



Processo AQUA

CONSTRUÇÃO SUSTENTÁVEL

REFERENCIAL TÉCNICO DE CERTIFICAÇÃO

Bairros e loteamentos

Setembro de 2011

Parte II

Sistema de Gestão do Bairro/Loteamento - SGB



Fundação Vanzolini

Avenida Paulista, 967 - 5º Andar - São Paulo - SP
Fone: (11) 3836-6566 - Fax: (11) 3832-2070
E-mail: certific@vanzolinicert.org.br - www.vanzolini.org.br

Em cooperação com:

Certive'A
PARTENAIRE CERTIFICATION
ACTEURS ET OUVRAGES CONSTRUCTION

GROUPE
CSTB

O Referencial Técnico de Certificação – Processo AQUA – Bairros e loteamentos foi adaptado para o Brasil pelos profissionais da Fundação Vanzolini a partir da Démarche HQE™ Aménagement, inicialmente quanto aos indicadores de desempenho temáticos.

O Referencial Técnico de Certificação – Processo AQUA – Bairros e loteamentos é composto pelos seguintes documentos:

- O Guia Prático
- O Referencial Técnico de Certificação – Processo AQUA – Bairros e loteamentos - Sistema de Gestão do Bairro/loteamento - SGB
- O Referencial Técnico de Certificação – Processo AQUA – Bairros e loteamentos - Qualidade Ambiental do Bairro/loteamento - QAB
- Regulamento de Certificação – Processo AQUA – Bairros e loteamentos - RCB

As orientações do Guia Prático devem ser utilizadas pelo empreendedor para o desenvolvimento do Bairro ou do Loteamento.

Os referenciais do SGB e da QAB devem ser atendidos em todas as etapas do empreendimento: Programa, Concepção e Realização, de acordo com as regras do RCB

A referência ao contexto regulamentar local consta na análise inicial e também em alguns dos indicadores temáticos.

SUMÁRIO

1. Lançamento
2. Análise inicial
3. Definição e comprometimento com os objetivos
4. Concepção do projeto e das ações
5. Realização
6. Balanço – Capitalização

O Sistema de Gestão do Bairro e loteamento - SGB

Objetivos do SGB: a condução eficaz do empreendimento

A adoção de uma abordagem de desenvolvimento sustentável na criação de um bairro é tanto uma questão de organização quanto uma questão urbanística, arquitetônica, econômica, social, ambiental, etc.

A criação de um bairro sustentável se define como um empreendimento integrado a seu contexto, cuja direção assegura, ao longo do tempo, uma boa governança, a exequibilidade do programa e a durabilidade do projeto. Enquanto ferramenta de governança, o SGB contribui, pois, para a implantação desse tipo de empreendimento.

O objetivo geral do SGB é organizar a condução do empreendimento, controlando os processos de programação, concepção, realização e retrocessão, a fim de otimizar o esforço dos atores em vista da criação de um bairro sustentável.

O SGB permite colocar as boas questões nos bons momentos para os bons interlocutores.

Assim, o SGB propicia:

- o diálogo entre os interessados
- a otimização da criação do bairro sustentável e a antecipação do acompanhamento dos desempenhos
- a transparência e a rastreabilidade

Estruturação do SGB

O SGB constitui a coluna vertebral do processo que permite a condução eficaz de um empreendimento.

Cabe a cada empreendedor definir a organização, as competências, o método, os meios e a documentação necessários para alcançar seus objetivos e atender às necessidades e às expectativas das partes interessadas e às exigências do presente referencial. O nível de detalhe desta definição depende dos desafios colocados, da complexidade e dos riscos específicos de cada empreendimento. Por exemplo, as medidas adotadas para atender às exigências do SGE serão diferentes quando se trata de um empreendimento simples ou de um mais complexo.

Ele se apresenta como um sistema de organização e de decisões composto por:

- **dispositivos organizacionais** para a **gestão**, a **participação** e a **avaliação** a serem adotados ao longo de todo o empreendimento

- **seis etapas-chave** que balizam o desenvolvimento do projeto
- uma etapa pós-operacional de acompanhamento, implícita na metodologia

A ferramenta genérica para a execução do empreendimento: as fichas SGB

O SGB se encontra detalhado sob a forma de fichas, cada uma correspondendo a uma etapa do empreendimento.

Estas fichas foram concebidas de forma a que o empreendedor e a coletividade consigam identificar precisamente, em cada etapa, quais são as exigências do processo AQUA – Bairros e loteamentos.

