

# PROGRAMA PARA REESTRUTURAÇÃO DE UM BAIRRO

A relação entre Stakeholders e o planejamento urbano

**FLAVIANA NERI VITORIANO DOS SANTOS<sup>1</sup>**

## RESUMO

O presente trabalho visa promover uma breve análise sobre a produção do espaço urbano a partir da escala do bairro focando nas características impostas pelos principais agentes (Estado, população e Construtoras) produtores e consumidores desse meio buscando aplicar na área urbana as diretrizes expressas no PMBOK, referentes ao gerenciamento de stakeholders. O trabalho tem como foco principal a apresentação de princípios para elaboração de um programa urbano geral de reestruturação de áreas conformadas o qual deverá ser, em aplicação, adaptado as necessidades de cada conjunto visando assim o saudável crescimento, desenvolvimento e ordenamento das regiões das cidades visando o controle de seus usos e atividades existentes e/ou planejadas. As problemáticas relacionadas à valorização do solo urbano, a especulação imobiliária e a segregação (social, econômica, cultural e até mesmo política) são fatores de grande influência na estruturação e reestruturação urbana dos espaços referidos, dessa forma o programa tem a finalidade de através de um questionário listar seus agentes e suas respectivas expectativas, interesses e influências levantando as reais necessidades de ordenação do espaço para após análise técnica serem apresentadas propostas de manutenção, modificação e/ou conservação do mesmo, visando em seguida à elaboração estratégias individuais para aplicação destas em regiões e/ou espaços urbanos a serem modificados.

Palavras-chave: **Stakeholder. Reestruturação urbana. Programa.**

---

<sup>1</sup> Graduada nos cursos de Arquitetura e Urbanismo – Universidade Tiradentes e Técnico em Edificações – Instituto Federal de Sergipe – Aracaju/SE; Pós graduanda no curso MBA em Gerenciamento de Projetos – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – Aracaju/SE – [flaviananeri@hotmail.com](mailto:flaviananeri@hotmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

A construção do espaço urbano é definida através de um conjunto de características físicas, históricas, sociais e até mesmo econômicas, encarados como instrumentos de leitura, que influenciam na formação e estruturação de uma cidade podendo, segundo França (1999), as relações sociais existentes refletir as condições da sociedade.

Esses instrumentos são caracterizados pela composição de elementos morfológicos (praças e ruas) que passa a ser delimitado pelas construções individuais (edifícios e casas), promovendo assim um desenho urbano público configurado a partir das transformações nele existentes onde segundo Lamas as formas urbanas aparecem sempre implícitas em função da dimensão e escala adotada.

O desenho urbano, resultado desse conjunto de transformações, varia de acordo com o contexto adotado, ou seja, “a articulação, organização e o posicionamento dos elementos constituem espaços que vão se adaptando à necessidade de resposta de cada conjunto” (LAMAS, 2004), as quais se relacionam diretamente com as três escalas urbanas, a escala da rua, do bairro e da cidade.

A escala do bairro, objeto de análise, traduz a dimensão urbana de uma região e é formada pelo conjunto de quadras, ruas e praças que têm por finalidade caracterizar sua estrutura física atribuindo juntamente com seus produtores e usuários, entendidos neste estudo como a população, as grandes construtoras e o Estado- três principais influenciadores do meio a serem considerados em estudo-, a forma física e função predominantes na localidade.

O avanço das tecnologias, a valorização do solo urbano (especulação) e o acelerado crescimento demográfico contribuíram para o desenvolvimento das diversas áreas das cidades, entretanto também se manifestaram como fatores que, ao longo do tempo, acentuaram a degradação do uso do solo urbano promovendo também a sua desestruturação. Segundo Lamas (2004) a evolução da cidade é um fato natural e a questão resulta em estabelecer o necessário controle dessas transformações, dessa forma o estudo propõe a criação de um modelo geral de análise que liste as características da unidade urbana evidenciando os stakeholders e seus respectivos interesses, expectativas e influências no meio, inter-relacionando-os para o atendimento das necessidades de cada conjunto.

A metodologia será baseada em uma estruturação teórica, fundamentalmente bibliográfica acerca do espaço urbano e sua escala, a relação do bairro com seus stakeholders

e posteriormente sua relação de interdependência com o planejamento urbano e a adequação deste último aos princípios e práticas expressas no guia PMBOK.

