, cabendo às administrações locais o papel de realizar cadastros e inaugurações, o que lhes aumenta o capital político, sem necessidade de alocar recursos orçamentários. (CARDOSO, MELLO, JAENISCH, GRAZIA, 2017, p. 225)

O PMCMV-FAR atendeu de forma bastante satisfatória as gestões municipais, ao se consolidar como a principal solução para a redução dos cadastros habitacionais, a substituição do aluguel social e, em muitos casos, como a única política habitacional implementada pelos municípios. Paralelamente, essa modalidade proporcionou grandes lucros e fomentou a especulação imobiliária, beneficiando significativamente as grandes construtoras.

Entretanto, apesar do acesso à casa própria e de melhores condições de habitabilidade, foram os beneficiários do programa que arcaram com os pesados encargos sociais decorrentes dessas operações. Deslocados para áreas distantes de seus locais de origem, onde mantinham laços comunitários e de convivência, esses moradores enfrentaram dificuldades relacionadas à precariedade de serviços públicos, à falta de oportunidades de emprego e geração de renda, e à crescente presença do crime organizado. Além disso, tiveram que lidar com diversos problemas construtivos e com o elevado custo de manutenção da moradia formal e predial, muitas vezes sem condições financeiras para sustentá-los adequadamente.

Essas questões, que se repetiram em âmbito nacional, foram apontadas pelos órgãos de controle nas auditorias e avaliações do programa. O Tribunal de Contas da União (TCU) elaborou Relatórios de Auditoria em 2013 e 2016, nos quais emitiu determinações e recomendações aos entes participantes, com o objetivo de aprimorar a operacionalização do programa e promover alterações nos normativos e procedimentos internos. Entre as principais determinações estavam: a identificação

e correção de vícios construtivos graves e sistêmicos; a provisão de equipamentos comunitários e o cumprimento das matrizes de responsabilidades firmadas pelos municípios; o incentivo à oferta de terrenos pelos municípios e a priorização de investimentos em requalificação habitacional e reurbanização de favelas; a criação de mecanismos de controle para o aperfeiçoamento do Trabalho Social² (TS); e a necessidade de articulação e integração com outras políticas públicas. Tais medidas resultaram em alterações nas legislações que regem o programa.

No que se refere à integração entre as políticas públicas, a obrigatoriedade da articulação institucional para atendimento das famílias beneficiárias do programa chegou somente em 2018, quando o MCIDADES determinou a formação do GIPP aos Entes Públicos Locais. Atualmente o GIPP representa o principal instrumento do TS para minimizar os danos dessa política habitacional, no sentido de buscar promover a inserção social das famílias através da articulação com as demais políticas públicas, de forma a contribuir para melhoria da qualidade de vida, manutenção e sustentabilidade das intervenções.

Deste modo, a presente pesquisa analisa como são as estratégias intersetoriais de organização e operacionalização do GIPP da PCRJ e em que medida estas contribuem para a sustentabilidade dos condomínios do PMCMV-FAR e no acesso dos seus moradores à cidade.

A hipótese principal é que a integração do PMCMV às políticas públicas, por meio do GIPP da PCRJ, promove maior efetividade e eficiência na implementação do programa. A hipótese sugere que a atuação conjunta de diferentes secretarias municipais, como a de Habitação, Assistência Social, Saúde, Educação, entre outras, no GIPP, possibilita uma compreensão mais completa das demandas dos beneficiários do programa e a oferta de serviços e políticas públicas mais adequados às suas necessidades. Entende-se que a criação e manutenção do GIPP da PCRJ é fundamental para o fortalecimento da governança e coordenação das ações relacionadas ao PMCMV, garantindo a continuidade das políticas públicas e evitando fragmentação e duplicidade de esforços.

O *objetivo geral* deste estudo consiste em analisar o processo de organização e operacionalização da intersectorialidade no GIPP da PCRJ,

²O Trabalho Social (TS) é componente obrigatório do PMCMV-FAR (Faixa 1) com recurso previsto de até 2% do valor da intervenção física para execução de ações com as famílias beneficiárias durante as obras e no pós-ocupação.

evidenciando os limites, as possibilidades e os impactos do arranjo institucional no atendimento das demandas dos condomínios do PMCMV-FAR.

Para alcançar os objetivos propostos, foram delineados os seguintes objetivos específicos: (1) analisar o processo de criação e institucionalização do GIPP; (2) realizar a análise do levantamento e mapeamento das demandas dos condomínios atendidos; (3) examinar o processo de elaboração e implementação do Plano de Ação, bem como as ações concretamente realizadas nos condomínios; (4) investigar o estabelecimento do fluxo de encaminhamento, tratamento e conclusão das demandas; e (5) avaliar o processo de compartilhamento de informações e a publicização das ações realizadas pelo GIPP.

Como Assistente de Projetos Sociais na CAIXA, instituição que atua como Agente Financeiro e Gestor Operacional do PMCMV-FAR, sou responsável por orientar, acompanhar e monitorar a execução do TS e do GIPP. Minhas atividades envolvem a realização de reuniões, visitas técnicas e a análise de relatórios, visando assegurar a correta aplicação dos recursos e o cumprimento dos objetivos sociais do programa. Essa experiência profissional me permitiu perceber o potencial estratégico do GIPP, e aprofundar minha compreensão desse contexto é fundamental para desempenhar minhas atividades de forma mais eficaz, contribuindo para o aprimoramento de políticas e ações mais impactantes no âmbito do PMCMV-FAR.

A presente pesquisa oferece uma análise das sinergias e desafios na integração do PMCMV-FAR às políticas públicas municipais, trazendo uma perspectiva sobre o aprimoramento das ações do GIPP e o fortalecimento da colaboração intersetorial. Além disso, constitui uma oportunidade para avaliar a efetividade dessa integração, identificar práticas bem-sucedidas e apresentar recomendações voltadas para o aperfeiçoamento da implementação do programa.

No campo do Planejamento Urbano e Regional, a presente pesquisa gera contribuições, dado que a intersectorialidade é um conceito amplamente debatido e valorizado na gestão pública. No entanto, apesar de sua reconhecida importância, persiste uma expressiva lacuna teórica que limita sua aplicação prática e dificulta a realização de estudos e avaliações consistentes nesse domínio. Nesse contexto, a análise da experiência do GIPP da PCRJ no âmbito do PMCMV-FAR constitui um aporte para o avanço do conhecimento acadêmico e científico sobre a intersectorialidade, estabelecendo um referencial para futuras pesquisas e avaliações de políticas públicas.

A pesquisa adota uma abordagem metodológica diversificada, combinando diferentes técnicas e fontes de informação. Inicialmente, é realizada uma pesquisa bibliográfica sobre temas correlatos à atuação do GIPP e ao contexto do PMCMV, utilizando de publicações acadêmicas e especializadas. Além disso, consultas a fontes oficiais, como o Diário Oficial do Município e dados disponibilizados pelo Instituto Pereira Passos, órgão de pesquisa da PCRJ, servem como complemento para uma análise mais abrangente.

A pesquisa documental é um dos principais pilares desta investigação. Foram analisados 12 relatórios produzidos pelo GIPP, que somam 652 páginas e cobrem o período de janeiro de 2019 a novembro de 2023. Esses relatórios incluem registros de atividades, visitas e reuniões realizadas pelo GIPP, e foram examinados com o intuito de verificar se de fato retratam uma implementação eficaz das propostas. Esta análise identifica se há pontos que merecem maior atenção, ajustes ou aprimoramento, considerando a complexidade da intersetorialidade e a necessidade de articulação entre as esferas governamentais.

Adicionalmente, adota-se a observação participante, fundamentada na experiência da residência social realizada na Secretaria Municipal de Habitação em março de 2020, aliada à participação em reuniões e visitas técnicas ao longo do período em análise, tanto na sede da Prefeitura quanto nos condomínios. Esse método possibilita uma análise empírica dos processos implementados, oferecendo uma compreensão aprofundada das dinâmicas operacionais do GIPP e das práticas observadas no contexto de sua gestão.

Paralelamente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com atores-chave, incluindo a coordenação do GIPP, durante a residência social de 2020, e o representante da Associação dos Síndicos do PMCMV do Estado do Rio de Janeiro (ACMMERJ), em 2024. Essas entrevistas tiveram como propósito registrar as percepções desses agentes acerca do funcionamento do GIPP, bem como avaliar o grau de autonomia e a influência que exercem nos processos decisórios. A análise busca compreender se a articulação promovida pelo GIPP é capaz de integrar efetivamente as diferentes esferas governamentais e sociais ou se enfrenta barreiras que comprometem essa coordenação.

Dessa maneira, as diversas técnicas e instrumentos aplicados na pesquisa são integrados de forma complementar, visando proporcionar uma análise crítica e equilibrada. O intuito é não apenas valorizar as inovações e soluções

implementadas, mas também identificar e evidenciar os desafios estruturais e as limitações que ainda se impõem à atuação do GIPP.

Este trabalho está organizado em quatro capítulos, estruturados para garantir uma abordagem lógica e coerente do tema central. O Capítulo 1 – Introdução explora a delimitação da problemática em estudo, oferecendo uma visão do contexto em que se insere a pesquisa. Nele, são apresentadas a justificativa para a realização do estudo, seus objetivos e as metodologias adotadas. A introdução visa contextualizar a relevância da temática, estabelecendo as bases sobre as quais se desenvolverão as análises subsequentes.

O Capítulo 2 – Fundamentação Teórico-Conceitual concentra-se na revisão bibliográfica dos principais conceitos que embasam o estudo. Este capítulo é dividido em três eixos fundamentais: (i) o direito à moradia e o direito à cidade, conceitos que são centrais na análise das políticas habitacionais; (ii) uma avaliação do PMCMV-FAR como oferta de moradia adequada, com base em diagnósticos realizados pelo TCU; e (iii) uma discussão sobre políticas públicas e intersetorialidade, fundamentais para compreender as articulações e desafios do GIPP. A estrutura desse capítulo busca fornecer o embasamento teórico necessário para sustentar as análises empíricas e críticas realizadas posteriormente.

No Capítulo 3 – Análise do GIPP da PCRJ, é apresentado o estudo de caso, que constitui o núcleo empírico da pesquisa. Este capítulo foca na atuação do GIPP, oferecendo uma análise crítica sobre suas ações e sua capacidade de implementar políticas públicas de forma integrada e eficaz. O GIPP é examinado à luz dos conceitos teóricos discutidos anteriormente, e a pesquisa documental, a observação participante e as entrevistas semiestruturadas servem de base para a análise aprofundada das suas realizações, desafios e limitações.

Finalmente, o Capítulo 4 – Considerações Finais resume os principais achados da pesquisa, destacando as conclusões sobre o desempenho do GIPP e sua relevância no contexto das políticas habitacionais do município. Além disso, são apresentadas sugestões para futuras pesquisas, buscando ampliar o debate sobre as políticas públicas intersetoriais e o papel do GIPP no PMCMV.

Cada capítulo se inicia com uma explicitação dos objetivos específicos e da abordagem metodológica empregada, o que facilita o acompanhamento ao longo de cada etapa da pesquisa, buscando clareza na exposição dos resultados e análises.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E CONCEITUAL

A finalidade deste capítulo reside na construção de uma base teórico-conceitual necessária para conduzir uma análise crítica do objeto de estudo. Para alcançar esse objetivo, optamos por abordar os seguintes tópicos: (1) o direito à moradia e o direito à cidade; (2) a avaliação do PMCMV-FAR como moradia adequada pelo TCU; e (3) políticas públicas e a abordagem intersetorial. Essa base teórica tem o intuito de estabelecer um conjunto de conceitos interligados que viabilize a compreensão, interpretação e avaliação das iniciativas e políticas implementadas pelo GIPP no contexto da habitação e do desenvolvimento urbano.

O *direito à moradia* é um princípio universalmente reconhecido que implica que todas as pessoas devem ter acesso às moradias dignas e seguras. O conceito de *direito à cidade*, destaca a cidade como um espaço de inclusão, igualdade e participação. Já a auditoria do PMCMV-FAR, realizada pelo TCU, avaliou se e como o programa atende ao conceito de moradia adequada. Nesse contexto, a análise do GIPP deve examinar se as políticas e ações implementadas estão contribuindo para a promoção e efetivação desses direitos.

As *políticas públicas* representam o conjunto de estratégias, ações e instrumentos implementados pelo governo para atender às necessidades da sociedade. A *intersetorialidade* é um conceito que reconhece a complexidade dos desafios urbanos e a necessidade de colaboração entre diferentes setores e níveis de governo. No cenário do GIPP, a análise das políticas públicas e da intersetorialidade deve considerar se elas estão alinhadas com os princípios do direito à cidade e à moradia. Isso envolve examinar objetivos, instrumentos, impactos e eficácia das políticas.

Em resumo, essas bases teórico-conceituais oferecem uma estrutura analítica para avaliar o trabalho do GIPP no âmbito do PMCMV da PCRJ. Isso inclui a avaliação de como suas políticas e práticas afetam os direitos à cidade e à moradia, a eficácia de suas abordagens intersetoriais e a coerência das políticas públicas com esses princípios fundamentais de justiça social e desenvolvimento urbano inclusivo.

2.1 Direito à moradia e direito à cidade

“Moradia não é só quatro paredes e um teto. Ela é muito mais do que isso. Moradia adequada, em sua definição enquanto um direito humano, é um portal a partir do qual é possível acessar as cidades e os benefícios que elas podem oferecer.” (ROLNIK, 2016)

Para que os indivíduos possam viver com dignidade, certas condições básicas precisam ser atendidas, como acesso à alimentação, saúde e moradia. Por questões físicas e mentais, as pessoas necessitam de espaços onde possam se abrigar de condições climáticas hostis, interagir com privacidade, manifestar sua individualidade e recuperar-se após um dia de trabalho. Devido a essas e outras razões, o direito à moradia é considerado um direito humano assegurado tanto pela legislação internacional quanto pela Constituição brasileira.

O direito à moradia é um direito humano universal, reconhecido e protegido por vários instrumentos legais internacionais, entre os quais os mais relevantes são a Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) e o Pacto Internacional de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC).

A DUDH, adotada pelas Nações Unidas em 1948, menciona o direito à moradia como parte do direito a um padrão de vida digno. O artigo 25 da DUDH afirma: “todo ser humano tem direito a um padrão de vida capaz de assegurar a si e à sua família saúde e bem-estar, incluindo alimentação, vestuário, *habitação*, cuidados médicos e os serviços sociais necessários”.

Mais tarde, em 1966, o PIDESC estabeleceu de forma mais explícita o direito à moradia adequada. O artigo 11 do PIDESC estipula que “os Estados Partes no presente Pacto reconhecem o direito de toda pessoa a um nível de vida adequado para si e sua família, incluindo alimentação, vestuário e *moradia adequados*, e a uma melhoria contínua de suas condições de vida”.

Em termos práticos, o direito à moradia adequada não se refere apenas a ter um teto, mas também deve oferecer segurança, paz e dignidade. De acordo com o Guia para Habitações Sociais da Comissão Econômica das Nações Unidas para Europa (Unece) da Organização das Nações Unidas (ONU), para que o direito à moradia seja garantido às pessoas em situação de vulnerabilidade, as políticas nacionais e locais de habitação social, assim como seus respectivos projetos e obras, devem levar em conta os seguintes aspectos:

- i. **combate à exclusão social e integração com outras políticas públicas:** as moradias devem estar localizadas em regiões com infraestrutura adequada (água potável, energia elétrica, esgotamento

sanitário, entre outros) e com facilidade de acesso aos serviços básicos e equipamentos sociais (transporte público, coleta regular de lixo, escolas, centros de saúde, áreas de recreação e esportivas, comércio local e oportunidades de emprego);

ii. **acesso aos grupos menos privilegiados:** as políticas públicas habitacionais devem ser elaboradas de forma a garantir o acesso às famílias da população pertencentes às classes sociais e econômicas menos favorecidas;

iii. **custos acessíveis:** os governos devem prever mecanismos para fazer com que os gastos com a aquisição e manutenção da moradia sejam suportáveis e compatíveis com os baixos recursos dos moradores;

iv. **qualidade construtiva das unidades habitacionais:** as unidades habitacionais devem possuir adequadas condições de habitabilidade e salubridade, configuradas, entre outros aspectos, por sua estabilidade estrutural, durabilidade e adequada iluminação, calefação e ventilação;

v. **adaptações para as pessoas com deficiência e/ou idosas:** as unidades habitacionais devem ser construídas de modo a garantir sua plena utilização pelas pessoas que possuam necessidades especiais ou dificuldade de mobilidade, inclusive idosos;

vi. **segurança jurídica da posse:** devem ser entregues as documentações pertinentes e cumpridos todos os requisitos jurídicos para assegurar a propriedade das moradias aos beneficiários que receberam apoio governamental;

vii. **participação dos moradores nas decisões sobre sua moradia e vizinhança:** a incorporação dos moradores nas decisões sobre sua moradia e vizinhança é crucial para melhorar os serviços de gestão destas, a qualidade de vida e o sentido de propriedade sobre elas, o que, em suma, estimula os moradores a conservá-las;

viii. **economia de energia e sustentabilidade nas unidades habitacionais:** tendo em vista os baixos recursos das famílias beneficiárias de apoio governamental, é recomendável que sejam previstas ações que visem a redução dos gastos para utilização das residências, especialmente os gastos com energia elétrica. (Guidelines on Social Housing, 2006)

Esses critérios visam assegurar que o direito à moradia não se limite apenas ao espaço físico da casa. Ele também abrange o direito de viver em um local que ofereça oportunidades socioeconômicas, serviços públicos de qualidade, transporte, educação, saúde, participação comunitária, cultura e lazer. É nesse contexto que o direito à cidade entra em cena por estar intrinsecamente ligado ao direito à moradia. O direito à moradia e o direito à cidade estão intimamente relacionados, pois ambos se referem ao acesso e à garantia de condições dignas de vida para os indivíduos dentro do contexto urbano.

O direito à cidade³, conceito desenvolvido por Lefebvre, busca garantir que todos os habitantes de uma cidade possam usufruir de seus benefícios e participar ativamente da sua construção e transformação. O direito à cidade reconhece que

³ Destaca-se que a perspectiva de direito à cidade foi desenvolvida pelo filósofo francês Henri Lefebvre, em uma obra publicada em 1968. Embora tenha sido lançada em março daquele ano, a obra foi escrita por Lefebvre com a intenção de ser publicada em 1967, em celebração ao centenário da publicação do primeiro volume de "O Capital", de Karl Marx.

uma cidade deve ser um espaço inclusivo, onde as pessoas possam viver com dignidade, exercer sua cidadania e desfrutar dos benefícios da urbanização. (2011)

Lefebvre defende que o direito à cidade vai além do direito de acesso aos espaços urbanos, como moradia, trabalho e lazer. Ele enfatiza a importância de os cidadãos participarem ativamente da produção do espaço, tomando decisões sobre como a cidade é planejada, organizada e vivida. Ele critica a mercantilização do espaço urbano e a exclusão social que ocorre nas cidades capitalistas, argumentando que o direito à cidade é essencial para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. (2011)

O direito à cidade não pode ser concebido como um simples direito a visita ou de retorno às cidades tradicionais. Só pode ser formulado como direito à vida urbana, transformada e renovada. (...) conquanto que “o urbano”, como lugar de encontro, prioridade de valor de uso, inscrição no espaço de um tempo promovido à posição de supremo bem entre os bens, encontre sua base morfológica, sua realização prático-sensível. O que pressupõe uma teoria integral da cidade e da sociedade urbana que utilize os recursos da ciência e da arte. Só a classe operária pode se tornar o agente, o portador e o suporte dessa realização. (LEFEBVRE, 2011, p. 117 e 118)

O direito à cidade se manifesta como forma superior dos direitos: direito à liberdade, à individualização na socialização, ao habitat e ao habitar. O direito à obra (à atividade participante) e o direito à apropriação (bem distinto do direito à propriedade) estão implicados no direito à cidade. (LEFEBVRE, 2011, p. 134)

Harvey, expande a discussão de Lefebvre enfatizando que o direito à cidade é mais do que uma simples necessidade individual ou grupal de acessar a cidade e os recursos que ela comporta e sim um verdadeiro ideal de mudança e reivindicação da cidade. Ele salienta que a tarefa de reinventar esses espaços depende de um exercício coletivo em relação aos processos de urbanização. E complementa que o problema desse exercício se situa no fato de o direito à cidade estar circunscrito às necessidades de uma pequena elite político-econômica, a qual potencializa a produção de excedentes e engendra uma série de processos espoliativos que afeta diretamente os pobres urbanos, negando-lhes todo e qualquer direito à cidade (2014).

Assim, o direito à moradia e o direito à cidade estão interligados, pois uma moradia adequada não pode ser separada do contexto urbano em que está inserida. É fundamental garantir que as políticas habitacionais considerem não apenas a habitação em si, mas também a qualidade do ambiente urbano e as oportunidades disponíveis para os moradores. Além disso, o direito à cidade demanda a

participação ativa da comunidade na tomada de decisões sobre o planejamento urbano, o uso do espaço público e a implementação de políticas que promovam a inclusão social e a sustentabilidade urbana.

Trazendo a aplicabilidade desses conceitos para o contexto brasileiro, podemos afirmar que as vitórias legislativas relativas ao direito à moradia são frutos da mobilização dos movimentos sociais urbanos, que desempenharam um papel fundamental na inclusão do capítulo de política urbana na Constituição e na elaboração do conteúdo de leis federais pertinentes ao assunto. A Constituição Federal de 1988, no artigo 6º, estabelece que a moradia é um direito social, acompanhado de outros direitos básicos, como saúde, educação, trabalho, lazer, segurança e alimentação.

No âmbito constitucional, o direito à moradia é protegido pelo princípio da dignidade da pessoa humana e do direito à propriedade, respeitando-se a função social da propriedade. Ademais, a Constituição Federal também prevê a garantia do direito à moradia para populações vulneráveis e atribui competência comum à União, aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios para promover programas de construção de moradias e a melhoria das condições habitacionais (artigo 23). Já o artigo 182 estabelece diretrizes para a política urbana, com objetivo ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e garantir o bem-estar de seus habitantes.

Além da Constituição Federal, existem outras legislações que tratam do direito à moradia no Brasil. Dentre elas, destaca-se o Estatuto da Cidade (Lei Federal nº 10.257/2001), que estabelece diretrizes gerais da política urbana, visando garantir o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e da propriedade urbana. Ele busca promover a justa distribuição dos benefícios e ônus decorrentes do processo de urbanização, bem como o acesso à moradia adequada e aos serviços públicos.

Desde 2003, as ações de urbanismo e habitação são nacionalmente centralizadas pelo MCIDADES⁴, cujo objetivo é promover a integração e a coordenação de ações voltadas para o planejamento urbano, a habitação, o saneamento básico, a mobilidade urbana e a política fundiária. O MCIDADES atua em conjunto com outros órgãos governamentais, estados, municípios e a sociedade

⁴ É importante mencionar que em 2019, no governo do presidente Bolsonaro, o MCIDADES foi extinto, sendo suas pastas integradas no Ministério do Desenvolvimento Regional, retornando suas atividades em 2023, no governo do presidente Lula.

civil para promover o desenvolvimento sustentável das cidades, a redução das desigualdades socioespaciais e a promoção do acesso a serviços básicos e infraestrutura urbana.

Uma das principais responsabilidades do MCIDADES é a implementação da Política Nacional de Habitação (PNH). A PNH foi instituída pela Lei Federal nº 11.124/2005, e seu principal objetivo é a promoção da moradia digna por meio do desenvolvimento de ações e programas habitacionais. No âmbito da PNH, foi instituído o Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS) e o Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social (SNHIS), essas estruturas são responsáveis pela elaboração de diretrizes, programas e projetos habitacionais, bem como pela definição de critérios e normas para a aplicação dos recursos destinados à habitação.

Com o SNHIS e o FNHIS previam-se fundos articulados nos diferentes níveis federativos, todos controlados socialmente por conselhos com participação popular e com ações planejadas em Planos Locais de Habitação de Interesse Social (PLHIS), obrigatórios aos entes federados que quisessem se habilitar no sistema e receberem recursos federais. Basicamente os Planos seriam os responsáveis por definir as necessidades habitacionais de cada município, bem como apresentar uma estratégia para enfrentá-las. Nesse sentido, os PLHIS deveriam suceder os Planos Diretores Participativos e apresentar uma estratégia fundiária para a questão da moradia. (AMORE, 2015)

E foi dentro dessa conjuntura regulatória, e ao mesmo tempo a desconsiderando, que foi aprovada a Medida Provisória nº 459/2009, convertida na lei nº 11.977/2009, instituindo o PMCMV. Essa lei regula diferentes mecanismos relacionados a produção e aquisição de novas unidades habitacionais ou requalificação de imóveis urbanos e produção ou reforma de habitações rurais. Segundo Amore (2015), o PMCMV é uma “marca”, sob a qual se organizou uma série de subprogramas, modalidades, fundos, linhas de financiamento, tipologias habitacionais, agentes operadores e formas de acesso ao produto “casa própria”. Ele é em sua origem um programa econômico, concebido pelos Ministérios da Casa Civil e Fazenda em diálogo com o setor imobiliário e da construção civil, como uma forma de enfrentamento da chamada crise dos subprimes americanos, em 2008, que tinha provocado a quebra de bancos e impactado a economia financeirizada mundial.

O PMCMV pode ser qualificado como o responsável pelo maior financiamento público para produção e requalificação habitacionais do país. Na qualidade de empréstimo/subsídio, somente na Faixa 1 de 2009 a 2020, foram contratados R\$ 98.519.579.586,78, que representam 1.910.386 Unidades Habitacionais⁵. Entretanto, destaca-se que, durante o lançamento do programa, o MCIDADES teve papel secundário, apesar de todo trabalho de estruturação do sistema de cidades e de habitação de interesse social em andamento desde 2003.

O contexto da crise econômica, junto com o enfraquecimento do Ministério das Cidades no seu papel de formulador e condutor da política urbana, levou o governo acolher a proposta do setor da construção civil, apostando no potencial econômico da produção de habitação em massa. (...) Com essa iniciativa de caráter anticíclico, previa-se gerar empregos num setor da economia capaz de mobilizar diversos outros setores associados: desde a indústria extrativista e produtora dos materiais básicos da construção civil até a indústria moveleira e de eletrodomésticos, que é ativada no momento da entrega das chaves. (AMORE, 2015, p.16 e 17)

Pode-se dizer que o PMCMV se afastou das diretrizes urbanísticas constantes na política habitacional tal como formulada pelo SNHIS e pelo Plano Nacional de Habitação, lançado em 2009. As normas que orientaram sua implementação não foram pautadas pelas estratégias de enfrentamento do déficit habitacional contidas na política de habitação recém-elaborada, mas por uma agenda atrelada aos fatores macroeconômicos e setoriais. (KRAUSE, BALBIM e LIMA NETO, 2013)

O padrão adotado pelo programa foi inspirado em políticas habitacionais implementadas em países como o México e Chile, a partir dos anos 1980, onde a habitação de interesse social deveria ser simultaneamente uma mercadoria adquirida através de relações de mercado e uma oportunidade de negócio para empresas privadas. Essas políticas de habitação tiveram como aspectos-chave a produção em larga escala por empresas privadas e a concessão de subsídios governamentais diretos aos compradores para tornar viável a aquisição da casa própria para grupos que estariam marginalizados do mercado. (ROLNIK, 2015)

O protagonismo das construtoras na proposição de projetos e na seleção de terrenos relega a inserção urbana dos empreendimentos a uma questão de relevância secundária, senão inexistente. (...) O programa consolida um modelo em que a oferta de habitação se transforma fundamentalmente num

⁵ Dados extraídos do Sistema de Gerenciamento da Habitação - <http://sishab.mdr.gov.br/> - consulta realizada em 19/07/2023.

negócio, sendo orientada por uma lógica em que a maximização dos ganhos das empresas se torna a principal condicionante do modo como os terrenos são escolhidos e de como os projetos são elaborados. (ROLNIK, 2015, p.131 e 132)

Cardoso e Aragão destacam as perdas trazidas com o PMCMV em termos de participação e controle social, considerando que os maiores investimentos federais em habitação foram transferidos do âmbito do SNHIS para esferas autônomas. Com a justificativa de acelerar os processos de alocação e utilização de recursos, a formulação e implementação da política urbana e a distribuição de fundos deixaram de ser supervisionadas por mecanismos de participação e controle social. Esta interrupção dos mecanismos de controle social evidencia as contradições do programa que pretende solucionar o déficit habitacional exclusivamente por meio da atuação do setor privado (2013).

Frazoni e Luft, ressaltam as principais falhas do programa, que impõem limites a efetividade do direito à moradia: (1) a confusão entre o conceito de moradia e a simples provisão de uma casa, deixando as pessoas com novas necessidades não atendidas devido à insuficiência das ações estatais; (2) perpetuação da visão reducionista de que moradia se resume a propriedade imobiliária, ignorando outras formas de moradia adequada; (3) ausência de uma cultura de habitação serializada em rendas, e a equivocada crença de que a segregação espacial é necessária, resultando em espaços segregados para diferentes classes sociais; (4) a produção habitacional para baixa renda segue a mesma lógica da produção imobiliária voltada ao mercado de alto lucro e rápido retorno de investimento, resultando em construções de baixa qualidade; (5) muitos entes federados aderem ao SNHIS para receber recursos federais, mas não possuem compreensão adequada de como executar suas responsabilidades de forma factível; 6) falta de compatibilização entre as políticas fundiárias e as políticas de habitação, para fazer frente a “autorregulação” excludente gerada pelo “livre mercado” imobiliário (2014).

Em suma, apesar dos substanciais investimentos na produção de habitação de interesse social, o PMCMV não consegue efetivamente assegurar o pleno exercício do direito à moradia e à cidade para a população de baixa renda. Isso se deve à repetição das características do processo de urbanização das áreas metropolitanas, em que a periferia é habitada por uma população de baixa renda, com pouca diversidade funcional, um tecido urbano fragmentado e carência de infraestrutura, equipamentos, serviços públicos e empregos. O programa acabou por

fomentar uma expansão urbana desenfreada, promover um modelo urbanístico monofuncional e criar uma divisão territorial entre ricos e pobres. Tal cenário destaca o quão complexo é equilibrar uma política pública guiada pela lógica de mercado com o desafio de edificar uma cidade inclusiva para todos, algo que não pode ser obtido somente através de inclusão focada no consumo. (ROLNIK, 2015)

2.2 PMCMV-FAR como Moradia Adequada: Avaliação do TCU

Para aprofundar a discussão anterior e ilustrar como o PMCMV atende aos critérios de uma habitação adequada, utilizou-se o relatório de auditoria do PMCMV-FAR, publicado em 2016 pelo TCU. Essa auditoria integra um projeto no âmbito da Organização Latino-Americana e do Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (Olacefs), no qual participaram Entidades Fiscalizadoras Superiores de diversos países, incluindo Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Honduras, México, Paraguai e República Dominicana.

A fiscalização tinha o objetivo de verificar se o programa contemplava os aspectos e recomendações da Unece/ONU para que uma habitação possa ser enquadrada no conceito de moradia adequada. O relatório demonstrou que dos oito parâmetros analisados, somente um deles era atendido de maneira satisfatória pelo PMCMV-FAR. Nas demais vertentes constataram diversos entraves, a maior parte deles relacionados à incapacidade dos municípios em cumprir a legislação e os compromissos estabelecidos, bem como à ausência de monitoramento e suporte por parte do MCIDADES e dos Agentes Financeiros. Na sequência serão elencados os critérios analisados, assim como os apontamentos, recomendações e determinações realizadas pelo TCU.

Em relação ao *combate à exclusão social e à integração com outras políticas públicas*, a auditoria constatou que a maioria dos empreendimentos do PMCMV foram implantados em regiões com carência de serviços públicos essenciais. Embora a legislação atribua ao poder municipal a responsabilidade pela instalação e ampliação desses serviços, o TCU reconhece que as limitações técnicas e financeiras das administrações municipais dificultam o cumprimento dessas obrigações. Simultaneamente, o governo federal enfrenta desafios para

implementar mecanismos que garantam o cumprimento dos compromissos por parte dos municípios.

Nesse contexto, o TCU recomendou ao MCIDADES a realização de um levantamento dos empreendimentos do PMCMV-FAR que enfrentam problemas de serviços básicos e infraestrutura urbana devido ao descumprimento das matrizes de responsabilidade pelos municípios. O TCU também sugeriu que o descumprimento seja informado às Câmaras Municipais, para que as medidas cabíveis sejam tomadas. Além disso, recomendou-se a revisão dos normativos do programa, condicionando futuras contratações ao cumprimento integral das obrigações estabelecidas nas matrizes de responsabilidade, com a possibilidade de repactuação apenas mediante justificativas adequadas, evitando novas contratações em localidades onde o poder público municipal esteja inadimplente.

