

Artigo

MUDAR O FUTURO PARA MUDAR O PRESENTE DAS CIDADES: O PAPEL DA PESQUISA URBANA APLICADA PARA A GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL

Alberto Costa Lopes

Arquiteto-Urbanista

Resumo: A gestão pública de governo no Brasil enfrenta uma lacuna crítica na pesquisa urbana aplicada, particularmente nos municípios. Superar essa lacuna pode ajudar a garantir respostas de gestores afinadas com demandas da população. Superar a síndrome dos mandatos pode favorecer a indispensável visão de longo prazo para a solução de temas estratégicos que demandam ações cumulativas no tempo. Mudar o presente implica mudar continuamente o futuro com informação qualificada, antecipação de cenários e efetividade no uso dos escassos recursos públicos.

Palavras-chave:

Cidades

Pesquisa urbana

Planejamento urbano

Urbanismo

Gestão pública

Pesquisa urbana aplicada? Para que e para quem serve isso?



Foto: Evandro Teixeira, com edição de Eduardo Rodrigues

O planejamento e a gestão das cidades e dos municípios se exercem sobre fenômenos, dinâmicas e questões de diversas naturezas e tempos de ação. Isso exige que essa função primordial do setor público se apoie em uma qualificada atividade de pesquisa. Essa atividade de pesquisa tem como propósitos monitorar processos, gerar informação antecipada, sondar demandas, avaliar desempenho, apontar cenários futuros e construir alternativas para a tomada de decisão pelos gestores públicos. Deve garantir acuidade e efetividade na formulação e implementação de políticas, na realização de investimentos e na alocação geral de recursos públicos que costumam ser escassos. Mais do que isso, orientar a gestão

urbana com pesquisa significa contribuir para melhor responder a demandas genuínas da população sujeita aos impactos de intensa urbanização sob múltiplas condições de vulnerabilidades. Enfim, administrar municípios implica, cada vez mais, administrar cidades com níveis de complexidade crescentes.

Na segunda metade do Século 20, o Brasil experimentou um período fecundo de geração estruturada de conhecimento sobre a questão urbana nas cidades brasileiras¹. A maior parte desse período, porém, coincidiu com o centralismo e a ausência de espaços de participação social no encaminhamento democrático do planejamento e das decisões de governo. A natureza dos temas prioritários de pesquisa, no entanto, exigia romper esse constrangimento para lograr construir um entendimento que nos permitisse superar os impasses. Tratava-se de temas críticos com alta sensibilidade política e social, cobrindo principalmente: habitação; saneamento; meio ambiente urbano; transporte e mobilidade; padrões urbanísticos, de equipamentos e de serviços para a urbanização; além de outros temas como metropolização e arranjos institucionais para o exercício da governação urbana.

O IBAM, por meio do seu Centro de Pesquisas Urbanas (CPU), se consagrou como um dos mais ativos e inovadores protagonistas daquele período. Logrou contribuir com um acervo de valiosos trabalhos de pesquisa aplicada que atendiam a necessidades da esfera local à esfera nacional de governo sobre o fenômeno da urbanização e às melhores maneiras de responder com objetividade aos seus impactos nas cidades. Nas universidades públicas, sobretudo, mas não somente, nas federais, se consolidou uma rede de pesquisa acadêmica baseada nos programas de pós-graduação voltados à temática urbana, integrando hoje o sistema de Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia (INCTs) vinculados ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). A rede de pesquisa urbana acabou se reunindo na Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional (ANPUR). Paralelamente, foram sendo criados alguns institutos de pesquisa e planejamento urbano municipais (os IPPUs), sobretudo em capitais e municípios de médio porte. Apesar do número desses institutos municipais nunca ter superado o percentual de 0,5% do total de 5.570 municípios do Brasil, apontaram um caminho a seguir.

Além do indispensável apoio federal, o fomento à pesquisa urbana foi assumido também pelos estados, por meio da rede das Fundações de Amparo à Pesquisa (FAPs) dirigida ao apoio à pesquisa de caráter científico e tecnológico. Nessa rede nacional se destacou a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), não por acaso em um estado com o mais alto índice de urbanização e abrigando a maior metrópole do país.