A abordagem deste tema se dá devido as problemáticas de conformação urbana no campo urbanístico, relativas às políticas públicas, provocado pelo crescimento desordenado da ocupação, fruto da priorização de interesses particulares sobre o meio público. Faz-se importante esclarecer que a análise ambiente urbano e de seus agentes é um tema muito amplo na área não sendo admitido como objetivo deste trabalho esgotar as discussões a cerca do assunto.

O tema objeto desta pesquisa não possui muitos estudos de origem nacional, principalmente referentes à elaboração da proposta e sua viabilidade, podendo se firmar como um avanço nas discussões sobre a aplicação das práticas do PMBOK no gerenciamento de programas e/ou projetos urbanos.

Espera-se obter ao final dessa pesquisa, uma discussão teórica que aponte o programa proposto como referência global para o gerenciamento de espaços públicos, podendo servir como base para a elaboração de um planejamento urbano eficiente mediante a aplicação das práticas apresentadas bem como de um questionamento mais profundo, caso este venha a ser aplicado de maneira mais abrangente, tanto pelo mercado imobiliário quanto por órgãos governamentais.

## **2 ENTENDENDO O ESPAÇO URBANO**

O atual processo de configuração urbana promove uma série de problemáticas relacionadas à sua função e ao meio ambiente que interferem direta e indiretamente nas condições do meio e de vida da população, pois nele a arquitetura dos espaços é planejada isoladamente e de acordo com Nesbitt (2008) essas áreas que surgem aparentemente completas e prontas são usadas como fragmentos para a composição do meio urbano.

Um dos maiores problemas enfrentados hoje no planejamento e ordenamento de um bairro é dado em função da conformação física do meio, da cultura populacional e das políticas urbanas de organização, manutenção e controle do espaço, isso porque sua ocupação desordenada e particular é protegida pelos planos e políticas urbanas que induzem à urbanização tornando a imagem do Estado como elemento deflagrador do meio (França 1999).

A cidade é uma fonte de riqueza gerenciada pelos interesses particulares, dentre os quais se destacam a sua funcionalidade, que se apresenta voltada para a economia e é colocada sempre acima de qualquer outra necessidade cultural, humana, religiosa e até mesmo política. “A questão é que a cidade, antes de servir à moradia de seus habitantes, é em si mesma, uma forma de riqueza que pode ser capitalizada nos circuitos de capitais privados.” (BOTELHO, 2007).

As profundas transformações juntamente com as problemáticas referentes à habitação, mobilidade, transporte e infraestrutura, absorvidas e fortalecidas ao longo do tempo tem questionado os planos e políticas quanto às suas reais funcionalidades.

O crescimento urbano acelerado gerou a necessidades de reorganização do espaço urbano e da economia, provocando uma necessidade emergencial de modificação nos padrões de organização urbana, para que o Estado pudesse se adequar à nova realidade.

Diante de toda essa problemática e da elaboração de planos e leis incoerentes com as reais necessidades Chaves (1999) enuncia a importância de projetar bairros novos dentro de uma realidade moderna, no sentido de atender as verdadeiras necessidades dos espaços, sem a interferência direta e/ou indireta dos interesses particulares.

O estudo sobre as características mais influentes nas decisões do meio, apresentadas neste trabalho como sendo a listagem de stakeholders (agentes) torna-se imprescindível para a elaboração de um programa eficiente de promoção dos direitos sociais enunciados pela constituição como <sup>2</sup>garantia do desenvolvimento nacional e a erradicação da pobreza e da marginalização reduzindo as desigualdades sociais e regionais como ponto de partida para análise da aplicação e influência das políticas públicas no solo urbano.

### **3 A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA**

Um programa urbano é considerado um plano de gestão urbana e é formado por um conjunto de atividades individuais (processos), as quais são pensadas de acordo com suas necessidades coletivas e desempenham um papel fundamental para sua finalização. O PMBOK (2014) determina o gerenciamento desse processo através da prática de aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas nele expressas com o propósito de atender

---

<sup>2</sup> Vade Mecum compacto / obra coletiva de autoria da Editora Saraiva com a colaboração de Luiz Roberto Curia, Livia Cespede e Juliana Nicoletti. - 9. Ed. Atual e ampl. – São Paulo: Saraiva 2013.

aos requisitos da área, o que segundo ele não poderia promover o mesmo benefício e controle se gerenciados individualmente.

