

Redes como arranjos estratégicos para ganho de escala em ações de melhorias habitacionais

Networks as a strategic arrangement to achieve scale in housing improvement initiatives

Catarina M. O. Sombrio¹, Cristiane Guinancio², Vanda A. G. Zanon³

Resumo

Atualmente, o direito das famílias de baixa renda à assistência técnica para a melhoria habitacional no Brasil, é implementado de forma individualizada e específica. Isso impede ganhos de economia de escala. Portanto, um desafio importante da política pública, já assegurada por lei, é ampliar a escala de atendimento. Os dados oficiais estimam um indicador de inadequação dos domicílios mais de quatro vezes maior que o indicador de déficit habitacional. A formação de redes como estratégia para alcançar economia de escala em políticas públicas voltadas às melhorias habitacionais é uma proposta para ampliar o alcance dos programas e melhorar os resultados dos atendimentos. Para sua eficácia, destaca-se a necessidade de planejamento de estratégias complementares que viabilizem o trabalho em conjunto. Nesse contexto, este policy brief visa analisar a aplicação ou ausência de estratégias de formação de redes para ganho de escala no atendimento em casos de ações de melhorias habitacionais implementadas no Brasil. Para isso, identifica estratégias de ganho de escala em políticas públicas alinhadas ao contexto das melhorias habitacionais e as analisa em ações implementadas no território nacional. Embora de forma pontual ou isolada, com baixa efetividade em sua aplicação, os resultados demonstraram que a formação de redes foi utilizada na maioria dos casos. No entanto, constatou-se que essas estratégias, quando aplicadas isoladamente, não são suficientes; é necessário estruturá-las em conjunto. Assim, como contribuição, propõem-se algumas diretrizes para o desenvolvimento de estratégias conjuntas nas diversas esferas e escalas.

Palavras-chave: formação de redes, melhorias habitacionais, ganho de escala, políticas públicas, habitação de interesse social

Abstract

Currently, the right of low-income families to technical assistance for housing improvement in Brazil is implemented in an individualized and specific manner, which hinders the achievement of economies of scale. Therefore, an important challenge for public policy, already guaranteed by law, is to expand the scale of service delivery. Official data estimate an inadequacy indicator for households that is more than four times higher than the housing deficit indicator. The formation of networks as a strategy to achieve economies of scale in public policies aimed at housing improvements is proposed to broaden the reach of programs and enhance service outcomes. For its effectiveness, the need for planning complementary strategies to enable collaborative work is emphasized. In this context, this article aims to analyze the application or absence of network formation strategies to achieve economies of scale in housing improvement actions implemented in Brazil. To this end, it identifies scale-gain strategies in public policies aligned with the context of housing improvements and examines their implementation in actions carried out across the national territory. Although applied sporadically or in isolation, with low effectiveness, the results showed that network formation was utilized in most cases. However, it was observed that these strategies, when applied in isolation, are insufficient and need to be structured collectively. Thus, as a contribution, the article proposes some guidelines for developing joint strategies across various spheres and scales.

Keywords: urban landscape, graffiti, appropriation, public space

¹ Universidade de Brasília, Brasil, csombrio [at] gmail.com

² Universidade de Brasília, Brasil, cristianeg [at] unb.br

³ Universidade de Brasília, Brasil, vandazanoni [at] unb.br

1. Introdução

Atualmente, o direito das famílias de baixa renda à assistência técnica para a melhoria habitacional, assegurado pela Lei Federal 11.888 de 2008, é implementado de forma individualizada, visando corrigir inadequações específicas das moradias atendidas (Balbin, Krause, Santiago, Benedetto, Nunes, Marinho, 2023, p.9). Porém, esses processos individualizados requerem tempo para planejamento, ação e controle, não permitindo ganhos relativos à economia de escala. Cada caso familiar requer uma solução personalizada, tornando as melhorias habitacionais um arranjo complexo em termos de política pública. Ampliar a escala de atendimento às moradias precárias e transformá-la em uma política pública de amplo alcance é um dos desafios das ações de melhorias habitacionais.

No Brasil, dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADC) realizada em 2022, apontam 26.510.673 domicílios inadequados para serem atendidos (Tamietti, 2024). Isso representa 41,2% do total de domicílios. O indicador de inadequação de domicílios no país é 4,26 vezes maior que o número de domicílios em situação de déficit habitacional (FJP, 2024). Apesar da procura elevada, o atendimento vem sendo aplicado de forma esparsa e pontual. Em 2021 o CAU/BR disponibilizou um mapa que indicava apenas 25 municípios no Brasil que possuem legislação sobre ATHIS (Assistência Técnica para Habitação de Interesse Social). Sabe-se que os problemas relacionados às moradias são específicos, porém, acredita-se que as soluções possam ser desenvolvidas dentro de um processo de customização em massa. Ao identificar pontos passíveis de padronização no processo, é possível agilizar e ampliar a escala de atendimento.

Na investigação do conceito, encontra-se o ganho de escala frequentemente associado ao conceito de economia de escala. Sperotto (2014) define economia de escala como o aumento do volume de produção associado à redução dos custos ou diminuição da quantidade de insumos. Monteiro (2014) esclarece que, na literatura econômica, existem economias de escala tanto em termos de custo, como de produção. Quando o foco está na produção, considera-se que os insumos não crescem na mesma proporção que o produto, atingindo assim a economia de escala. Os ganhos reais acontecem com o aumento da produção mediante a redução da quantidade dos fatores de produção, enquanto ganhos de escala pecuniários estão relacionados à diminuição do preço dos insumos. Destaca-se que os ganhos das economias de escala são limitados pela noção de escala mínima de eficiência, que representa a melhor produtividade que pode ser alcançada com o menor custo (Sperotto, 2014).

No contexto das políticas públicas, o ganho de escala não está diretamente relacionado à redução dos custos mas, sim, à ampliação da abrangência do programa com eficiência. No caso das melhorias habitacionais, o objetivo é o aumento do número de famílias beneficiadas. Para ganho de escala em políticas públicas, Amorim e Boulosa (2013) propõem o redesenho dos instrumentos, ou seja, o redesenho de modelos de processos de menor escala, em geral não estatais, para modelos adequados às dimensões de programas de governo. Os autores partem de uma visão pluralista das políticas públicas, na qual instrumentos ativados por organizações sociais estão no mesmo nível de instrumentos ativados pelo governo, e podem servir de base para construção e ganho de escala de políticas públicas governamentais.

Somado a isso, Neto (2017) argumenta que as organizações sociais, quando conectadas em redes, ampliam seu poder de negociação e sua influência, e assim alcançam maiores escalas de ação política, o que tende a ampliar os resultados em suas ações. Porém, trabalhar em rede é uma estratégia planejada e que exige outras estratégias complementares. A formação de redes de parcerias sistematizada por estratégias complementares aderentes ao contexto das melhorias habitacionais pode indicar caminhos para a ampliação das ações. Nesse contexto, este policy brief objetiva analisar a aplicação ou a ausência de estratégias de ganho de escala em termos de ações de melhorias habitacionais implementadas no Brasil. Para isso, pretende identificar estratégias de formação de redes para ganho de escala em políticas públicas coerentes com o contexto das melhorias habitacionais e levantar ações implementadas no Brasil. Busca-se identificar pontos do processo passíveis de aperfeiçoamento ou inovação, de forma a contribuir para a ampliação do atendimento às famílias com carência habitacional.

2. Formação de redes e ganho de escala em políticas públicas habitacionais no Brasil

A política habitacional brasileira, que engloba programas de construção de moradias e de melhoria das condições habitacionais, é de competência comum a todas as entidades federadas, conforme determina a Constituição Federal de 1988. A política de desenvolvimento urbano, por sua vez, é de competência dos municípios e deve ser elaborada sob diretrizes estabelecidas pela União (Brasil, 2001). O Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social (SNHIS), base da política habitacional brasileira, prevê a compatibilização entre as políticas federais, estaduais e municipais (Brasil, 2005).

Porém, muitos municípios enfrentam dificuldades para implementar e integrar as políticas habitacionais no seu planejamento urbano. A escala de produção exigida por determinados bens e serviços, como a provisão e a melhoria habitacional, é frequentemente incompatível com as necessidades de pequenos municípios (Brito, 2019), e a oferta pulverizada de serviços pode resultar em deseconomias de escala (Kumasaka, Cruz, Alves e Mendonça, 2010). A economia de escala permite a redução do custo *per capita*, com o aumento do número de beneficiários, favorecendo os municípios maiores (Mattos, Rocha, Novaes, Arvate e Orellano, 2010). Por outro lado, a menor coleta, o aparato legal incompleto e a escassez de mão de obra especializada são desafios enfrentados por municípios menores na aplicação ou ampliação de políticas públicas como as melhorias habitacionais.

A cooperação territorial entre entidades federadas surge como uma alternativa para lidar com essas dificuldades. Brito (2019) considera os consórcios intermunicipais como o melhor exemplo de cooperação federativa voluntária no Brasil, capaz de levar desenvolvimento a municípios menores. Por outro lado, Medeiros, Cruz e Barbosa (2023), ao analisar a evolução da política habitacional brasileira, defendem que o planejamento regional, coordenado pelos estados em parceria com os municípios, constitui o arranjo mais adequado para integrar o planejamento urbano e habitacional. Ambos concordam que a associação entre entidades federadas, formando redes de parcerias baseadas em coesão territorial e cooperação, permitem maior alcance de políticas públicas.