Das plataformas da pesquisa urbana operantes então no Brasil na segunda metade do século passado, persistem hoje a rede universitária dos INCTs e a rede restrita dos IPPUs municipais. No primeiro caso, contribuindo para a formação ampla e a produção acadêmica teórica de alto nível em temas relevantes para as linhas de trabalho das universidades. No segundo caso, focada em questões de interesse local e na elaboração de projetos incluídos em planos de governo das Prefeituras Municipais. Sobre o universo desses institutos municipais, no entanto, pelo seu potencial para a boa gestão pública local, falta uma pesquisa aplicada, ampla e sistemática, que aborde suas trajetórias, perfis de atuação, linhas de trabalho, fontes de financiamento, produtos gerados, estado da arte e perspectivas futuras frente à sua missão. Alguns deles estão hoje reunidos na Rede Brasileira de Institutos de Planejamento (InREDE). O que se sabe é que, apesar de alguns desses institutos municipais estarem instituídos como autarquias ou unidades da administração indireta dos municípios, poucos conseguem manter linhas de trabalho autônomas e continuadas em prazos mais longos em relação a demandas específicas de cada mandato do Executivo.

A maior lacuna está hoje na pesquisa urbana aplicada de interesse nacional, regional e local, neste último caso ausente na grande maioria de municípios, mesmo em alguns daqueles que contam com o seu IPPU. Isso afeta a produção de conhecimento, a orientação das políticas públicas e a aplicação prática de soluções com impactos positivos nas cidades. A ampliação e o fortalecimento da pesquisa urbana apli-

1. LOPES, Alberto Costa. A pesquisa urbana e os governos locais no Brasil. Rio de Janeiro: IBAM. Relatório de Atividades 1993, Artigo Anual, 1994, p.45-51.

cada poderiam favorecer o diálogo entre a pesquisa acadêmica e a pesquisa local contextualizada nos municípios. Além do governo federal, os governos estaduais poderiam apoiar essa política por meio das suas FAPs, atuando como agências de desenvolvimento que inclusive fomentassem a ampliação da rede de institutos de pesquisa urbana nos municípios. Essa iniciativa poderia partir do Conselho Nacional das Fundações Estaduais de Amparo à Pesquisa (CONFAP), que as reúne e representa.

A formação de consórcios microrregionais de pesquisa aplicada, além de favorecer a abordagem de questões e níveis de exposição a questões urbanas comuns, pode dar escala a esse trabalho em benefício da escala do próprio conhecimento gerado e de conjuntos de municípios que, sozinhos, teriam dificuldades de pessoal, técnicas e financeiras para fazê-lo. Além dos consórcios, as associações de municípios existentes em alguns estados e regiões do país também podem aperfeiçoar suas capacidades capilares de trabalho para cumprir esse papel. Do mesmo modo, nas regiões metropolitanas haverá sempre uma pauta extensa de temas estratégicos para melhorar o conhecimento sobre as dinâmicas e demandas comuns do conjunto de municípios que as integram. Essa perspectiva se inscreve em um ambiente de reflexão permanente entre estudiosos e especialistas no assunto no sentido da descentralização do fomento à pesquisa no país², mantendo-se a abordagem em múltiplas escalas dos fenômenos urbanos a examinar.

Além de fortalecer o planejamento e a gestão de governo, superar a lacuna da pesquisa urbana aplicada implica também superar o corte do diálogo do conhecimento local com experiências e boas práticas tanto nacionais quanto internacionais. Os sistemas de premiações, que no Brasil já foram mais apoiados e no exterior se expandem promovendo e difundindo boas práticas de governos urbanos no mundo, revelam, na verdade, esforços e resultados de pesquisas muitas vezes isoladas que podem ser replicados em outros contextos. O atual período histórico conta ainda com importantes agendas e protocolos globais, firmados pelo governo brasileiro, que buscam alinhar as políticas e práticas urbanas com padrões e indicadores de desenvolvimento em temas comuns setoriais e transversais. Vale citar as diretrizes e metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Nova Agenda Urbana (NAU), do Acordo de Paris sobre mudança do clima e do Marco de Sendai para a redução do risco de desastres. Trata-se de temas críticos pendentes na agenda dos governos locais. Vale dizer que essa agenda se fortalece na esfera federal, mas sem ressonância estruturada na esfera local de governo. Isso gera um hiato de esforços que acaba por reduzir a sinergia e a tração federativa das iniciativas públicas nos assuntos urbanos em questão, com prejuízos à nação e ao desenvolvimento do país.