O planejamento urbano das cidades e de suas sub-regiões resulta de uma série de processos de mecanizações de suas atividades, entretanto é de fundamental importância o entendimento de que essas atividades devem ser gerenciadas através de um plano de gestão eficiente baseado nas suas interdependências a fim de promover o controle e estruturação das políticas, pois segundo <sup>3</sup>Bugs (2009) para haver um sistema eficiente de gestão urbana é necessário antes de qualquer coisa que exista planejamento e instrumentos para se pôr em prática o plano.

A listagem das reais necessidades do espaço bem como dos agentes (stakeholders) que influenciam, monitoram e controlam o meio, fazendo (direta e/ou indiretamente) parte nas decisões urbanas é de suma importância para a elaboração de um programa eficaz que possa ser eficientemente gerenciado de acordo com as práticas do guia PMBOK.

O grande desafio aparece no campo do entendimento dos processos de conformação existentes e posterior apresentação de soluções, pois segundo Delgado (2000) as constantes modificações do meio exigem uma mudança de foco em virtude da maleabilidade de interesses ao longo dos tempos. Não é difícil planejar, difícil mesmo são replanejar bairros já conformados, pois os mesmos estão em constantes processos de mudança.

A partir daí torna-se item fundamental a listagem dos agentes e o levantamento de seus interesses, mostrando que a generalização dos planos e programas pode ser adaptável a todas as diferentes unidades espaciais da cidade desde que o modelo se apresente apto à maleabilidade do ambiente e inter-relacione suas necessidades.

#### **4 STAKHOLDERS E O MEIO URBANO**

O objetivo principal de entender a influência dos agentes é segundo Morais (2011) “compreender os interesses e os desejos das partes diretamente afetadas pelos empreendimentos ou projetos”, tornando para o PMBOK (2014) o gerenciamento desse processo essencial para execução dos princípios do projeto.

---

<sup>3</sup> Artigo publicado na revista Iberoamericana de Urbanismo. Bugs, Geisa. Modelos de Gestão de Projetos Urbanos. P. 54.

A configuração e estruturação física de um bairro são dadas pelo tipo de ocupação e uso do espaço. Essa ocupação deve ser controlada e monitorada a partir de leis, planos urbanos e políticas públicas, existentes como documentos orientativos e/ou normativos, ambas específicas para cada região, expressas em constituição as quais sempre visam à garantia à população a cidades sustentáveis.

Essa garantia é definida a partir de uma diversidade de princípios voltados à promoção da cidadania e da igualdade social, oferta de infraestrutura básica, moradia e saúde para a população, manutenção de recursos naturais do meio, entre outras.

O Estado aparece como importante indutor desses processos, pois é ele o responsável pela criação dos planos, monitoramento e controle do uso do espaço urbano público e privado através das leis construtivas (Código de obras Municipal, Plano Diretor de desenvolvimento Urbano-PDDU-, Planos de gestão e gerenciamento de recursos, entre outros).

Segundo Alves (2001) os planos apresentados pelas instituições eram muito vagos e abstratos, baseados em teses funcionalistas que promoviam a degradação do solo urbano. O avanço das tecnologias e a chegada da especulação imobiliária vêm permitindo as grandes construtoras a construção de imóveis distantes de zonas urbanas, deficientes ainda de infraestrutura básica enquanto que terrenos situados nos grandes centros urbanos aguardam valorização.

Se por um lado as construtoras possuem subsídio para manter a especulação e ofertar moradias sem urbanização pública digna por outro o Estado acaba agindo como promotor desses interesses particulares quando deixa de fiscalizar vislumbrando o ambiente social e urbano deficiente como fonte de retorno financeiro expressos em posteriores captações de recursos e investimentos para os cofres públicos.

A população é mostrada como parcela frágil desse tema, pois é a parte do processo que mais sofre com as decisões impostas pelas outras. E embora seja a maior parcela é a que possui menor poder aquisitivo, se adaptando as condições, muitas vezes sub-humanas, impostas pela realidade especulativa.