Em qual(is) momento(s) do empreendimento ela deve ser utilizada

O que deve ser desencadeado

Pontos-chave ou elementos importantes a considerar

Documentos a serem formalmente entregues para validar cada etapa

Mecanismos de decisão

Interfaces das partes envolvidas no projeto

Etapa 1 LANÇAMENTO

- Início do processo
- Diálogo empreendedor-coletividade
- Estabelecimento das responsabilidades políticas
- Condução do projeto
- Definição das orientações do projeto
- Identificação das partes envolvidas
- Definição das competências necessárias
- Planejamento

O empreendedor deve:

- Iniciar o **diálogo entre o empreendedor e a coletividade** (quando a coletividade for o empreendedor, esta discussão pode envolver administradores públicos e serviços técnicos, por exemplo). Essa troca deve permitir que o empreendedor exprima suas aspirações e que a coletividade formule suas expectativas e motivações;
- Formalizar e justificar o comprometimento do empreendedor com o Processo AQUA – Bairros e loteamentos (pode ser feito por meio de um acordo de princípios ou uma carta de intenções, por exemplo);
- Definir a estrutura e a coordenação do empreendimento:
 - Definir as modalidades do processo de decisão e, portanto, do funcionamento da estrutura de governança;
 - Especificar por escrito as tarefas e responsabilidades de cada um, assim como o planejamento com o cronograma.
- Definir as necessidades de estudos e de competências
 - Neste estágio, trata-se de se perguntar sobre as competências necessárias no âmbito do projeto para garantir um olhar econômico, social e ambiental sobre ele. Elas serão mais amplas do que as exigidas em uma operação clássica, isto é, multidisciplinares e moduláveis em função do empreendimento e de seus desafios. Os papéis e responsabilidades de cada ator deve ser documentado.
NOTA: Estas competências não serão fixas, podendo alterar-se em função das características do projeto ou das conclusões do diagnóstico.
 - Convém igualmente definir os estudos necessários. Estes últimos decorrerão do contexto territorial, político e dos conhecimentos já disponíveis.
NOTA: Definir, a priori, as modalidades de participação, por meio de trocas entre o empreendedor e a coletividade.

Documentos necessários para validar esta fase

- Justificativa do engajamento no projeto de cada uma das partes
- Composição e funcionamento da estrutura da equipe multidisciplinar
- Cronograma do empreendimento
- Caderno de encargos dos participantes: modalidades de negociação
- Composição e funcionamento da estrutura de governança
- Método de gestão de documentos

Etapa 2 ANÁLISE INICIAL

- Recrutamento dos colaboradores
- Início do diagnóstico
- Identificação das características específicas e dos limites e possibilidades do sítio
- Articulação dos estudos
- Envolvimento das partes interessadas
- Questionamento sobre a pertinência do empreendimento para o desenvolvimento sustentável

O empreendedor deve:

- Para um **diagnóstico completo e compartilhado**, o **balanço do acordo** prévio deve conter as expectativas e necessidades dos interessados (As partes interessadas podem se associar de diferentes formas, de acordo com o alvo desejado, alguns exemplos: habitantes e as associações podem ser convidados a se exprimir no âmbito de exposições, reuniões públicas ou em outros espaços; os parceiros podem ser convidados às reuniões do comitê técnico ou a outros momentos de troca)

- Realizar o diagnóstico com estudos que ultrapassam a dimensão operacional. A reflexão deve levar em conta os diferentes níveis de escalas geográficas.

NOTA: Diferentes tipos de estudo são possíveis, em função do contexto e de suas características econômicas, ambientais, fundiárias, paisagísticas, regulamentares, sócio-antropológicas, técnicas, topográficas, urbanas, etc.

- Reservar tempo para compartilhar e efetuar o balanço da análise inicial, e confrontá-la com o projeto.

NOTA: O empreendedor deve verificar e assegurar a compatibilidade do projeto com os documentos de planejamento. O empreendedor deve alertar a coletividade, caso observe uma incompatibilidade entre os documentos urbanísticos e os desafios do desenvolvimento sustentável.

- Avaliar, com base no diagnóstico, a pertinência do empreendimento para o desenvolvimento sustentável. O empreendedor deve justificar por escrito a pertinência do empreendimento, sobretudo em relação ao marco regulatório, ao contexto do sítio e de sua localização e à adesão dos atores, reafirmando a possibilidade de conseguir o engajamento dos interessados no processo e no projeto operacional.