A formação de redes de parcerias é uma estratégia em que os agentes sociais se associam em funções organizadas com objetivos comuns. Essa organização auxilia o aprimoramento e a implementação de projetos e de estratégias de transformação de longo prazo (Andion, 2003). No contexto das políticas públicas, a parceria entre as diversas escalas de governo foi denominada por Neto (2017) de multiescalar. As ações multiescalares são aquelas associadas às organizações municipais, regionais, estaduais e nacionais que podem permitir o maior alcance no atendimento.

No âmbito habitacional, a abordagem multiescalar foi incorporada ao Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV), que, em sua reformulação mais recente, enfatiza diretrizes como a cooperação interfederativa, o fortalecimento do SNHIS e o apoio financeiro a programas e ações habitacionais de interesse social conduzidos por estados e municípios (Brasil, 2023). Na Assistência Técnica para Habitação de Interesse Social (ATHIS), a Lei 11.888/2008 declara que as ações das entidades federadas devem ser implementadas de forma coordenada e sistêmica, o que exige comunicação e integração entre eles.

Redes multiescalares não são o único modelo de rede com potencial de ampliar o alcance de políticas públicas, incluindo as de melhorias habitacionais. As redes podem abranger outras organizações, além das governamentais. Podem ser estabelecidas parcerias entre a União, os Estados, o DF e os Municípios e entidades sem fins lucrativos ou empresas privadas, em parcerias público privadas (PPP). A estratégia de formação de redes pode também acontecer em apenas uma escala, entre empresas e instituições locais ou entre governos municipais, como defende Brito (2019).

Andion (2003) argumenta que a eficácia das redes locais depende da qualidade das interações sociais entre os atores, da sua adaptabilidade e da capacidade de autorregulação. Redes eficazes são capazes de garantir a promoção econômica, social, ambiental ou política. Ações baseadas em implementações de redes locais deixam um legado positivo para as comunidades, que tendem a ampliá-las, estabelecendo conexões independentes das conexões iniciais, de acordo com as necessidades circunstanciais (Shrestha, 2019).

Empresas ligadas aos empreendimentos sociais e negócios sociais preocupados com a geração

de valor social, por meio da proposição de soluções criativas para os problemas identificados, são consideradas inovações sociais. As inovações sociais fundamentam-se no papel social do empreendedor, na formação de parcerias e no envolvimento com o ambiente institucional (Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto, 2016). Nesse sentido, as inovações sociais como instrumentos não estatais propiciam dinâmicas que podem ser ampliadas e utilizadas em políticas públicas (Amorim e Boulousa, 2013). Elas, em geral, buscam soluções para aumentar a qualidade de vida da população de baixa renda que vive em condições inadequadas, em vários aspectos.

Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto (2016) e Kumasaka, Cruz, Alves e Mendonça (2022), ao explorarem as oportunidades de ganho de escala para as inovações sociais, identificaram elementos de escalabilidade que podem ser contextualizados nas esferas pública e privada. São eles: suporte do governo, filantropia, parcerias, reunião de talentos, acesso às novas tecnologias, envolvimento da comunidade e integração entre negócios sociais. Como estratégia para a política de melhorias habitacionais, visando a ampliação do alcance do serviço, podemos destacar as parcerias entre governo, negócios sociais e instituições filantrópicas, que podem facilitar o acesso às inovações tecnológicas, capazes de proporcionar agilidade, eficácia, sustentabilidade, entre outros benefícios.

O trabalho sistematizado em rede aprimora-se com a padronização de processos, sendo essa outra estratégia importante para o ganho de escala. Pinho, Zanon e D'Avignon (2021) demonstram que a padronização de processos facilita a obtenção de resultados, principalmente na esfera multiescalar. Eles usam como objeto de análise o Programa Cisternas do governo federal brasileiro que, por meio de um marco legal, padronizou os processos entre as esferas de governo e as regiões atendidas. Dessa forma, conseguiram ampliar o atendimento significativamente. Entre os recursos padronizados estão: o estabelecimento de parcerias; o uso de tecnologias inovadoras, sejam processuais, materiais ou sociais; os valores de custeio de referência; os contratos; e os instrumentos jurídicos a serem utilizados. A padronização de produtos também facilita a organização dos processos, mas é bastante complexa para os casos de melhorias habitacionais, onde as demandas podem ser bem diferenciadas por unidade habitacional.

Nas experiências habitacionais, o PMCMV utilizou a padronização de processos e produtos para ampliar a escala de produção de unidades habitacionais, mediante estratégias como a obtenção de financiamento, parcerias com prefeituras, acesso a grandes parcelas de terra, gestão integrada e padronização de soluções construtivas (Aguiar, Garcia e Zamboni, 2023). Apesar desses avanços, pesquisas indicam que o foco excessivo em custos e agilidade pode comprometer a qualidade dos projetos urbanos e arquitetônicos (Kowaltowski, Muianga, Granja, Moreira, Bernardini e Castro, 2018).

Como solução para problemas de precariedade habitacional, a padronização de produtos e processos foi experimentada em casos de reconstrução total das moradias. Como exemplos, no DF a Companhia de Habitação (CODHAB) implementa módulos embriões de 44m² em seu programa Habita Brasília e experiências de construção de protótipos em modelo *Wikihouse* propõem soluções ágeis e escaláveis com o uso de tecnologias inovadoras para produção de moradias. Rocha, Venâncio e Silva (2023) apresentam resultados e reflexões sobre uma dessas experiências em uma comunidade de interesse social, que permitem identificar problemas comuns às reformas de melhorias habitacionais.

Um desses problemas é referente à logística aplicável aos serviços. Obras de melhorias habitacionais são empreendimentos de pequeno porte, em geral espalhados pelo território, muitas vezes em terrenos íngremes e com acessos estreitos. Assim, decisões de posicionamento logístico são centrais no desenho dessa política pública, pois estruturam a produção e distribuição dos bens e serviços ofertados, organizando os fluxos de materiais, documentos, informações e pessoas. São processos que possuem clientes e fornecedores claramente definidos, e podem ser decompostos em diversas atividades e organizados em cadeias de fornecimento.

Estratégias logísticas são amplamente exploradas no setor privado, pois seu aprimoramento resulta em aumento dos lucros. No setor público, são importantes para melhorar a eficiência do serviço disponibilizado. Vaz e Lotta (2011) elencaram orientações para discutir sobre a logística em políticas públicas, que contribuem para as decisões de posicionamento logístico e desenho de redes típicas do setor público. Várias delas são aplicáveis ao processo das melhorias habitacionais, como por exemplo: coordenação de fluxo de produtos; política de ritmo de produção; alocação de estoques; políticas de transporte; estrutura e remuneração pelo serviço; características dos recursos humanos,

entre outras. São pontos do processo que, quando aprimorados, podem aumentar a escala de atendimento com eficiência.

Outra observação importante da experiência de Rocha, Venâncio e Silva (2023) é sobre a dificuldade no uso de algumas tecnologias inovadoras em projetos sociais. Recursos computacionais avançados, materiais inovadores e técnicas complexas são inacessíveis para projetos com restrições de custo, espaço e disponibilidade de técnicos especializados, mesmo que os seus resultados possibilitem grandes ganhos de escala. Nesse contexto, o envolvimento da comunidade como estratégia de ganho de escala é mais coerente às políticas sociais como as de melhorias habitacionais. Para isso é importante o uso de tecnologias inovadoras acessíveis à população, como as de comunicação e educação, por exemplo.

Comunidades locais participantes de seu processo de desenvolvimento aumentam sua capacidade de bem-estar e a equidade a longo prazo, uma vez que absorvem e praticam os processos (Andion, 2003), especialmente no caso das intervenções em moradias autoconstruídas, em constante modificação. A política habitacional brasileira incentiva a participação comunitária por meio de associações e cooperativas habitacionais, capazes de promover iniciativas sob sistemas de autogestão, bem como a utilização de mão de obra local e a capacitação técnica (Brasil, 2005; 2008; 2023; Ministério das Cidades, 2009). Esse envolvimento auxilia na aceitação da política, na adaptação da proposta de intervenção sobre a realidade local e as necessidades das famílias, no acesso aos materiais e mão de obra e na movimentação da economia local.

Os estudos e legislações relatados nessa seção foram a base para a análise sintética das estratégias de ganho de escala, em casos de ações de melhorias habitacionais executados no Brasil, através de uma investigação qualitativa e exploratória que permitiu fundamentar a abordagem metodológica deste policy brief e construir o Quadro 1, apresentado na próxima seção.

3. Delineamento metodológico

Em levantamento da literatura, buscou-se publicações que abordassem estratégias de ganho de escala em políticas públicas aplicáveis às ações de melhorias habitacionais. Para isso foi realizada uma busca nas bases de dados do Google Acadêmico e Web of Science. Os filtros estabelecidos selecionaram artigos com revisão por pares a partir de 2017. Como complemento, a análise das referências dos artigos selecionados incluiu na seleção alguns artigos mais antigos. A primeira seleção ocorreu pelo título e a segunda pela leitura dos resumos. Foram selecionadas pesquisas com informações que permitiram estabelecer paralelos com casos de ações de melhorias habitacionais.