Diante disso se faz necessário aplicar os quatro processos de gerenciamento de stakeholders expressos no PMBKO (2014) identificando as partes interessadas, planejando o gerenciamento delas, gerenciando e controlando sua inter-relação. Ainda segundo o guia todas as partes, por mais afetadas que sejam (positivamente e/ou negativamente) pelo processo tem habilidade de influenciar significativamente no resultado.

No caso do planejamento dos bairros essa influência é fortemente notada a partir dos assentamentos irregulares provenientes das más condições de vida da população e da priorização dos serviços pelo Estado e também pela especulação imobiliária, crescente no mundo.

Entender que as necessidades emergenciais da população são moradia, unidades de saúde e serviços e infraestrutura e priorizá-los na manutenção, execução e promoção do espaço urbano público é o melhor ponto de partida para a busca de um planejamento eficiente. Diante disso a proposta de programa visa estimular os princípios de controle de agentes anunciado pelo guia e obtê-los como ponto inicial para a organização espacial urbana.

## **5 O PROGRAMA URBANO**

Nos tópicos anteriores foram mostrados os agentes envolvidos diretamente no processo, suas principais ações contribuintes para a formação do meio urbano e suas necessidades emergenciais, dessa forma pode-se concluir que os graus de poder, interesse, influência, impacto e relevância entre os stakeholders são altíssimos, mas nem sempre correspondem à busca de um mesmo objetivo.

Inúmeros planos e políticas públicas (PDDU-Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano-, Estatuto da Cidade, Planos Municipais, entre outros) definem que o planejamento e gerenciamento do solo urbano devem ser reanalisados em períodos pré-estabelecidos pelos mesmos, entretanto esses instrumentos configuram medidas padrão, as quais não integram as reais necessidades do espaço urbano na lista de prioridades a serem atendidas.

O planejamento de conformação e estruturação de uma área do espaço urbano municipal deve, segundo este trabalho, ser entendido como um programa contínuo construído através da listagem de suas características, o qual deverá também seguir uma série de processos que promovam sua remodelação e conseqüente adaptação às suas constantes necessidades de modificação do meio.

A diversidade de técnicas de planejamento estratégico se apresenta, neste, como ferramenta para o controle e gerenciamento do espaço urbano e de seus agentes, pois ela é baseada no conceito de que os stakeholders são peças fundamentais em uma organização e por isso a análise de suas perspectivas se tornam essenciais para a elaboração de princípios de melhoria, eficácia e eficiência do processo urbano. Dessa forma poderão ser apresentadas

ações necessárias para a criação de um programa estratégico, o qual segundo Mintzberg (2006) têm o objetivo de determinar a força e a viabilidade geral de um processo.

Uma ferramenta bastante utilizada para a indicação de influência sobre determinada atividade e que também expõe de maneira simples, clara e objetiva os envolvidos no processo, focando em suas inter-relações é o *BSC-Balanced Score Card* (Tabela 01), ferramenta chave para este trabalho que visa conhecer profundamente os processos aumentando a possibilidade de proposição de estratégias de melhoria e desenvolvimento sobre o meio.

**Tabela 01:** *BSC - Balanced Score Card*

Perspectiva	Objetivo -----	Indicador -----	Meta -----	Ações -----
Financeira				
Clientes				
Processos				
Crescimento e aprendizado				

**Autor:** Digitado pela autora, 2015.

Essa ferramenta é utilizada por uma diversidade de corporações (públicas e privadas), sendo na primeira delas implantada superficialmente, objetivando a listagem dos princípios sobre o desenvolvimento dos processos estratégicos que as envolve. Entretanto neste ela será utilizada para a listagem de processos relativos ao meio urbano focando na reestruturação de seus bairros.

A ferramenta em questão se configura a partir de quatro perspectivas a serem analisadas: financeira, clientes, processos e crescimento e aprendizado, entretanto devemos, para este trabalho entendê-las respectivamente como sendo:

1. Recursos públicos.
2. População, Estado e Incorporadoras.
3. Regulação do uso do solo urbano.
4. Estímulo da consciência urbana.

