



# PLANO DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

PARQUE IBIRAPUERA

SETEMBRO DE 2021

Rev. 02



## SUMÁRIO

1.	CONTEXTUALIZAÇÃO .....	4
2.	DIRETRIZES .....	5
2.1.	Diretrizes do Plano Diretor .....	5
2.2.	Diretrizes do Contrato de Concessão .....	6
3.	OBJETIVO .....	11
4.	DIAGNOSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL .....	12
4.1.	Criação do Parque Ibirapuera .....	12
4.2.	Gestão Atual do Parque .....	13
5.	DIRETRIZ INSTITUCIONAL .....	18
5.1.	Visão de Futuro .....	19
5.2.	Recursos Humanos .....	20
5.3.	Diretrizes de Treinamento Capital Humano .....	24
5.3.1.	Realização dos Treinamentos .....	25
5.3.2.	Treinamentos admissionais e de integração .....	25
6.	DIMENSIONAMENTO DOS SERVIÇOS FUTUROS .....	27
6.1.	Procedimentos de Apoio à Execução dos Planos Operacionais .....	27
6.2.	Cumprimento de Requisitos Legais .....	28
6.3.	Interface com Órgãos Públicos Externos .....	30
6.4.	Comunicação .....	32
6.4.1.	Relações Públicas .....	32
6.4.2.	Atendimento ao Usuário .....	34
6.4.3.	Interação com Entidades e Vizinhança .....	35
6.4.4.	Fotografias e Filmagens .....	35
6.4.5.	Plano de Alimentação e Bebidas .....	36
6.4.6.	Permissionários Existentes .....	37
6.4.7.	Novos Estabelecimentos .....	38
6.5.	Esportes e Lazer .....	38
6.5.1.	Assessorias Esportivas .....	38
6.5.2.	Bicicletário .....	40

6.5.3. Reserva de Quadras.....	40
7. DIRETRIZES DE PESQUISA .....	41
7.1. Pesquisa de Satisfação do Usuário .....	41
7.2. Pesquisa de Uso Público.....	42
8. PROGRAMA DE INTEGRIDADE .....	43
9. RESULTADOS PRETENDIDOS .....	45
9.1. Indicadores de Desempenho .....	46
10. REFERÊNCIAS .....	51

## 1. CONTEXTUALIZAÇÃO

O Plano Operacional de Administração e Gestão do Parque Ibirapuera (“Parque” ou “Ibirapuera”) foi elaborado em atendimento ao previsto no Caderno de Encargos – Apêndice V – do Contrato de Concessão nº 57/SVMA/2019 (“Contrato de Concessão” ou “Concessão”), derivado da Concorrência Internacional N°001/SVMA/2018. Com a assunção operacional do Parque pela Urbia Gestão de Parques SPE SA (“Urbia” ou “Concessionária”), que já administra outros dois parques urbanos em São Paulo, elaborou-se este documento com o intuito de dar as diretrizes operacionais que deverão pautar as atividades da Concessionária na gestão desta importante infraestrutura ambiental, social e cultural da Cidade.

A partir da finalização do Estágio 2 do período de transição do Parque Ibirapuera, inicia-se a gestão da Concessionária, sob assistência da administração atual do Parque, formada por funcionários e prepostos da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (“SVMA”). Durante o período de transição, a Urbia compôs uma equipe de transição que acompanhou as rotinas operacionais e administrativas da administração pública, com o objetivo de assimilar tarefas e procedimentos, além de desenvolver seu próprio modelo de gestão, que ora se inicia.

Além da expertise adquirida durante a transição, a Urbia traz em sua gênese todos os procedimentos administrativos herdados da sua controladora, a Construcap CCPS Engenharia e Comércio SA, que tem mais de 75 anos de reputação no mercado de construção civil e projetos de infraestrutura, inclusive com projetos de infraestrutura dita social como o caso da PPP dos Hospitais estaduais e a recreativa, no caso da PPP do Mineirão.

Além disso, o presente Plano Operacional se sustenta em todas as obrigações contidas no Contrato de Concessão e orientações do Plano Diretor, no que diz respeito à processos de gestão, governança e *compliance*.

Trata-se, portanto, de um instrumento extremamente importante para garantir o funcionamento empresarial da Urbia e, logo, prestar o serviço público no Ibirapuera com a qualidade exigida por seus usuários.

## **2. DIRETRIZES**

As diretrizes estabelecidas no Contrato de Concessão nº 001/SVMA/2018 e Plano Diretor do Parque Ibirapuera, as quais irão reger a Concessão e a elaboração do Plano de Administração e Gestão, constam transcritas abaixo.

### **2.1. Diretrizes do Plano Diretor**

As diretrizes listadas a seguir foram transcritas do documento Parque Ibirapuera - Plano Diretor (2019) e seus Anexos, estando ligadas à orientações relativas à gestão do Parque, sendo:

- A Gestão do Parque deverá ter um quadro de prepostos ou empregados capacitados para executar as atividades necessárias às atividades de administração do Parque.
- A Gestão do Parque deverá munir seus prepostos ou empregados com Equipamentos de Proteção Individual e demais equipamentos necessários para a execução de suas funções, respeitando a legislação vigente e as normas de segurança.

- A Gestão do Parque deverá disponibilizar um profissional ou profissionais para participar das reuniões do Conselho Gestor do parque, prestando eventuais esclarecimentos solicitados, colhendo sugestões e colaborando com as discussões em pauta.
- Caberá à Gestão do Parque ou suas subcontratadas capacitarem seus prepostos ou empregados para manter um relacionamento cordial e solícito com os usuários do parque.

## 2.2. Diretrizes do Contrato de Concessão

As diretrizes listadas abaixo seguem na íntegra o conteúdo retirado do Contrato de Concessão, que se relacionam às atividades de gestão e administração, sendo:

009 - ANEXO III- CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, ITEM 5. ENCARGOS DE OPERAÇÃO E GESTÃO.

- 5.4 A operação necessária à gestão dos PARQUES deverá observar o Plano de Administração e Gestão, elaborado a partir das diretrizes dispostas nos subitens 5.5 até 5.32.
- 5.5 A CONCESSIONÁRIA ou suas subcontratadas deverão ter, ao longo de todo o período de CONCESSÃO, um quadro de prepostos ou empregados capacitados para executar as atividades necessárias ao cumprimento do OBJETO, adotando as melhores práticas de mercado, com o objetivo de atingir excelência nos serviços que serão prestados aos PARQUES.
- 5.6 A CONCESSIONÁRIA ou suas subcontratadas são responsáveis pelos contratos de trabalho de seus prepostos ou empregados e pelo cumprimento de todas as obrigações trabalhistas,

fiscais e previdenciárias, inclusive as decorrentes de acidentes, indenizações, multas, seguros, normas de saúde pública e regulamentadoras do trabalho.

- 5.7 A CONCESSIONÁRIA ou suas subcontratadas deverão munir seus prepostos ou empregados com Equipamentos de Proteção Individual e demais equipamentos necessários para a execução de suas funções, respeitando a legislação vigente e as normas de segurança.

- 5.8 A CONCESSIONÁRIA ou suas subcontratadas deverão manter atualizado o cadastro de seus prepostos ou empregados, incluindo no mínimo: (i) nome completo; (ii) documento de identificação; (iii) cargo/função. Essas informações deverão ser disponibilizadas ao PODER CONCEDENTE quando solicitadas.

- 5.9 A CONCESSIONÁRIA deverá indicar um profissional ou profissionais, dentro de seu quadro de prepostos ou empregados, que tenha uma visão completa de todas as atividades relativas ao OBJETO, para realizar a interlocução com o PODER CONCEDENTE durante o período da CONCESSÃO.

- 5.10 A CONCESSIONÁRIA deverá disponibilizar um profissional ou profissionais para participar das reuniões dos Conselhos Gestores dos PARQUES, prestando eventuais esclarecimentos solicitados, colhendo sugestões e colaborando com as discussões em pauta.

- 5.11 A CONCESSIONÁRIA deverá contratar, sempre que necessário, profissional e/ou empresa especializada na manutenção de bens tombados.

- 5.12 Todos os prepostos ou empregados da CONCESSIONÁRIA ou suas subcontratadas deverão estar uniformizados e identificados.

- 5.13 Todas as equipes, inclusive as equipes de segurança, deverão utilizar trajes condizentes às condições climáticas, visando o seu conforto na execução dos serviços.

- 5.14 Caberá à CONCESSIONÁRIA ou suas subcontratadas capacitarem seus prepostos ou empregados para manter um relacionamento cordial e solícito com os USUÁRIOS dos PARQUES.

- 5.15 A CONCESSIONÁRIA deverá autorizar, sem custo, a realização de reportagens e a reprodução de fotos e filmagens pela imprensa a título de jornalismo informativo nos PARQUES, desde que estas atividades não impactem no seu bom funcionamento e na execução do CONTRATO.

- 5.16 A CONCESSIONÁRIA deverá considerar os atuais 169 (cento e sessenta e nove) vendedores autônomos do PARQUE IBIRAPUERA, conforme lista a ser disponibilizada pelo PODER CONCEDENTE, de forma a realizar o seu cadastro, regularização e/ou integração.