Mas teríamos então perdido ou de nada teria valido aquele esforço da pesquisa aplicada de décadas passadas? A resposta enfática é que valeu. O conhecimento gerado na época se difundiu pelo Brasil, instruiu a formação de quadros para o serviço público e contribuiu para a reorientação de muitas políticas públicas urbanas no período. É um fato que, com a Constituição Federal de 1988, a volta do municipalismo pôde contar com um refinado acervo de produtos de pesquisa aplicada para a transição. Afinal, fatos novos e de maior escala haviam sido impostos às cidades brasileiras, demandando respostas renovadas das três esferas governos.

O desafio atual não é mais superar o centralismo hierárquico formal do século passado. As condições de governança federativa mudaram conforme mudaram o contexto, o arranjo das forças políticas e o perfil das representações eleitas para cada mandato. Isso tem se refletido, inclusive, em uma safra de emendas constitucionais com impactos fragmentários e sem alinhamento com um projeto nacional que reconheça o protagonismo das cidades para o desenvolvimento. Os sistemas eleitoral e de representação partidária vigentes tendem também a fazer do voto um instrumento que não gera necessariamente compromissos dos eleitos com seus eleitores, favorecendo a falta de alinhamento das práticas de governo com as demandas genuínas da cidadania. Nas cidades costumam então se instituir atores com poderes capazes de influenciar as prioridades dos governos locais ou neles se instrumentar sem o necessário alinhamento com o interesse público.

2. Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. Descentralização do fomento à ciência, tecnologia e inovação no Brasil. Brasília, DF: CGEE, 2010, 154p.

Nesse contexto, os achados ou as revelações da pesquisa urbana aplicada funcionam como espécies de antídotos, gerando bases técnicas de dados, fundamentos e balizamento de ações que respondam efetivamente aos problemas urbanos. A experiência mostra também que a publicidade dos resultados das pesquisas em eventos dirigidos, nas mídias e, sobretudo, junto aos próprios municípios e suas representações, além de darem transparência ao bom uso dos recursos públicos, constituem uma aliada das boas práticas de governo.

É fácil compreender as dificuldades e constrangimentos que a lacuna na pesquisa urbana aplicada representa para o planejamento e a governação das cidades, que não podem se enredar em abordagens e práticas sem fundamentação em ciência, métodos, fatos, evidências e práticas recomendadas. Conforme observou Fernando Luiz Abrucio³, as próprias transições de mandatos municipais precisam superar as constantes discontinuidades e rupturas que repetem ciclos eternos de práticas políticas subjetivas, sem lastro em um mínimo de racionalidade.

O pós-centralismo, afinal, lançou os municípios na berlinda, com aparente autonomia política e financeira, mas com uma pauta ampliada de demandas e maior pressão direta dos cidadãos para investimentos que nem sempre estão disponíveis ou são insuficientes na esfera local de sua competência. Se intensificaram também as relações e trocas internacionais do país com reflexos em dinâmicas com origem externa às cidades. Esse conjunto de fatores, além de outros, tende a induzir a um relativo enfraquecimento da capacidade dos municípios se imporem de fato no planejamento municipal e urbano. Nisso está em jogo lidar com demandas críticas antigas persistentes nas esperanças dos cidadãos e com uma agenda global que se nos apresenta com urgência para a construção do futuro.

Mas, o que a pesquisa urbana aplicada tem a ver com o futuro?

