

# PÓLIS

Nº 9, 1992



**Experiências Inovadoras  
de Gestão Municipal**

Heloisa Nogueira  
José Geraldo Simões Jr.  
Marco Antonio de Almeida

**Pólis**  
INSTITUTO DE ESTUDOS, FORMAÇÃO E  
ASSESSORIA EM POLÍTICAS SOCIAIS

## Publicações PÓLIS

### CATALOGAÇÃO NA FONTE

NOG NOGUEIRA, Heloísa, org. e outros.  
*Experiências Inovadoras de gestão municipal.*  
São Paulo, PÓLIS, 1992. 59p.(Publicações Pólis, 9)

1. Experiências inovadoras 2. Gestão municipal 3. Participação popular 4. Políticas públicas I. SIMÕES JÚNIOR, José Geraldo, org. II. ALMEIDA, Marco Antonio, ORG. III. Pólis IV. Título V. Série.

Tesouro PÓLIS: 227  
337.21  
421.16  
337.3

### Índices para catálogo sistemático

Experiências Inovadoras	227
Gestão Municipal	337.21
Participação Popular	421.16
Políticas Públicas	337.3

(c) PÓLIS – Instituto de Estudos, Formação e Assessoria em Política Sociais

Endereço: Rua Joaquim Floriano, 462 - Itaim Bibi  
CEP 04534 – São Paulo-SP  
Tel.: (011) 820-2945, 820-6572, 829-8213  
Fax: (011) 820-5279  
Produzido pela Tec art Editora (011) 542-6897

Com Apoio financeiro da  
EZE – Evangelische Zentralstelle für Entwicklungshilfe,  
Alemanha  
da  
IAF – FUNDAÇÃO INTERAMERICANA  
USA

CIRCULAÇÃO INTERNA

---

# **EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DE GESTÃO MUNICIPAL**

---



---

# ÍNDICE GERAL

	pág.
I – Introdução.....	5
II – Saúde .....	13
III – Educação .....	33
IV – Transportes.....	57
V – Cultura .....	75
VI – Meio-Ambiente e Qualidade de Vida .....	89
VII – Abastecimento e Agricultura.....	111
VIII – Habitação, Urbanismo e Infra-Estrutura .....	117
IX – Planejamento, Administração Popular e Cidadania.....	137
X – Dados Gerais dos Municípios .....	159

---



---

# INTRODUÇÃO

Em todos os municípios onde o voto popular elegeu administrações progressistas em 1988 as experiências de gestão municipal democrática estão apresentando resulta dos surpreendentes sob dois aspectos: no que diz respeito à *melhoria da qualidade de vida*, principalmente dos setores mais carentes da população; e no que diz respeito à *construção da cidadania*.

Em meio a uma conjuntura recessiva, de pauperização generalizada, desemprego, redução dos serviços públicos, elevação dos preços e tarifas públicas acima da inflação, era de se esperar pouca capacidade de intervenção dos governos municipais comprometidos com os interesses e necessidades da ampla maioria da população. Se levarmos em conta ainda que estes governos municipais foram constituídos por forças políticas que nunca antes ocuparam o executivo municipal, as expectativas de resultados positivos deveriam ser diminutas.

A realidade, no entanto, contraria estas previsões e abre uma discussão da maior importância quanto às potencialidades de governos municipais que, contando com a participação popular, enfrentam a tradição política do clientelismo, da privatização dos espaços públicos em benefício das elites locais, e orientam sua ação para áreas como educação, saúde, transportes coletivos, moradia.

De uma maneira geral, as prefeituras foram encontradas endividadas, com a capacidade de investimento comprometida, com seus equipamentos e serviços sucateados, com uma relação deteriorada com o funcionalismo público.

Passados quase quatro anos, pode-se verificar uma mudança significativa no perfil destas prefeituras. A maioria delas passou por reformas administrativas, reformas tributárias, transformou serviços deteriorados em eficientes, estabeleceu novas relações tanto com o funcionalismo como com a população.

Há indicadores que atestam a eficácia de políticas públicas implementadas por estes governos democráticos e populares. Isto pode ser observado na queda da mortalidade infantil que em alguns casos se reduziu à metade em dois anos; na multiplicação do número de consultas médicas e odontológicas prestadas à população; no aumento do número de vagas nas escolas públicas, na melhoria da qualidade do ensino e na melhoria da merenda escolar; na extensão das redes de saneamento básico; em programas de construção por mutirão de habitações populares; na criação de políticas culturais; etc.

Evidentemente, tudo isso não se fez sem que ocorressem conflitos com os

---

---

grupos de interesse que antes controlavam através de seus *lobbies* muitas das áreas da administração pública.

Um outro foco de conflitos foi com a população organizada, que, reconhecida como interlocutora legítima do poder público, passou a expressar suas demandas com maior vigor. Demandas estas para as quais o poder público municipal não tinha e não tem meios para responder.

Mas se é possível medir a eficácia destes novos governos em vários campos de suas atividades, um dos principais resultados destas administrações não pode ser avaliado em termos quantitativos. A construção da cidadania, entendida como o fortalecimento dos atores coletivos que compõem a sociedade civil e o estímulo à participação autônoma dos indivíduos e entidades na gestão municipal, é um processo de mudança na cultura política local que só uma observação a longo prazo permitirá avaliar quanto à sua extensão.

O conjunto das experiências selecionadas para esta publicação, vão desde iniciativas simples, com custos muito baixos, como o "bolão da notinha", empreendido em Ronda Alta, até a urbanização de favelas ocorrida em Santo André, que apresenta uma grande complexidade.

O que estas experiências estão demonstrando é que com vontade política para inverter as prioridades, com transparência administrativa, com participação popular, muitos dos problemas tidos como crônicos podem ser enfrentados com sucesso.

A chave para buscar uma equação das questões sociais que determinam a melhoria da qualidade de vida da ampla maioria da população é a busca, o estímulo à participação no planejamento, na gestão e no controle da máquina administrativa. Trata-se da criação de novos valores políticos que propõem uma ruptura com a passividade, com a delegação de poderes, com a hierarquização das decisões, chamando a população e suas entidades de representação a assumirem um novo papel: o *da cidadania ativa*.

Acreditamos que este esforço poderá contribuir para que os governos locais do futuro possam se beneficiar das lutas e das experiências vividas anteriormente. E, com base na avaliação dos erros e acertos, reunirem melhores condições para operar as mudanças que nossa realidade tanto requer.

---



---

# APRESENTAÇÃO

O NÚCLEO DE GESTÃO MUNICIPAL do Instituto PÓLIS vem acompanhando experiências de gestão municipal democráticas e inovadoras e disseminando estas iniciativas através de publicações, cursos e seminários.

Desde 1988 o NÚCLEO DE GESTÃO vem realizando pesquisas e estudos em torno de quatro eixos de trabalho:

- 1 - **Análise de experiências de gestão municipal**, tendo sido estudados os casos de:
  - Fortaleza (1986-1988), Diadema (1983-1988), Lages (1976-1982), Vila Velha (1988), São João do Triunfo, Icapui, Ronda Alta, Janduis, Jaboticabal, estes cinco últimos relativos ao período 1988-1992
- 2 - **Estudos de caso com análises de experiências de políticas setoriais**, tendo sido analisadas:
  - Mutirão e autogestão em São Paulo: uma experiência de construção de casas populares
  - A coleta Seletiva do Lixo - Cinco experiências
- 3 - **Banco de dados quantitativo** com os principais indicadores municipais
- 4 - **Levantamento e sistematização de experiências inovadoras setoriais**

Através da coleta, sistematização e divulgação destas experiências, o PÓLIS tem por objetivo promover o intercâmbio entre os diversos atores envolvidos na elaboração e gestão das políticas públicas visando contribuir para reduzir a dificuldade de comunicação e troca de informações existente entre os municípios brasileiros.

Mais do que isto, O PÓLIS visa contribuir para que as propostas contidas nestas experiências possam sugerir caminhos alternativos para a solução de problemas que atingem os municípios brasileiros.

Consideramos **inovadoras** aquelas experiências que:

- proponham a inversão de prioridades na aplicação dos recursos públicos;
  - trabalhem com a participação popular, através de experiências do tipo mutirão, autogestão, atividades comunitárias, conselhos populares, etc.;
  - considerem as características culturais regionais valorizando-as, incentivando-as e resgatando a utilização de tecnologias populares tradicionais;
-

- 
- otimizem os recursos públicos, preocupando-se com a transparência administrativa e com o acesso dos cidadãos à informação;
  - preocupem-se com a preservação do meio ambiente e equilíbrio ecológico;
  - democratizem as decisões no seio do aparato administrativo;
  - apontem um potencial pedagógico, educativo ou organizativo;
  - contribuam para a melhoria dos serviços públicos e qualidade de vida.

Com base nestes critérios selecionamos, para esta publicação, 51 experiências implementadas por 15 municípios brasileiros organizadas em oito áreas temáticas visando orientar a leitura:

- saúde
- educação
- transportes
- cultura
- meio ambiente e qualidade de vida
- abastecimento e agricultura
- habitação, urbanismo e infra-estrutura
- planejamento, administração popular e cidadania

Estas experiências foram sistematizadas em forma de fichas sendo que cada ficha contém um relato breve da experiência destacando quatro aspectos básicos:

- o problema inicial que a experiência propõe resolver;
- síntese da proposta implementada e seus aspectos operacionais;
- os atores e recursos envolvidos na experiência;
- comentários sobre alcances e limites.

Complementarmente são apresentados os indicadores quantitativos mais relevantes além do nome e telefone do responsável para contato e maiores informações.

O processo de coleta de informações foi feito de forma mista: algumas experiências foram coletadas através de entrevistas realizadas pela equipe de pesquisadores do Instituto PÓLIS e outras foram elaboradas pelos responsáveis por sua implementação.

Por fim deve-se ressaltar que a realização desta publicação somente foi possível graças a uma ampla REDE DE AJUDA que se estruturou em pouco

---

---

mais de dois meses. Colaboraram, de forma decisiva, Secretários Municipais, Prefeitos, técnicos de órgãos públicos municipais, ONG'S, membros do Partido dos Trabalhadores, e o conjunto de técnicos do PÓLIS.

Somente graças a este esforço coletivo e esta confluência de vontades foi possível, em tão curto espaço de tempo, ter produzido esta publicação.

O NÚCLEO DE GESTÃO MUNICIPAL continuará desenvolvendo suas atividades e convida todas aquelas que conheçam experiências com características inovadoras para colaborar entrando em contato conosco, para que possamos torná-las acessíveis a um maior número de administrações municipais.

Agradecemos a colaboração de:

**Prefeitura Municipal de Conchas**

Paulo Luciano de Campos Filho

**Prefeitura Municipal de Cosmópolis**

Isabel Ribeiro Domingues

**Prefeitura Municipal de Diadema**

Mariditi Cristovão Gomes de Oliveira

Mario Reali

**Prefeitura Municipal de Icapuí**

Augusto Gomes

Dedé Teixeira

Odorico Monteiro

**Prefeitura Municipal de Jaboticabal**

José Giacomo Gaudino

**Prefeitura Municipal de Janduís**

Irene Lopes Gaudino

José Bezerra

**Prefeitura Municipal de Piracicaba**

Dogival Henrique

Eduardo Pacheco Gianetti

Ídico Luiz Pellegrinotti

João Francisco Rodrigues de Godoy

João Jerônimo Monticelli

Regina Maria Monteiro

---

---

**Prefeitura Municipal de Porto Alegre**

Cesar Alvarez

Esther Pilar Grossi

Jorge Branco

Paulo Nascimento

Vicente José Rauber

**Prefeitura Municipal de Ronda Alta**

Flávio Gusatti

Jorge Bufson

Saul Barbosa

Severino Balbinot

Valério Bernardi

**Prefeitura Municipal de Santo André**

Alexandra Reschke

Cristina Badini

Eduardo Junqueira

Klinger Luis de Oliveira Souza

Marcos Bicalho

Maria Helena Ribeiro

Marisa da Silva Rodrigues

Nazareno Stanislau Affonso

Patrícia Maria Silva Moreira

Ricardo Mendanha Ladeira

Ronaldo Querodia (Pepe)

Rosalva Alves Portela

Sérgio Paganini

Terezinha Santos

**Prefeitura Municipal de Santos**

Celso Pardal

Cidinha Ubirajara

Elisabeth Romano

Lenimar Rios

Lourdes Vicente Fonseca

Maria Shirley dos Santos

Renato di Renzo

---

---

**Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo**

Carlos Morales

Francisco Carlos Bernal

José Domingos T. Vasconcelos (Mingo)

José Roberto Michelazzo

Taiti Inenami

**Prefeitura Municipal de São Paulo**

Cristina Santarém

Edelvício do Amor de Souza Jr.

José João Lanceiro da Palma

Marília Koutzi

Tiago Luz Bronzoni

Vanessa Brito

Vera Tokairim

**Prefeitura Municipal de Ipatinga**

Everardo Lopes Aguiar

**Prefeitura Municipal de Timóteo**

Telesmar Afonso de Menezes

**Prefeitura Municipal de Vitória**

Ana Rita Beninca Coelho

Colette Dulce Dantas Gomes

Deusdeth Alle

Equipe do Dpto. de Pré-Escola da SEME

Equipe do Ensino Noturno da SEME

Fernando Schneider Kunsch

Maria Helena Dias

Secretaria Municipal de Educação

Vera Lúcia Baptista Castiglioni

**SNAI - Secretaria de Assuntos Institucionais do PT**

Fátima Lavrador

Jorge Bittar

Regina Toscano

Franklin Dias Coelho

**GTE - Grupo de Trabalho Eleições 92**

José Rocha Cunha

Miro Nalles

---

---

**ILDES - Instituto Latinoamericano de Desenvolvimento Econômico e Social**

Flora Venâncio

Klaus Schubert

Miguel Astaburaga

**INSTITUTO CAJAMAR**

Luis Sérgio Gomes da Silva

Sandra Regina Barauna Recaldi

**ELAE – Escola Livre de Agricultura Ecológica Valdo França**

Irene Lopes Gaudino

HELOISA NOGUEIRA

JOSÉ GERALDO SIMÕES JUNIOR

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA

---

---

# SAÚDE



**Hospital dos Trabalhadores/Ronda Alta - RS**  
**Fonte: Prefeitura de Ronda Alta**



---

# SAÚDE

	pág.
1 – Programa de Saúde para a População Rural (Ronda Alta) .....	15
2 – Programa de Monitoramento da Mortalidade Infantil e do Pré-Escolar (Icapuí).....	17
3 – Centro de Convivência e Projeto Tan-Tan (Santos).....	20
4 – CEFOR - Centro de Formação dos Trabalhadores de Saúde (São Paulo).....	23
5 – Unidades Básicas de Saúde (São Bernardo do Campo).....	25
6 – Programa de Internação Domiciliar (Santos).....	28
7 – Alimentação Alternativa em Saúde Pública (Ribeirão das Neves) .....	30

---



---

**TÍTULO****PROGRAMA DE SAÚDE PARA A  
POPULAÇÃO RURAL****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DA SAÚDE DO MUNICÍPIO DE RONDA ALTA - RS

**RESUMO**

Trata-se de um programa destinado a melhorar a qualidade da saúde da população rural. Para tanto, foram investidos esforços na medicina preventiva, criando-se um sistema de orientação e acompanhamento da população de modo a evitar e a sanar as doenças mais corriqueiras.