No tocante ao *acesso aos grupos menos privilegiados*, o TCU constatou que embora existam regras e critérios para priorizar, hierarquizar e selecionar os futuros moradores, não há nenhum controle por parte das entidades federais envolvidas sobre o seu efetivo cumprimento e de sua publicização em um veículo de amplo acesso (o que viabilizaria a transparência e o controle social), sendo exigido somente uma declaração elaborada pelo ente municipal de que têm ciência de que estará sujeito à fiscalização dos órgãos de controle. Desta forma, a auditoria indicou a elaboração/conclusão do banco de dados nacional para cadastro de potenciais beneficiários do PMCMV-FAR, e que, após sua implementação, mantenha-o disponível na internet para que seja dada a transparência necessária, viabilizando, assim, o controle social.

Segundo o TCU, no que se refere ao *custo acessível*, o programa instituiu mecanismos para fazer com que os gastos com a aquisição e manutenção da moradia sejam suportáveis e compatíveis com a renda dos moradores, uma vez que o valor da prestação equivale a 5% da renda familiar. No entanto, não foram considerados pela auditoria os demais gastos com a moradia formal, como IPTU, taxa condominial, luz, água etc. A reclamação recorrente dos moradores se concentra no alto custo da taxa condominial que, por não ser subsidiada, é, na maioria das vezes, superior ao valor da prestação habitacional, impactando significativamente na renda dessas famílias.

No que tange à *qualidade construtiva*, a auditoria verificou que existem regras suficientes para garantir que as obras possuam condições adequadas de

habitabilidade e salubridade. Entretanto, são recorrentes vícios construtivos sistêmicos nas moradias construídas, o que interfere diretamente na qualidade de vida dos moradores. Com relação ao tratamento dos vícios construtivos, o TCU destacou como boa prática o Programa “De Olho na Qualidade”, instituído pela CAIXA. Trata-se de um canal de comunicação para que o morador informe sobre vícios construtivos em sua residência, onde a instituição faz a gestão e monitora todo o processo, acionando a construtora e seu corpo técnico quando necessário. Porém, não existe tal sistemática nos contratos do Banco do Brasil (BB), onde os moradores precisam negociar diretamente com as construtoras e não se sentem atendidos em suas demandas. O TCU ressaltou que existem reiteradas decisões do Superior Tribunal de Justiça que imputa as instituições financeiras contratantes a responsabilidade solidária por vícios construtivos em habitações de interesse social por ela construídas. Por esse motivo, foi proposto ao BB a implementação de canal específico, semelhante ao que foi implementado pela CAIXA (sugerindo cooperação entre as instituições e o MCIDADES).

No que diz respeito às *adaptações para as pessoas com deficiência e/ou idosas*, a auditoria verificou a acessibilidade nas áreas internas das unidades e nas áreas comuns do condomínio. Nas áreas internas, observou-se que, para a fase 2 do PMCMV-FAR, foram alteradas as regras tornando obrigatória a acessibilidade em todas as unidades construídas, permitindo adaptações posteriores diferenciadas de acordo com as necessidades e deficiências dos beneficiários (através da instalação dos kits de adaptação). Não obstante as regras, a auditoria identificou nos empreendimentos pesquisados moradores com deficiência habitando unidades que não possuíam instalados os kits para adaptação às suas necessidades. Diante disso, o TCU propôs ao MCIDADES que defina mecanismos, em conjunto com a CAIXA e com o BB, para aperfeiçoar o processo de alocação dos moradores com necessidades especiais em suas respectivas unidades, com vistas a garantir que estas possuam instaladas as adaptações necessárias à sua plena utilização. No atendimento da acessibilidade nas áreas comuns dos empreendimentos, verificou-se que, embora previstas as adaptações para torná-las acessíveis, parte destas haviam sido executadas em desconformidade com a norma técnica de acessibilidade, comprometendo sua utilização pelas pessoas necessitadas. Perante o exposto, a auditoria recomendou que a CAIXA e o BB adotem controles mais efetivos para

verificar o atendimento integral às normas de acessibilidade nas áreas comuns dos empreendimentos do PMCMV-FAR.

Acerca da *segurança jurídica da posse*, nos empreendimentos pesquisados pela auditoria, não foi encontrado nenhum beneficiário que possuísse cópia do seu contrato registrado em cartório, nem seu respectivo título de propriedade (escritura pública). No caso dos empreendimentos financiados pela CAIXA, os moradores apenas possuíam uma via do contrato de financiamento assinados por eles no momento do recebimento das chaves, ainda sem o devido registro em cartório. Já para os empreendimentos financiados por intermédio do BB, os beneficiários não contavam nem mesmo com sua via do contrato de financiamento. Assim, a entrega dos imóveis do PMCMV sem a devida regularização fundiária contrasta duas políticas de responsabilidade do mesmo Ministério, pois, se por um lado fomenta a redução do déficit habitacional, por outro está aumentando a quantidade de áreas não regularizadas. Desta forma, o TCU recomendou à Casa Civil, ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, ao Ministério da Justiça, ao MCIDADES e ao Ministério da Fazenda que implementem medidas conjuntas, estruturantes e efetivas que visem ao saneamento dos entraves relacionados ao registro dos contratos em cartório.

Com relação a *participação dos moradores nas decisões sobre sua moradia e vizinhança* a verificação da auditoria foi realizada no âmbito do TS. De acordo com a Portaria Nº 464/2018 do MCIDADES, o TS compreende conjunto de estratégias, processos e ações que visam promover o exercício da participação e a inserção social das famílias, em articulação com as demais políticas públicas, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e para a sustentabilidade dos bens, equipamentos e serviços implantados. Um dos seus objetivos é promover a participação dos beneficiários nos processos de decisão, implantação, manutenção e acompanhamento dos bens e serviços previstos na intervenção, a fim de adequá-los às necessidades e à realidade local e estimular a plena apropriação pelas famílias beneficiárias. Assim, a auditoria buscou verificar se os moradores tinham conhecimento da execução das ações do TS. Na maioria dos empreendimentos pesquisados foi constatado que os moradores tinham ciência da realização do TS, porém em 20% dos residenciais a quantidade expressiva de respostas negativas pode indicar falhas na divulgação ou até a inexecução do TS. Como resultado, o TCU indicou o aprimoramento da regulamentação relativa ao acompanhamento do

TS, com vistas a mitigar os riscos de falhas na execução e na divulgação das atividades nele previstas.

No que concerne à *economia de energia e sustentabilidade nas unidades habitacionais* verificou-se que os critérios normativos de sustentabilidade do PMCMV-FAR ainda são incipientes, consistindo basicamente na obrigatoriedade de individualização dos medidores de água e gás. Com relação a medição individualizada de água, a auditoria identificou que as companhias responsáveis pelo fornecimento da água realizam medição única para todo o conjunto habitacional, em vez de medir a água individualmente em cada unidade. Tal situação tem gerado uma série de problemas de ordem social. Por conta da não individualização, o síndico precisa ratear o valor total da água e incluir os custos no valor da taxa de condomínio, o que faz com que esta se torne relativamente elevada (contribuindo para o alto índice de inadimplência das taxas condominiais). Sendo assim, o TCU propôs o envio do relatório de auditoria para as agências reguladoras para adoção das providências cabíveis, assim como a inclusão, na declaração de manutenção e operação dos serviços de água, do compromisso do órgão responsável pela distribuição de água de realizar a medição individualizada nos empreendimentos do PMCMV-FAR.

A partir do relatório de auditoria produzido pelo TCU, observou-se a movimentação por parte do MCIDADES para atender às questões destacadas, sobretudo por meio de modificações nas legislações e normativos do programa. Contudo, para tratar do passivo existente e enfrentar os desafios identificados, é indispensável uma postura mais responsável e proativa por parte dos entes municipais. A integração das políticas públicas surge como um caminho para fortalecer a capacidade de resposta dos municípios, possibilitando uma abordagem mais coesa na promoção de soluções sustentáveis e inclusivas no contexto da vida nas cidades e do crescimento urbano.

2.3 Políticas Públicas e Intersetorialidade

A compreensão bem embasada das políticas permite a ação cidadã mais qualificada e mais potente. É fundamental que o cidadão conheça e entenda os mecanismos e a previsão legal das políticas públicas que o afetam, quem participou de sua formulação, como estão sendo implementadas, quais interesses estão sendo contemplados e quais não estão, as principais forças envolvidas, os espaços de participação existentes, os possíveis

aliados e os adversários. Por outro lado, o estudo científico das políticas permite perceber a complexidade que envolve a gestão pública, evitando simplificações e reducionismos, que frequentemente levam ao entusiasmo por soluções autoritárias. (SCHMIDT, 2018, p.121 e 122)

Segundo Secchi, uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público. A política é uma orientação à atividade ou passividade de alguém. Nesse sentido, uma política pública possui dois elementos estruturantes: intencionalidade pública e resposta a um problema público. Em resumo, a razão para o estabelecimento de uma política pública é o tratamento ou a resolução de um problema entendido como coletivamente relevante (2013).

Contudo, de acordo com Schmidt, as demandas sociais sempre estão além da capacidade de atendimento por parte dos órgãos públicos. Face à escassez de recursos as autoridades são forçadas a priorizar algumas demandas e relegar ou secundarizar outras. As prioridades adotadas pelos governos constituem o cerne das políticas. A maior parte das decisões públicas beneficia diferentemente os setores sociais e atende aos interesses de certos setores em detrimento de outros. Elas estão vinculadas à visão ideológica predominante, aos compromissos assumidos pelos governantes no processo eleitoral, às pressões dos grupos sociais e corporações econômicas, à cultura política vigente, entre outros fatores (2018).

Uma política pública, portanto, consiste em uma ação ou conjunto de medidas planejadas e implementadas pelo Estado para lidar com problemas coletivos, buscando uma solução intencional e específica. Essas políticas podem ter o caráter universal - abrangendo toda a população, promovendo maior equidade e coesão social; ou focalizada - direcionada para grupos específicos, com o propósito de combater desigualdades e reduzir as disparidades sociais. É a integração e combinação virtuosa de umas e outras, mediante planejamento sistêmico, que viabiliza o melhor atendimento das demandas sociais.

A definição precisa dos termos relacionados a políticas públicas é necessária para compreender o processo de tomada de decisões governamentais. “Política” envolve diretrizes e ações para objetivos específicos. Um “plano” é uma estratégia ampla com metas e diretrizes gerais. Um “programa” é uma iniciativa específica em um plano, enquanto um “projeto” é uma tarefa limitada no tempo com objetivo definido. Uma “ação” é uma atividade concreta que contribui para projetos, programas ou planos maiores, implementando decisões políticas e alcançando

resultados específicos. Cada termo desempenha um papel essencial no ciclo de políticas públicas.

Conforme Schmidt, o *ciclo das políticas públicas* é uma abordagem que descreve as etapas pelas quais uma política passa, é um esquema que organiza a vida de uma política pública em fases sequenciais e interdependentes. Este ciclo é composto por cinco etapas fundamentais que permitem entender como uma política surge e se desenvolve, são elas: (i) definição do problema, (ii) formação de agenda política, (iii) formulação, (iv) implementação e (v) avaliação. É relevante enfatizar que as etapas não são isoladas e não se desenrolam de maneira linear, existe um contínuo processo de retroalimentação. É frequente, portanto, que várias dessas fases aconteçam de maneira concomitante. A adoção dessa metodologia deve incorporar os fatores do contexto sociopolítico, como os agentes políticos envolvidos, a sua correlação de forças, os recursos de poder por eles utilizados e as questões ideológicas e culturais relacionadas à política pública (2018).

A *definição do problema* ocorre quando um problema específico é identificado, analisado e claramente definido como uma questão que requer ação do governo. É nessa etapa que ocorre a caracterização do problema, sua contextualização e a determinação de seus principais aspectos, causas e impactos. A maneira como um problema é definido pode influenciar significativamente a forma como é abordado e as soluções propostas.

Na etapa de *formação de agenda política* determinados problemas, questões ou preocupações ganham visibilidade e reconhecimento como questões que o governo ou os decisores políticos devem abordar. Essa etapa envolve a seleção e priorização de problemas para que possam receber atenção e recursos adequados do governo. Schattschneider enfatiza o papel dos grupos de interesse e da competição política na determinação de quais problemas são inseridos na agenda política. Ele argumenta que a atenção e os recursos são alocados para questões que são promovidas e apoiadas por grupos influentes e mobilizados (1960).

A etapa de *formulação de políticas públicas* abrange a elaboração detalhada da política, incluindo a identificação do problema, a geração de alternativas, a tomada de decisões e a construção dos instrumentos de implementação. Durante essa fase, são definidos os objetivos, os meios para atingi-los, os recursos necessários e as estratégias a serem seguidas. É nesse estágio que as decisões

políticas são tomadas e a estrutura da política é delineada, incluindo os detalhes sobre quem será responsável pela implementação, como os recursos serão alocados e quais serão os critérios de avaliação. Stone ressalta o papel dos valores, percepções e narrativas na formulação de políticas. Ela argumenta que as políticas são moldadas por narrativas convincentes que definem os problemas, as soluções e os atores envolvidos (1989).

A *implementação* é uma das fases críticas no ciclo de políticas públicas. Nesta fase, as políticas são colocadas em prática e as ações delineadas na formulação são executadas. A implementação envolve traduzir os objetivos e planos da política em ações concretas, alocar recursos, envolver os atores relevantes e lidar com os desafios práticos que surgem no processo. Mazmanian e Sabatier desenvolveram a teoria da “implementação descentralizada”, que argumenta que a implementação eficaz ocorre quando os atores locais têm autonomia para adaptar as políticas às realidades locais. Eles apontam a importância da flexibilidade na implementação (1989).

A *avaliação* abrange a análise e o julgamento dos resultados e impactos das políticas implementadas. A avaliação contribui para determinar se os objetivos foram alcançados, se as ações foram eficazes e se houve alguma mudança significativa na situação ou problema original que motivou a política. A avaliação também demanda a compreensão dos efeitos não intencionais, a análise de custo-benefício e a identificação de lições aprendidas. A abordagem adotada na avaliação pode variar, dependendo dos objetivos da política, dos recursos disponíveis e do contexto específico. A etapa de avaliação proporciona um retorno valioso para os formuladores de políticas, permitindo que eles ajustem e melhorem as políticas futuras, ela é uma ferramenta poderosa para melhorar a eficácia das políticas públicas e promover a tomada de decisões informada.

Os *agentes das políticas públicas* são os atores envolvidos na concepção, formulação, implementação e avaliação de políticas governamentais. Eles desempenham papéis cruciais na influência e no direcionamento das políticas públicas, utilizando uma variedade de recursos de poder para alcançar seus objetivos. Esses agentes podem incluir funcionários do governo, legisladores, grupos de interesse, organizações não governamentais, mídia, cidadãos e outros atores relevantes. Lasswell destaca a importância das “elites” na formulação e implementação de políticas públicas. Ele alega que indivíduos e grupos influentes

exercem poder e influência para moldar as políticas de acordo com seus interesses (1984). Em contraponto a essa visão, Dahl, que desenvolveu a teoria do “pluralismo”, argumenta que grupos de interesse competem de forma equilibrada para moldar as políticas públicas. Ele enfatiza o papel dos grupos de interesse na política e a negociação entre eles para alcançar objetivos (1970).

Bourdieu é outro autor que fez contribuições significativas para o estudo das políticas públicas. Suas teorias e conceitos são relevantes para entendermos como as políticas são formuladas, implementadas e impactam a sociedade. O conceito de *campo social*, um ambiente em que atores individuais e coletivos competem, colaboram e buscam recursos e influência, revela como dinâmicas de poder impactam na formulação e implementação de políticas. Nesse contexto, políticos, burocratas, grupos de interesse e cidadãos participam de uma *luta simbólica* para moldar as políticas de acordo com seus interesses (2001).

Bourdieu também destaca a *dominação simbólica*, onde narrativas, discursos e símbolos são empregados para legitimar políticas e estruturas de poder. Ao examinar como as políticas são apresentadas como legítimas, podemos compreender como determinados grupos controlam a interpretação das políticas públicas. O seu conceito de *capital simbólico* é essencial para entender como a confiança pública nas políticas é construída. Ao associar certas políticas a atores ou instituições socialmente valorizados, ocorre a legitimação das políticas aos olhos da sociedade, influenciando a aceitação e a adesão a essas políticas.

Os conceitos e teorias dos autores citados se unem para proporcionar uma visão das complexidades que permeiam o poder, a cultura, a legitimidade e a eficácia das ações políticas. Essa convergência de perspectivas contribui para a análise da política intersetorial, permitindo uma compreensão mais completa das interações em jogo.

As políticas públicas e a intersetorialidade possuem uma conexão intrínseca, uma vez que políticas públicas bem-sucedidas frequentemente dependem da colaboração entre diferentes setores para lidar com a natureza multifacetada dos problemas sociais. A intersetorialidade tem como objetivo principal superar a fragmentação das abordagens governamentais, viabilizando uma atuação ampla e integrada na solução dos desafios enfrentados pela sociedade.

Segundo Inojosa, as necessidades e expectativas das pessoas e dos grupos sociais referentes à qualidade de vida são integradas. Ainda assim, o aparato

governamental é fatiado por conhecimentos, por saberes, por corporações e as pessoas e as famílias não são encaradas como as totalidades que são. Logo, as ações isoladas não dão conta de promover qualidade de vida, de fomentar o desenvolvimento e de superar a exclusão social (2001).

A autora critica ainda três questões que refletem as clausuras setoriais do aparato governamental. A primeira delas é a *hierarquia verticalizada* (piramidal), em que os processos percorrem vários escalões, mas as decisões são tomadas apenas no topo, não na base, próximo à população. A segunda é o *loteamento político-partidário e de grupos de interesse*, no qual todas as estruturas, em todos os níveis de governo e a cada governo, a cada nova gestão, são novamente loteadas para os partidos e para os grupos de apoio. E a terceira é a *estrutura competitiva* no lugar de cooperativa, onde a lógica de competição reflete a rivalidade entre grupos de interesse e facções. Isso fica bem evidente na hora de dividir o orçamento, quando a briga é por mais verba ou pela transferência de verba de um setor para outro.

O trabalho intersetorial vai além de simplesmente sobrepor ou combinar projetos que permanecem sendo desenvolvidos individualmente em setores distintos. Intersetorialidade transcende essa ideia e para trabalhar as políticas públicas sob uma perspectiva intersetorial, é necessário considerar alguns elementos. Primeiramente, a intersetorialidade exige uma *mudança de paradigma*, com a superação das barreiras burocráticas e adoção de uma mentalidade que valorize a cooperação e a troca de conhecimentos entre os diversos atores envolvidos (como planejar isso de modo diferente, como entregar isso à população, pensando nas singularidades dos grupos populacionais?).

Além disso, a intersetorialidade demanda a implementação de *projetos políticos transformadores*. Isso significa ir além da simples abordagem dos sintomas de um problema e direcionar esforços para tratar as causas subjacentes. Para isso, é crucial desenvolver uma compreensão profunda das inter-relações entre fatores sociais, econômicos e ambientais que contribuem para os desafios enfrentados. Um projeto político transformador visa alcançar equidade, justiça social e desenvolvimento sustentável, garantindo que as ações empreendidas tenham um impacto positivo e duradouro.

Outro aspecto fundamental é a promoção de um *planejamento e avaliação participativos*. A intersetorialidade implica a inclusão ativa de diversos grupos de interesse durante todas as etapas do processo de formulação, implementação e

avaliação das políticas públicas. Isso vai além de simples consultas, envolvendo cidadãos, comunidades afetadas e partes interessadas no processo decisório. Essa participação colaborativa assegura que as políticas sejam sensíveis às necessidades reais das pessoas, resultando em maior eficácia e legitimidade.

A colaboração intersetorial também engloba a criação de *redes de compromisso social*, nas quais diversos atores, como agências governamentais, organizações não governamentais, setor privado, instituições acadêmicas e comunidades locais, se unem para trabalhar de maneira conjunta em direção a objetivos compartilhados. Essas parcerias possibilitam o acesso a recursos, conhecimentos especializados e perspectivas diversas, culminando em soluções mais abrangentes e inovadoras. Uma peça fundamental desse processo é a coordenação em torno de uma questão específica, a programação e execução de ações integradas, a avaliação conjunta dos resultados obtidos e a contínua reorientação das atividades conforme necessário.

O *compartilhamento de informações e conhecimentos* é uma pedra angular da intersetorialidade. Isso implica superar as barreiras de compartimentalização de informações entre setores. Uma cultura de transparência e colaboração deve ser promovida, permitindo que dados e evidências robustas estejam disponíveis para embasar decisões informadas. Esse acesso a informações sólidas contribui para a construção de uma base sólida para a implementação de políticas públicas interssetoriais.

À luz das reflexões sobre políticas públicas e sua abordagem intersetorial, torna-se evidente a necessidade de adotar estratégias inovadoras e colaborativas para lidar com os desafios complexos trazidos pelo PMCMV-FAR. A intersetorialidade não apenas quebra as barreiras tradicionais entre os setores, mas também fomenta a construção de soluções mais abrangentes e impactantes. Com essa base estabelecida, voltamos nosso olhar para a análise crítica do GIPP da PCRJ, examinando como esses princípios se traduzem na prática e explorando as lições que podem ser aprendidas para aprimorar a eficácia das políticas públicas e sua implementação no contexto urbano.

3 ANÁLISE DO GIPP DA PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

Para a análise do GIPP da PCRJ, adota-se uma metodologia de natureza qualitativa e descritiva. Essa abordagem permite uma compreensão aprofundada das práticas, políticas e percepções relacionadas à moradia, além de possibilitar a exploração de contextos complexos e multifacetados. A escolha da análise qualitativa está em consonância com a natureza intersetorial das questões abordadas, uma vez que estas demandam um olhar atento às interações entre diferentes áreas e agentes envolvidos.

A coleta de dados inclui uma gama de fontes, entre elas registros oficiais, como documentos institucionais, relatórios, políticas públicas, regulamentos e demais fontes escritas que tratam do PMCMV e das ações do GIPP da PCRJ. Esses documentos oferecem uma base para a análise das diretrizes formais e da implementação das políticas habitacionais. No entanto, para complementar e enriquecer essa análise documental, as entrevistas possuem um papel central na pesquisa, constituindo um dos principais instrumentos para a coleta de dados qualitativos.

Essas entrevistas foram realizadas com membros da coordenação do GIPP e síndicos dos condomínios atendidos, que são figuras-chave tanto na implementação das políticas habitacionais quanto na gestão dos desafios cotidianos dos empreendimentos. Por meio dessas conversas, é possível captar percepções internas, estratégias adotadas, práticas de gestão e os desafios enfrentados, tanto pela coordenação do GIPP quanto pelos líderes comunitários. As entrevistas também permitem explorar nuances que não estão presentes nos documentos oficiais, como dinâmicas de poder, questões operacionais e a eficácia das ações intersetoriais do GIPP. Além disso, essas interações lançam luz sobre as relações entre as esferas pública e comunitária na gestão dos condomínios.

Dessa forma, para alcançar os objetivos propostos, são empregados diferentes enfoques metodológicos e questões de pesquisa. A seguir, consta a descrição detalhada das abordagens planejadas e das questões que são tratadas em consonância com cada um dos objetivos estabelecidos.

O Objetivo 1 propõe discorrer sobre o processo de instituição e operacionalização do GIPP, com ênfase nos agentes envolvidos, seu poder de decisão e a mobilização de recursos vinculados às secretarias e órgãos

participantes. A análise aborda a composição das secretarias representadas, a metodologia adotada para a operacionalização do grupo, a dinâmica de tomada de decisões e a alocação de recursos. O propósito é compreender como esses elementos afetam diretamente a atuação do GIPP na execução de suas funções e no cumprimento de seus objetivos.

No Objetivo 2, a análise é direcionada para as metodologias utilizadas no levantamento e mapeamento das demandas dos condomínios atendidos. O foco está em compreender como essas demandas são identificadas e em avaliar o nível de colaboração entre as secretarias e a participação das comunidades locais no processo.

O Objetivo 3 examina o fluxo de encaminhamento, tratamento e conclusão das demandas submetidas ao GIPP. Para tanto, analisa-se como as demandas são direcionadas ao grupo e os procedimentos internos adotados para seu tratamento e finalização.

O Objetivo 4 visa avaliar o processo de elaboração e implementação do Plano de Ação do GIPP, com especial atenção às ações concretas realizadas nos condomínios do PMCMV-FAR. Nesse contexto, a análise foca na construção coletiva desse instrumento de planejamento e nas principais intervenções realizadas nos condomínios e territórios atendidos.

Por fim, o Objetivo 5 tem como propósito avaliar o processo de compartilhamento de informações e a publicização das ações realizadas pelo GIPP. O foco é analisar como as informações provenientes das secretarias são compartilhadas dentro do grupo e entre os diferentes agentes envolvidos, como síndicos, moradores e representantes públicos. A investigação considera as ferramentas de comunicação utilizadas, a transparência na divulgação das informações e ações, além de possíveis obstáculos que possam comprometer a eficácia desse processo de publicização.

Essas perspectivas trazem subsídios para a investigação das atividades e do papel desempenhado pelo GIPP no âmbito do PMCMV-FAR da PCRJ. Espera-se que essa análise contribua para uma compreensão fundamentada das dinâmicas relacionadas ao grupo, com o objetivo último de informar e aprimorar as políticas e práticas que visam elevar a qualidade de vida das comunidades e beneficiários do programa na cidade do Rio de Janeiro.

3.1 Implementação do PMCMV-FAR pela PCRJ

“Para a construção das unidades habitacionais, a Prefeitura já executa uma série de medidas como a identificação de terrenos localizados em áreas no Centro; ao longo da Avenida Brasil; nos eixos da Linha Dois do Metrô e dos ramais ferroviários da Leopoldina, Central e Zona Oeste; e na Baixada de Jacarepaguá, onde serão construídas 1.500 unidades na Colônia Juliano Moreira.” (PCRJ_Notícias, 17/04/2009)

A PCRJ assinou o Termo de Adesão ao PMCMV em 17 de abril de 2009, tornando-se uma das primeiras prefeituras no Brasil a fazê-lo. Desde então, o programa tem se consolidado como a principal solução habitacional para a população de baixa renda na cidade. Na Faixa 1 do programa, observamos a existência de 106 empreendimentos municipais, totalizando 29.971 Unidades Habitacionais (UH). De acordo com dados da Secretaria de Habitação (Relatório GIPP, 2019), estima-se que aproximadamente 120 mil moradores residam nos condomínios financiados pelo PMCMV-FAR na cidade.

O programa abrange famílias em situação de vulnerabilidade, oriundas de diversas circunstâncias, como áreas de risco, desabrigadas por eventos climáticos, removidas em função de intervenções municipais (demanda fechada) ou selecionadas por meio do cadastro habitacional (demanda aberta).

Para uma análise mais detalhada do planejamento, implementação e impactos do PMCMV-FAR no município do Rio de Janeiro, buscou-se reunir informações que possibilitem ilustrar como esses condomínios foram integrados à cidade. Nesse contexto, foi realizada a distribuição geográfica dos condomínios por Divisões Administrativas e Áreas de Planejamento (AP)⁶, destacando, nessas últimas, os casos de ocupação por reassentamento e sorteio, conforme ilustrado a seguir.

⁶ O Rio de Janeiro é dividido em cinco Áreas de Planejamento (AP), estabelecidas com base em critérios ambientais, histórico-geográficos e de uso do solo para orientar o planejamento e controle do desenvolvimento urbano. Cada área apresenta características distintas: AP 1 - Área Central: Experimentou transformações urbanas significativas e uma redução populacional nas últimas décadas. AP 2 - Zona Sul e Tijuca: Apresenta contrastes entre edifícios luxuosos e ocupações irregulares em favelas, algumas já urbanizadas e regularizadas. AP 3 - Zona Norte: Com alta concentração populacional, historicamente conectada à região central por transporte ferroviário e vias expressas. AP 4 - Barra da Tijuca e Jacarepaguá: Áreas que cresceram impulsionadas pelo mercado imobiliário, caracterizadas por muitos condomínios residenciais de luxo. AP 5 - Zona Oeste: Composta por bairros em acelerada expansão, enfrenta desafios como abastecimento de água, saneamento precário e carência de infraestrutura e serviços públicos.

Figura 1 - Distribuição do PMCMV-FAR nas Divisões Administrativas

Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2019).

Figura 2 – Distribuição do PMCMV-FAR por Área de Planejamento⁷

Área de Planejamento	Bairros	Nº Condomínios Reassentamento	Nº Condomínios Sorteio	Nº UH
AP 1	Mangueira	2	0	496
AP 3	Costa Barros	2	0	560
	Guadalupe	0	1	240
	Manguinhos	2	0	600
	Pavuna	5	0	500
	Rocha	11	0	2240
	Tomás Coelho	0	1	140
	Total	20	2	4280
AP 4	Anil/Jacarepaguá	0	6	1300
	Curicica/Jacarepaguá	7	2	1400
	Jacarepaguá	4	0	900
	Total	11	8	3600
AP 5	Campo Grande	5	0	1375
	Cosmos	8	4	3505
	Inhoaíba	1	0	210
	Paciência	0	6	2400
	Realengo	2	0	598
	Santa Cruz	8	22	11063
	Santíssimo	0	1	243
	Senador Camará	3	3	2201
	Total	27	36	21595
Total Geral		60	46	29971

Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2019). Sistematizado pela autora.

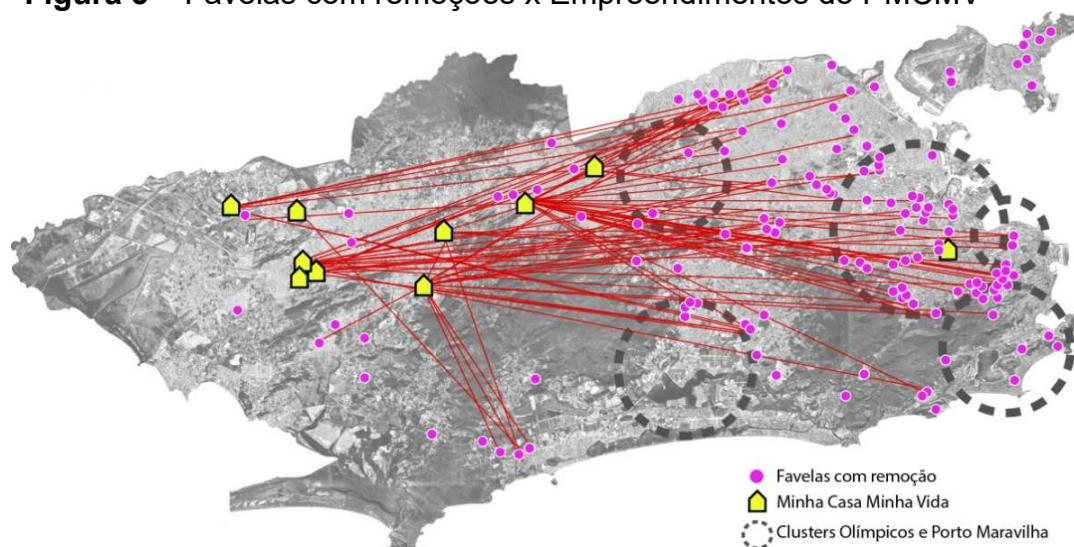
⁷ Cabe esclarecer que a tabela se refere aos empreendimentos do PMCMV-FAR entregues pela Prefeitura do RJ e que existem outros condomínios na cidade que foram entregues pelo Governo do Estado do RJ localizados na Cidade de Deus, Complexo do Alemão, Estácio e Barros Filho.

As decisões relacionadas à ocupação do solo na cidade são, em grande parte, influenciadas por dinâmicas de poder e interesses políticos. Aqueles com maior influência social frequentemente direcionam recursos e decisões em benefício próprio, em detrimento da população vulnerável, que deveria ser o principal alvo das políticas habitacionais. Historicamente, o Rio de Janeiro é marcado por uma trajetória controversa de remoções, frequentemente violentas, como resultado de projetos de urbanização e expansão imobiliária.

Desde o início do século XX, as remoções urbanas no RJ têm sido uma constante. As primeiras ações significativas ocorreram durante a gestão do prefeito Pereira Passos, no processo de modernização do centro da cidade, e seguiram com os Parques Proletários em 1941. O auge dessa política de remoções ocorreu durante o regime militar, impulsionado pelo BNH, resultando na remoção de aproximadamente 140 mil moradores provenientes de 90 favelas (VALLADARES, 1980). Em períodos mais recentes, eventos de grande porte, como a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016, intensificaram as remoções de comunidades, com o PMCMV-FAR sendo utilizado como mecanismo de reassentamento dessas famílias.

O mapa a seguir ilustra os longos deslocamentos resultantes da remoção e reassentamento dessas famílias que viviam nas favelas cariocas. Os movimentos em direção à Zona Oeste, para os condomínios PMCMV-FAR, evidenciam o processo de periferização das camadas mais vulneráveis da população urbana. (AZEVEDO e FAULHABER, 2015).

Figura 3 – Favelas com remoções x Empreendimentos do PMCMV



Fonte: SMH (2012). Elaborado por Lucas Faulhaber (AZEVEDO e FAULHABER, 2015)

A concentração de 72% das UH do PMCMV-FAR na AP 5, uma região afastada do Centro e com infraestrutura insuficiente, evidencia problemas estruturais na política habitacional do RJ. Em vez de promover a integração da população de baixa renda nas áreas centrais, com infraestrutura consolidada, o município parece ter priorizado áreas periféricas, reforçando a segregação socioespacial e favorecendo os interesses do mercado imobiliário.

