
GUIA

PARA

A

CIDADE

ANTI FRÁGIL

REFLEXÕES E SUGESTÕES
SOBRE O ENFRENTAMENTO
DAS ADVERSIDADES
PRESENTES E DESAFIOS
FUTUROS



2024

PREFÁCIO



Os recentes eventos extremos que atingiram o sul do país não só impactaram profundamente a vida de milhares de pessoas como demonstraram, da pior forma possível, a incapacidade das nossas cidades e da nossa gestão pública de lidar com o já chamado “novo normal do clima”. Nem mesmo a previsibilidade e a recorrência dos eventos climáticos foram capazes de acender o alerta vermelho e o senso de urgência necessário para se lidar com potenciais eventos dessa magnitude.

É em meio aos impactos devastadores sofridos pelo Rio Grande do Sul que esse guia foi desenvolvido. Esse guia não se propõe a um manual ou passo-a-passo para o combate aos eventos climáticos extremos nas cidades brasileiras, e sim, uma sugestão de pontos de inflexão necessários para a discussão entre a gestão pública, a comunidade e profissionais, com o objetivo de preparar melhor os lugares, sejam eles bairro, cidades ou regiões, para as incertezas futuras

Para isso um time multidisciplinar se envolveu na reflexão dos pontos nevrálgicos, não só no combate aos eventos extremos já conhecidos, e, portanto, previsíveis, mas principalmente nos eventos, de diversas naturezas (ambiental, sanitário, econômico...) ainda imprevisíveis ou desconhecidos.

Esse guia analisa quatro etapas essenciais tanto para a retomada quanto para a preparação das dinâmicas social e urbana nos lugares frente a eventos extremos.

Abordaremos questões estruturais do planejamento urbano, modelos de governança, de habitações provisórias e assistência, mas principalmente, métodos e ferramentas capazes de substituir o pensamento linear e presentista vigentes por abordagens não-lineares (rizomáticas) e futuras, sempre com o objetivo de preparar melhor os lugares no combate e antecipação de eventos traumáticos.

Para isso usaremos elementos da “Cidade Antifrágil”, placemaking e futurismo estratégico entre outras tantas abordagens conhecidas e consagradas e também vários artigos publicados em “O Futuro das Coisas” e os livros “Cidade Antifrágil” e “Lugares Futuros” para acelerar o processo de produção e trazer um pacote de recomendações o mais rápido possível.

Esperamos com esse guia contribuir, ainda que de forma embrionária, para a antifrágilidade dos lugares e nos colocamos desde já a disposição de cidades, estados e regiões vítimas de eventos extremos, para aprofundarmos a discussão apresentada nesse material e aplicá-la diante da especificidade inerente a cada lugar.

INSTRUÇÕES DE USO

Esse guia não propõe uma ordem de atuação, as etapas não são sequenciais.

O próprio guia usa uma abordagem rizomática, entendendo que cada uma das etapas não só se desdobra outras várias iniciativas, como ocorrem ao mesmo tempo, sem uma hierarquia pré-estabelecida ou um pensamento linear tradicional.



Todas as etapas podem ser feitas ao mesmo tempo, de acordo com a necessidade específica de cada lugar. Não existe passo-a-passo, problemas complexos precisam de abordagens complexas.



A intensidade das chuvas foi muito acima do esperado! Fomos pegos de surpresa! Ninguém esperava isso!

INTRODUÇÃO

O tom de surpresa dominou entrevistas e testemunhos durante os primeiros dias da tragédia que assolou o Rio Grande do Sul em maio de 2024. Esse tipo de declaração é sintomática do pensamento **presentista** que domina principalmente a gestão pública e ignora o fato de termos o conhecimento da **recorrência** desse e de tantos outros eventos climáticos, sua previsibilidade e possibilidade de ocorrência, ou seja, aparentemente não temos sequer a capacidade de atuar com eficácia naquilo que já sabemos. Essa característica presentista, se reflete também como resultado de um **pensamento linear**, com um encadeamento de eventos sequenciais. Uma das contribuições desse guia é chamar a atenção para uma forma de pensamento menos linear.

Se nos anos 1960, Christopher Alexander já dizia que a cidade não é uma árvore, o pensamento rizomático, trazido por Deleuze e Guattari, reforça a metáfora botânica ao introduzir o rizoma, vegetação de estrutura horizontal, geralmente subterrânea, com organização descentralizada.

“Por apresentar nós e ser um caule, ele é capaz de produzir outros caules, muitas vezes criando a impressão de se tratar de várias plantas, quando, na verdade, é um único rizoma, ou seja, sem limites definidos, sem hierarquia clara, plural por definição, afinal, de cada nó pode nascer uma nova estrutura.” ESTEVES, 2024

O **pensamento rizomático** contrapõe-se ao pensamento linear na medida que **explora diversas possibilidades**, de igual importância estrutural, e se apresenta, portanto, como a síntese da abordagem frente aos futuros incertos, igualmente plurais. Aliás, essa é outra contribuição desse guia, a ideia de que o **futuro** embora incerto, ou talvez pela própria incerteza, **não é singular e sim plural**, por isso usaremos o termo **“futuros”** para nos relacionarmos com o que está por vir.

Nesse guia abordaremos algumas **soluções táticas e responsivas**, mas traremos especial atenção **as incertezas futuras, somando ao repertório já reconhecido dos lugares a expertise do futurismo estratégico, capaz de explorar as potencialidades futuras e antecipar eventos traumáticos e oferecer melhores condições de enfrentamento.**

A CIDADE ANTIFRÁGIL

Antifragilidade é um conceito cunhado por Nassim Taleb em seu best-seller “Antifragil”, que foi aplicado ao pensamento urbano no livro “**Cidade Antifragil**” de Caio Esteves. Antifragilidade é, para Taleb, algo que se beneficia com a incerteza, ou seja, algo que “gosta” da incerteza.

Antifragilidade é, por sua vez, uma evolução do conceito de resiliência.

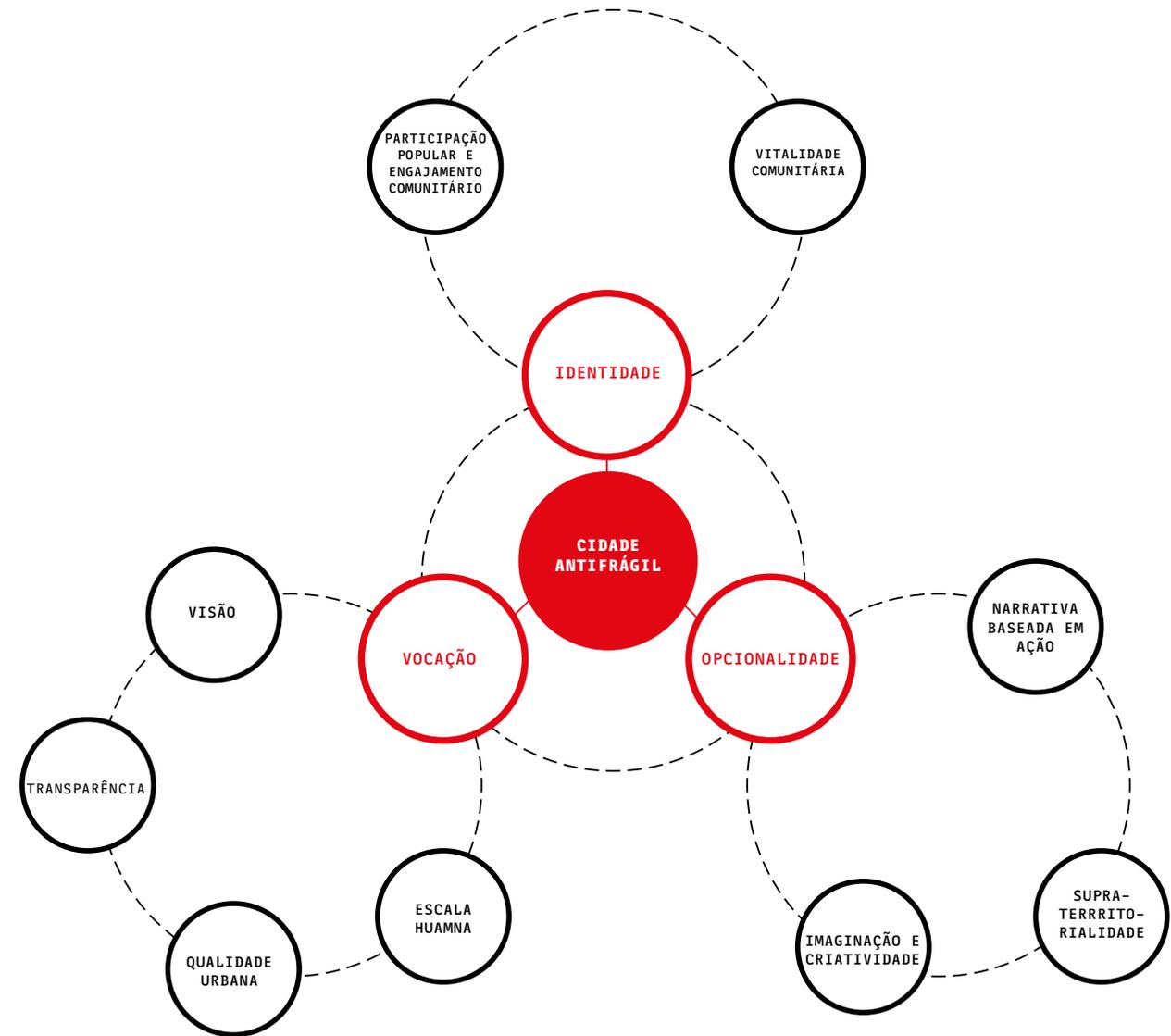
Taleb usa a mitologia para exemplificar o que chama de Tríade, que envolve fragilidade, resiliência e antifragilidade.