- 5.17 Os atuais 6 (seis) PERMISSIONÁRIOS do PARQUE IBIRAPUERA terão o direito de permanecer na condição de PERMISSIONÁRIOS, nas condições de seus TERMOS DE PERMISSÃO DE USO, pelo prazo do PERÍODO DE TRANSIÇÃO DA CONCESSÃO.

- 5.17.1 Sem prejuízo da oferta de serviços similares em outros pontos ou da não continuação das atividades desenvolvidas atualmente, aos PERMISSIONÁRIOS será conferido o direito de preferência na continuidade do exercício de suas atividades nos

pontos que atualmente ocupam, após o PERÍODO DE TRANSIÇÃO DA CONCESSÃO, nas mesmas condições que forem oferecidas a terceiros.

- 5.17.2 Para efetivação da preferência, o PERMISSONÁRIO deverá manifestar seu interesse, de maneira inequívoca, no prazo de 30 (trinta) dias, a contar da data em que for notificado pela CONCESSIONÁRIA.

- 5.18 A CONCESSIONÁRIA deverá realizar a interlocução com os responsáveis pelos demais EQUIPAMENTOS NÃO CONCEDIDOS para coordenar o calendário de programação e eventos, de forma a minimizar os impactos no PARQUE IBIRAPUERA e seu entorno e para o cumprimento das diretrizes do regulamento de uso.

- 5.19 Com vistas à manutenção de uma governança apropriada de todo o PARQUE IBIRAPUERA, a CONCESSIONÁRIA deverá zelar por um relacionamento adequado com os responsáveis pelos EQUIPAMENTOS NÃO CONCEDIDOS, dentre eles, Museu de Arte Moderna, Museu Afro Brasileiro, Bienal, Pavilhão Japonês, Monumento em Homenagem aos Pioneiros da Imigração Japonesa Falecidos, UMAPAZ, Viveiro Manequinho Lopes, e por outras atividades relacionadas ao parque, tais como Guarda Civil Metropolitana, Polícia Militar, Companhia de Engenharia de Tráfego (CET), Sabesp, Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB), Museu de Arte Contemporânea, Museu do Folclore, e Centro de Convivência e Cooperativa (CECCO).

- 5.20 A CONCESSIONÁRIA deverá ceder para utilização não onerosa do PODER CONCEDENTE o uso do Pavilhão Lucas Nogueira Garcez (Oca), localizado no PARQUE IBIRAPUERA, por até 90 (noventa) dias por ano, conforme calendário de eventos referente ao ano

subsequente, enviado pelo PODER CONCEDENTE à CONCESSIONÁRIA todo mês de janeiro.

- 5.21 A CONCESSIONÁRIA deverá, adicionalmente, ceder o espaço em conformidade com a programação de áreas de exposições já agendadas para o Pavilhão Lucas Nogueira Garcez (Oca).

- 5.21.1 A CONCESSIONÁRIA poderá explorar as receitas no Pavilhão Lucas Nogueira Garcez (Oca) durante a realização da programação do PODER CONCEDENTE, exceto em relação à programação e áreas de exposições já agendadas, conforme o item anterior.

- 5.22 Em relação ao Pavilhão das Culturas Brasileiras, caberá integralmente ao PODER CONCEDENTE a definição das exposições na área em que lhe couber, conforme o item 4.5 deste documento, devendo a CONCESSIONÁRIA disponibilizar acesso livre e gratuito à área destinada ao PODER CONCEDENTE.

- 5.23 A CONCESSIONÁRIA poderá realizar eventos nos PARQUES em horários e locais delimitados e previamente comunicados ao público, desde que não prejudiquem a fruição do parque por parte dos USUÁRIOS, observadas as normas regulamentares de uso do espaço.

- 5.24 A CONCESSIONÁRIA será responsável pela obtenção de todas as licenças, alvarás e permissões necessárias para a realização de eventos nos espaços livres e nos equipamentos integrantes da CONCESSÃO, podendo obter alvará permanente para as áreas com maior potencial para a realização de eventos.

- 5.25 A CONCESSIONÁRIA deverá prestar informações por meio de relatórios periódicos ao PODER CONCEDENTE para conferência e auditoria, de forma a garantir a transparência da gestão

da CONCESSÃO e o cumprimento do CONTRATO, conforme disposto no APÊNDICE I – PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÕES DA CONCESSÃO.

### **3. OBJETIVO**

O Plano Operacional de Administração e Gestão abarca o diagnóstico da situação administrativa e de gestão do Parque, passando a estruturar os procedimentos que passarão a ser válidos com a entrada da Urbia na gestão do equipamento. O objetivo é que com a estratégia gerencial aqui destacada possa-se caminhar com a execução das atividades operacionais, culturais e comerciais, com toda a transparência e governança trazidas pelos instrumentos da Concessão. Dentro desta perspectiva, devem ser definidos os fatores importantes das atividades rotineiras do parque, como as normas, procedimentos e responsabilidades, com foco em resultados por meio de processos práticos para o bom funcionamento do equipamento e adequada prestação do serviço público. Sendo um instrumento prático de gestão estratégica, apresenta o que fazer e como fazer para que as atividades sejam realizadas de forma assertiva e dinâmica, proporcionando funcionalidade em eventos previstos e agilidade em eventos imprevistos.

Com a implantação do Planejamento Operacional de Administração e Gestão, é possível otimizar e maximizar os resultados, notando reflexos em todas as áreas da organização, além de proporcionar mais foco e direcionamento nas atividades.

O presente instrumento visa, em síntese, a fim de satisfazer as condições contratuais e o embasamento social da Urbia, abordar os seguintes tópicos: (i) questões relativas à organização administrativa dos processos e rotinas empresariais, que dão suporte à operação e ao time

comercial, (ii) organização dos recursos humanos necessários para o cumprimento das atividades, (iii) governança adequada entre a Concessionária e as demais entidades que gerem o Contrato de Concessão, notadamente o Poder Concedente, (iv) estrutura de integridade e *compliance*, e (v) ações de comunicação e integração com as demais entidades que coabitam o Parque, os visitantes e seu entorno.

## **4. DIAGNOSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL**

### **4.1. Criação do Parque Ibirapuera**

O Parque Ibirapuera é um ícone da cidade de São Paulo. Seu espaço proporciona grande variedade de atividades relacionadas à cultura, recreação, lazer e às práticas esportivas.

Antes da implantação do parque, o local era constituído por um terreno úmido e charcoso, sujeito a constantes alagamentos. Nos anos 20, o Prefeito Pires do Rio foi o grande responsável pela incorporação de terras junto ao poder público municipal para a implantação do parque. Dessa forma, o parque está situado no quadrante sudoeste da cidade de São Paulo, a maior extensão de área livre (SÃO PAULO, 2019).

Os esforços andavam em consonância aos comemorativos do IV Centenário da Fundação de São Paulo, e o parque foi idealizado justamente como espaço sede para esses festejos. O desenho do parque foi constituído por composições harmônicas e dinâmicas, adequadas a funções e usos, como exemplo a Marquise, que se configurou em uma ampla esplanada que recepciona e conduz o público aos equipamentos

culturais. Com caráter cosmopolita, o Ibirapuera recebe aproximadamente 15 milhões de pessoas por ano.

Devido à sua relevância histórico-cultural e sua relação com a cidade de São Paulo, seus habitantes e visitantes, o Parque Ibirapuera foi tombado nas três instâncias de tombamento: Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (CONPRESP), Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico (CONDEPHAAT) e Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN).

#### 4.2. Gestão Atual do Parque

Nesta seção caracteriza-se o funcionamento da administração pública atual que até a virada operacional do Estágio 2 para o 3, foi gerida por equipes da Prefeitura de São Paulo.

O Parque Ibirapuera possui uma equipe administrativa da SVMA responsável por zelar pela área e pelo cumprimento correto das atividades realizadas por munícipes e pelos próprios terceirizados e permissionários que prestam serviço no parque. A equipe é composta conforme organograma da imagem abaixo:



Figura 1: Organograma da Administração Parque Ibirapuera

Essa equipe administrativa é responsável por orientar e coordenar os serviços de zeladoria, manejo e conservação, manutenção predial e vigilância patrimonial, sendo estes serviços essenciais para o bom funcionamento do parque. Suas atividades são direcionadas pelo Plano Diretor, sendo o último datado de 2019, e pelo regulamento do Parque, que consistem em documentos que abarcam um conjunto de ações necessárias para a gestão do Parque, em que são estabelecidas diretrizes sobre o uso sustentável do Parque, com olhar para as ações presentes e futuras.

Atualmente está em vigor a Portaria N° 48 /SVMA-G/2018 de 17 de julho de 2018, que regulamenta o funcionamento do Parque Ibirapuera.

O Plano Diretor de parque urbano é um instrumento de governança que abrange as diretrizes de uso do equipamento, avaliando os impactos das atividades desenvolvidas em seu interior. A sociedade civil se faz representar no Conselho Gestor e, na ausência desse conselho,

são os Conselhos Regionais de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável e Cultura de Paz (CADES Regionais) que respondem e participam de maneira ativa na gestão dos parques, acompanhando as atividades desenvolvidas pela Administração.