As colunas a serem preenchidas com informações referentes à necessidade e importância de intervenção a partir de todas as perspectivas se configuram em quatro, as quais indicam objetivos a serem alcançadas, as atividades indicadoras que enunciam a necessidade interventiva, as metas dos respectivos processos e as ações propostas para o alcance dessas



últimas. Contudo, para facilitar o entendimento de cada coluna elas deverão ser norteadas a partir do exposto abaixo:

1. Objetivo: Porque abordar esse processo e o que se pretende com isso.
2. Indicador: Expor pontos fortes e fracos do processo a fim de entender a sua real necessidade.
3. Meta: Onde se pretende chegar com a abordagem feita sobre as perspectivas e qual seu provável resultado para o meio urbano.
4. Ações: Como se pretende alcançar os resultados expressos na coluna anterior.

A partir do entendimento geral sobre o funcionamento da ferramenta pode-se dar início a listagem, de maneira clara e objetiva, da convergência de seus tópicos- apresentados a partir das perspectivas financeira, clientes, processos e crescimento e aprendizado- relacionando-os a alguns princípios e diretrizes gerais expressas nos planos e políticas que fundamentam a problemática da pesquisa, partindo de sua escala: o bairro.

## 5.1 Financeira

Os investimentos financeiros feitos na conformação e estruturação de bairros são em grande parte oriundos de recursos públicos aliados aos investimentos privados, contudo o uso desses recursos públicos aliados aos coeficientes construtivos<sup>4</sup> de maneira impensada, através da execução de obras de infraestrutura, por exemplo, posteriores às obras de moradia incentivam a especulação de imóveis e terrenos em bairros do município.

O foco dessa abordagem é destinado à exclusão das prioridades urbanas no campo da ocupação e uso do solo bem como da valorização infundada de áreas ainda em estado de estruturação e a diminuição do aumento sobrenatural de valores em áreas publicamente já conformadas.

Baseada na transformação cultural e de pensamento, ambos analisados de maneira ampla, esse processo visa entender o porquê da aplicação desses recursos com o objetivo de retorno financeiro e anunciar os prejuízos que isso traz posteriormente para os cofres públicos e para as condições de vida da população correlacionando ambos à estrutura do bairro. A apresentação dos resultados negativos desses investimentos e suas respectivas proporções são

---

<sup>4</sup> Coeficiente Construtivo é um índice que multiplicado pela área de um determinado terreno indica a quantidade total de metros quadrados passíveis para construção. Esse índice é variável de acordo com o Zoneamento, exposto no PDDU, no qual a região está inserida. Este índice deve ser encontrado no Código de Obras do Município.

consideradas neste a fim de proporcionar aos agentes a visão sobre os reais retornos, em grande parte negativos, obtidos com o crescimento do referido processo.

## 5.2 Clientes

Os agentes promotores e usuários do solo urbano são as perspectivas de maior importância neste processo, pois apesar de estarem inter-relacionados com as demais são eles que decidem e agem consciente e/ou inconscientemente sobre o espaço, por isso é notável o entendimento de sua cultura, hábitos e interesses buscando assim compreender através da inter-relação destes seus pontos fortes e fraquezas para desenvolvê-los na busca do crescimento e desenvolvimento coletivo.

As constantes buscas por melhorias na qualidade de vida da população e a garantia do crescimento e desenvolvimento saudável da cidade são aspectos de grande relevância para o planejamento urbano e por isso devem ser consideradas metas primordiais no desenvolvimento do mesmo. A proposição de novas medidas norteadoras da ocupação do meio urbano ou até mesmo a análise e modificação das medidas existentes (expressas nos diversos planos, leis e políticas) podem funcionar como ações mitigadoras da involução do processo podendo chegar a serem indutoras da manutenção urbana e da saudável conformação do meio.

## 5.3 Processos

Essa perspectiva se encontra estritamente ligada ao que vem sendo tratado durante todo o trabalho: A regulação do uso do solo urbano na escala do bairro. Entretanto é notório fixar que as condições de uso, ocupação e manutenção de um bairro é produto de uma série de medidas adotadas na formação e estruturação de uma escala maior onde esta última é resultado de uma sucessão de costumes, hábitos, crenças, todas ligadas aos stakeholders envolvidos no processo.

A Perspectiva financeira, citada no início deste tópico, deixa clara a ambição e dos agentes por melhorias, o grande impasse aparece pela individualidade de interesses particulares, tanto provenientes da população quanto das incorporadoras e do Estado.