O plano municipal de saúde baseia-se em:

- Realização de reuniões mensais nas comunidades do interior, bairros e vilas do município para discutir questões ligadas à saúde. Esses encontros ocorrem com grupos específicos (gestantes, idosos, hipertensos, etc.) e tem como objetivo orientar a população quanto aos cuidados com a alimentação e acompanhar o seu estado geral de saúde. Estão engajados nesse trabalho quatro enfermeiras, um psicólogo e uma nutricionista.

- Três postos de saúde no interior do município para atender à clientela local e evitar que ela tenha que se deslocar para a cidade em busca de um atendimento. Esses postos oferecem assistência médico-odontológica, trabalhos de enfermagem e serviço ambulatorial. Funcionam diariamente com atendentes preparadas para cuidar dos casos mais simples (curativos, por exemplo) e duas vezes por semana, um médico e um dentista ficam à disposição da comunidade para atender os casos mais específicos.

- Um hospital público bem equipado, com laboratório de análises clínicas e serviços de raio X e ultrassonografia.

Essa estrutura de atendimento resultou numa melhoria e numa racionalização da assistência à saúde, evitando um excesso de demanda sobre o hospital. Nesse esquema, as reuniões de orientação se constituem numa primeira instância de atendimento; caso o paciente precise de maiores cuidados, ele recorre ao posto de saúde e somente se necessário o médico o encaminha para internação no hospital.

No trabalho preventivo destaca-se a atenção dispensada às gestantes. 95% delas tem um acompanhamento pré-natal e isso diminuiu o número de cesarianas efetuadas. Tal prática, somada a um programa de controle da saúde dos bebês nos seus primeiros 2 anos de vida, reduziu significativamente os índices de mortalidade infantil (em 1991 era de 3,38 por 1.000).

A Secretaria de Saúde, em conjunto com a de Educação, também desenvolve um trabalho de atendimento odontológico específico para crianças de 6 a 12 anos. Esse programa beneficia 400 escolares que, além de um tratamento curativo, também recebem orientações sobre escovação e cuidados com os dentes.

---

Também está em vias de ser desenvolvido um trabalho na área da medicina popular, com vistas a orientar a população no uso de remédios caseiros. Esse projeto, ainda em fase inicial, prevê a implantação de uma horta de ervas medicinais.

As diretrizes da política de saúde são discutidas e aprovadas pelo Conselho Municipal de Saúde, entidade que congrega representantes dos usuários e dos prestadores de serviço.

A execução desse programa de saúde consumiu, em 1991, aproximadamente 29% do orçamento municipal. Isso representa 68,77% dos recursos investidos no setor. O restante das verbas advém do governo federal (SUS) e da contribuição da população que, através de doações e/ou pagamento de uma taxa de exames de laboratório, arca com 5,09%.

## COMENTÁRIOS

Esse projeto de saúde foi gestado na luta do movimento popular, tendo ganho força a partir da conquista do Sindicato dos Trabalhadores Rurais em 1985. Nessa época foi criada a Associação dos Trabalhadores de Ronda Alta - ATRA - entidade que garantiu o suporte e a viabilização de um programa alternativo de saúde para os trabalhadores. A ascensão da liderança do movimento à prefeitura municipal reforçou e ampliou as dimensões do projeto. Nesse sentido há que se ressaltar que o programa de saúde acima referido representa a continuidade de um projeto que nasceu e foi sendo implementado no processo de luta e de organização popular.

## INDICADORES

- com a generalização do controle pré-natal, o índice de cesarianas caiu de 45% para 30%.

- o trabalho de saúde preventiva resultou em uma redução de 34,44% na relação consultas-internações hospitalares. Essa queda representa uma grande economia em investimentos destinados à saúde curativa.

- Recursos humanos: 51 funcionários públicos concursados com dedicação exclusiva.

- Índice de mortalidade infantil (por 1.000)

1988	1989	1990	1991	1992 (até maio)
21,48	6,04	5,78	3,38	0

## PALAVRAS-CHAVE

Projeto de Saúde/Participação Popular/Experiências Inovadoras/Medicina Preventiva/Gestão Municipal/ Ronda Alta/Rio Grande do Sul/Política de Saúde/ Políticas Públicas.

## FONTE

Entrevista com Severino Balbinot - Secretaria de Saúde  
Entrevistador Anna Luiza Salles Souto - PÓLIS - Janeiro de 1992

## CONTATO

Severino Balbinot  
Secretaria de Saúde  
Tel.: (054) 364-1330/1293/1343

## AUTOR DA FICHA

ANNA LUIZA SALLES SOUTO FERREIRA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****PROGRAMA DE MONITORAMENTO DA  
MORTALIDADE INFANTIL E DO  
PRÉ-ESCOLAR****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE ICAPUÍ - CE

**RESUMO**

A ausência de dados confiáveis sobre mortalidade e natalidade era a principal dificuldade para o planejamento da atuação da Secretaria de Saúde. Considerando a necessidade destes dados para a construção de indicadores verdadeiros de saúde, foi realizada uma pesquisa de nascimentos e óbitos, cobrindo o período de 01/01/90 à 31/12/90.

Os agentes de saúde do município notificaram todos os nascimentos e óbitos ocorridos no ano. A partir destes dados, todas as famílias onde foram registradas ocorrências foram visitadas por estudantes de medicina e responderam a um questionário.

Esta pesquisa apontou como faixa mais atingida pelos óbitos a de 0 à 6 anos. Nessa faixa, 66% dos óbitos não haviam sido registrados - isso porque os nascimentos também não haviam sido registrados - o que os tornava inexistentes legalmente. Foi verificado que o pico destes óbitos ocorria na época de defesa da lagosta, conhecida por "paradeiro", onde a pesca do crustáceo é proibida (meses de janeiro a abril). Esse fato foi atribuído às dificuldades sócio-econômicas encontradas pelas famílias de pescadores nesse período.

Dos óbitos, 33% tiveram como causa básica infecções respiratórias, 27% doenças diarreicas, 7% tétano e os restantes 33% morreram de causa ignorada.

Com base nesses dados, a Secretaria de Saúde criou um projeto de pesquisa, análise e intervenção nesse quadro, tendo como alvo essa faixa etária. O objetivo pretendido é o de possibilitar correções ou intensificações das ações da Secretaria, avançando na qualidade da assistência prestada.

Dessa forma, será traçado o perfil das mudanças na evolução do estado de saúde no município, criando condições para a programação e planejamento do atendimento futuro, ao invés de se continuar atendendo apenas à demanda espontânea.

O monitoramento da mortalidade é feito através de uma pesquisa domiciliar da população-alvo, incluindo um exame inicial com anamnese, exame físico e antropométrico completo, preenchimento de um questionário detalhado, bem como da caderneta de saúde e das fichas do posto médico.

De acordo com os resultados desses exames a criança é incluída no esquema de atendimento geral, ou, se for considerada de risco, no esquema de atendimento especial, com maior número de visitas tanto do agente de saúde como do médico. Toda vez que alguma tendência negativa é identificada, é acionada uma ação de intervenção e correção.

---

Os casos que exigem exames que não podem ser realizados em Icapuí, além das cirurgias e especialidades que não podem ser cobertas pela clínica local, são encaminhados à Aracati, Mossoró ou Fortaleza, com hora marcada e transporte por conta da prefeitura.

Este monitoramento é viabilizado pela atuação das agentes de saúde. Estas 32 agentes - todas mulheres - são o elo entre a comunidade e o sistema de saúde. São selecionadas e pagas pelo Estado e trabalham em sua própria comunidade. Algumas já possuíam experiência de trabalho comunitário, desde a época anterior à emancipação do município, quando a Igreja desenvolvia um trabalho social, com ajuda de recursos externos, capacitando pessoas para o atendimento nas áreas de saúde.

O trabalho destas agentes de saúde consiste no esclarecimento da população, especialmente as mães, dos cuidados relativos à saúde das crianças: estímulo à prática da amamentação, encaminhamento das crianças com problemas de saúde ao médico, notificação dos nascimentos e óbitos à Secretaria de Saúde. Além disso, fazem a monitoração das gestantes, encaminhando-as para o exame pré-natal, e a monitoração da vacinação, conjuntamente com o encaminhamento regular das crianças aos postos médicos para serem pesadas e examinadas. Cada agente de saúde tem a seu encargo de 50 a 100 famílias para visitação durante o mês. Ela própria as cadastra, mantendo um controle mensal de cada uma, do qual dá contas à coordenadora do programa. Participam também de treinamentos e reuniões específicas.

## COMENTÁRIOS

O programa tem apresentado resultados positivos. Uma iniciativa da prefeitura, para que se possa dispor de dados oficiais de nascimentos e óbitos, foi a criação de um convênio com o cartório, para que todos possam registrar estes eventos gratuitamente.

A taxa de mortalidade infantil encontra-se abaixo da média estadual - que por sua vez já é inferior a do resto do Nordeste. O atendimento tem sido positivamente avaliado pela população, através das reuniões mensais do Conselho Municipal de Saúde - órgão formado por representantes da sociedade civil organizada, membros das comunidades, funcionários da rede, representantes da Secretaria de Saúde Municipal e Estadual.

A mortalidade infantil, porém, continua alta no período de defesa da lagosta. Uma das possibilidades para enfrentamento do problema (que está sendo estudada) é a criação de creches com fornecimento de alimentos para se minorar a fome.

## INDICADORES

### • ÍNDICES DE MORTALIDADE INFANTIL

BRASIL	NORDESTE	CEARÁ	ICAPUI
61 por mil	105 por mil	70 por mil	50 por mil

• VACINAÇÃO: 77% das crianças com menos de 11 meses estavam com a vacinação completa;

---

• GESTANTES: 84% das gestantes estavam fazendo exame pré-natal em dia.

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Programa de Monitoramento/Mortalidade Infantil/Experiências Inovadoras/Política de Saúde/Gestão Municipal/Icapui/Ceará/Políticas Públicas.

**FONTE**

Entrevista realizada com Odorico Monteiro -

Secretaria de Saúde de Icapui

Entrevistador - Marco Antonio de Almeida - PÓLIS

**CONTATO**

Odorico Monteiro

Secretaria de Saúde de Icapui

Tel.: (085) 421-1598/1599

**AUTOR DA  
FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO*****CENTRO DE CONVIVÊNCIA E PROJETO  
TAN-TAN*****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE HIGIENE E SAÚDE DO MUNICÍPIO DE  
SANTOS - SP.

**RESUMO**

O Centro de Convivência e o Projeto Tan-Tan foram organizados a partir da intervenção ocorrida na Casa de Saúde Anchieta, em maio de 1989. Esse Sanatório, conveniado com o sistema previdenciário era conhecido como "Casa dos Horrores", pois era mantido em condições extremamente precárias, com superlotação de pacientes e com orientação de tratamento psiquiátrico mais voltado para a linha punitiva do que terapêutica.

A população, indignada com essa situação, já pressionara por diversas vezes o poder público para que fosse feita uma intervenção e se construísse um outro hospital.

Iniciou-se então um trabalho de humanização dentro do hospital, com reavaliação dos pacientes, entrevistas com os familiares e novas formas de interação com a comunidade.

O projeto do Centro de Convivência, tem como objetivo um trabalho que explore a criatividade e a sensibilidade dos pacientes, partindo não só do relatório psiquiátrico, mas principalmente de uma nova concepção terapêutica.

Inúmeras atividades começaram a ser desenvolvidas no campo artístico: teatro, pintura, marcenaria, vídeo, joalheria, etc. visando atingir o prazer da criação. O produto (camisetas Tan-Tan, anéis, brincos, postais) é depois comercializado e a renda revertida para o paciente.

O teatro desempenhou um papel fundamental na rápida recuperação de muitos doentes, não só pelo trabalho corporal, mas principalmente por permitir o fluir da imaginação criativa no ato de representar e até mesmo de redigir textos. Muitos talentos foram descobertos nesse processo, o que veio facilitar a montagem de um grupo teatral dentro do próprio hospital.

A partir do momento em que se adquiriu um aparelho de som e um microfone, iniciou-se uma programação de rádio dentro do hospital, onde um paciente relatava, diariamente, um jornal com notícias dos bastidores da instituição e recados internos. Dado o grande êxito do projeto decidiu-se então levá-lo para conhecimento público. Alugou-se um horário numa rádio comercial de Santos e montou-se uma equipe formada por alguns pacientes que tinham maior desenvoltura de voz, de locução, de imitação. Convidou-se também alguns adolescentes para integrar a equipe na área de assessoria técnica. A partir daí, nasceram diversos personagens como Marcelo Bruno, Tião Pinéu, Ed Spray, Billy Paul e Hideubranco. O programa é um sucesso e hoje é um dos mais conhecidos da Baixada Santista.

---

O projeto Tan-Tan está funcionando atualmente fora do hospital, dividindo um espaço juntamente com uma escola pública.

Além da Rádio - a primeira a ter um programa pensado e produzido por doentes mentais - o projeto conta com o Jornal Tan-Tan, um grupo de teatro, uma oficina de música, um ateliê de produção de camisetas, uma livraria, uma TV interna e o Mural Tan-Tan.

## COMENTÁRIOS

A saída do projeto do edifício onde funcionava a Casa de Saúde Anchieta, foi um fator decisivo para a renovação do tratamento e integração à nova proposta terapêutica do Centro de Convivência. A recuperação e reintegração Social foi muito rápida. Hoje os pacientes voltaram a morar com os familiares e muitos trabalham normalmente. A administração dos medicamentos passou a ser feita pelos pacientes, assim como a decisão sobre a periodicidade das visitas ao terapeuta.

O Centro tem recebido doentes de Clínicas particulares e é frequentemente procurado por professores de escolas pedindo orientação para lidar com determinados alunos.

O aspecto inovador do projeto reside justamente na linha de tratamento adotada, onde o médico psiquiatra foi substituído pelo psicólogo terapeuta. É justamente este o aspecto que causou as maiores dificuldades iniciais, uma vez que os psicólogos também tiveram que adaptar sua prática profissional à nova proposta de trabalho, onde a criatividade e a expressão artística são os eixos de condução do tratamento.

Pretende-se em breve criar um novo espaço de trabalho no Centro, destinado exclusivamente ao público adolescente, com oficinas de trabalho para pranchas de surf, skate, etc..

## INDICADORES

O projeto consome poucos recursos financeiros da Secretaria de Saúde. No mês de maio de 1992, o custo mensal do projeto (não incluindo salários) não era superior a Cr\$ 70.000,00. O custeio dos materiais é coberto pelo apoio do setor privado, especialmente de indústrias de camisetas, papel e tinta.

Há também o apoio de outras Secretarias do Município na área de divulgação, de informação e organização de eventos: Secretarias da Cultura, do Turismo, da Higiene e Saúde e da Ação Comunitária.

No Centro de Convivência estão sendo tratados hoje cerca de 120 pacientes. A equipe do projeto Tan-Tan conta com 7 psicólogos, 3 acompanhantes terapêuticos e 4 voluntários.