A seleção resultou em 13 artigos que descrevem as estratégias em diversas situações de ofertas de serviços públicos. As publicações selecionadas são os estudos dos autores Medeiros, Cruz e Barbosa (2023), Rocha, Venâncio e Silva (2023), Aguiar, Garcia e Zamboni (2023), Kumasaka, Cruz, Alves e Mendonça (2022), Brito (2019), Shrestha (2019), Kowaltowski, Muianga, Granja, Moreira, Bernardini e Castro (2018), Pinho, Zanon e D'Avignon, Neto (2017), Morais-da-Silva, Takahashi e Segatto (2016), Amorim e Boulousa (2013), Vaz e Lotta (2011), Mattos, Rocha, Novaes, Arvate e Orellano (2010) e Andion, (2003).

As principais legislações brasileiras que estabelecem diretrizes para a política habitacional também foram objeto de análise, visando identificar estratégias já contempladas no contexto habitacional. São elas: Constituição Federal de 1988, Estatuto da Cidade de 2001, Lei 11.124 de 2005 que institui o SNHIS, Lei 11.888 de 2008 conhecida como Lei da ATHIS, e Lei 14.620 de 2023 que institui o novo Programa Minha Casa, Minha Vida.

Nos estudos selecionados foram identificadas e classificadas sete estratégias (Quadro 1) que se relacionam com pontos do processo de melhorias habitacionais, a serem consideradas nos estudos analíticos deste artigo. São elas, as ações; a formação de redes; as decisões de posicionamento logístico; as inovações sociais; o envolvimento da comunidade; o uso de novas tecnologias; e a padronização de ações.

Quadro 1. Estratégias de ganho de escala em políticas públicas - temas e referência das publicações

Tema	Referência
1. Formação de redes	Andion, 2003; Neto, 2017; Shrestha, 2019.
2. Ações multiescalares em rede	Mattos, Rocha, Novaes, Arvate e Orellano., 2010; Brito, 2019; Medeiros, Cruz e Barbosa, 2023.
3. Padronização de ações	Kowaltowski, Muianga, Granja, Moreira, Bernardini e Castro., 2018; Pinho, Zanon e D'Avignon, 2021; Aguiar, Garcia e Zamboni, 2023
4. Decisões de posicionamento logístico	Vaz e Lotta, 2011; Rocha, Venâncio e Silva, 2023.
5. Inovação Social	Amorim e Boulousa, 2013; Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto, 2016; Kumasaka, Cruz, Alves e Mendonça, 2022
6. Inovações tecnológicas	Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto, 2016; Rocha, Venâncio e Silva, 2023.
7. Envolvimento da comunidade	Andion, 2003; Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto, 2016

Fonte: elaborado pelas autoras

Para análise da aplicação das estratégias identificadas, foram selecionados 28 casos encontrados em 26 publicações que apresentam execução de ações de melhorias habitacionais no Brasil. A seleção ocorreu por meio de levantamento de literatura em busca de publicações acadêmicas – artigos revisados por pares, teses e dissertações – que apresentam estudos de casos. Foram pesquisados nos portais do Google Acadêmico, Web of Science, Portal de Jornais da USP e no banco de dados de teses e dissertações da Capes.

Os estudos publicados foram classificados e organizados de acordo com o seu principal agente promotor: 11 casos de governos municipais (Quadro 2); 3 casos de governos estaduais (Quadro 3); 10 casos de organizações não governamentais, universidades e conselhos de arquitetura (Quadro 4); e 3 casos de negócios sociais (Quadro 5). Para cada caso foi indicada a cidade, o estado e período de execução, além de listadas as características, serviços entregues, unidades de moradias atendidas, e a utilização ou não de estratégias de ganho de escala de atendimento em políticas públicas – baseado no Quadro 1. Os resultados estão apresentados nos respectivos quadros, seguidos de descrições e análises dos dados. Por fim, discute-se as possibilidades e potencial de aplicação dessas ações, no âmbito das políticas públicas em melhorias habitacionais.

4. Ações de melhorias analisadas no contexto brasileiro

4.1 Ações de melhorias habitacionais dos governos municipais

Nas ações municipais foram identificados três tipos de serviços: os escritórios públicos; os programas de regularização e urbanização de favelas; e os programas de melhorias em áreas consolidadas (Quadro 2). Os escritórios públicos se caracterizam pela continuidade dos serviços aos cidadãos,

fornecidos e financiados pela administração do município, para moradores encaixados dentro de uma determinada faixa de renda. Os programas de regularização e urbanização de favelas têm como objetivo regularizar a posse ou a propriedade dos imóveis por meio de títulos definitivos e urbanizar determinados territórios, adequando núcleos urbanos informais ao planejamento urbano municipal. Os programas de melhorias em áreas consolidadas visam proporcionar alguma forma de melhoria habitacional, geralmente em comunidades que passaram por processos de regularização e urbanização há tempos, e que cresceram com muitas moradias precárias.

Quadro 2a - 2c. Síntese dos dados levantados nas ações de melhorias habitacionais conduzidas nos programas municipais e identificação das estratégias de ganho de escala em política pública

Atores envolvidos Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Escritório Público; Fundação Municipal de Ação Social (FUMAS); Jundiaí - SP	Acesso por cadastro; Trabalho de servidores; Gratuito para rendas familiares até 3 salários-mínimos; Taxa de 20% da renda para rendas familiares entre 3 e 10 SM; Serviço para áreas regularizadas; Construção a cargo das famílias.	Período: 1981 - 2020 Total de unidade atendidas: 3.243 Projetos personalizados de até 70 m²; Documentação para aprovação.	Nenhuma estratégia de ganho de escala.
Escritório Público; Limeira - SP	Acesso por cadastro ou indicação; Visitas a obra; Trabalho de servidores; Gratuito para rendas familiares até 3 SM; Serviço para áreas regularizadas; Trabalhadores para obra do Centro de Ressocialização de Limeira; Banco de materiais e olaria.	Período: 2015 - 2019 Total de unidade atendidas: 61 (dado parcial em 6 meses) Projetos personalizados; Assistência técnica a obras; Documentação; Mão de obra; Parte dos materiais.	Formação inicial de rede: parceria com uma fundação que fornece mão de obra gratuita. Padronização de ações: existência de projetos pré-aprovados que são adaptados.
Atores envolvidos Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Santo André - SP	Regularização e Urbanização de Favela; Programa Melhor Ainda; Fornecimento de recursos para a contratação dos serviços; Assessoria Técnica privada; Escritórios no local; Convênios com universidades, ONGs e escritórios de arquitetura e engenharia.	Período: 2003 - 2004 Total de unidade atendidas: 67 Projetos personalizados de reforma e ampliação; Materiais; Obras.	Envolvimento da comunidade: implementação em comunidade específica. Decisões de posicionamento logístico: escritórios instalados em campo, agilizando soluções e adaptações de projetos.
Taboão da Serra - SP	Regularização e Urbanização de Favela; Acesso por inscrição; Trabalho de servidores; Contratação de construtoras.	Período: 2005 - 2008 Total de unidade atendidas: 429 Projetos personalizados; Obras.	Ações multiescalares em rede: Financiamento pelo PAC, FNHIS e PSH. Decisões de posicionamento logístico: implementação em comunidade específica.
Atores envolvidos Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Diadema - SP	Melhorias em áreas consolidadas; Serviço para áreas regularizadas; Trabalho de servidores; Equipe da prefeitura com 8 técnicos; Trabalhadores locais na obra; 1º - Revitalização de fachadas e coberturas; 2º - Reformas: iluminação, ventilação, banheiros, escadas e instalações; 3º - Módulo embrião.	Período: 2005 - 2008 Total de unidade atendidas: 510 Projetos personalizados; Obras.	Padronização de ações: escopo limitado das etapas, ex: fachadas, interiores. Ações multiescalares em rede: Financiamento pelo PSH. Envolvimento da comunidade: moradores contratados para a execução da obra. Decisões de posicionamento logístico: implementação em comunidade específica.
Mauá - SP	Regularização e Urbanização de Favela; Soluções genéricas para os problemas mais presentes nas moradias locais; Planilhas orçamentárias; Adaptação dos projetos no início da obra.	Período: 2014 - 2016 Total de unidade atendidas: Não informado Cartela de soluções; Orçamentos; Assessoria para adequação na obra; Obras.	Ações multiescalares em rede: Financiamento pelo PAC. Padronização de ações: soluções genéricas e planilhas orçamentárias. Decisões de posicionamento logístico: implementação em comunidade específica.