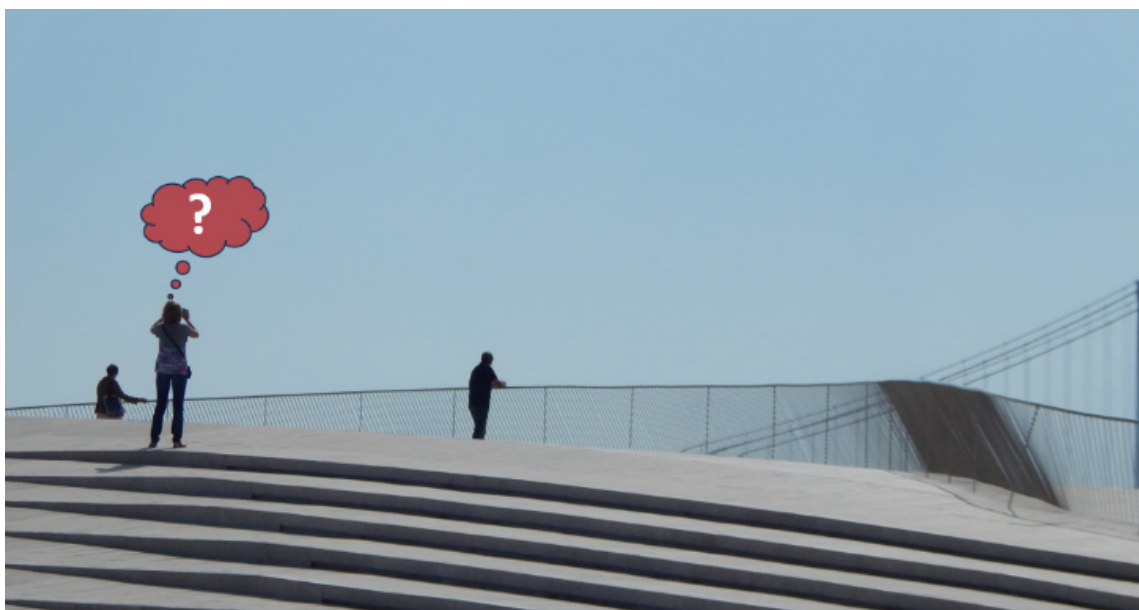


Foto: Alberto Lopes, com edição de Eduardo Rodrigues

A administração das cidades tem a missão de equacionar e dar respostas a múltiplos assuntos e questões que envolvem a vida dos cidadãos e que pautam a gestão pública em vários tempos. Moradores e usuários comuns das cidades expressam, antes de tudo, necessidades e desejos imediatos e cotidianos. Mas o que se expressa para além do cotidiano é pouco percebido pelo senso comum como demandas endereçadas ao porvir. Essa dificuldade de abordagem do futuro pelo cidadão comum, no entanto, não

3. Um eterno recomeço a cada eleição? VALOR, Caderno EU&, p.3, 9 de agosto de 2024.

vale para o gestor público, cuja missão é justamente estruturar respostas consistentes, progressivas e duradouras para a sociedade no longo prazo. As políticas de estado, com mais longo prazo, devem ser também distinguidas das políticas de governo que tendem a operar em prazos mais curtos de mandatos. O foco deve ser na superação de questões estratégicas e vulnerabilidades que só podem mostrar resultados por meio de avanços progressivos e cumulativos no tempo. Fazer projeções, antecipar cenários, construir alternativas e encadear medidas cumulativas de resposta se tornam assim indispensáveis para a ação.

O lixo das cidades, por exemplo, é produzido continuamente durante todo o dia. Sob condições adequadas, precisa ser recolhido quase todos os dias. Porém, mesmo o planejamento e a operação dessa etapa do serviço público precisam de uma projeção em tempo mais longo. E o destino do lixo implica uma decisão estratégica de promover a economia circular pensando no futuro, pois o que é descartado hoje pode ser a matéria prima amanhã e a capacidade de resistência do planeta a cargas poluidoras já sabemos que é muito limitada. Aí está em jogo a qualidade de solo, água, atmosfera e biodiversidade (fauna e flora); dos ecossistemas, dos biomas e do espaço marinho. Nas últimas décadas, o rápido surgimento de novas tecnologias vem exigindo a reconversão das infraestruturas das cidades a padrões de serviços com melhor desempenho aos usuários e às prefeituras. Essa adaptação requer novos padrões de projeto das redes e um novo padrão de desenho urbano. Sobre tudo os espaços públicos, além da sua função precípua de contribuir para formar a boa paisagem urbana e servir à celebração da vida coletiva e da cidadania, precisam ser adaptados às novas redes tecnológicas de transmissão de dados e comunicações, além de outros serviços prestados diretamente ou sob regime de concessão ao setor privado.