Nos megaeventos do RJ a cartilha do *planejamento empresarial* pode ser implementada à risca, pois lançava mão de todos os elementos necessários. A *cidade-mercadoria* já havia sido vendida e contava com o aval e a euforia de seus habitantes, na expectativa de que os grandes investimentos, intervenções e oportunidades pudessem trazer melhorias para cidade e por conseguinte para suas vidas. Eventos desse tipo legitimam a implementação de políticas urbanas neoliberais, apresentando-as como urgentes e inevitáveis, ao mesmo tempo em que impõem sacrifícios à população em nome de um suposto bem maior. E sem muitos esforços, com a justificativa de que precisam cumprir com os prazos de entregas, os gestores locais privilegiam os interesses corporativos, em detrimento dos interesses dos habitantes (VAINER, 2000).

Nas áreas centrais da cidade, territórios historicamente ocupados por populações de baixa renda foram progressivamente reivindicados e expropriados, muitas vezes de maneira violenta e coercitiva, para favorecer a apropriação do solo urbano pelo capital imobiliário. Esse processo de remoção forçada resultou na dispersão de milhares de famílias, que, sem alternativas viáveis, foram reassentadas majoritariamente na Zona Oeste do município. Esse deslocamento impôs desafios significativos aos novos residentes, cujas rotinas e formas de vida foram profundamente alteradas. A realocação para áreas periféricas ocasionou uma série de dificuldades, como o acesso limitado aos serviços públicos essenciais, a redução das oportunidades de emprego e a desestruturação das redes de sociabilidade e dos sistemas de apoio comunitário, fundamentais para a manutenção da vida cotidiana.

Milton Santos critica esse processo ao descrevê-lo como uma forma de *exclusão territorial*. Para o autor, a remoção de populações de baixa renda das áreas centrais e sua transferência para regiões periféricas, desprovidas da infraestrutura urbana necessária, não apenas marginaliza esses grupos, mas

também aprofunda as desigualdades sociais no espaço urbano. Essa segregação espacial reforça um padrão de urbanização excludente, onde as oportunidades e os serviços concentrados nas áreas centrais são inacessíveis às populações reassentadas, ampliando ainda mais a distância social e econômica entre os diferentes grupos da cidade. (2005)

Tal mudança é destacada pelo depoimento do representante da Associação dos Síndicos do Estado do Rio de Janeiro (ACMMERJ), que reflete sobre a transição vivida ao sair da Cidade de Deus:

“Eu, vindo da Cidade de Deus, onde havia suporte de todas as esferas do governo, comecei a questionar por que não podíamos ter a mesma ajuda aqui. Afinal, habitação não é só tijolo e cimento, precisamos de paz e estrutura. Quando cheguei, percebi que os condomínios funcionam como cidades, onde o síndico é o prefeito, o conselho é a Câmara de Vereadores, e a Assembleia Geral é quem manda. Mas encontramos uma população diversa, incluindo pessoas em situação de rua, de várias comunidades, todas reunidas em um único local, criando um ambiente desafiador. Muitos não se adaptaram e enfrentaram dificuldades enormes. (Entrevista com representante da ACMMERJ, 2024)

A vulnerabilidade das famílias beneficiárias do PMCMV-FAR é agravada tanto pelos problemas construtivos nos empreendimentos quanto pelo elevado custo da moradia formal. Contas de água, luz e IPTU, que frequentemente consomem uma parcela significativa do orçamento familiar, sobrecarregam moradores já dependentes de auxílios, bolsas e outros benefícios sociais para sobreviver. Esse cenário torna-se ainda mais crítico quando a prefeitura, sob o argumento de que os condomínios são fechados, transfere para os residentes a responsabilidade por serviços que antes eram públicos, como limpeza, poda, capina, iluminação, manutenção das vias e segurança. A incorporação desses serviços essenciais às taxas condominiais aumenta substancialmente o ônus financeiro sobre os moradores.

Como consequência, os condomínios registram um elevado índice de inadimplência, o que compromete gravemente sua gestão. Síndicos, muitas vezes sem os recursos e o suporte técnico necessários, enfrentam grandes dificuldades para realizar manutenções essenciais, como reparos em estruturas danificadas, segurança e conservação das áreas comuns. A falta de recursos e o despreparo para lidar com as complexas demandas de gestão aceleram a deterioração dos empreendimentos, resultando em um ambiente físico cada vez mais precário e inseguro para os moradores.

O representante da ACMMERJ ressalta que a ausência de preparo e de apoio público na administração desses grandes condomínios tem contribuído para a degradação dos espaços e facilitado o domínio e exploração pelo poder paralelo.

“Nossa falta de preparação para administrar esses grandes condomínios fez com que destruíssemos muita coisa. A falta de capacidade de gestão e de apoio público resultou em locais tomados por milícias ou tráfico, tornando-nos reféns desses poderes paralelos. Administradoras privadas se aproveitaram dessa situação, cobrando por serviços que deveriam ser públicos.” (Entrevista com representante da ACMMERJ, 2024)

O deslocamento populacional para a AP 5 provocou profundas mudanças nas dinâmicas urbanas. A construção de condomínios fechados fragmentou bairros tradicionais como Santa Cruz, Campo Grande e Cosmos, criando uma segregação espacial que dificultou a integração com a vizinhança e a conexão com a malha viária existente. Esses espaços, muitas vezes hostis ao trânsito de pedestres, acentuaram a fragmentação urbana e social, criando um ambiente propício ao fortalecimento do controle territorial por grupos armados, que passaram a exercer maior domínio sobre os territórios e a vida dos moradores. (JAENISCH e CARDOSO, 2021)

Figura 4 – O PMCMV-FAR na Zona Oeste e a fragmentação do território



Fonte: GT Habitação e Cidade (JAENISCH e CARDOSO, 2021)

Essa realidade impacta diretamente o *habitus* dos residentes, moldando suas expectativas, comportamentos e aspirações conforme o contexto geográfico em que vivem. Além disso, a estigmatização dessas áreas, alimentada por estereótipos e

preconceitos, pode resultar em formas de *violência simbólica*⁸, afetando a reputação da região e criando barreiras sociais que perpetuam disparidades socioeconômicas preexistentes (BOURDIEU, 2001).

Em síntese, o legado da política habitacional do PMCMV-FAR para os beneficiários do programa e para o poder público municipal é marcado por desafios estruturais e impactos sociais e urbanos profundos, que exigem uma reflexão crítica sobre os rumos dessa política e suas consequências para as populações mais vulneráveis.

3.1.1 O Trabalho Social no PMCMV-FAR da PCRJ

Antes de abordar a situação específica do TS da PCRJ, é importante esclarecer que o TS foi integrado ao projeto habitacional desde 1999, quando fazia parte do Programa Habitar Brasil, em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento. Com a criação do MCIDADES em 2003, o TS tornou-se um componente fundamental da PNH, estendendo-se a sua exigência aos diversos programas que concediam recursos a fundo perdido, assim como aos obtidos por meio de empréstimos concedidos a estados e municípios. (CARVALHO, 2014).

“A prioridade de atendimento do Minha Casa, Minha Vida é para famílias que estão em áreas de risco e, portanto, em condições muito precárias, onde a informalidade é absoluta, desde o fornecimento da água até o da energia. Levamos essas famílias para uma residência formal e, em boa parte, verticalizada, por conta da necessidade e da dificuldade de conseguir terra, principalmente nas grandes cidades. A família terá de pagar a prestação da casa, uma prestação simbólica, que nós acreditamos que é importante para promover o sentimento de pertencimento, mas além dela há também contas de condomínio, água e luz, ou seja, a família sai de uma absoluta informalidade e passa a ter, de repente, que desembolsar a prestação. Isto nos preocupa. A estratégia de Trabalho Social deve contemplar essa preocupação. O ponto fundamental da questão do Trabalho Social é o de dar possibilidade para que essas famílias percebam que têm direitos e reforçar sua capacidade de organização e de reivindicação, sedimentando, assim, ações mais profundas de desenvolvimento social.” (Inês Magalhães – BRASIL, 2011)

⁸ O conceito de *habitus*, desenvolvido por Pierre Bourdieu, refere-se a um conjunto de disposições duráveis e internalizadas que orientam as práticas e percepções dos indivíduos, moldadas por sua posição social e experiências vividas. Já a *violência simbólica* diz respeito a formas sutis de dominação e imposição de valores, que operam por meio do reconhecimento e aceitação inconsciente das hierarquias sociais, naturalizando desigualdades e estigmatizações.

A citação de Inês Magalhães, na época Secretária Nacional de Habitação do MCIDADES, sublinha a importância do TS ao destacar que a transição de uma moradia informal para uma residência formal envolve tanto aspectos econômicos quanto sociais. O surgimento de novas responsabilidades, como o pagamento de contas e prestações, representa um desafio significativo para essas famílias. Nesse contexto, a integração histórica do TS na política habitacional e as diretrizes específicas do PMCMV evidenciam o papel crucial do TS em facilitar a adaptação das famílias à formalidade e em fortalecer suas capacidades sociais e econômicas.

Na legislação vigente a Portaria MCIDADES N°464/2018, o TS é definido como um conjunto de estratégias, processos e ações realizadas a partir de estudos diagnósticos integrados e participativos do território, abrangendo as dimensões social, econômica, produtiva, ambiental e político-institucional do território e da população beneficiária. Esses estudos visam promover a participação e a inserção social das famílias, em articulação com outras políticas públicas, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e a sustentabilidade dos bens, equipamentos e serviços implantados.

A Portaria também delinea várias diretrizes importantes. Primeiramente, define as responsabilidades dos participantes do programa, incluindo o órgão gestor (MCIDADES/SNH), agentes financeiros (CAIXA ou BB), entes públicos locais e beneficiários. Em seguida, detalha os quatro pilares do TS: mobilização, organização e fortalecimento social; educação ambiental e patrimonial; desenvolvimento socioeconômico; e assessoria à gestão condominial. A Portaria também especifica os recursos disponíveis, limitados a 2% do valor da obra, e os tipos de ações que podem ser financiados. Além disso, aborda a qualificação da equipe técnica e a modalidade de execução (direta/equipe própria ou indireta/licitação).

No que tange ao planejamento, a Portaria estipula prazos para apresentação do Projeto de Trabalho Social (PTS), formalização do convênio e apresentação do primeiro relatório. As etapas do TS são divididas em fase pré-contratual, com a utilização de até 30% dos recursos, e fase pós-ocupação, com no mínimo 70% dos recursos aportados. Finalmente, estabelece o conteúdo mínimo do PTS, que inclui a fase pré-contratual, o diagnóstico e a fase pós-ocupação.

O TS da PCRJ é executado pela Coordenadoria de Ações Sócio Habitacionais (CASH), vinculada à Secretaria Municipal de Habitação (SMH). A CASH é responsável pelo acompanhamento social das famílias atendidas pelos programas

de Urbanização Integrada em favelas e áreas de risco, Aluguel Social/Auxílio Habitacional Temporário e pelo PMCMV-FAR (TS e coordenação do GIPP). Dos 106 empreendimentos do PMCMV-FAR, 9 condomínios foram contratados junto ao BB e 97 residenciais com a CAIXA. Destes, apenas 7 não contam com recursos do FAR para a execução do TS, por serem contratações desvinculadas de urbanização.

Em todos os residenciais, a etapa pré-contratual, realizada antes da mudança das famílias, foi conduzida diretamente pela equipe própria da CASH. Essa fase inclui o processo de seleção, hierarquização e preparação para ocupação das UH. É importante destacar que não houve desembolso de recursos do FAR nesta etapa, já que o processo licitatório não foi concluído antes da entrega das unidades habitacionais em nenhum dos condomínios.

A PCRJ, assim como outras prefeituras da região metropolitana, enfrenta dificuldades no processo de contratação para execução do TS de forma indireta. A seguir, são elencados os motivos da lentidão para o início da execução do TS com os recursos do FAR:

Destaca-se que a morosidade nos processos de contratação do Trabalho Social por execução indireta se deu em virtude de três razões principais sendo elas: processos de mudança da Portaria do Ministério das Cidades Nº 168/2013 para a Portaria Nº 21/2014; dificuldade de compreensão e mensuração do Projeto de Trabalho Social por parte dos órgãos de controle do município que vem culminando em recorrentes diligências; mudanças internas na gestão que ocasionou leituras diversas e consequentes orientações distintas sobre a condução e abordagem dos projetos. (PCRJ, Plano de Ação do GIPP, 2019)

As alterações na legislação exigiram que os projetos fossem revisados e adaptados para atender às novas regulamentações. Simultaneamente, as diligências dos órgãos de controle municipal concentraram-se na necessidade de revisão do Instrumento de Planejamento. A revisão dos projetos é crucial para adaptar as estratégias às especificidades de cada empreendimento, com base nos diagnósticos da macroárea e das famílias. Esses diagnósticos orientam a definição dos temas a serem abordados em diversas atividades, tornando a revisão do projeto indispensável. No entanto, essa revisão não afeta os custos estipulados no processo de licitação. Por isso, a CASH procurou esclarecer ao Tribunal de Contas do Município que essa revisão não compromete a viabilidade do processo licitatório, sendo um procedimento essencial para atender a um requisito legal obrigatório.

Quanto às mudanças internas de gestão, o trecho a seguir destaca as dificuldades enfrentadas pela equipe técnica no progresso das licitações. Isso

resultou em um atraso significativo na contratação de empresas para executar o TS, com o processo se estendendo por vários anos.

O processo inicial de licitação dos empreendimentos, cujos recursos FAR estão disponíveis e formalizado termo de convênio, datam de dezembro de 2014. Na proposta inicial foi aberto Processo Administrativo cujos empreendimentos que compunham este processo se encontravam 95% deles ainda em fase de obra estando sem previsão de ocupação por parte dos moradores.

Ao longo de 2015 este processo ficou sob análise da gestão para verificar a viabilidade de ser mantido os projetos em formatação de produtos com insumos detalhados, visto que o entendimento da gestão à época era de que os produtos deveriam ser orçados em seu valor global. Houve também questionamento com relação à quantidade de empreendimentos num mesmo processo visto que este no momento abarcava um conjunto de 25 condomínios.

Em abril de 2016 por orientação da gestão o processo licitatório foi desmembrado em dois, ficando um com 12 empreendimentos e outro com 13 empreendimentos, tendo sido naquele momento iniciada as análises junto aos órgãos de controle da Prefeitura. Ocorre que ao final de 2016 uma nova gestão assumiu o acompanhamento da Secretaria de Habitação e entendeu que o processo licitatório para o Trabalho Social não deveria ser priorizado.

Após a posse da nova gestão em 2017 houve retomada dos processos licitatórios e após ajustes metodológicos e envio aos órgãos de controle foram publicados os editais em Diário Oficial. (PCRJ, Plano de Ação do GIPP, 2019)

O *loteamento político-partidário* nas nomeações de gestores e funcionários públicos frequentemente resulta em prejuízos significativos que afetam o funcionamento administrativo e a condução de processos técnicos. No contexto específico analisado, as frequentes mudanças na administração trouxeram prioridades e diretrizes diversas, causando lentidão, retrabalho e interrupções no processo licitatório.

Consequentemente, a maior parte dos fundos do programa destinados às atividades do TS ainda não foi utilizada. Dos 90 condomínios acompanhados pela CAIXA com acesso aos recursos do FAR, a Prefeitura conseguiu concluir a implementação desses recursos em apenas 32 residenciais. Apesar do suporte e monitoramento da equipe da CASH nos projetos onde o TS ainda não foi licitado, a demora neste processo tem provocado uma crescente desconfiança entre os moradores sobre a concretização e eficácia do TS.

Essa situação acarreta repercussões consideráveis, especialmente quando se considera que os recursos destinados a ações prévias e posteriores à mudança, visando apoiar as famílias na transição para a nova moradia, acabam sendo utilizados muitos anos após o planejamento inicial. Isso não apenas impacta na

confiança da população no programa e nos seus entes participantes, mas também compromete a eficácia das intervenções sociais planejadas. Tal cenário se agrava pelo fato de os recursos serem alocados em um momento em que a dinâmica social já avançou, resultando na diminuição ou perda do impacto originalmente esperado.

3.2 Criação e Operacionalização do GIPP: Processos e Desafios

O GIPP da PCRJ foi formalmente instituído pelo Decreto Rio N° 45.098, de 25 de setembro de 2018, durante a gestão do Prefeito Marcelo Crivella, em conformidade com a Portaria N° 464 do MCIDADES, datada de 25 de julho de 2018. Este grupo foi criado com o propósito de assegurar condições adequadas de moradia para as famílias beneficiárias do PMCMV-FAR. Segundo o artigo 2º do referido decreto, o GIPP é responsável por propor e articular ações baseadas no Relatório de Diagnóstico de Demandas e promover a implementação dos compromissos estabelecidos na Matriz de Responsabilidades⁹.

O GIPP foi inicialmente composto por onze Secretarias e Órgãos Municipais: Secretaria Municipal de Infraestrutura de Habitação (coordenadora do GIPP), Secretaria Municipal de Assistência Social e Direitos Humanos, Secretaria Municipal de Conservação e Meio Ambiente, Secretaria Municipal de Cultura, Secretaria Municipal de Desenvolvimento, Emprego e Inovação, Secretaria Municipal de Educação, Secretaria Municipal de Saúde, Secretaria Municipal de Ordem Pública, Secretaria Municipal de Transporte, Companhia Municipal de Limpeza Urbana (COMLURB) e Companhia Municipal de Energia e Iluminação (RIOLUZ). A nomeação dos representantes de cada secretaria foi feita pelas respectivas pastas e publicada no Diário Oficial do Município.

Embora instituído em setembro de 2018, o GIPP iniciou suas atividades operacionais apenas em janeiro de 2019. A proposta do Plano de Ação estava atrelada ao cumprimento de uma cláusula suspensiva¹⁰ para a contratação de seis

⁹ A *Matriz de Responsabilidades* contém as ações previstas em nível local para atender a demanda gerada pelos empreendimentos do PMCMV, apontada no Relatório de Diagnóstico de Demanda, conforme Portaria N° 168, de 12 de abril de 2013. A apresentação do Relatório de Diagnóstico de Demanda, acompanhado da Matriz de Responsabilidades, é uma das condições para a contratação, pelo programa, de empreendimentos ou conjunto de empreendimentos contíguos, a partir de 500 unidades habitacionais.

¹⁰ De acordo com o *Termo de Adesão* do PMCMV-FAR no caso de inexecução do TS pelo Ente Público ele fica impedido de realizar novas contratações pelo programa. Como na época a Prefeitura

novos empreendimentos do PMCMV-FAR pelo município. O Plano de Ação do GIPP previa a execução de seis ações ao longo de oito meses.

As reuniões mensais de planejamento das ações do GIPP visavam apresentar, acompanhar e monitorar as atividades realizadas pelas diferentes secretarias e órgãos. *A elaboração do Plano de Ação Semestral* detalhava as atividades a serem desenvolvidas por cada secretaria ao longo de seis meses, priorizando os empreendimentos com TS em andamento. Os *relatórios trimestrais* sistematizavam as atividades realizadas, descrevendo detalhadamente cada ação, seus objetivos e os resultados alcançados.

A formação do Grupo de Governança Local¹¹ (GGL) em Santa Cruz e Jacarepaguá teve como objetivo reunir lideranças locais por territórios para discutir as demandas dos moradores, incentivando a integração e a mobilização comunitária. *As reuniões trimestrais com o GGL* buscavam articular e fortalecer os grupos, integrando a população às redes de serviços locais. Os *fóruns de debates entre GIPP e GGL* tinham o intuito de apresentar as ações desenvolvidas por cada secretaria durante a execução do plano de ação, permitindo aos membros do GGL destacar pontos não atendidos e avaliar as ações implementadas, promovendo o aprimoramento das intervenções do GIPP.

do RJ ainda não tinha executado e/ou finalizado o TS com os recursos do FAR em boa parte dos empreendimentos, a mesma apresentou um Plano de Ação com escopo de atividades para serem realizadas com equipe própria - através do GIPP, a fim de cumprir com as exigências legais e não ser penalizada.

¹¹ Com o objetivo de promover ações que favoreçam a criação de uma identidade coletiva e a gestão social dos territórios, a Portaria do MCIDADES Nº 464/2018 estabeleceu como atividade obrigatória do PTS a formação dos Grupos de Governança Local. Esses grupos devem ser compostos por representantes dos beneficiários, organizações locais e lideranças comunitárias, com a responsabilidade de acompanhar as intervenções do TS, além de atuar na interlocução, negociação e articulação com os diversos atores envolvidos, visando ao desenvolvimento sustentável das comunidades.

Figura 5 – Cronograma de atividades da Proposta de operacionalização do GIPP

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES								
ATIVIDADES	MESES							
	mês 01	mês 02	mês 03	mês 04	mês 05	mês 06	mês 07	mês 08
Reuniões Mensais de Planejamento das Ações do GIPP								
Elaboração do Plano de Ações Semestral								
Relatório trimestral Contendo as Ações do Plano								
Formação do GGL Santa e Jacarepaguá								
Reuniões trimestrais com o Grupo de Governança Local								
Fórum de debate entre GIPP e GGL								

Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2019).

Na primeira reunião entre representantes das Secretarias Municipais e outros órgãos, a equipe técnica CASH apresentou a proposta de trabalho do GIPP, enfatizando a importância da construção coletiva do Plano de Ação. Cada Secretaria recebeu uma lista detalhada dos empreendimentos, comprometendo-se a levantar as ações existentes e propor intervenções nas reuniões subsequentes. O objetivo do grupo era integrar os moradores do PMCMV às políticas públicas existentes, garantindo seu acesso a esses serviços e, se necessário, repensar novas políticas para os territórios.

Com o progresso das discussões, tornou-se evidente a necessidade de envolver um maior número de órgãos para atender às diversas demandas identificadas. Consequentemente, a Defesa Civil e a Fundação Instituto das Águas do Município do Rio de Janeiro (RIO-ÁGUAS) foram convidadas a integrar as atividades e reuniões do grupo. A inclusão desses órgãos permitiu uma resposta mais especializada, garantindo que questões relacionadas à segurança e à gestão dos recursos hídricos fossem adequadamente abordadas.

Ao longo das reuniões do GIPP, as secretarias e órgãos participantes apresentaram detalhadamente suas iniciativas, baseadas nos programas e serviços disponíveis, redes de atendimento e propostas de intervenção nos territórios. Além disso, foram conduzidos microdiagnósticos para georreferenciar os equipamentos nas áreas dos empreendimentos.

No âmbito da gestão de recursos, o GIPP não possui uma fonte de financiamento específica. Cada representante trabalha com a equipe e o orçamento

alocados aos projetos e programas de sua respectiva pasta. Nesse sentido, a articulação intersetorial é uma estratégia essencial para otimizar os recursos e potencializar os resultados. Integrar as ações das diversas secretarias e órgãos envolvidos permite evitar a duplicação de esforços, direcionar recursos de maneira mais eficiente e assegurar uma abordagem mais coerente das políticas públicas. Esse modelo de gestão possibilita que os recursos, ainda que limitados, sejam utilizados de maneira mais eficaz.

Ao término do primeiro ano de funcionamento do GIPP, após a experiência das reuniões mensais, a elaboração do Plano de Ação e a execução das atividades previstas, o grupo procedeu a reavaliação de algumas estratégias. Entre estas, destacou-se a reestruturação das reuniões, inicialmente envolvendo todas as pastas. A nova proposta sugeria segmentar as secretarias em dois eixos: Inclusão Social e Zeladoria. Em paralelo, mas com menor frequência, seriam realizadas reuniões envolvendo todo o grupo.

Com o advento da pandemia da COVID-19, declarada pela OMS em 11 de março de 2020, foram adotadas medidas de prevenção e contenção de riscos à saúde pública, alterando drasticamente a psicodinâmica das cidades e as relações interpessoais. A necessidade de distanciamento social, a suspensão de eventos e atividades públicas, o fechamento de escolas e comércios impactaram todas as frentes de atuação do GIPP. As reuniões mensais e ações coletivas foram paralisadas, e a coordenação do grupo passou a receber demandas das lideranças e repassá-las para as respectivas pastas, além de divulgar programas e ações das secretarias por meio de informes e orientações.

As atividades do GIPP foram retomadas em 2021, impulsionadas pelo Decreto Rio Nº 48723, de 06 de abril de 2021, na gestão do Prefeito Eduardo Paes. Este decreto ampliou a composição do grupo para vinte e seis órgãos e secretarias, abrangendo praticamente todas as secretarias do município. Com a mudança da administração municipal, houve um efeito em cascata de alteração na gestão das pastas e na coordenação da CASH e do GIPP.

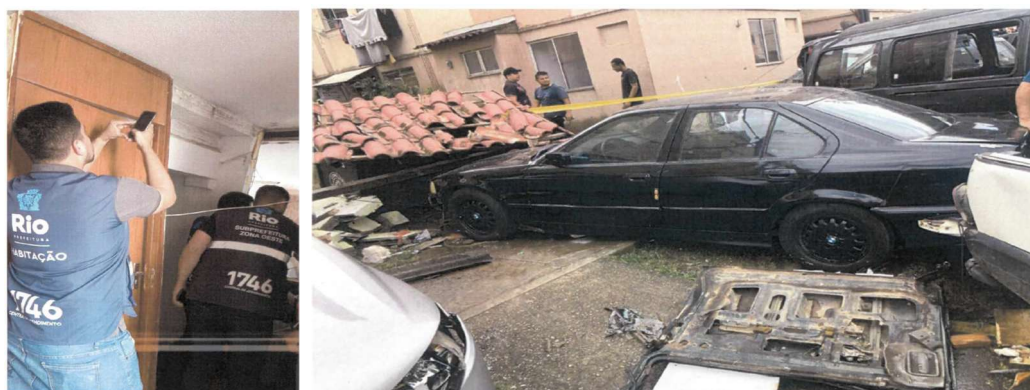
Sob a nova coordenação, a sistemática anterior foi alterada: as reuniões do GIPP deixaram de ocorrer mensalmente, e o foco passou para a ampliação da formação dos GGL. Foram formados oito grupos distintos, baseados nos territórios. Além das reuniões conduzidas pela equipe da CASH para ouvir as demandas dos

grupos, também foram organizadas visitas das Secretarias do GIPP aos condomínios.

Em setembro de 2021, uma nova mudança na coordenação do GIPP levou à reorganização dos GGL em dez grupos, mantendo as reuniões com as lideranças nos territórios. A partir das discussões realizadas nos GGL, das visitas aos condomínios e da definição das responsabilidades das pastas, buscou-se desenvolver um novo Plano de Ação para o grupo. Apesar da mobilização da coordenação da CASH, que propôs um Workshop para a construção participativa do plano, envolvendo o GIPP, os GGL e outras instituições relevantes, o evento não foi realizado. Como consequência, não se chegou a um Plano de Ação formal. Em vez disso, algumas ações isoladas foram acordadas e implementadas em colaboração com algumas secretarias.

Um fato que alterou a dinâmica dos condomínios e do GIPP na cidade do RJ foi a queda do Castelo D'Água no empreendimento Aterrado do Leme II, em 15 de junho de 2022. Na ocasião, não ocorreram mortes ou ferimentos graves, mas 20 UH foram atingidas. Vários procedimentos foram realizados junto às famílias desalojadas, com a presença da Defesa Civil, Assistência Social, Habitação, Saúde, Construtora Direcional, CEDAE (Concessionária de Água) e Subprefeitura da Zona Oeste. Além disso, para evitar novos sinistros, foram realizadas 102 vistorias entre 17 de junho e 15 de agosto de 2022, que contou com representantes da SMH, CAIXA, Defesa Civil, síndicos, ACMMERJ e construtoras responsáveis pela execução de obras nos castelos instalados nos empreendimentos do PMCMV. As vistorias tiveram por finalidade identificar pontos de fragilidade no funcionamento e estrutura dos equipamentos.

Figura 6 – Ação emergencial no Aterrado do Leme II



Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2022)

Após a queda do castelo, a incapacidade dos condomínios do programa em arcar com os custos de manutenção e conservação de suas estruturas tornou-se uma questão de grande relevância, exigindo a intervenção dos órgãos públicos para garantir a segurança dos moradores. Nesse cenário, foi aprovada com êxito a Lei municipal nº 7.694, de 8 de dezembro de 2022, que teve origem no Projeto de Lei nº 853, de 13 de outubro de 2021, de autoria do vereador Reimont. Essa legislação, resultado de um amplo debate público que contou com a participação de diversas instâncias da sociedade civil (incluindo a ACMMERJ, pesquisadores, entre outros), equiparou os condomínios do PMCMV-FAR aos conjuntos habitacionais de baixa renda. Com essa medida, foi autorizada a entrada e atuação da Prefeitura nas áreas comuns para a realização de serviços de manutenção, limpeza e conservação.

Em dezembro de 2022, foram realizadas duas reuniões para discutir a implementação da Lei municipal nº 7.694/2022. A primeira reunião envolveu os GGL e uma assessora parlamentar, enquanto a segunda foi conduzida com o GIPP. Na reunião com os GGL, os síndicos expressaram preocupações sobre o impacto da nova lei na gestão dos condomínios, temendo que pudesse gerar mal-entendidos entre os moradores quanto à cobertura dos serviços, além de potencialmente incentivar a inadimplência. Também foi discutida a exigência do laudo de autovistoria e as dificuldades financeiras que os condomínios enfrentavam para contratar esse serviço.

Em resposta a essas questões, a Secretaria de Habitação começou a elaborar um estudo para desenvolver um projeto de apoio aos condomínios, buscando alternativas de financiamento. Outro tema importante foi a necessidade de qualificação dos síndicos, o que levou às seguintes propostas: (1) criação de um Grupo de Trabalho com membros do poder público e síndicos para facilitar a implementação da lei; (2) oferta de cursos de capacitação em gestão condominial; e (3) organização do fluxo de encaminhamento das demandas dos empreendimentos para o GIPP.

Na reunião do GIPP, surgiram diversas dúvidas sobre a implementação da nova lei. Os participantes enfatizaram a necessidade de especificar claramente os serviços a serem executados pelas secretarias e o encaminhamento adequado das demandas. Para abordar essas questões, foram propostas ações como a realização de um Workshop para elaborar um Plano de Ação para o GIPP, e a organização de um calendário de reuniões para garantir um acompanhamento contínuo.

Em fevereiro de 2023, a agenda de encontros do GIPP foi retomada, adotando a sistemática de reuniões organizadas por eixos: Zeladoria e Mobilidade Urbana, Desenvolvimento Econômico e Inclusão Social. As secretarias propuseram a atualização das demandas específicas de cada condomínio para a execução dos serviços. Sugeriu-se a realização de uma pesquisa online, a ser preenchida pelos síndicos dos condomínios.

No mês seguinte, houve uma mudança na administração da pasta de Habitação, resultando na substituição da coordenação da CASH e do GIPP, marcando a quarta troca de coordenação desde a criação do grupo. Durante a nova gestão, não ocorreram reuniões do GIPP e do GGL, sendo realizadas apenas articulações pontuais para ações isoladas com algumas secretarias.

Um ano após a promulgação da Lei municipal nº 7.694/2022, em dezembro de 2023, a Secretaria de Habitação publicou no Diário Oficial do Município o PROCESSO HBT-PRO-2023/01636. Este documento autoriza a abertura de licitação para a prestação de serviços de apoio e elaboração de autovistoria predial, execução de TS e realização de obras de reparos, reformas e manutenção nas áreas comuns dos conjuntos residenciais do PMCMV atendidos pelo GIPP. Esta medida cumpre a legislação e responde às demandas das lideranças e síndicos dos condomínios, visando o início da execução estrategicamente no último ano da gestão do Prefeito Eduardo Paes.

Ao se examinar o processo histórico e estrutural da instituição e do desenvolvimento do GIPP ao longo dos anos, é possível observar que sua criação foi inicialmente motivada pela necessidade de atender às exigências legais do PMCMV. A operacionalização do GIPP, contudo, ocorreu em grande parte para resolver pendências que impediam novas contratações. Por fim, o processo para o atendimento das principais demandas dos condomínios ocorreu como resposta a uma tragédia “prevista”, que, felizmente, não resultou em feridos.

É importante destacar que a metodologia inicialmente adotada pela equipe da CASH foi fundamental. Iniciou-se com a apresentação do PMCMV com a localização dos empreendimentos e as demandas dos moradores e territórios, seguida por exposições detalhadas dos serviços, programas e projetos de cada pasta. Esse processo não apenas promoveu o envolvimento, mas também o comprometimento de alguns representantes das secretarias, que passaram a

compreender suas atribuições, responsabilidades e objetivos no grupo, fomentando a identificação e a construção coletiva das ações.

Entretanto, o GIPP da PCRJ enfrentou desafios significativos, particularmente devido à alta rotatividade dos representantes designados pelas diversas pastas. Muitas vezes, as nomeações eram feitas sem considerar as atribuições específicas do cargo, o que levava à necessidade de substituição por servidores mais alinhados aos objetivos e responsabilidades do grupo. Além disso, as frequentes mudanças na gestão das pastas resultavam na reorganização das equipes e em novas designações, complicando ainda mais a situação. Essas constantes alterações, especialmente na coordenação do GIPP, dificultaram a continuidade e o avanço das discussões, comprometendo o planejamento e o desenvolvimento de ações conjuntas.