Documentos necessários para validar esta fase

- Composição da equipe multidisciplinar
- Balanço da participação prévia
- Relatório(s) da análise inicial
- Justificativa conjunta sobre a pertinência do empreendimento para o desenvolvimento sustentável

Etapa 3 DEFINIÇÃO E COMPROMETIMENTO COM OS OBJETIVOS

- Definição e hierarquização dos objetivos
- Primeiras orientações do processo
- Programação
- Estimação da viabilidade econômica
- Formalização de uma carta de objetivos
- Acordo entre os profissionais
- Realização de consulta ao final da etapa (se couber)

O empreendedor deve:

- Efetuar o balanço do diagnóstico e cruzar as conclusões da análise inicial com a abordagem temática, para assegurar uma varredura exaustiva dos temas ligados ao bairro sustentável e formular objetivos em interface com vários temas.
 - definir objetivos pertinentes e hierarquizados por meio de arbitragens, e de estabelecer os níveis de desempenho desejados. Realiza-se, aqui, uma hierarquização prévia, que poderá ou não ser confirmada na etapa seguinte do SGB. Para cada objetivo, os requisitos e critérios de avaliação.
 - Verificar a adequação dos objetivos com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis e à viabilidade econômica do projeto.
 - Associar e sensibilizar os profissionais (corretores, locadores, construtores e gestores) e avaliar a capacidade dos profissionais locais no sentido de responder aos objetivos.
 - Formalizar a carta de objetivos, que traduz o engajamento do empreendedor e da coletividade e apresenta a justificativa dos objetivos adotados. A carta de objetivos do bairro sustentável deve alimentar o projeto e responder aos desafios identificados da melhor forma possível.
 - Realizar um processo de avaliação ambiental contínuo, desde as fases de concepção e realização, para limitar os impactos do projeto no meio ambiente e aumentar a sua contribuição à política de desenvolvimento sustentável adotada no território.
- NOTA: O empreendedor deve definir as modalidades de avaliação dos objetivos (o quê, quando, como), as quais podem constar da carta de objetivos.

Documentos necessários para validar esta fase

- Objetivos para o empreendimento sustentável com os níveis de desempenho visados e os critérios de avaliação.
- Carta de objetivos co-assinada.
- Processo de avaliação e ação corretiva

Etapa 4 CONCEPÇÃO DO PROJETO E DAS AÇÕES

- Decisão de criar o bairro sustentável
- Definição das ações de sustentabilidade no bairro
- Programação - Concepção
- Avaliação dos impactos ambientais, econômicos e sociais
- Reflexão sobre a operação (uso) e acompanhamento dos desempenhos

O empreendedor deve:

-Antecipar os usos para fazer as boas escolhas e iniciar as reflexões sobre o acompanhamento e suas modalidades

- Definir os parâmetros da manutenção, associando a ela os serviços da coletividade
- Levar em conta a noção de custo global para a escolha de procedimentos e técnicas
- Envolver os futuros gestores dos equipamentos urbanos e das redes
- Promover estudos técnicos: além dos estudos clássicos (saneamento, etc.), outros estudos específicos podem se tornar necessários (rede de aquecimento, etc.)

-Finalizar o programa de planejamento da fase concepção

-Utilizar uma ferramenta de rastreabilidade, para assegurar a coerência e a eficácia das ações.

-O processo de avaliação ambiental deve abranger a avaliação dos impactos (ambientais sociais e econômicos) das escolhas do projeto, na medida em que ele avança. As escolhas, evidentemente, devem estar explicitadas.

NOTA: A realização e a divulgação de um relatório de avaliação dos impactos ambientais são igualmente recomendadas. A avaliação deve focar igualmente as áreas econômica e social, para responder a todos os desafios do desenvolvimento sustentável.

NOTA: Esta etapa é particularmente importante em termos de avaliação, porque é neste momento que os erros podem ser evitados. As modalidades de medida e de avaliação devem ser especificadas no momento da redação do programa de ações.

Documentos necessários para validar esta fase

- Programa de ações e registro das ações de acompanhamento
- Fichas de ação ou diário de bordo
- Resumo da avaliação dos impactos ambientais, econômicos e sociais e justificativa das escolhas.

Registro de todas as ações corretivas e Carta dos objetivos eventualmente alterados

Etapa 5 REALIZAÇÃO

- Transcrição das ações em prescrições
- Seleção das empresas
- Gestão do canteiro
- Comercialização
- Entrega – Retrocessão
- Operação (uso)
- Rastreabilidade

O empreendedor deve:

-Transcrever as ações em prescrições em diferentes níveis: espaços públicos, espaços privativos e edifícios

-Prever cláusulas que favoreçam a dinâmica social e o desenvolvimento econômico local

Por exemplo: Prescrever nos cadernos de encargos dos mercados, a inserção e a aprendizagem ou o recurso a estruturas de formação locais.