O mercado da habitação também é dos mais afetados, tanto no perfil da demanda quanto no perfil da oferta de alternativas, sobretudo aos mais pobres e seus reflexos nas cidades. E as políticas públicas precisam considerar essa equação de oferta e demanda no longo prazo. O que sabemos é que a oferta habitacional está orientada para atender, com folga e exclusividade, a um extrato muito restrito da demanda, enquanto a grande maioria da demanda não tem acesso à oferta oficial do mercado. Isso se reflete no crescimento da população moradora de rua, na ilegalidade e irregularidade da ocupação de áreas marginais periféricas. O que dados como esses projetam para o futuro?

Em um outro setor, em face da intensificação das ocorrências de eventos climáticos extremos, o serviço da defesa civil precisa ser organizado para dar resposta eficiente a desastres em regime de emergência. Os sistemas de macrodrenagem urbana precisam ter seus padrões repensados. Medidas preventivas da defesa civil e de outros setores da gestão pública afins ao assunto, como meio ambiente, urbanismo e habitação, devem contribuir como componentes preventivos para o longo prazo. Deve-se, aliás, trabalhar para que as ações de emergência e salvamento nunca precisem ser acionadas. Nesse caso, a prontidão sem ocorrências é que deve ser festejada como o bom planejamento. Por outro lado, a inexistência ou a simples extinção desse serviço de emergência, por falta de ocorrências, poderia custar caro a todos. E o custo da emergência e da reconstrução é sempre muito maior do que o custo da prevenção. Para o sucesso dessa abordagem no tempo é preciso monitorar processos em séries históricas e gerar informação qualificada antecipada em tempos longos.

Ao fim e ao cabo, o que vivemos no presente é fortemente influenciado por decisões ou omissões no passado e irá influenciar também as condições a partir das quais abordamos e construímos nossos projetos futuros. Assim é a vida e a gestão das cidades. Lidar com esses desafios implica estudar fenômenos e tomar decisões que vão além daquilo que chamamos curto, médio e longo prazo. Esse princípio da administração pública, quando abordado de forma vaga e tratado como um clichê, pode minar a sua credibilidade, não podendo encobrir adiamentos de medidas nem o uso do longo prazo como argumento para inação no curto prazo sobre resultados esperados no futuro. Afinal, não se trata de três tempos, mas de tempos contínuos e entrelaçados, no qual um contém dimensões e componentes do outro. Na verdade, olhando para trás, a gestão do curto prazo hoje costuma ser pautada pela qualidade da gestão do longo prazo feita ontem. E, olhando para frente, pautada pela nossa capacidade de compreensão e de construção cumulativa do futuro. Dito de outro modo, as variáveis de um tempo estarão sempre impregnadas e incidentes em outros tempos. Assim, curto, médio e longo prazos acabam por exigir sínteses de

análise e de solução operando simultaneamente todos os tempos. Complexo? Nem tanto, se a prática do planejamento e da pesquisa aplicada é contínua e se isso passa a integrar as nossas rotinas políticas e administrativas de planejamento e gestão.

É claro também que a simples gestão na escala local da cidade não dá conta de tudo que impacta e pode representar resposta efetiva às necessidades e desejos manifestos na vida urbana. Há fenômenos de outras escalas – regional, nacional e global – e de outros tempos de percepção que impactam o local e por ele também podem ser impactados. Isso torna mais complexa, mas não impossível, ao contrário, mais qualificada, a tarefa do planejamento.