Quadro 2d - 2f. Síntese dos dados levantados nas ações de melhorias habitacionais conduzidas nos programas municipais e identificação das estratégias de ganho de escala em política pública

Atores envolvidos Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Rio de Janeiro - RJ	Melhorias em áreas consolidadas; Apresentação por assembleias; Acesso por inscrição; Trabalho de servidores; Equipe grande; Divisão dos beneficiários segundo suas possibilidades financeiras.	Período: 2001 - 2003 Total de unidade atendidas: 116. Levantamentos e projetos; Projetos e obras.	Formação de redes: parcerias com o IAB-RJ, o APD-Rio e a UE.
Escritório Público; Companhia Urbanizadora e de Habitação de Belo Horizonte (URBEL) Belo Horizonte - MG	Método de pontuação para indicadores sociais e físicos; Trabalho de servidores; Gratuito a depender da renda; Serviço para áreas regularizadas.	Período: 2004 - 2014 Total de unidade atendidas: 80 Orientação técnica; Laudo de estabilidade; Kit de projetos, Orçamentos; Acompanhamento de obras de reforço estrutural; Bolsa-moradia temporária; Abrigo municipal.	Padronização de ações: seleção de beneficiários baseada em sistema de pontuação para indicadores sociais.
Escritório Público; Salvador - BA	Trabalho de servidores; Serviço para áreas regularizadas; Parceria com 6 universidades; Auxílio da Defensoria Pública para regularização; Solicitação do serviço no escritório; Avaliação das famílias por assistentes sociais.	Período: 2001 - 2021 Total de unidade atendidas: 5.000 Auxílio regularização; Levantamentos; Projetos personalizados.	Formação de redes: parceria com 6 faculdades da cidade para elaboração de projetos.
Salvador - BA	Melhorias em áreas consolidadas; Programa Morar Melhor; Foco em reformas de fachadas; Famílias cadastradas e classificadas de acordo com a precariedade do bairro; Critérios pré-estabelecidos; Família escolhe três intervenções prioritárias com valor predeterminado.	Período: 2015-2022 Total de unidade atendidas: 33.000. Obras.	Padronização de ações: escopo limitado a reformas na envoltória (fachadas, telhados e esquadrias).
Escritório Público; Conde - PB	Regularização fundiária, melhorias habitacionais e requalificação de espaços públicos; Projetos executados por escritórios de arquitetura credenciados; Melhorias executadas em áreas irregulares da cidade.	Período: 2017-2020 Projetos personalizados - total de unidades atendidas: 63 Obras - total de unidades atendidas: 4	Formação de redes: parcerias com a União Nacional de Moradia Popular, OSCIP LabRua, UFPB e empresas privadas.

Fonte: elaborado pelas autoras

Observa-se que os escritórios públicos municipais analisados aplicam estratégias de formação de redes e padronização de ações. Na formação de redes, estão contempladas parcerias com faculdades e universidades, movimentos sociais, Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), empresas privadas e outros órgãos municipais. Assim, as redes recebem auxílio de mão de obra para elaboração de projetos, e até execução de obras, como no caso de Limeira – SP (Fiorini, 2019), onde os trabalhadores do Centro de Ressocialização têm a oportunidade de exercer esse ofício.

No caso de Conde – PB (Galbiatti, 2022; Cardoso, 2021), os movimentos sociais auxiliaram no acesso às informações sobre as necessidades das comunidades e na seleção de moradias. Coube aos escritórios de arquitetura elaborarem os projetos de reforma. Belo Horizonte – MG (Tibo, 2020) e Limeira – SP (Fiorini, 2019) utilizaram a padronização de ações. A capital mineira sistematizou as pontuações para os indicadores sociais que auxiliam na seleção dos beneficiários, como forma de agilizar o processo de seleção daqueles que recebem os projetos de melhorias habitacionais, garantindo a isenção. A cidade de Limeira trabalha com pré-projetos de arquitetura que são adaptados às necessidades específicas das famílias, um recurso para obter agilidade na elaboração de projetos.

Os programas de regularização e urbanização de favelas, por serem projetos aplicados a comunidades específicas, apresentam desde o início uma facilidade logística, pois as obras ficam concentradas em uma comunidade ou bairro. São os casos de Santo André (Pinto e Denaldi, 2019), Taboão da

Serra (Hadad, 2022; Cardoso, 2021) e Mauá (Petratori e Boari, 2018; Petratori, Boari e Carvalho, 2019), no Estado de São Paulo. O programa de Santo André – SP instalou postos de trabalho no canteiro de obras, o que também trouxe facilidade logística e possibilidade de maior contato com a comunidade.

As ações multiescalares em rede são utilizadas com maior frequência pelos programas de regularização e urbanização de favelas, especialmente quando se associam às outras instâncias de governo, ou aos organismos internacionais para obtenção de financiamentos. Os recursos são advindos do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), do Fundo Nacional para Habitação de Interesse Social (FNHIS) e do Programa de Subsídio à Habitação Social (PSF), todos do governo federal. Os financiamentos das instâncias superiores geralmente exigem maior burocracia, tanto para o acesso ao recurso quanto para avaliação de resultados. Por isso, a padronização de processos foi utilizada em alguns casos, como em Mauá – SP, onde uma cartilha de soluções de projetos facilitou a elaboração de orçamentos e a obtenção dos financiamentos.

Nos programas de melhorias em áreas consolidadas, a decisão de concentrar-se em determinados problemas das moradias representa uma forma de padronização de processos. Essa abordagem tem o objetivo de trabalhar com escopos menores e um maior número de atendimentos. Exemplos dessa estratégia incluem o Programa Morar Melhor em Salvador – BA (Haddad, 2022), com foco na reforma de fachadas e coberturas, e o programa em Diadema – SP (Haddad, 2022), que, na primeira etapa, reformou fachadas e, posteriormente, atendeu aos problemas internos das moradias.

Nesses programas, também estão presentes algumas decisões de posicionamento logístico e estratégias de envolvimento da comunidade. Enquanto em Diadema – SP foram definidas regiões específicas de intervenção e são contratados trabalhadores locais para executar as obras, no Rio de Janeiro – RJ (Souza, 2022) houve a formação de redes pelas parcerias entre o Instituto de Arquitetos do Brasil do Rio de Janeiro (IAB-RJ), o Programa de Apoio às Populações Desfavorecidas da Região Metropolitana do Rio de Janeiro (APD-Rio) e a União Europeia (UE). Apenas para a atuação do escritório público de Jundiaí – SP (Carvalho, 2020), não foram identificadas, nos relatos analisados, quaisquer estratégias de ganho de escala em políticas públicas relacionadas no Quadro 1.

4.2 Ações de melhorias habitacionais dos governos estaduais

Os resultados apresentados no Quadro 3 mostram que, nos três casos em que o governo estadual é o principal agente promotor, Alagoas se caracteriza pela regularização e urbanização de favelas, o Distrito Federal pelo escritório público, e o Maranhão por melhorias em áreas consolidadas. Em Alagoas (Sombrio e Zanoni, 2021; Schüssler, Moraes e Zacarias, 2021), no programa de regularização e urbanização de favelas Vida Nova nas Grotas, foi implementada uma estratégia multiescalar. Esta iniciativa envolveu a parceria entre o governo estadual e a prefeitura de Maceió, além da formação de uma rede mais ampla, que envolveu a colaboração da Organização das Nações Unidas – ONU-Habitat e do Conselho de Arquitetura e Urbanismo de Alagoas (CAU/AL).

Quadro 3a. Síntese dos dados levantados nas ações de melhorias habitacionais conduzidas nos programas estaduais e identificação das estratégias de ganho de escala em política pública

Atores envolvidos, Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Alagoas	Regularização e Urbanização de Favelas; Programa Vida Nova nas Grotas; ONU Habitat coleta dados e compartilha metodologias alinhadas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS); Arquitetos contratados por edital do CAU; Obras licitadas com recursos estaduais.	Período: 2016 - 2021 Total de unidade atendidas: 132 Projetos; Obras.	Ações multiescalares em rede: Parceria entre estado e municípios. Formação de redes: parcerias com a ONU Habitat e o CAU/AL.
Escritório Público; Distrito Federal	Projeto Na Medida; Escritórios no local; Trabalho de servidores; Atendimento por cadastro.	Período: 2015 - 2023 Total de unidade atendidas: 403 Levantamentos; Projetos personalizados; Obras.	Formação de redes: parcerias com faculdades. Decisões de posicionamento logístico e envolvimento da comunidade: escritórios instalados nas comunidades. Inovações tecnológicas: implementação de um aplicativo para contato com o cidadão.

Quadro 3b. Síntese dos dados levantados nas ações de melhorias habitacionais conduzidas nos programas estaduais e identificação das estratégias de ganho de escala em política pública

Atores envolvidos, Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Maranhão	Melhorias em áreas consolidadas; Projeto Cheque Minha Casa; Parcerias com o IPHAN, a prefeitura, a universidade federal e empresas privadas; Acesso por inscrição; Seleção por critérios preestabelecidos; Viabilização por editais; Trabalho de servidores; Ações viabilizadas por editais; Fornecedores de material de construção participantes recebem isenção fiscal.	Período: 2016 - 2020 Total de unidade atendidas: 9.000 Recurso; Assessoria técnica.	Ações multiescalares em rede: parceria entre estado e município. Formação de redes: parcerias com o IPHAN, com a UFMA e com empresas privadas.

Fonte: elaborado pelas autoras

O governo do Distrito Federal organizou um sistema caracterizado como escritórios públicos, com postos de atendimento nas comunidades carentes, responsáveis por projetar e gerenciar obras de reformas nas moradias (Medvedovski, Santiago, Santos e Tavares, 2021; Cardoso, 2021; Sombrio e Zanoni, 2021; Tibo, 2020; Melo, 2019; Nagazawa, Guinâncio e Zanoni, 2019). Tal decisão de posicionamento logístico e de envolvimento com as comunidades locais facilitou o acesso dos moradores e possibilitou a compreensão das principais necessidades locais. Também foi utilizada a estratégia de formação de redes, estabelecendo parcerias com as faculdades de arquitetura e urbanismo para a elaboração de projetos de arquitetura.

Já no Maranhão (Haddad, 2022; Sombra, Masullo e Lopes, 2021), o programa baseou-se em melhorias em áreas consolidadas por meio de fornecimento de recursos para que as famílias executassem as reformas, inclusive em áreas do centro histórico da capital São Luís. O programa visava atender vários municípios, mas os resultados ficaram concentrados na região metropolitana de São Luís, principalmente devido às dificuldades da equipe técnica em fiscalizar beneficiários localizados a grandes distâncias. Para a realização do projeto, foi estabelecida a parceria entre o governo do estado e a prefeitura de São Luís – MA, caracterizando-se como uma ação multiescalar em rede. Além disso, formou-se uma rede com o estabelecimento de parceria com o Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) e a Universidade Federal do Maranhão (UFMA).