Outro aspecto relevante a ser destacado é que, embora um dos propósitos do GIPP seja implementar os compromissos estabelecidos na Matriz de Responsabilidades, este tema nunca foi objeto de análise e debate pelo grupo. A Matriz de Responsabilidades, exigida pelo programa para a construção de empreendimentos com mais de 500 unidades habitacionais, elenca os novos equipamentos públicos necessários, como escolas municipais, postos de saúde e Centros de Referência de Assistência Social, para atender à demanda crescente. No entanto, grande parte desses equipamentos planejados nunca foi efetivamente construída. Assim, os empreendimentos foram entregues com terrenos vazios, onde tais infraestruturas ainda aguardam realização até os dias de hoje.

Essa situação foi alvo de um apontamento do TCU, em auditoria realizada no PMCMV. O órgão recomendou ao MCIDADES que identificasse os empreendimentos com deficiências em infraestrutura urbana e serviços básicos, ocasionadas pelo não cumprimento das matrizes de responsabilidade por parte dos municípios, e que informasse as respectivas Câmaras Municipais para a adoção das medidas cabíveis. O TCU também sugeriu que futuras contratações no âmbito do programa fossem condicionadas à efetiva execução dessas matrizes de responsabilidade. Em resposta, o MCIDADES solicitou à CAIXA o envio das matrizes de responsabilidade relacionadas aos empreendimentos, porém, os resultados dessa ação ainda não foram divulgados. No site oficial do MCIDADES, consta que futuras contratações estarão vinculadas à validação das referidas

matrizes, e foi disponibilizado um espaço para o envio e confirmação dos documentos firmados no momento da contratação dos empreendimentos.

A ineficiência na implementação dos compromissos estabelecidos nas matrizes de responsabilidade compromete não apenas a qualidade de vida dos moradores dos empreendimentos do PMCMV, mas também expõe as limitações técnicas, financeiras e as escolhas políticas das administrações municipais, além de demonstrar a insuficiência dos mecanismos federais para fiscalizar e assegurar o cumprimento dessas obrigações. Embora a legislação tenha procurado responsabilizar também o GIPP por essa questão, na prática, a implementação desses equipamentos não se concretizou.

Ainda que as reuniões com as diversas secretarias municipais tenham sido relevantes e o planejamento e as ações decorrentes dessa interlocução tenham tido um impacto em alguns territórios, o que realmente mobiliza os recursos com potencial transformador é a decisão hierarquizada, impulsionada por interesses e pressões políticas. Essa dinâmica evidencia uma discrepância entre a intenção declarada de promover um desenvolvimento intersetorial e a realidade das decisões que efetivamente determinam a alocação de recursos e a implementação de ações.

Do ponto de vista da teoria do ciclo das políticas públicas é perceptível que o GIPP, embora concebido para articular diferentes setores, frequentemente se vê subjugado a interesses políticos que dominam as fases de formação de agenda e formulação. Isso resulta em uma implementação e avaliação que não necessariamente refletem a lógica intersectorial prevista na sua concepção original.

No debate sobre intersectorialidade, a operacionalização do GIPP revela desafios intrínsecos a uma gestão pública que visa integrar políticas e ações de diversas áreas. A tragédia mencionada, que funcionou como catalisador para a ação concreta, expõe a fragilidade de uma abordagem que depende excessivamente de eventos críticos para mobilizar recursos e promover mudanças significativas. Tal dependência sublinha a necessidade de uma reavaliação dos mecanismos de governança e de um fortalecimento das estruturas intersectoriais que possam operar de maneira proativa e não reativa.

3.3 Mapeamento das Demandas nos Condomínios

De acordo com os relatórios do GIPP foram adotadas diversas abordagens para levantar as demandas dos condomínios ao longo dos anos. Em 2018, antes da criação e operacionalização do grupo, a CASH conduziu um diagnóstico social em 44 empreendimentos, abrangendo 12.456 UH. Utilizando equipe e recursos próprios, o objetivo foi identificar as necessidades e prioridades dos moradores.

Este diagnóstico social foi dividido em duas etapas, conforme a legislação do programa. A primeira etapa, focada no diagnóstico socioeconômico das famílias, envolveu a aplicação de 1.246 questionários, complementados por técnicas de observação de campo e entrevistas com lideranças locais. Os dados coletados foram cruzados com informações do CADÚNICO para oferecer uma visão abrangente da situação socioeconômica. A segunda etapa buscou entender as relações entre famílias e território, incluindo um diagnóstico da macroárea, com visitas institucionais, entrevistas com lideranças locais, reuniões em pequenos grupos e levantamento de dados secundários.

A partir desse diagnóstico, a CASH mapeou as principais demandas dos condomínios e territórios, incluindo: atualização do CADÚNICO, orientações sobre o Benefício de Prestação Continuada, serviços de convivência para idosos, jovens e adolescentes, vagas para educação infantil, divulgação de atividades de reforço escolar, ações para elevação da escolaridade, inscrições para o Programa Jovem Aprendiz, capacitações para o mercado de trabalho, encaminhamento para vagas de emprego, cadastramento na atenção básica de saúde, ações de promoção à saúde, atividades de esporte e lazer, ações culturais, iniciativas de educação ambiental e patrimonial, estímulo ao pertencimento comunitário, ampliação de contêineres de lixo em pontos estratégicos, conservação das vias de acesso aos empreendimentos, manutenção da iluminação pública, resolução de problemas relacionados a pontos de ônibus distantes, ausência de passarelas em locais estratégicos, necessidade de redutores de velocidade, ampliação de linhas de ônibus e combate ao comércio irregular.

Após a instituição do GIPP, uma nova metodologia foi implementada para o levantamento das demandas: a formação dos GGL. A proposta da CASH para a criação dos GGL envolveu a organização de grupos por territórios. Para selecionar os participantes do primeiro GGL, na região de Cosmos e Paciência, foram

realizadas sondagens entre síndicos e moradores dos condomínios para identificar interessados em integrar o grupo. No entanto, a participação concentrou-se predominantemente na figura dos síndicos.

Essa centralização da participação nos síndicos evidenciou uma limitação na representação democrática dos beneficiários, prejudicando a inclusão de diversas vozes e a articulação de interesses coletivos. Essa dinâmica foi ainda mais acentuada pela tendência de priorizar demandas individuais em detrimento das necessidades territoriais. Conforme apontado em entrevista com a coordenação da CASH, essa priorização dificultou a consolidação de uma identidade coletiva e a efetiva gestão social dos territórios.

“(...) Quando começamos a formar o primeiro GGL, em que discutíamos que iríamos tratar das questões que são comuns a todos, foi muito difícil porque cada um queria tratar da sua demanda. Observamos muitas informações desencontradas, de condomínios que alegavam ausência de atendimento de um serviço em que o condomínio ao lado afirmava que era bem atendido e através das conversas foi possível descobrir que o canal de atendimento utilizado não era o correto. Se não ocorresse aquela reunião para discutir alguns pontos, o vizinho não ia saber que em uma simples conversa poderia escoar a sua demanda. Essa questão da legitimidade ainda é algo que precisa ser mais bem trabalhada, por ter uma questão cultural muito forte, a participação ainda não é em um nível de autonomia e protagonismo que nós gostaríamos, porque muitas das vezes está atrelado a uma necessidade de resposta a curto prazo daquilo que ‘eu’ apresento como demanda e não do que o meu grupo (aquelas pessoas que eu estou representando) apresenta como demanda. Entendemos que isso precisa ser mais estimulado e que só ocorrerá no amadurecimento do processo.” (Entrevista com a coordenação da CASH, 2020)

Após a formação do primeiro GGL e a consolidação das demandas dos condomínios, foi realizado um fórum de debates entre o GIPP e o GGL. Este fórum, planejado em dois encontros e mediado pela equipe técnica da CASH, ocorreu em espaços públicos para promover a integração entre os dois grupos. No primeiro encontro, a coordenação da CASH apresentou os objetivos e a dinâmica do fórum. Em seguida, os representantes do GGL expuseram as demandas territoriais, categorizadas conforme as secretarias e órgãos do GIPP. Durante esse momento, os representantes do GIPP atuaram principalmente como ouvintes, recebendo ao final do encontro um documento com a consolidação de todas as demandas levantadas pelo GGL.

As principais demandas apresentadas pelos porta-vozes dos condomínios abrangeram diversas áreas essenciais. Na assistência social, destacou-se a necessidade de maior apoio às famílias, especialmente aquelas com crianças

portadoras de deficiência. Na área da saúde, foram apontadas a carência de profissionais e a demora nos atendimentos. No setor educacional, a falta de professores, escolas próximas e transporte escolar adequado prejudicava o acesso e a qualidade do ensino. Em relação aos serviços públicos, a RIOLUZ enfrentava problemas de atendimento irregular, enquanto a COMLURB lidava com a ausência de contêineres, resultando em acúmulo de lixo. Outras demandas incluíam a criação de espaços de lazer e cultura, cursos técnicos, projetos sociais para prevenir a criminalidade juvenil, melhorias no abastecimento de água, conservação e manutenção dos equipamentos e áreas comuns, o retorno do BRT com melhor fiscalização e segurança, e a representação da CAIXA para resolver questões de apartamentos ociosos e problemas construtivos.

No segundo encontro, os representantes do GIPP apresentaram considerações, esclarecimentos e propostas de ação em resposta às demandas levantadas pelo GGL. A Secretaria de Assistência Social informou que os atendimentos seriam concentrados nos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), e que havia a previsão de inauguração de um novo CRAS para melhorar a acessibilidade dos moradores da região. A Secretaria de Educação mapeou as escolas aptas a atender os residentes dos empreendimentos e divulgou o calendário de matrículas. A COMLURB detalhou o processo licitatório para a substituição dos equipamentos de coleta de lixo. A Secretaria de Saúde delineou ações de prevenção e promoção da saúde, enquanto a Secretaria de Cultura planejava implementar a Biblioteca Volante e promover atividades culturais. A Secretaria de Transporte mencionou a retomada dos serviços do BRT no território. A Defesa Civil disponibilizou canais de comunicação para relatos de riscos, e a RIO-ÁGUAS monitorava a transferência das Estações de Tratamento de Esgoto (ETEs) para a concessionária Zona Oeste Mais. Embora ausente, a RIOLUZ enviou levantamentos e propôs um cronograma para reparo das luminárias e projetores.

Como resultado deste fórum, o GGL assumiu a responsabilidade de acompanhar as informações e pactuações e de repassá-las aos condomínios e moradores. No entanto, a falta integração do grupo resultou na ausência de retorno do GGL quanto ao atendimento e finalização das demandas. Esse controle ficou a cargo de cada secretaria de forma espontânea e individual. Isso dificultou a visualização dos avanços, melhorias e do nível de satisfação com as respostas fornecidas pelo grupo e pelo poder público.

"Ainda não tivemos um retorno pelo GGL e sim pelo GIPP, os representantes das Secretarias que fazem essa devolutiva para o grupo, do que foi executado, número de atendimentos prestados e outros. Recebemos dos síndicos devolutivas ou demandas pontuais de questões que ainda não foram resolvidas, mas não um retorno do GGL. Por não haver esse retorno do GGL, e pela devolutiva das Secretarias no GIPP, entendemos que as demandas apresentadas foram ou estão sendo atendidas e solucionadas." (Entrevista com a coordenação da CASH, 2020)

A desconexão evidenciou a falta de articulação entre os grupos e revelou limitações na condução do processo participativo, que deveria fortalecer a confiança e o engajamento comunitário. Essa dinâmica, marcada por respostas pontuais e desarticuladas, enfraqueceu o potencial do fórum como espaço de construção coletiva e diálogo efetivo. A ausência de mecanismos claros de acompanhamento e devolutiva acentuou a sensação de isolamento dos moradores e comprometeu a confiança no processo participativo. Além disso, a incapacidade de promover uma articulação intersetorial efetiva entre GIPP e GGL impediu que o fórum se consolidasse como instrumento de gestão integrada, limitando a capacidade de transformar as demandas apresentadas em ações concretas e de impacto duradouro. Assim, o fórum, que poderia ter fortalecido laços comunitários e a governança dos territórios, terminou por reiterar as fragilidades institucionais do arranjo.

Figura 7 – Reuniões com os Grupos de Governança Local



Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2021)

Outra abordagem utilizada pelo GIPP para levantar as demandas envolveu a realização de vistorias conjuntas pelos membros das pastas nos empreendimentos. O cronograma dessas visitas era definido pela CASH em colaboração com os síndicos. Durante as visitas, eram observadas as condições dos condomínios e promovido o diálogo com a gestão condominial e os moradores. Após as visitas, as

secretarias elaboravam relatórios e sugeriam ações a serem incluídas no plano de ação. Algumas intervenções eram realizadas após as visitas, incluindo reuniões com pequenos grupos para informar sobre programas e serviços, além de atividades de limpeza e conservação, como capina, troca de lâmpadas e outros serviços necessários.

Figura 8 – Vistorias conjuntas do GIPP aos condomínios



Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2021)

Embora não seja uma maneira formal de levantamento de demandas pelo GIPP, os síndicos do PMCMV sempre pleitearam reuniões com o Prefeito da Cidade para abordar questões que afetam a vida cotidiana e a sustentabilidade dos empreendimentos habitacionais. Em junho de 2023, contudo, a reunião, em vez de ser realizada diretamente com o prefeito, contou com a participação de sua assessoria e alguns secretários, incluindo representantes da Secretaria de Habitação e da Casa Civil. Os principais tópicos dessa reunião destacaram: (1) a dificuldade financeira dos condomínios em contratar empresas para realizar os laudos de autovistoria, conforme exigido pela legislação; (2) a necessidade de regulamentar o acesso dos serviços públicos aos condomínios, conforme a Lei Municipal nº 7.694/2022; (3) o fortalecimento do GIPP como instância legítima e articuladora de demandas; e (4) a entrega da documentação definitiva das unidades habitacionais, priorizando os imóveis adquiridos por sorteio.

Em relação à autovistoria, a Secretaria de Habitação informou que estava desenvolvendo um projeto para apoiar os condomínios no cumprimento dessa exigência legal. O objetivo é viabilizar, por meio de mecanismos de financiamento, não apenas a realização das vistorias, mas também os reparos necessários para assegurar a conservação das edificações em conformidade com a Lei nº 7.694/2022.

Esse projeto, formalizado em dezembro de 2023 por meio do PROCESSO HBT-PRO-2023/01636, busca mitigar as dificuldades financeiras enfrentadas por muitos condomínios, levando em consideração as limitações econômicas dos moradores.

No que diz respeito à entrega da documentação definitiva das unidades habitacionais, a PCRJ, em parceria com a CAIXA, implementou um procedimento em que a documentação não é disponibilizada nas agências bancárias, mas organizada e distribuída diretamente em eventos realizados nos próprios condomínios. Esses eventos são agendados conforme a disponibilidade dos documentos e a agenda do prefeito, sendo amplamente divulgados. Essa estratégia também contribui para a construção de capital político.

Figura 9 – Eventos de entrega de RGI



Entrega RGI - 03/01/2020 – Residencial Ipê Amarelo



Entrega RGI - 10/01/2020 – Residencial Treviso

Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2020)

Nos relatórios do GIPP, são registradas as vistorias realizadas pela equipe da Secretaria de Habitação, cujo objetivo é verificar se a ocupação dos apartamentos corresponde aos beneficiários originais, para que o processo de entrega dos Registros Gerais de Imóveis (RGI) seja iniciado. No relatório do GIPP referente ao período de fevereiro a julho de 2022, por exemplo, a equipe da CASH vistoriou 14 empreendimentos. Dos 4.534 RGI liberados, foram localizados apenas 2.409 proprietários originais, representando 53,13% do total.

Essa discrepância levanta uma questão crítica quanto à efetividade da política habitacional do PMCMV, já que metade dos moradores dos condomínios não corresponde aos beneficiários originais. Tal situação foi destacada pelo representante da ACMMERJ, que sugeriu a regularização dos atuais ocupantes, muitos dos quais não podem formalizar a documentação de suas moradias. A regularização fundiária e a titularidade definitiva são, portanto, desafios centrais para

a consolidação do direito à moradia no PMCMV, exigindo ações que assegurem a segurança jurídica dos moradores e reforcem a efetividade das políticas públicas habitacionais.

“hoje, cerca de 50% das unidades do Programa Minha Casa Minha Vida em todo o Brasil foram vendidas. Minha luta é para resolver essa situação. Por exemplo, uma pessoa recebe um apartamento, mas não se adapta porque sua família, trabalho e vida estão em outra parte da cidade, então acaba vendendo o imóvel. No entanto, uma vez que você utiliza seu CPF para receber um imóvel, nunca mais pode participar do programa. Assim, a pessoa vende o apartamento, mas vive com a consciência pesada, temendo que uma fiscalização possa tomar o imóvel porque não está mais em seu nome. E quem comprou não pode obter a documentação, pois somente o proprietário original tem esse direito. Já se passaram dez anos, e muitas pessoas ainda estão nessa situação. Eu gostaria que o Lula criasse uma lei ou decreto que permitisse a quem comprou de boa-fé, e pode comprovar isso, obter o título de posse do apartamento. Essa mudança resolveria dois problemas ao mesmo tempo: as pessoas que compraram, geralmente, pertencem à mesma faixa de renda que aquelas que foram contempladas originalmente. Dessa forma, quem vendeu nunca mais poderia receber outro imóvel, e quem comprou poderia viver com tranquilidade, com a documentação em mãos. Isso também evitaria a necessidade de conceder uma nova casa a quem já possui uma. Todos sairiam ganhando, inclusive o governo.” (Entrevista com representante da ACMMERJ, 2024)

Por fim, para a operacionalização da Lei Municipal nº 7.694/2022, as Secretarias do Eixo de Zeladoria propuseram a aplicação de um questionário aos gestores dos condomínios, com o objetivo de atualizar as demandas e aprimorar o planejamento das ações. Em abril de 2024, a equipe da Secretaria de Habitação conduziu a aplicação desses questionários nos 106 empreendimentos. As respostas confirmaram, em sua maioria, questões previamente sinalizadas, destacando a persistência de necessidades em áreas como assistência social, saúde, educação, conservação, iluminação pública, limpeza urbana, lazer, cultura e transporte. Embora o GIPP fosse amplamente conhecido entre os síndicos e gestores, poucos efetivamente utilizavam esse canal para encaminhamento de demandas, evidenciando uma subutilização do grupo. O conhecimento sobre o GGL era ainda mais limitado, com a maioria dos síndicos desconhecendo sua função, apesar de alguns terem participado de reuniões no passado.

A falta de legitimidade do GIPP é ainda mais evidente pela preferência dos gestores em buscar a intervenção direta de figuras políticas, como vereadores e o prefeito, ao invés de utilizar os canais formais estabelecidos. Essa dependência de soluções personalizadas e personificadas aponta para falhas nos mecanismos institucionais, comprometendo a coordenação intersetorial necessária para a gestão

integrada dos condomínios. Conforme Pierre Bourdieu, a busca por intervenção política direta pode ser entendida como uma forma de capital simbólico, onde a resolução de problemas está mais associada ao poder pessoal e à visibilidade política do que à eficácia dos processos institucionais. Esse fenômeno reflete uma desconfiança nas instituições e perpetua desigualdades nas relações de poder. (2001)

Para superar esses desafios, é fundamental o fortalecimento dos mecanismos institucionais e a promoção de uma coordenação mais eficaz entre os diversos setores envolvidos na gestão dos condomínios do PMCMV. A institucionalização de soluções baseadas em processos formais e coordenados, em vez de depender da intervenção de atores políticos, é essencial para garantir a eficácia das políticas públicas. Além disso, é necessário fomentar uma cultura participativa que valorize a cooperação e o engajamento coletivo, integrando representantes e lideranças de organizações locais já estabelecidas no processo de governança.

A construção de redes de colaboração entre movimentos populares, instituições públicas e organizações da sociedade civil é crucial para fortalecer o tecido social e ampliar a eficácia das políticas públicas voltadas à gestão habitacional. Para promover efetivamente o direito à moradia e à cidade, instâncias como o GIPP e o GGL devem não apenas ser institucionalizadas, mas também acessíveis e efetivamente utilizadas pelos moradores. Isso exige um esforço contínuo de educação, capacitação e envolvimento comunitário, assegurando que as demandas sejam levantadas, tratadas e incorporadas em processos de longo prazo que visem o desenvolvimento territorial sustentável.

A criação de uma governança mais democrática e representativa depende da articulação entre o poder público e a sociedade civil, com foco na construção de uma gestão participativa que promova a equidade e a justiça social nos territórios do PMCMV. Portanto, é fundamental que as instâncias de gestão se consolidem como ferramentas legítimas e eficazes para a mediação de interesses e a promoção do direito à moradia e à cidade, em consonância com os princípios de intersetorialidade e desenvolvimento sustentável.

3.4 Desenvolvimento do Plano de Ação e Intervenções Realizadas

Conforme relatado pelo GIPP, o Plano de Ação de 2019, primeiro ano de atuação do grupo, foi elaborado a partir de diagnósticos e estudos realizados pelas secretarias envolvidas, com prioridade para ações emergenciais focadas na verificação de questões estruturais de risco e na execução de atividades de manutenção, conservação e limpeza dos condomínios, adotando uma abordagem intersetorial.

No âmbito do TS, foram previstas ações conjuntas a serem implementadas por seis meses em sete condomínios que não tinham acesso aos recursos do FAR, especificamente nos Residenciais Tom Jobim I a V e Botafogo I e II. Adicionalmente, o TS foi programado para os Residenciais Mandela de Pedra I e II, os únicos empreendimentos entregues após a criação do GIPP. O plano também incluiu ações sociais com a participação das secretarias municipais, com o objetivo de orientar, atender e integrar os beneficiários aos serviços da rede pública local, promovendo uma articulação mais efetiva entre os moradores e as políticas públicas.

Para definir as ações, além das reuniões mensais do GIPP, foram realizadas visitas, vistorias e reuniões de articulação entre as pastas. A seguir, é apresentado um relato sobre como se deu essa experiência:

"(...) Estrategicamente escolhemos essas duas áreas e foi interessante porque conseguimos estruturar um plano de ação com calendário, com estudo preliminar e ações de todas as secretarias. Conseguimos implementar no território ações direcionadas à sustentabilidade, como grupos de convivência da Assistência Social que atendessem idosos e crianças/adolescentes. Aprendemos muito nesse processo, construindo um fio lógico na elaboração do plano. Em paralelo às ações continuadas, percebemos que não conseguiríamos planejar para atender as especificidades dos 106 condomínios de imediato, então traçamos para o segundo ano de operacionalização do GIPP ações sociais concentradas por territórios, para aproximar os moradores dos serviços locais. Sabemos que uma ação de um dia não resolve todas as demandas, mas pensamos na aproximação dos moradores com os canais de comunicação. No primeiro semestre começamos a operacionalizar essas ações, algumas são próprias do calendário da Prefeitura e abrangiam os territórios onde os condomínios estavam inseridos. Assim, organizamos de acordo com a nossa intervenção." (Entrevista com a coordenação da CASH, 2020)

Com a iminente entrega dos condomínios Mandela de Pedra I e II, localizados em Manguinhos, na Zona Norte do RJ, a coordenação da CASH sublinhou a necessidade de os membros do GIPP implementarem as ações planejadas nos primeiros seis meses de ocupação. Essa medida visava evitar o

descompasso entre a chegada dos novos moradores e o início dos serviços públicos, considerando que experiências anteriores mostraram que a falta de alinhamento gerava frustrações e dificuldades.

O plano de ação para o Mandela de Pedra I e II incluiu diversas iniciativas. A Secretaria de Assistência Social programou a implementação do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos e a descentralização do atendimento do Centro de Referência de Assistência Social para facilitar a atualização do CADÚNICO, essencial para a inclusão na tarifa social de luz e água. A Secretaria de Meio Ambiente comprometeu-se a conduzir campanhas sobre descarte correto de resíduos sólidos e reaproveitamento de materiais, além de promover ações em parceria com a unidade escolar local. A RIOLUZ planejou intervenções no condomínio após o término das garantias construtivas.

A Secretaria de Desenvolvimento, Emprego e Inovação planejou cadastrar 150 vagas de emprego, incluindo 50 para o programa Jovem Aprendiz e 100 para a emissão de carteiras de trabalho, focando na orientação e encaminhamento dos moradores após a entrega das unidades. A CET-RIO identificou a necessidade de implantar sinalização viária entre os condomínios Mandela I e II, enquanto a Secretaria de Transportes avaliou que a localidade já era adequadamente atendida por linhas de ônibus. A Secretaria de Cultura planejou fomentar o acesso a equipamentos culturais e promover atividades socioeducativas, enquanto a Secretaria de Saúde indicou a Clínica da Família de referência para a atualização dos diagnósticos sociais das famílias. A COMLURB se comprometeu a instalar contêineres e coletores de resíduos e a implementar um novo equipamento em fase experimental. A Secretaria de Educação, por sua vez, não apresentou ações específicas, suscitando preocupação da coordenação da CASH com a insuficiência de vagas nas escolas locais. O representante da Secretaria de Educação assegurou que a demanda seria encaminhada à Subsecretaria de Ensino.

Nos Residenciais Tom Jobim I a V e Botafogo I e II, a CASH designou uma equipe própria para a execução das atividades, incluindo plantões sociais e atividades com o suporte da Secretaria de Emprego, que realizou iniciativas de inscrição em cursos, cadastramento e divulgação de oportunidades de trabalho. Estavam previstas ações de Educação Ambiental e Ações Sociais com a participação de diversas secretarias e prestação de serviços. No entanto, devido a

questões de segurança no local, o trabalho teve que ser interrompido após três meses de execução.

Nos Residenciais Mandela de Pedra I e II, os beneficiários, provenientes do reassentamento da região, participaram de ações pré e pós-mudança, com a dedicação da equipe da CASH e a implementação do plano de ação pela maioria das secretarias envolvidas. Destaca-se a oferta de serviços de convivência para idosos e crianças pela Secretaria de Assistência Social.

Desta forma, a implementação do TS nos empreendimentos sem recursos do FAR e nos condomínios prestes a serem entregues foi possibilitada pelas articulações intersetoriais promovidas pelo GIPP.

Ações sociais também foram realizadas nos territórios abrangidos pelos condomínios. Algumas dessas ações faziam parte do calendário oficial da prefeitura e foram divulgadas pelos agentes da CASH nos residenciais, promovendo a participação dos moradores. Outras ocorreram dentro dos próprios residenciais, com o apoio da Secretaria de Habitação para fornecer a estrutura necessária.

De acordo com os relatórios do GIPP, em 2019, foram facilitadas inscrições para o Programa Jovem Aprendiz nos Empreendimentos Tom Jobim e Residenciais Tasso Blasso, o início do Programa Salas Cariocas aos sábados para elevação da escolaridade, e a promoção da saúde em áreas específicas. Além disso, a Secretaria de Ordem Pública atuou na remoção de veículos abandonados e no realinhamento das paradas de ônibus na Av. Padre Guilherme Decaminada. Outras iniciativas incluíram a implantação de redutores de velocidade, novas linhas de ônibus para atender os Residenciais Tasso Blasso e melhorias na gestão de resíduos e iluminação em diversos condomínios.

O balanço das ações implementadas pelo GIPP em 2019 revelou resultados significativos. Entre as principais realizações, destaca-se a transferência das Estações de Tratamento de Esgoto (ETE) em 38 condomínios para manutenção pela Zona Oeste Mais, bem como a manutenção da rede de iluminação em 23 condomínios, realizada pela RIOLUZ. Adicionalmente, seis condomínios situados em Cosmos e Paciência foram vistoriados pela COMLURB, que também promoveu reuniões descentralizadas em Santa Cruz para atender às demandas dos moradores.

A COMLURB conduziu operações de limpeza e poda de árvores em 23 condomínios, enquanto a Subsecretaria de Proteção e Defesa Civil realizou 20

vistorias. A "Caravana do Trabalho" da Secretaria de Desenvolvimento, Emprego e Inovação ofereceu atendimento direto a 13 condomínios. No âmbito de esportes e lazer, reformas foram realizadas em nove condomínios, e o sistema BRT foi restabelecido no trecho da Av. Cesário de Melo. Além disso, o ônibus da Liberdade passou a atender nove condomínios na Av. Padre Guilherme Decaminada. A parceria entre a Subsecretaria de Habitação e a Secretaria de Assistência Social e Direitos Humanos resultou na identificação de aproximadamente 342 beneficiários que necessitavam de atendimento pela política de Assistência Social.

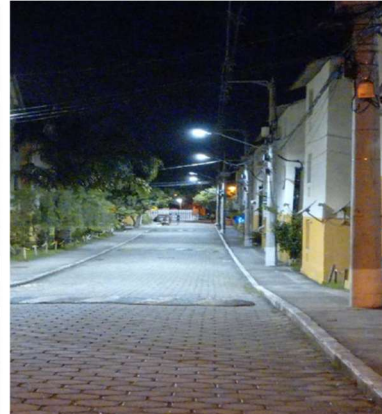
Figura 10 – Serviços e ações realizados pelo GIPP em 2019 e início de 2020



Serviços de limpeza - Jardim Anápolis



Manutenção da rede de esgoto – Porto Fino



Instalação de lâmpadas de Led – Rio Bonito



Instalação do Espaço de convivência atrás dos Condomínios: Varese, Trento, Livorno, Gaivotas e Garças



Ação Social nos condomínios Andorinhas, Castanheiras e Jardim Anápolis – atualização do CADÚNICO e vacinação

Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2019 e 2020).

O GIPP desempenhou um papel relevante na coordenação das ações realizadas por secretarias e órgãos, promovendo uma abordagem intersetorial que permitiu a execução das atividades e serviços, atendendo às necessidades de alguns condomínios. Contudo, a pandemia de COVID-19 interrompeu essa dinâmica, forçando a suspensão das reuniões e atividades do grupo. Durante o período de restrições, as pastas continuaram a atuar de forma isolada, focando em intervenções que não exigiam encontros coletivos com os moradores. Entre as principais ações realizadas destacam-se a manutenção da iluminação, poda de árvores e conservação das áreas comuns.

Com a flexibilização das restrições da COVID-19, o GIPP retomou suas atividades em 2021 sob novas gestões, enfrentando desafios para definir uma agenda regular de encontros e elaborar um novo plano de ação. A CASH adotou como estratégia a realização de visitas presenciais aos condomínios do PMCMV, permitindo que os representantes das pastas verificassem in loco as principais demandas dos moradores. Após essas visitas, as secretarias enviaram relatórios à CASH detalhando as ações em andamento e propondo novas iniciativas. Algumas secretarias apresentaram propostas específicas para os condomínios visitados, enquanto outras sugeriram ações de caráter mais abrangente, que poderiam ser implementadas em todos os condomínios.

Em relação às demandas específicas, de acordo com os relatos do GIPP, grande parte foi atendida, principalmente nos serviços de zeladoria. Além disso, foram oferecidas orientações e encaminhamentos para questões pontuais, como a distribuição de materiais informativos, o direcionamento de moradores a postos de

atendimento e a organização de rodas de conversa sobre temas relevantes para as comunidades.

Por outro lado, as ações de abrangência geral, voltadas para todos os condomínios, foram encaminhadas de forma vaga, sem prazos definidos para implementação. A Secretaria Especial de Ação Comunitária, por exemplo, apresentou os projetos "Turistando com a Comunidade", com o objetivo de ampliar o acesso dos moradores à cidade, e "Recicla Comunidade", focado no reaproveitamento de resíduos sólidos. No entanto, ambos os projetos careciam de datas para início. Já a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer informou que não havia recursos disponíveis para implementar Projetos Socioesportivos nos condomínios do PMCMV, sugerindo, como alternativa, a inclusão dos condomínios no Projeto "Rio em Forma", que se encontrava em fase de reformulação. A Secretaria Especial da Juventude Carioca, por sua vez, propôs um plano voltado à divulgação de suas iniciativas, ao uso de canais de dados abertos para melhorar a comunicação com os jovens, e à realização de uma pesquisa de satisfação. Além disso, destacou a possibilidade de integrar os jovens moradores dos condomínios do PMCMV nas futuras Casas e Espaços da Juventude.

Dando continuidade às atividades, a CASH promoveu uma série de 12 reuniões individuais com representantes das secretarias municipais, com o intuito de sensibilizá-los para a participação no Workshop destinado à elaboração do novo Plano de Ação do GIPP, em colaboração com a sociedade civil, representada pelos GGL. Após essas reuniões, realizaram-se visitas técnicas aos locais sugeridos para sediar o evento, com o objetivo de consolidar parcerias estratégicas e ampliar a visibilidade do GIPP. Entre os espaços avaliados, destacaram-se o Instituto Pereira Passos e o Auditório da CAIXA, sendo este último, localizado no edifício Aqwa Corporate, considerado o mais adequado para atender às exigências metodológicas e logísticas do Workshop. No entanto, a realização do evento, inicialmente prevista para o primeiro semestre de 2022, foi adiada devido às mudanças nas gestões das secretarias, as quais trouxeram novas equipes técnicas e exigiram ajustes no processo.