A fragilidade sofre (e eventualmente morre) com a incerteza, com os erros e desvios, e é comparada com o mito da “espada de Dâmocles”, onde nosso protagonista troca de lugar com Dionísio, monarca de Siracusa, cidade mais rica da Sicília, e pode usufruir por um dia, de tudo que lhe era oferecido. Em meio à felicidade que agora ele facilmente aproveitava, recostou-se nas confortáveis almofadas e olhou para cima e percebeu uma espada apontada em sua direção, presa por um fio da crina de um cavalo, ou seja, tudo parece lindo, mas tudo pode acabar a qualquer momento.

A resiliência, por sua vez, é ligada aquilo que não sofre com a diversidade, e, após enfrentá-la, retorna a sua forma original, ou seja, não se prejudica, mas também não se beneficia com a incerteza. Nessa parte da Tríade, a metáfora usada é o mito egípcio da Fênix, ave que ao morrer era devorada por chamas e delas nascia uma nova Fênix, igual a anterior.

Já a **antifragilidade**, que por sua vez se beneficia da “desordem” é comparada ao mito grego da Hidra de Lerna, monstro com várias cabeças (de 7 a 10.000 dependendo do autor), enfrentado por Hércules (Hércules na mitologia romana) que ao ter uma de suas cabeças cortada, automaticamente duas novas cabeças nasciam no lugar, ou seja, ela **se aproveitava da incerteza, e crescia com ela.**

A Cidade Antifragil é composta por 12 dimensões como mostra o gráfico ao lado:



**AS DIMENSÕES
DA CIDADE
ANTIFRÁGIL**

IDENTIDADE

Pode parecer redundante a conexão entre indivíduo e identidade, mas esse é o ponto de partida, o que reserva, ou melhor, inclui o processo de place branding no caminho da antifragilidade.

Há anos venho defendendo que a identidade é o elemento essencial ao fortalecimento dos lugares, tudo emerge, direta ou indiretamente dela.

Mais do que nunca, será preciso saber quem se é para, então, poder saber o que oferecer, interna e externamente, é bom dizer.

Um lugar só é um lugar se tiver carga suficiente de significado dada pelas pessoas – a identidade do lugar nada mais é, em grande parte, que a soma da identidade dos indivíduos. Se um lugar é muito mais do que os elementos físicos, o “hardware”, muito mais importante do que eles, é o que acontece naquele lugar, o “software”, que por sua vez só pode ser resultado do que realmente importa, o “peopleware”.

Não são os landmarks que definem um lugar, eles, quando muito, são referências icônicas daquele lugar, um elemento visual que reúne, ou pode reunir, tudo aquilo que sentimos ou esperamos sentir ao visitar determinado lugar.

VOCAÇÃO

Por mais incrível que pareça, os lugares tendem a seguir vocações como seguem os modismos, ou pior, entender a vocação como modismo.

Esse pode ser considerado um fenômeno modal que escancara a dificuldade dos lugares de se entenderem enquanto lugares únicos.

Quando falamos de vocação, falamos de uma profunda compreensão das características do lugar/pessoas do lugar, além, claro, dos aspectos tangíveis que envolvem o lugar, como localização, conexão, atratividade, etc... Enquanto os aspectos tangíveis podem estar relacionados com uma vocação futura, a origem do discurso, e portanto da ação, está na identidade, que nos apresenta a vocação/vocações de ontem, e nos dão pistas de como sobrepor essa vocação “original” ao cenário atual e principalmente futuro.

Um ponto importante de entendermos é que, embora usemos o termo no singular, é sempre preciso pensar na opcionalidade. Embora a vocação possa até ser uma, é preciso sempre pensar em como ela se desdobra e abrange um universo maior de possibilidades, quanto maior o universo de abrangência, maior a antifragilidade.

OPCIONALIDADE

O conceito talebiano de opcionalidade é na verdade é uma releitura sofisticada de um saber tradicional se usarmos uma abordagem reducionista. O bom e velho: “Não coloque todos os ovos na mesma cesta”.

A base da opcionalidade nos aponta justamente para o caminho da diversificação, da não aposta em uma única certeza, principalmente porque não existem certezas.

É importante entendermos que ao falarmos em opcionalidade não nos referimos à escolha entre A ou B, mas de preferência A + B, aqui a quantidade também é importante, afinal é disso que se trata.



É importante ressaltar que opcionalidade não significa atirar para todos os lados, é preciso ter ofertas e vetores alinhados com a identidade do lugar, seja ele um bairro, cidade, estado ou até um país.

AS DIMENSÕES DA CIDADE ANTIFRÁGIL

Engajamento Comunitário

Esse critério talvez seja um dos mais importantes, uma vez que ele é, de certa forma, a base para vários outros. Nunca é demais lembrarmos da frase célebre de Fred Kent do PPS: “Community is the Expert”.

Vitalidade Comunitária

Um efeito colateral positivo dos processos de engajamento é o pontapé inicial do senso de pertencimento, que conecta afetiva e simbolicamente as pessoas aos lugares, e, claro, ao grupo que ocupa esses lugares. Pensar numa comunidade viva e atuante tem menos a ver com construir ou ceder um espaço físico para reuniões e muito mais a ver com criar mecanismos, físicos e digitais, presenciais e virtuais para que essa vitalidade possa acontecer.

Visão

Uma visão clara e compartilhada é um ativo essencial a um lugar antifrágil, e talvez o grifo aqui seja na palavra compartilhada. Mais uma vez a visão do lugar recai sobre o engajamento e a colaboração local. Uma visão de futuro ajuda a alinhar expectativas, estabelecer estratégias, objetivos e, tão importante quanto, métricas de sucesso.

Transparência

A ideia de transparência está diretamente relacionada ao conceito de seriedade e honestidade, países transparentes são mais honestos, ou pelo menos são percebidos como mais honestos do que países pouco transparentes, o mesmo se aplica as outras esferas da gestão pública. Sem transparência no processo e na gestão, nunca conseguiremos engajar efetivamente os indivíduos da comunidade.