O Plano Diretor do Parque Ibirapuera é integrado por dois documentos que interagem e se complementam, denominados Caderno 1 e Caderno 2.

“O Caderno 1 apresenta a Fundamentação Conceitual e a Metodologia adotada. Constitui-se, sinteticamente de Apresentação, Equipe Técnica e Entidades Colaboradoras envolvidas na produção do Plano [...]. O Caderno 2 refere-se aos produtos resultantes da aplicação da metodologia e à construção do Plano Diretor. Apresenta as Bases Naturais do Parque (Água, Solo, Vegetação e Fauna), seus Usos Fundamentais (Ambiental, Educacional e Técnico Científico, Cultural, Lazer Recreativo – Ativo e Ócio, Esportivo), a Setorização resultante dos levantamentos das Bases Naturais e Usos, as Matrizes de Compatibilidade, os Objetivos e Metas para o parque nos próximos 10 anos, bem como a forma de Monitoramento das Atividades” (SÃO PAULO, 2019).

No caderno 2 estão descritos os Setores e Subsetores do parque, que se consolidaram orientados pelo uso de seus visitantes. De maneira macro o parque é dividido em dois Setores: o Setor Cultural e o Setor Ambiental.

O Ibirapuera tem a peculiaridade que de abranger em seu perímetro diversos equipamentos culturais e esportivos, alguns deles que contam com equipes administrativas e governança própria, como é o caso da gestão por parte da Secretaria de Cultura, para os equipamentos, OCA, PACUBRA, Auditório Ibirapuera. Além disso, outros equipamentos têm gestão não pública, como nos casos das Fundações que fazem a administração da Bienal e MAM. No Anexo III do Edital de Licitação está a

lista dos equipamentos que integram o objeto da Concessão e os equipamentos permanecem sob gestão de outras entidades, sendo:

TABELA 01: Equipamentos que integram o objeto da concessão

ITEM	EDIFICAÇÃO/INSTALAÇÃO	ÁREA (m <sup>2</sup> ) <sup>20</sup>
Bens Protegidos	Marquise	22.508
	PACUBRA <sup>21</sup>	10.891
	Planetário	2.193
	Escola de Astrofísica	833
	Oca	10.625
	Auditório	7.000
Serviços ao Usuário	Restaurante 01 - Marquise	500
	Lanchonete 01 - Planetário	51
	Lanchonete 02 – Portão 8	117
	Lanchonete 03 e Sanitário 03 - Praça de Serviços – Âncora 2	304
	Sanitário 01 - Marquise	180
	Sanitário 02 - Marquise	180
	Sanitário 04 - Autorama	66
	Sanitário 05 - Playground	68
	Sanitário 06 - Portão 8	66
	Sanitário 07 - Escola de Astrofísica	68
	Sanitário 08 - MAM	79
	Banca de jornal	53
	Apoio operacional e Viveiro	Edifício Administração
Escola de Jardinagem - Campo Experimental		172
Edifício GCM		420
Vigilância do Parque (Portaria 05)		160
CECCO/Edifício de Apoio Operacional		404
Portaria 01/02		137
Portaria 01/02 - Marquise		153
Portaria 07		134
Portaria 10		196
Edifício Manutenção do Parque	72	
Infraestrutura	Estação de Tratamento de Esgoto	188
	Bomba para Tratamento de Esgoto	47
	Demais construções de apoio/infraestrutura	248
Diversas Edificações	Serraria	1.208
	Casa da Leitura	78

TABELA 02: Equipamentos que NÃO integram o objeto da concessão

Item	Edificação/instalação	Área (m <sup>2</sup> )
Bens Protegidos	Pavilhão japonês	1.726
	Museu Afro Brasil	12.000
	Museu de Arte Moderna (MAM)	3.600
	MAM (infraestrutura de apoio)	85
	Bienal	23.361
Apoio	Outras coberturas	363

<b>operacional e</b>	Casa dos agrônomos	194
	Herbário Municipal	320
<b>Viveiro</b>	Estufa 01	259
	Estufa 02	142
	Estufa 03	346
	Estufa 04	80
	Estufa 05	178
	Estufa 06	266
	Estufa 07, 08, 09 e 10	523
	Galpão de apoio	455
	Unidade veterinária/Divisão de fauna	467
	Ripado	205
	Demais construções do viveiro	72

Os respectivos equipamentos têm suas histórias intimamente ligadas ao Parque, e integram um complexo cultural, ambiental e esportivo extremamente importante para a Cidade.

A administração central é gerida por funcionários da SVMA, conforme já abordado. Cabe a essa administração todas as questões gerais do Parque, como gerir as equipes de manejo, manutenção, limpeza, zeladoria e vigilância em todos os espaços comuns e áreas abertas do Parque. Além dos funcionários que estão alocados fisicamente no Parque, que ocupam o primeiro andar da Escola de Astrofísica, há também um corpo robusto de funcionários da Secretaria que está alocada em sua sede, no Paraíso.

Cabe também à administração do parque centralizar e canalizar todas as demandas conflitantes entre as demais instituições que habitam o Parque. Até o começo de 2020, antes da eclosão da pandemia de COVID-19, era essa administração que centralizava, por exemplo, todos os eventos e a agenda do Parque, a fim de conciliar a programação e evitar

conflitos. Haviam reuniões presenciais esporádicas e equalização de agendas entre todos.

Também funcionários da SVMA destaca-se o corpo gestor, pedagógico e operacional da UMAPAZ e da Divisão de Planetários, que faz a gestão educativa dos cursos dados pela universidade e pela Escola de Astrofísica, além de gerirem o Planetário do Ibirapuera. O detalhamento do funcionamento atual da gestão destes importantes equipamentos científicos e pedagógicos do Parque estão centralizados no Plano Educacional e Cultural para o Planetário e EMA.

## **5. DIRETRIZ INSTITUCIONAL**

A URBIA GESTÃO DE PARQUES SPE S.A. foi criada para cuidar da gestão de seis parques urbanos paulistanos, entre eles o Parque Ibirapuera. A empresa se apoia na plataforma do desenvolvimento sustentável, em quatro pilares fundamentais de sustentabilidade: social, ambiental econômico e cultural. O objetivo da Urbia é de conectar pessoas por meio do lazer, entretenimento e cultura, e proporcionar momentos de imersão e harmonia com a natureza, reconectando os visitantes do Parque com sua história e importância como importante infraestrutura ambiental e cultural e como patrimônio histórico de São Paulo.

Seremos responsáveis pela gestão e administração dos parques, prestando serviços de manutenção, zeladoria, limpeza, conservação e manejo de áreas verdes, segurança, gestão de espaços comerciais, gestão cultural, bem como serviços de engenharia para restauro e construção de edificações e infraestrutura adequadas à plena utilização dos parques,

conforme encargos do Contrato de Concessão e diretrizes do Plano Diretor de cada parque.



Figura 13: Logo da Urbia e a representação dos parques que compõe a Concessão. Fonte: Elaboração própria

## 5.1. Visão de Futuro

A Urbia, por meio do desenvolvimento sustentável, valoriza, cuida e preserva o patrimônio histórico e ambiental, enquanto oferece lazer qualificado, entretenimento e cultura a todos seus usuários. Nossa dedicação se concentra em criar, a cada dia, um mundo melhor com mais diversidade, inclusão e cidadania.

Acreditamos que a cultura e o lazer são componentes essenciais para uma vida plena. A preservação da história e do patrimônio constrói a memória e valoriza a cultura. Queremos contribuir com o desenvolvimento humano e colaborar para o entendimento que a humanidade é parte e depende da natureza e queremos construir um legado para a cidade. Conectar as pessoas por intermédio do lazer, do

entretenimento, da educação e da cultura. Proporcionar momentos de imersão e harmonia com a natureza e em sociedade

Somos uma marca de pessoas para pessoas. Queremos oferecer as melhores experiências em lazer e entretenimento. Contudo, as ações envolvem diferentes campos, que se interligam e se inter-relacionam. Para contemplar a razão de ser da Urbia e todas as particularidades do Parque Ibirapuera (além dos demais parques da concessão), seis frentes de ação foram estruturadas:

- Cultura, preservação da história e do patrimônio
- Atividades físicas, esportes e bem-estar
- Lazer e entretenimento
- Ciência, educação e tecnologia
- Meio-ambiente e sustentabilidade
- Desenvolvimento humano, cidadania e conscientização



Figura 14: Frentes de atuação da Urbia. Fonte: Elaboração própria

## 5.2. Recursos Humanos

A Urbia nasce com uma equipe de profissionais altamente qualificada, diversificada, com formação técnica e experiência comprovada, para uma visão sistêmica dos seis parques. O time da Urbia contará com os mais diferentes perfis de profissionais, desde biólogos, engenheiros e pedagogos, entre outros, até físicos e produtores culturais, que permitirão uma conduta integrada e focada em oferecer as melhores experiências em lazer e entretenimento, baseadas no desenvolvimento sustentável.

Para proporcionar a adequada gestão das atividades do Parque Ibirapuera, promover a comunicação fluída e eficaz entre as áreas, estabelecer a governança com o Poder Concedente, e demais objetivos presentes neste Plano Operacional, estruturou-se determinadas frentes de trabalho visando garantir a as execuções dos processos administrativos e operacionais, bem como promover a sua melhoria contínua.

