

Os desafios das cidades na construção do amanhã

O Estudo ***Benchmarking city services: Finding the courage to improve*** envolveu 35 cidades ao redor do mundo e apontou a falta de eficiência como principal problema

Charles Schramm, Sócio-líder do Centro de Excelência de Cidades da KPMG no Brasil

Mauricio Endo, Sócio-líder de Governo & Infraestrutura da KPMG no Brasil

E se o gestor público tivesse um panorama preciso das flutuações na demanda por transporte na cidade que ele administra e usasse essas informações para alocar melhor seus veículos e pessoal, ou mesmo para fixar diferentes tarifas conforme o horário?

E se fosse possível detectar o início de uma aglomeração ou o exato momento em que ocorreu um incidente para encaminhar, com eficiência, os agentes de limpeza e de segurança, paramédicos ou qualquer que fosse a mão de obra necessária, maximizando resultados para a população e minimizando os custos para os cofres públicos?

Essa gestão eficiente das cidades, feita com base em recursos tecnológicos modernos, é possível e pode estar mais perto do que se imagina. O que não se pode, certamente, é continuar fazendo tudo como sempre foi.



O Estudo *Benchmarking city services: Finding the courage to improve*, produzido pelo Centro de Excelência Global em Cidades da KPMG, envolveu 35 cidades ao redor do mundo. Doze serviços básicos urbanos foram analisados, incluindo o acesso rodoviário; a coleta do lixo; as condições de saneamento e acesso à água potável; o transporte de mercadorias e de pessoas e até o acesso aos parques.

O estudo não pretendeu definir características de cidades quanto ao porte ou à localização. Em vez disso, buscou-se desde as pequenas (como Adelaide, na Austrália) até megalópoles. Isso porque todas precisam dos mesmos serviços, embora com diferentes intensidades e proporções.

Durante a elaboração da pesquisa, os responsáveis pelas aferições perceberam discrepâncias nos dados fornecidos pelas cidades estudadas. Todas evidenciaram uma certa dificuldade para estabelecer os parâmetros de “medição” do custo e da eficiência dos serviços.

O que se pôde constatar, porém, foi que a falta de eficiência tem sido a maior inimiga da gestão pública em diversas cidades estudadas.

Em uma delas, por exemplo, são desperdiçados nada menos que 65% da água potável, entre o momento em que esta entra na estação de tratamento e o instante em que é efetivamente utilizada pelo consumidor final.

E mais: houve localidades que simplesmente desistiram de participar do estudo porque não seriam capazes de gerar dados básicos essenciais para a medição das informações produzidas sobre serviços.

As lacunas apontadas pelo estudo não deixam dúvidas: os modelos de planejamento e gestão das cidades precisam ser repensados. Entre os municípios brasileiros que participaram da pesquisa – São Paulo, Campinas e Londrina –, evidenciaram-se dois problemas: a dificuldade em colher dados, e a falta de planejamento integrado. É fundamental, portanto, que se pare de pensar em projetos isolados e se invista em um portfólio de projetos integrados de longo prazo.



Charles Schramm



Maurício Endo

Benchmarking city services

Além disso, por meio do *Benchmarking city services: Finding the courage to improve*, a KPMG buscou uma visão ampla de como os processos são desenvolvidos. E uma das falhas detectadas foi o excesso de foco no “meio do caminho”, quando já se sabe que os melhores projetos, hoje, em termos de resultados e efetividade, são “desenhados com foco no benefício desejado”. Isso significa que o planejador – e a KPMG tem os profissionais e as ferramentas dotados dessa *expertise* – considera, desde a concepção do projeto, aspectos como o objetivo almejado, estimativas de custo e provável tempo de execução, e sempre com uma visão de futuro. Afinal, não adianta apenas suprir as lacunas já existentes: é preciso trabalhar com uma projeção para décadas à frente. Caso contrário, o Poder Público estará fadado a passar a eternidade “correndo atrás do prejuízo”.

Caminhando ao lado dessa necessidade de planejar melhor, com mais eficiência e foco nas demandas futuras, temos um fato: o mundo está cada vez mais

tecnológico. Quando, no início deste texto, expusemos a hipótese de o gestor público dispor de dados de boa qualidade para tomar decisões, falávamos em *Big Data* e D&A (*Data & Analytics*).

Hoje, por meio de *Big Data*, tem-se acesso a uma quantidade incrível de dados oriundos das mais diversas fontes, incluindo transações comerciais, redes sociais, informações de sensores ou dados transmitidos de máquina a máquina. Esses dados são gerados em todos os tipos de formatos – de dados estruturados e numéricos disponibilizados em bancos de dados tradicionais, até documentos de texto não estruturados, e-mails, vídeos, áudios etc.

Por meio de D&A, é cada vez mais viável interpretar esses dados e estabelecer relações, hierarquias, mapeamentos. Em outras palavras: decifrá-los e compreendê-los.

Devemos, pois, imaginar o efeito da aplicação de *Big Data* e D&A na área pública: sensores em trens e estações de metrô permitiriam mapear as necessidades de deslocamento com base em dados



Os modelos de planejamento e gestão das cidades precisam ser repensados



precisos; seria possível rever as linhas de ônibus, que hoje podem estar superlotadas, ou subaproveitadas, com o uso de mapas de calor – que se baseiam na sobreposição colorida dos mapas geográficos, tingindo de vermelho as áreas em que estão ocorrendo aglomerações de pessoas. O gestor poderia tomar providências imediatas para conter os transtornos gerados por manifestações realizadas em horário de pico, por exemplo.

O fato é que cidades são organismos vivos, que evoluem constantemente. E as deficiências apontadas no *Benchmarking city services: Finding the courage to improve* devem, em vez de nos desanimar, ter efeito motivador. Caminhamos para o futuro, queiramos ou não, e seremos impelidos para as transformações. Quanto antes começarmos a planejar essa “revolução”, melhor! ■