Qualidade urbana

Esse é um dos tópicos mais complexos, devido à abrangência enorme desse conceito, afinal qualidade urbana inclui desenho urbano, moradia, comércio, serviços, lazer, mobilidade, arquitetura e muito mais.

Escala Humana

Entenderemos aqui a escala humana muito além da óbvia relação fisioespacial e levaremos a discussão também para o universo relacional.

Narrativa baseada em ação

A cada dia parece mais óbvio que só o discurso, por mais elaborado que seja, não é suficiente para mudar a percepção de cidades e lugares.

Supraterritorialidade

A supraterritorialidade está diretamente ligada a desterritorialização, certamente uma das ações aceleradas pela pandemia promovendo a desconexão da ideia de cidades e países de seus territórios físicos.

Imaginação e criatividade

Comunidades com imaginação são sinais de esperança em um mundo insensível, competitivo e globalizado onde identidades parecem estar perdidas.

Embora indiretamente, passemos por diversas dessas dimensões, mais importante do que um checklist para a antifragilidade, é a compreensão da própria ideia de antifragilidade, que, nas cidades, pode muito bem ser exemplificada por duas características essenciais: **adaptabilidade e dinamismo**.

Pensar em cidades mais dinâmicas, adaptáveis no sentido mais abrangente e, claro, antifrágeis, é essencial para atravessarmos as futuras crises com menos danos, físicos, emocionais, financeiros. Quando me refiro a crises, não falo só de eventos climáticos extremos, mas das crises econômicas, sanitárias, sociais...

A cidade antifrágil não nasce de uma ação isolada, algo que possa ser contratado e entregue em pouco tempo. A cidade antifrágil não é place branding, placemaking, planejamento urbano, não é nada disso, isolado.

Ao resumir a abordagem da cidade antifrágil, sua essência é a compreensão do caráter dinâmico e incerto do mundo ao nosso redor, e a necessidade urgente de pensarmos em lugares e cidades mais bem preparados para essa realidade que muda de forma cada vez mais volátil, incerta, complexa e ambígua e compreender que, se o termo VUCA era algo moderninho ou do futuro, 2020 trouxe o futuro para nossa porta e 2024 consolidou nossa incapacidade de lidarmos com o presente.

As doze dimensões que compõem a cidade antifrágil tentam abranger os conceitos guarda-chuva que podem colaborar para a resiliência, robustez e antifragilidade dos lugares, lembrando que, quanto maior fora a capacidade de aderência ao maior número possível desses critérios, mais antifrágil poderá ser o lugar.

CIDADE ANTIFRÁGIL

=

ADAPTABILIDADE

+

DINAMISMO



**ANTROPOCENO E
O NOVO NORMAL
DO CLIMA**

Não foi a primeira, e, infelizmente, não será a última vez que no deparamos com eventos climáticos extremos. Muitos especialistas ouvidos pelos mais diferentes órgãos de imprensa são categóricos ao enfatizar que esse tipo de evento (não necessariamente chuvas e inundações) serão ainda mais constantes, no que vem sendo chamado de “novo normal do clima” ou “novo normal climático”. Me incomoda o fato de não só acharmos “normal”, mas principalmente o fato de acharmos “novo”. Nutro uma profunda desconfiança pelo termo “novo”. Com poucas exceções ele serve como maquiagem para ideias e práticas comuns ou ultrapassadas, que precisam passar por um “reposicionamento”. Não precisamos nem voltar a 1941, no que seria até esse ano a maior enchente de Porto Alegre, basta voltarmos a 2023, onde eventos climáticos extremos causaram a morte de 75 pessoas, também no Rio Grande do Sul. Ou seja, nada disso é novo (nem mesmo a recorrência) ou normal, ou ainda local. O mundo muda constantemente, por óbvio, o clima por sua vez acompanha essas mudanças no chamado antropoceno, era geológica caracterizada pelo impacto da humanidade na natureza, ou, de acordo com o criador do termo, Paul Crutzen:

“Considerando esses e vários outros crescentes impactos das atividades humanas na terra e na atmosfera, que acontecem em todas as escalas possíveis – inclusive global –, parece-nos mais do que apropriado enfatizar o papel central da humanidade na geologia e na ecologia propondo o uso do termo Antropoceno para a época geológica atual.”



A data de início do antropoceno não chega a ser um consenso entre pesquisadores, que divergem da origem no período que deixamos a vida nômade e começamos a nos fixar nos primeiros vilarejos, até outros que acreditam que tudo começou com a revolução industrial, ou seja, essas mudanças não são de hoje.

Mas se nada disso é novo, porque sofremos os impactos destruidores desses eventos até hoje. Não existe uma única resposta para isso, porém existem várias pistas em diversas esferas diferentes, que passam pela incapacidade da gestão pública de pensar de forma estratégica de longo prazo, pela nossa visão de cidade, pela ideia que defende que sustentabilidade e progresso são conceitos antagônicos e chega ao extremo do negacionismo climático que não só nega as mudanças climáticas como constantemente inventa alguma teoria da conspiração absurda pra justificar o evento, que embora hilárias de tão ridículas, causam um enorme desserviço aos desavisados.

Embora esse guia tenha o objetivo primário de contribuir para a reconstrução das cidades do Sul do país após os eventos climáticos extremos, e a hierarquia utilizada nesse guia se presta a esse objetivo, é importante reforçar que o pensamento apresentado até aqui e a partir daqui pode, e deve, ser aplicado a discussão sobre os futuros das cidades e como podemos antecipar esses e outros tipos de eventos traumáticos.

O pensamento rizomático e a abordagem futurista estratégica, entre outros elementos presentes nesse guia, servem não só para a reconstrução frente a tragédias, mas principalmente para evitá-las.

Quanto mais cidades e regiões adotarem essa matriz de pensamento, mais preparadas elas estarão para lidar com as incertezas futuras.



AS QUATRO
DIMENSÕES DO
GUIA PARA A
CIDADE
ANTIFRÁGIL

ASSISTÊNCIA
TRANSIÇÃO
RECONSTRUÇÃO
ANTECIPAÇÃO



CIDADE ANTIFRÁGIL

**AS QUATRO
DIMENSÕES DO
GUIA PARA A
CIDADE
ANTIFRÁGIL**

ASSISTÊNCIA

Aparentemente a etapa mais óbvia. Essa fase se caracteriza pela primeira resposta das autoridades e da sociedade civil frente ao evento extremo. Aparentemente óbvia porque, como vimos na vida real, e como veremos aqui, existe enorme espaço para melhorias.

O planejamento sistêmico para lidar com as enchentes, evento que motivou o desenvolvimento desse guia, se mostrou inexistente. Logística, abastecimento, governança, conexão, alarmes e remoções prévias, nada disso funcionou ou está funcionando apropriadamente.

Uma assistência apropriada passa necessariamente por processos e sistemas prévios que devem ser compartilhados entre gestão e comunidade. Um dos elementos mais importantes da cidade antifrágil é o engajamento comunitário, aliás, essa dimensão será uma constante em todas as etapas desse guia.

O ponto importante no processo de engajamento é o uso de frentes metodológicas que consigam atingir a população de forma eficiente. Não são raras as vezes em que a ideia de engajamento e colaboração, que virou moda recentemente, se materializa em consultas públicas esvaziadas ou em plataformas digitais pouco amigáveis, que, na verdade, mais confundem ou, no máximo, informam o que de fato engajam.

É a partir do engajamento da comunidade que podemos desenhar processos efetivos, afinal de contas é a própria comunidade a principal interessada na eficiência dos processos de proteção.

Outra dimensão transversal na cidade antifrágil é a escala humana. Embora comumente relacionada a dimensão espacial, nessa etapa abordaremos a escala humana nas esferas de governança. Ainda que uma governança centralizada seja essencial na organização do processo como um todo, esferas menores, locais, precisam ser capacitadas. Em momentos de crise, muitas vezes é impossível conectarmos a esfera maior de governança.