As próprias necessidades da população costumam ser construídas lentamente como cultura coletiva, podendo isso ser também objeto da pesquisa e da gestão pública como variável no tempo. Afinal, hoje já sabemos que ter um veículo particular para deslocamentos individuais nas cidades de modo geral pode não ser a decisão mais inteligente. Do mesmo modo, aceitar sacolas plásticas em qualquer estabelecimento comercial para acondicionar uma compra banal pode constituir um ato irresponsável em relação ao futuro. E assim por diante. Mas como compreender e avaliar essa cultura para mudá-la? Mais uma vez, a pesquisa como instrumento de decisão pode ajudar?

Qual seria então uma pauta mínima da pesquisa urbana aplicada hoje para as cidades brasileiras?

Se a argumentação e o chamado à pesquisa urbana aplicada feitos acima, com visão de futuro, estão corretos e guardam alguma ressonância com as necessidades do mundo real de cidadãos e cidadãs que sustentam e dão legitimidade à ação dos governos, a questão é saber qual seria hoje uma pauta mínima de temas para o fortalecimento dessa modalidade de pesquisa no Brasil. Desde já, para não sermos traídos, mais uma vez, pela simetria na abordagem das políticas públicas em um país tão assimétrico e diversificado como o Brasil, em cada cidade, região, bioma e contexto urbano particular haverá uma pauta local exigindo pesquisas. A rigor, a primeira pauta de pesquisa recomendada para as cidades poderia ser justamente sobre o que pesquisar no mosaico de possibilidades de interesse local ou regional.



Foto: Alberto Lopes

Algumas bases de dados nacionais sistemáticas em temas específicos, como, por exemplo, as do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), além de outras, constituem referências credenciadas para o desdobramento de pesquisas de escala local. A produção nacional dos INCTs, assim como aquela apoiada pela rede estadual das FAPs, como já mencionado, também representam um acervo valioso de conhecimento. No setor de saúde, o perfil de ocorrências de doenças e atendimentos, pelo menos na rede pública do SUS, pode dar pistas valiosas para outras inferências, por exemplo, nos setores de saneamento, da habitação e da produtividade no trabalho. Por outro lado, ainda nos meios universitários, a produção de estudos e pesquisas em muitas frentes autônomas é rica e variada do ponto de vista temático, abordando questões às vezes pouco exploradas para o avanço do conhecimento de interesse das cidades.

O que parece faltar é a difusão mais sistemática, dirigida e estruturada dessa produção disponível, mas dispersa, para os governos locais. Nos tempos atuais, com as tecnologias digitais de informação disponíveis, essa tarefa pode se tornar mais produtiva. Os programas de georreferenciamento de dados se tornaram também ferramentas de grande utilidade para a espacialização da ocorrência de fenômenos nas cidades. Basta um pouco mais de apoio governamental para a informação se difundir e vingar em uma plataforma interna, da própria administração municipal, e externa, com acesso aberto e comum em benefício de pesquisadores, cidadãos e gestores municipais. Tecnologias digitais do tipo *cell broadcast* permitem também hoje comunicação instantânea e irrestrita de determinadas unidades do setor público com todos os cidadãos, como ferramentas de alerta e de emergência sobre fenômenos monitorados por pesquisas contínuas.

No entanto, para não cair na simetria, o que buscamos aqui focalizar como pauta prioritária de pesquisa urbana aplicada diz respeito a questões gerais ou comuns que se projetam no contexto das cidades com apelo estruturante para o longo prazo no desenvolvimento local e nacional. Do ponto de vista das políticas de estado e de governo, um bom quadro de referência está reunido, por exemplo, nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), nos termos aprovados em 2015 e com 169 metas para 2030. O alinhamento da pauta de pesquisa local com agendas globais como essa, além de enquadrar o foco do desenvolvimento local com as expectativas globais, permite comparações com base em indicadores comuns de desempenho que o IBGE já produz. Vale lembrar que alguns ODS, pela sua relevância persistente nas metas das políticas públicas, casos da educação e da saúde, já contam com séries históricas minimamente registradas nas bases de dados locais e nacionais. As características ou o perfil de cada município deverá apontar ênfases, desdobramentos ou mesmo novas linhas de pesquisa que atendam necessidades particulares de conhecimento local.