## PALAVRAS-CHAVE

Políticas Públicas/Gestão Municipal/ Experiências Inovadoras/Santos/São Paulo (Estado)/Política de Saúde/Saúde Mental

## FONTE

Entrevista com Renato di Renzo - diretor do Centro de Convivência do projeto Tan-Tan.

---

Entrevistador - José Geraldo Simões Júnior e Elizabeth Grimberg -  
PÓLIS - abril de 1992.

**CONTATO**

Renato di Renzo  
Centro de Convivência Tan-Tan.  
Tel.: (0132) 33-1921

**AUTOR DA  
FICHA**

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS



---

TÍTULO

**CEFOR - CENTRO DE FORMAÇÃO DOS  
TRABALHADORES DA SAÚDE**

AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE SÃO PAULO - SP

RESUMO

O CEFOR tem como objetivo principal o apoio às ações de formação e desenvolvimento de Recursos Humanos para a Saúde, através da integração crítica entre ensino e trabalho, a partir das necessidades e realidades regionais, para melhoria e transformação da qualidade dos serviços e da construção do Sistema Único de Saúde.

O CEFOR está dividido em quatro áreas de atuação:

- **Núcleo de Formação** - responsável pela coordenação das atividades de formação de pessoal de nível médio e elementar;

- **Núcleo de Desenvolvimento** - responsável pelo apoio às atividades de desenvolvimento técnico e gerencial dos serviços da Secretaria da Saúde, através de atividades de formação permanente e de apoio à sua realização pelos níveis locais.

- **Núcleo de Múltiplos Meios** - responsável pela biblioteca, videoteca, centro de documentação e pela difusão de materiais de apoio gráfico e áudio-visual.

- **Núcleo do Conselho de Ensino** - coordenando as atividades de formação de estudantes e profissionais como convênios, programas de residência e estágio.

A criação do CEFOR em 1990 busca atender à grande carência de formação constatada entre os funcionários da rede municipal de saúde.

A Secretaria contava com alguns poucos profissionais de nível superior - médicos e sanitaristas - e uma grande quantidade de pessoal de nível médio e elementar sem formação específica, como por exemplo os atendentes de enfermagem.

Essa situação acabava por gerar uma série de problemas e deficiências no processo de trabalho e no âmbito das relações organizacionais, com repercussão direta na qualidade do atendimento.

O problema do mau atendimento prestado ao usuário, existente em todo o sistema de saúde e previdência é, em grande parte, decorrente do descaso com a formação e aprimoramento dos profissionais da área de Saúde, de rotinas de trabalho inadequadas, do preconceito por ocasião do atendimento, de erros clínicos, etc.

O CEFOR propõe a resolução desses problemas investindo no trabalhador de Saúde e desenvolvendo o seu espírito crítico, não só para melhorar

---

a sua qualificação mas, principalmente, para aprimorar suas relações com o processo de trabalho.

Nesse sentido vem desenvolvendo inúmeros projetos como:

- curso supletivo para os menos qualificados,
- desenvolvimento gerencial para médicos e sanitaristas
- apoio à formação de pessoal para outros projetos de Secretaria, como o treinamento da equipe de Serviço de Emergência e Resgate (tel. 192).
- apoio ao Projeto dos Hospitais Abertos onde para cada paciente internado é permitida a presença de um acompanhante 24 hs. por dia, o que contribui não só para o processo de recuperação do paciente como também para apontar problemas nas rotinas de trabalho da instituição.
- apoio à transição do sistema de saúde para o nível local (criação dos distritos de saúde).

## **INDICADORES**

### Atividades desenvolvidas em 1991

- Cursos de auxiliar de enfermagem - 444 alunos
- Cursos de auxiliar de consultório dentário - 52 alunos
- Cursos de capacitação para profissionais de nível superior - 566 técnicos
- Cursos de especialização de Saúde Pública: 100 alunos
- Curso de aprimoramento em R.H. e Saúde Mental: 92 alunos
- Curso de aprimoramento em epidemiologia - 21 alunos
- Cursos de estatística de Saúde - 36 alunos.

- Projeto Supletivo Saúde: 580 alunos matriculados (março/92)

O orçamento anual para o Centro situa-se em torno de US\$500 mil.

## **PALAVRAS- CHAVE**

Políticas Públicas/Projeto de Saúde/ Gestão Municipal/Experiências Inovadoras /São Paulo (cidade) / São Paulo (Estado)/Política de Saúde/ Funcionalismo /Formação

## **FONTE**

Entrevista realizada com José João Lanceiro da Palma - diretor do CEFOR/S.M.S.

Entrevistador: José Geraldo Simões Júnior - PÓLIS Março/1991.

## **CONTATO**

José João Lanceiro de Palma - CEFOR

Tel.: (011) - 240-7135

## **AUTOR DA FICHA**

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS

---

TÍTULO

*UNIDADES BÁSICAS DE SAÚDE*

AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA

SECRETARIA DE SAÚDE DE SÃO BERNARDO DO CAMPO - SP

RESUMO

Em 1988, a crise no setor hospitalar, que culminou com grande número de descredenciamento de hospitais particulares junto ao INAMPS, levou a Prefeitura de São Bernardo do Campo a elaborar ações para a transformação do quadro de saúde pública do município. A primeira dessas ações foi adquirir, logo de início, nove ambulâncias novas, já que a frota herdada possuía apenas carros velhos e em mau-estado de conservação. Essa iniciativa permitiu maior agilidade no atendimento de emergências.

Mas a principal ação foi a transformação da rede de postos de puericultura em UBS - Unidades Básicas de Saúde. Os postos de puericultura possuíam apenas médicos pediatras e atendiam somente à população infantil. Sua transformação em UBS ampliou a oferta de serviços médicos para a população como um todo. Houve um aumento no quadro de médicos, com a incorporação de ginecologistas, obstetras, clínicos gerais e dentistas. Isso só ocorreu graças ao investimento da prefeitura em recursos humanos: o piso salarial foi elevado a um patamar que atraísse bons profissionais, contratados através de concurso.

Além disso, os postos, que atendiam apenas no período da manhã, passaram a funcionar também à tarde. Nos bairros mais periféricos e carentes há plantões noturnos e de até 24 hs. As UBS de maior movimento contam também com psicólogos e assistentes sociais.

Paralelamente a estas ações houve uma mudança qualitativa no serviço prestado à população. A prática de trabalho passou a basear-se no conceito de **universalização do atendimento**: todos os usuários devem ser atendidos, independentemente das condições financeiras ou da existência ou não de convênio. A remuneração justa, as mudanças nos horários de atendimento ao público que sobrecarregavam os médicos e a reciclagem dos profissionais contribuíram também para melhorar a qualidade do serviço. Exemplo disso é o atendimento pediátrico. Antes, cada médico atendia 60 crianças em 4 horas de expediente; hoje, este número baixou para 16 consultas nas mesmas 4 horas, conforme recomendação da OMS (Organização Mundial de Saúde).

A discussão sobre a participação popular nos programas de saúde começou em 1989, através de reuniões com lideranças de bairro, movimentos organizados, Igreja, Rotary Club, etc. Dessas reuniões surgiram as **Comissões de Saúde**, atualmente em número de 15. Estas comissões, através da fiscalização dos serviços prestados, têm contribuído decisivamente para a melhoria do atendimento.

Em abril de 1991, São Bernardo do Campo sediou a 1ª Conferência Municipal de Saúde, com a presença de aproximadamente 400 delegados do município representando mais de 2.000 pessoas que haviam participado das reuniões preparatórias. Um **Conselho de Saúde** foi constituído na ocasião

---

para organizar e implementar a política da área. Este Conselho, paritário e com poder deliberativo, é constituído por trabalhadores da área de saúde, pela Prefeitura, pela população e pelos hospitais particulares.

## COMENTÁRIOS

As UBS não se restringem apenas ao atendimento individual, desenvolvendo também trabalhos coletivos e educativos, através dos programas setoriais: saúde da criança, saúde da mulher, saúde do trabalhador. Estes programas incluem orientação sexual, informações sobre planejamento familiar, etc. Com relação à saúde do trabalhador, foi criado o Centro de Referência de Saúde do Trabalhador, que atua conjuntamente com os sindicatos, além da criação de um programa específico de tratamento dos acidentados do trabalho. Há também um trabalho voltado especificamente para os adolescentes, notadamente os carentes, com orientação sexual, prevenção às drogas, etc.

A distribuição dos profissionais pelas diversas UBS aumentou a produtividade. Hoje, São Bernardo conta com 28 UBS, além de dois ambulatórios de especialidades médicas, um ambulatório odontológico e um laboratório de saúde mental. A informatização do sistema também colabora na racionalização do serviço montando de maneira mais eficiente as agendas de consultas dos médicos, diminuindo assim a ociosidade.

No início houve dificuldades em integrar as comissões de saúde e o funcionalismo. Há uma cultura fortemente arraigada que concebe o serviço público como troca de favores em detrimento do direito de cidadania. Apesar disso, a participação popular deu frutos, e uma das características marcantes do sistema atualmente é a administração participativa e transparente. O Conselho de Saúde age junto à Secretaria de Saúde e Promoção Social nesse sentido, avaliando a prestação anual de contas da Secretaria, discutindo sob todos os ângulos os planos de trabalho conduzidos por ela, analisando os resultados da política de saúde implantada e estudando novos rumos nos casos em que a política não esteja à altura das necessidades populares.

## INDICADORES

- aumento para a área da Saúde na participação do orçamento da Prefeitura: de 7% para 12%;
- diminuição na taxa de mortalidade infantil: de 35 por mil em 1988 passou para 30 por mil em 1990;
- aumento no quadro de médicos: de 110 na gestão anterior para 320 na gestão atual;
- equipamentos: foram adquiridos 16 novas ambulâncias, enquanto que nas 3 gestões anteriores só foram adquiridas 14; foram comprados equipamentos odontológicos novos para os UBS;
- 110.000 atendimentos (primários e secundários) por mês.

## PALAVRAS-CHAVE

Assistência Hospitalar/ Assistência Médica Primária/ Política de Saúde/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ São Bernardo do Campo/ São Paulo (Estado)/ Políticas Públicas/ Saúde Pública.

---

**FONTE**

Entrevista realizada com Francisco Carlos Bernal, Secretário da Saúde e Promoção Social de São Bernardo do Campo.

Entrevistadora: Elisabeth Grimberg - PÓLIS - Abril de 1992

**CONTATO**

Secretaria de Saúde e Promoção Social de São Bernardo do Campo -  
Rua Joaquim Nabuco, 380  
Tel.: (011) 443-4466 - ramal 113

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****PROGRAMA DE INTERNAÇÃO  
DOMICILIAR****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE SANTOS - SP

**RESUMO**

A cidade de Santos não possui hospital municipal, contando apenas com alguns ambulatórios de emergência (Pronto-Socorro). O atendimento médico à população é feito pela Santa Casa, hospital filantrópico particular conveniado com o INAMPS. Além da população de Santos, o hospital atende também aos demais municípios da Baixada Santista. A falta de recursos e o excesso de demandas levaram a Santa Casa a uma situação caótica, com lotação constante e atendimento precário.

Diante deste quadro crítico a Secretaria Municipal de Saúde decidiu implantar o programa de Internação Domiciliar (PID). Os pacientes que preenchem determinados critérios e que não conseguem vagas nem na Santa Casa nem nos ambulatórios municipais passam a contar com um acompanhamento médico domiciliar realizado por uma equipe de médicos, enfermeiras, fisioterapeutas e assistentes sociais.

O PID foi implantado inicialmente na região Noroeste do município, a mais carente. Anteriormente já haviam sido implantados os programas de qui-mioterapia e fisioterapia domiciliar, que visavam atender principalmente aos pacientes idosos com dificuldades de locomoção. Outras fontes de inspiração para a criação do programa foram experiências similares levadas a cabo nos Estados Unidos, Canadá e Cuba.

São dois critérios básicos que norteiam a seleção dos pacientes que irão fazer parte do programa. O primeiro critério é o das patologias: pacientes com câncer que não precisam de internação, apenas medicação; aidéticos; idosos com problemas cardiovasculares que não necessitam ser internados; diabéticos, etc. O segundo critério são as condições mínimas que a moradia deve oferecer, além de um familiar com condições e disponibilidade para acompanhar o doente.

A frequência das visitas é determinada pela gravidade do quadro médico, podendo variar de uma visita a cada dois dias até duas visitas diárias. Em casos menos graves ou em rotinas que não exigem a presença do médico, como trocas de curativos, verificação de pressão, etc., as visitas são efetuadas por enfermeiras e auxiliares de enfermagem. No caso de aidéticos ou de doentes terminais, há presença de assistentes sociais, que realizam um trabalho de apoio à família do paciente.

Toda a medicação necessária é fornecida pela Secretaria de Saúde. Ela fornece um kit para cada médico, contendo o material básico para este tipo de atendimento, além de maletas de laboratório para o caso de intervenções específicas (incubação, etc.) ou de urgência. Veículos da Secretaria fazem o transporte para as visitas domiciliares. Com relação à alimentação, é dada orientação para a família de acordo com seus recursos.

---

Os médicos que atuam no PID foram selecionados após um processo de discussão que avaliou se seu perfil profissional adequava-se a este tipo de trabalho.

#### **COMENTÁRIOS**

O PID, além de evitar o risco de infecções hospitalares, bastante comuns nos casos de AIDS, por exemplo, abre a possibilidade de economia de recursos na chamada "hotelaria hospitalar" (alimentação, lavagem de roupa, limpeza de quarto, etc.). Estes recursos economizados podem vir a ser aplicados na manutenção dos veículos necessários para viabilizar o funcionamento do programa.

Uma lacuna que necessita ser preenchida é a ausência de nutricionistas, sentida principalmente nos casos mais específicos de dieta (diabéticos, ai-déticos com problemas na cavidade bucal, pacientes com câncer terminal, etc.). Cogita-se também na inclusão de psicólogos no PID.

#### **INDICADORES**

Como o programa foi implantado recentemente, não há dados consistentes disponíveis; avaliações preliminares, entretanto, indicam que o programa está tendo uma boa recepção por parte da população, gerando uma demanda além das expectativas.

#### **PALAVRAS-CHAVE**

Projeto de Saúde/Participação Popular/Experiências Inovadoras/Política de Saúde/Gestão Municipal/Santos/São Paulo (Estado)/Políticas Públicas.

#### **FONTE**

Entrevista com Dra. Cidinha Ubirajara  
Secretaria Municipal de Saúde de Santos - SP  
Entrevistador - Heloísa Nogueira  
PÓLIS - Abril de 1992

#### **CONTATO**

Cidinha Ubirajara  
Secretaria Municipal de Saúde de Santos  
Tel.: (0132) 33-8028

#### **AUTOR DA FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - PÓLIS

---

**TÍTULO****ALIMENTAÇÃO ALTERNATIVA EM  
SAÚDE PÚBLICA****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE RIBEIRÃO DAS  
NEVES - MG

**RESUMO**

A cidade de Ribeirão das Neves, cidade dormitório da região industrial de Betim e Contagem, apresenta a maioria da população composta de trabalhadores de baixa renda.