Pensar em esferas comunitárias de governança conectará a comunidade em torno de um objetivo comum e a preparará para agir de forma eficiente em momentos de crise. O engajamento comunitário cocriará planos de contingência, determinará redes de apoio e níveis mais próximos de governança. Outro elemento essencial a essa etapa, também presente nas dimensões da cidade antifrágil, é a transparência.



Sem transparência na gestão a comunidade tenderá ao desengajamento.

Processos de tomada de decisão, de gestão e de assistência transparentes são necessários para o senso de pertencimento e também, para a credibilidade de todo o processo.

Uma ideia compartilhada internacionalmente é que um indivíduo só se sente realmente engajado (e, portanto, pertencente) se tiver a certeza (ou no mínimo a impressão) que as suas ideias, sua colaboração, serão levadas em conta, ainda que não escolhidas, ou seja, eu me engajo com a comunidade que me ouve, que interage comigo. Sem transparência no processo e na gestão, nunca conseguiremos engajar efetivamente os indivíduos da comunidade.

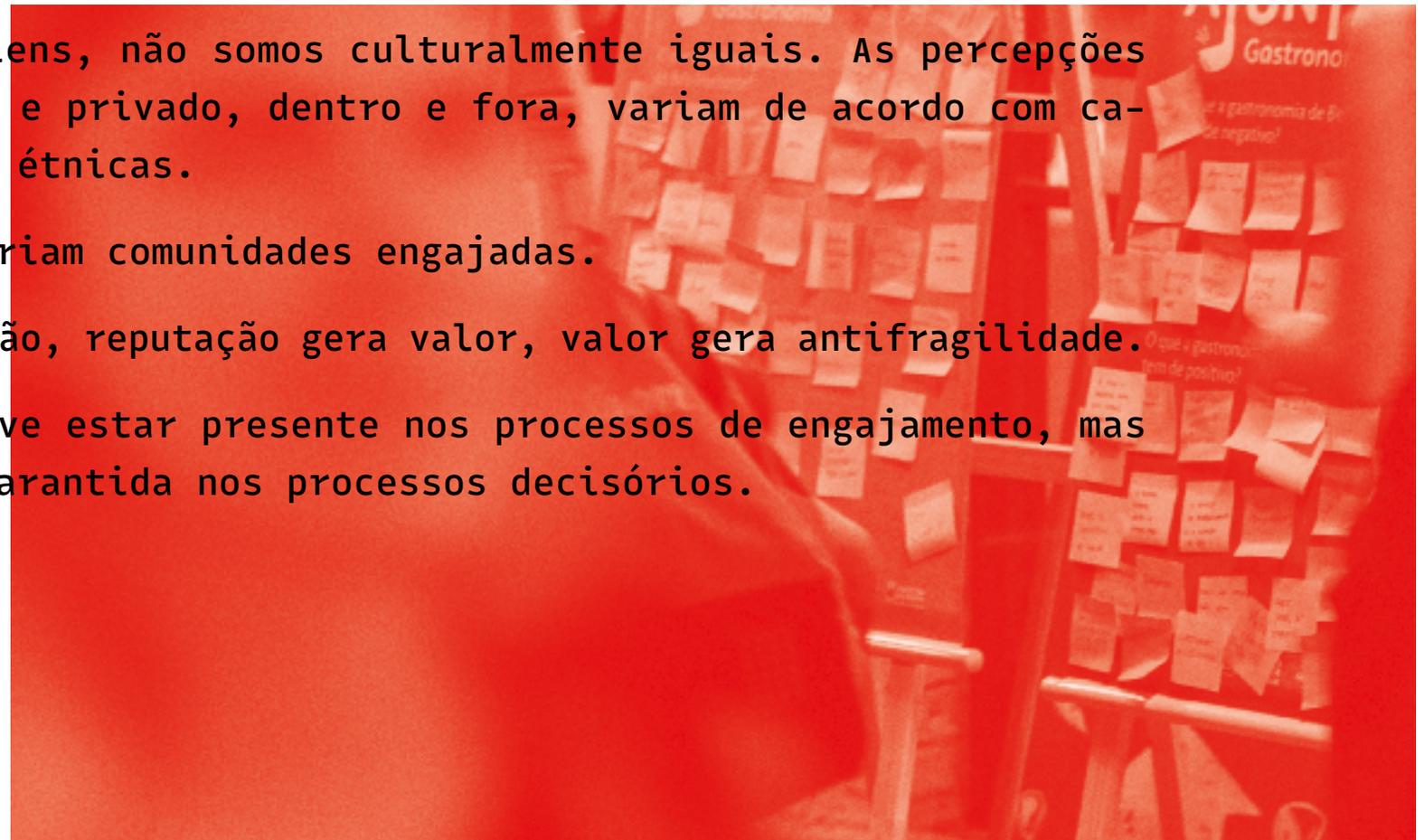
E para não deixarmos de falar da adaptabilidade, ela exerce também um papel central na etapa de assistência. Um exemplo palpável da necessidade de adaptabilidade prévia é o uso de ginásios de esporte para acomodarmos os desabrigados. Como todos nós sabemos, ginásios não são pensados para acomodar pessoas, mas porquê?

Claro que essa não é a função primária de um ginásio, mas diante das cenas recentes onde víamos pessoas dormindo no chão, antes da doação de colchões e a necessidade de desocupar abrigos que também foram alagados, fica evidente a necessidade de pensarmos em soluções adaptáveis para essa primeira resposta.

Muito mais simples e economicamente viável é a qualificação desses espaços para um uso eventual do que, por exemplo, a construção de abrigos fixos, utilizados só como abrigo em eventos extremos.

**RECOMENDAÇÕES
ASSISTÊNCIA**

- 01** É através do engajamento comunitário que se entende o lugar, faça-o sempre da melhor forma possível.
- 02** Procure envolver o máximo de pessoas no processo. Quantidade e qualidade.
- 03** Mais do que escutar, é preciso engajar, cocriar.
- 04** Crie processos colaborativos amigáveis. Quanto mais fácil e prazeroso for o processo, mais pessoas participarão.
- 05** Lembre sempre que a escala humana vai além do físico.
- 06** Embora sejamos todos Sapiens, não somos culturalmente iguais. As percepções de perto e longe, público e privado, dentro e fora, variam de acordo com características culturais e étnicas.
- 07** Processos transparentes criam comunidades engajadas.
- 08** Transparência gera reputação, reputação gera valor, valor gera antifragilidade.
- 09** A transparência também deve estar presente nos processos de engajamento, mas principalmente deve ser garantida nos processos decisórios.



**AS QUATRO
DIMENSÕES DO
GUIA PARA A
CIDADE
ANTIFRÁGIL**

TRANSIÇÃO

Se a primeira etapa era a mais óbvia, a segunda etapa é uma das mais delicadas, não por ela em si, mas pelo nosso vício em entender a transição, normalmente, como permanência. Não foram poucas as vezes em que abrigos transitórios, com o tempo, se tornaram residência permanente de grupos realocados pelos mais diversos motivos. Isso é algo que precisa ser, a todo custo, combatido.

A primeira impressão, ao pensarmos em transição, pode ser a de uma “cidade transitória” como já foi inclusive veiculado pela imprensa. Mas quais seriam os desafios de uma cidade com essas características? A resposta curta é: **Muitos!**

A construção de abrigos provisórios tem que levar em conta alguns fatores essenciais, entre eles a própria necessidade de construção. Existem outras formas de moradia disponíveis? Essa deveria ser a primeira pergunta.

Imóveis desocupados em leilão judicial podem ser uma alternativa a construção de cidades provisórias. Essa alternativa além de mais rápida, afinal a construção já está lá, geralmente manteria a população próxima as áreas de interesse no que diz respeito a trabalho e educação, por exemplo. Um dos problemas comuns à cidade provisória é a sua localização, geralmente desconectada dos

centros e das chamadas áreas de interesse, ou seja, lugares longe, sem infraestrutura pré-existente, o que pode aumentar a desigualdade e precariedade na dinâmica urbana.