4.3 Ações de melhorias habitacionais conduzidas por ONGs, CAUs Estaduais e Universidades

Nos estudos realizados para este policy brief (Quadro 4), as publicações sobre Organizações Não Governamentais (ONGs) atuantes em ações que executam melhorias habitacionais mostram casos concentrados na região Sudeste do Brasil. Quanto aos conselhos, em 2016, o CAU/BR estabeleceu um valor mínimo de 2% da arrecadação anual destinado a ações de fomento à Assistência Técnica em Habitação de Interesse Social (ATHIS). Em 2024, esse valor mínimo aumentou para 3% (CAU/BR, 2024).

Apesar do Portal ATHIS, organizado pelo CAU/BR, demonstrar que muitos conselhos estaduais frequentemente lançam editais de fomento, apenas o CAU/RS e o CAU/DF foram mencionados nas publicações como promotores de ações que resultaram diretamente em obras de melhorias habitacionais. O único estudo realizado por uma universidade publicado até o momento, que inclui um projeto de execução de reformas, também está localizado na região Sudeste, no estado do Espírito Santo.

Quadro 4a - 4c. Síntese dos dados levantados nas ações de melhorias habitacionais conduzidas pelas ONGs, CAUs Estaduais e Universidades e identificação das estratégias de ganho de escala em política pública

Atores envolvidos, Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
ONG - Habitat para a Humanidade (HPH); São Paulo – SP	Funcionários contratados; Mão de obra local para a construção, ou mutirão; Atua em áreas regularizadas; Parceria com o poder público; 70% da obra subsidiada; Seleção por critérios preestabelecidos; Parceria com OSCIP e Banco do POVO.	Período: 2009-2022 Total de unidade atendidas: 769 Projeto personalizado; Crédito solidário; Obras.	Envolvimento da comunidade: mão de obra local ou mutirão. Formação de redes: parcerias com a escola técnica local, com OSCIP Rede Interação. Padronização de ações: parâmetros de seleção de beneficiários.
ONG - Soluções Urbanas; Niterói – RJ	Projeto Arquitetos de Família; Seleção por critérios preestabelecidos; Escritório no local; Reforma progressiva; Capacitação de moradores para trabalhar nas obras; Feira de trocas solidárias.	Período: 2008 Total de unidade atendidas: 100 Diagnóstico; Levantamentos; Projetos de intervenções padronizadas e adaptáveis; Planilhas de orçamento;	Ações multiescalares em rede: Financiamento pelo FNHIS Padronização de ações: parâmetros de seleção de beneficiários, projetos de intervenções padronizadas e adaptáveis. Decisões de posicionamento logístico e envolvimento da comunidade: escritórios instalados nas comunidades. Envolvimento da comunidade: mão de obra local, feira de trocas solidárias; Capacitação de mão de obra. Inovação tecnológica: utilização de embalagens
Banco do Bem, Associação Ateliê de Ideias; Vitória – ES	Parceria com UFES.	Período: 2006-2021 Total de unidade atendidas: 350 Projetos; Crédito.	recicladas para confecção de telhas utilizadas nas reformas. Formação de redes: parceria com a UFES
Ateliê de ideias e ONG Onze8; ES	Projeto Saúde Habitacional; Projetos para resolver problemas sanitários, de salubridade e estruturais.	Período: 2019 Total de unidade atendidas: 4 Projeto; Obras.	Formação de redes: ONG Onze8 e iniciativa privada.

Fonte: elaborado pelas autoras

A formação de redes de parceria foi a estratégia mais presente nas ações das ONGs, dos conselhos e das universidades. Sete dos dez casos publicados utilizaram a estratégia classificada como formação de redes, e outros três casos utilizaram a estratégia de ações multiescalares em rede, por envolverem diferentes escalas governamentais. São eles: parceria da ONG Soluções Urbanas com o governo federal para acessar financiamento do FNHIS; parceria entre o CAU/RS e as prefeituras; e parceria entre o CAU/DF e o governo do DF. As parcerias foram formadas para viabilizar financiamentos, seleção de beneficiários e elaboração de projetos, em diversos arranjos institucionais, e as instituições trabalharam sob o sistema de autogestão, já que, para execução de melhorias habitacionais com soluções individualizadas, essa é a maneira viável e adequada às comunidades.

O Banco do Bem é uma instituição financeira sem fins lucrativos que, além de emprestar dinheiro para os beneficiários, elaborava projetos de arquitetura visando garantir que as moradias fossem construídas com qualidade. Manteve uma equipe própria por um período e, quando isso não foi mais possível, passou a contar com a parceria do curso de arquitetura da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) para a elaboração dos projetos. Posteriormente, uma equipe de arquitetos que trabalhou nessa parceria fundou a ONG Atelier de Ideias Onze8 que, em 2019, estabeleceu parceria com a Unimed. Por possuir uma sede na região, a Unimed apoiou o Banco do Bem na execução das obras de melhorias em moradias com problemas de salubridade (Silva Junior, Grisone e Rocha, 2021). Já o Programa Casa Saudável de Santa Rosa – RS (Galbiatti, 2022) estabeleceu uma parceria interessante com a Estratégia Saúde da Família do Sistema Único de Saúde (SUS), ao incorporar um arquiteto nas equipes que visitam as moradias para promover melhorias sanitárias.

A única ONG que utilizou a estratégia classificada como ações multiescalares em rede foi a Soluções Urbanas, em Niterói – RJ (Haddad, 2022; Cardoso, 2021; Medvedovski, 2021; Luz, 2020), por ser o único exemplo mencionado nas pesquisas a receber recursos federais para financiar seus projetos. Observou-se ainda que a ONG Soluções Urbanas foi a que mais utilizou estratégias de ganho de escala em políticas públicas, destacando-se pelo uso de inovação tecnológica em seus projetos e por decisões de posicionamento logístico, ao se estabelecer dentro da comunidade. No caso dos CAU/DF e CAU/RS, o apoio financeiro das prefeituras do RS e do governo distrital para os projetos apresentados foi identificado como estratégia de formação de redes em ações multiescalares.

A padronização de ações foi a segunda estratégia mais presente, sendo utilizada em cinco dos dez casos estudados. A Habitat para Humanidade (Haddad, 2022; Silva 2020), a ONG Reparação (Souza, 2018) e a ONG Soluções Urbanas utilizaram sistemas de critérios para a seleção de beneficiários. A ONG Soluções Urbanas utilizou a padronização de soluções de projetos para se adequar às exigências de financiamento federal, assim como aconteceu no projeto municipal de Mauá – SP.

Os projetos dos CAU/RS (Galbiatti, 2022) e CAU/DF limitaram o escopo de execução das obras. A Habitat para a Humanidade, a Soluções Urbanas, a Arquitetas Sem Fronteiras (Mendonça e Borel, 2019) e o projeto da Universidade de Vila Velha – Adote uma Casa (Muniz, Nicolau e Loureiro, 2019) apresentaram forte envolvimento com a comunidade, utilizando seus recursos para a realização das ações e capacitação de mão de obra.

4.4 Ações de melhorias habitacionais conduzidas pelos negócios sociais

São três casos de empresas privadas atuando em melhorias habitacionais (Quadro 5). Todos representam exemplos de estratégia de inovação social, conforme cita Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto (2016).

Quadro 5a - 5c. Síntese dos dados levantados nas ações de melhorias habitacionais conduzidas pelos negócios sociais e identificação das estratégias de ganho de escala em política pública

Atores envolvidos, Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
AH Arquitetura Humana Porto Alegre/RS (escritório de arquitetura)	Projeto Assentamento 20 de Novembro; Alteração de uso de edifício abandonado no centro da cidade; Trabalho inicial voluntário.	Período: 2018 Total de unidade atendida: 40 Projeto; Orçamento; Obras.	Ações multiescalares em rede: Financiamento pelo MCMV-E. Inovação Social: empreendimento privado com geração de valor social Envolvimento da comunidade: trabalho em conjunto com líderes da ocupação, projeto para as famílias da comunidade.
Atores envolvidos, Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Moradigna São Paulo SP	Reformas por meio de kits; Construções rápidas - 3 a 6 dias; Baixa complexidade, sem responsabilidade técnica; Mão de obra terceirizada local.	Período: 2014 – 2020 Total de unidade atendida: 500 Projetos; Orçamentos; Obras; Crédito.	Padronização de ações: kits-cômodos. Escopo limitado. Inovação Social: empreendimento privado com geração de valor social
Atores envolvidos, Cidade e Estado	Características	Serviços prestados	Estratégias de ganho de escala em política pública
Nova Vivenda São Paulo SP	Reformas por meio de kits – cômodos; Parceria com a ONU Habitat Brasil; Seleção das famílias para subsídio com o auxílio dos Centros de Referência de Assistência Social - CRAS e das Unidades Básicas de Saúde – UBS; Plataforma online junto aos agentes do processo; Administração dos contatos e contratos entre consumidores e agentes da construção civil em várias regiões do país.	Período: 2014 – 2023 Total de unidade atendidas: 3000 Projetos; Orçamentos; Obras; Crédito.	Padronização de ações: kits-cômodos; escopo limitado. Formação de redes: parceria com a ONU Habitat Brasil, os CRASs, as UBSs. Plataforma online junto aos agentes do processo. Inovação tecnológica: plataforma online para conexão entre os agentes do processo. Inovação Social: empreendimento privado com geração de valor social. Decisões de posicionamento logístico: associação com empresas em várias partes do país para ampliar o alcance do negócio.