As sucessivas mudanças de gestão e coordenação do GIPP resultaram em entraves significativos para a implementação do novo plano de ação, que até o momento permanece inexecutado, assim como a realização do Workshop previsto para sua elaboração. Esse cenário evidenciou uma descontinuidade nas atividades

do GIPP, que deixou de operar de maneira ativa e efetiva. Embora alguns técnicos tenham demonstrado esforços para manter o funcionamento do grupo, e certas secretarias tenham colaborado, a falta de prioridade por parte da gestão da pasta de habitação comprometeu a retomada das atividades do GIPP com a importância e urgência necessárias. A ausência de uma liderança clara e comprometida com a coordenação intersetorial agravou a inércia do grupo, prejudicando o avanço das ações planejadas e a articulação de iniciativas que atendam às demandas dos condomínios sob a gestão do PMCMV.

Inojosa define a intersectorialidade como uma estratégia que envolve a articulação contínua e coordenada de diferentes setores e políticas públicas para responder de forma integrada às complexas demandas sociais. No entanto, a implementação efetiva dessa estratégia enfrenta diversos desafios institucionais, operacionais e culturais. A interrupção das atividades do GIPP durante a pandemia de COVID-19 e as dificuldades para restabelecer uma agenda regular de reuniões após a flexibilização das restrições expõem a fragilidade de uma estrutura institucional que não é suficientemente sólida ou duradoura. A intersectorialidade requer a institucionalização de práticas colaborativas que garantam a continuidade das ações, independentemente das mudanças contextuais ou de gestão. A ausência de uma estrutura permanente compromete a capacidade do GIPP de funcionar de maneira estável e eficaz. (2001)

Além disso, a falta de comprometimento e suporte por parte da gestão da pasta de habitação representa uma lacuna no engajamento institucional necessário para sustentar ações intersectoriais. A liderança ativa e proativa é fundamental para a sustentação dessas iniciativas, e a ausência desse comprometimento resulta em desarticulações que minam a execução coordenada das políticas públicas. A retomada das atividades do GIPP, sem um novo plano de ação claro, revela uma falha significativa no planejamento estratégico e na avaliação contínua das ações. Conforme argumenta Inojosa, o planejamento integrado e a avaliação constante são essenciais para ajustar e aprimorar as práticas intersectoriais, e a ausência desses elementos resulta em ações fragmentadas e descoordenadas, reduzindo o impacto das políticas públicas implementadas. (2001)

Para enfrentar as limitações identificadas e fortalecer a intersectorialidade nas ações do GIPP, é necessário adotar algumas medidas táticas. Primeiramente, deve-se estabelecer uma estrutura institucional permanente que assegure a continuidade

das práticas intersetoriais, independentemente das mudanças contextuais ou de gestão. Isso inclui a formalização de procedimentos, a definição clara de responsabilidades e a criação de mecanismos de monitoramento e avaliação que envolvam representantes dos condomínios do PMCMV. Esse processo garantirá uma maior eficiência e transparência na implementação das políticas públicas.

Em segundo lugar, é crucial assegurar o comprometimento das gestões das pastas envolvidas, promovendo uma cultura organizacional que valorize e incentive a colaboração intersetorial. As lideranças devem estar ativamente engajadas em fomentar a cooperação entre os diversos setores envolvidos, criando um ambiente favorável à sinergia e inovação. Somente com esse engajamento é possível assegurar a continuidade e o êxito das ações intersetoriais.

Além disso, é fundamental desenvolver um planejamento integrado que contemple metas claras, indicadores de desempenho e mecanismos de avaliação contínua. Essa abordagem permitirá ajustes nas ações conforme as necessidades emergentes e garantirá que as políticas públicas sejam eficazes e relevantes. Um sistema de avaliação contínua é crucial para identificar possíveis desvios ou falhas no plano e, assim, implementar correções oportunas, assegurando a efetividade das iniciativas intersetoriais.

Finalmente, a articulação contínua e coordenada entre os setores deve ser promovida de maneira sistemática. A coordenação intersetorial precisa ser dinâmica, assegurando que todos os atores envolvidos trabalhem de forma coesa e alinhada com os objetivos comuns. Somente assim será possível maximizar os recursos e as capacidades de cada área, promovendo resultados mais eficientes e duradouros na execução das políticas públicas intersetoriais.

3.5 Fluxo de encaminhamento, tratamento e conclusão das demandas

A efetividade do GIPP está intrinsecamente ligada à eficiência do fluxo de tratamento das demandas, um elemento crucial para o sucesso de suas ações. Embora a relevância desse fluxo tenha sido reconhecida e discutida em diversas ocasiões pelas coordenações do grupo, os avanços práticos nessa área têm sido limitados ao longo dos anos. Até o presente momento, não foi possível estabelecer uma rotina eficiente e integrada que contemple todas as etapas essenciais: o

recebimento, a transferência, o tratamento, a finalização e a sistematização das demandas. A fala da coordenação da CASH em 2020 exemplifica bem essa dificuldade:

“Como o volume é muito grande, nós ainda não conseguimos estabelecer um fio lógico de recebimento das demandas e escoamento para as Secretarias(...) São dois pontos em que precisamos avançar, primeiro em um instrumento de recebimento das demandas, que na Urbanização chamamos de comunicação interna, procedimento em que recebemos a demanda, encaminhamos e a resposta precisa vir dentro do documento para que possamos dar um retorno para quem está demandando. Sentimos muita falta disso, hoje estamos trabalhando com muitas demandas soltas, não há uma sistematização. Precisamos pensar em uma capacitação, uma orientação a todos os grupos gestores para que eles tenham o mesmo padrão, como um protocolo de encaminhamento de demandas ao setor público para que possa ter um retorno. O segundo é na sistematização da execução desses serviços, nós ainda não conseguimos criar um instrumento que fosse comum a todas as Secretarias, para que elas pudessem mensalmente alimentar o que foi executado durante o período. Isso é angustiante, pois quando vamos reunir as informações temos pouco, embora tenhamos executado muito. Posso te dizer que reflete em torno de 20% da realidade, porque existem muitas ações que estão ocorrendo nos territórios, que os representantes do GIPP já startaram para as equipes de ponta, mas que não chegam para nós como retorno.” (Entrevista com a coordenação da CASH, 2020)

Uma das tentativas implementadas com o objetivo de estabelecer um fluxo de atendimento ocorreu entre janeiro e abril de 2020, quando foi criado um plantão de orientação destinado tanto a gestores quanto a moradores. Essa ação visava oferecer suporte por meio de múltiplos canais de comunicação, como telefone, e-mail e WhatsApp. Todas as solicitações recebidas nesse período foram registradas manualmente e posteriormente integradas aos relatórios produzidos pelo GIPP. No total foram atendidas 61 demandas, abrangendo uma ampla gama de questões. Entre os principais temas registrados, destacam-se problemas construtivos, inadimplência junto a concessionárias, invasões, solicitações de serviços de limpeza e reparos, dúvidas sobre a entrega do RGI, problemas relacionados ao Castelo d'Água, denúncias sobre UH desocupadas, entre outros. A seguir, é apresentado o formulário utilizado para o registro dessas demandas.

Figura 11 – Formulário para registro dos atendimentos

Nº	Data	Condomínio	Identificação * Nome e Cargo	Demanda	Telefone
		Descrição:			
		Encaminhamentos/Providências			Situação atual

Legenda:
 Local de atendimento: EMAIL - E, Telefone - T, ZAP - Z e Outro - citar o local
 Motivo do atendimento: Informação - 1, Reclamação - 2, Solicitação - 3, Elogio - 4 e Outro - 5 citar o motivo
 Situação atual: Concluído - C, Aguardando retorno - AR, Aguardando retorno do encaminhamento - AE, Outro - citar

Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2020)

Após o período mais crítico da pandemia de COVID-19, o GIPP retomou suas atividades em 2021 com o objetivo de reestabelecer os fluxos de comunicação e gestão. Conforme os relatórios do período de novembro de 2021 a janeiro de 2022, a coordenação da CASH implementou um canal de comunicação via WhatsApp, facilitando a interação entre os membros do GIPP e os síndicos dos condomínios do PMCMV. Essa iniciativa visava centralizar a troca de informações e reduzir eventuais falhas de comunicação. Paralelamente, foi estabelecida a formalização das demandas por meio de ofícios, seguindo os trâmites do sistema Processo.Rio, sistema de comunicação interna da PCRJ, com o intuito de melhorar o monitoramento das solicitações e garantir maior eficiência no acompanhamento dos processos.

Entretanto, nos meses subsequentes, entre fevereiro e julho de 2022, os relatórios do GIPP destacaram a necessidade de aprimoramentos no processo de encaminhamento e acompanhamento das demandas dos condomínios. Embora a formalização das solicitações por meio de ofícios tenha sido implementada, a eficácia esperada dessa medida não foi alcançada. Essa constatação reforçou a percepção, por parte da coordenação da CASH, da urgência em desenvolver um sistema de controle mais estruturado, capaz de gerar indicadores de desempenho e avaliar de forma sistemática a efetividade das soluções implementadas para as demandas recebidas.

A promulgação da Lei Municipal nº 7.694, em 8 de dezembro de 2022, conferiu à PCRJ a autorização formal para atuar nas áreas comuns dos condomínios vinculados ao PMCMV, permitindo a execução de serviços de manutenção, limpeza e conservação. Com essa nova legislação, as demandas relativas a esses serviços deveriam passar a ser encaminhadas por meio do canal institucional oficial, a

Central 1746¹², uma vez que a Prefeitura adquiriu a competência necessária para realizar intervenções nessas áreas.

No entanto, o funcionamento desse novo fluxo de atendimento ainda não é plenamente compreendido pelas lideranças e síndicos dos condomínios. De acordo com o representante da ACMMERJ a orientação da Prefeitura é de que todas as demandas sejam primeiramente registradas na Central 1746. Caso ocorra alguma dificuldade no atendimento ou na resolução das demandas, o protocolo gerado deve ser encaminhado ao GIPP/CASH para verificação e acompanhamento posterior.

“A orientação da prefeitura, da habitação, é registrar as demandas no 1746 e obter um protocolo para que possam encaminhar internamente através do grupo. Nós pegamos o protocolo e devolvemos para eles, tentando ajudar. Mesmo assim, o processo não avança. Existe um contraste estranho: por que preciso do GIPP se eles mandam ligar para o 1746? Isso é algo que eu gostaria de entender. (...) O atendimento aos serviços da cidade está fortemente influenciado por questões políticas. Na verdade, em alguns casos, nem é necessário passar pelo 1746. Dependendo de quem é o seu padrinho político, você recebe o número do gerente diretamente. Basta ligar, mencionar o nome de quem te encaminhou, e o gerente entra em contato com você. (Entrevista com representante da ACMMERJ, 2024)

A centralização das demandas por meio da Central 1746 foi idealizada como um marco no processo de modernização e eficiência do atendimento público. Teoricamente, essa iniciativa deveria promover um avanço na forma como as solicitações de serviços públicos são registradas e tratadas, garantindo maior controle e agilidade na resposta às demandas da população. No entanto, a prática, segundo as lideranças PMCMV, revela uma série de desafios que comprometem os objetivos iniciais dessa centralização.

Embora a orientação oficial recomende o uso da Central 1746 para o registro de solicitações, relatos indicam que, em muitos casos, o processo não progride após a formalização da demanda. Esse fenômeno evidencia uma discrepância significativa entre o registro das solicitações e a execução dos serviços, sugerindo falhas na capacidade de resposta do sistema. Tal descompasso não apenas

¹² Criada em março de 2011, a Central 1746 de Atendimento ao Cidadão é o principal canal de comunicação entre os moradores e a PCRJ. O serviço funciona ininterruptamente, 24 horas por dia, todos os dias da semana. A Central oferece mais de 1.500 tipos de serviços e informações, abrangendo diversas áreas, como: Acessibilidade, Animais, Assistência Social, Conservação, Coronavírus, Cultura, Defesa Civil, Dívida Ativa, Educação, Empresas, Esporte e Lazer, IPTU, LGBT, Limpeza Urbana, Meio Ambiente, Nota Carioca, Obras e Imóveis, Ordem Pública, Processos e Certidões, Saúde e Vigilância Sanitária, Serviço Funerário, Servidor Público, Trabalho e Emprego, Trânsito e Transporte.

compromete a eficiência do atendimento, mas também gera frustração entre os usuários.

Essa falha no progresso das demandas torna-se ainda mais grave quando se analisa a ausência de intersectorialidade no sistema de atendimento. A intersectorialidade, enquanto princípio orientador de uma gestão pública integrada e coordenada, deveria garantir que diferentes setores e secretarias atuassem de forma conjunta para a resolução das demandas, especialmente em áreas complexas como habitação, assistência social e infraestrutura. No entanto, ao invés de um fluxo integrado, o que se observa é um sistema fragmentado, em que os diferentes setores envolvidos no atendimento não se articulam de maneira eficiente.

Essa fragmentação não apenas dificulta a resolução das demandas, mas também cria oportunidades para a influência de interesses políticos. A prática de contatar diretamente gerentes por meio de conexões políticas, em detrimento dos canais formais de atendimento, distorce o propósito de centralização e impessoalidade estabelecido pela Central 1746, permitindo que fatores externos interfiram na prestação dos serviços públicos. Esse quadro enfraquece a confiança dos moradores e lideranças na capacidade de gestão do GIPP, comprometendo a credibilidade do sistema público em sua totalidade.

Embora um sistema comum de atendimento e monitoramento esteja em funcionamento, sua acessibilidade e funcionalidade permanecem questionáveis, evidenciando a necessidade de ajustes no fluxo de atendimento, acesso e compartilhamento das informações. A operacionalização de um sistema mais integrado e coordenado, que promova a colaboração entre os diversos setores governamentais, é essencial para garantir o acompanhamento eficiente das demandas, além de gerar indicadores claros de desempenho e assegurar maior transparência nos resultados. Sem essa integração, o GIPP corre o risco de se tornar apenas mais um elemento burocrático em um cenário já marcado por processos fragmentados.

3.6 Compartilhamento de informações e Divulgação das Ações do GIPP

O compartilhamento de informações entre diferentes secretarias é uma prática essencial para a implementação eficiente de políticas públicas, pois favorece

a intersectorialidade e a coordenação das ações voltadas ao atendimento da população. No âmbito do GIPP, a Secretaria Municipal de Assistência Social (SMAS) tem se destacado pelo levantamento e compartilhamento com o grupo de relatórios sintéticos que detalham os atendimentos e atividades realizadas nos condomínios do PMCMV.

A partir do final de 2021, a SMAS passou a disponibilizar esses relatórios de maneira organizada, segmentados por Coordenadoria de Assistência Social¹³ (CAS). Esses documentos não apenas ampliam a transparência nos processos de gestão pública, mas também atuam como ferramentas estratégicas para o planejamento e execução de políticas voltadas aos residentes dos condomínios. Ao detalhar os atendimentos realizados, os relatórios oferecem uma visão das ações desenvolvidas, promovendo uma gestão mais eficiente e permitindo a alocação precisa de recursos e serviços.

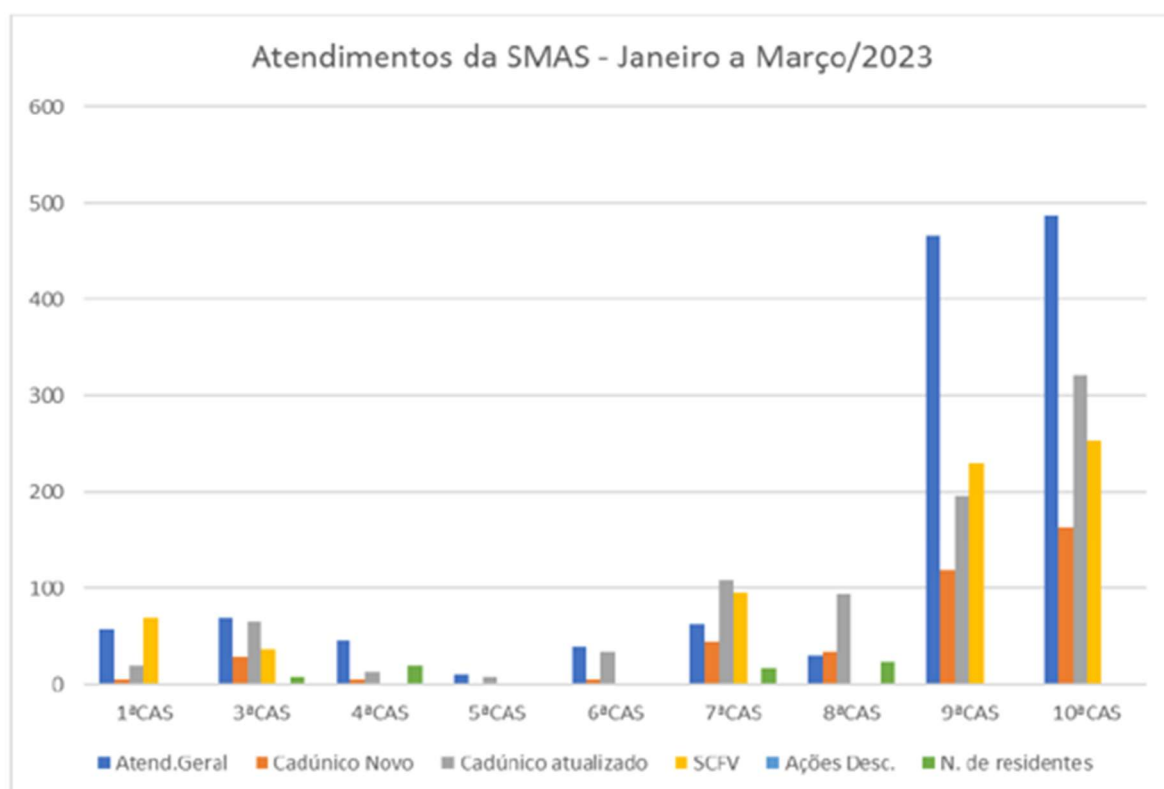
Entre as ações mais relevantes destacadas nos relatórios está o Programa de Atenção Integral às Famílias (PAIF), que oferece acompanhamento contínuo às famílias residentes nos empreendimentos do PMCMV. A atuação do PAIF tem sido essencial para fortalecer o suporte social e facilitar a inclusão de novas famílias em programas sociais por meio do CADÚNICO, contribuindo para a redução das vulnerabilidades sociais. Além disso, o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV) desempenha um papel central, ao promover atividades voltadas a diferentes faixas etárias, com ênfase em iniciativas culturais, esportivas e de lazer, fortalecendo os laços comunitários e promovendo a integração social nos empreendimentos.

Outro aspecto é a descentralização das ações da SMAS, que tem realizado atendimentos diretamente nos empreendimentos do PMCMV. Essas iniciativas têm facilitado o acesso aos serviços sociais, promovendo uma inclusão mais ampla e garantindo que os beneficiários recebam o apoio necessário de maneira mais acessível e eficiente. O compartilhamento dessas informações, através dos relatórios disponibilizados ao GIPP, reforça o compromisso com a transparência e com a implementação de políticas públicas intersectoriais, alinhadas às necessidades

¹³ 1ª CAS – CENTRO - Bairros de abrangência que possuem condomínios do PMCMV/FAR: Mangueira; 2ª CAS – VILA ISABEL GRANDE TIJUCA / ZONA SUL – Não possui condomínios do PMCMV/FAR nessa região; 3ª CAS – ENGENHO NOVO – Rocha, Tomaz Coelho; 4ª CAS – BONSUCESSO – Manguinhos; 5ª CAS – MADUREIRA – Guadalupe; 6ª CAS – IRAJÁ - Barros Filho, Pavuna, Costa Barros; 7ª CAS – JACAREPAGUÁ - Jacarepaguá, Anil, Curicica; 8ª CAS – BANGU - Realengo, Senador Câmara; 9ª CAS – CAMPO GRANDE - Campo Grande, Cosmos, Inhoaíba, Santíssimo; 10ª CAS – SANTA CRUZ - Santa Cruz, Sepetiba, Paciência.

específicas dos territórios atendidos. Nesse sentido, a SMAS tem contribuído para o fortalecimento da gestão pública no âmbito do PMCMV, ao mesmo tempo em que promove uma maior articulação entre os diversos atores envolvidos na execução das políticas sociais.

Figura 12 – Relatório da Assistência dos atendimentos aos Moradores do PMCMV



CAS	Atendimento Geral	Cadúnico Novo	Cadúnico atualizado	SCFV	Ações Descentralizadas	Nº de residentes atendidos
1ºCAS	57	5	20	69	0	0
3ºCAS	70	29	66	36	1	8
4ºCAS	46	6	13	0	2	20
5ºCAS	10	2	8	0	0	0
6ºCAS	40	6	34	0	0	0
7ºCAS	64	45	109	96	1	18
8ºCAS	30	34	94	0	2	24
9ºCAS	466	119	195	230	0	0
10ºCAS	487	164	322	254	0	0
TOTAL	1270	410	861	685	6	70

Fonte: Relatório do GIPP da PCRJ (2023)

Já a publicização das ações do GIPP constitui um elemento central na gestão pública e não pode ser negligenciada. A divulgação das atividades desenvolvidas pelo grupo, tanto para os moradores quanto para as lideranças locais, transcende o objetivo de garantir a transparência administrativa. Trata-se de uma prática essencial para fomentar a participação ativa da comunidade e criar oportunidades para a avaliação contínua das políticas públicas implementadas. O engajamento comunitário, facilitado pela comunicação clara e acessível, permite que as políticas sejam aprimoradas com base nas necessidades reais e nos feedbacks dos beneficiários.

Sem uma comunicação eficaz, os resultados alcançados pelo GIPP podem não ser devidamente percebidos, gerando um descompasso entre as ações públicas realizadas e a percepção da população quanto aos impactos dessas políticas. Ademais, a ausência de publicização pode levar à perda de oportunidades para ajustes e melhorias nas estratégias de atuação, restringindo o potencial transformador do GIPP nos territórios atendidos.

Desde o início das atividades do GIPP, em janeiro de 2019, a necessidade de estabelecer uma metodologia eficaz de registro e divulgação das ações

realizadas pelos órgãos integrantes foi identificada como prioridade. Ao final do primeiro ano de operacionalização do grupo, em novembro de 2019, iniciou-se uma discussão voltada à criação de um método sistemático para o registro dessas ações. A diversidade das iniciativas desenvolvidas pelos órgãos sob a coordenação do GIPP, somada à complexidade das demandas locais, revelou a importância de uma abordagem coordenada para o acompanhamento e conhecimento detalhado das atividades em execução.

Em resposta a essa necessidade, a Secretaria de Habitação, por meio da CASH, propôs a implementação de um formulário quinzenal ou mensal que registrasse de forma organizada as ações em andamento ou programadas nos empreendimentos do PMCMV. Essa metodologia tinha como objetivo não apenas ordenar o acesso aos dados pelos órgãos interessados, mas também facilitar a elaboração de um Relatório de Atividades mais preciso e detalhado. O registro sistemático e organizado das atividades desempenharia um papel estratégico na avaliação e planejamento das políticas públicas, promovendo uma maior integração entre as ações setoriais e os impactos percebidos pelos moradores.

No entanto, apesar do reconhecimento da importância dessa proposta para a gestão integrada das políticas públicas no contexto do PMCMV, a iniciativa não avançou conforme esperado.

“Não sei se publicizarmos os resultados do GIPP no Diário Oficial isso será do alcance dos moradores, muito provavelmente não. Portanto penso que nós precisaríamos ter uma espécie de boletim informativo online, uma coisa simples e padronizada que compartilhássemos os resultados do bimestre para todos os condomínios. Isso seria um retorno bem importante aos moradores. É preciso estruturar, mas acredito que conseguiríamos ter uma boa adesão e aceitação da nossa equipe de comunicação para pensarmos em um informativo como este. Já existem boletins informativos para outras ações, talvez pudéssemos estruturar um para o MCMV. Nossa maior dificuldade é estruturar um instrumental no GIPP que as Secretarias possam alimentar mensalmente, para que nós possamos sistematizar e o resultado ser encaminhado para o setor de comunicação para a estruturação/elaboração do boletim informativo. Portanto, são coisas simples que nós não conseguimos parar para construir e dar este retorno.”
(Entrevista com a coordenação da CASH, 2020)

Ainda no que tange à publicização das ações realizadas pelo GIPP, uma sugestão relevante foi apresentada no final de 2019 pela representante da CET-Rio durante as reuniões do grupo: a criação de um Caderno Técnico. Esse documento teria como objetivo registrar, de maneira sistemática, todos os diagnósticos, levantamentos e aprendizados acumulados ao longo das intervenções realizadas

pelo GIPP nos empreendimentos do PMCMV. A representante enfatizou que o Caderno Técnico poderia ser uma ferramenta estratégica para o sucesso contínuo do programa, assegurando que as melhores práticas fossem identificadas, compartilhadas e aplicadas em futuras iniciativas. Dessa maneira, o GIPP poderia consolidar um acervo técnico, capaz de orientar e guiar as próximas fases de implementação e adaptação do programa.

Segundo a representante da CET-Rio, a criação do Caderno Técnico não deve ser encarada apenas como uma formalidade ou burocracia, mas como uma ferramenta estratégica, especialmente diante da magnitude das áreas atendidas pelo PMCMV. Um exemplo disso é o PMCMV-FAR na AP 5 do RJ, que atende aproximadamente 85 mil pessoas. Nesse contexto, o Caderno Técnico seria fundamental para registrar boas práticas e desafios enfrentados nas ações do GIPP, permitindo a otimização da gestão das políticas públicas e ajustes baseados nas especificidades territoriais. Além de beneficiar a administração municipal, o documento também auxiliaria parceiros institucionais, como a CAIXA, no planejamento de futuras intervenções. Portanto, o Caderno Técnico seria uma ferramenta valiosa tanto para a gestão interna quanto para o planejamento estratégico a longo prazo. No entanto, apesar do reconhecimento de sua relevância, essa proposta não foi implementada.

A não concretização do Caderno Técnico impediu que os diagnósticos e aprendizados acumulados fossem sistematizados, comprometendo o aprimoramento e a continuidade das ações futuras. A falta de um mecanismo consolidado para a publicização das ações do GIPP, aliada à não implementação de propostas estratégicas como o Caderno Técnico, expõe uma lacuna crítica na gestão e comunicação das políticas públicas. Essa carência compromete não apenas o engajamento e a participação da comunidade, mas também o aprendizado institucional e a replicação de boas práticas. Sem uma publicização eficaz, as conquistas do GIPP permanecem invisíveis para os beneficiários e para a sociedade em geral, dificultando uma avaliação contínua e informada das políticas públicas.

O impacto negativo dessa ausência de publicização é ilustrado pela fala do representante da ACMMERJ, que expressa frustração em relação ao papel desempenhado pelo GIPP. Conforme destacado, o representante evidencia a percepção de ineficácia do grupo, reforçando a necessidade de maior transparência e prestação de contas para restaurar a confiança das lideranças comunitárias.

"Na prática, o GIPP não desempenha nenhum papel. Mesmo quando parecia funcionar, trazendo vários representantes de órgãos públicos para reuniões e visitas, no final, eles sempre diziam que não podiam atuar dentro dos condomínios. E embora afirmassem que poderiam fazer algo na parte externa, isso também nunca acontecia. No fim, o GIPP nunca representou nada e só tomou nosso tempo. (...) Se perguntar a mim, pode parecer suspeito, mas pergunte a eles: podem me fornecer um relatório de algo que realmente resolveram nas reuniões e visitas? O que fizeram? Nada. Primeiro, porque a lei não permitia ações dentro dos condomínios. E do lado de fora, embora permitido, também não faziam nada, pois qualquer ação externa acabaria nos beneficiando indiretamente. Portanto, para mim, o GIPP não representa nada. No entanto, pode representar muito se realmente cumprir o que se propõe a fazer." (Entrevista com representante da ACMMERJ, 2024)

Essa observação expõe uma percepção de ineficácia do GIPP, ressaltando a falta de resultados concretos em relação às demandas internas e externas dos condomínios. Embora o GIPP tenha realizado intervenções importantes, a liderança menciona ou demonstra conhecimento apenas sobre a realização de reuniões e visitas técnicas com os órgãos públicos. Esse cenário aponta para a ausência de um processo eficaz de publicização e prestação de contas das ações do grupo. A falta de transparência e comunicação das suas atividades contribui para a percepção de que as iniciativas do GIPP são simbólicas e pouco impactantes nas demandas reais dos territórios. A ausência de ações visíveis reforça a crítica de que, sem uma gestão clara e compartilhada de informações, o GIPP falha em cumprir seu papel de forma adequada, gerando desconfiança em sua capacidade de promover transformações concretas.

Nesse contexto, a criação de canais de comunicação acessíveis e eficientes torna-se fundamental para consolidar o GIPP como um agente de transformação nas comunidades do PMCMV. A publicização das ações deve estar acompanhada de uma estrutura de gestão de demandas que permita aos moradores e lideranças não apenas ter conhecimento das políticas implementadas, mas também interagir ativamente com o processo de sua execução. Esse modelo promove uma maior legitimação das ações públicas, na medida em que a transparência e a proximidade com as demandas locais geram um ciclo virtuoso de participação e responsabilidade compartilhada entre governo e sociedade. Dessa forma, o GIPP pode fortalecer sua atuação nos territórios ao incentivar a coprodução de políticas públicas, alinhando suas ações às expectativas e necessidades concretas das comunidades atendidas.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por objetivo analisar a política intersetorial implementada pelo GIPP da PCRJ no âmbito PMCMV-FAR. Com foco na articulação das políticas públicas para garantir condições adequadas de moradia aos beneficiários, partimos da hipótese de que a atuação integrada do GIPP promoveria maior eficiência e efetividade na implementação do programa, fortalecendo a governança municipal e evitando a fragmentação dos esforços. Ao longo da dissertação, exploramos as potencialidades e os desafios da intersectorialidade em políticas habitacionais, refletindo sobre suas implicações.

Inicialmente, destacamos que a política habitacional no Brasil, apesar de avanços em cobertura, ainda reproduz vícios estruturais persistentes como a segregação espacial e a precariedade de serviços nas áreas de baixa renda. O PMCMV consolidou-se como uma das principais iniciativas de provisão habitacional do país, evidenciando o papel central do Estado na mitigação do déficit habitacional. Entretanto, sua implementação segue uma lógica mercantilista, priorizando os interesses do setor imobiliário em detrimento das necessidades dos beneficiários. Ao analisar o GIPP, verificamos como essa lógica se perpetua localmente, e observamos os esforços da gestão municipal para mitigar seus impactos negativos por meio de ações intersectoriais.

A dissertação também se fundamentou nos conceitos de direito à moradia adequada e direito à cidade, centrais tanto para o escopo deste trabalho quanto para a análise crítica de políticas habitacionais em contextos urbanos desiguais, como na cidade do Rio de Janeiro. Sob uma perspectiva multidimensional, o direito à moradia adequada deve englobar localização, acesso a serviços públicos, qualidade da infraestrutura e segurança jurídica da posse. Apesar dos avanços quantitativos do PMCMV, persistem lacunas significativas na qualidade das habitações e na integração dos beneficiários ao tecido urbano.

O GIPP surge nesse contexto como uma tentativa de coordenação intersectorial para responder às múltiplas demandas da implementação do PMCMV. Todavia, a análise revelou que, apesar de seu potencial em promover sinergias entre as secretarias e órgãos municipais, o GIPP enfrenta obstáculos estruturais que comprometem sua efetividade.

Metodologicamente, a pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e descritiva, combinando diversas técnicas de investigação para garantir uma análise abrangente do tema. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que permitiu a construção do referencial teórico, complementada por uma análise documental de relatórios, normativas e registros institucionais relacionados ao GIPP. Adicionalmente, a pesquisa participante desempenhou um papel fundamental, proporcionando uma imersão direta nas dinâmicas do grupo. Para enriquecer essa perspectiva, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com membros da coordenação do GIPP e lideranças dos condomínios, permitindo uma visão mais detalhada dos desafios enfrentados e das percepções dos atores envolvidos. Essa combinação de métodos possibilitou uma compreensão mais profunda sobre a efetividade da articulação intersetorial promovida pelo GIPP, destacando tanto as limitações quanto as potencialidades do modelo adotado.

Dentre as iniciativas positivas do GIPP, destaca-se a implementação, em 2019, de uma sistemática de reuniões mensais entre as secretarias participantes. Esses encontros criaram um ambiente de diálogo intersetorial, no qual cada representante apresentava seus programas e serviços, permitindo a coordenação das ações para evitar a duplicação de esforços. Essa prática facilitou o intercâmbio de informações e o fortalecimento da colaboração entre as diversas secretarias envolvidas.

Outro ponto relevante foi a elaboração coletiva do Plano de Ação para os residenciais Mandela de Pedra I e II, também em 2019. Esse processo envolveu um esforço conjunto para definir estratégias de intervenção, gerando resultados positivos nos condomínios. A experiência destaca o potencial transformador da intersetorialidade, especialmente quando aplicada de forma planejada, colaborativa e participativa, com o objetivo de atender de maneira integrada às demandas locais.