O Translab.urb (@translab.urb) listou uma série de alternativas possíveis as cidades provisórias: Estender as operações já em funcionamento, reforçar e ampliar a rede de acolhimento em casas particulares, ampliar a rede de acolhimento em espaços de base comunitária, utilização de terrenos e edifícios públicos desocupados, utilização de edificações em terrenos alienados ou em situação de leilão judicial e, finalmente, utilização de edificações e terrenos privados de grandes devedores de tributos.

Ou seja, existe uma série de alternativas anteriores a construção de cidades provisórias, mas se a construção for, de fato, uma necessidade, é preciso que ela obedeça a alguns critérios mínimos. O primeiro deles é a própria adaptabilidade desse novo lugar, estará ele apto a lidar com as certezas de novos eventos climáticos extremos? E com as incertezas futuras? É preciso que esse novo lugar obedeça aos mesmos critérios da reconstrução formal da cidade e tornem-se, eles mesmos, ainda que provisórios, antifrágeis. Além das questões de ordem física e,

portanto, mais óbvias, existe outra dimensão essencial, a da identidade e a necessidade dos atingidos se identificarem com seu lugar provisório, uma vez que, a reconstrução de cidades inteiras não é algo especialmente rápido.

Ainda que o homem contemporâneo tenha uma maior capacidade (e necessidade) de adaptação, precisamos entender como fazê-lo quando esse processo é involuntário. No que se refere aos atingidos, essas cidades provisórias deveriam funcionar como o Metaxo platônico, algo com função de meio, intermediário ou conectivo.

Para que esses abrigamentos possam servir de metaxo, a lente da cultura e da identidade precisa estar presente e ter a mesma importância da abordagem fisiológica. Para que isso aconteça é preciso parar de pensar unicamente na macro-escala, numa solução taylorista-fordista pós-guerra, embora absolutamente compreensível frente ao tamanho do problema e entender, mais uma vez, que a microescala, nesse caso não a escala do indivíduo, mas a escala da cultura, em forma de grupo de indivíduos, é tão importante quanto.

Os grupos recém-chegados podem exercer sua cultura e identidade no novo agrupamento, teoricamente provisório? Existem as condições necessárias para tal? Os abrigos provisórios no Sul do país serão iguais aos do Norte, por exemplo? Certamente não. A população desabrigada tem o mesmo comportamento cultural? Dificilmente, uma vez que a cidade é, por definição, o lugar de encontro e envolve a conexão e convivência entre os locais e migrantes e imigrantes.

Se a comida, o abrigo, as roupas são o hardware, a cultura e a possibilidade de exercê-la são mais do que o software, são o próprio peopleware, lembrando que hardware são elementos físicos e imóveis de um lugar, o software é o conjunto de atividades que ocorrem no lugar e o peopleware a cultura e identidade do lugar, baseado em quem o habita, ainda que transitoriamente.

É preciso entender o caráter provisório e emergencial desse tipo de abrigamento, mas é preciso entender também o caráter permanente da cultura, ainda que essa perenidade reflita apenas as dimensões mais profundas dos seres humanos, e como isso é capaz de impactar-nos e como sem isso podemos estar saudáveis fisiologicamente, mas completamente desprovidos daquilo que ao fim e ao cabo, nos torna humanos.

RECOMENDAÇÕES
TRANSIÇÃO



- 01** Explore todas as alternativas antes de construir uma cidade provisória, elas serão mais rápidas e possivelmente mais baratas.
- 02** Forneça o básico (necessidades fisiológicas) mas não esqueça de possibilitar as manifestações do comportamento cultural dos moradores
- 03** Quanto maior a distância entre a cidade provisória e o centro da cidade, maior a necessidade de infraestrutura como a de transporte e maior a fragilidade da ocupação.
- 04** Ainda que transitória essa cidade deve obedecer aos mesmos critérios de adaptabilidade da nova cidade, não só no que diz respeito a sua própria construção, quanto as possibilidades de uso e pós- reconstrução da cidade.

**AS QUATRO
DIMENSÕES DO
GUIA PARA A
CIDADE
ANTIFRÁGIL**

RECONSTRUÇÃO

Naturalmente a reconstrução das cidades vem sendo o assunto que desperta a maior curiosidade e ansiedade durante o curso dos eventos extremos. Afinal as imagens das cidades devastadas pela água nos dão a impressão de que será impossível reocupá-las.

Alguém disse certa vez que repetir a mesma ação esperando diferentes resultados seria a definição de loucura. É importante entendermos o que mudou nas últimas décadas e aplicar o conhecimento adquirido na reconstrução das cidades, ou seja, por mais que o tempo não esteja a nosso favor, é essencial pensarmos sobre os novos modelos de cidade, a nova visão de cidade que se quer. Ou seja, reconstruir pressupõe cometer novos erros e não os mesmos já cometidos.

Como vimos, adaptabilidade e dinamismo são prerrogativas da cidade antifrágil, virtudes que se aplicam não só ao pensarmos no clima, mas nas diferentes dimensões que impactam a cidade.

As cidades esponja, são exemplos dessa adaptabilidade. Esse modelo de cidade, criado por Kongjian Yu, tomou conta dos noticiários por motivos óbvios, a ideia central da cidade esponja é justamente a absorção do excesso de água a partir

de várias ferramentas e sistemas. Mas uma característica é marcante na ideia de cidades esponja, justamente a adaptabilidade. Quadras-piscina, parques alagáveis são alguns dos bons exemplos de adaptabilidade no que se refere a esse modelo de cidade. As quadras/praças piscina, por exemplo, são utilizadas para esporte e lazer e ao início/ previsão de chuvas, transformam-se em grandes reservatórios, que uma vez escoados, voltam a se comportar como praças e quadras. Os parques alagáveis também são uma ideia adaptável, com passarelas ele pode ser utilizado durante os períodos de alagamento e posteriormente utilizados em toda a sua extensão, também no nível do solo.

Mas essa adaptabilidade e dinamismo não está presente só nas questões estruturais, reconstruir as cidades é também reconstruir as dinâmicas urbanas e sociais. E aqui fica clara a necessidade do pensamento rizomático mais uma vez.

Como vimos não existe uma ordem linear a ser seguida, um fio condutor, aliás, existe, o fio condutor, diferente do que muitos podem imaginar, não é a infraestrutura à prova de enchentes, é sim, a qualidade de vida das pessoas. Esse é o ponto central, todo o resto se entrelaça, se sobrepõe, ramifica e cria outras necessidades e possibilidades. Por

isso mesmo esse guia não tem uma ordem linear. Todas as etapas se entrelaçam, se sobrepõem e por isso mesmo, é preciso olhar para elas todas, ao mesmo tempo, por mais desafiador e contraintuitivo que isso possa ser frente ao nosso vício na linearidade, que de muitas formas, infelizmente, é o modelo que estamos acostumados a usar para entender o mundo.

Entender as características culturais, como citado na etapa de transição, pode requerer soluções extremas. Muito se fala da impossibilidade de comunidades inteiras não conseguirem voltar para seu lugar de origem, o que os obrigaria a “abandonar” suas memórias, ou, usando um termo amplamente utilizado por Simone Weil, obrigados a “desenraizar”. Ainda que o lugar seja feito pelas pessoas, sua relação físico-sensorial com os lugares é algo a ser considerado.

Um exemplo bastante extremo para evitar esse desenraizamento por completo é o do pequeno país-arquipélago de Tuvalu no Pacífico-Sul, que corre o risco de desaparecer com o aumento do nível dos oceanos. Por mais que se fale no hardware, na reconstrução das casas, dos edifícios, um dos principais problemas do abrigo e da realocação é a perda da memória.