A fome e suas conseqüências deletérias destaca-se entre os diversos males que permeiam a comunidade. O sistema de atendimento municipal possui 9 postos de saúde. O clínico geral Dr. Marcos Oliveira, responsável por um destes postos, constatou no 1º semestre de 1988 que das 100 crianças atendidas com (3) kg. de leite em pó distribuído pela LBA, 41 perderam peso e 86 foram ao posto com algum incômodo. O seu diagnóstico apontava para sintomas e doenças causados pela fome.

No final de 1989 ele teve conhecimento dos resultados obtidos pela Dra. Clara Takaki Brandão na recuperação e prevenção de doenças da subnutrição através do uso dos farelos de arroz e trigo como complementos nutricionais. Iniciou então em janeiro de 1990 a indicação destes complementos nos mingaus, sopas e mamadeiras em suas receitas médicas, através de orientações às mães e responsáveis pelas crianças.

Percebendo desde o início a força destes complementos nutricionais, montou uma cozinha semi-industrial no posto de saúde, onde processava os farelos, empacotava e vendia a preço acessível às mães. As mães que não tinham recursos, trocavam os farelos por cotas de trabalho no processamento. Nesta empreitada contou com doação de fogão e panelas pela prefeitura municipal.

Os resultados surpreenderam positivamente e mostraram que a saúde proporcionada às crianças poderia chegar ao resto da família e à comunidade como um todo.

A divulgação do programa para a comunidade também teve o apoio da prefeitura municipal. Desta forma toda semana as mães recebiam uma aula de culinária usando os farelos na preparação dos alimentos de tal forma que o paladar tradicional das receitas não fosse alterado.

**COMENTÁRIOS**

Contrariando as recomendações técnicas de usar preferencialmente o farelo de arroz fresco, foi adquirido o produto nas casas de ração do município, que era a fonte mais acessível, em termos de economia e prática para o pequeno orçamento disponível.

Em conjunto com os farelos o programa de saúde pública e alimentação escolar de Ribeirão das Neves incorporou outros complementos nutricionais também poderosos e acessíveis como: folhas de mandioca, batata-



doce, abóbora e sementes de gergelim, abóbora, melancia, girassol e amendoim, que melhoraram os índices de saúde na comunidade.

Foi feita uma análise bioquímica do farelo oferecido como ração no comércio local e certificou-se a inexistência de contaminantes bioquímicos perigosos para o consumo humano. Os indicadores atestam a validade desta ferramenta passível de uso em qualquer situação sócio-econômica dos municípios brasileiros. Em 20 meses do programa sob a coordenação do Dr. Marcos de Oliveira, não foi registrado nenhuma internação das crianças. A partir do 2º semestre a coordenação do programa passou para outro profissional.

## INDICADORES

### INDICADORES ANTES DO PROGRAMA

ano	semestre	% de criança que perderam peso	% de criança que voltaram com queixa
1988	1º	41%	41%
1988	2º	43%	43%
1989	1º	35%	35%
1989	2º	48%	48%

Obs: As crianças receberam 3 kg/mês de leite em pó da LBA.

### INDICADORES ANTES DO PROGRAMA

1990	1º	9,2%	55,2%
1990	2º	0,0%	32%
1991	1º	0,0%	12%

## PALAVRAS-CHAVE

Saúde Pública/ Alimentação Alternativa/ Doenças Carenciais/ Fome/ Assistência Médica Primária/ Ribeirão Das Neves - Minas Gerais/ Gestão Municipal/ Política De Saúde.

## FONTE

Relato do "2º e 3º Simpósio Alternativas Contra a Fome" realizado em São José dos Campos - ano 1990 - e Belo Horizonte - ano 1991.

## CONTATO

Valdo França  
Tel.: (011) 211-7748

## AUTOR DA FICHA

VALDO FRANÇA - ENGº AGR. ELAE - ESCOLA LIVRE DE AGRICULTURA ECOLÓGICA



---

# EDUCAÇÃO



**Escola de 1º Grau/Vitória - ES**  
**Fonte: Prefeitura de Vitória - Foto: Margô Dalla**

---

# EDUCAÇÃO

	pág.
1 – Centros Regionais de Ensino (Ronda Alta) .....	35
2 – Curso de Alfabetização do Servidor (Santos) .....	37
3 – Programa de Universalização da Educação de 1º Grau (Icapuí) .....	40
4 – Planejamento da Rede Escolar (Vitória) .....	43
5 – Proposta Político-Pedagógica Construtivista (Porto Alegre) .....	46
6 – Conselhos de Escola e Eleição de Diretores (Vitória) .....	48
7 – Implantação do bloco Único no S. M. E. (Vitória) .....	50
8 – O ensino Noturno para o Aluno Trabalhador (Vitória) .....	52
9 – Convênios da Prefeitura com Universidades .....	54

---

---

**TÍTULO:**

## ***CENTROS REGIONAIS DE ENSINO***

**AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO MUNICÍPIO DE RONDA ALTA  
- RS

**RESUMO**

Trata-se de um programa de racionalização e melhoria do sistema educacional. O seu objetivo é adequar o ensino à realidade e às necessidades dos filhos de pequenos agricultores, minimizando uma das causas do êxodo rural.

Contraopondo-se a um sistema educacional que visa formar uma mão-de-obra semi-qualificada para trabalhar em atividades urbanas, esse novo modelo educacional busca fixar o homem no meio rural, capacitando-o a cultivar a terra de modo mais produtivo e racional.

Essa proposta educacional teve como base uma pesquisa realizada no município em 1991, segundo a qual 81% dos agricultores alfabetizados tem curso completo até a 4ª série. Essa porcentagem, somada à taxa de 9,5% de analfabetos revela um nível educacional bastante baixo entre a população rural.

A implantação dessa nova proposta baseia-se na:

a. adoção de uma política educacional voltada para o meio rural, utilizando-se de uma metodologia de ensino fundamentada nos preceitos de Paulo Freire e Emilia Ferreira. Tendo o universo rural como referência, trabalha-se no sentido de valorizar o conhecimento e a capacidade criativa da criança, desenvolvendo o raciocínio e a fixação de conceitos através de técnicas dinâmicas e mais atraentes aos alunos da escola. A implantação dessa proposta inclui a participação dos pais que, através dos Centros de Pais e Mestres, controlam e colaboram nas atividades escolares ensinando técnicas de preparo do solo e de plantio de sementes.

b. implantação dos Centros Regionais de Ensino - CRE - no meio rural, em substituição às pequenas escolas isoladas, sem infra-estrutura de 1ª a 4ª séries. A criação dos CRE implica no fechamento de todas as "escolinhas" de uma dada região e na sua absorção num Centro Educacional bem equipado, com 1º grau completo e com estrutura para desenvolver um ensino de qualidade superior, ministrado em dois turnos: matutino e vespertino. Nessas escolas regionais os alunos são agrupados por série e portanto convivem em meio a crianças da mesma faixa etária e com grau de interesse, conhecimento e maturidade similares. Além de se beneficiarem de uma melhoria no ensino, os alunos dos CRE também gozam de um atendimento odontológico de cunho preventivo e curativo. No que toca ao corpo docente, os CRE oferecem um suporte para os professores que, reunidos num mesmo local, agora contam com o apoio e o respaldo de seus pares para discutir e encaminhar soluções aos problemas surgidos em sala de aula.

O inconveniente dos CRE estarem distantes de algumas comunidades foi contornado com o oferecimento de transporte gratuito a todos os alunos. Saliente-se que o transporte gratuito é extensivo a todos alunos que cursam o 1º grau. Quatro vezes por dia um ônibus municipal percorre o interior, levando as crianças

---

de casa para a escola e vice-versa. Depois do percurso o ônibus retorna à cidade, permitindo aos agricultores também usufruírem dessa linha regular, pagando uma passagem de preço bastante módico.

Dentro de uma política de estender a educação a todos, a Secretaria Municipal oferece uma ajuda de custo a todos os estudantes que dependem de um meio de transporte para ir à escola. Estão incluídos dentro desse programa inclusive os adolescentes que frequentam o magistério, o cursinho ou faculdades nas regiões vizinhas.

## COMENTÁRIOS

Apesar de ser um programa educacional ainda em fase de implantação - há apenas 2 CRE em funcionamento - vem apresentando resultados bastante positivos.

A adoção de uma nova metodologia de ensino exigiu um curso de aperfeiçoamento para os professores e encontros para a discussão de uma nova proposta, o que demandou muito empenho, pois muitos deles, sobretudo aqueles com maior tempo de serviço, relutaram em alterar a sua rotina de classe.

A implantação dos CRE somada ao fornecimento de transporte gratuito estimulou várias crianças a retomarem seus estudos, muitas vezes interrompidos devido as escolas do interior não oferecerem, até então, cursos de 5ª a 8ª séries. Isso certamente se refletirá numa diminuição das taxas de evasão escolar do município.

Na prática a proposta dos CRE implica na municipalização do ensino fundamental (várias das escolas absorvidas eram estaduais), e nesse sentido atende a uma determinação expressa na Constituição em vigor.

## INDICADORES

- a racionalização do sistema de ensino no meio rural possibilitou uma diminuição no quadro de professores, com a conseqüente redução do custo por aluno: o índice de 9,2 alunos por professor subiu, em um ano, para aproximadamente 12 alunos por professor.

- a aprovação no 1º grau é crescente:

1989	1990	1991
72%	75%	88%

- quando foi instituído o auxílio transporte, em 1990, menos de 50 estudantes estavam inscritos no programa. Em 1991 a administração subsidiava ou transportava gratuitamente mais de 350 estudantes.

## PALAVRAS-CHAVE

Centros Regionais de Ensino/Experiências Inovadoras/Educação/Gestão Municipal/Ronda Alta/Rio Grande do Sul/Política Educacional/Políticas Públicas.

## FONTE

Entrevista realizada com Valério Bernardi - Secretaria de Educação de Ronda Alta  
Entrevistador - Anna Luiza Salles Souto Ferreira  
PÓLIS - Fevereiro de 1992

## CONTATO

Valério Bernardi  
Secretaria de Educação da Ronda Alta  
Tel.: (054) 364-1330/1293/1343

## AUTOR DA FICHA

ANNA LUIZA SALLES SOUTO FERREIRA - INSTITUTO PÓLIS

---

---

**TÍTULO*****CURSO DE ALFABETIZAÇÃO DO  
SERVIDOR*****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO MUNICÍPIO DE SANTOS - SP

**RESUMO**

Desde o início da Gestão, a Secretaria Municipal de Educação tinha como meta prioritária desenvolver um projeto de alfabetização do trabalhador.

No início de 1988, em convênio com a UNESP - Universidade Estadual Paulista -, a Secretaria realizou o Censo Educação, cujo objetivo era fazer um diagnóstico mais preciso do grau de escolaridade da população para detectar os bolsões de analfabetos do município. A pesquisa abrangeu 100 000 residências, empresas e a própria Prefeitura.

A primeira constatação foi a existência de um número expressivo de analfabetos na administração municipal: em todas as secretarias havia servidores analfabetos e destes, cerca de 1500 estavam somente entre os trabalhadores da limpeza pública. A partir destes resultados a Secretaria decidiu oferecer aos servidores analfabetos um curso de alfabetização que foi estruturado da seguinte forma:

- duração total de três meses ou 90 dias letivos;
- aulas de duas horas de duração, três vezes por semana, iniciando às 8 hs da manhã, portanto, durante o horário de trabalho;
- contratação especial de professores para ministrar o curso
- classes com um professor para cada 20 alunos;
- descentralização geográfica das salas de aula de modo a facilitar o acesso dos alunos;
- existência de um responsável em cada secretaria, pela equipe de alfabetizandos, para garantir as condições de ensino: material, vale- transporte, horário, etc ;
- distribuição de lanche para os alunos, pois muitos vinham de longe.

O curso de alfabetização tem sido optativo e somente se inscrevem os servidores que o desejarem.

Antes de iniciar o curso é feita uma avaliação de cada aluno para detectar o estágio em que se encontra para que ele possa receber um tratamento personalizado e diferenciado durante as aulas.

O processo de seleção dos professores foi feito com base na análise de um texto sobre a vida do trabalhador. Uma vez selecionados, são contratados pela Prefeitura com salário hora/ aula equivalente ao dos professores da rede. São treinados e avaliados permanentemente pela coordenadora geral do programa através de reuniões semanais onde avaliam-se resultados e discute-se a metodologia.

---

Além deste acompanhamento, os professores recebem 5 cartilhas para subsidiar seu trabalho na sala de aula: “O Trabalho do Alfabetizador”, “Declaração Universal dos Direitos Humanos”, “História e Cultura de Nossa Gente”, “A Saúde do Trabalhador”, “Organização do Trabalhador”.

O curso de alfabetização além de ensinar os códigos de leitura, escrita e da matemática, trabalha a questão dos direitos de cidadania e o resgate da dignidade do servidor. Além disso os alunos são convidados a participar de todos os eventos promovidos pela Secretaria da Cultura - Bienal, Orquidário, Pinacoteca, etc. - estimulando o exercício da cidadania no plano da cultura.

O aluno somente recebe seu diploma quando domina os três códigos acima mencionados. A festa de formatura é no Teatro Municipal e a entrega de diplomas é feita diretamente pela Prefeita. Este diploma é reconhecido oficialmente pela Secretaria Estadual de Educação.

Para aqueles alunos que desejam continuar o processo de aprendizado a prefeitura oferece o CEA que é um curso de educação de adultos - suplência de 5ª a 8ª série - também oficialmente reconhecido, possibilitando o acesso gratuito aos cursos de suplência, até então oferecidos apenas por escolas particulares e a preços inacessíveis aos trabalhadores.

É o caso da equipe de alfabetizados da Secretaria de Obras que optaram pela continuidade e vêm tendo o curso em um equipamento social da Prefeitura - a Casa D. Paulo II - em horário especial das 6 às 8 da noite - agora não mais em horário de trabalho - lugar especialmente escolhido pela facilidade de acesso.

## COMENTÁRIOS

As principais resistências ao programa partiram das chefias intermediárias sob alegação de atrapalhar o serviço já que o curso era ministrado no período de trabalho. Foram feitas várias reuniões com as chefias para mostrar a importância do programa e para motivá-las a participar do processo, solicitando por exemplo, que todas as ordens de serviço fossem passadas por escrito, com letra clara para que os servidores pudessem exercitar seu aprendizado. Nos casos em que não houve adesão, as chefias foram trocadas.

Também foram realizadas várias reuniões com os funcionários para explicar porque alguns iriam continuar sua rotina normal de trabalho e outros não. Este foi um dos fatores de sucesso do programa: nenhum servidor alfabetizando foi substituído, nenhum serviço sofreu descontinuidade e entre os servidores que trabalham em dupla, quando um saía para o curso o outro permanecia fazendo o trabalho.

O projeto de alfabetização dos servidores aponta várias inovações:

- rompe com a subserviência do servidor em relação à chefia e, conseqüentemente com as relações de poder;
- possibilita um novo acesso profissional através da alfabetização;
- contribui para o resgate da cidadania e dignidade do servidor público;



---

• permite um espaço de sociabilidade e o estreitamento de vínculos com seus pares já que durante o trabalho não há tempo para isso.

Este programa da prefeitura - metodologia e professores - foi estendido para duas empresas privadas: Moinho Santista e SESC Bertioga.