Por outro lado, algumas obrigações legais do município dependem obrigatoriamente de estudos e pesquisas aplicadas. No contexto da mudança do clima, por exemplo, é preciso avaliar o “estado da arte” de cada cidade e município frente ao desafio da prevenção contra desastres naturais, com base nas suas vulnerabilidades, níveis de exposição e impactos previsíveis na vida humana, no patrimônio construído e na economia local. Nessa questão, a identificação e o mapeamento de áreas de risco de desastres pelos municípios são obrigatórios pela Lei Federal nº 12.608/2012 (artigo 8º). Mais do que isso, a questão de fundo que envolve os desastres naturais, mas também a sustentabilidade e a capacidade de resiliência esperada das cidades, diz respeito à relação entre o ambiente natural e o ambiente construído. Está implicada aí a revisão do padrão de assentamento das edificações e infraestruturas de serviços nas suas relações com o solo, a água, a atmosfera e a biodiversidade (flora e fauna).

Outro tema persistente, apesar de pouco explorado na pesquisa aplicada de interesse local, se refere à dinâmica e aos circuitos da economia urbana. É fundamental conhecer o perfil, a dinâmica e os fluxos da economia local. A expansão do e-comércio e seu impacto no comércio físico tem provocado mudanças profundas na organização interna, na mobilidade e nas receitas das cidades. Vale lembrar que a evolução das receitas municipais costuma dar pelo menos algumas pistas sobre tendências da sua economia que carecem de decisão.

Vale lembrar que o padrão de gestão de prefeitos e prefeitas que dão certo mostra que o trabalho aparentemente só técnico tem um componente político que pode gerar bons retornos esperados pelos cidadãos e contribuintes. Enfim, senhor prefeito, senhora prefeita, continuem a recolher com frequência o lixo da sua cidade, sabendo que mesmo essa parte essencial do serviço de asseio urbano precisa ser planejada com base nas suas relações com outros serviços públicos e olhar no futuro. Mantenha ativo e em prontidão o serviço da defesa civil, mas não deixe de acompanhar os resultados e as recomendações de pesquisas dos cientistas sobre mudanças no padrão dos fenômenos e ocorrências de eventos climáticos extremos que poderão exigir revisão no padrão de respostas dos agentes públicos.

Se antecipe, sem pressa, mas com precaução, a cenários futuros. Pesquise, reúna, processe e divulgue dados e informações relevantes sobre a sua cidade, com foco em temas estratégicos. Eleja questões estruturais que demandem maturação e resultados cumulativos no tempo para uma boa resolução. Dê respostas à sua cidade em questões e tempos que exigem antecipação em prazos que podem ir além do seu mandato. Reconheça que os custos do “curtoprazismo” podem ser muito altos, colocando a sua gestão sob escrutínio e avaliação. Procure entender os diversos tempos da dinâmica urbana que demandam planejamento e tomada de decisão.

Essa tarefa pode começar com um núcleo inicial de inseminação da prática de pesquisa urbana aplicada na administração municipal. Esse núcleo deve elaborar um plano de trabalho que seja refletido minimamente nas peças orçamentárias do município. Internamente, esse núcleo de pesquisa deverá estar empoderado para realizar consultas e oficinas de trabalho com secretarias e outras unidades de governo sobre uma agenda comum. Externamente, deverá buscar dados e informações qualificadas já disponíveis e estabelecer parcerias com agentes qualificados para gerar conhecimento compartilhado sobre a cidade. Esse núcleo original de pesquisa poderá evoluir no seu formato institucional, em função do contexto local e mesmo dos resultados que venha a apresentar. Outras prefeituras da região, seja por pertencerem à mesma bacia hidrográfica, área metropolitana ou por complementariedades e dependências de serviços, devem ser chamadas a se integrar a esse esforço de pesquisa e de troca compartilhada de informação.

Enfim, a matéria prima mais preciosa do bom gestor público é a informação de qualidade. Seu cliente é o cidadão com demandas cotidianas, mas com imaginação sobre o que a cidade poderia vir a ser. Seu tempo é o que precisa ser feito hoje para mudar o amanhã, que pode estar muito além do prazo do seu mandato. Sua tarefa mais nobre é mudar o futuro para mudar o presente. A pesquisa urbana aplicada constitui um instrumento poderoso para isso.