**Shakespeare diria
“O que é a cidade
senão as pessoas?”
e emendo com “O que
são as pessoas sem
suas memórias?”**

Os lares, os lugares têm um grande efeito na construção do imaginário e da memória, tanto individual como coletiva. O projeto “Futuro Agora” de Tuvalu propõe a migração da nação para a nuvem, ao criar uma versão digital de si mesmo, e migrar de uma existência física para uma virtual.

Numa eventual diáspora completa, esse seria o lugar em que os tuvaluanos poderiam “retornar” ao seu país, ou, até mesmo, para os nascidos no “exílio”, possam aprender sobre ele.(apublica.org)

O projeto de Tuvalu aponta para um aspecto importante de qualquer reconstrução ou realocação, aspecto que vai muito além de cimento ou tijolos, de segurança física. Mudar as pessoas de lugar, reconstruindo ou não, envolve uma dimensão emocional, algo que Simone Weil chamou de enraizamento.

O enraizamento, ou melhor, o reenraizamento, ousado dizer, se dá a partir da cultura. Após a lente da necessidade física é preciso usar a lente da cultura, da identidade. Esteves, Caio

Se o reenraizamento se dá a partir da cultura e identidade, é essencial que a comunidade atingida seja ouvida no processo de reconstrução e realocação.

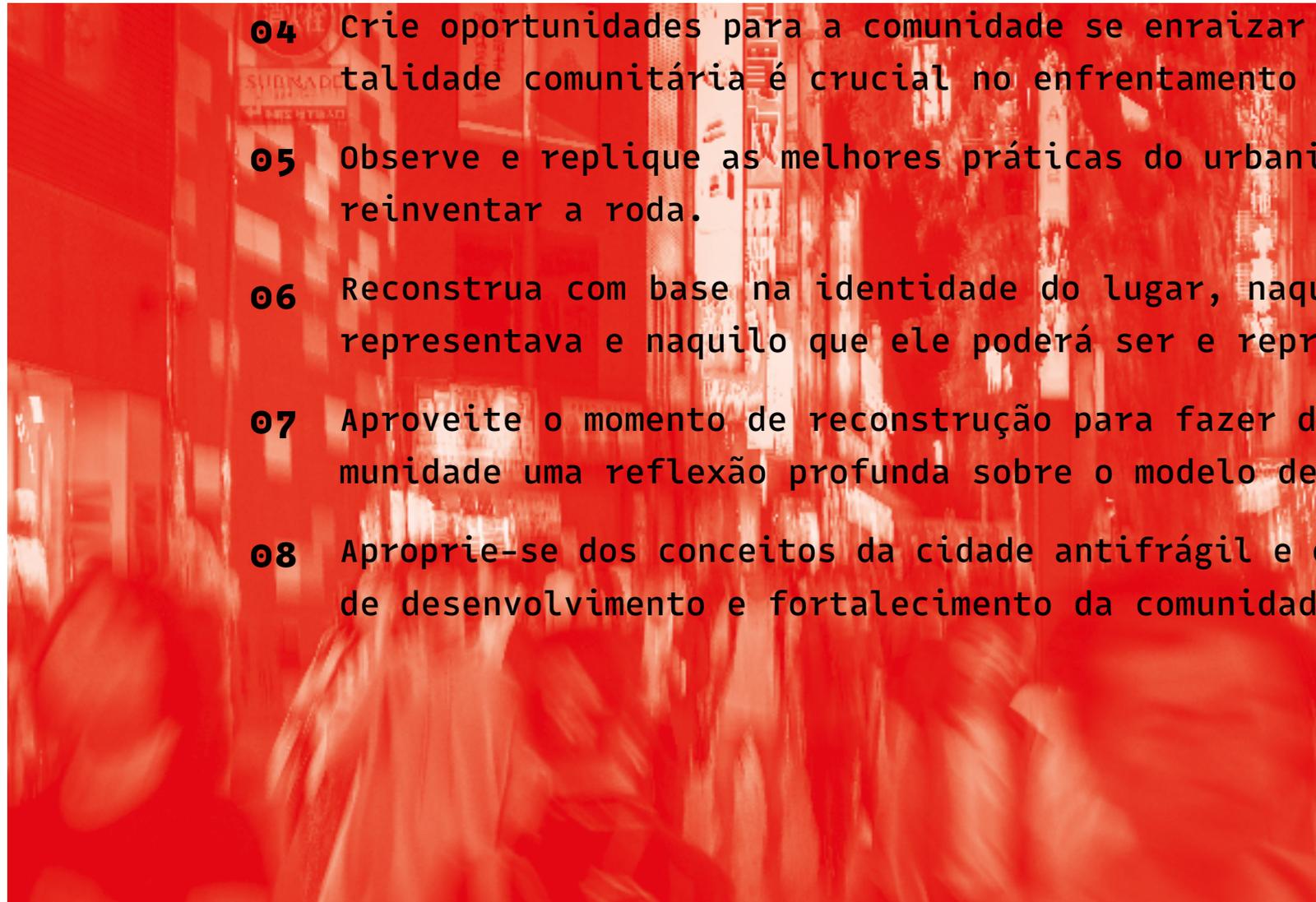
Todos presenciamos a importância da vitalidade comunitária, nas imagens e relatos de centenas de salvamentos e resgates nas últimas semanas. Essa comunidade, ainda que sofrida, impactada profundamente pela tragédia recente, é a principal interessada na reconstrução e por isso mesmo, a única fonte viável de informação sobre a cultura local, seus arranjos, suas atividades e necessidades.

O futuro se construirá a partir do presente e ignorar as características culturais e identitárias da comunidade seria ignorar o seu próprio direito a um futuro digno e legítimo. O futuro, ou os futuros, são coletivos, cocriados e vão muito além de tijolos, cimento ou concreto. Reconstruir cidades não é só reconstruir prédios, é reconstruir a própria comunidade, mais forte, mais igualitária, mais preparada para enfrentar os desafios que lhes aguardam.



RECOMENDAÇÕES
RECONSTRUÇÃO

- 01** Reconstrua com base no futuro e não nas deficiências do passado.
- 02** Quanto mais adaptável e dinâmica for a nova cidade, maior a facilidade de enfrentar as incertezas futuras.
- 03** Vá além dos tijolos, prédios e infraestrutura, promova e defenda as identidades culturais locais.
- 04** Crie oportunidades para a comunidade se enraizar no novo lugar, afinal, a vitalidade comunitária é crucial no enfrentamento das incertezas.
- 05** Observe e replique as melhores práticas do urbanismo internacional, não tente reinventar a roda.
- 06** Reconstrua com base na identidade do lugar, naquilo que ele era, no que ele representava e naquilo que ele poderá ser e representar.
- 07** Aproveite o momento de reconstrução para fazer de forma cocriativa com a comunidade uma reflexão profunda sobre o modelo de cidade desejado.
- 08** Aproprie-se dos conceitos da cidade antifrágil e explore os diferentes vetores de desenvolvimento e fortalecimento da comunidade.



**AS QUATRO
DIMENSÕES DO
GUIA PARA A
CIDADE
ANTIFRÁGIL**

ANTECIPAÇÃO

Até aqui as etapas descritas eram, com maior ou menor intensidade, conhecidas, próximas de todos nós. A última etapa que detalharemos, ainda que não seja a última numa ordem linear, é provavelmente a mais desconhecida e, para muitos, estranha de todas. Antecipar os desafios é antes de qualquer coisa explorar os futuros, assim mesmo, no plural, reforçando a ideia de que, uma vez que o futuro ainda não existe, ele se apresenta com muitas possibilidades que devem ser exploradas.

Antes de qualquer coisa explorar os futuros, assim mesmo, no plural, reforçando a ideia de que, uma vez que o futuro ainda não existe, ele se apresenta com muitas possibilidades distintas.

Me parece inevitável olhar para a pluralidade dos futuros frente a necessidade da reconstrução das cidades. Sim, ao partirmos da adaptabilidade, diminuiremos os riscos de novas tragédias, mas a pergunta talvez seja, adaptabilidade a que? Quem responder, as chuvas, se restringiu a um acontecimento do passado, que pode sim se repetir, mas será que só sofreremos de enchentes? Mesmo no RS, o desafio será lidar com o excesso de água? Sempre?