**INDICADORES**

• 419 servidores municipais alfabetizados correspondendo a 100% da demanda

• 100 funcionários do SESC Bertioga alfabetizados

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Alfabetização/Funcionalismo/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/Santos/ São Paulo (Estado)/Política Educacional/ Políticas Públicas

**FONTE**

Entrevista com Maria Shirley dos Santos – Secretaria Municipal de Educação de Santos

Entrevistador – Heloisa Nogueira - PÓLIS Março de 1992

**CONTATO**

Lourdes Vicente Fonseca - Coordenadora do Curso de Educação de Adultos - Secretaria Municipal de Educação - Santos - tel: (0132) 22-1065

**AUTOR DA  
FICHA**

HELOISA NOGUEIRA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO*****PROGRAMA DE UNIVERSALIZAÇÃO DA  
EDUCAÇÃO DE PRIMEIRO GRAU*****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE ICAPUÍ - CE

**RESUMO**

A Educação já era considerada a área prioritária de ação desde a primeira administração de Icapuí (José Airton, 1986/1988).

Um primeiro levantamento feito nessa época indicou as precariedades do setor educacional: falta de vagas, de professores e de infra-estrutura. Além disso, era prática habitual a utilização de critérios clientelísticos no atendimento da demanda. Face à essa situação, foi criado o Programa de Universalização da Educação de 1º grau, com o objetivo de garantir escola para todos.

A ação do programa obedeceu basicamente a quatro etapas estendendo-se também à atual administração de Dedé Teixeira.

Na primeira etapa foram realizadas reuniões em todas as comunidades, onde era ressaltada a importância da existência da escola naquela localidade, e discutidas em conjunto com a comunidade as formas que viabilizassem sua instalação. A comunidade sugeria locais, pessoas que poderiam lecionar na escola ou ajudar de outras formas.

Depois dessas reuniões com as comunidades passava-se para a segunda etapa, que consistia na realização de reuniões específicas com as pessoas indicadas para serem professores. Através de várias atividades, principalmente redação, eram selecionadas as pessoas que possuíam maior facilidade para desenvolver este tipo de trabalho.

A partir de sua contratação pela Prefeitura iniciava-se a terceira etapa, de investimento na formação dos professores, através de treinamentos e reuniões.

A quarta e última etapa foi a de construção de escolas. Vários projetos foram elaborados para conseguir recursos financeiros junto ao BNDES.

Dessa forma obteve-se a estrutura mínima necessária para a efetivação da proposta inicial. A partir daí o que se procurou fazer então foi ampliar e melhorar a qualidade de ensino.

Para jovens com mais de 15 anos e adultos analfabetos foram criados círculos de cultura experimentais, baseados no método Paulo Freire. Terminada a fase de pós-alfabetização, os alunos ficaram aptos a entrar na 3ª série do ensino regular, já que o município os receberia, mesmo fora da faixa etária.

Para incentivar os professores, além de cursos e treinamentos, foi instituída uma escala de vencimento regulamentada pelo estatuto do magistério

---

municipal, prevendo maior remuneração para os professores com maior grau de escolaridade. Isso estimulou-os a continuar estudando: no início do trabalho em 1986, só haviam 3 professores com o 3º ano do segundo grau pedagógico; em 1991 já eram 28.

O município não contava com o ensino de 2º grau; em 1987 foi implantado o 2º grau pedagógico, seguido em 1989 pela criação do 2º grau científico. Isso possibilitou a formação de novos professores, que foram incorporados ao quadro da Secretaria de Educação.

As especificidades locais também foram consideradas. Observando que à época da colheita de caju (outubro/novembro) muitas crianças faltavam às aulas para ajudar os pais, os professores das áreas de Redonda, Peroba, Ponta Grossa e Retiro Grande resolveram alterar o calendário escolar, de forma a fazer coincidir as férias com esse período, evitando assim a evasão escolar.

Onde não há escolas, o transporte é garantido pela Prefeitura, que fornece passagens nas linhas convencionais de ônibus a 325 crianças. Dois ônibus alugados e três camionetes cobrem as regiões não atingidas por estas linhas.

## COMENTÁRIOS

O programa implementado em Icapuí tem um saldo final bastante positivo. Fator que concorreu preponderantemente para isto foi a integração entre administração e comunidade. A comunidade teve participação constante nas várias etapas do programa, seja criticando, seja ajudando na construção das escolas, indicando professores ou simplesmente indo às aulas.

A prioridade dada à Educação e à área da Saúde, reflete-se no orçamento da Prefeitura: juntas as duas Secretarias consomem mais de 50% dos recursos municipais.

O investimento em obras foi oneroso, porque os recursos repassados pelo BNDES vinham defasados e a diferença era complementada pela Prefeitura. A inexperiência administrativa foi a causa de não se prever a inflação de tantos meses.

Apesar dos contratemplos, Icapuí conta hoje com 32 escolas de 1º grau e uma de 2º grau, todas públicas, atingindo um total de 4.175 alunos.

Por ter escolarizado todas as crianças na faixa de 7 a 11 anos, Icapuí recebeu em 1991 o prêmio "Criança e Paz" da UNICEF. Foi a primeira vez que uma prefeitura do Nordeste recebeu este prêmio.

### • TOTAL DE ALUNOS MATRICULADOS

Ano	1986	1987	1988	1989	1990	1991*
Alunos	2634	2938	3059	3493	3618	4150

(\*) Os dados referentes à 1991 foram recolhidos pela Secretaria de Educação até 30/03, sendo que este número aumentou no decorrer do início das aulas.

• NÚMERO DE SALAS DE AULA

Ano	1986	1991
Salas	38	70

• PROFESSORES COM O 2º GRAU PEDAGÓGICO COMPLETO

Ano	1986	1991
Professores	03	28

• PRÊMIO “CRIANÇA E PAZ”, outorgado pela UNICEF como reconhecimento pelo trabalho desenvolvido na área educacional.

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Programa de Educação/Participação Popular/Experiências Inovadoras/  
Educação/Gestão Municipal/Icapuí / Ceará/Política Educacional/Políticas  
Públicas.

**FONTE**

Entrevista realizada com Augusto Gomes - Secretaria de Educação de  
Icapuí.

Entrevistador - Marco Antonio de Almeida - PÓLIS

Fevereiro de 1992

**CONTATO**

Augusto Gomes

Secretaria de Educação de Icapuí

Tel.: (085) 421-1598/1599

**AUTOR DA  
FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****PLANEJAMENTO DA REDE ESCOLAR****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

DIVISÃO DE PLANEJAMENTO EDUCACIONAL DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VITÓRIA - ES

**RESUMO**

Para subsidiar o planejamento educacional do município de Vitória sentia-se a necessidade de elaboração de um diagnóstico que apontasse não só a oferta, mas sobretudo, a demanda escolarizável existente.

Foi a partir daí que a Secretaria Municipal de Educação iniciou o Programa de Planejamento da Rede Escolar, cujos estudos estiveram voltados para:

- a identificação da clientela potencial do Município,
- a clientela atendida e as formas de atendimento,
- a capacidade de absorção da rede pública,
- os déficits de escolarização

Após esses levantamentos foi possível propor medidas de racionalização do uso da capacidade de atendimento, bem como identificar as necessidades de novas construções, ampliações e reformas a fim de corrigir as carências detectadas.

Esses estudos foram iniciados no ano de 1990, considerado o ano-base do programa, e projetados até o ano 2000, considerado o ano-horizonte, já que o Município deve estar preparado com o planejamento a longo prazo para fazer face às demandas sociais.

Durante o desenrolar do programa foi discutido com a comunidade escolar o Padrão de Atendimento das Escolas Públicas do município de Vitória, que vem a ser o conjunto dos aspectos qualitativos e quantitativos das unidades escolares a serem construídas ou mesmo adaptadas. Ou seja, discutiu-se o tipo da escola desejada, o seu arranjo físico, assim como as suas especificações e equipamentos, de forma a propiciar um melhor funcionamento e o desenvolvimento do currículo escolar.

Assim, torna-se possível dimensionar os recursos financeiros em função das necessidades existentes, sem perder de vista restrições impostas pela conjuntura.

Esse programa, cuja realimentação se dará anualmente, já indicou que no ano de 1990 aproximadamente 61,8% da população de 0 a 7 anos e 14,4% de 7 a 16 anos encontrava-se fora da escola.

**COMENTÁRIOS**

Diante das constatações do programa, o município, hoje, encontra-se preparado para planejar a expansão e melhoria de sua rede física e organizar sua matrícula. Pode priorizar sua chamada escolar, buscando alternativas de cursos para a população analfabeta, bem como para aquela que se encontra com defasagem idade/série.

Além disso pode melhor alocar seus recursos financeiros, dividindo responsabilidades com outros poderes públicos.

## INDICADORES

O quadro abaixo expressa em números a situação diagnosticada em 1990:

### PLANEJAMENTO DE REDE ESCOLAR - 1990

População total do Município	292.804 habitantes
População de 0 a 6 anos	37.589 habitantes
População de 7 a 16 anos	69.533 habitantes
População de 17 anos e mais	185.682 habitantes

### CLIENTELA POTENCIAL LÍQUIDA

pré-escola (0 a 6 anos)	35.720
1º grau (7 a 16 anos)	66.065

### MATRÍCULAS REALIZADAS NAS ESCOLAS DO MUNICÍPIO

	Pré-escola	1º Grau	Total	%
Municipais	4.444	20.226	24.670	35,1
Estaduais	2.780	18.360	21.140	30,1
Particulares	6.421	17.969	24.390	34,8

### CAPACIDADE DE ATENDIMENTO DAS ESCOLAS PÚBLICAS

Pré-escola	2.842	
1º grau	27.842 (Diurno)	13.468 (Not.)
Total	30.684	13.468

DÉFICIT DE VAGAS PÚBLICAS (escola pública e gratuita para todos)

Pré-escola	32.878
1º grau	39.009

DÉFICIT DE VAGAS (alunos ainda não atendidos por nenhuma rede de ensino)

Pré-escola	22.075
1º grau	9.510

### NÚMERO DE SALAS/AULA NECESSÁRIAS

	Pré-escola	1º grau	Total
Em 1990	1.641	650	2.291
Até 2000	1.721	706	2.427

---

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Planejamento Educacional/ Experiências Inovadoras/ Vitória/ Espírito Santo/ Gestão Municipal/ Política Educacional/ Políticas Públicas

**FONTE**

Divisão de Planejamento Educacional - Secretaria  
Municipal de Educação de Vitória

**CONTATO**

Vera Lucia Baptista Castiglioni - Secretaria  
Municipal de Educação de Vitória  
Tel: (027) 227-2531, 325-8333 r.295

**AUTOR DA  
FICHA**

VERA LÚCIA BAPTISTA CASTIGLIONI - SME

---

**TÍTULO****PROPOSTA POLÍTICO-PEDAGÓGICA  
CONSTRUTIVISTA****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE PORTO  
ALEGRE - RS

**RESUMO**

A ação da Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre objetiva, principalmente, resgatar o papel da escola pública como espaço de construção do conhecimento letrado, especialmente para aqueles que foram historicamente afastados desse processo - os sujeitos das classes populares.

Partimos da premissa de que todo sujeito tem capacidade de aprender desde que seja defrontado com uma proposta didática adequada.

O plano de governo da Administração Popular para a educação tem como ponto central a construção de uma escola democrática, tanto em relação ao acesso quanto à permanência, desses sujeitos na escola. Para tanto, três prioridades se impõem:

1. pleno acesso à escola no âmbito da competência municipal (dentro dos 25% da receita de impostos do município, legalmente destinados à educação);

2. construção de uma proposta pedagógica para as classes populares, que garanta a aprendizagem dos alunos.

3. democratização das relações e participação popular.

As duas primeiras prioridades se interpenetram na medida em que não basta garantir o pleno acesso à escola, se não é garantida a aprendizagem. Para tanto são indispensáveis:

- a competência do professor em proporcionar ensino-aprendizagem que propicie resultados efetivos na construção de conhecimento. Conseqüentemente, torna-se necessário um programa de formação contínua;

- recursos materiais que sustentam a ação pedagógica do professor: salários dignos, estrutura física da escola, etc.

Quanto ao terceiro item, apresenta-se a idéia da constituição da escola como um grupo democrático de trabalho, espaço de intercâmbio das diversas autorias nele presentes. Nesse sentido como um dos eixos de intervenção, tem-se a garantia da realização de eleições diretas para diretores de escola para se estabelecer uma coordenação das autorias do grupo.

Procurar constituir um grupo onde todos os autores realmente existam e se explicitem é a forma de construirmos uma escola que possa cumprir com seus objetivos, que são a aprendizagem de seus alunos no mais alto grau possível, aliada a aprendizagem de todos os autores nela envolvidos.



**INDICADORES****NÚMERO DE ALUNOS (MATRÍCULA GERAL)**

	1990	1991
1º Grau	22.902	29.795
2º Grau	1.238	1.200
Escolas Especiais	103	185
Classes Especiais	196	103
Jardins Praça	486	498
J.I.Escolas	2.086	2.129
Educação de Adultos	1.040	1.066
Escolas Infantis		1.290
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>28.051</b>	<b>36.266</b>

**NÚMEROS DE ESCOLAS**

	1990	1991
1º Grau	28	28
2º Grau	02	02
Jardim Praça	07	07
Escolas Especiais	02	
Escolas Infantis		19
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>60</b>

	1990	1991
<b>NÚMERO DE PROFESSORES</b>	<b>2.275</b>	<b>2.507</b>
<b>SALAS DE AULA</b>	<b>515</b>	<b>538</b>
<b>EVASÕES</b>	<b>1.478</b>	

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Planejamento Educacional/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/  
Porto Alegre/ Rio Grande do Sul/ Política Educacional/ Políticas Públicas

**FONTE**

Secretaria de Educação de Porto Alegre-Abril 1992

**CONTATO**

Esther Pillar Grossi - Secretaria de Educação de Porto Alegre

Tel:(051) 226-8333, 226-9790

**AUTOR DA  
FICHA**

**ESTHER PILLAR GROSSI - SECRETÁRIA DE EDUCAÇÃO DE  
PORTO ALEGRE**

---

**TÍTULO****CONSELHOS DE ESCOLA E ELEIÇÃO  
DE DIRETORES****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VITÓRIA - ES

**RESUMO**

Logo no início da administração foi iniciada a discussão sobre a escola pública gratuita e de qualidade, colocando em discussão uma política de Democratização da Escola Pública. Um dos aspectos trabalhados nesse sentido foi a implantação dos Conselhos de Escola e de Pré-Escola e a eleição de diretores.

O processo teve início com o fornecimento às Unidades Escolares de material que fundamentasse os estudos sobre o assunto. Durante um ano e meio as unidades receberam textos sobre: "Definição de Termos", "Cartilhas esclarecedoras do processo", "Democratização", "Participação Popular", etc.

Após essa primeira etapa de amadurecimento sobre o assunto, foram escolhidos, através de eleições, representantes das associações de pais e do sindicato dos professores para compor uma comissão central de encaminhamento do projeto. Cada segmento elegeu seu representante que, juntamente com três elementos indicados pela Secretaria de Educação, formaram a comissão central.