A seguir, identificamos cada frente de trabalho segundo as divisões corporativas adotadas e, na sequência apresenta-se os organogramas de equipe.

i. Comercial e Operações

Cultura, Comunicação e Eventos - Responsável por desenvolver ações que promovam a conscientização e propósito da marca Urbia, relações públicas e institucionais, design, relacionamento com usuário via redes sociais, além de gerir a plataforma de eventos, espetáculos, exposições etc. no Parque e fazer a curadoria e produção cultural de eventos proprietários.

Operações – gestão dos serviços de manutenção e zeladoria do parque e todo o funcionamento da logística do Parque, além de estabelecer o contato diário e atendimento ao visitante.

Ciência e Tecnologia – responsabilidade sob a gestão pedagógica da EMA e pela operacionalização do Planetário.

Segurança – responsável pelos serviços de controle de segurança patrimonial e operacional. Bem como, garantir todo o acompanhamento e especificações técnicas dos serviços relacionados a alimentos e bebidas.

Patrocínios – estabelecer parcerias que garantam as premissas de entretenimento, lazer e cultura nos diversos equipamentos e extensão de atividades do parque.

ABL e Vendas - responsável por todos os serviços de vendas relacionados ao usuário, como: alimentos & bebidas, varejo, serviços esportivos e de saúde, estacionamento, entre outros.

## ii. Administrativo e Financeiro

Contábil e fiscal – responsável pelo registro e demonstrações das atividades da Urbia com o devido gerenciamento das questões tributárias e para apuração dos compromissos fiscais e demonstrativos contábeis e financeiros.

Jurídico – assegurar que as práticas da Urbia estejam em consonância com os termos legais, com os encargos do Contrato

de Concessão, etc., além de providenciar toda a estrutura contratual com fornecedores e clientes da empresa.

Planejamento, Suprimentos e Tesouraria – realizar as análises de viabilidade econômico financeira das atividades e projetos da Urbia, fazer o planejamento de fluxo de caixa mediante gestão das contas a pagar e a receber e estruturar a cadeia logística de compras e fornecimento de insumos e serviços de terceiros necessários à execução das atividades.

Recursos Humanos – responsável por disseminar a cultura e princípios da Urbia através da gestão dos subsistemas de gestão de pessoas: seleção, treinamento, carreira e engajamento.

Compliance – assegurar e disseminar a cultura de análise de riscos, implementação e acompanhamento das políticas de integridade, bem como garantir controles internos que promovam os cumprimentos da legislação e os procedimentos internos de governança corporativa.

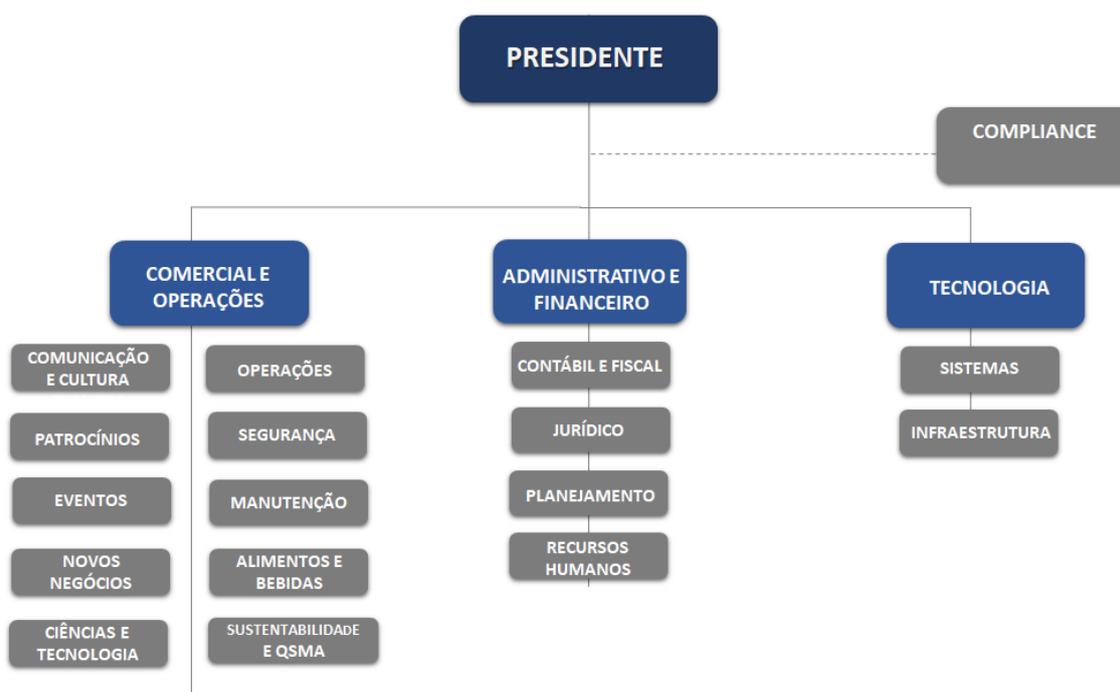
Sustentabilidade e QSMA – responsável por implantar projetos de sustentabilidade, no âmbito social, ambiental e econômico, implementando os projetos com técnicas e ferramentas de gestão integrada, com foco em Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde.

### iii. Tecnologia

Infraestrutura – garantir o funcionamento de softwares e hardwares do parque tecnológico da Urbia para o Ibirapuera.

Sistemas – atuar com foco no desenvolvimento de tecnologias que possibilite a transformação digital do parque e seja percebida e assimilada pelos seus usuários.

Para os itens (i) e (ii) acima foi composta uma diretoria para cada área, com profissionais competentes e com reconhecido histórico em suas funções. Para a frente de tecnologia, a Urbia conta com um superintendente também com larga experiência profissional no ramo. Por fim, há uma presidência, para a qual os diretores e superintendente respondem. Abaixo colocamos o organograma esquemático para melhor visualização.



### 5.3. Diretrizes de Treinamento Capital Humano

O Capital Humano é o maior patrimônio da Urbia, que recentemente implantou a área de Treinamento & Desenvolvimento, com a missão de contribuir para a melhoria do desempenho das pessoas, agregando valor ao patrimônio humano e disseminação da cultura Urbia,

propiciando o alcance dos objetivos da empresa com ganhos em qualidade, produtividade e competitividade no mercado.

Durante o período em que prestarem serviços nos equipamentos geridos pela Urbia, os colaboradores serão convocados a participarem dos programas de Treinamento e Desenvolvimento, de acordo com seu nicho de trabalho, visando sempre integrar as equipes, para melhorar o atendimento ao público, onde procuramos verdadeiramente atender às expectativas de quem visita o local.

Durante os treinamentos passamos ao colaborador o jeito Urbia de ser, onde visamos a excelência no atendimento e a eliminação ou redução das condições de risco para os colaboradores e visitantes, ampliando o olhar do colaborador ao todo, com temas relacionados a rotina de trabalho das equipes.

#### 5.3.1. Realização dos Treinamentos

A realização dos treinamentos tem o objetivo de promover a consciência da importância das atividades do colaborador cujo resultado está diretamente ligado à conformidade dos requisitos do serviço, à segurança e saúde ocupacional e ao meio ambiente. Além disso, os treinamentos visam sanar quaisquer deficiências dos colaboradores que direta ou indiretamente realizam qualquer tarefa no âmbito do sistema Urbia.

Também serão realizados nos parques os CCT - TSQSMA - Treinamentos semanais de qualidades, segurança do trabalho, saúde e meio ambiente.

#### 5.3.2. Treinamentos admissionais e de integração

Treinamento efetuado para os funcionários admitidos para os parques antes do início das suas atividades, com duração mínima de 4 horas e com o seguinte conteúdo: CCT - DTA - Declaração de treinamento inicial; Capacitação e treinamento em segurança e saúde no trabalho conforme NR-01 Item 1.6 com emissão de CCT - C - Certificado; IPA - MCRI - Mecanismos de controle de riscos de incidentes e impactos ambientais e respectivas ordens de serviços IPA - VMCRI - Validação mecanismos de controle de riscos de incidentes e impactos ambientais conforme NR-01 item 1.4; Apresentação Integração Urbia de Segurança e Saúde Ocupacional e Meio Ambiente.

Todos os treinamentos são registrados no formulário CCT - LP - Lista de presença de treinamento.

Os fornecedores e visitantes que forem acessar os parques são dispensados de participar da integração, mas deverão receber as orientações de segurança aplicáveis bem como os EPIs necessários de acordo aos riscos da área a ser visitada. Esta rotina é registrada no formulário CCT - OFV - Orientações de QSMA para fornecedores e visitantes. Os visitantes e fornecedores deverão sempre ser acompanhados por um funcionário do parque.

A administração do parque irá manter em formato digital o cadastro de todos os seus colaboradores com (nome completo; documento de identificação; cargo/função), assim como a documentação de segurança do trabalho, reciclagem e capacitações diversas que a legislação exigir.