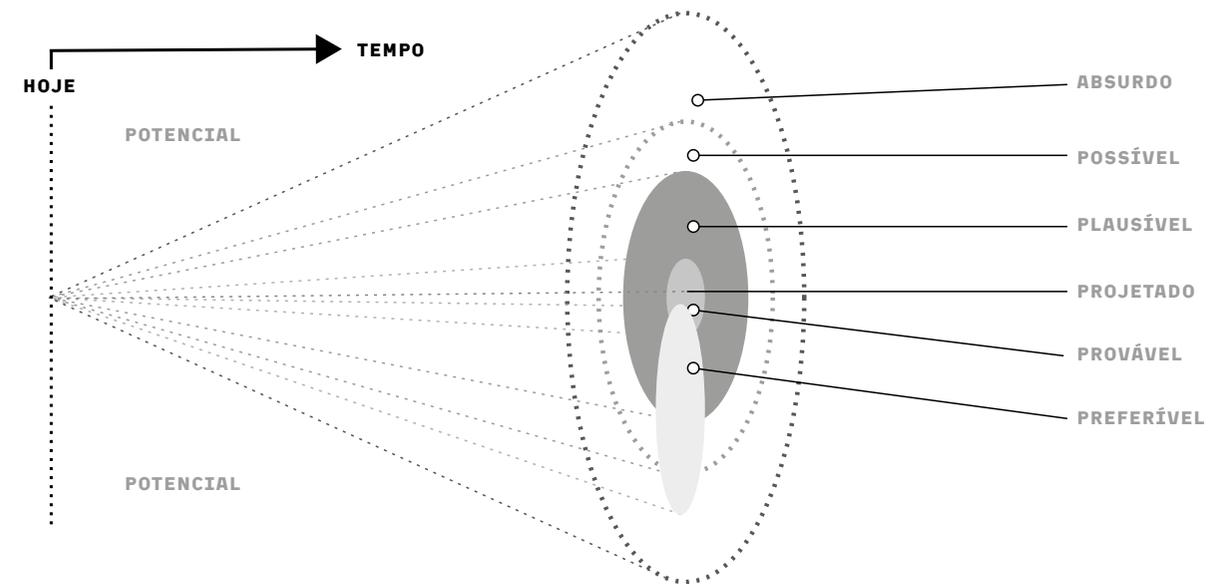
**NÃO EXISTE UM
ÚNICO FUTURO.
OS FUTUROS
SÃO PLURAIS E
COMPARTILHADOS.**



Quem não se lembra do evento extremo em Dubai, que registrou em abril de 2024, em 24 horas o equivalente a um ano de chuvas, deixando a cidade alagada, na maior intensidade de chuvas desde o começo das medições 75 anos atrás.

Essa exploração pode contribuir de forma significativa para a reconstrução definitiva (mesmo entendendo que no mundo contemporâneo ser definitivo deixou de ser uma qualidade) das cidades afetadas e ainda uma forma de antecipar os desafios das diferentes cidades de um país continental como o nosso.

Alguém consegue imaginar Dubai embaixo d'água? Ou seja, nem sempre o histórico de previsões se sustenta, ou seja, nem sempre, ou quase nunca, soluções do passado dão conta de resolver problemas que venham do futuro, mesmo esse não sendo o caso do Rio Grande do Sul.



Cone de Futuros Expandidos. Voros, 2017

**AS QUATRO
DIMENSÕES DO
GUIA PARA A
CIDADE
ANTIFRÁGIL**

Quando nos referimos a exploração de futuros, de forma alguma significa prever os futuros, que são imprevisíveis por natureza. Explorar os futuros significa pensar além do chamado futuro projetado, aquele se apresenta a partir das informações que temos no presente, aquele que, se nada mudar, certamente acontecerá, ou pelo menos, tem a maior probabilidade de acontecer, já que a incerteza é a característica indissociável do futuro.

As abordagens tradicionais que envolvem o universo dos lugares, quando muito, abordam os desafios futuros de forma tímida, quando não hermética, como se o futuro fosse além de linear, uma certeza sendo só uma questão de tempo para o alcançarmos.

O planejamento urbano, por exemplo, trabalha com uma perspectiva de tempo bastante linear, onde o futuro é uma extensão do presente separado por um tempo que flui invariável e constantemente, de forma conhecida, algo que sabemos, não cabe mais no século XXI, especialmente no pós-pandemia.

Explorar os futuros tem como objetivo a criação de lugares antifrágeis. Um lugar à prova de futuro é um lugar preparado para lidar com a complexidade e a incerteza dos diferentes futuros que podem se apresentar. Ao mesmo tempo que se parte de um presente conhecido para através dele projetar sistemas e processos para lidar com o futuro desconhecido, é preciso explorar a pluralidade dos futuros para com isso tomarmos atitudes no presente capazes dos preparar e fortalecer frente as incertezas.

A compreensão não só da incerteza, mas também da pluralidade de futuros muda consideravelmente a forma como entendemos os lugares e a forma como devemos/podemos abordá-los, ao projetar a diversidade de futuros, exercitar possibilidades e, mais do que isso, planejar de forma conjunta e coletiva o futuro que preferimos dentro daquilo que somos aptos ou ainda entender que habilidades precisamos desenvolver, enquanto lugar, para chegarmos no futuro que desejamos.

O que propomos aqui é pensarmos nos futuros como forma de atuar no presente.

Entre as principais vantagens da aplicação do Place Strategic Foresight Framework estão:

Criação de visões alternativas de futuro, além do “business as usual”

Reforço do senso de pertencimento ao envolver comunidade e stakeholder no processo colaborativo

Aumento da antifragilidade dos lugares

Compreensão prévia dos caminhos a serem percorridos para alcançar futuros preferíveis

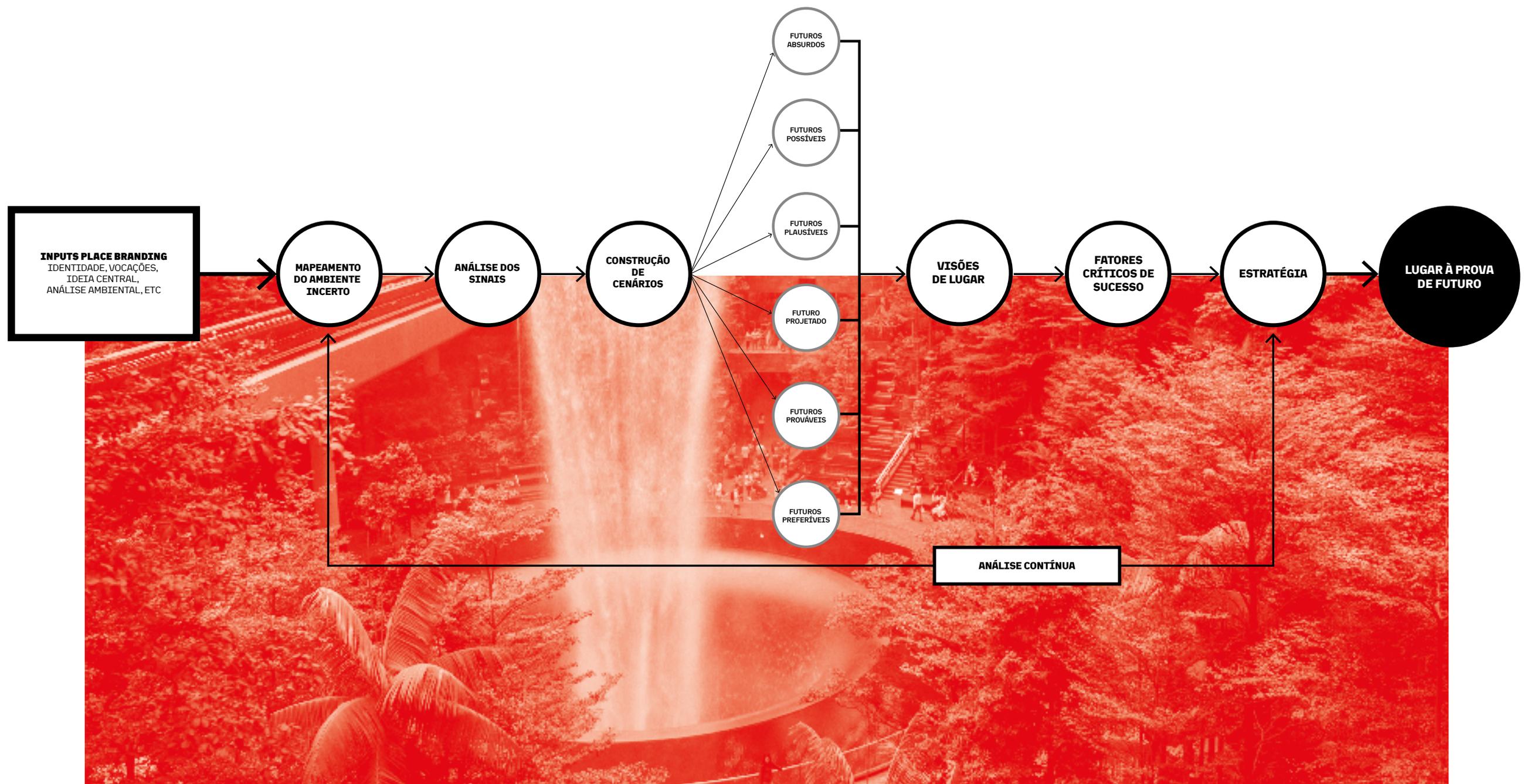
Construção de orientação estratégica que se contraponha a e complementa futuros projetados