-A execução de um Plano de gestão do canteiro passa por uma organização eficaz e pela sensibilização das empresas. Pode ser necessária uma reunião de preparação, sobretudo se a gestão ambiental dos canteiros não for uma prática comum nas empresas envolvidas. Essa ação implica em:

- Definir as modalidades de controle e supervisão
- Para controlar o respeito às prescrições nas construções, uma tarefa obrigatória é realizar o acompanhamento dos projetos de construção antes da obtenção da licença de construção. No acompanhamento do canteiro, é preciso definir as modalidades de controle e, se necessário, de supervisão (atribuição acrescentada às do responsável técnico ou atribuição específica).
- Assegurar o engajamento das empresas e identificar em cada uma um interlocutor “ambiental”
- Planejar o canteiro e implantar uma organização geral para coordenar os trabalhos e limitar os danos e os riscos de poluição, bem como para administrar a gestão dos resíduos
- Informar os moradores do entorno e eventualmente designar um interlocutor “entorno”
- Implantar ações corretivas ou medidas compensatórias
- Realizar um balanço de cada canteiro (medidas tomadas para limitar o impacto sobre o ambiente, reclamações e providências, incidentes ocorridos, etc.).

-Sensibilizar os compradores no momento da comercialização, incitando-os a uma utilização ótima dos equipamentos e a uma melhor compreensão das escolhas efetuadas. Essas explicações devem ser retomadas nos manuais dos usuários.

-Preparar a fase de uso e transmitir as instruções de manutenção, por ocasião da entrega, a fim de assegurar a perenidade dos desempenhos no tempo, bem como seu acompanhamento. De fato, a criação do bairro sustentável pode comportar equipamentos cujo funcionamento ou gestão exijam meios ou habilidades específicas. No momento da entrega, os responsáveis por

sua concepção e os empreendedores deverão entregar os manuais de gestão e de manutenção adaptados.

Documentos necessários para validar esta fase

- Contrato, cadernos de encargos
- Dossiê administrativo
- Orientações para uso dos equipamentos
- Manual do usuário
- Manual de manutenção e conservação e identificação dos gestores dos espaços comuns
- Contrato de arquiteto para o acompanhamento das licenças de construção
- Plano de gestão do canteiro.
- Registro de controles, avaliações e eventuais ações corretivas

Etapa 6 BALANÇO – CAPITALIZAÇÃO

- Balanço
- Capitalização
- Retorno da experiência
- Processos de melhoria contínua
- Rastreabilidade
- Acompanhamento dos desempenhos

O empreendedor deve:

-Trata-se, ao final do empreendimento, de reservar tempo para uma análise crítica. Esse balanço incide sobre o desenvolvimento do SGB, questionando os aspectos organizacionais e, sobretudo:

- A condução do projeto e a organização dos atores
 - As contribuições dos participantes
 - As contribuições da avaliação contínua
 - A gestão do tempo
 - Os pontos de sucesso
 - Os pontos que necessitam de atenção
- Fazer o balanço da operação, considerando suas características próprias
- Medir os desempenhos atingidos, as ações e objetivos interrompidos no processo, bem como realizar o balanço em relação aos objetivos visados
 - Efetuar o balanço financeiro e uma avaliação do custo global
 - Medir o nível de aceitação e de apropriação pelos habitantes e pelos usuários do empreendimento.
- Capitalizar os retornos das experiências e os conhecimentos adquiridos para difundi-los
- Elaborar uma ficha do empreendimento
 - Contribuir para a difusão das boas práticas (internamente e num contexto mais amplo)
 - Criar uma base de operações para a prospecção de novos mercados.

NOTA: A título indicativo, sugere-se a realização de uma pesquisa de satisfação junto aos compradores, aos novos habitantes e aos usuários do bairro, para medir os graus de aceitação e de apropriação dos equipamentos urbanos e das construções. Ela permitirá, igualmente, verificar se as mensagens pedagógicas foram passadas e identificar em que o projeto conseguiu influir nos comportamentos.

A medida dos desempenhos e seu acompanhamento podem ser realizados em um tempo mais ou menos longo após a entrega das obras no bairro.

Documentos necessários para validar esta fase

- Ficha do empreendimento
- Balanço do empreendimento e do processo
- Medida dos desempenhos atingidos