Essa comissão teve como objetivo selecionar, preparar e enviar às Unidades Escolares material que pudesse subsidiá-las teoricamente, além de incentivar as discussões sobre a escola. Após dois meses de funcionamento, a comissão começou a levantar e sistematizar junto aos segmentos de base, propostas que pudessem nortear o funcionamento dos conselhos.

Estas propostas foram reunidas em um documento síntese que serviu de base para a realização de sete seminários, que visavam a socialização das mesmas. Cada representante saiu dos seminários com o objetivo de rediscutir as propostas iniciais e eleger delegados para um Congresso que iria votar a aprovação das propostas. O estatuto e a regulamentação dos Conselhos foi aprovada, contemplando a participação de representantes dos alunos, pais, professores e servidores de cada escola.

Hoje, em todas as 29 escolas de 1ª Grau e 41 unidades de pré-escola, os conselhos já foram eleitos. A existência dos Conselhos é que veio garantir, de forma diferenciada, a eleição de diretores. Na maioria das 70 unidades, já aconteceram as eleições de diretores. Os Conselhos se responsabilizaram pela inscrição dos candidatos, pela fiscalização das campanhas e pela apuração dos votos. Toda a comunidade escolar votou, inclusive os alunos com mais de dez anos. A Comissão Central ficou encarregada de sistematizar os procedimentos eleitorais, que foram regulamentados na forma de decreto assinado pelo prefeito. As eleições realizaram-se sem maiores problemas e hoje as unidades da rede escolar contam com diretores eleitos diretamente pela comunidade.

---

**COMENTÁRIOS**

A participação de pais e alunos têm sido muito frequente e muito positiva, trazendo a esperança de mudança no perfil da escola. Os movimentos comunitários organizados foram envolvidos, como parte integrante desses conselhos, que já se manifestaram a favor das discussões pedagógicas. Atualmente estão sendo preparados encontros, onde essas discussões possam ocorrer, de forma a também se repensar a educação que está sendo implantada.

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Planejamento Escolar/ Conselhos de Escola/ Experiências Inovadoras/ Vitória/ Espírito Santo/ Gestão Municipal/ Política Educacional/ Políticas Públicas.

**FONTE**

Ficha elaborada pela Secretaria Municipal de Educação de Vitória.

**CONTATO**

Secretaria Municipal de Educação  
Tel.: (027) 227-2531, 325-8333

**AUTOR DA  
FICHA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VITÓRIA

---

**TÍTULO*****IMPLANTAÇÃO DO BLOCO ÚNICO NO SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO*****AUTOR DA EXPERIÊNCIA**

DEPARTAMENTO DE ENSINO/DEPARTAMENTO DE PRÉ-ESCOLA DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE VITÓRIA-ES

**RESUMO**

Trata-se de um projeto político-pedagógico que propõe uma nova concepção de ensino e que busca alternativas que garantam a todos os alunos uma educação de qualidade, respeitando suas condições sócio-culturais. Através da integração das duas primeiras séries do 1º Grau, o projeto proporcionou a alunos e professores mais tempo e melhores condições para iniciar o processo de escolarização.

A constatação dos altos índices de reprovação das 1<sup>as</sup> séries, cujo quadro retrata que quase metade dos alunos que entram na escola encontra sérias barreiras no início da escolarização, além da atuação da escola que despreza os diferentes níveis de conhecimento trazidos pelas crianças e as experiências já vivenciadas por elas, levou a Secretaria de Educação a procurar mudanças qualitativas na educação que apontassem para uma prática pedagógica em que o aluno pudesse se inserir de uma maneira mais dinâmica.

A proposta de implantação do Bloco Único tem como objetivos:

- assegurar ao aluno o tempo necessário para superar seus níveis dentro do processo de alfabetização, segundo seu ritmo de aprendizagem e suas características sócio-culturais;
- garantir às unidades escolares a flexibilidade para a reorganização do currículo, no que tange à formação de classe, aos métodos, às estratégias de ensino, aos conteúdos e aos critérios de avaliação;
- reverter o quadro de evasão e repetência nas séries iniciais.

**COMENTÁRIOS**

O projeto rompe com a tradicional divisão nas duas séries iniciais. Tendo como base outra linha de trabalho, definiu-se uma nova sistemática de avaliação, com ênfase na avaliação qualitativa, com acompanhamento integral do desenvolvimento do aluno e de todos os profissionais envolvidos no processo, com vistas a subsidiar decisões e reformulação da prática pedagógica. Medidas preliminares legais e administrativas foram tomadas para implementação desta nova política educacional.

Durante a fase de execução do projeto estarão em desenvolvimento: uma nova proposta curricular, fichas de avaliação, diários de campo, além do projeto de introdução de duas línguas estrangeiras e Educação Artística. Foram realizados seminários, Fóruns, oficinas, grupos de estudos, mini-cursos visando à formação dos profissionais em serviço. Suprindo as escolas de

---

materiais didáticos, procurou-se dar as melhores condições possíveis para efetivar essa política educacional.

A participação popular se dá nas escolas através de reuniões de pais, seminários, e da participação opcional em grupos de estudo realizados semanalmente nos EPG's (Escolas de Primeiro Grau) e UPE's (Unidades Pré-Escolares), envolvendo representantes dos diversos segmentos da comunidade juntamente com o conselho da escola

**INDICADORES**

Alunos regularmente matriculados nas UPE's e EPG's, abrangendo a classe de 6 anos até 2ª série do 2º grau, totalizando aproximadamente 8.250 crianças e 355 professores.

**PALAVRAS-CHAVE**

Pré-escola/ Educação Infantil/ Política Educacional/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Vitória/ Espírito Santo/ Políticas Públicas.

**FONTE**

Secretaria Municipal da Educação de Vitória  
Departamento de Ensino/Departamento de Pré-Escola

**CONTATO**

Secretaria Municipal de Educação  
Tel.: (027) 227-2531, 325-8333

**AUTOR DA FICHA**

EQUIPE DO DEPARTAMENTO DE PRÉ-ESCOLA

---

**TÍTULO*****O ENSINO NOTURNO PARA O ALUNO  
TRABALHADOR*****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE VITÓRIA - ES

**RESUMO**

Buscando minimizar o real fracasso escolar representado pela "evasão" e "repetência", fenômenos que elevam sobremodo o índice de analfabetismo e o baixo nível de escolaridade da população brasileira, a administração propôs uma nova linha de ação visando alcançar melhores resultados qualitativos no ensino noturno.

O projeto desenvolve as linhas básicas e as estratégias a serem adotadas em relação ao ensino noturno, visando à revitalização de sua estrutura organizacional, bem como os procedimentos metodológicos que envolvem os cursos noturnos nas suas duas modalidades, regular e supletivo de 1º grau, dando-lhe características mais apropriadas aos interesses, necessidades e condições da clientela escolar, composta de trabalhadores jovens e adultos.

Em sua concepção político-pedagógica, o projeto procurou garantir:

- respeito à identidade cultural do aluno;
- apropriação e produção de conhecimento de forma crítica;
- compreensão do que ensinar e aprender;
- integração real das disciplinas;
- estímulo à curiosidade e criatividade;
- desenvolvimento do trabalho coletivo;
- democratização das relações nas escolas;
- interação escola/comunidade.

O projeto baseou-se em informações obtidas mediante pesquisa de campo procedida por amostragem, envolvendo as escolas de 1º grau da rede municipal de ensino de Vitória que oferecem o ensino noturno e escolas de 2º grau da rede estadual. A intenção da pesquisa foi verificar a demanda efetiva da clientela escolar à continuidade de estudos.

O projeto procura também propiciar ao aluno trabalhador a preparação para o trabalho mediante oferta de cursos de formação profissional em convênios com entidades diversas. Paralelamente será oferecida capacitação para o corpo técnico e docente envolvido no projeto. Haverá oficinas de Educação Artística, Língua Estrangeira (Inglês) e oferta de aulas de Educação Física e Ensino Religioso, como opções para o aluno.

O acompanhamento das ações será feito pela equipe de especialistas (supervisores e orientadores) e coordenadores de área que promoverão grupos de estudos e troca de experiências a fim de propiciar uma educação de qualidade.

**COMENTÁRIOS**

As idéias iniciais para elaboração desse projeto partiram de encontros

---

realizados ao longo dos últimos anos, envolvendo a equipe da SEME, especialistas e professores das escolas de ensino noturno.

Implantada apenas em 1992 não obteve ainda um produto concreto como retorno, porém algumas metas já foram alcançadas para a viabilização do projeto: criação da coordenação de área específica do noturno, atendimento efetivo das equipe central às escolas, transporte, funcionamento das oficinas de aprendizagem de Língua Inglesa, Educação Artística e Educação Física, incluindo-se aí mudanças na abordagem metodológica dos conteúdos, observadas através de projetos alternativos criados pela própria escola, de acordo com suas reais dificuldades e necessidades.

Alguns limites de ordem interna e externa criaram dificuldades, como a falta de espaços físicos para aulas, oficinas de Educação Física e para montagem de bibliotecas, a falta de material para uso em algumas atividades nas oficinas de Educação Artística.

Voltada para um atendimento mais amplo à clientela trabalhadora funciona também no horário noturno o Projeto de Ensino Fundamental para jovens e adultos, na modalidade supletivo de 1º grau (1ª a 8ª séries), com objetivo de acelerar estudos daqueles que não tiveram acesso à escola na idade própria.

## INDICADORES

### MATRÍCULAS NO ENSINO SUPLETIVO DE 1º GRAU

	1988	1989	1990	1991	1992
FASE I (1ª/4ª série)	1.630	1.587	1.750	1.850	2.930
FASE II (5ª/8ª série)	194	843	733	1.213	600

## PALAVRAS-CHAVE

Planejamento Educacional/ Experiências Inovadoras/ Vitória/ Espírito Santo/ Gestão Municipal/ Política Educacional/ Políticas Públicas.

## FONTE

Secretaria Municipal de Educação de Vitória  
Departamento de Ensino  
Divisão de orientação Pedagógico-Educacional  
Serviço de Orientação Educacional Noturno

## CONTATO

Jandira Martinelli  
Secretaria Municipal de Educação  
Tel.: (027) 227-2531, 325-8333

## AUTOR DA FICHA

EQUIPE DO ENSINO NOTURNO DA SEME

---

**TÍTULO****CONVÊNIOS DA PREFEITURA COM  
UNIVERSIDADES****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

PREFEITURA MUNICIPAL DE JABOTICABAL - SP.

**RESUMO**

Um dos maiores problemas nas escolas de primeiro grau em Jaboticabal, que se refletia na capacidade de aprendizado das crianças, era o baixo índice de aproveitamento escolar.

Foi identificado que o problema do baixo aproveitamento escolar não tinha origem em deficiências graves do sistema de ensino, mas sim na carência alimentar das crianças, na fome.

Como uma das principais reivindicações dos pais coincidia com este diagnóstico, no sentido da melhoria da merenda escolar, a Prefeitura assumiu como uma das prioridades de governo enriquecer substancialmente a merenda escolar e garantir uma alimentação infantil adequada para as 13.000 crianças inscritas nas escolas municipais e estaduais do primeiro grau.

Dentre um conjunto de medidas voltadas para enriquecer a merenda, como criar peixes no lago que circunda a prefeitura e processá-los na vaca mecânica produzindo uma patê altamente nutritivo; a criação de uma horta municipal; a reativação da padaria municipal a Prefeitura estabeleceu um convênio com o departamento de agronomia da Universidade Estadual de São Paulo - UNESP -campus de Jaboticabal, no qual o departamento de agronomia assume a produção de ovos e frangos de corte para fornecê-los à merenda escolar.

Este convênio apontou as possibilidades de relação entre a universidade e a administração municipal. Através dele a UNESP assumiu a produção de ovos e frangos com uma economia de cerca de 50% frente aos preços de mercado e forneceu à merenda escolar, só em 1990, 13.141 quilos de frango e 13.244 dúzias de ovos.

Outro tipo de convênio que aponta igualmente as possibilidades de articulação com universidades é o relativo aos projetos de construção de moradias por mutirão. Em 1990 foi aprovada a destinação de uma verba orçamentária para a habitação, proveniente de um remanejamento de verbas destinadas anteriormente ao saneamento básico. Esta verba, correspondente a 4% do orçamento municipal, foi investida num programa de construção de casas populares por mutirão. Foi criada a EMURJA - Empresa Municipal de Urbanização de Jaboticabal - empossada em maio de 1991 e responsável pelo gerenciamento e implantação da política habitacional do Município.

Para viabilizar o projeto habitacional do mutirão foi firmado um convênio técnico-científico entre a Prefeitura, através da EMURJA, e a Universidade Federal de São Carlos - UFSCAR. Com a participação da população e a assessoria dos técnicos foi possível a construção de casas mais baratas e de



---

nível melhor que as da COHAB. Hoje, a prestação destas casas está custando 1/3 do valor da prestação da COHAB, sendo que o financiamento da EMURJA é de 15 anos, contra 25 da COHAB. Já foram construídas 137 casas de um total previsto de 509, que quando completadas significarão uma diminuição de 20% no déficit habitacional do município.

## COMENTÁRIOS

Os convênios firmados pela Prefeitura de Jaboticabal com as Universidades paulistas é uma experiência que apresenta um saldo bastante positivo. Independentemente dos bons resultados obtidos nas áreas de Habitação e Saúde/Educação, o que esta experiência aponta é a possibilidade de suprir as carências de recursos humanos da administração, através da mobilização do conhecimento técnico e científico de instituições da sociedade civil, como a Universidade.

## INDICADORES

Produção de alimentos para merenda escolar/convênio UNESP:

	1990	1991
Frango .....	13.141	11.686 (Quilos)
Peixe.....	390	2.222 (Quilos)
Ovos .....	13.244	15.273 (Dúzias)

## PALAVRAS-CHAVE

Consórcio Municipal/ Merenda escolar/ Habitação Popular/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Jaboticabal/ São Paulo (Estado)/ Políticas Públicas.

## FONTE

Entrevista com JOSÉ GIACOMO BACCARIN - Prefeito  
Entrevistador: Silvio Caccia Bava - PÓLIS - Abril/92

## CONTATO

Gabinete do Prefeito - SP  
Esplanada do Lago, 160  
Tel.: (0163) 22-1601 - FAX: 22-3131

## AUTOR DA FICHA

SILVIO CACCIA BAVA/MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - PÓLIS



---

# TRANSPORTES



**Ônibus da EPT/Santo André - SP**  
**Fonte: Prefeitura de Santo André - Foto: Augusto R. Coelho**

---

# TRANSPORTES

	pág.
1 – Trânsito e Gestão Democrática (Santo André).....	59
2 – Transporte Coletivo Gratuito (Conchas).....	62
3 – Municipalização do Transporte Coletivo (São Bernardo do Campo) ....	63
4 – Gerenciamento do Transporte Coletivo (Santo André).....	65
5 – Criação da EPT (Santo André).....	68
6 – Política de Transportes (Piracicaba).....	71

---

---

**TÍTULO****TRANSITO E GESTÃO DEMOCRÁTICA****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE TRANSPORTES DE SANTO ANDRÉ - SP

**RESUMO**

A implantação de uma política democrática e popular de gerenciamento do trânsito na atual administração municipal começou em 1989, com a criação da Secretaria de Transportes (SMT), reunindo numa mesma pasta as áreas de transporte público, vias públicas, trânsito e manutenção e distribuição da frota de veículos do município, antes dispersas em várias secretarias e departamentos. Iniciou-se, então, uma atuação integrada, com o objetivo de dar consistência e agilidade à implementação do plano de governo para o setor.