## 6. DIMENSIONAMENTO DOS SERVIÇOS FUTUROS

### 6.1. Procedimentos de Apoio à Execução dos Planos Operacionais

A elaboração dos demais planos operacionais está diretamente ligada ao Plano de Administração e Gestão que tem como objetivo, acompanhar e registrar as atividades e ocorrências dos parques, gerando dados que devem evidenciar os pontos fortes e fracos da operação, dando a oportunidade de aprimorar os processos de atendimento e prestação de serviço, tendo a excelência como foco, aprimorando o monitoramento das atividades realizadas pelo parque.

O acompanhamento das atividades será realizado por meio de vistoria "*in loco*", e nos casos específicos com o preenchimento de "*checklists*", onde é possível acompanhar o atendimento e conformidade dos serviços prestados no parque.

Para tanto, deverão ser elaborados relatórios periódicos de ocorrências (RO), nos quais serão qualificadas e quantificadas as ocorrências que acontecerem no Parque, gerando dados para acompanhamento da gestão.

#### Relatório de Ocorrências – RO (Planos Operacionais):

1. RO1 - Administração e Gestão
2. RO2 –Atendimento ao Usuário
3. RO3 - Manejo e Conservação de Recursos Naturais
4. RO4 - Manejo e Conservação de Fauna
5. RO5 - Gerenciamento de Resíduos Sólidos

6. RO6 - Segurança
7. RO7 - Atendimento ambulatorial
8. RO 8- Conscientização e Inclusão
9. RO9 - Prevenção de Incêndios e Descargas atmosféricas
10. RO10 - Limpeza
11. RO11 - Conservação e Infraestrutura
12. RO12 – Educacional e Cultural – Planetário e EMA

Os registros gerados deverão compor o relatório de gestão e operação, que será encaminhado trimestralmente e anualmente, por escrito, ao Poder Concedente, contendo a descrição detalhada das ocorrências registradas, como furtos, assédio, acidentes, desrespeito às normas do Parque, quedas de indivíduos arbóreos, fenômenos naturais que impactem sobremaneira a operação do Parque entre outros.

Se necessário em casos específicos será lavrado Boletim de Ocorrência, feito por representante da Concessionária a ser encaminhado ao Poder Concedente junto ao relatório referente ao período do fato.

No caso de descumprimento do Regulamento de Uso do parque a equipe de vigilância deverá orientar cordialmente o visitante quanto às regras buscando sempre minimizar os conflitos e ensinar o correto uso dos equipamentos e áreas comuns.

## 6.2. Cumprimento de Requisitos Legais

Derivado do registro periódico de ocorrências, descrito acima, a gestão do Parque adotará também um sistema de registro de atividades

gerais para monitoramento e avaliação da eficiência das atividades operacionais, de comunicação, de educação e vigilância. Esses dados serão apresentados ao Poder Concedente por meio dos relatórios trimestrais e anuais, conforme solicitado no item 1.3 do apêndice I do anexo III – Encargos da Concessionária.

Os relatórios de operação e gestão trimestrais serão elaborados especificamente para o Poder Concedente, devendo conter a totalidade de dados e informações disponíveis em sua estrutura, abordando:

- Resultado da análise de conformidade da prestação dos serviços comparativamente aos planos operacionais;
- Relação das reclamações e sugestões de usuários contendo: breve descrição da reclamação ou sugestão, data e as medidas tomadas em relação a elas;
- Resumo das constatações de ocorrências contendo: breve descrição, data, as medidas tomadas e o tempo de resposta a cada uma delas;
- Lista de eventos realizados contendo: breve descrição, data, registro fotográfico, o público esperado e efetivo e impactos gerados e ações mitigadoras;
- Lista das atividades socioculturais e esportivas oferecidas aos usuários, de maneira gratuita, contendo: número de horas disponibilizadas, número de participantes, local e horários das atividades;
- Resumo das ocorrências relacionadas aos equipamentos não concedidos, subcontratados e outros executores de atividades nos parques; e

- Atas das reuniões e descrição de encaminhamentos com os Conselhos Gestores.

O relatório trimestral deverá ser enviado ao Poder Concedente sempre em até 15 dias após o encerramento de cada trimestre. Já o anual será entregue em até 90 dias do encerramento de cada exercício.

### 6.3. Interface com Órgãos Públicos Externos

Toda e qualquer interação da Urbia com o Poder Público será realizada de forma ética e transparente, respeitando as Diretrizes de nosso Código de Conduta, de acordo com as normas de governança do Contrato de Concessão e Plano Diretor e em conformidade com os normativos internos e legislações aplicáveis.

A realização de reuniões entre a Urbia e o Poder Público deverão observar o mais alto padrão de conduta, transparência e formalidade.

No caso de obtenção de licenças, autorizações, permissões e certidões perante o Poder Público, deverão ser observadas rigorosamente as disposições das normas aplicáveis, bem como seguir os trâmites legais indicados.

O Código de Conduta da Urbia veda o oferecimento ou recebimento de vantagem indevida com o objetivo de acelerar a obtenção de licenças, autorizações, permissões e certidões.

Em caso de Inspeções e Fiscalizações de qualquer natureza, os colaboradores responsáveis pela interação com o Agente Público devem estar orientados a atender objetivamente às informações solicitadas, conforme determinado pela legislação aplicável, uma vez que receber,

dar, oferecer ou prometer qualquer vantagem indevida de ou ao agente público fiscalizador com o objetivo de influenciar a fiscalização é uma prática vedada pelo código de conduta da empresa.

Alguns dos equipamentos culturais concedidos terão períodos ou parte deles compartilhado com a Secretaria Municipal de Cultura – SMC, como é o caso da OCA e Pavilhão das Culturas Brasileiras. Nestes casos, a gestão do espaço, conforme previsto no Contrato de Concessão, fica a cargo da SMC.

No caso da OCA, dentro do período de utilização por parte da SMC, todos os serviços terceirizados necessários, como segurança e limpeza, despesas com insumos, concessionárias de água e energia, bem como dos impostos e demais custos, ficarão sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Cultura. O tratamento e destinação dos resíduos poderão ser realizados pela Urbia, com o repasse proporcional dos custos à Secretaria Municipal de Cultura.

Quanto ao compartilhamento do espaço do PACUBRA, a área destinada ao acervo e outras atividades da SMC em parte do primeiro andar é de responsabilidade e gestão da SMC, sendo esta responsável pelos serviços e utilidades necessárias à operação local. Deverão ser realizados rateios dos custos operacionais proporcionais no caso de insumos como água, energia etc. Poderão ser instalados, medidores específicos para o controle de consumo (água e energia Elétrica). O tratamento e destinação dos resíduos poderão ser realizados pela Urbia, com o repasse dos custos à Secretaria Municipal de Cultura. Os serviços terceirizados de segurança e limpeza, assim como todos os insumos, nos respectivos espaços, ficarão sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Cultura.

## 6.4. Comunicação

### 6.4.1. Relações Públicas

Desejamos manter articulação permanente com os diversos equipamentos culturais do Parque Ibirapuera, incluindo os não concedidos, para a realização de ações alinhadas ao interesse dos frequentadores e as diretrizes da Urbia, bem como com aqueles citados no Plano Diretor do Parque Ibirapuera como as de uso Educacional e Técnico-Científico relacionadas a UMAPAZ, Planetário/EMA, EMJ-Campo Experimental, Centro de Convivência e Cooperativa - CECCO Ibirapuera, Divisão de Produção e Herbário Municipal (DPHM) e a Divisão de Fauna Silvestre (DFS).

Pretendemos compartilhar programação e eventos dos grupos e equipamentos parceiros, como MAM, Bienal, Museu Afro e Pavilhão Japonês, entre outros, nas nossas redes sociais, desde que estejam de acordo com as diretrizes da Urbia.

A proposta é que a divulgação de iniciativas ocorra em conjunto, beneficiando o público e contribuindo para a formação de uma rede colaborativa, voluntária, dinâmica e participativa. Dessa forma, a Urbia atuará como um hub de informação relevante para os usuários por meio de programação e eventos bem como por seu papel educativo. Colaborando para o interesse sobre o patrimônio histórico e ambiental.

Ao time de assessoria de imprensa da Urbia caberá ações de divulgação das ações empreendidas no Parque Ibirapuera bem como relacionamento com os meios de comunicação; produção de materiais institucionais de imprensa como releases, media briefing, comunicados;

atender as solicitações de imprensa; monitorar temas na mídia de interesse da Urbia e gestão de crise de comunicação.

Será sugerido reuniões mensais com o grupo de articulação dos equipamentos culturais para conversar sobre projetos futuros, demandas externas e estratégias de ação. Essa agenda definirá as prioridades do mês seguinte e servem para ampliar uma visão compartilhada.

A Urbia preza pela empatia e sensibilidade nas relações com seus usuários e investe na comunicação para entender as reais necessidades deles, conhecer seus desejos e expectativas. Sendo assim, a comunicação direta, clara e eficiente facilita a resolução de muitas situações, inclusive as que os usuários se encontram irritados ou decepcionados por conta de algo que não tenha saído conforme o esperado.