A realização do Fórum entre o GIPP e o GGL, também em 2019, representou outro avanço ao criar um espaço de governança participativa. Nesse evento, os síndicos tiveram a oportunidade de dialogar diretamente com os gestores públicos, possibilitando a discussão das principais demandas dos condomínios. Durante o fórum, foram apresentadas propostas com metas e prazos específicos, o que contribuiu para fortalecer a transparência e o compromisso com a prestação de contas.

O compartilhamento de informações intersetoriais também se destacou, com a Secretaria de Assistência Social, a partir de 2021, disponibilizando relatórios sintéticos sobre os atendimentos realizados às famílias do PMCMV. Esses relatórios permitiram uma visão mais abrangente das políticas públicas municipais, facilitando a compreensão e o acompanhamento das ações implementadas.

Um marco significativo foi a promulgação da Lei Municipal nº 7.694/2022, que autorizou a entrada da PCRJ nos condomínios do PMCMV-FAR para realizar serviços de limpeza, conservação e manutenção, superando barreiras legais que anteriormente impediam essas ações. Essa legislação será implementada por meio do processo HBT-PRO-2023/01636, que trata da licitação para a execução de obras de reparo, reforma e manutenção nas áreas comuns dos condomínios. Com isso, amplia-se a capacidade de atuação do poder público em áreas que antes eram negligenciadas. Além disso, o processo inclui a implementação do serviço de autovistoria, essencial para garantir a segurança estrutural e a habitabilidade dos imóveis, proporcionando maior proteção aos moradores e promovendo a sustentabilidade habitacional dos condomínios.

Essas iniciativas, associadas ao processo implementado pela prefeitura para a entrega dos RGI, que visa facilitar o acesso à documentação pelos beneficiários do programa, constituem ações relevantes na promoção do direito à moradia adequada. Essas medidas não apenas contribuem para a integração das políticas públicas, mas também garantem a segurança jurídica da posse dos imóveis, além de favorecerem a sustentabilidade das unidades habitacionais a longo prazo.

Entretanto, apesar dos avanços, o GIPP enfrenta entraves que comprometem sua plena efetividade. A rotatividade das gestões municipais, decorrente de trocas políticas, impacta negativamente a continuidade das ações e a consistência da articulação intersetorial. A mudança constante de representantes e da coordenação prejudica a memória institucional do grupo, gerando descontinuidade nos processos e minando a confiança dos atores envolvidos, inclusive dos próprios beneficiários.

Outro aspecto crítico identificado é a interferência política, que leva a um tratamento desigual entre os territórios atendidos pelo PMCMV. As decisões sobre onde intervir são muitas vezes guiadas por interesses políticos locais, e não por critérios técnicos, resultando em uma priorização de determinados empreendimentos em detrimento de outros. Essa dinâmica perpetua a segregação socioespacial e

compromete a isonomia das ações do GIPP, agravando a vulnerabilidade dos moradores em áreas menos favorecidas.

Adicionalmente, o descumprimento da Matriz de Responsabilidades, estabelecida entre os órgãos públicos envolvidos na implementação do PMCMV, acarretou graves consequências para os moradores dos empreendimentos, principalmente devido à ausência de equipamentos públicos essenciais, como serviços de assistência social, escolas, creches e unidades de saúde. A inatividade do GIPP em tratar adequadamente dessa questão compromete a garantia de uma moradia adequada, ao não enfrentar de forma eficaz a exclusão social, como apontado pela auditoria do TCU. Tal ineficiência reforça as desigualdades socioespaciais preexistentes, especialmente nas regiões mais vulneráveis, perpetuando um ciclo de exclusão e marginalização.

A hipótese inicial foi parcialmente confirmada, pois, embora o GIPP apresente potencial para fomentar sinergias e otimizar a alocação de recursos entre secretarias e órgãos municipais, ele enfrenta desafios estruturais que comprometem sua efetividade. Entre os principais desafios identificados, destacam-se a ausência de uma governança sólida, a carência de mecanismos eficazes de comunicação e transparência, além da descontinuidade das ações, agravada pelas frequentes mudanças de gestão. Tais fatores limitam a capacidade do GIPP de promover uma coordenação intersetorial eficiente, resultando em respostas fragmentadas e insuficientes às demandas dos territórios atendidos pelo PMCMV. A falta de mecanismos consistentes de monitoramento e avaliação agrava ainda mais essa situação, dificultando o cumprimento das matrizes de responsabilidade e reforçando a percepção de ineficácia do GIPP, comprometendo, assim, o impacto prático de suas ações.

Para o aprimoramento do GIPP, é recomendada a adoção de uma agenda fixa e a criação de mecanismos mais eficientes de governança intersetorial, que garantam a participação ativa dos moradores e lideranças comunitárias em todas as fases do processo decisório. Essa abordagem contribuirá para uma maior aderência às demandas reais das comunidades atendidas, assegurando que as ações sejam mais representativas e responsivas às necessidades locais. Além disso, torna-se fundamental a implementação de uma estrutura contínua de monitoramento e avaliação, capaz de identificar e corrigir disfunções ao longo do processo, aprimorando a eficiência da gestão pública. A utilização de indicadores precisos e

consistentes, para uma avaliação constante das políticas públicas territoriais, auxiliaria no planejamento estratégico das ações do GIPP, aumentando seu impacto e efetividade.

A incorporação de novas tecnologias, como o aprimoramento da Central 1746, com filtros e funcionalidades mais robustas, também se faz necessária para facilitar o acompanhamento das demandas e fortalecer a articulação intersetorial entre os diversos órgãos envolvidos. Tais medidas não apenas promoveriam uma gestão mais eficiente, mas também consolidariam o GIPP como uma ferramenta fundamental para a integração de políticas públicas voltadas para a melhoria das condições de vida nos territórios do PMCMV.

Para futuras pesquisas, recomenda-se a realização de estudos comparativos entre diferentes experiências de intersetorialidade em políticas habitacionais, tanto no Brasil quanto em outros países. Essa abordagem comparativa pode fornecer insights valiosos para o aprimoramento do GIPP e de outras iniciativas semelhantes, particularmente em contextos de alta vulnerabilidade social. Ao analisar como diferentes modelos de coordenação intersetorial são implementados e suas respectivas eficácias, é possível identificar boas práticas e adaptações necessárias à realidade brasileira.

Além disso, é essencial que futuros estudos investiguem com maior profundidade o impacto das ações intersetoriais na qualidade de vida dos moradores dos empreendimentos do PMCMV. Esse enfoque deve considerar, especialmente, a influência dessas políticas no acesso a oportunidades de trabalho, educação e serviços de saúde, uma vez que esses fatores são determinantes para a inclusão social e a promoção do bem-estar. A análise do efeito das políticas intersetoriais sobre a mobilidade social e a redução das desigualdades socioespaciais nos territórios do PMCMV também se apresenta como uma área de grande relevância para o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes.

Por fim, expresso meu interesse em dar continuidade a esta linha de pesquisa, aprofundando o debate sobre intersetorialidade e governança no campo das políticas habitacionais e urbanas. Acredito que a intersetorialidade, quando implementada de forma adequada, constitui uma ferramenta fundamental para superar a fragmentação das políticas públicas, promovendo maior integração entre os diversos setores e, conseqüentemente, favorecendo o desenvolvimento de uma cidade mais inclusiva e equitativa.

Esta dissertação representa um primeiro esforço nesse sentido, ao abordar os desafios e potencialidades da intersectorialidade no contexto do PMCMV, particularmente por meio da atuação do GIPP. Espero que este trabalho contribua tanto para o avanço do conhecimento acadêmico sobre o tema quanto para a formulação de políticas públicas mais eficazes, capazes de responder às complexas demandas dos territórios e dos beneficiários do programa. Além disso, vislumbro a possibilidade de expandir a pesquisa para explorar novas abordagens e metodologias que possam fortalecer a governança urbana e a implementação de políticas habitacionais mais sensíveis às realidades locais e às especificidades dos diversos contextos socioespaciais.

REFERÊNCIAS

- AMORE, C. S. **Minha casa Minha Vida para iniciantes**. In: Minha casa e a cidade? avaliação do Programa Minha Casa Minha Vida em seis estados brasileiros. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2015.
- ARAGÃO, T. A; CARDOSO, A. L. **Do Fim do BNH ao Programa Minha Casa Minha Vida: 25 anos da Política Habitacional no Brasil**. In: CARDOSO, A. L (org). O Programa Minha Casa Minha Vida e seus efeitos territoriais. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2013.
- AZEVEDO, L; FAULHABER, L. **SMH 2016: remoções no Rio Olímpico**. Rio de Janeiro: Mórula, 2015.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. 4a. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.
- BRASIL. MINISTÉRIO DAS CIDADES. **Portaria 464, de 25 de julho de 2018.** Dispõe sobre Trabalho Social nos Programas e Ações do Ministério das Cidades. Brasília, 2018.
- BRASIL. MINISTÉRIO DAS CIDADES. **Trabalho Social e Intervenções Habitacionais**. Reflexões e aprendizados sobre o Seminário Internacional. Brasília, 2011.
- BRASIL. Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República. **Direito à moradia adequada**. – Brasília: Coordenação Geral de Educação em SDH/PR, Direitos Humanos, Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos Humanos, 2013.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 2.456/2016** - Plenário. Augusto Sherman, 21 set. 2016d.
- CARDOSO; A. L.; JAENISCH, S. T.; MELLO, I. de Q. **A implementação do Programa**

Minha Casa Minha Vida na Região Metropolitana do Rio de Janeiro: agentes, processos e contradições. In: Minha casa... e a cidade? avaliação do Programa Minha Casa Minha Vida em seis estados brasileiros. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2015.

CARDOSO, A. L.; MELLO, I. de Q.; JAENISCH, S. T.; GRAZIA, G. **A retomada das remoções na cidade do Rio de Janeiro e o Programa Minha Casa Minha Vida.** In: Vinte e dois anos de política habitacional no Brasil: da euforia à crise. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2017.

CARVALHO, M. C. **Trabalho Social na Habitação, conceitos básicos e novas diretrizes do Ministério das Cidades para o Trabalho Social.** In: Curso de capacitação: Trabalho Social em programas de habitação de interesse social. Ministério das Cidades, Secretaria Nacional de Habitação. ed. Brasília: MCIDADES/SNH; Florianópolis: NUTE/UFSC, 2014.

CERQUEIRA, L. **Guia do Diagnóstico Participativo.** Flacso-Brasil. 2015.

DAHL, R. **Uma Crítica do Modelo de Elite Dirigente.** In: AMORIM, Maria Stella. Sociologia Política II. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1970.

FRAZONI, J. A.; LUFT, R. M. **Onde mora o direito à moradia?** - Capítulo II- Direitos Sociais In: CLEVE, C.; PEREIRA, A. Direito constitucional brasileiro: teoria da constituição e direitos fundamentais. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais. 2014.

HARVEY, D. **Cidades rebeldes:** do direito à cidade à revolução urbana. São Paulo: Martins Fontes, 2014.

INOJOSA, R. M. **Sinergia em políticas e serviços públicos:** desenvolvimento social com intersetorialidade. Cadernos Fundap, São Paulo, n. 22, 2001, p. 102-110.

_____. **Intersetorialidade e políticas públicas de saúde.** Ciência & Saúde Coletiva, vol. 6, n. 2, 2001, p. 403-409.

JAENISCH, S. T.; CARDOSO, A. L. **O que fazer com o legado do Programa Minha Casa Minha Vida na cidade do Rio?** Brasil de Fato. 2021. Disponível em:

<https://www.brasildefato.com.br/2021/12/23/o-que-fazer-com-o-legado-do-programa-minha-casa-minha-vida-na-cidade-do-rio>

KRAUSE, C.; BALBIM, R. e LIMA NETO, V. C. **Minha Casa Minha Vida, Nosso Crescimento**: onde fica a Política Habitacional? Texto para discussão 1853. Rio de Janeiro, IPEA, 2013.

LASSWELL, H. **Política**: quem ganha o que, quando, como. Brasília: Edunb, 1984.

LEFEBVRE, H. **O Direito à Cidade**. São Paulo: Centauro, 2011.

MAZMANIAN, D.; SABATIER, P. **A Framework for Implementation Analysis**. In: D. Mazmanian; P. A. Sabatier (orgs.), *Implementation and Public Policy*, Lanham (EUA), University Press of America, 1989.

ONU. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Nova Iorque, ONU, 1948. Disponível em: <http://www.unhchr.ch/udhr/lang/por.htm>

PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO. **Decreto Rio nº 45.098 de 25 de setembro de 2018** - cria o Grupo Institucional do Poder Público - GIPP (14 órgãos participantes)

_____. **Decreto Rio nº 48.723 de 6 de abril de 2021** - Altera o art. 3º do Decreto Rio nº 45.098, de 25 de setembro de 2018 (amplia nº de órgãos participantes do GIPP - 26 órgãos).

_____. **Lei Municipal nº 7.694, de 8 de dezembro de 2022**. Dispõe sobre a equiparação dos condomínios Minha Casa, Minha Vida a conjuntos habitacionais e dá outras providências.

_____. SMIH/SUBH - **Plano de Ação** - Grupo Institucional do Poder Público - Programa Minha Casa Minha Vida. Jan 2019.

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Janeiro-Março/2019**. 2019

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Março-Abril/2019**. 2019

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Abril-Junho/2019**. 2019

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Junho-Dezembro/2019**. 2019

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Janeiro-Outubro/2021**. 2021

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público – Novembro/2012-Janeiro/2022**. 2022

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Fevereiro-Julho/2022**. 2022

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Agosto-Dezembro/2022**. 2022

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Janeiro-Março/2023**. 2023

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público - Abril-Junho/2023**. 2023

_____. SMIH/SUBH - **Relatório do Grupo Institucional do Poder Público** - Julho-Novembro/2023. 2023

ROLNIK, R. **O Programa Minha Casa Minha Vida nas regiões metropolitanas de São Paulo e Campinas**: aspectos socioespaciais e segregação. Cad. Metrop., São Paulo, v. 17, n. 33, 2015, pp. 127-154.

_____. Nosso grande problema não é o déficit de moradia, mas sim o déficit de cidade. **Sul21**, Porto Alegre, 20 de junho de 2016. Entrevista concedida a Marco Weissheimer. Disponível em: https://sul21.com.br/entrevistasz_areazero/2016/06/nosso-grande-problema-nao-e-o-deficit-de-moradia-mas-sim-o-deficit-de-cidade/

SANTOS, M. **A Urbanização Brasileira**. São Paulo: Edusp, 2005.

SCHATTSCHNEIDER, E. E. **The Semi-Sovereign People**. New York, Winston, 1960.

SCHMIDT, J. **Para estudar políticas públicas: aspectos conceituais, metodológicos e abordagens teóricas**. Revista do Direito. 3, 2018, pp. 119-149.

SECCHI, L. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

STONE, D. **Causal Stories and the Formation of Policy Agendas**. Political Science Quarterly. Vol. 104. No. 2, 1989, pp. 281-300.

VAINER, C. **Pátria, empresa e mercadoria**. Notas sobre a estratégia discursiva do planejamento estratégico urbano. In: ARANTES, O; MARICATO, E; VAINER, C. A cidade do pensamento único: desmanchando consensos. Vozes, Petrópolis; 1ª edição, 2000.

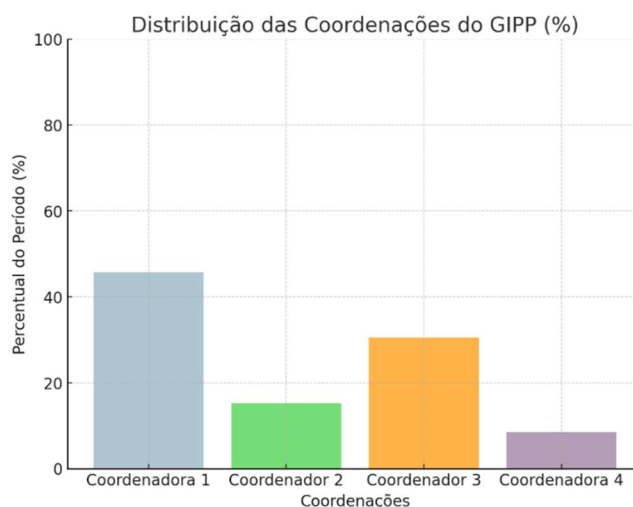
ANEXOS

ANEXO I - O GIPP em Números

Período Analisado: 01/2019 a 11/2023 – 59 meses

Coordenação do GIPP: 4 coordenações no período analisado

- Coordenadora 1: 25/09/2018 a 31/12/2020 (27 meses, **45.76%** do período)
- Coordenador 2: 01/01/2021 a 08/09/2021 (9 meses, **15.25%** do período)
- Coordenador 3: 09/09/2021 a 28/02/2023 (18 meses, **30.51%** do período)
- Coordenadora 4: 01/03/2023 a 30/11/2023 - permaneceu no cargo até 23/07/2024 (5 meses, **8.47%** do período)



Relatórios de Acompanhamento no período analisado: 12 relatórios – 652 páginas

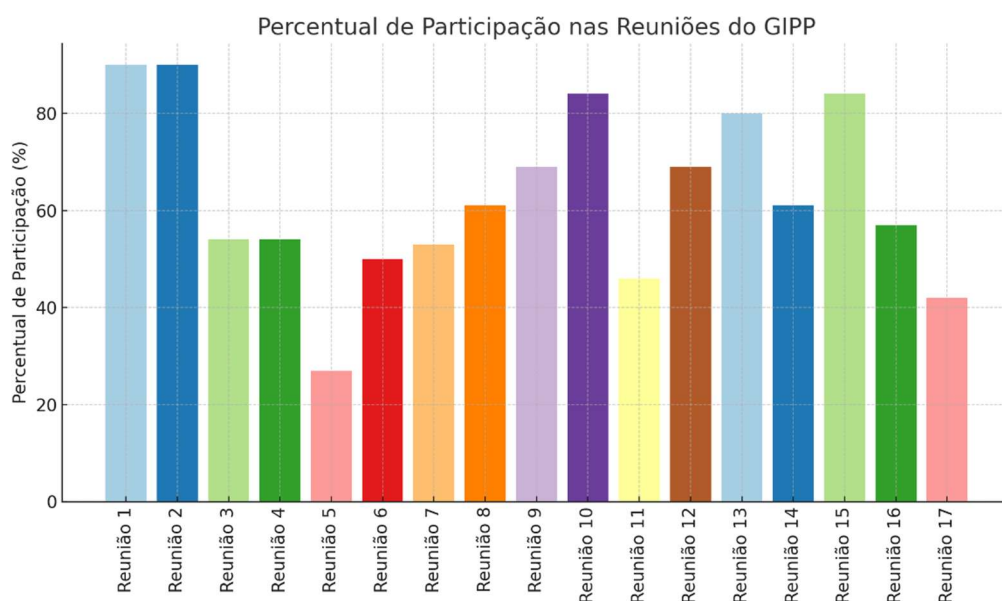
- Relatório 1 - Período de Referência: 22/01/2019 à 11/03/2019 (34 páginas);
- Relatório 2 - Período de Referência: 12/03/2019 à 11/04/2019 (32 páginas);
- Relatório 3 - Período de Referência: 12/04/2019 à 11/06/2019 (26 páginas);
- Relatório 4 - Período de Referência: 12/06/2019 à 31/12/2019 (138 páginas);
- Relatório 5 - Período de Referência: 01/01/2020 à 15/12/2020 (95 páginas);
- Relatório 6 - Período de Referência: janeiro a outubro de 2021 (133 páginas);
- Relatório 7 - Período de Referência: novembro 2021 a janeiro 2022 (81 páginas);
- Relatório 8 - Período de Referência: fevereiro a julho de 2022 (29 páginas);
- Relatório 9 - Período de Referência: agosto a dezembro de 2022 (20 páginas);
- Relatório 10 - Período de Referência: janeiro a março de 2023 (17 páginas);
- Relatório 11 - Período de Referência: abril a junho de 2023 (28 páginas);
- Relatório 12 - Período de Referência: julho a novembro de 2023 (19 páginas)

Reuniões do GIPP no período analisado: 17 reuniões

- Reunião 1 - 22/01/2019 (10 de 11 secretarias/órgãos presentes - **90%** de presença)
- Reunião 2 - 27/02/2019 (10 de 11 secretarias/órgãos presentes - **90%** de presença)
- Reunião 3 - 04/04/2019 (6 de 11 secretarias/órgãos presentes - **54%** de presença)
- Reunião 4 - 24/04/2019 (6 de 11 secretarias/órgãos presentes - **54%** de presença)
- Reunião 5 - 29/05/2019 (3 de 11 secretarias/órgãos presentes - **27%** de presença)
- Reunião 6 - 26/06/2019 (6 de 12 secretarias/órgãos presentes - **50%** de presença)
- Reunião 7 - 24/07/2019 (7 de 13 secretarias/órgãos presentes - **53%** de presença)
- Reunião 8 - 29/08/2019 (8 de 13 secretarias/órgãos presentes - **61%** de presença)
- Reunião 9 - 26/09/2019 (9 de 13 secretarias/órgãos presentes - **69%** de presença)

- Reunião 10 - 07/11/2019 (11 de 13 secretarias/órgãos presentes - **84%** de presença)
- Reunião 11 - 28/11/2019 (6 de 13 secretarias/órgãos presentes - **46%** de presença)
- Reunião 12 - 05/02/2020 (9 de 13 secretarias/órgãos presentes - **69%** de presença)
- Reunião 13 - 20/04/2021 (21 de 26 secretarias/órgãos presentes - **80%** de presença)
- Reunião 14 - 17/05/2021 (16 de 26 secretarias/órgãos presentes - **61%** de presença)
- Reunião 15 - 08/10/2021 (22 de 26 secretarias/órgãos presentes - **84%** de presença)
- Reunião 16 - 22/12/2022 (15 de 26 secretarias/órgãos presentes - **57%** de presença)
- Reunião 17 - 09, 10 e 13/02/2023 (11 de 26 secretarias/órgãos presentes - **42%** de presença)

A média geral de participação nas reuniões do GIPP, ao longo do período analisado, é de 63%

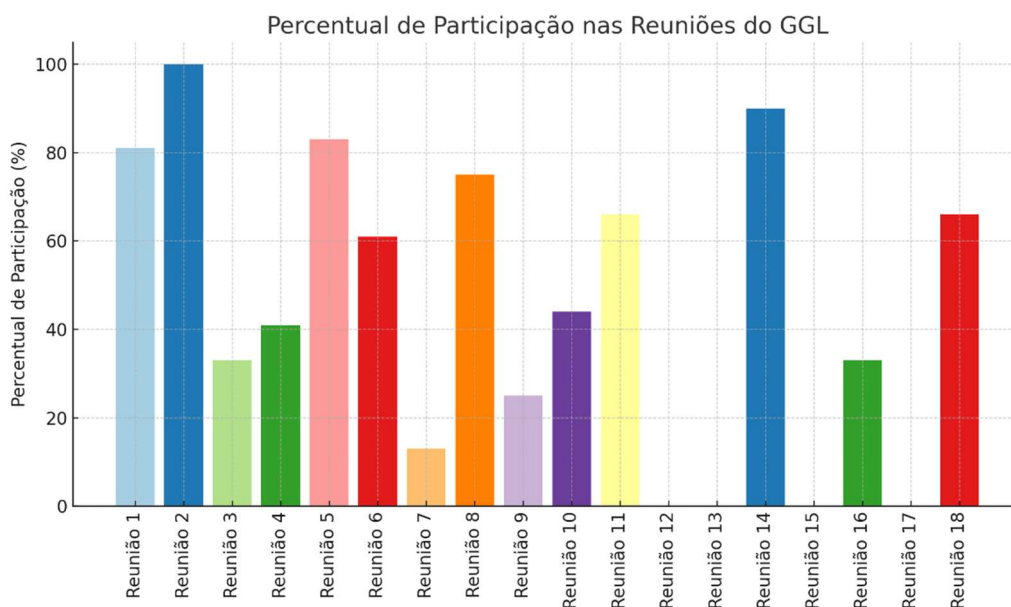


Reuniões do GGL no período analisado: 18 reuniões

- Reunião 1 - 08/10/2019 - GGL – COSMOS E PACIÊNCIA (9 de 11 condomínios presentes - **81%** de presença)
- Reunião 2 - 28/01/2020 - GGL - JACAREPAGUÁ (4 de 4 condomínios presentes - **100%** de presença)
- Reunião 3 - 18/05/2021 - GGL 1 - TOMÁS COELHO, PAVUNA, GUADALUPE E COSTA BARROS (3 de 9 condomínios presentes - **33%** de presença)
- Reunião 4 - 18/05/2021 - GGL 2 - MANGUEIRA, MANGUINHOS E ROCHA (5 de 12 condomínios presentes - **41%** de presença)
- Reunião 5 - 11/05/2021 - GGL 3 ANIL (5 de 6 condomínios presentes - **83%** de presença)
- Reunião 6 - 11/05/2021 - GGL 4 - CURICICA E JACAREPAGUÁ (8 de 13 condomínios presentes - **61%** de presença)
- Reunião 7 - 13/05/2021 - GGL 5 - COSMOS, CAMPO GRANDE, SANTA CRUZ (3 de 22 condomínios presentes - **13%** de presença)
- Reunião 8 - 13/05/2021 - GGL 6 - COSMOS, INHOAÍBA E PACIÊNCIA (6 de 8 condomínios presentes - **75%** de presença)
- Reunião 9 - 20/05/2021 - GGL 7 - SANTA CRUZ (6 de 24 condomínios presentes - **25%** de presença)
- Reunião 10 - 13/12/2021 - GGL 1 - TOMÁS COELHO, PAVUNA, GUADALUPE E COSTA BARROS (4 de 9 condomínios presentes - **44%** de presença)
- Reunião 11 - 13/12/2021 - GGL 2 - MANGUEIRA, MANGUINHOS E ROCHA (8 de 12 condomínios presentes - **66%** de presença)
- Reunião 12 - 14/12/2021 - GGL 3 - ANIL (Não houve o comparecimento dos 13 representantes dos condomínios - **0%** de presença)
- Reunião 13 - 14/12/2021 - GGL 4 - CURICICA E JACAREPAGUÁ (Não houve o comparecimento dos representantes dos condomínios - **0%** de presença)
- Reunião 14 - 16/12/2021 - GGL 6 e 9 - SANTA CRUZ E COSMOS (9 de 10 condomínios presentes - **90%** de presença)

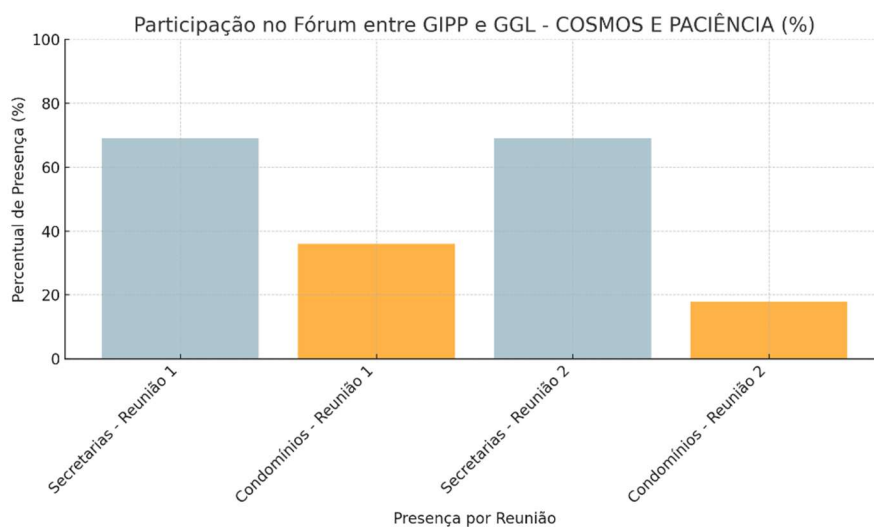
- Reunião 15 - 16/12/2021 - GGL 8 - SANTA CRUZ (Não houve o comparecimento dos 9 representantes dos condomínios - **0%** de presença)
- Reunião 16 - 17/12/2021 - GGL 5 - COSMOS E PACIÊNCIA (4 de 12 condomínios presentes - **33%** de presença)
- Reunião 17 - 17/12/2021 - GGL 7 - COSMOS, INHOAÍBA E PACIÊNCIA (Não houve o comparecimento dos 8 representantes dos condomínios - **0%** de presença)
- Reunião 18 - 17/12/2021 - GGL 10 - SENADOR CAMARÁ E REALENGO (6 de 9 condomínios presentes - **66%** de presença)

A média de participação nas reuniões do GGL foi de aproximadamente 45%.



Fórum entre o GIPP e o GGL - COSMOS E PACIÊNCIA no período analisado: 2 reuniões

- Reunião 1 – 17/10/2019 (9 de 13 secretarias/órgãos presentes - **69%** de presença; 4 de 11 condomínios presentes - **36%** de presença)
- Reunião 2 – 05/12/2019 (9 de 13 secretarias/órgãos presentes - **69%** de presença; 2 de 11 condomínios presentes - **18%** de presença)



Vistoria do GIPP nos Empreendimentos no período analisado: 9 vistorias

- Vistoria 1 - 19/06/2019 – RESIDENCIAIS MANDELA DE PEDRA I E II – no relatório não consta lista de presença
- Vistoria 2 - 01/06/2021 - RESIDENCIAIS BOTAFOGO I E II – 2 secretarias/órgãos presentes
- Vistoria 3 - 09/06/2021 - RESIDENCIAIS PAÇUARÉ I E II, COLIBRIS E GARÇAS – 6 secretarias/órgãos presentes
- Vistoria 4 - 21/06/2021 - RESIDENCIAIS DESTRI, AYRES, SPERANZA, VACCARI E OITI – 7 secretarias/órgãos presentes
- Vistoria 5 - 24/06/2021 - RESIDENCIAIS BAIRRO CARIOCA I, II, III, IV, V, IX, X, XIV – 13 secretarias/órgãos presentes
- Vistoria 6 - 28/06/2021 - RESIDENCIAL ITÁLIA DINCAU – 8 secretarias/órgãos presentes
- Vistoria 7 - 01/07/2021 - RESIDENCIAIS IPÊ BRANCO, AMARELO, ATERRADO I E II, AVEIROS, CASCAIS, COIMBRA, COLEIRINHAS, COTOVIAS, ORQUIDEAS, ROSAS E IMPERIAL – 12 secretarias/órgãos presentes
- Vistoria 8 - 06/08/2021 - RESIDENCIAIS TOM JOBIM I A V E MANGUEIRA I E II - no relatório não consta lista de presença
- Vistoria 9 - 10/08/2021 - RESIDENCIAIS GGL 5 - no relatório não consta lista de presença

ANEXO II - Plano de Ação GIPP – Residenciais Mandela de Pedra I e II (2019)



Plano de Ação Condomínio Mandela de Pedra

Grupo Institucional do Poder Público (GIPP)

SMASDH

4ª CASDH

☐ Implantação do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculo (SCFV)

Objetivo: Complementar o trabalho social com famílias, prevenindo a ocorrência de situações de risco social e fortalecendo a convivência familiar e Comunitária.

☐ Atendimento Descentralizado do CRAS do território

CEA/SMAC

EDUCAÇÃO AMBIENTAL

☐ Sensibilização acerca do descarte correto de resíduos sólidos, reaproveitamento e reciclagem.

Objetivo: sensibilizar moradores, população e estudantes das unidades escolares do entorno sobre a destinação correta para resíduos sólidos e o reaproveitamento dos mesmos

PROPOSTAS PLANO DE AÇÕES

Secretaria de Conservação RIOLUZ

☐ Manutenção de Iluminação Pública (I.P.) para o Conjunto Mandela

Objetivo: Procedimento de manutenção de I.P. após o término da garantia da obra.

SMDEI

☐ Realização de cadastros:

- ✓ 150 para emprego,
- ✓ 50 de jovem aprendiz
- ✓ 100 agendamentos de CTPS

CET-RIO

Elaboração de projeto de sinalização gráfica horizontal, vertical e semafórica para as vias públicas de acesso e circulação aos empreendimentos MCMV - Mandela de Pedra I e II

SMTR

Distância aprox. de caminhada das ruas internas do condomínio até a via de acesso: 150 m.

Linhas	Vista	Sentido
150	Trajá - Passado	Amboas
SPB130	Trajá - Condição (Circular)	Amboas
054	Benamal - Saco Pella	Amboas

Linhas de STPI em um raio de 300 m da via de acesso ao condomínio: Não Possui.

Linhas de STPI em um raio de 300 m da via de acesso ao condomínio:
3.2) - Mandela x Boreucetel: trafegar dentro do perímetro definido no do início, sair pela Rua Um, Rua Leopoldo Bulhões (sentido Boreucetel), Rua Dona Isabel, Av. Nova York, Av. Brucelas, Rua Guilherme Nogueira, Rua Dona Isabel, Rua Leopoldo Bulhões, Praça Dário Reginio (Interno), Rua Leopoldo Bulhões (sentido Boreucetel), e Via Um (retorno a Perímetro Operacional).