Fonte: elaborado pelas autoras

O escritório Ah Arquitetura (Medvedovski, Santiago, Santos e Tavares, 2021; Scotton, 2020) é um caso diferenciado dos demais por ter iniciado suas atividades como uma assessoria técnica voluntária para a reforma de uma edificação ocupada pelo assentamento 20 de Novembro, na cidade de Porto Alegre - RS. Posteriormente, a empresa adotou uma estratégia de ação em rede multiescalar ao buscar recursos federais para a implementação das obras. Essas ações resultaram, em 2018, na transformação da iniciativa num empreendimento que proporcionou o projeto e a obra para 40 famílias pertencentes ao assentamento, que ocupavam uma edificação hospitalar abandonada há 40 anos e ocupada há 10 anos.

Duas outras empresas, Moradigna (Moreno, 2022; Haddad, 2022) e Nova Vivenda (Chiavone, 2022), atuantes na cidade de São Paulo, iniciaram suas atividades com propostas para facilitar o financiamento e a execução de pequenas reformas com recursos dos próprios moradores. Ambas utilizaram a padronização de ações, com a venda de kits-cômodos e execução de reformas de baixa complexidade. A empresa Nova Vivenda, ao utilizar outras estratégias de ganho de escala, como a formação de redes, a inovação tecnológica e decisões de crescimento relacionadas com o posicionamento logístico, ganhou escala de atendimento e alcance territorial. Parcerias com a ONU-Habitat, os Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) e as Unidades Básicas de Saúde (UBS) permitiram maior capilaridade na cidade de São Paulo. Posteriormente, a empresa Nova Vivenda criou um portal online que conecta os agentes envolvidos nas obras das moradias, o que propiciou a ampliação da rede de atendimentos, inclusive associando empresas de outros estados para a execução das obras.

5. Discussões

A literatura sobre ganho de escala em políticas públicas usada como base para esta pesquisa valoriza a formação de redes de parcerias, sejam elas locais, intermunicipais ou multiescalares. As ações de melhorias habitacionais, que envolvem intervenções em áreas urbanas consolidadas e carentes, em moradias com inadequações variadas, envoltas em problemas sociais diversos, exigem atores de diferentes competências. Ainda, diante da dimensão do déficit qualitativo das moradias no Brasil, das múltiplas características regionais a serem consideradas e dos recursos financeiros que as intervenções demandam, entende-se que a formação das redes de parcerias em todas as escalas pode ser uma boa estratégia de ampliação do atendimento.

A análise das ações de melhorias habitacionais publicadas permitiu observar que existe uma formação de rede inicial na maioria dos casos, em geral advinda da necessidade de financiamento ou de mão de obra. Porém, apenas o exemplo do negócio social Nova Vivenda, com seu portal de cadastro de agentes participantes do processo, planejou a formação da rede como uma estratégia estruturada, que fez com que atingissem maior escala de atendimento e maior abrangência no território nacional. Destaca-se que a presença de qualquer parceria entre duas instituições foi considerada uma formação inicial de rede, mas para ampliação da escala de atendimento são necessárias várias conexões.

Segundo a definição de Neto (2017), que considera a formação de redes como a constituição do trabalho em parceria, assim como a organização de conselhos, eventos, feiras para a troca de experiências, nenhum dos casos específicos estudados alcança a estratégia em sua totalidade. A OSCIP Habitat para a Humanidade – Brasil, em conjunto com outras instituições como os CAUs e o Instituto de Arquitetos do Brasil (IAB), investem em eventos de trocas de experiências como a Virada da Habitação, que incluem debates sobre ATHIS com a participação do governo, de arquitetos, assistentes sociais, movimentos sociais, universidades e a comunidade. A ONU-Habitat organiza o evento Circuito Urbano que aborda o tema de ATHIS em suas discussões, disponíveis online em seu canal de vídeos do portal YouTube, entre outras instituições que promovem eventos de apresentação de casos e discussões. Esses eventos têm o mérito de divulgar iniciativas e estratégias utilizadas nos casos apresentados, gerar discussões e propostas, e contam com a participação dos representantes dos agentes executores das ações apresentadas no estudo. Porém, não foi observado nos casos apresentados o efetivo aproveitamento dessa rede maior, cuja iniciativa promove a conexão entre os agentes.

As parcerias firmadas entre os agentes promotores e o estado nos níveis municipal, estadual ou federal, foram classificadas como ações multiescalares em rede, conforme definido por Mattos, Rocha, Novaes, Arvate e Orellano (2010). Nos casos analisados, as ações multiescalares foram identificadas predominantemente no formato de concessão de financiamento de uma entidade de posicionamento superior na escala governamental para uma de posicionamento inferior, ou para organizações locais sem fins lucrativos. O acesso aos recursos é um benefício importante das ações multiescalares, porém, não o único que pode ser explorado. As entidades governamentais mais abastadas podem coordenar projetos, dar formação, consultoria, equipes de trabalho especializadas, entre outros recursos, como nos casos explorados por Medeiros, Cruz e Barbosa

(2023). Tais possibilidades não foram mencionadas nos artigos estudados.

A parceria entre municípios maiores e mais bem estruturados com municípios menores e próximos através dos consórcios intermunicipais podem responder, em uma única ação, a um maior número de famílias residentes nos dois municípios (Brito, 2019). Além disso, as organizações sem fins lucrativos localizadas em municípios que contam com os serviços de um escritório público podem usufruir de seus serviços para a organização de ações no sistema de autoprodução assistida, por meio da formação de redes locais.

Formar redes de parcerias precisa ser uma ação planejada, o que exige a padronização de processos para que diferentes agentes possam trabalhar juntos. Na análise dos casos, foram identificadas algumas iniciativas de padronização de processos, mesmo que ainda incipientes. Embora isoladas e de forma esporádica, a sistematização da seleção de beneficiários, o escopo limitado em algumas intervenções e as soluções genéricas a serem adaptadas foram consideradas estratégias de padronização, mesmo sem que a padronização fosse a regra, tanto na gestão quanto na execução das intervenções. Os casos de Mauá-SP e de Niterói – RJ desenvolveram as soluções padronizadas de projeto como uma medida emergencial para viabilizar a aprovação dos financiamentos obtidos por meio das estratégias multiescalares aplicadas, demonstrando a importância desses padrões para empreendimentos de autogestão com recursos públicos.

Sobre as decisões de posicionamento logístico, as estratégias encontradas contribuíram com a simplificação do processo, especialmente nos casos em que se delimitou uma área da cidade para receber intervenções ou se reduziu o seu escopo. No caso do negócio social Nova Vivenda, a sua rede estruturada e a oferta de financiamento para as intervenções possibilitou a expansão de seus serviços para outros estados, e a ampliação significativa de seus atendimentos. Assim, a própria formação da rede também foi uma decisão de posicionamento logístico, pois foi a maneira de ampliar o território de atuação. No entanto, nota-se que as ações de posicionamento logístico foram escassas nos casos administrados pelos governos municipais e estaduais, bem como por outras instituições não privadas.

A falta de planejamento logístico pode ser a causa de certos problemas. No Maranhão, as distâncias entre os beneficiários dificultaram a fiscalização das obras, e no DF, o Programa Nenhuma Casa Sem Banheiro enfrentou dificuldades para licitar as pequenas obras distantes entre si. Além disso, outras possibilidades de decisões de posicionamento logístico, referentes ao armazenamento e ao fluxo de materiais, documentos, informações e pessoas, não foram mencionadas pelas publicações analisadas.

O envolvimento com a comunidade, como estratégia para ganho de escala, foi identificado nos casos que incluíram a instalação de escritórios com equipes técnicas nos locais de intervenção e de treinamento de mão de obra local, integrando-se na estratégia específica de capacitação de mão de obra (Morais-da-Silva, Takahashi e Segatto, 2016). A presença de técnicos atendendo em campo proporcionam agilidade e assertividade aos processos. O treinamento e a utilização de mão de obra local propiciam à comunidade a oferta de mão de obra permanente, dando continuidade às melhorias após a intervenção, gerando empregos e incentivando a adesão aos programas. Estratégias de diagnóstico de problemas por meio de parcerias locais podem ser muito eficientes, assim como a pesquisa e aplicação de tecnologias sociais voltadas para melhorias habitacionais, com treinamentos ofertados em rede.

Três casos estudados apresentaram propostas de inovações tecnológicas em seus programas. O caso da Nova Vivenda foi o de maior destaque, por criar um portal que hospedou a rede de agentes e permitiu o gerenciamento remoto dos processos. A aplicação eficaz de inovações tecnológicas pode agilizar diversos processos, como o gerenciamento de redes, a comunicação entre agentes, os diagnósticos locais e o fluxo de informações, documentos, materiais ou soluções padronizadas. Além disso, podem facilitar conexões e viabilizar o ganho de escala no atendimento dos programas.