Além disso, com a divulgação da imagem da empresa na web, qualquer descontentamento por parte do cliente poderá ser exposto e propagado rapidamente por esse meio. Sendo que o contrário também vale, ou seja, qualquer avaliação positiva da experiência do usuário no parque faz com que ele se torne cada vez mais relevante.

Portanto, cumprindo com a premissa de alcançar a excelência na experiência do usuário do Parque Ibirapuera, o atendimento nos meios de comunicação, com seus atuais e potenciais usuários, estará qualificado para contribuir para o cumprimento da Promessa da Urbia que é conectar as pessoas através do lazer, entretenimento e cultura e proporcionar momentos de imersão e harmonia com a natureza e em sociedade.

A Urbia se utilizará de diversas ferramentas para contato com os usuários e divulgação de agendas e informações sobre o parque, como:

- (i) Site Oficial;
- (ii) E-mails;
- (iii) Telefone – Fale Conosco;
- (iv) Telefone exclusivo para denúncias;
- (v) Redes Sociais;
- (vi) Materiais impressos, em caso de necessidades pontuais.

#### 6.4.2. Atendimento ao Usuário

Existem diversas maneiras dos usuários entrarem em contato com a Urbia. Além dos canais mencionados acima, teremos um espaço dedicado à recepção e orientação do visitante dentro do Parque Ibirapuera.

O espaço dedicado ao acolhimento, informação e instrução ao usuário é inédito no Parque Ibirapuera, que receberá visitantes para informações sobre o funcionamento e as atividades no Parque, tirar dúvidas, auxiliar usuários perdidos, receber materiais perdidos no Parque, fazer autorizações de fotografia e pequenas atividades que necessitem ser oficializada etc. Inicialmente o local estará abrigado no prédio da Escola de Astrofísica, podendo ser transferido para outro local do Parque no futuro. No local haverá painéis com informações sobre a Urbia, cultura, meio ambiente, esportes e lazer. Haverá ainda uma equipe disponível para dúvidas, visitas guiadas, achados e perdidos,

conforme detalhamento no Plano de Atendimento e Experiência do Usuário.

#### 6.4.3. Interação com Entidades e Vizinhança

O processo de comunicação com as partes interessadas do Parque requer atenção, em especial, dada sua importância para o período de transição da gestão pública para a gestão privada e fase de obras de intervenção. Pensando na gestão eficaz e seu engajamento, será estabelecido entre a Urbia e as demais partes interessadas, distintas aos Usuários do Parque Ibirapuera, canal de comunicação adequado considerando os diversos atores que incluem por exemplo SVMA, Conselho Gestor do Parque, Associação de Moradores, instituições, ONGs, assessorias esportivas, vendedores ambulantes, associações parceiras dentre outras.

A Urbia estabelecerá colaboradores específicos para esta responsabilidade, participando de reuniões e demais agendamentos realizados tanto por solicitação da Urbia quanto das partes interessadas.

A Concessionária buscará integrar as entidades e instituições que coexistem no espaço do Parque a fim de estabelecer uma agenda e programação únicas, de modo a evitar conflitos de uso e a ordenar a ocupação do espaço e desenvolvimento de eventos.

#### 6.4.4. Fotografias e Filmagens

Além dos eventos, prática que já é permitida no parque e está consolidada pelo Plano Diretor, também é permitida a utilização dos espaços e equipamentos do Ibirapuera como cenário fotográfico ou de filmagens, para a realização de comerciais, propagandas, filmes,

programas de TV, catálogos publicitários, promoção de marcas, produtos ou serviços, ensaios com modelos e outros com finalidade comercial, desde que atendida a Lei 14.223/2006 – Cidade Limpa e aprovada pela Urbia Parques.

Tais serviços deverão ser comunicados à administração do Parque e, caso tenham finalidade comercial, poderá ser cobrada uma taxa para a autorização da atividade. Não obstante, todas as filmagens e matérias destinadas a coberturas de imprensa com objetivo jornalístico permanecerão livres no Parque, apenas devendo ser registrado pela Concessionária.

Será definido em conjunto com os demais equipamentos o fluxo para gravações e fotografias em áreas gerenciadas pelas demais entidades do Parque Ibirapuera.

#### 6.4.5. Plano de Alimentação e Bebidas

Os vendedores autônomos fazem parte do dia-a-dia do parque há mais de 40 anos. Ao longo do tempo a quantidade foi crescendo até chegar ao número atual de 169 (cento e sessenta e nove) vendedores. Como condição contratual, a Urbia realizará o cadastro, regularização e/ou integração dos atuais vendedores, conforme lista a ser disponibilizada pelo Poder Concedente.

Isso posto, a Urbia tem como objetivo a regularização de todos os vendedores autônomos cadastrados pela Prefeitura, ainda a ser avaliado qual o modelo de relação contratual será utilizado.

Além disso, a Urbia tem como objetivo melhorar a qualidade dos serviços prestados por essa categoria através de: treinamentos de atendimento, ampliação e padronização do mix de produtos a serem

comercializados (principalmente de alimentos saudáveis), adequação dos equipamentos utilizados (carrinhos, uniformes, lixeiras, guarda-sol, entre outros), melhoria da logística do abastecimento de produtos e guarda dos equipamentos e estabelecimento de boas práticas sanitárias de atendimento.

#### 6.4.6. Permissionários Existentes

Atualmente existem 3 (três) lanchonetes no Parque Ibirapuera, sendo que 2 (duas) estão em funcionamento e seus Permissionários terão o direito de preferência na continuidade do exercício de suas atividades nos pontos que atualmente ocupam, nas mesmas condições que forem oferecidas a terceiros.

A fim não só de seguir as exigências contratuais, mas também dar a oportunidade aos atuais Permissionários, a Urbia fez uma proposta comercial para continuidade das operações, prezando não só pelo desenvolvimento dos Permissionários como na melhoria da qualidade no setor de Alimentação & Bebidas do Parque.

Assim sendo, o objetivo é que os Permissionários realizem reformas para melhorar a área de atendimento e a qualidade dos seus espaços. Além disso, deverão ampliar os cardápios atualmente oferecidos, incluindo alimentos naturais e frescos, atender a todas as normas sanitárias, bem como melhorar a qualidade e a agilidade dos serviços prestados a fim de elevar a experiência e satisfação dos usuários do Parque.

Além disso, a Urbia pretende ocupar a lanchonete atualmente fechada com um novo operador, que traga todas as

melhorias de infraestrutura, atendimento e produtos relacionadas acima.

#### 6.4.7. Novos Estabelecimentos

O Plano de Intervenções, no qual ainda passará por aprovação, prevê o incremento de novas áreas de alimentação no parque, o objetivo dessas implantações é desenvolver um Polo Gastronômico no Parque Ibirapuera, a fim de dar opções para os mais variados gostos e perfis de consumo, independente do dia e horário em que o usuário queira se alimentar.

Em suma, as ações a serem tomadas neste segmento almejam que: os negócios sejam diversos quanto a preços, gostos, dietas, restrições, costumes e culturas; o trabalho com a alimentação seja capacitado, seguro, inclusivo e abundante; os frequentadores assíduos, turistas, tanto nacionais como internacionais, sintam-se bem-vindos para passar o seu tempo no Parque.

### 6.5. Esportes e Lazer

#### 6.5.1. Assessorias Esportivas

Atualmente as assessorias esportivas atuam no Parque Ibirapuera sem regras definidas, o que gera diversos problemas, como por exemplo a aglomeração em locais considerados de vocação cultural, tais como a Marquise, Oca e Bienal. A ausência de regras gera uma desarmonia geral, falta de controle e conflitos de espaço entre diferentes modalidades esportivas e frequentadores do Parque. Por fim, observa-se que atualmente as assessorias esportivas estão

utilizando um espaço público para fins comerciais privados, sem nenhuma regulamentação, controle, segurança e estrutura.

A Urbia pretende organizar a atuação das assessorias esportivas dentro do Parque. Inicialmente, todas as assessorias deverão ter um cadastro atualizado periodicamente junto à gestão do Parque, de modo a garantir que estão aptas a prestar seus respectivos serviços de acordo com o Conselho Regional de Educação Física (CREF) e dentro das regras de prática esportiva do Parque. Com o planejamento, as assessorias esportivas deverão escolher previamente o local de atuação, o qual deverá ser descrito no Plano de Intervenção delimitando as áreas destinadas às assessorias esportivas, dentre as opções pré-determinadas pela gestão do Parque, de forma a não comprometer os recursos ambientais e a diversidade de usos.

O objetivo é migrar a atuação esportiva para a região com vocação esportiva, ou seja, mais perto das quadras, da Serraria, dentre outros. Planeja-se gerenciar a atuação das assessorias através do aplicativo oficial do Parque Ibirapuera que está em desenvolvimento.

No aplicativo, a assessoria será cadastrada, e poderá escolher e reservar seus locais de treino, nos horários desejados, conforme opções disponíveis. A nova gestão disponibilizará uma equipe operacional de campo atuando diariamente no Parque, monitorando as assessorias e o cumprimento das regras estabelecidas. Ao longo dos próximos 3 anos, poderá ser desenvolvido o conceito de um grande “marketplace de assessorias”, onde todas estarão cadastradas no aplicativo e os usuários/alunos irão selecionar as aulas que querem realizar e transacionar de forma digital.