Linhas	Vista	Sentido
4891	Quilômetro de Casas - Praça Saco Pella (via Praça das Raízes)	Amboas
5028	Alameda Couto - Estação Vila Lúcia	Amboas

Observações: Não há observações.

SMTR

Diagnóstico SMTR
Distância aprox. de caminhada das ruas internas do condomínio até a via de acesso: 150 m. Portanto não há necessidade de nova intervenção específica para o local por parte da SMTR.

Empreendimentos: Condomínio Mandela I e II
Rua Projetada B PAA 12471 a PAL 4860 - Bairro Mangueiras

**SMC****AÇÕES CULTURAIS INCLUSIVAS**☐ **Acessibilidade Cultural**

Disponibilização de ingressos gratuitos para inserção de moradores das comunidades nas programações culturais desenvolvidas pelos equipamentos da Secretaria Municipal de Cultura;

☐ **Doação de livros.****SMS**

Realização de cadastro das famílias nas Unidades de Atenção Primária de referência, informar sobre os serviços de saúde e esclarecer todas as dúvidas apresentadas.

Secretaria Municipal de Saúde / SUBPAV / SPS / ASSAF

SMS**AÇÃO INTEGRADA**

A Unidade Atenção Primária de referência é Clínica da Família Victor Valla (Av. Dom Hélder Câmara, 1390 - Benfica).

Acolherá as famílias, através de uma equipe multiprofissional de saúde, realizando o pré-cadastro.

COMLURB**Ações de Sensibilização**

- ☐ Criar peças de divulgação (história em quadrinhos e folheto);
- ☐ Programar as ações de sensibilização nos diversos condomínios, com os grupos Chegando de Surpresa (música) e Portas Abertas (teatro);
- ☐ Distribuir material informativo (HQ e folheto);

ANEXO III – Devolutiva do GIPP para GGL de Cosmos e Paciência (2019)



RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA

EDUCAÇÃO

Matrícula on-line 2020

Para acessar a sua matrícula no Portal Público de Matrícula on-line, clique no link: www.matriculaonline.rio

Para saber mais sobre o processo de matrícula, clique no link: www.matriculaonline.rio

Para saber mais sobre o processo de matrícula, clique no link: www.matriculaonline.rio

Para saber mais sobre o processo de matrícula, clique no link: www.matriculaonline.rio

RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA



RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA

COMLURB

A RECLAMAÇÃO DOS MORADORES QUANTO AO SERVIÇO DE COLETA E DECORRENTE DO DESGASTE DOS RECIPIENTES EXISTENTES E O LIXO EXCEDENTE.

A COLETA É REALIZADA POR MEIO DE UMA FROTA TERCEIRIZADA. O CONTRATO TEM PREVISÃO DE ENCERRAMENTO EM MARÇO/2020 (JÁ PRORROGADO) E NÃO PREVÊ O FORNECIMENTO DE NOVOS RECIPIENTES NO CONTRATO VIGENTE.

NA REGIÃO NORTE JÁ OCORREU A RENOVAÇÃO DO CONTRATO E A SUBSTITUIÇÃO DOS RECIPIENTES (FOTOS). TÃO LOGO, OCORRA A RENOVAÇÃO DO CONTRATO DA AP 5.2 AS UNIDADES EM QUESTÃO SERÃO CONTEMPLADAS COM OS NOVOS RECIPIENTES.

RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA



Condomínio Vivenda das Galvotas
1 caixa themac. Foram fornecidos 16 contêineres e hoje existem 5 contêineres.

Condomínio Paçará II
Não há caixas themac. Foram fornecidos 60 contêineres e hoje existem 31 contêineres. Necessitando de mais 15 contêineres.

Condomínio das Garças
Existem 3 caixas themac e 8 contêineres. Necessitando de 7 contêineres.

RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA



Condomínio Virese
3 caixas themac. Foram fornecidos 120 contêineres e hoje não há contêineres.

Condomínio Livorno
2 themac e não há nenhum contêiner.

Condomínio Tremo
3 caixas themac registraram 40 contêineres que existiam no local e gerando lixo excedente.

RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA

SAÚDE

2 - Maior acesso e melhor atendimento

Nas equipes de saúde da família, a periodicidade para visitas domiciliares dos agentes comunitários de saúde (ACS) é baseado na avaliação de risco, com a frequência mínima:

Diária: Tuberculose e hanseníase

Mensal: Gestante, criança até 1 ano, acamados e cartão família canoica

Trimestral: Hipertensos, diabéticos e crianças de 1 a 2 anos

Semestral: Crianças de 2 a 6 anos, idosos maiores de 60 anos e bolsa família.

RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA

SAÚDE

1 - Necessidade de ações de prevenção de doenças e promoção da saúde:

Realizar orientações para prevenção de doenças e agravos em saúde, além da promoção da saúde visando uma assistência humanizada com os temas: IST, álcool e drogas, gravidez na adolescência, higiene pessoal, saúde bucal, saneamento básico e combate às arboviroses.

RIO Programa Minha Casa, Minha Vida
GIPP e GGL

DEVOLUTIVA CONFORME DEMANDA APRESENTADA

SAÚDE

3 - Medicamentos e de Profissionais

Medicações liberadas de acordo com a grade da REMUME e as faltas são pontuais.

O quadro de profissionais está completo.

ANEXO IV – Balanço do GIPP 2019 e Planejamento de 2020

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Balanço 2019 / Planejamento 2020



RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Diagnóstico

PRINCIPAIS DEMANDAS

- ✓ Atualização do Cadúcnico;
- ✓ Serviços de Convivência para idosos, jovens e adolescentes; aos empreendimentos;
- ✓ Orientações e encaminhamentos sobre o BPC;
- ✓ Conservação das vias de acesso aos empreendimentos;
- ✓ Ações variadas de educação ambiental;
- ✓ Ações culturais;
- ✓ Ações de estímulo ao pertencimento;
- ✓ Inscrições para o Programa Jovem Aprendiz;
- ✓ Capacitações para o mercado de trabalho;
- ✓ Encaminhamento para vagas de emprego;

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

BALANÇO 2019

- Formação do GIPP;
- Elaboração do diagnóstico com as principais demandas dos condomínios;
- Apresentação dos serviços de cada órgão/secretaria;
- Vistoria e Elaboração do Plano de Ação do Residencial Mandela de Pedra;
- Plano de Ação dos Residenciais Tom Jobim e Botafogo;
- Formação do GGL Cosmos e Paciência;
- Elaboração do Plano de Ação para devolutiva ao GGL de Cosmos e Paciência;

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Diagnóstico

PRINCIPAIS DEMANDAS - continuação

- ✓ Ações de elevação da escolaridade;
- ✓ Vagas para educação infantil;
- ✓ Atividades de esporte e lazer;
- ✓ Ações de promoção à saúde;
- ✓ Cadastramento na atenção básica de saúde;
- ✓ Comércio irregular;
- ✓ Carros abandonados;
- ✓ Ponto de ônibus distante em algumas localidades;
- ✓ Ausência de passarelas;
- ✓ Necessidade de redutores de velocidade;
- ✓ Ampliação das linhas de ônibus em algumas localidades;
- ✓ Ampliação dos contêineres de lixo em pontos estratégicos;
- ✓ Manutenção da iluminação pública.

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Apresentação dos Serviços



RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Plano de Ação Residencial Mandela de Pedra



RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Plano de Ação Tom Jobim e Botafogo



RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Formação do GGL de Cosmos e Paciência



RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Alcances 2019

- 38 condomínios como as Estações de Tratamento de Esgoto tendo manutenção pela Zona Oeste Mais;
- 23 condomínios com manutenção da Rio Luz;
- 06 condomínios vistoriados pela Comlurb para redimensionamento de ações;
- 23 condomínios com limpeza/poda realizada pela Comlurb;
- 20 vistorias realizadas pela Defesa Civil;
- 13 condomínios com atendimento direto da SMDEI;
- 09 condomínios com implementação/reforma de espaço de esporte e lazer;
- Trecho do BRT da Cesário de Melo restabelecido;
- Ônibus da liberdade atendendo aos 09 condomínios da Padre Guilherme Decaminada;
- Cruzamento de todas as famílias inseridas no PMCMV com o banco de dados do CADÚNICO, tendo 342 beneficiários bloqueados.

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Ações Realizadas no período

Reunião com síndicos no Palácio da Cidade no dia 23/01/2020. Principais demandas apresentadas ao Exmo. Sr. Prefeito:

- ✓ Mediação para isenção junto a Zona Oeste Mais da taxa de esgoto;
- ✓ Apoio na mediação das negociações das dívidas com a Zona Oeste Mais;
- ✓ Excepcionalização da tarifa social junto a Light;
- ✓ Providências junto à Caixa referente às UHs ociosas nos condomínios;
- ✓ Auxílio na Reforma dos Reservatórios Metálicos;
- ✓ Providências junto à Caixa e Construtoras referente às questões construtivas;
- ✓ Necessidade de themac e/ou outros dias de coleta do lixo nos condomínios;
- ✓ Empregabilidade para moradores;
- ✓ Projeto Esportivo/Lazer para crianças e idosos.

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Ações Realizadas em 2020

Formação do GGL de Jacarepaguá.



- ✓ Status da formalização dos condomínios Lote 02 e Lote 04;
- ✓ Questões construtivas e contratuais;
- ✓ Notificação do Corpo de Bombeiros – Lote 01;
- ✓ Verificação da regularidade do IPTU 2016/2017;
- ✓ Disponibilização das plantas;
- ✓ Apresentação de demandas relativas aos Órgãos Municipais.

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

Problemas Construtivos
Residencial Terni – Bloco 32



RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

PROPOSTA DE EXECUÇÃO 2020

Eixo Social: Saúde, Educação, Assistência Social, Cultura, Meio Ambiente e Trabalho.

Eixo Estrutural: Defesa Civil, Conservação, Transporte, Comlurb, Rio Luz e Rio Águas.

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

METAS

Realização de Ações Sociais por áreas visando alcance ampliado da aproximação com os moradores e integração com os serviços;

Realizar articulação trimestral com os GGLs;

Elaborar Avaliação do Programa contendo lições aprendidas e propostas de correção;

Emitir relatório mensal das ações.

RIO Programa Minha Casa Minha Vida
Grupo Institucional do Poder Público - GIPP

"O tempo somente é porque algo acontece, e onde algo acontece o tempo está."

Milton Santos
Geógrafo brasileiro

ANEXO V – Entrevista com a Coordenação da CASH (06/03/2020)

1. Cite um exemplo de intervenção sustentável ou o que mais se aproxima (de preferência uma intervenção realizada com a atuação ou participação da CASH).

Resposta: *Muitos dos sucessos ou insucessos dos condomínios do PMCMV no pós ocupação, estão atrelados a organização comunitária desses condomínios, principalmente a forma de condução pela gestão do condomínio. Como temos por vezes uma rotatividade grande do corpo gestor, isso é um prejuízo para a sustentabilidade dos condomínios. Os condomínios mais estruturados, que possuem uma permanência maior do corpo gestor, são aqueles que apresentam um quadro mais sustentável. Quando não temos uma gestão condominial forte, não conseguimos pensar na sustentabilidade física (da estrutura), sustentabilidade das relações interpessoais e de vizinhança que se estabeleçam, sustentabilidade financeira do condomínio, e desta forma uma série de outras questões ficam prejudicadas. O que precisamos investir um pouco mais atualmente é em uma capacitação ampliada, que esteja além do grupo gestor mínimo que foi implementado na ocasião da entrada do Trabalho Social.*

2. O que a constituição do Grupo Institucional do Poder Público (GIPP) representa para execução do TS?

Resposta: *Certamente um dos principais avanços até o momento. Até então o objetivo do TS, na sua maioria, esteve atrelado em fazer com que o morador entenda aquele espaço de moradia e se aproprie dele, se aproprie de todas as formas, não exclusivamente pegar as chaves e ocupar o apartamento, mas se apropriar da rede de serviços ali implementada. E nesse caso tínhamos uma dificuldade muito grande, por ser um município grande (com muitas subdivisões dentro das políticas públicas), de o representante que estava ocupando a outra pasta, a outra política, nem sempre entender a necessidade da interlocução do Faixa I com a cidade. A maioria dos moradores que foram selecionados para o Faixa I, eram moradores que estavam à margem da formalidade (estavam na informalidade). Então a necessidade de inserir esses moradores nessa nova realidade, não compete exclusivamente a um técnico e a um agente comunitário (o que é possível contratar dentro do escopo orçamentário disponível), pois eles não conseguem dar conta de uma amplitude de demandas que se apresentam após a entrega das chaves. Inevitavelmente precisávamos de articulações que inúmeras vezes estavam do ponto de vista setorial (do técnico daquela área que interagia com o Assistente Social do CRAS, interagia com o diretor da escola mais próxima, interagia com o equipamento de saúde mais próximo, de uma forma pontual para escoar aquela demanda). Embora houvesse um compromisso firmado através da Matriz de Responsabilidade no ato da contratação, até o momento da ocupação existia um GAP, as pessoas mudavam, os representantes das áreas mudavam e nem sempre aquele que assumiu o compromisso na matriz de responsabilidade estava operando a pasta no ato da ocupação. E isso para nós representava um retrabalho de fazer uma costura de ponta, já com GIPP nós conseguimos fazer isso do ponto de vista gerencial e de planejamento, porque até então não conseguíamos inserir isso no planejamento das demais pastas, isso ficava muito a reboque do planejamento da habitação. Sendo que a habitação produz a moradia, mas a continuidade no pós-ocupação é apenas uma fase de transição que cabe a habitação. A habitação faz um processo de transferência daquela demanda para os*

outros órgãos. Nós buscamos deixar muito claro, que o objetivo do GIPP não é criar políticas públicas específicas para os moradores do MCMV, muito pelo contrário, é integrá-los às políticas públicas já existentes. Fazer com que eles tenham acesso a isso e talvez repensar novas políticas para o território, não exclusivamente para os moradores do MCMV. Então vemos como um avanço muito grande, que ainda são embrionários, porque é um grupo recente, 14 meses de operacionalização é pouco, para se discutir o que é o programa com as demais pastas, as principais necessidades, para depois começar de fato a intervir. Ainda é um bebê em fase de gestação, mas conseguimos ver muitos avanços.

a) E para os beneficiários, condomínios e o entorno?

Resposta: Conseguir integrar o condomínio ao território e além disso ao planejamento estratégico da cidade, porque ele sai do âmbito da habitação e ele passa a estar integrado em cada pasta, cada serviço.

3. O que é/foi fundamental na condução do GIPP para o alcance dos objetivos?

Resposta: Conhecer a área, conhecer o programa e conhecer as demandas dos moradores. Sem ter clareza das reais necessidades, que surgem a partir do processo de ocupação, não há condução que tenha êxito. Primeiro porque começamos a estruturar o GIPP com um passivo de empreendimentos entregues muito grande. Isso facilitou no processo de entender que demandas são as mais latentes, nós começamos com as demandas urgentes, depois com as emergentes e agora com as demandas ampliadas (curto, médio e longo prazo). Como tínhamos um passivo importante, conseguíamos entender de fato quais eram as reais necessidades e sem isso não teríamos condições de dar uma boa condução ao GIPP. Porque se a partir do 3º mês do GIPP, não conseguíssemos dar um bom direcionamento, talvez ainda estivéssemos focados exclusivamente no nível teórico, menos prático. E hoje o que precisamos é de um GIPP que seja operacional. Operacional para que o planejamento futuro, possa de fato ter frutos.

4. Como foi o movimento de conhecer os programas e políticas existentes nas outras pastas?

Resposta: As primeiras reuniões foram para a equipe da Habitação apresentar o programa para as outras pastas, do ponto de vista legal e do ponto de vista operacional (1º passo). Dizer aonde eles (beneficiários) estavam. Nós já tínhamos feito uma pesquisa durante 5 meses, em 44 empreendimentos (que ainda estavam em processo de licitação), com equipe própria, em que a equipe da habitação conseguiu identificar as principais demandas naquele momento, elencando por área. Foi o que possibilitou fazermos uma apresentação bem detalhada do que era o programa, quais eram as questões mais latentes. Passado o momento da habitação, buscamos construir um entendimento do que eram aqueles setores que estavam ali sentados para operacionalizar o GIPP. Nós criamos um cronograma, que a cada reunião 3 secretarias faziam uma apresentação, contemplando quais os serviços que cada pasta operacionalizava por área e o que tinha de serviços disponíveis do ponto de vista da execução em campo (2º passo). Após as apresentações fizemos um exercício em que cada pasta precisava identificar quais os serviços que já haviam sido executados nos territórios, quais demandas já teriam sido apresentadas de forma pontual sem o conhecimento do grupo e o que poderíamos propor para esses territórios (3º passo). Começamos a fazer microdiagnósticos, dessa forma

georreferenciamos todos os equipamentos de educação pelas áreas dos empreendimentos, todos os equipamentos de saúde, algo que patinamos por muito tempo tentando fazer por mapeamento de rede e através do GIPP conseguimos consolidar um material, em que conseguimos hoje, na empresa que contratamos para executar o Trabalho Social, entregar para eles todo georreferenciamento dos equipamentos atuantes e quais são os serviços dos territórios. Nesse processo descobrimos muitas coisas que não tínhamos conhecimento, muitas ações da Defesa Civil, da Comlurb, da Rioluz. Com isso fomos reorganizando as ações a partir do momento que conseguimos tomar conhecimento. Daí seguimos para elaboração do plano de ação (4º passo), nós começamos a estruturar o plano a partir dos projetos, programas e serviços que foram apresentados e não tínhamos condições de pensar

um plano de ação que desse conta dos 106 condomínios da PCRJ. Então começamos por 2 territórios - um território com 7 empreendimentos que não tinha recursos do FAR – por isso executamos com a equipe própria e outro com 2 empreendimentos que estavam em processo de entrega. No território dos 7 empreendimentos tínhamos uma questão de violência, em que era necessária a execução rápida, tendo o suporte das Secretarias, para que de fato o trabalho fosse efetivo. Já no outro território, por ser o primeiro condomínio em que iríamos entregar com o GIPP instituído, seria a oportunidade de fazer diferente dos demais. Estrategicamente escolhemos essas duas áreas e foi interessante porque conseguimos estruturar um plano de ação com calendário, com estudo preliminar e ações de todas as pastas. Conseguimos implementar no território que estava sendo ocupado, ações que fossem direcionadas a sustentabilidade, como grupos de convivência da Assistência Social que desse conta dos Idosos e da ociosidade das crianças e adolescentes. Aprendemos muito nesse processo, pois fomos construindo um fio lógico na elaboração do plano. Em paralelo às ações continuadas, identificamos que não conseguiríamos fazer um planejamento que atendesse 106 condomínios nas suas particularidades de imediato, então traçamos para o 2º ano de operacionalização do GIPP, ações sociais concentradas por territórios, para que pudesse ocorrer a aproximação dos moradores com os serviços prestados nas localidades. Sabemos que uma ação de um dia não dá conta de atender todas as demandas, mas pensamos no sentido da aproximação dos moradores com os canais de comunicação. No 1º semestre começamos a operacionalizar essas ações, algumas são próprias do calendário da Prefeitura e abarcava os territórios em que os condomínios estavam inseridos, desta forma agregamos e fomos organizando de acordo com a nossa intervenção.

a) O que pode ser replicado?

Resposta: De maneira geral, a forma como se deu esse processo.

b) O que deve ser evitado?

Resposta: Tenho avaliado de forma positiva a condução, mas talvez tenhamos pecado por não inserir algumas pastas como a Casa Civil, porque pela estrutura atual da Prefeitura Esporte e Lazer está inserida na pasta da Casa Civil, então como essa é uma demanda significativa, nós estamos chamando para agora incorporar o GIPP, mas nesse 1º ano foi uma perda não ter tido essa Subsecretaria dentro do GIPP. Assim como ter um diálogo mais próximo com a Secretaria de Urbanismo, pois existem terrenos próximos aos empreendimentos que foram destinados a algum equipamento público, e até o momento as construções ainda não foram realizadas, talvez poderíamos conseguir junto ao Urbanismo e com a Secretaria de Fazenda,

pensar possíveis concessões temporárias para atender demandas como a extensão do estacionamento entre condomínios. Que poderia ser positivo do ponto de vista de não ter espaços ociosos, evitando a proliferação de vetores e usos ilegais, até que as construções fossem realizadas. Essas são as possibilidades que poderiam ter sido tratadas desde o início, mas estamos aprendendo com a execução.

5. Atualmente quais são os maiores desafios e dificuldades?

Resposta: Como o volume é muito grande, nós ainda não conseguimos estabelecer um fio lógico de recebimento das demandas e escoamento para as Secretarias, isso está muito concentrado ainda na equipe técnica da CASH. É óbvio que todo grupo de trabalho precisa ter uma coordenação, mas isso ainda está muito atrelado a nós, nós precisamos, e talvez isso possa ser um produto da Residência, estruturar um instrumento que possa servir como elo entre o recebimento e escoamento das demandas. São dois pontos em que precisamos avançar, primeiro em um instrumento de recebimento das demandas, que na Urbanização chamamos de comunicação interna, procedimento em que onde recebemos a demanda, encaminhamos e a resposta precisa vir dentro do documento para que possamos dar um retorno para quem está demandando. Sentimos muita falta disso, hoje estamos trabalhando com muitas demandas soltas, não há uma sistematização. Precisamos pensar em uma capacitação, uma orientação a todos os grupos gestores para que eles tenham o mesmo padrão, como um protocolo de encaminhamento de demandas ao setor público para que possa ter um retorno. O segundo é na sistematização da execução desses serviços, nós ainda não conseguimos criar um instrumento que fosse comum a todas as Secretarias, para que elas pudessem mensalmente alimentar o que foi executado durante o período. Isso é angustiante, pois quando vamos reunir as informações temos pouco, embora tenhamos executado muito. Posso te dizer que reflete em torno de 20% da realidade, porque existem muitas ações que estão ocorrendo nos territórios, que os representantes do GIPP já startaram para as equipes de ponta, mas que não chegam para nós como retorno.

6. Como você avalia a legitimidade do Grupo de Governança Local (GGL) enquanto instância representativa dos beneficiários do PMCMV?

Resposta: Como não há uma cultura de participação afluída, isso é algo que estamos construindo, quando começamos a instituir o primeiro GGL, em que discutíamos que iríamos tratar das questões que são comuns a todos, foi muito difícil porque cada um queria tratar da sua demanda. Observamos muitas informações desencontradas, de condomínios que alegavam ausência de atendimento de um serviço em que o condomínio ao lado afirmava que era bem atendido e através das conversas foi possível descobrir que o canal de atendimento utilizado não era o correto. Se não ocorresse aquela reunião para discutir alguns pontos, o vizinho não ia saber que em uma simples conversa poderia escoar a sua demanda. Essa questão da legitimidade ainda é algo que precisa ser melhor trabalhado, por ter uma questão cultural muito forte, a participação ainda não é em um nível de autonomia e protagonismo que nós gostaríamos, porque muitas das vezes está atrelado a uma necessidade de resposta a curto prazo daquilo que 'eu' apresento como demanda e não que o meu grupo (aquelas pessoas que eu estou representando) apresenta como demanda. Entendemos que isso precisa ser mais estimulado e também que só ocorrerá no amadurecimento do processo. Se existe uma cultura do não fazer, precisamos estar de tempos em tempos discutindo, aprimorando, para avançarmos nesse sentido.

7. Como se deu o processo formação do GGL com a contribuição/apoio do TS?

Resposta: A equipe técnica da CASH sempre buscou manter o elo com os condomínios, desde o primeiro condomínio entregue até os condomínios mais recentes. Eles já possuem o hábito de quando mudam a gestão entrarem em contato conosco. Eles vêm pessoalmente entregar documentação para atualizarmos suas pastas (cada condomínio possui uma pasta com as documentações que são mais relevantes – temos as cópias dessas documentações). Nós fomos criando mecanismos para minimamente não se perder a história dos condomínios e isso facilita, porque por mais que não estejamos nos 106 condomínios a todo momento, nós estamos. Nas ocasiões em que precisamos ir, nós sabemos a quem se reportar/procurar, e quando há uma troca que não nos foi informada, nós vamos procurar saber o motivo pelo qual não foi informada. Isso é facilitado, pelo fato de que 6 em 6 meses nós fazemos a atualização de todos os empreendimentos (nossa equipe de suporte precisa ir em todos os condomínios para atualizar quem é o síndico, quais são as demandas, qual é o percentual de adimplência e inadimplência, observação para verificar a questão da manutenção, do lixo, relatório fotográfico das condições físicas dos condomínios). Dentro do protocolo que estabelecemos internamente isso se dá a cada 6 meses e é alimentado na nossa rede interna (todas as incursões de campo). Esse processo é chamado de ‘Atualização dos dados dos condomínios’ e teve início em 2017, porque nos anos anteriores tínhamos um quantitativo menor de empreendimentos e o TS estava sendo executado com equipe contratada. A partir de 2016, em que aumentou consideravelmente o número de condomínios entregues e ainda não tínhamos as empresas contratadas, começamos a realizar as visitas e levantamentos e criamos esse instrumento, em que temos uma equipe que visita todos os condomínios, faz uma entrevista com o síndico e realiza a observação com base em um roteiro (observam o estado dos equipamentos de incêndio, manutenções diversas, pintura, se existem coisas nas áreas comuns que não deveriam existir, outros). É a partir desse material que tomamos conhecimento da situação dos condomínios mais críticos e que precisam de maior intervenção. Isso não faz parte do trabalho de prestação de contas para a CAIXA, mas que é um trabalho nosso e que facilita ter sempre o elo de comunicação com os condomínios. É nesse processo que conseguimos identificar potenciais participantes para os GGL. Ocorre que vamos retornar ao que falamos no início, sempre que existe um protagonismo grande do síndico é muito difícil outro morador, que não seja do grupo gestor, se colocar como disponível para participar do GGL. Nisso ainda não conseguimos avançar tanto. Dos GGLs que formamos até o momento, 90% deles é composto pelos síndicos dos condomínios, embora a nossa proposta para a formação do GGLs, foi a de que cada condomínio apresentasse 5 moradores que tivessem interesse e em paralelo também verificamos com os moradores, mas ainda assim permaneceram em sua maioria somente os síndicos. Esperamos que talvez com os resultados alcançados, possamos capitanear outras pessoas que não estejam exclusivamente fixadas na figura do síndico.

8. O que o GGL representa na interlocução dos condomínios e territórios com o Poder Público?

Resposta: No aprimoramento das informações que um condomínio tem e o outro desconhece ou não se apropriou, muitas vezes porque quando foi passada a informação não era o síndico atual e o mesmo não teve acesso e, por não existir um

diálogo entre os condomínios. No GGL que atualmente é o mais estruturado, nós estabelecemos com os representantes um calendário inicial e definimos prazos. Na primeira reunião eles receberam um ‘dever de casa’, que seria o preenchimento de um roteiro/formulário de questões abertas – contemplando os principais pontos/demandas do território ligadas a saúde, educação, assistência, conservação, outros. Depois que cada condomínio fizesse esse exercício, eles marcariam algumas reuniões para escutar e discutir os pontos comuns, para posteriormente apresentar e formalizar ao GIPP. Nós tivemos um retorno de que todas as reuniões propostas entre eles foram realizadas, além das reuniões entre o GGL e o GIPP para apresentação das demandas e a devolutiva do GIPP com os esclarecimentos/proposta de atendimento. Mas não consigo responder se em 2020 eles conseguiram manter essa agenda de reuniões sistemáticas. Imaginamos que sim, pois esse grupo tem interesse na construção de um equipamento público de lazer nos fundos dos condomínios. Imaginamos, que como eles precisam tomar decisões conjuntas com relação a esse espaço, isso tenha sido um fomentador para que eles permaneçam se reunindo.

a) Mas existe(iu) um retorno do GGL para a CASH/GIPP do atendimento das demandas que foram apresentadas para o acompanhamento/monitoramento?

Resposta: Ainda não tivemos um retorno pelo GGL e sim pelo GIPP, os representantes das Secretarias que fazem essa devolutiva para o grupo, do que foi executado, número de atendimentos prestados e outros. Recebemos dos síndicos devolutivas ou demandas/pontuais de questões que ainda não foram resolvidas, mas não um retorno do GGL. Por não haver esse retorno do GGL, e pela devolutiva das Secretarias no GIPP, entendemos que as demandas apresentadas foram/estão sendo atendidas e solucionadas. Nós (CASH) criamos uma sistemática dentro do GIPP de que toda ação a ser realizada pelas Secretarias dentro de até 1km de distância dos empreendimentos do PMCMV, nós divulgamos com antecedência para os condomínios/GGL, com o material repassado pelas pastas. Nós (CASH) estamos intermediando o canal de comunicação entre eles (GIPP/Secretarias e GGL). E acho pouco provável que se pararmos de fazer esse procedimento, que isso irá acontecer de forma autônoma (nesse primeiro momento), porque existem pastas que não possuem atendimento ao público. A depender da ação divulgamos para os grupos de GGL/síndicos ou enviamos uma equipe a campo para divulgação junto aos moradores nos condomínios. Pensamos também em montar um informativo bimensal com as ações de todas as secretarias para divulgar de forma coletiva, ainda não está sendo operacionalizado, mas irá facilitar muito a nossa comunicação. Atualmente recebemos o calendário das ações integradas da Secretaria da Assistência e da Secretaria de Trabalho, emprego e inovação, ações de maiores portes além das ações dos postos de atendimento, que vamos divulgando junto aos moradores.

9. Atualmente qual é o meio de interlocução mais efetivo entre a CASH/GIPP com os beneficiários/ lideranças/GGL?

Resposta: E-mail, telefone (ligação e WhatsApp) e em menor escala o atendimento presencial.

a) E existe uma mensuração desses atendimentos?

Resposta: Não conseguimos contabilizar todos os atendimentos, mas é algo que precisamos fazer. Porque diariamente atendemos pelo menos 3 condomínios.

b) O que poderia melhorar/facilitar essa interlocução?

Resposta: *Acreditamos que se tivéssemos uma equipe dedicada exclusivamente para o monitoramento das demandas/acompanhamento, nós teríamos um salto qualitativo significativo. Não que hoje não se tenha qualidade, mas a qualidade atual tem um custo alto porque outro serviço fica defasado. Pelo fato da pessoa que atende/responde às demandas estar atrelada a outras frentes de trabalho, isso poderia ser potencializado se tivéssemos uma equipe, com um técnico e dois agentes sociais, que estivesse centralizada no recebimento e na captação dessas demandas e em respostas que fossem direcionadas ao público e que tivessem uma padronização. Nós recebemos muitas demandas construtivas de apartamentos e não temos como acompanharmos esse tipo de demanda pois o volume é muito grande e não temos capilaridade (repassamos o contato do atendimento da CAIXA) e priorizamos o acompanhamento das questões relacionadas às áreas comuns que acreditamos que*

beneficiam um número maior de pessoas. Os condomínios relatam muitas dificuldades de acesso ao Programa de Olho na qualidade do PMCMV (0800 da CAIXA), isso pode ser até uma identificação de vocês em campo, reclamam que ligam e não conseguem falar, que solicitam várias informações que eles não têm acesso, que não tiveram respostas. Por esse motivo estabelecemos um procedimento com os condomínios, eles ligam para o 0800 registram a demanda e anotam o protocolo e a data, caso não tenham sido atendidos registram novamente a demanda, e se com o segundo protocolo não tiverem resposta/atendimento nós (CASH) repassamos para a CAIXA. Nós criamos e estabelecemos alguns procedimentos para tentar nesse grupo mínimo de acompanhamento padronizar algumas ações, mas isso poderia ser potencializado se conseguíssemos criar alguns instrumentais que pudessem dar clareza de um fio condutor de padronização de encaminhamentos, o que daria mais agilidade no tratamento das principais demandas.

10. Que tipo ferramenta poderia facilitar a sistematização e publicização das informações, ações e resultados do GIPP para conhecimento e acompanhamento dos beneficiários/lideranças e GGL?

Resposta: *Hoje o canal de mais facilidade de acesso e que mais utilizam é a internet (através de WhatsApp, etc). Não sei se publicizarmos os resultados do GIPP no Diário Oficial isso será do alcance dos moradores, muito provavelmente não. Portanto penso que nós precisaríamos ter uma espécie de boletim informativo online, uma coisa simples e padronizada que compartilhássemos os resultados do bimestre para todos os condomínios. Isso seria um retorno bem importante aos moradores. É preciso estruturar, mas acredito que conseguiríamos ter uma boa adesão e aceitação da nossa equipe de comunicação para pensarmos em um informativo como este. Já existem boletins informativos para outras ações, talvez pudessemos estruturar um para o MCMV. Nossa maior dificuldade é estruturar um instrumental no GIPP que as Secretarias possam alimentar mensalmente, para que nós possamos sistematizar e o resultado ser encaminhado para o setor de comunicação para a estruturação/elaboração do boletim informativo. Portanto, são coisas simples que nós não conseguimos parar para construir e dar este retorno.*

11. No que a CAIXA, enquanto instituição financeira, agente operacional do FAR e responsável pelo acompanhamento do TS, pode contribuir de forma efetiva para a sustentabilidade dos condomínios e territórios?