Preparação para novos contextos e mudanças

Criação de visão/visões estratégicas de longo prazo em contraponto a uma abordagem tática de curto prazo

Equilíbrio da relação entre tempo e relevância

Essas são apenas algumas das vantagens de abraçarmos o Place Strategic Foresight como abordagem para os lugares, certamente você, ao implementar esse processo, descobrirá não só outras tantas quanto provavelmente adicionará ou subtrairá elementos que podem não fazer sentido para você e seu lugar. Esse framework, embora pensado para futuros, foi desenvolvido nesse presente específico que se revela em 2024 e que, como tudo, pode (e vai) mudar a qualquer momento.



**AS QUATRO
DIMENSÕES DO
GUIA PARA A
CIDADE
ANTIFRÁGIL**

O foresight propriamente dito começa na etapa de mapeamento do ambiente incerto, com a compreensão do cenário futuro, as tendências emergentes, os sinais fracos (que como vimos são os mais importantes), os sinais fortes e as incertezas.



No mapeamento do ambiente incerto, você pode e deve se valer da maior quantidade possível de fontes, de plataformas de tendências e serviços por assinatura, escuta e envolvimento da comunidade, compreensão das narrativas emergentes, entrevistas com especialistas (aqueles mais visionários que você, por exemplo), até revisões bibliográficas que é uma ferramenta um pouco mais complicada e com boa possibilidade de já estar “velha”. Quanto mais diversa for sua equipe melhor será essa coleta de dados e melhor ainda será a posterior etapa de análise.

Se o mapeamento é uma etapa sensível, é na análise dos sinais que a coisa fica realmente delicada e por isso mesmo é importante ter uma equipe plural, de múltiplas especialidades e diversos históricos diferentes. Se na etapa anterior a qualidade das fontes de informação era o essencial, nessa etapa a qualidade da equipe é determinante.

Analizados os sinais, partiremos para a parte que gera o maior engajamento das equipes sejam elas internas ou externas: a construção de cenários.

Nesse momento teremos seis conjuntos de futuros, uma vez que, para cada tipo de futuro planejado, podemos ter um conjunto de diferentes futuros. Um ponto importante é a forma como esses futuros são desenhados, através de workshops e de colaboração.

Essa etapa resultará no mínimo em seis diferentes futuros, que por sua vez resultarão em seis visões diferentes de lugar. A visão dos lugares é, em última instância, o resultado da construção de cenários. Nesse momento, você terá um conjunto de visões representativas dos futuros do lugar, com base na identidade e vocação desse lugar. As visões servirão de input para a compreensão dos fatores críticos de sucesso, um conjunto de critérios que garantirão (ou não) o sucesso

de cada um dos futuros planejados. Essa etapa é composta por Backcast, Milestones e opcionalidades.

Backcast é a ideia de retomar ao presente para compreender como cada futuro se comporta, o que precisa e pode ser feito hoje para que ele aconteça.

Milestones, por sua vez, são os pontos de inflexão, os marcadores que deverão ser criados e cumpridos para o sucesso de cada um dos futuros.

Por fim, temos a opcionalidade, um dos conceitos que formam o tripé primordial da Cidade Antifrágil. A opcionalidade é o desdobramento de possíveis futuros dentro de cada futuro. Trabalhar as opcionalidades é trabalhar o conceito de anti-fragilidade dentro dos diferentes futuros.

Entendidos os fatores críticos de sucesso, passamos para a estratégia, que é a forma como alcançaremos o objetivo final: um lugar à prova de futuros, e não um lugar do futuro.

É na estratégia que inputamos as descobertas das expertises e outputs de placemaking (experiências) place marketing (marketing) e place branding (ações, políticas e atividades) sempre amparadas pelas doze dimensões da Cidade Antifrágil.

Antes de chegarmos ao objetivo final do circuito, que é o lugar à prova de futuro, precisamos falar da análise contínua, o elemento transversal que conecta a estratégia ao ambiente incerto. Esse elemento, que não é uma etapa propriamente dita, reforça a ideia de retroalimentação e revalidação contínua nos processos de futuro.

Esse é um framework fechado? Obviamente não. A própria característica de incerteza que envolve os futuros dos lugares impede que essa seja uma solução de “tamanho único”.

A ideia é reforçar a importância e necessidade de pensarmos os futuros dos lugares de forma estratégica e não fechar a questão em cima desse ou daquele modelo de trabalho.

O Place Strategic Foresight Framework é, no máximo, um ponto de partida para que você possa refletir estrategicamente sobre futuros de sua cidade, região, país etc.

RECOMENDAÇÕES
RECONSTRUÇÃO

- 01** Crie grupos de trabalho multidisciplinares que contem com a participação ativa da comunidade.
- 02** Crie processos, ferramentas e linguagens aderentes a comunidade local. As descritas no framework são pontos de partida e são, certamente, pretenciosas demais para a muitas comunidades.
- 03** Não julgue os processos cocriativos precocemente. Uma ideia pode parecer absurda no começo e tornar-se absolutamente essencial no final do processo. Não existem ideias estapafúrdias na exploração dos futuros.
- 04** Lembre-se que essa exploração de futuros tem começo, mas não tem fim. É preciso constantemente analisá-la constantemente.
- 05** Nada adianta explorar os futuros sem usar os aprendizados na antecipação e preparação dos lugares para o enfrentamento das incertezas.



CONCLUSÃO

Esse guia é um convite a reflexão sobre o modelo que desejamos para as cidades do presente e do futuro.

Apresentamos as bases da cidade antifrágil e do pensamento rizomático, e propusemos uma visão sistêmica e integrada sobre as diferentes dimensões que compõem as cidades e como devemos abordá-las no presente, sem deixar de explorar os potenciais futuros.

Só assim teremos modelos de cidades e comunidades mais preparados para enfrentar as incertezas futuras.

O AUTOR

Caio Esteves é sócio e diretor global de placemaking na Bloom Consulting.

Especialista em Place Branding, Placemaking e Futuro das Cidades é autor de três livros: Place Branding, Cidade Antifrágil e Lugares Futuros e co-autor da edição em português de Imaginative Communities.