### 6.5.2. Bicletário

A locação de bicicletas e triciclos não motorizados no Parque Ibirapuera é um serviço disponível aos usuários há muitos anos. A Urbia pretende ampliar a oferta de equipamentos de mobilidade, sempre integrando à tecnologia ao serviço. Ao longo dos próximos 3 anos, a Urbia pretende distribuir estações de locação para melhorar o atendimento ao usuário independentemente do portão de acesso que ele utiliza. A Urbia seguirá as obrigações contratuais definidas no Contrato de Concessão a respeito dos permissionários atuantes no parque.

### 6.5.3. Reserva de Quadras

Atualmente não existe um processo para reserva e uso das quadras esportivas no Parque Ibirapuera, de modo que os frequentadores do Parque podem usar livremente os espaços. No entanto, é possível observar a existência de grupos que monopolizam o uso das quadras, dificultando a prática esportiva dos demais frequentadores e isso ocorre em todos os esportes, como basquete, futsal e vôlei. Em estudo realizado pela Urbia, identificou-se ainda que as mulheres também não conseguem um espaço para a prática esportiva nestes locais, em razão do referido monopólio já existentes no Parque.

O objetivo da Urbia é democratizar o uso das quadras no Parque Ibirapuera, dando oportunidade para todas as pessoas praticarem esporte, independente de gênero, grupos e/ou assiduidade. Para isso, assim como no caso das assessorias, planeja-se inserir um processo de reserva de quadras dentro do futuro aplicativo do Parque.

Os usuários poderão reservar as quadras disponíveis por determinado período pelo aplicativo, centro de visitantes ou outros a serem indicados e disponibilizar-se-á uma equipe de operação garantindo o cumprimento das regras e reservas. O usuário poderá fazer uma reserva individual ou para um grupo de pessoas. Além disso, buscando garantir a diversidade e inclusão de todas as pessoas e modalidades, será proposta a divisão das quadras existentes por práticas esportivas, sendo 3 (três) para o basquete, 2 (duas) para futsal e 2 (duas) para vôlei, dentre as quais serão destinadas quadras para uso exclusivo das mulheres.

## **7. DIRETRIZES DE PESQUISA**

### **7.1. Pesquisa de Satisfação do Usuário**

A Pesquisa de Satisfação realizada nos Parques é uma ferramenta de mensuração de qualidade de extrema importância para a Urbia, uma vez que será possível quantificarmos e qualificarmos os pontos fortes e pontos fracos apresentados pelos próprios usuários, permitindo assim uma melhoria contínua na experiência do usuário.

A Urbia contratou uma empresa especializada para realizar os trabalhos relacionados a Pesquisa de Satisfação junto aos usuários dos Parques, a fim de avaliar os serviços da CONCESSÃO, nos termos e conforme a periodicidade definida nos documentos anexos ao contrato: *(“ANEXO V – SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO”, “APÊNDICE II – DIRETRIZES PARA PESQUISAS COM USUÁRIO”, “ANEXO V - APENDICE UNICO -*

*QUADRO DE INDICADORES*”), considerando que a mesma atende, de modo integral, a todos os requisitos legais exigíveis para a boa e completa execução dos trabalhos.

De forma geral, a Pesquisa de Satisfação deverá apresentar um estudo quantitativo de satisfação e de hábitos do público frequentador dos parques, mediante diretrizes especificadas no Contrato, sendo realizada de forma trimestral e presencial, respeitando o calendário de assunção de cada parque.

Os resultados trimestrais de cada Pesquisa serão realizados da seguinte forma:

1. Relatório com o resultado de cada pesquisa (segregado individualmente por parque);
2. Relatório com conclusões decorrentes às pesquisas (segregado individualmente por parque);
3. Apresentação dos resultados em forma de Workshop.

## 7.2. Pesquisa de Uso Público

A Pesquisa de Uso Público tem como objetivo aferir as principais características relacionadas aos principais usos, perfil sócio econômico e demográfico e número de USUÁRIOS em cada um dos PARQUES, devendo ser conduzida por empresa especializada, sendo realizada pela primeira vez, em até 1 (um) ano, contado da data da ordem de início, após essa primeira vez, deverá ser realizada a cada 2 (dois) anos, contados da data de realização da primeira Pesquisa de Uso Público.

Desta forma, a Urbia está em processo de contratação de empresa especializada para realizar os trabalhos relacionados a Pesquisa de Uso Público junto aos usuários de cada um dos Parques, conforme disposto no APÊNDICE II – DIRETRIZES PARA PESQUISAS COM USUÁRIOS.

No âmbito da Pesquisa de Uso Público, deverá ser aferido o número de usuários nos parques, a partir da utilização de uma metodologia específica e confiável, considerando, no mínimo, as variações climáticas e de dias da semana, que possam influenciar a quantidade de usuários presentes nos parques.

## **8. PROGRAMA DE INTEGRIDADE**

A Urbia é uma empresa preocupada com a sociedade, principalmente no que tange ao respeito à diversidade, inclusão, cidadania, desenvolvimento sustentável e conscientização sobre a natureza.

Como base de nosso Programa de Integridade, elaboramos o Código de Conduta da Urbia, que tem por objetivo orientar nossas atitudes, estabelecendo a integridade como pilar fundamental, ou seja, o bem coletivo acima dos interesses individuais.

É necessário que tenhamos procedimentos objetivos, códigos claros, canais de comunicação eficazes e auditorias para garantir que nossos princípios estejam sendo transmitidos a toda estrutura da empresa e demais públicos de interesse.

A correta conduta dos profissionais da Urbia é a garantia não só de cumprimento da legislação brasileira, mas também do adequado ambiente

de trabalho para a busca de soluções para a gestão dos parques sob nossa responsabilidade.

Para alcançar esse objetivo é preciso que o Código de Conduta, além de ser conhecido por todos, seja incorporado em nossas atitudes e relações. Nós devemos considerar e praticar estas diretrizes diariamente, a fim de disseminar os valores aqui contidos em todas as unidades da Urbia e reforçar os comportamentos corretos que conduzem à operação de nossos negócios de forma ética e responsável, nos tornando referência para o País e para as nossas futuras gerações.

A Urbia elaborou Políticas e Procedimentos Internos, estes que serão anualmente revisitados e, se necessário, atualizados pela área de Compliance.

A Urbia também estabeleceu o Comitê de Integridade, que tem como objetivo assegurar a existência de instrumentos que reforcem a governança corporativa, os valores de integridade e a transparência no dia a dia dos negócios e nas práticas operacionais e comerciais da empresa, bem como resguardar a reputação da organização perante os públicos de interesse.

Como pilar fundamental do Programa de Integridade, a Urbia contratou empresa especializada para disponibilizar o Canal de Denúncias da empresa (“Alô Urbia”).

A ferramenta está em plena conformidade com as principais leis e normas sobre Compliance, incluindo a Lei n.º 12.846/13, conhecida como a Lei Anticorrupção Brasileira.

Os registros de denúncias podem ser realizados 24 horas por dia, 7 dias por semana, 365 dias por ano, por meio de ligação telefônica (0800), de site ou de aplicativo.

Não é necessário se identificar, sendo garantido o anonimato.

Todas as denúncias e sugestões receberão um número de protocolo, por meio do qual o usuário pode, posterior e anonimamente, complementar o seu registro, encaminhar arquivos de provas ou acompanhar os seus desdobramentos.

Todos os prestadores de serviços da Urbia, no momento em que estão participando do processo de concorrência, são submetidos ao Processo de DDI (Due Diligence de Integridade), conduzido pela Área de Compliance, com o intuito de evitar riscos de imagem e reputação relacionados à contratação de empresas envolvidas em questões de integridade tais como cíveis, crimes de maneira geral (fiscais, ambientais, trabalhistas, livre concorrência, etc.) fraudes, lavagem de dinheiro, corrupção, associação criminosa; assim como empresas de fachadas e com problemas financeiros.

## **9. RESULTADOS PRETENDIDOS**

O Plano Operacional de Administração e Gestão e representa o elo central de todas as ações que serão desenvolvidas no Parque Ibirapuera, responsável pela integração e alinhamento todos os Planos Operacionais propostos, uma vez que cada um irá gerar uma série de dados, imprescindíveis para as futuras tomadas de decisões gerenciais. Atuará

neste sentido como elemento chave na retroalimentação de diversos elementos necessários a melhoria contínua da gestão completa do parque.

Sua relação com a todos os planos operacionais, tem conexão com execução e gestão de diversas funções administrativas, em especial a identificação referente a apresentação de preposto e equipe, o cumprimento das obrigações trabalhistas, normas e legislações, a participação efetiva nos conselhos gestores do parque, interlocução com partes interessadas.

### 9.1. Indicadores de Desempenho

A Urbia é uma empresa que entende que não consegue melhorar aquilo que não é medido e é exatamente para auxiliar nisso que os indicadores de desempenho existem. Os indicadores de desempenho, também conhecidos como KPIs (Key Performance Indicators) são fundamentais para que o sucesso de um projeto, pois possibilitam que metas específicas sejam traçadas e, ainda, acompanhar se elas estão sendo alcançadas.