Porém, é preciso avaliar a pertinência das inovações tecnológicas a serem utilizadas com a realidade local, para evitar dificuldades no acesso aos recursos necessários, conforme descrito por Rocha, Venâncio e Silva (2023). No caso do Projeto Conexão em Rede, organizado pela cooperativa de mesmo nome em novembro de 2024, vários agentes reportaram a dificuldade no uso de recursos online para divulgação de informações devido à carência estrutural em algumas regiões do País,

sendo necessário incluir a divulgação por rádio em alguns casos. Assim, percebe-se que, mesmo utilizando uma tecnologia da informação acessível à grande parte da população, ainda enfrenta dificuldades de acesso. Constata-se que prevalece a necessidade de integração entre as inovações tecnológicas e as tecnologias sociais, de forma a inserir recursos no contexto, ou seja, inovações tecnológicas socialmente acessíveis.

Já as inovações sociais, segundo Morais-da-Silva, Takahashi e Segatto (2016), estão relacionadas com os negócios sociais. Apesar do caráter social, esses negócios são empresas privadas e precisam gerar lucro, o que os torna atentos à formação de suas redes e às decisões de posicionamento logístico. A padronização de seus produtos se reflete nos kits, com escopo e orçamento definidos. Porém, a redução dos custos é um fator importante, levando-os a focar em intervenções de baixa complexidade, nem sempre atendendo às inadequações dos domicílios relacionadas com a segurança, habitabilidade, salubridade e acessibilidade.

Portanto, considerar os negócios sociais como a solução para os problemas habitacionais pode não corresponder plenamente às expectativas. Ainda assim, devem ser vistos como possíveis agentes da política pública. Ao utilizarem sua experiência e seu alcance entre beneficiários, podem representar uma boa estratégia de ganho de escala no atendimento. ONGs e universidades também desempenham esse papel, em parceria com os diversos níveis de governo. A gestão do processo por uma instituição próxima à comunidade possibilita maior envolvimento dos beneficiários, maior aproveitamento dos recursos locais, e tem potencial para gerar conhecimento e tecnologias sociais (Maia e Brasil, 2018; Mascarenhas e Santos, 2020).

O Novo Programa Minha Casa Minha Vida (Brasil, 2023) traz maior ênfase à categoria direcionada às entidades (MCMV-E) e às melhorias habitacionais, quando comparado com as versões anteriores. Isso é um incentivo para organizações locais assumirem seu papel de agentes na política pública. As entidades precisam preparar-se para atender aos editais que disponibilizam recursos, ou para autogerirem empreendimento habitacional. Isso exige capacitação técnica em várias áreas. Redes de parcerias e padronização de processos são importantes nesse contexto complexo. Nas melhorias habitacionais, a ampliação da escala depende ainda da realização de diagnósticos com avaliações precisas, definições de estratégias de intervenções, aceitação da ação pela comunidade, entre outros aspectos gerenciais e sociais. Arranjos mais complexos exigem redes mais abrangentes. Por isso, a previsão desses arranjos, incentivos e procedimentos estruturantes deve estar incluída na política pública como elementos norteadores.

Em 2024, de forma inédita, o governo federal brasileiro criou a Secretaria Nacional de Periferias no Ministério das Cidades. Desde então, o Brasil passa a ter uma estrutura administrativa responsável pelas políticas públicas voltadas para o déficit qualitativo. Neste âmbito, foi implementado o Programa Periferia Viva para o atendimento das melhorias habitacionais e regularização fundiária urbana no território brasileiro. Essa iniciativa contempla parcerias com universidades federais para elaborar propostas de melhorias habitacionais, urbanização e adequação de áreas urbanas de regularização de interesse social (ARIS), ancoradas na legislação da Assistência Técnica para Habitação de Interesse Social (ATHIS). As universidades pesquisam soluções envolvendo inovações tecnológicas socialmente acessíveis e adequadas às características regionais de cada área estudada. Esse programa pretende criar subsídios e informações para o avanço na regularização fundiária e nas melhorias das habitações carentes, cujos resultados podem embasar novas políticas públicas. Porém, diante do déficit qualitativo existente, as políticas destinadas às melhorias habitacionais precisam ser estruturadas para abranger tanto a inadequação de domicílios em áreas irregulares e periféricas, como aquelas amplamente presentes em áreas regularizadas.

6. Conclusões

A análise da formação das redes de parcerias como estratégia de ganho de escala em políticas públicas, associada às demais estratégias que ampliam a sua eficácia, evidenciou um estágio inicial de implementação na resposta às ações de melhorias habitacionais descritas nos casos apresentados. Embora implementada de forma pontual ou isolada, com baixa eficácia na sua aplicação, a classificação das ações destacou características importantes dos processos e das estratégias. Quanto mais integrada for a estratégia, maior será o alcance dos resultados. Não há

como estabelecer um trabalho em rede, multiescalar ou não, sem a padronização dos processos operacionais. Assim como é difícil ampliar a escala sem decisões acertadas de posicionamento logístico.

As decisões de posicionamento logístico também dependem da padronização dos processos, pois é necessário compreendê-los em sua totalidade para tomar decisões acertadas e compartilháveis em rede. Algumas decisões de posicionamento logístico implicam o envolvimento da comunidade, como a instalação de escritórios locais, o treinamento de mão de obra local e até mesmo a gestão de estoques (*stocks*) e a criação de empregos durante as ações. Os negócios sociais, as ONGs, CAUs e universidades, consideradas estratégias de inovação social, podem atuar em parceria com o governo, desempenhando um importante papel nos processos financiados pelo Estado.

Em síntese, as formações de redes devem ser ações estruturadas e integradas no planejamento estratégico das melhorias habitacionais. As redes devem incluir agentes privados e públicos, nos níveis municipal, estadual e federal, conectados e atuantes nas diversas fases do processo. Para que o fluxo das atividades seja fluido e organizado, os processos de gestão devem ser padronizados, assim como as soluções de projetos e de execução, as especificidades regionais devem ser respeitadas, bem como o conhecimento local e as necessidades específicas das famílias.

Escalar o atendimento aos domicílios inadequados por meio de estratégias integradas otimiza a aplicação dos recursos públicos, possibilita a ampliação de resultados da política pública e torna sua inclusão na agenda política mais atrativa. Isso pode resultar em um aumento dos recursos destinados às ações e na promoção de um ciclo virtuoso de reinvestimento. Em última análise, as melhorias habitacionais permitem que as famílias permaneçam em seus territórios, onde já se adaptaram e construíram relações de vizinhança. Ao permanecerem nas ocupações consolidadas em áreas urbanas, reduzem a necessidade de expansão sobre o meio ambiente natural e, conseqüentemente, o impacto ambiental.

Agradecimentos

Agradecemos o apoio financeiro por meio de bolsas de pesquisa do Projeto Residência CTS no Programa Periferia Viva: Assessoria Sociotécnica na ARIS Dorothy Stang, no âmbito do TED - Termo de Execução Descentralizada entre a Universidade de Brasília e o Ministério das Cidades - Secretaria de Periferias do Governo Brasileiro. Agradecemos também ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES pelos incentivos por meio de editais de fomento à pesquisa.

Referências

- Aguiar, M. O. S., Garcia, T. B., Zamboni, D. P. (2023). A produção de incorporadoras na política habitacional brasileira (2009-2020): empreendimentos residenciais em larga escala e o caso de Ribeirão Preto (SP). *XX ENANPUR. Anais*.
- Amorim, S., Boullosa, R.F. (2013). O Estudo dos instrumentos de políticas públicas: uma agenda em aberto para experiências de migração de escala. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 2, (1), 59-69. <http://dx.doi.org/10.17800/2238-8893/aos.v2n1p59-69>
- Andion, C. (2003). Análise de redes e desenvolvimento local sustentável. *Revista de Administração Pública*, 37, (5), 1033-1054.
- Balbin, R., Krause, C., Santiago, C., Benedetto, C., Nunes, A., Marinho, S. (2023). *Melhorias habitacionais e assistência técnica de habitação de interesse social (ATHIS): diretrizes e estratégias para uma política nacional*. Rio de Janeiro: Ipea. (Dirur: Nota Técnica, 48). <http://dx.doi.org/10.38116/dirur48>
- Brasil, Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001. Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: seção 1.

Brasil, Lei nº 11.124, de 16 de junho de 2005. Estabelece a criação do Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: seção 1.

Brasil, Lei nº 11.888, de 24 de dezembro de 2008. Dispõe sobre o apoio à melhoria habitacional para famílias de baixa renda e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: seção 1.

Brasil, Lei nº 14.620, de 13 de julho de 2023. Dispõe sobre novas regras do Programa Minha Casa, Minha Vida e altera a legislação relacionada. *Diário Oficial da União*.

Brito, E. (2019). Consórcios intermunicipais no federalismo brasileiro: coordenação, colaboração e a nova governança pública. In J. M. Brasiliense Carneiro, É. dos Santos Brito *Consórcios municipais e políticas públicas regionais / organização* (1ª edição). São Paulo: Oficina Municipal.

Cardoso, F. S. (2021). *Entre o discurso e a construção da prática profissional do arquiteto e urbanista: experiências contemporâneas em assessoria e assistência técnica para habitação de interesse social no Brasil*. [Dissertação de Mestrado em Arquitetura e Urbanismo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo].

Carvalho, F. S. (2020). *A relevância da assistência técnica em Jundiaí (SP) para suprir o déficit de habitação de interesse social*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Tecnologia, Universidade Estadual de Campinas].