Com a criação da SMT, o Departamento de Serviços de Trânsito - DST - passou por completa reestruturação. Foram criadas três gerências (Estudos e Projetos, Operação e Sinalização) para melhor responder às atuais exigências do trânsito. O corpo técnico, que dispunha de apenas duas pessoas de nível superior, passou a contar com 12 engenheiros e arquitetos. Os investimentos necessários em recursos humanos, planejamento, projeto, operação e sinalização fizeram o orçamento do DST passar de Cr\$ 52,2 milhões em 1988 para Cr\$ 421,2 milhões em 1990.

Foi dada prioridade à segurança, atendendo a dois objetivos básicos e estreitamente interligados. Por um lado, visa atacar o verdadeiro genocídio representado pelo número de acidentes no trânsito, causadores de 50 mil mortes (estimadas) por ano, no país. Ao mesmo tempo, é uma forma de tornar o trânsito mais democrático e combater desigualdades sociais urbanas, pois os acidentes atingem em maior grau os grupos de menor poder aquisitivo, fragilizados pela maior exposição aos riscos. São os pedestres, os usuários de transporte coletivo e crianças.

Sem o conhecimento da realidade dos acidentes e de todas as suas características, não há como obter um diagnóstico preciso que permita a melhor solução. Nesse sentido, a primeira medida do Programa de Segurança de Trânsito foi a criação de um banco de dados informatizado sobre os acidentes, para a definição e o monitoramento das ações municipais de prevenção e redução dos acidentes e de sua gravidade.

A pesquisa Origem-Destino do Metrô, realizada em 1987, apontou que 34,4% dos deslocamentos diários realizados em Santo André era feita a pé. A grande participação das locomoções a pé no total das viagens cotidianas não se explica apenas pelo baixo poder aquisitivo da população, limitada na utilização dos meios mecânicos de transporte. É indicação, também, de que andar a pé, esta forma básica de se locomover, tem potenciais e vocações a cumprir bem maiores do que se imagina.

Levando em conta tais verificações, a atual administração de Santo André tem tomado várias iniciativas no sentido de dar ao pedestre condições

---

de segurança, conforto e fluidez capazes de conferir ao deslocamento a pé um tratamento condizente com sua importância.

Toda oportunidade para se transferir espaço do automóvel para o pedestre está sendo aproveitada. Os recapeamentos e pavimentação são precedidos de reestudo da geometria da via, onde se efetuaram as seguintes intervenções:

1. Diminuição da largura da via e conseqüente aumento do passeio.
2. Criação de avanços de passeios junto às interseções para facilitar a travessia.
3. A substituição dos conhecidos prismas de concreto (picolés), por construção de passeio.

Dentro da política municipal de dar prioridade ao transporte coletivo, cabe ao gerenciamento do trânsito assegurar condições de fluidez para os ônibus, contribuindo para o conforto e redução do tempo despendido em viagens.

Nesse sentido o DST promove ações no dia a dia, procurando eliminar obstáculos ao fluxo nos corredores e vias de transporte coletivo. Isso se concretiza através da coordenação de semáforos, assistência à acidentes, remoção de veículos quebrados estacionados irregularmente e outras medidas de gestão do trânsito.

Nas áreas de maior concentração de semáforos (área central e corredores de tráfego) estão sendo instalados equipamentos para operação coordenada em rede, com capacidade para 8 planos, distribuídos em vários intervalos de horários ao longo da semana.

Outra iniciativa importante do DST foi a elaboração, em 1989, do Programa de Orientação de Tráfego de Santo André, que hierarquiza e ordena o uso da malha viária existente, orientando o motorista quanto aos percursos a seguir em função dos destinos desejados.

## COMENTÁRIOS

Se esses resultados indicam que ações localizadas têm potencial para reduzir o problema dos acidentes, não se deve deixar de apontar que é imperativa, para uma reversão completa dos números, a tomada de decisões mais amplas, nos âmbitos estadual e federal, com participação da sociedade. Requerem-se reformulações sobre a legislação de trânsito e discussões sobre a destinação de investimentos e políticas públicas de transporte, circulação e construção de obras viárias.

Frente às formas de construção urbana que evoluíram privilegiando a movimentação de veículos automotores, é imprescindível um trabalho de longo prazo levantando amplo debate sobre política urbana, no qual se colocariam em cheque as políticas até então dominantes. Nesse sentido, as soluções para o trânsito não se afastam da luta em favor da melhoria do transporte coletivo e da qualidade de vida dos moradores das cidades.

**INDICADORES**

OCORRÊNCIAS	1989	1990	VARIAÇÃO	
			Absoluta	%
nº de acidentes sem vítimas	6.707	5.976	-731	-10,90
nº de acidentes com vítimas	1.540	1.301	-239	-15,92
atropelamentos	1.021	722	-299	-29,28
Total	9.260	7.990	-1.270	-13,71

• Com a implantação do Cadastro de Acidentes, que norteia as ações e intervenções do DEST, é possível o acompanhamento da incidência de acidentes após a implantação de projetos. Houve redução de 13,7% no número de acidentes no município entre 1990 e 1989. Comparando os anos de 1991 e 1990, temos uma redução da ordem de 9,65% no total de acidentes, com maior participação dos atropelamentos (-5,0%).

• No ano de 1991 foram executados 7.630 m<sup>2</sup> de sinalização horizontal, em laminado, 9.765 m<sup>2</sup> com empreiteira, num total de 24.991 m<sup>2</sup>.

• A sinalização vertical apresenta os seguintes números, em termos de serviços executados: 1.500 placas de orientação implantadas (FOT), 1.507 placas de regulamentação, 472 placas de advertências e 340 placas de logradouros.

• Sinalização: foram implantados três semáforos exclusivos para pedestres e nove conjuntos de semáforos em cruzamentos.

**PALAVRAS-CHAVE**

Trânsito/Sistema Viário/Política de Transportes/Política de Trânsito/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/Santo André/São Paulo (Estado)/Políticas Públicas/ Participação Popular.

**FONTE**

Secretaria Municipal de Transportes de Santo André

**CONTATO**

Eduardo Junqueira  
Secretaria Municipal de Transportes  
Rua Santa Adélia, 166 - Bangu - Sto. André - SP  
CEP - 09210  
Tel.: (011) 446-1515 - FAX (011) 447-6402

**AUTOR DA FICHA**

EDUARDO JUNQUEIRA - SMT

---

**TÍTULO****TRANSPORTE COLETIVO GRATUITO****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCHAS - SP

**RESUMO**

A cidade de Conchas é uma das poucas do país que tem um sistema de transporte coletivo gratuito. A idéia de oferecer esse serviço à população vem desde o início da gestão, em 1989, mas a Prefeitura não tinha frota e nem recursos para adquirir os ônibus.

Com mais de 50% da receita municipal comprometida com a folha de pagamentos, tal investimento não podia ser feito de uma só vez. Optou-se então por implantar o transporte gratuito em etapas. O projeto foi aprovado pela Câmara e considerado essencial pela população. Em 1991, o serviço começou a operar, financiado com recursos provenientes do IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano), o que permitiu a aquisição dos primeiros ônibus, de segunda mão.

Os 7 ônibus hoje existentes são utilizados em grande parte pelos escolares que moram nos bairros afastados da zona rural e que estudam na cidade. A distribuição das linhas e dos horários observa a demanda para evitar que os ônibus circulem vazios. Os primeiros ônibus começam a rodar às 5 e 40 da manhã e o último é recolhido por volta das 24 hs.

**COMENTÁRIOS**

O Município conta com 13 mil habitantes e o atual serviço de transporte Gratuito utiliza 7 ônibus, servindo 17 itinerários distintos - nas zonas urbana e rural - atendendo uma média de 350 passageiros por dia.

Incluindo despesas de manutenção, combustível e salários dos motoristas, o sistema de transporte coletivo custa cerca de 15 milhões por mês o que equivale a quase 10% da receita mensal do município em valores de abril de 1992.

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Políticas Públicas/Políticas de Transporte/Gestão Municipal/Experiências Inovadoras/Conchas/São Paulo (Estado)/Transporte Urbano

**FONTE**

Noticiário de imprensa publicado em abril de 1992.

**CONTATO**

Paulo Nunes de Almeida - Prefeito Municipal de Conchas.  
Fone: (0149) 85-1011

**AUTOR DA  
FICHA**

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS



---

**TÍTULO****MUNICIPALIZAÇÃO DO TRANSPORTE  
COLETIVO****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO DE SÃO BERNARDO  
DO CAMPO - SP

**RESUMO**

Em janeiro de 1989, ao assumir o governo do município, a Administração Popular e Democrática de São Bernardo encontrou o serviço de transporte coletivo em situação precária e de abandono. A administração do serviço estava entregue aos interesses comerciais das empresas particulares que o exploravam.

O serviço era prestado e explorado por 7 empresas permissionárias com uma frota total de 184 veículos com idade média de 8 anos, que mantinha-se inalterada desde 1981 (apesar do fato da população haver crescido em 47,68% atingindo 565.000 habitantes em 1990).

Um trabalho conjunto, envolvendo técnicos, usuários, trabalhadores e militância partidária permitiu à Administração Municipal assumir o desafio de mudar o caráter de exploração comercial para tornar o transporte um serviço público de interesse social.

Diante das irregularidades praticadas pelas empresas e da precariedade de seus serviços a Prefeitura viu-se obrigada a intervir, nos primeiros 8 meses de gestão, na administração de 3 das 7 empresas permissionárias.

Em 21 de setembro de 1989, mais cedo do que previa, mas já cumprindo meta de seu programa de governo, o prefeito Maurício Soares criou, através da lei nº 3.362/89 a CTC/SBC - Empresa de Transporte Coletivo de São Bernardo do Campo - com uma frota inicial de vinte (20) veículos.

Em pouco mais de um ano, através de desapropriação e compras, a frota da ETC/SBC foi ampliada para 139 veículos.

Em 05 de setembro de 1991, com o vencimento dos prazos das permissões das 3 empresas particulares restantes, procedeu-se à transferência das linhas operadas pelas mesmas para a ETC/SBC que passou a ser concessionária única e exclusiva da prestação do serviço municipal. A ETC/SBC ampliou e renovou sua frota adquirindo, em 1991, 120 veículos novos.

A partir daí, visando maior eficiência na prestação do serviço, desvinculou-se a operação da gestão, criando-se o Núcleo Gestor do Sistema Municipal na Secretaria de Planejamento e Economia, que é o responsável pelos estudos econômicos e cálculos tarifários, pelo planejamento e fiscalização de serviço e pelas relações institucionais e políticas com as entidades públicas, civis e usuários enquanto que a ETC/SBC responde apenas pela operação do serviço.

O Núcleo Gestor de Transportes é um embrião da futura Secretaria

---

de Transportes prevista na Reforma Administrativa que está em fase de elaboração.

No processo de municipalização total do serviço redimensionou-se a oferta, readequando-a à demanda, com redução da lotação média no pico de 9 para 5 passageiros por m<sup>2</sup>. A rede foi ampliada em 20% com a criação de novas linhas e extensão das antigas às regiões periféricas da cidade.

Com isso o IPK (índice de passageiro por quilômetro rodado) médio da cidade passou de 3,7 para os 2,6 atuais. O aumento dos custos gerados por esta significativa melhoria da oferta estão sendo compensados pela reprogramação das linhas e racionalização das atividades da empresa operadora, que mantém o quadro dentro do limite de 6 operadores por ônibus.

## COMENTÁRIOS

O principal mérito da política de transporte de São Bernardo do Campo é ter colocado em prática uma idéia, sempre defendida, e raramente posta em ação, ainda que prevista na Constituição de 88: o Município assumir a responsabilidade direta pelo serviço de transporte, garantindo desta forma a qualidade, a abrangência e a continuidade da melhoria do serviço prestado.

## INDICADORES

- número de automóveis..... 250.000
- número de ônibus urbanos..... 254
- volume mensal de passageiro transportados por ônibus..... 4.500.000
- idade média da frota (anos) ..... 4,00
- número de empresas operadoras..... 1
- quilometragem média mensai..... 1.720.000 km

## PALAVRAS-CHAVE

Políticas Públicas/Políticas de Transporte/Gestão Municipal/ Experiências Inovadoras/ São Bernardo do Campo/ São Paulo(Estado)/ Transporte Urbano

## FONTE

Empresa de Transporte Coletivo de São Bernardo do Campo - SP

## CONTATO

Taite Inemane/Carlos Morales  
Tel.: (011) 443-5351 - FAX 452-5504

## AUTOR DA FICHA

CARLOS MORALES - ETC

---

**TÍTULO****GERENCIAMENTO DO TRANSPORTE  
COLETIVO****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE TRANSPORTES DE SANTO ANDRÉ - SP

**RESUMO**

Em Santo André foi criada na atual gestão uma Secretaria de Transportes, responsável pelo transporte público, trânsito e a manutenção e implantação do sistema viário, além de uma Empresa Pública de Transportes, responsável atualmente pela operação de 33% do sistema de transporte coletivo municipal.

A origem do projeto foi a plataforma de luta da Associação dos Usuários de Transporte Coletivo de Santo André, que detectou a má qualidade do serviço de transporte coletivo na cidade, prestado pelas empresas privadas, sem controle da Prefeitura.

O programa de governo objetivava a implementação de políticas que privilegiassem o transporte coletivo em relação ao transporte individual; a prestação de serviço ao invés de implantação de grandes obras; a participação popular no lugar de atendimentos clientelistas; e a responsabilidade direta do poder público pelo Sistema de Transportes ao invés do serviço pelos operadores privados. Assim, a política de vias públicas passou a ser articulada dando prioridade à segurança de trânsito, ao transporte coletivo e aos pedestres.

No que diz respeito aos transportes coletivos, foram definidas as seguintes ações:

- Implantação do Departamento de Transporte Público, responsável pela gestão do sistema. Faz o planejamento, a programação, o controle e a fiscalização do sistema.
- Criação da Empresa Pública de Transportes (EPT). Exclusiva operadora e responsável, hoje, por 33% do sistema, com uma frota de 106 veículos. Tem função reguladora, capacitando o poder público para atuação em casos emergenciais. Tem ainda a função de servir como referência para a qualidade do serviço e na avaliação dos custos. A lei de criação da EPT garante o não inchaço da empresa, limitando o número de funcionários em sete por ônibus. Limita ainda a possibilidade de subsídio por parte da Prefeitura.
- Estabelecimento de uma nova relação contratual com as empresas operadoras. A Prefeitura é a "proprietária" das linhas, centraliza toda a receita e remunera as empresas pelo serviço prestado, inclusive a EPT. Este sistema introduz uma nova lógica para as empresas, pois agora elas têm que cumprir as viagens definidas pela Secretaria (quantidade e horário) para receber.
- Reestruturação do Serviço: com a retomada do controle sobre as linhas por parte da Prefeitura foi possível reorganizar toda a rede de transporte. Nesta reorganização foram consideradas principalmente as reivindicações da

---

população; criação de novas linhas, alteração, ou extensão de outras, atendimento de áreas e horários antes não atendidos. Destaca-se aí o atendimento a uma reivindicação histórica da população, com a criação de linhas que ligassem os dois subdistritos da cidade, separados pela ferrovia e pelo rio Tamanduaté.