Pelo Contrato de Concessão - Anexo III – Caderno de Encargos, para fins de fiscalização e mensuração dos níveis de desempenho, um dos itens à ser verificado, será a vigência dos Planos Operacionais, aprovados pelo Poder Concedente. Para isso a Urbia utilizará de duas métricas, os indicadores de desempenho, conforme o anexo V – Sistema de Mensuração de Desempenho, que levam em consideração a pesquisa de satisfação do usuário e a Avaliação de Desempenho pelo Poder Concedente.

Além disso, é sugerido no Plano Diretor do Parque Ibirapuera, a utilização do modelo conceitual de monitoramento e indicadores criado

pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Nesse modelo os indicadores são agrupados em três categorias: pressão, estado e resposta. Os indicadores de pressão descrevem as pressões ou ameaças sobre o ambiente; os de estado descrevem o estado ou as características do ambiente (integridade ou qualidade e quantidade); e por fim, os indicadores de resposta descrevem as respostas às ações de manejo propostas.

Tendo esse modelo como norteador, elaborou-se uma matriz de indicadores a partir das diretrizes traçadas ao longo do plano diretor, acrescentando-se ainda as formas de medição e os resultados esperados, conforme tabela abaixo:

<b>Tipo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Forma de medição</b>	<b>Resultado esperado</b>
<b>Pressão</b>	Visitação	Nº de visitantes por mês	Parque atende às necessidades de lazer e recreação, e conservação de biodiversidade e recursos naturais
	Ameaça à fauna	Nº de animais silvestres afetados por fatores antrópicos (lixo, linhas de pipa, edificações, colisões, cercas e concertinas)	Diminuição dos impactos a fauna do Parque

	Usuários e fauna	Nº de conflitos envolvendo o contato com animais silvestres (mordidas, picadas, agressões e maus tratos à fauna)	Diminuição do conflito entre usuários e a fauna silvestre
	Controle de zoonoses, de animais domésticos abandonados e invasores	Nº de ações de controle de zoonoses e de animais domésticos abandonados	Manutenção do controle de zoonoses e diminuição de animais domésticos abandonados
	Contaminação por lixo e esgoto	Nº de pontos de lançamento de lixo e esgoto sem tratamento	Parque livre de contaminação por lixo e esgoto
	Espécies invasoras	Percentual de espécies invasoras	Espécies invasoras erradicadas ou controladas
	Erosão e compactação	Percentual da área permeável com solo exposto	Solo protegido, sem erosão e compactação
<b>Estado</b>	Qualidade de água para proteção da vida aquática	Índice de qualidade de água para proteção da vida aquática (IVA)	Lago com água de boa qualidade, garantindo o suporte às espécies aquáticas
	Fauna	Nº de espécies da fauna	Registro das espécies encontradas no Parque

Flora	Nº de espécies da flora	Registro das espécies encontradas no Parque
Cobertura vegetal	Percentual da cobertura vegetal em relação à área total	Área verde protegida
Risco de queda de árvores	Nº de árvores com risco de queda	Manejo arbóreo adequado para prevenção de acidentes
Áreas degradadas	Percentual de áreas degradadas	Parque livre de áreas degradadas
Conectividade	Percentual do perímetro do Parque conectados com outras áreas verdes	Parque conectado a outras áreas verdes do entorno
Redução de ruído e poluição luminosa	Percentual de amortização de ruído e de poluição luminosa.	Parque como refúgio da vida silvestre
Corpo técnico para ações de manejo de fauna e flora	Nº de profissionais capacitados atuantes no Parque	Eficiência nas ações de manejo e conservação
Equipamentos que necessitam de reparo (ex. brinquedos, lixeiras, bebedouros)	Nº de equipamentos que necessitam de reparo	Pleno atendimento às necessidades de lazer e recreação

<b>Respost a</b>	Atividades de educação ambiental	Nº de palestras/cursos/oficinas e pessoas atendidas	Divulgação mensal das atividades da UMAPAZ. Usuários bem informados e sensibilizados para a conservação da natureza
	Material educativo	Nº de publicações e tiragem	Difusão do conhecimento sobre os elementos naturais constitutivos do Parque
	Parcerias	1. Percentual de atividades desenvolvidas por meio de parcerias por ano/2. Nº de atividades desenvolvidas por meio de parcerias por ano	Gestão eficiente
	Uso racional da água	1. Consumo de água do Parque/2. Quantidade de água da chuva e de outras fontes que é reutilizada	Economia de água
	Uso racional de energia	1. Consumo de energia do Parque/2. Quantidade energia	Economia de energia

		gerada (painéis solares)	
	Enriquecimento de flora	Nº de mudas plantadas	Conservação e ou aumento da biodiversidade e serviços ambientais
	Gerenciamento de resíduos sólidos	Percentual de resíduos sólidos coletados no Parque encaminhados para reciclagem ou reaproveitamento	Gestão eficiente dos resíduos sólidos com baixo impacto ambiental
	Compostagem	Quantidade de adubo orgânico produzido por mês	Manejo adequado de resíduos orgânicos e autossuficiência na produção de adubo

Tabela 3 – Tabela de Indicadores referenciada no Plano Diretor

## 10. REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Plano de Manejo. Disponível em: <https://www.mma.gov.br/areas-protegidas/unidades-de-conservacao/plano-de-manejo>  
Acesso em: 15/09/2020

CATRACA LIVRE. UMAPAZ (Universidade Aberta do Meio Ambiente e Cultura de Paz). Disponível em: <https://catracalivre.com.br/agenda/parque-ibirapuera-sedia-evento-com-foco-na-transformacao-urbana/>. Acesso em: 24/09/2020.

GOOGLE EARTH. Imagem Google Parque Ibirapuera. Visualizado em: 24/09/2020.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/sao-paulo/panorama>. Acesso em: 26/08/2020.

MACEDO, SILVIO SOARES; SAKATA, FRANCINE GRAMACHO. Parques Urbanos do Brasil. 3 ed. Edusp – Editora da Universidade de São Paulo, 2010 – [Coleção Quapá].

MELATTI, C. Avaliação dos impactos do uso público em trilhas: uma metodologia baseada no estudo de uma trilha interpretativa, 2014 - Parque Estadual Mata dos Godoy, Paraná. Disponível em: (<https://journals.openedition.org/confins/8901>). Acesso em: 27/08/2020.

OCDE-ORGANIZAÇÃO DE COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICOS. Rumo a um desenvolvimento sustentável: indicadores ambientais / tradução Ana Maria S. F. Teles. – Série cadernos de referência ambiental; Salvador: Centro de Recursos Ambientais, 2002, v. 9.

Parque Ibirapuera - Plano Diretor (2019) Prefeitura de São Paulo, 175p.

Parque Ibirapuera - Plano Diretor Anexos (2019) Prefeitura de São Paulo, 91p.

Prefeitura de São Paulo - PMSP, Sobre a Umapaz, disponível em [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio\\_ambiente/umapaz/sobre\\_a\\_uma\\_paz/index.php?p=24](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/umapaz/sobre_a_uma_paz/index.php?p=24), 28/02/2020

São Paulo. Instituto Socioambiental: Parques urbanos municipais de São Paulo, 2008a. Disponível em: <https://www.socioambiental.org/sites/blog.socioambiental.org/files/publicacoes/10367.pdf> Acesso em: 26/08/2020

São Paulo. RELATÓRIO: AÇÕES LOCAIS PARA A BIODIVERSIDADE DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2008b. Disponível em: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/relatoriolabsaopaulo\\_1253892\\_807.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/relatoriolabsaopaulo_1253892_807.pdf). Acesso em: 27/08/2020.

SÃO PAULO. Pavilhão das Culturas Brasileiras, 2010. Disponível em: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/cultura/patrimonio\\_historico/culturas\\_brasileiras/instituicao/index.php?p=8037](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/cultura/patrimonio_historico/culturas_brasileiras/instituicao/index.php?p=8037) Acesso em: 15/09/2020.

SÃO PAULO. PORTARIA Nº 48 /SVMA-G/2018. Regulamenta o funcionamento do Parque Ibirapuera. Dispõe em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-secretaria-municipal-do-verde-e-do-meio-ambiente-svma-48-de-17-de-julho-de-2018>. Acesso em: 25/08/2020

SÃO PAULO. PLANO DIRETOR DO PARQUE IBIRAPUERA, 2019. Disponível em: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio\\_ambiente/parques/regiao\\_sul/index.php?p=14062](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/parques/regiao_sul/index.php?p=14062). Acesso em: 25/08/2020

SÃO PAULO, Decreto Nº 58.625, de 8 de fevereiro de 2019. Dispõe sobre a reorganização da Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente, bem como altera a denominação e a lotação dos cargos de provimento em comissão que especifica. Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-58625-de-8-de-fevereiro-de-2019>. Acesso em: 25/08/2020.

SÃO PAULO. PLANETARIO. Disponível em:  
[https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio\\_ambiente/umapaz/escola\\_municipal\\_de\\_astronomia/programacao\\_mensal/index.php?p=290931](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/umapaz/escola_municipal_de_astronomia/programacao_mensal/index.php?p=290931). Acesso em: 24/09/2020