CAU/BR (2024). *Reprogramação do plano de ação e orçamento do CAU 2024*. Brasília: CAU/BR

Chiavone, J. A. (2022). *A estruturação em curso dos negócios de impacto habitacional: reorganização das finanças, moradia como ativo e moradores como cliente*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo].

Fiorini, T. N. (2019). *Estudo e proposta de sistematização do programa de assistência técnica para projetos e obras de habitação de interesse social*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Engenharia Civil, Universidade Federal de São Carlos].

FJP, Fundação João Pinheiro (2024). *Déficit habitacional no Brasil 2022*. Belo Horizonte: FJP.

Galbiatti, F. P. (2022). *Perspectivas e contradições do campo da assessoria e assistência técnica em arquitetura e urbanismo: um olhar a partir de Pelotas-RS*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal de Pelotas].

Haddad, A. M. C. N. F. (2022). *Não repara a bagunça: um estudo sobre iniciativas em melhorias habitacionais*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal de São Paulo].

Kowaltowski, D. C. C. K., Muianga, E. A. D., Granja, A. D., Moreira, D. C., S. Bernardini, S. P., Castro, M. R. (2019). *A critical analysis of research of a mass-housing programme. Building, Research & Information*, 47 (6), pp. 716-733. <https://doi.org/10.1080/09613218.2018.1458551>

Kumasaka, J., Cruz, B., Alves, F., Mendonça, A. (2022). Escalabilidade da inovação social em um banco comunitário. *Revista Eletrônica de Administração*, 28(1). <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.346.106566>

Luz, M. F R. (2020). *“É mais do que casa” Por dentro das organizações da sociedade civil de base habitacional: a atuação da Teto no Rio de Janeiro*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal do Rio de Janeiro].

Maia, P. I., Brasil, F. P. D. (2018). Produção social da habitação e as novas ocupações urbanas em Belo Horizonte. *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – EnAnpad 2018 [Anais...]*.

Mascarenhas, G. Santos, R. (2018). Interface de avaliação da produção contra hegemônica de moradias: o caso da autogestão de Belo Horizonte. *VI Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo – ENANPARQ [Anais...]*.

Mattos, E., Rocha, F., Novaes, L., Arvate P., Orellano, V. (2010). Economias de escala na oferta de serviços públicos de saúde: Um estudo para os municípios paulistas. *Revista Economia*, 10 (2).

Medeiros, S., Cruz, F., Barbosa, J. (2023). O regional e a política habitacional no Brasil. *Sociedade e Território*, 35 (1), 112–132.

- Medvedovski, N., Santiago, G., Santos, L., Tavares, B. (2021). A Lei de Assistência Técnica em implementação: modalidades de atuação. *UIA 2021 RIO: 27th World Congress of Architects, Rio de Janeiro. Anais [...]*, 3, 1279-1284
- Melo, A. L. N. (2019). *A efetividade do programa de assistência técnica em habitações sociais no Sol Nascente – Distrito Federal*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Uniceub].
- Mendonça, C. G., Borel, M. B. M. (2019). Arquitetura na periferia. In L. Ferreira, P. Oliveira, V. Iacovini (org.). *Dimensões do Intervir em Favelas: desafios e perspectivas*. (1ed., pp. 165-172) São Paulo: Peabiru Tca/ Coletivo Lablaje.
- Ministério das Cidades (2009). Secretaria Nacional de Habitação. *Plano nacional de habitação: planejando o enfrentamento das necessidades habitacionais do país*. 212p.
- Monteiro, E. J. (2014). Análise da eficiência econômica relativa das empresas de seguros dos segmentos de danos e pessoas: uma abordagem Através do DEA para avaliar ganhos de escala e escopo. [Dissertação de Mestrado em Economia – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade do Vale do Rio Sinos].
- Moraes-da-Silva, R. L., Takahashi, A. R. W., Segatto, A. P. (2016). Scaling up social innovation: a meta-synthesis. *Revista de Administração Mackenzie*, 17(6), 134-163. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n6p134-163>
- Moreno, T. M. (2022). Negócio de impacto social, melhorias habitacionais e mercado financeiro: a moradia dos pobres como oportunidade de renda. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal de Minas Gerais].
- Muniz, A. F., Nicolau, A. R., Loureiro, P. S. (2019). Projeto Adote uma Casa: experiência Athis na extensão universitária. *Projetar*, 9 (2), 1-13. Curitiba – PR: Projedata.
- Nagazawa, T., Guinâncio, C., Zanoni, V. (2019). Conflitos nas práticas projetuais em melhorias habitacionais para Assistência Técnica. *Projetar*, 9 (2), 1-8. Curitiba – PR: Projedata.
- Neto, A. S. C. (2017). Políticas de escala e a conformação de estratégias-rede das ações coletivas no espaço sisaleiro da Bahia. *Geographia*, 19(41), 39-53. <https://doi.org/10.22409/GEOgraphia2017.v19i41.a13817>
- Petraroli, J. G., Boari, F. D. (2018). Metodologia para implementação de melhorias habitacionais no âmbito do pac: o caso do assentamento precário Chafick, em Mauá. III Urbafavelas Seminário Nacional sobre Urbanização de Favelas. Anais [...] Salvador – BA: Anpur.
- Petraroli, J. G., Boari, F. D., Carvalho F. (2019). Melhorias Habitacionais no Chafick. In L. Ferreira, P. Oliveira, V. Iacovini, (org.). *Dimensões do Intervir em Favelas: desafios e perspectivas*. (1ed., pp. 173-176) São Paulo: Peabiru Tca/ Coletivo Lablaje.
- Pinho, M. J. A., Zanon, R., D'avignon, A. (2021). Desafios para a expansão do acesso ao esgotamento sanitário em áreas rurais isoladas: o uso de tecnologias sociais e a experiência do Programa Cisternas. *Jornal do BNDES*, 28(55), 113-160.
- Pinto, M. G., Denaldi R. (2019). O tratamento da precariedade da unidade habitacional: o caso da favela Tamarutaca. In L. Ferreira, P. Oliveira, V. Iacovini, (org.). *Dimensões do Intervir em Favelas: desafios e perspectivas*. (1ed., 157-164) São Paulo: Peabiru Tca/ Coletivo Lablaje.
- Rocha, B. M., Venâncio, L. V., Silva, F. O. (2023). Relatos do uso de arquitetura de código-aberto em projetos de habitação de interesse social. *Gestão & Tecnologia de Projetos*, 18 (2), 49-68. <https://doi.org/10.11606/gtp.v18i2.196885>
- Schussler, K. R. M., Moraes, O. B., Zacarias, P. R. V. (2021). Assistência técnica para habitação de interesse social: experiências acadêmicas e institucionais em Alagoas. III Simpósio Nacional De Gestão E Engenharia Urbana: SINGEURB. Anais [...], 495-502. Maceió – AL: ANTAC. <https://doi.org/10.46421/singeurb.v3i00.1124>
- Shrestha, M. K. (2018). Network structure and spinoff effects in a collaborative public program. *Public Performance & Management Review*, 42 (4), 976-1003. <https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1549085>

Silva, M. S. S. (2020). Assistência técnica para habitação de interesse social: a experiência da ONG Habitat Para a Humanidade em Heliópolis. Seminário Científico Latino-Americano, resiliência, arquitetura humanitária e incremental housing em favelas: o papel das universidades, dos(as) profissionais, e das Marias&Marielles. Livro de artigos, 138-145. Maceió – AL: ANTAC.

Silva Junior, C., Grisoni, R., Rocha, I. (2021). Projeto saúde habitacional: contribuições práticas para melhorias habitacionais em contexto de pandemia. *Revista Enfil*, 9 (14), 170-196. <https://doi.org/10.1234/enfil.vi14.51644>

Sombra, D. B., Masullo, Y. A. G., Lopes, J. A. V. (2021). Dinâmica habitacional do centro histórico de São Luís/MA: análise da efetividade do programa cheque minha casa. *Ciência Geográfica*, XXV (4), 1290-1308.

Sombrio, C. M. O., Zanoni, V. A. G. (2021). O atendimento das exigências dos usuários em obras de melhorias habitacionais. Encontro Latino-Americano e Europeu sobre Edificações e Comunidades Sustentáveis, 4., Anais [...], 1274-1285. Online: Antac.

Souza, A. B. (2018) Intervenções habitacionais humanitárias em situações de vulnerabilidade socioambiental. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Engenharia Civil, Arquitetura e Urbanismo, Universidade Estadual de Campinas].

Souza, A. R. (2022) As contribuições de assistentes sociais para a assistência técnica à habitação de interesse social: experiências e subsídios analíticos para ações multidisciplinares. [Tese de Doutorado, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal Fluminense].

Sperotto, F. Q. (2014). Externalidades, ganhos de escala e de escopo. In: Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de aglomerações produtivas locais. In C. Conceição, C. Stalbaum, R. Daniel Feix (org.). *Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de aglomerações produtivas locais*, 32-44. Porto Alegre: Fee.

Tamietti, G. (2024). 26 milhões de domicílios urbanos brasileiros apresentam algum tipo de inadequação. Notícias. Fundação João Pinheiro. <https://fjp.mg.gov.br/26-milhoes-de-domicilios-urbanos-brasileiros-apresentam-um-tipo-de-inadequacao/> Tibo, G. L. A. (2020). O dispositivo disciplinar da arquitetura nas práticas autoconstruídas. [Tese de Doutorado, de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal de Minas Gerais].

Vaz, J. C., Lotta, G. S. (2011). A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 45 (1), 107-146. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000100006>