Resposta: Existem duas questões, a primeira, nós sabemos da estrutura que é pequena e o volume é grande, mas o ponto principal seria um acompanhamento maior no campo, pelo menos no processo imediato de pós ocupação, porque isso nos dá elementos para que os moradores percebam que é a CAIXA que está ali. Em determinados momentos eles reclamam por não ter a fiscalização (eu tenho que pagar e o outro não paga, eu estou morando e o outro está cedendo, vendendo, alugando), essa questão nunca foi bem resolvida. Ao passo que eles imaginam que o município possa intervir, o município não pode intervir naquilo que não é dele efetivamente (embora ele tenha indicado a demanda). E no momento em que você vai analisar um projeto e os resultados de uma ação, se você não tem muita clareza do fio condutor que levou aquela ação e como ela foi de fato absorvida pelo campo, isso prejudica uma análise e até uma proposição. Quando encaminhamos um documento que poderíamos filtrar e não filtramos com base no contexto, e recebemos a devolutiva com as críticas e pedidos de esclarecimentos, para nós é algo que está muito claro, mas para quem está distante (ou muito distante) não fica claro. E eu busco trabalhar muito isso com a equipe técnica porque, “fica a crítica pela crítica”, “a CAIXA critica, critica, critica e não propõe”, “mas como propor se não conhece?”, só propõe quem conhece e propor aquilo que não for assertivo, é mais obscuro do que não propor. Acho que uma sistemática de uma participação efetiva, mesmo que seja amostral, mas que aconteça, faz com que o Trabalho Social dos Entes Públicos se sinta mais fortalecido e consiga compartilhar a realidade e a dinâmica que existe dentro dos condomínios. Acredito que essa possa ser a maior contribuição, até pelo aporte para construção de conhecimento (pós da CAIXA em parceria com a UFBA), que pode ser muito rico e ter bons frutos se pensado operacionalmente no campo, para não fique exclusivamente na produção de um conhecimento acadêmico, mas que possa contribuir para construção de práticas melhores, repensadas e que tenham proposições para avançarmos. A segunda é, como gestor do programa, a CAIXA poderia ser uma facilitadora na troca de experiências no pós ocupação, sinto muita falta de ter um espaço de troca de experiências entre os entes públicos. Nós já tivemos alguns diálogos, ainda que incipientes, para ler a portaria, mas para ler a portaria, podemos ler individualmente. A execução em si, o fomento a isso, é que acredito que poderia ter um bom retorno. Estamos na fase de implementação de uma portaria nova e embora não tenha perspectiva de novas contratações, esse é o momento de repensar. Estamos no momento de construção de vários GIPP e GGLs em diversas localidades, será que não seria o momento de se pensar uma troca, mesmo para aqueles que não conseguiram implementar (o que eles estão fazendo, o que pensam para isso). Ter isso vindo do Ente Financeiro é muito mais fácil, porque a CAIXA é uma só, as prefeituras são várias, com as conjunturas políticas mais adversas. Se não for chamado enquanto ente público, o município do RJ não consegue capitanear essas ações, isso acaba ficando como uma intenção, uma necessidade, uma coisa positiva, mas que por vezes não sai do papel. Vejo que as experiências são muitas, mas a troca faz com que o trabalho tenha uma progressão, se não caímos numa situação de que “o trabalho não anda, o trabalho não anda”, mas onde o trabalho está engatinhando como ele é? Porque talvez as dificuldades que estão sendo maturadas naquele momento, já foram superadas em outros lugares. Nesse sentido a troca é indispensável. Eu acho uma perda muito grande que não tenhamos, pelo menos semestralmente ou anualmente, encontros de troca de experiências de execução.

ANEXO VI - Entrevista com o representante da ACMMERJ (29/07/2024)

1. Descreva o processo de formação e funcionamento da ACMMERJ.

Resposta: A ACMMERJ nem sempre foi como é hoje. Inicialmente, começou como a Associação dos Condomínios dos Jesuítas, depois tornou-se a Associação da Zona Oeste do Rio de Janeiro, até reconhecer que os problemas locais eram comuns a todos. Assim, formou-se a ACMMERJ, a Associação dos Síndicos dos Condomínios MCMV do Estado do Rio de Janeiro. Foi criada porque entendemos que não tínhamos voz e não éramos ouvidos, e enfrentamos muitas dificuldades para sermos atendidos pelo poder público.

Eu vim da Cidade de Deus, reassentado para cá. Fui inserido no programa por não ter condições financeiras de adquirir um apartamento como o que possuo. Quando chegamos ao condomínio, o CNPJ acabou invalidando nossa situação individual. Vou dar um exemplo: atualmente, estamos no condomínio Aveiro, com 469 unidades, abrigando cerca de 1.607 pessoas. Aqui são 4.000 unidades no total, incluindo os condomínios Almada, Aveiro, Cascais, Coimbra, Estoril, Évora, Aterrado do Leme 1, 2 e 3, e os Parks, como Ametista e Topázio. Estimamos cerca de 16.000 pessoas, o que é maior do que muitas cidades no Rio de Janeiro e no Brasil. Porém, não temos a estrutura dessas cidades. Por exemplo, não temos uma escola estadual, forçando os moradores a buscar vagas em Itaguaí, Campo Grande, ou até Seropédica.

Entendemos que precisávamos de ajuda, mas nos disseram que não podiam nos ajudar devido ao CNPJ. Apesar de termos construído várias minicidades, como em Santa Viridiana com 6 condomínios, Senado do Camará com 6 condomínios, e Tom Jobim na Pavuna com 6 condomínios, enfrentamos dificuldades similares em todo o Rio de Janeiro.

Eu, vindo da Cidade de Deus, onde havia suporte de todas as esferas do governo, comecei a questionar por que não podíamos ter a mesma ajuda aqui. Afinal, habitação não é só tijolo e cimento, precisamos de paz e estrutura.

Quando cheguei, percebi que os condomínios funcionam como cidades, onde o síndico é o prefeito, o conselho é a Câmara de Vereadores, e a Assembleia Geral é quem manda. Mas encontramos uma população diversa, incluindo pessoas em situação de rua, de várias comunidades, todas reunidas em um único local, criando um ambiente desafiador. Muitos não se adaptaram e enfrentaram dificuldades enormes.

Eu comecei a conversar com outros síndicos e notei que todos compartilhavam problemas semelhantes, sempre encontrávamos barreiras devido ao CNPJ. O Programa Minha Casa Minha Vida foi criado para pessoas de baixa renda, mas a assistência pública não acompanhou a entrega das moradias. Em 2012, quando chegamos, não havia padarias, transporte ou qualquer infraestrutura básica.

Nossa falta de preparação para administrar esses grandes condomínios fez com que destruíssemos muita coisa. A falta de capacidade de gestão e de apoio público resultou em locais tomados por milícias ou tráfico, tornando-nos reféns desses poderes paralelos. Administradoras privadas se aproveitaram dessa situação, cobrando por serviços que deveriam ser públicos.

Entendemos que precisávamos nos unir e criar uma associação para ter voz. A ACMMERJ surgiu como uma união de síndicos, inicialmente cobrando uma taxa simbólica, mas percebemos que isso causava divisão. Decidimos então que ninguém pagaria nada, focando na união e na busca por apoio do poder público.

Apesar de sermos uma população significativa, nunca conseguimos uma audiência com o prefeito, que sempre nos dividia para enfraquecer nosso movimento. Somos

uma força considerável e precisamos ser ouvidos. Construimos uma cidade, não apenas um condomínio, e exigimos mais estrutura e suporte. Cada condomínio tem uma história diferente. Alguns conseguiram se sustentar, outros não. Criamos a ACMMERJ buscando união e reconhecimento de que só a moradia não é suficiente, precisamos de mais recursos e estrutura para viver dignamente.

2. Quando vocês criaram a ACMMERJ?

Resposta: No papel, a gente vai fazer quatro anos, mas eu venho militando desde 2012. Desde então, venho lutando e, assim, criamos a associação. Hoje, não há nenhum tipo de taxa. A única coisa que peço é ajuda com reuniões e a participação conjunta quando houver algo na Câmara de Vereadores ou dos Deputados. De vez em quando, nos reunimos, fazemos reuniões online ou procuramos um espaço. Temos síndicos de vários lugares da capital e de outras cidades como Seropédica, Nova Iguaçu, Petrópolis e Queimados.

Não conseguimos dar toda a assistência devido à geografia e à falta de recursos, mas temos uma rede de comunicação facilitada pela internet. Hoje, luto para que a lei que conseguimos aqui através do ex-vereador Reimont seja constituída em outros municípios. Não há vaidade nisso; minha visão é que todos sejam beneficiados.

3. Com relação à associação, quantos condomínios e membros vocês têm? Existe uma periodicidade de reuniões e encontros?

Resposta: Estamos com cem condomínios. Não temos uma frequência fixa de encontros; tem um tempo que não nos reunimos. Recentemente, estivemos na conferência das cidades e elegemos dois delegados para a conferência estadual representando os condomínios Minha Casa Minha Vida. Embora não em totalidade, estamos sempre nos comunicando via grupo e reuniões online. Quem participa repassa as informações para o grupo.

Na última audiência pública conduzida pelo ex-vereador Reimont, ficou acordado criar um fórum como na Bahia, mas nunca conseguimos instituí-lo por falta de interesse da Caixa Econômica, da Prefeitura e outros órgãos.

Sentimo-nos injustiçados porque a Light faz ações em outras comunidades, mas não nos condomínios, onde há muitos "gatos". Sonhamos que essas ações incentivem os moradores a pagar a luz. Além da Light, a CEG e a Foz Águas não conversam conosco, mesmo sendo grandes consumidores, eles não dão nenhum tipo de retorno social.

Vamos organizar a Super Copa dos Condomínios, similar à Taça das Favelas, mas a Zona Oeste Mais e outros não ajudam, mesmo administrando a maior fatia de condomínios do Rio. As concessionárias não colaboram e precisamos delas.

4. E a estrutura da associação, como é?

Resposta: Somos legalizados e temos diretor jurídico, vice-presidente, conselho, tesoureiro. A gente tem tudo.

5. E quais são as principais pautas?

Resposta: Eu acho que uma das principais pautas, o prefeito vai começar a atender aqui na Zona Oeste, naquele parque novo que estão fazendo.

Uma outra pauta é o GIPP. A primeira reclamação é que eles se reúnem antes de realizar as ações para decidir como serão feitas, mas sem a nossa presença. Não há um representante dos condomínios, mesmo com uma associação legítima e organizada. Não sabemos o que acontece nessas reuniões.

Sempre pedimos, por meio da ACMMERJ, para cooperar com eles de forma técnica. Queremos ajudar para que as ações sejam mais eficazes, já que moramos aqui e conhecemos melhor a realidade local. Já sinalizamos isso para eles várias vezes, mas a resposta é sempre enrolada, sem uma justificativa clara.

No grupo oficial da Prefeitura do GIPP (Whatsapp), há 20 participantes, enquanto nosso grupo de síndicos é bem maior. Gostaríamos de conversar com o prefeito ou qualquer outra autoridade para que o GIPP seja mais assertivo. Além disso, estamos pedindo a criação de uma superintendência específica para os condomínios do Minha Casa Minha Vida, para ajudar o GIPP.

Não precisa ser uma nova secretaria, mas um setor voltado para os condomínios, considerando que o Rio de Janeiro é a cidade com mais condomínios no Brasil. Já passou da hora de ter um olhar diferenciado para essa população. Na última reunião que tivemos, que o prefeito não foi, eu sugeri que se tirasse uma pequena porcentagem de cada secretaria, 5% ou 3%, para investir nos condomínios, o que ajudaria muita gente.

Da mesma forma que tem pessoas carentes lá no complexo do Alemão, nessas favelas famosas, aqui dentro também tem pessoas carentes que precisam de cursos profissionalizantes, precisam de ajuda, precisam de um olhar diferenciado. A gente precisa do contêiner da Juve-Rio, eles querem botar o contêiner da Juve-Rio em um montão de lugar, por que não põe nos condomínios? Todos os projetos que têm na prefeitura, nenhum vem para os condomínios. Existe um projeto chamado Turistando, você acha que aqui não tem criança que gostaria de rodar o Rio de Janeiro? Claro que tem. Mas esse tipo de projeto não chega.

Hoje o Governo Federal, ele reconhece que houve muitas falhas nos primeiros condomínios construídos e que agora estão fazendo condomínios melhores, mas isso não repara os erros passados. Precisamos de ações que corrijam esses erros e melhorem nossa qualidade de vida. Por exemplo, o nosso campo é de terra. Fizeram de grama na época, mas não ia aguentar, claro que não aguenta, e só botaram a trave de futebol. Mas nós estamos fadados a jogar futebol a vida toda, como é que eu vou saber se o meu filho tem uma aptidão para jogar tênis e basquete, etc.? Por que a gente não tem uma quadra poliesportiva? Se foi tão reconhecido, tantos erros nos primeiros condomínios, e agora estão construindo condomínios muito melhores, não vai reparar os erros que foram cometidos nos anteriores? Não vão fazer nada para nos ajudar, errou e o erro vai continuar lá, não pode mudar nada? A gente tem esses questionamentos, entendeu?

E num local como esse aqui, que não é único, por que não pode ter uma Instituição Federal? Por que o governo estadual não coloca uma escola para nos atender? O Estado não é presente nos condomínios, na verdade nenhuma esfera tem presença nos condomínios. Eles aparecem apenas para inaugurar, como se tivessem realizado o trabalho, mas na verdade, apenas selecionam quem é o pobre e quem está apto a morar ali, cedem o terreno, mas quem constrói é o governo federal, depois isso vira voto, e os políticos só voltam nas eleições. Ficamos aqui abandonados, nos virando sozinhos.

Muitas coisas não chegam aqui, especialmente em comparação com alguns condomínios de Jacarepaguá que são beneficiados graças ao interesse de políticos. As secretarias municipais beneficiam certas áreas, mas não a nossa.

Queremos atenção diferenciada, queremos atrair a atenção dos governos estadual, federal e municipal. Por isso, pedimos a criação dessa superintendência e de um fórum. No entanto, parece que estamos gritando no vazio, sem que ninguém nos escute.

6. Você mencionou que estão participando da Conferência das Cidades. Vocês participam do Conselho das Cidades ou de algum grupo de trabalho?

Resposta: Não. Houve a votação, mas não conseguimos porque não estávamos acostumados com o processo. Eles articulam bem e por articulação a gente não entrou. Participamos do Conselho Gestor do Fundo Municipal de Habitação de Interesse Social.

7. E como é a participação nesse conselho (CGFMHIS)?

Resposta: É só na teoria. Porque não tem reunião. Na prática ele não funciona. Teve eleição. Teve tudo. Mas não funciona.

8. Como foi a contribuição e a participação da ACMMERJ no processo de aprovação da Lei 7694 de 2022?

Resposta: Tive alguns encontros com o Reimont na época, onde ele sugeriu a realização de uma audiência pública. Concordamos e realizamos a audiência, onde começamos a debater o tema. Apresentei o projeto de lei a ele, que mostrou muita sensibilidade e compreensão sobre a situação da população empobrecida que precisava dessa legitimidade para a intervenção do poder público. A proposta começou a ser elaborada na audiência pública. O Reimont fez algumas melhorias e ajustes com o auxílio do jurídico, e a lei foi criada. Não houve dificuldades para sua aprovação, pois parecia ser do interesse de todos, e ninguém queria ficar mal com a gente, que estávamos envolvidos no processo.

9. Você acha que a aprovação da lei teve alguma relação com a queda do castelo d'água no Aterrado do Leme II?

Resposta: Não, a aprovação da lei ocorreu antes da queda. Hoje, recebemos constantemente notificações para realizar a autovistoria, mas não temos condições de pagar por isso. Com base na nova lei, solicitamos que a própria prefeitura realize essas vistorias, já que possui engenheiros capacitados. Se ficarmos esperando, alguns conseguirão fazer a vistoria, mas muitos não. E como se trata de uma questão de segurança, vamos esperar que ocorram acidentes, como a queda dos castelos d'água? Denunciamos esses riscos há muito tempo, antes mesmo da queda, e só depois é que houve alguma ação. Outros condomínios ainda estão em risco. Vamos esperar mais desastres? Essa lei dá legitimidade para a prefeitura agir, mas ela ainda não está cumprindo essa responsabilidade.

10. Houve alguma mudança após a publicação da lei?

Resposta: Teoricamente, sim. Em uma reunião que tivemos no ano passado, onde o prefeito não compareceu, os secretários de Habitação e da Casa Civil, que o representaram, acordaram que seria criada a superintendência. No entanto, isso não aconteceu. Também foi mencionado que o prefeito havia lançado o programa Condomínio Maravilha, mas, de repente, o secretário de habitação saiu e tudo parece ter parado. Até hoje, nada chegou aos condomínios.

11. Mas vocês não tiveram retorno após essa reunião?

Resposta: *Não, não tivemos.*

12. O que você acha que o GIPP representa para os condomínios do Minha Casa Minha Vida?

Resposta: *Para ser sincero, não representa nada. Na prática, o GIPP não desempenha nenhum papel. Mesmo quando parecia funcionar, trazendo vários representantes de órgãos públicos para reuniões e visitas, no final, eles sempre diziam que não podiam atuar dentro dos condomínios. E embora afirmassem que poderiam fazer algo na parte externa, isso também nunca acontecia. No fim, o GIPP nunca representou nada e só tomou nosso tempo.*

Houve um coordenador que trazia a Rio Luz, Comlurb, e outros órgãos nos condomínios. Todo mundo vinha. Quando a visita terminava, todas as pautas e pendências eram registradas, mas pergunte a eles se resolveram alguma. Se perguntar a mim, pode parecer suspeito, mas pergunte a eles: podem me fornecer um relatório de algo que realmente resolveram nas reuniões e visitas? O que fizeram? Nada. Primeiro, porque a lei não permitia ações dentro dos condomínios. E do lado de fora, embora permitido, também não faziam nada, pois qualquer ação externa acabaria nos beneficiando indiretamente. Portanto, para mim, o GIPP não representa nada. No entanto, pode representar muito se realmente cumprir o que se propõe a fazer.

13. Em algum momento, houve algum fluxo ou canal específico para o registro, atendimento e finalização das demandas?

Resposta: *Sim, há. É o grupo do GIPP que eu te mostrei. Você verá síndicos falando várias vezes aqui, sem resposta. Só falar não adianta. A orientação da prefeitura, da habitação, é registrar as demandas no 1746 e obter um protocolo para que possam encaminhar internamente através do grupo. Nós pegamos o protocolo e devolvemos para eles, tentando ajudar. Mesmo assim, o processo não avança. Existe um contraste estranho: por que preciso do GIPP se eles mandam ligar para o 1746? Isso é algo que eu gostaria de entender.*

14. Vocês conseguem atendimento para os serviços solicitados através do 1746?

Resposta: *Não, conseguimos apenas um protocolo. O atendimento aos serviços da cidade está fortemente influenciado por questões políticas. Na verdade, em alguns casos, nem é necessário passar pelo 1746. Dependendo de quem é o seu padrinho político, você recebe o número do gerente diretamente. Basta ligar, mencionar o nome de quem te encaminhou, e o gerente entra em contato com você.*

15. Mas você mencionou que liga para o 1746, o que eles dizem? Que não podem atender por ser condomínio, ou isso mudou após a publicação da lei?

Resposta: *Não, essa é outra luta. Já solicitei uma reunião com o prefeito para ver se ele pode comunicar ao 1746 que isso agora é lei¹⁴.*

¹⁴ Durante a entrevista, o representante da ACMMERJ entrou em contato com o 1746 para demonstrar como funciona o serviço. Ele conseguiu registrar a demanda para o seu condomínio após esclarecer que se tratava do PMCMV-Faixa 1. No atendimento, ele recebeu um protocolo para cada solicitação e foi informado sobre o prazo para os atendimentos.

16. Poderia destacar alguma atividade, ação ou serviço relevante realizado pelo GIPP no seu condomínio ou em algum outro condomínio da associação?

Resposta: *Não lembro de nenhuma no momento.*

17. Você já participou de algum Grupo de Governança Local?

Resposta: *Não. O único grupo que sei que chegaram a formar foi no Veridiana, por iniciativa do administrador de lá. Ele tem um grande conhecimento sobre o assunto, tendo implementado grupos semelhantes em outros municípios, e fez isso lá também, obrigando a prefeitura a acatar, pois conhece a legislação e os mecanismos. Por exemplo, aqui temos nove condomínios da Faixa 1 e isso não existe. A prefeitura nunca abordou essa questão aqui. Já ouvi falar, mas nunca vi eles mesmos implementarem algo assim.*

18. Você tem alguma sugestão de melhorias ou implementações para o GIPP?

Resposta: *Tenho. Sugiro que alguém de hierarquia superior participe das atividades para garantir que tudo funcione adequadamente. Pode ser alguém do Governo Federal, do Ministério Público ou da Defensoria Pública, por exemplo. Alguém que não apenas analise os documentos, mas que também participe das reuniões do GIPP e depois cobre a implementação das decisões tomadas. É fácil apresentar um relatório e listar conquistas, mas é fundamental verificar na prática se as ações estão realmente sendo relevantes para a vida das pessoas. Fazer como você está fazendo: vir até aqui, perguntar se funcionou, se aconteceu, e se está sendo significativo para nós.*

19. Vocês têm alguma interlocução com movimentos de luta pela moradia aqui no Rio?

Resposta: *Sim, a ACMMERJ tem. Estamos em parceria com o Movimento do Povo, um movimento com o qual trabalhamos juntos. Recentemente, também tivemos uma reunião com o pessoal da Teia dos Povos, que inclui membros da faculdade da Rural e está presente em quase todo o Brasil. Então, temos contato com esses dois movimentos e, eventualmente, com outros. No entanto, não fazemos parte integrante de nenhum grupo específico; participamos como colaboradores, compartilhando o que sabemos.*

Muitos desses grupos enfrentam dificuldades em relação aos moradores dos condomínios do Minha Casa, Minha Vida. Por exemplo, foi uma grande luta conseguir um espaço no Conselho das Cidades. Muitas vezes, há a percepção de que quem já ganhou um apartamento não precisa mais lutar, mas nós enxergamos de outra forma. Lutamos tanto por quem já ganhou quanto por quem ainda vai ganhar. Queremos garantir que quem receber seu apartamento no futuro não enfrente os mesmos problemas que nós enfrentamos, que os condomínios sejam melhores, mais verdes, porque hoje são apenas blocos de concreto sem áreas verdes.

Esses condomínios aqui têm muita grama, mas não colocaram nenhuma torneira para regar. No verão, como vamos manter isso? Vamos ter que comprar uma mangueira de 300 metros? Por isso, nossa luta é para melhorar tanto para quem ainda vai receber seu apartamento quanto para quem já o recebeu. E mais do que pelas estruturas físicas, a nossa preocupação é com as pessoas. Não estou pedindo para que administrem o nosso condomínio, mas para que cuidem das pessoas que vivem nele, que muitas vezes são negligenciadas por conta do CNPJ.

20. Como você avalia a efetividade do Programa Minha Casa Minha Vida no Rio de Janeiro em termos de garantia do direito à moradia e ao acesso à cidade? O que precisa ser melhorado, tanto por parte do poder público quanto pela sociedade?

Resposta: *Primeiro, o projeto é algo extraordinário e nunca deve acabar, porque ele realmente faz jus ao nome "Minha Casa, Minha Vida". Ele muda a história das pessoas. Eu, por exemplo, morava em um barraco de madeira, e minha vida foi transformada. Lembro quando recebi meu apartamento, eu beijei as paredes, beijei tudo, de tão feliz que fiquei. Esse programa realmente muda a vida das pessoas, trazendo dignidade. É diferente quando você vai em uma loja e pode dizer: "Eu moro no condomínio tal, no bloco tal". Isso te dá uma dignidade diferente, e as pessoas te tratam de outra forma.*

Me lembro de uma vez, durante uma operação policial na Cidade de Deus, eu estava em casa, que na época era um barraco, e um policial queria entrar. Eu perguntei se ele tinha autorização, e ele respondeu perguntando se eu tinha o documento da casa. Ele entrou, fez o que queria, revirou minha caixa de isopor, porque na época eu vendia água. Hoje, se isso acontecesse, eu teria como mostrar o documento da minha casa, porque agora eu tenho.

Então, o projeto é extraordinário, extremamente transformador, e não pode parar; ele deve continuar sempre, especialmente com um olhar atento para a Faixa 1. A Faixa 1 precisa ser tratada com uma atenção diferenciada. Nesse ponto, eu acredito que o governo federal não pode simplesmente fazer um acordo com a prefeitura para ceder um condomínio ou moradias sem acompanhar de perto o processo. Porque, na verdade, ele está ajudando o município, está aliviando o trabalho do prefeito. Claro, tudo faz parte da nação, mas, no final das contas, é o prefeito quem acaba levando o crédito, quem ganha a fama pelo projeto. As pessoas dizem "Ah, foi o prefeito tal que deu as casas", mas não é bem assim.

Por exemplo, como eu mencionei, aqui não temos uma escola estadual, apesar de o lugar ser maior do que muitas cidades no Brasil, com mais de 20 mil pessoas. Temos quatro ou cinco escolas municipais divididas entre as faixas e três creches. Mas, considerando apenas essas quatro escolas, para onde vão esses alunos quando terminam o ensino fundamental? Não há ensino médio aqui. Então, acredito que o governo federal deveria cobrar mais das cidades que são contempladas pelo programa, seja do estado ou do município. Se eles não alcançarem as metas e não fizerem o que precisa ser feito, não deveriam ser contemplados novamente. Moro aqui desde 2012 e nunca vi nenhum órgão federal realmente fiscalizando.

Eu acredito que todo município, toda cidade, está inserida dentro de um estado, e o estado não pode ser excluído dessa equação. Por exemplo, em áreas como Senador Camará e outros locais com muitos condomínios juntos, o impacto também recai sobre o governo estadual, porque isso gera mais matrículas na educação. Os serviços são complementares, e um influencia o outro.

Eu não sou cidadão apenas do Eduardo Paes (prefeito), do Claudio Castro (governador) ou do Lula (presidente). Eu não posso ser atendido por apenas um deles, dependendo de quem eu gosto mais. Não estou preocupado com quem é o responsável, se é o governo estadual, municipal ou federal. O que me importa é ser contemplado com meus direitos.

Portanto, o governo estadual precisa estar presente e participar desse processo, porque os serviços são complementares. Além disso, já estamos aqui há onze anos,

e as coisas mudam com o tempo. Quem chegou aqui com dez anos agora tem vinte e um, já está formando uma nova família.

As coisas estão em constante movimento, pois somos seres vivos e a história não para. A prefeitura costuma ficar presente apenas no primeiro ano ou nos primeiros seis meses com grupos de pesquisa, agentes comunitários, e depois vai embora, nunca mais voltando. Mas a história continua. Hoje, temos novas culturas dentro do condomínio, novas brincadeiras que inventamos, novas histórias. Eu vim da Cidade de Deus, e aqui convivemos com pessoas de diferentes lugares, cada uma trazendo sua própria cultura. Com o tempo, vamos adquirindo e misturando essas culturas, criando a nossa própria.

Somos uma célula viva, e as coisas não param. Para eles, talvez pareça que, uma vez entregues as casas, tudo acabou. Mas não acabou. Aqui, temos questões ambientais a considerar, desde o manejo dos resíduos até a reciclagem. Há muito valor sendo desperdiçado, e podemos fazer algo com isso.

Nosso lixo é muito mais organizado do que em outros locais na cidade, porque fica dentro de contêineres. Se houvesse um acordo, nós separaríamos os materiais, a Comlurb levaria para uma central onde tudo seria processado, gerando trabalho, e depois o material retornaria para nós. A Comlurb já faz isso com ONGs, por que não poderia fazer com uma associação ou uma ONG que criássemos especificamente para isso? Isso poderia se tornar um modelo nacional, com a cooperação de todos. Mas, infelizmente, isso ainda não acontece. Já apresentei essa proposta, mas até agora nada mudou. E além dessa, tenho outras lutas.

Uma delas é que, hoje, cerca de 50% das unidades do Programa Minha Casa Minha Vida em todo o Brasil foram vendidas. Minha luta é para resolver essa situação. Por exemplo, uma pessoa recebe um apartamento, mas não se adapta porque sua família, trabalho e vida estão em outra parte da cidade, então acaba vendendo o imóvel. No entanto, uma vez que você utiliza seu CPF para receber um imóvel, nunca mais pode participar do programa.

Assim, a pessoa vende o apartamento, mas vive com a consciência pesada, temendo que uma fiscalização possa tomar o imóvel porque não está mais em seu nome. E quem comprou não pode obter a documentação, pois somente o proprietário original tem esse direito. Já se passaram dez anos, e muitas pessoas ainda estão nessa situação. Eu gostaria que o Lula criasse uma lei ou decreto que permitisse a quem comprou de boa-fé, e pode comprovar isso, obter o título de posse do apartamento.

Essa mudança resolveria dois problemas ao mesmo tempo: as pessoas que compraram, geralmente, pertencem à mesma faixa de renda que aquelas que foram contempladas originalmente. Dessa forma, quem vendeu nunca mais poderia receber outro imóvel, e quem comprou poderia viver com tranquilidade, com a documentação em mãos. Isso também evitaria a necessidade de conceder uma nova casa a quem já possui uma. Todos sairiam ganhando, inclusive o governo.

Eu consegui o meu imóvel em meu nome, mas há milhares de pessoas nessa situação. Estima-se que cerca de 50% das pessoas não residem mais nos condomínios originais. Isso significa que, de 4 milhões de imóveis construídos no Brasil, aproximadamente 2 milhões foram repassados. O governo poderia regularizar essas situações, oferecendo segurança a essas famílias sem precisar construir novas casas, apenas oficializando o que já existe.

Além disso, muitas pessoas que compraram ou alugaram esses imóveis têm receio de participar das ações sociais porque não são os proprietários oficiais. Elas temem ser descobertas e penalizadas, o que limita seu acesso a outros serviços. Isso,

naturalmente, restringe ainda mais a participação dessas pessoas em ações que poderiam melhorar suas vidas.

21. Tem mais alguma coisa que você acha que ainda não foi abordada?

Resposta: Acho que cobrimos bastante, mas é importante reforçar que a política pública não pode estar vinculada a um CPF ou a uma pessoa específica. Gostaria de destacar algo relevante sobre isso: muitas vezes, as decisões que afetam nossas vidas são tomadas sem a nossa participação. Nos conselhos da prefeitura, por exemplo, existe uma espécie de ditadura, onde o presidente do conselho é sempre o secretário da pasta correspondente. Isso é uma farsa, porque faço parte de um conselho onde não escolhi o presidente. Não deveria haver um presidente imposto; no Brasil, os presidentes são eleitos. Nos órgãos públicos, eles são escolhidos pelo prefeito ou pelo governador.

Por exemplo, se o GIPP tivesse um presidente eleito, e esse presidente fosse alguém que mora nos condomínios, as ações dificilmente parariam. E, se parassem, nós estaríamos lutando. Veja o exemplo do Conselho de Fundo de Habitação de Interesse Social, do qual faço parte. O presidente é o secretário de habitação, e nós não temos o direito de eleger o presidente. Além disso, todos os cargos abaixo dele são ocupados por pessoas da própria habitação. Nós, os eleitos, enfrentamos uma batalha enorme para participar desse conselho, e somos apenas membros, sem real poder de decisão.

Se o responsável pelo GIPP fosse um morador dos condomínios, as ações não parariam, mesmo que houvesse mudanças na gestão. O núcleo central permaneceria firme. Se houvesse uma superintendência, e nós estivéssemos à frente dela, continuaríamos lutando pelos nossos interesses. Já pedimos até a criação de uma comissão de moradores, assim como existe na Secretaria de Ação Comunitária, onde há um Conselho Municipal das Favelas. Por que não criar um conselho dos síndicos também? Afinal, somos muitos condomínios, mas não temos voz.

Dizem que o GIPP existe, mas eu te mostrei o grupo do GIPP e quantas pessoas estão nele. Como pode haver apenas 20 pessoas representando tantos condomínios? A prefeitura não está se comunicando de forma adequada com todos os condomínios que deveriam estar incluídos. Os números apresentados para a Caixa ou para o governo federal não correspondem à realidade. Se eu não tivesse falado nada e apenas analisado a comunicação oficial do GIPP com os síndicos, perceberia que os números não batem com a quantidade de condomínios.

Só de te mostrar isso, fica claro que há uma desconexão. Onde estão os 106 condomínios que deveriam estar representados? Isso não faz sentido. Nossa ausência nas decisões que afetam nossas vidas faz toda a diferença. Não nos reunimos com o prefeito, com o GIPP, com ninguém. Apenas aceitamos o que nos é imposto, sem ter o poder de falar ou decidir.

Quando os secretários mudam, todo o pessoal do GIPP muda também. Mas o GIPP deveria ser um núcleo permanente, pois é como um conselho que reúne todos os órgãos do município. Não há razão para que isso mude com frequência. Eles deveriam estar aqui, pelo menos para ouvir e atender os síndicos diretamente, se realmente quisessem ajudar. Então, por que não fazem as coisas da maneira correta? Por que não pode haver um de nós lá dentro? Isso faria toda a diferença.