Diante disso é relevante alinhar esses interesses a partir da criação de programas e projetos voltados única e exclusivamente ao bem-estar coletivo (agentes e espaço), analisar as

políticas existentes e reforçar sua aplicação e cumprimento através de sua constante fiscalização.

### 5.3 Crescimento e Aprendizado

É um ponto crucial para o pleno desenvolvimento do processo de mudança de interesses, voltando-os para o meio coletivo através da conscientização da importância de cultivar um espaço público único e exclusivo da sociedade e para a sociedade. Essa perspectiva objetiva o estímulo da consciência humana sobre o meio urbano através de incentivos relativos à conservação dos recursos naturais da cidade como garantia de um espaço confortável para seus usuários.

A realização de palestras, workshops e oferta de atividades públicas de saúde, conscientização e exposição de trabalhos poderá ajudar na integração da população e assim à criação de simpatias entre eles, facilitando o propósito de fazer o povo pensar na sociedade como um elemento único, estando incluídos neste a população, o Estado e as Incorporadoras.

Dessa forma os itens expressos abaixo apresentam os tópicos exibidos acima de maneira clara, objetiva e concisa esclarecendo as principais causas dos problemas listados e suas possíveis soluções, resumindo-os em perspectivas gerais listadas a seguir.

#### Problemas:

- Extinção de recursos públicos para obras de infraestrutura em bairros;
- Assentamento irregular da população de baixa renda em áreas de risco;
- Crescimento da especulação imobiliária.

#### Causas:

- Investimento dos recursos públicos na construção de moradias de programas habitacionais em áreas com pouca ou sem nenhuma infraestrutura;
- A legislação urbana municipal que permite, através de seus artigos, o não uso de terrenos situados em áreas urbanas a fim de permitir uma maior valorização dos mesmos;
- A não fiscalização do poder públicos perante as grandes incorporadoras;
- A falta de informação da sociedade no que se refere a direitos urbanos.

Possíveis meios de solução:

- Realização de workshops para a população o qual deverá enfatizar a importância da participação destes no processo de ocupação urbana;
- Modificação quanto os tipos de zoneamento urbano expostos no PDDU a fim de zonear o município de acordo com suas reais características urbano-sociais;
- Mudança relativa das taxas de coeficiente construtivos com o propósito de torna-las adequadas a região onde esta se encontra definida;
- Incentivar e promover meios de fiscalização das leis construtivas e ambientais buscando assim diminuir as construções irregulares;
- Realização de levantamentos cadastrais de bairros e em cima destes realizar projetos que definam dimensões fixas para elementos urbanos (ruas, calçadas , afastamentos, entre outros).
- Incluir no projeto descrito acima a inserção de áreas verdes urbanas e privadas e sua manutenção através da obrigatoriedade e fiscalização.

O plano de programa tem como princípio básico promover um meio público igualitário a partir da remodelação de uma sociedade a fim de torná-la, segundo Lopes (1998), coesa e participativa tornando maleável e segura as condições de governabilidade e conseqüentemente buscando a promoção da igualdade entre as hierarquias sociais.

A partir de então deve ser tomada a decisão de investir em novos processos e tecnologias, manter o existente ou remodelá-los. É relevante ressaltar que as decisões tomadas no planejamento estratégico são voltadas a investir, manter ou desistir do propósito.

Entretanto quando se fala de planejamento urbano, sociedade e oferta de qualidade de vida devem ser descartadas qualquer hipótese de desistência, pois como dito em tópicos anteriores o espaço urbano sempre se molda as necessidades emergenciais por ser uma área adaptável às diversas condições internas e/ou externas não se admitindo dessa forma qualquer tipo de abandono, seja este físico, cultural ou de intenção.

## CONCLUSÃO

O espaço urbano, seja ele público ou privado, está em constante processo de mudança devido à sua necessidade de adaptação aos diferentes contornos (novos e/ou existentes) provocados pelas ações de ocupação, estruturação, conformação e remodelação provenientes dos agentes e/ou usuários promotores deste espaço.

O programa anunciado neste trabalho propõe uma análise superficial das problemáticas de cada área, entendida e delimitada neste como a escala do bairro, associando-as a alguns princípios-chave a fim de esclarecer as reais necessidades de cada uma expondo atividades básicas e ao mesmo tempo essenciais para o entendimento do meio, como por exemplo, a realização de palestras, a busca pela identidade do local, entre outras.

Embora a construção e conformação de novos bairros e a adaptação e manutenção dos já existentes promova, muitas vezes, um conflito de identidade expondo a realidade e expectativa de cada agente a um choque de interesses e necessidades provocando o pensamento individualista e por consequência a degradação do meio, as intervenções urbanas são encaradas como meio de prosperidade tecnológica, desenvolvimento sociocultural e por fim entendida como principal modo de crescimento urbano, mesmo que estes se apresentem bastante deficientes.

Dessa forma pode-se entender e definir neste trabalho, ainda que recentemente, que o planejamento urbano de um bairro deve partir de sua análise estratégica e que esta deve ser sucinta, quantitativa e qualitativa no que se refere aos agentes e ao meio em questão. Pode-se ainda ressaltar que a ausência deste estudo estratégico do meio promove aceleradamente o que pode ser chamado de construção de cidades de papel, sendo esta última entendida como sendo uma cidade conformada a partir de um planejamento urbano deficiente, elaborado a partir de leis, políticas e normas que dificilmente funcionarão quando aplicadas no espaço de interesses divergentes.

## **ABSTRACT**

The present study aims to promote a brief analysis of the production of urban space from the neighborhood scale focusing on the characteristics set by major agents (State, population and Builders) producers and consumers this means seeking to apply in urban areas the guidelines expressed in the PMBOK, relating to stakeholder management. The work is mainly focused on the presentation of principles for preparation of a general program of urban restructuring shaped areas which should be in application, adapted to the needs of each set so seeking healthy growth, development and planning of the regions of targeting cities control of their existing and / or planned uses and activities. The problems related to the valuation of urban land, real estate speculation and segregation (social, economic, cultural and even political) are the most influential factors in the urban (re) structuring of spaces referred to, so the program is aimed at using a questionnaire list their agents and their expectations, raising concerns and influences the actual needs of the sorting room to be presented after analyzing technique proposed maintenance, modification and / or maintenance of the same, in order then to individual strategies for application development in these regions and / or urban spaces to be modified.

**Key-words: Stakeholder. Urban restructuring. program.**

## REFERÊNCIAS

ALVES, Sónia Cristina Nunes. **Planeamento colaborativo em contextos de regeneração urbana**. Tese de mestrado. Faculdade de Engenharia. Universidade do Porto, 2001.

BOTELHO, Adriano. **O urbano em fragmentos: A produção do espaço e da moradia pelas práticas do setor imobiliário**. 1ª Ed. São Paulo: Annablume; Fapesp, 2007.

BUGS, Geisa. Artigo publicado na revista Iberoamericana de Urbanismo. **Modelos de Gestão de Projetos Urbanos**.

CHAVES, Rubens Sabino Ribeiro. **“Aracaju, cidade que nasceu dos manguezais, o triste cemitério dos caranguejos”**. Aracaju, SE: [s.n.], 2004.

DELGADO, Ana Karenina Chaves. Dissertação de mestrado apresentada para a UFRN. **Mapeamento de stakeholders nas áreas conexas de turismo e meio ambiente: Um estudo em João Pessoa/PB**, 2011.

FRANÇA, Vera Lúcia Alves França. **Aracaju: Estado e Metropolização**. São Cristóvão: UFS, 1999.

LAMAS, José M. Ressano Garcia. **Morfologia urbana e desenho da cidade**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2004.

LOPES, Rodrigo. **A cidade intencional: O planejamento estratégico de cidades**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

MINTZBERG, Henry. **O processo da estratégia: Conceitos, contextos e casos**. 4ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MORAIS, Eliene dos Santos. Monografia apresentada para a UNEB. **A percepção dos stakeholders acerca da implementação do programa Minha casa, minha vida**, Brasília, 2011.

NESBITT, Kate. **Uma nova agenda para a Arquitetura**. São Paulo: Cosac naify, 2º ed. 2008.

*PROJECT MANAGMENT INSTITUTE, INC.* **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos** (Guia PMBOK). Newton Square: Pensylvania, ed.5, 2014.

*VADE MECUM COMPACTO*. Obra coletiva de autoria da Editora Saraiva com a colaboração de Luiz Roberto Curia, Livia Cespede e Juliana Nicoletti. - 9. Ed. Atual e ampl. – São Paulo: Saraiva, 2013.