- Controle Popular: através da constituição do Conselho de Transportes onde atuam os diversos agentes envolvidos e do Conselho de Administração da EPT, do qual fazem parte trabalhadores da empresa e usuários.

## COMENTÁRIOS

Como resultado da intervenção do poder público municipal no transporte urbano podemos apontar as seguintes melhorias:

- Priorização de recapeamento e manutenção de vias onde trafegam ônibus, fruto do melhor entrosamento entre as áreas de transporte público e vias públicas, hoje sob o mesmo comando.

- Estabelecimento de um novo padrão na frota da cidade através da inclusão de veículos monobloco de maior capacidade e conforto. Inicialmente este tipo de veículo foi adquirido pela Empresa Pública; em seguida as empresas privadas também investiram em novos veículos, totalizando hoje 78 veículos monobloco de uma frota total de 315.

- Melhoria do nível de serviço com um aumento de 20% na frota, 15% nas viagens realizadas, com um índice médio de 99% de cumprimento das viagens programadas.

- Participação da população no processo de planejamento, principalmente na reestruturação espacial.

- Agilização das respostas às reivindicações da população. Tem-se dado grande peso às manifestações da população, seja individual, através do Serviço de Apoio aos Usuários de Transporte (pelo telefone 133), seja coletiva, através dos movimentos Organizados.

- Participação de representantes dos usuários e dos operadores na comissão tarifária e no Conselho de Administração da Empresa Pública de Transportes.

Estes resultados foram confirmados em pesquisa recente de opinião (março/92) realizada a fim de identificar a receptividade da população usuária de ônibus de Santo André em relação às mudanças efetuadas no sistema de transporte coletivo, onde 72% dos entrevistados responderam ter havido melhoria.

O principal limite encontrado é a capacidade de pagamento dos custos gerados por um sistema de qualidade pela população usuária do mesmo. O avanço no barateamento da tarifa não passa pela estatização total dos serviços, mas pela definição de novas formas de financiamento para o T.C.

Entendemos que estes resultados obtidos em tão curto espaço de tem-

---

po, mostram que a política de desprivatização do Estado implementada na área de transporte, em Santo André, (através de medidas voltadas para o interesse da maioria da população) possibilitou a melhoria concreta do serviço ofertado e o controle popular sobre o mesmo.

## INDICADORES

- Recursos Humanos: o pessoal envolvido na gestão do sistema representa 25% do custo mensal do sistema de transporte coletivo municipal.
- Sistemas complementares: Trem metropolitano/ Trólebus/ Linhas Intermunicipais/ Serviço de Fretamento das Indústrias.
- Frota EPT: 106 (empresa pública).
- Passageiros Transportados: 7 milhões/mês
- % cumprimento de viagens: 99% (65% até 88)
- Fiscalização dos Serviços: censitária por 24 hs. nos 7 dias da semana.
- nº empresas privadas: 6
- Custo/km: Cr\$ 3.205,05 (maio/92)
- Idade média da frota: 3,5 anos (6 anos até 88)
- Ocupação máxima por viagem: 70 passageiros/7 pessoas/m<sup>2</sup> (12 pessoas m<sup>2</sup> antes de 88).
- Horário de atendimento: 24 hs. (de 4:30 às 23:45 até 88)
- Aceitação popular: 72% acham que melhorou o T.C.

## PALAVRAS-CHAVE

Transportes Coletivos/ Política de Transportes/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Santo André/ São Paulo (Estado)/ Políticas Públicas/ Participação Popular.

## FONTE

Secretaria Municipal de Transportes de Santo André

## CONTATO

Ricardo M. Ladeira  
Secretaria Municipal de Transportes  
Rua Santa Adélia, 166 - Bangu - Sto. André - SP  
CEP 09210  
TEL.: (011) 446-1515 - FAX 9011) 447-6402

## AUTOR DA FICHA

RICARDO MENDANHA LADEIRA – SMT

---

**TÍTULO*****CRIAÇÃO DA EMPRESA PÚBLICA DE TRANSPORTES - EPT*****AUTOR DA EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE TRANSPORTES DE SANTO ANDRÉ - SP

**RESUMO**

A criação da Empresa Pública de Transportes de Santo André - EPT - foi um dos pontos centrais da política de transportes implantada na cidade de Santo André, junto com a municipalização do sistema, isto é, a centralização da receita e o pagamento das empresas operadoras por serviço efetivamente prestado.

O principal objetivo destas mudanças foi o de estabelecer total controle do poder público sobre a prestação deste serviço no município. Neste sentido, a empresa pública tem dois importantes papéis: ser um instrumento da prefeitura para garantia de continuidade deste serviço essencial frente a pressões dos interesses empresariais, e fornecer subsídios e apoio técnico à Secretaria de Transportes para uma adequada gestão do sistema.

A EPT nasceu de uma história de reivindicações dos movimentos populares e sindical que convergiram na elaboração do programa de governo para as eleições de 1988. Neste programa se propunha a formação de uma empresa pública que, além de fortalecer a prefeitura na gestão do serviço de transporte na cidade, deveria ser eficiente a ponto de se tornar um modelo e um padrão de referência para o setor privado.

A EPT foi criada através da lei municipal nº 6.527/89, tornando-se a concessionária exclusiva do sistema de transporte no município por período de 30 anos. Ela foi concebida para ser uma empresa essencialmente operadora, deixando as atividades de gestão e fiscalização do sistema a cargo da administração direta, através da Secretaria de Transportes.

Para garantir estes objetivos, foi elaborado um projeto detalhado, definindo que:

- a empresa, além dos investimentos em capital realizados pela prefeitura, vive exclusivamente de sua receita operacional, pelo mesmo critério de remuneração do serviço prestado das demais empresas particulares da cidade, sendo vedado qualquer subsídio por parte dos cofres públicos;
- o número de funcionários é restrito ao limite de 7 por ônibus;
- todos os cargos, exceto os 9 da diretoria indicados pelo prefeito, são preenchidos através de concurso público;
- todas as decisões quanto às diretrizes principais da EPT devem ser aprovadas por um Conselho de Administração do qual fazem parte um representante dos usuários e um eleito diretamente entre os trabalhadores da empresa;

---

Seguindo estes princípios, foi iniciada a implantação da EPT a partir do início de 1990. Já nesta época a empresa mostrou sua importância viabilizando a intervenção em uma das empresas privadas da cidade – Viação Alpina – que ameaçava interromper a sua operação como forma de pressionar a política de transporte conduzida pela prefeitura. Esta medida culminou com a desapropriação das instalações e da frota desta empresa, que foram transferidas para a EPT.

Em função destes fatos, o início da operação da EPT se deu em duas etapas: primeiro, de maio à setembro de 1990, operando na forma tradicional de remuneração por tarifa e, a partir daí, seguindo o seu projeto original, recebendo por serviço prestado como todo o sistema municipalizado. Nesta transição, a empresa passou por um processo de reavaliação visando compatibilizar a sua estrutura com a da antiga empresa privada absorvida e redimensioná-la para a operação de uma frota maior.

Concluída esta reestruturação, a EPT inicia o ano de 1991 consolidada e atingindo rapidamente um ótimo nível de desempenho em todas suas áreas.

Hoje a EPT opera 10 linhas e uma frota de 106 veículos com idade média de 5 anos. A empresa municipal representa cerca de 1/3 do sistema de Sto. André, em termos de frota, viagens ofertadas e passageiros transportados.

É uma empresa enxuta, contando atualmente com 6 funcionários por veículo e que está economicamente equilibrada, o que permite a realização de um conjunto de investimentos, com capital próprio, na melhoria de suas instalações e na renovação da sua frota. Operacionalmente também a empresa apresenta um bom desempenho com uma reserva técnica de 10% dos veículos escalonados para operação. O índice de cumprimento de alocação de frota, tanto no pico da manhã como da tarde, é de 100% e a redução progressiva do número de quebras dos veículos levou a um índice de cumprimento de viagens programadas de 99,2%.

Politicamente a EPT tem mostrado avanços, demonstrando na prática que uma empresa pública, bem administrada, é viável e eficaz. Para isto foi essencial o estabelecimento de um novo tipo de relacionamento com os trabalhadores. A EPT tem conduzido as negociações com o Sindicato em um alto nível de discussão, conseguindo viabilizar conquistas econômicas (a política de reajustes mensais pelo DIEESE consegue preservar os salários da inflação crônica do país), sociais (um acordo coletivo incluindo um convênio médico extensivo aos dependentes) e políticas (fortalecimento da representação sindical na empresa).

## COMENTÁRIOS

A continuidade deste trabalho procura ser assegurada através do controle popular. Além da prestação de contas ao Poder Legislativo, a fiscalização da sociedade é garantida pela participação popular em seu Conselho de Administração e no Conselho Municipal de Transportes composto por representantes de usuários, trabalhadores e empresários.

A experiência de criação da EPT demonstra claramente alguns pontos:

---

- a importância da administração municipal contar com uma empresa operadora, ainda que não exclusiva, para garantir capacidade de intervenção sobre o sistema e conhecimento da realidade operacional e de custos;

- a necessidade de montar uma estrutura administrativa (na Prefeitura e na empresa) competente para garantir a qualidade da prestação do serviço;

- a necessidade de se estabelecer parâmetros e limites para garantia de eficiência operacional e econômica da empresa pública;

- a necessidade de se implantar formas de controle por parte da sociedade, principalmente dos segmentos diretamente interessados (usuários e trabalhadores), sobre a administração pública;

- a importância de um conjunto de políticas que levem ao engajamento dos diversos setores da empresa, tanto operacionais como administrativos, na busca de resultados no que se refere ao seu principal objetivo: a prestação de um bom serviço para a população com o menor custo possível.

## **INDICADORES**

Frota: 106 veículos

Idade média da frota: 5 anos

Número de funcionários por veículo: 6,6

Passageiros transportados por mês: 2.000.000

IPK: 3,08

Índice de Cumprimento de Frota Programada: 100%

Índice de Cumprimento de Viagens Programadas: 99,2%

## **PALAVRAS-CHAVE**

Políticas Públicas/Política de Transporte/Gestão Municipal/ Experiências Inovadoras/Santo André/São Paulo (Estado)/Transporte Urbano.

## **FONTE**

Ficha elaborada por Marcos Bicalho - Secretaria Municipal de Transportes de Sto. André.

## **CONTATO**

Marcos Bicalho

Secretaria Municipal de Transportes

Rua Santa Adélia, 166 - Bangú - Santo André - SP.

CEP: 09210

Tel.: (011) 446-1515 FAX: (011) 447-6402

## **AUTOR DA FICHA**

MARCOS BICALHO - SMT



---

## TÍTULO

# *POLÍTICA DE TRANSPORTES*

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE PIRACICABA - SP.

## RESUMO

Trata-se de uma experiência de gerenciamento dos transportes coletivos cuja principal inovação reside na recuperação do sistema de transportes do município.

Piracicaba tem uma população de cerca de 300.000 habitantes, sua área é de 1426 km<sup>2</sup> e possui distritos rurais que distam até 40 km do centro da cidade.

Há mais de vinte anos não havia planejamento, controle ou fiscalização do sistema de transportes coletivos por parte da prefeitura.

O centro da cidade era um caos onde o espaço era disputado entre ônibus, pedestres e camelôs. Não havia um sistema operacional de transporte, a fiscalização era inexistente e idade média da frota era de 8 anos. As 64 linhas urbanas apresentavam deficiências e muitas delas eram sobrepostas.

A população rural estava particularmente penalizada já que era atendida por apenas 8 linhas rurais cujas passagens custavam entre 3 a 6 vezes mais que as urbanas, sem horários fixos e que, em alguns casos, faziam apenas uma viagem por dia.

Não havia uma Secretaria de Transportes Municipal, o controle tarifário era responsabilidade da Secretaria de Planejamento, e o controle de trânsito estava alocado na Secretaria de Serviços Públicos.

Logo no início da gestão elaborou-se um diagnóstico da área e a primeira medida tomada foi a centralização dos transportes na Secretaria do Planejamento; a partir daí montou-se uma equipe mínima com a tarefa de recuperar o sistema de transportes coletivos no município.

Embora inicialmente houvesse a idéia de seguir a tendência de municipalização dos transportes, avaliou-se que para Piracicaba esta não era a melhor alternativa em função dos custos em que implicava e da ausência de um corpo técnico adequado. Assim, a opção foi pelo Gerenciamento e Fiscalização do Sistema de Transportes.

Para esta opção contribuíram algumas características pré-existentes no município como: a Câmara de Compensação; a legislação que previa que as empresas permissionárias recebiam por km rodado; o Comitê Gestor; o Fundo de Transporte (que é composto pelo superávit da Câmara de Compensação) e o SITICO, um sistema de informações criado pelo IPT e implantado na cidade em 1985, que permite o acompanhamento das linhas, a quilometragem e o número mensal de passageiros para o cálculo da tarifa.

---

Entre as prioridades definidas pela equipe destacam-se a construção do Terminal Central Integrado - TIC, de dois terminais de bairro, a modernização e ampliação da rodoviária, a recuperação de vias e a implantação de um corredor exclusivo de 8 km para ônibus.

O Terminal Central Integrado é peça chave do sistema de transportes em PIRACICABA.

Construído na região central, em área da antiga Sorocabana, possui uma área de 5500 m<sup>2</sup>, tem capacidade para 24 carros simultaneamente e possui três plataformas que permitem o estacionamento de 8 carros por vez, desembarcando e embarcando passageiros. O tempo de espera mínimo é de 3 minutos e o máximo de 8 minutos.

No terminal estão integradas todas as linhas que servem o município e o usuário pode se locomover para qualquer local da cidade tomando no máximo dois ônibus e pagando apenas uma passagem.

A população rural beneficiou-se enormemente deste sistema: a partir de um processo de discussão com a população dos distritos rurais definiu-se as prioridades de horários e, atualmente, estes distritos contam com ônibus diários com no mínimo três horários. Isto permitiu aos estudantes frequentar escolas de segundo grau na cidade e aos trabalhadores a disputa de mercado de trabalho urbano. Além destes benefícios propiciou o rebaixamento efetivo da tarifa – o preço da tarifa urbana e rural é o mesmo – e uma redução dos gastos com transporte já que com apenas uma tarifa é feita a integração cidade/distrito rural.

Por outro lado, a racionalização e modernização do sistema e a remuneração pela tarifa real tem-se constituído em um estímulo para que as empresas privadas permissionárias invistam na frota.

Esta racionalização do sistema implicou na redução do número de linhas para 62, em correções de itinerários, na alocação de um ponto de ônibus a cada 300 metros e permitiu às empresas uma economia de até 5.000 km por mês.

Além disso, em ação integrada com a Secretaria de Obras, houve um trabalho de pavimentação de ruas e tapa buracos que, além de permitir a extensão dos serviços de transporte à periferia, estimulou o empresariado a investir na renovação da frota cuja idade média é, hoje, de 5 anos.

## COMENTÁRIOS

A opção pelo Gerenciamento e Fiscalização do Sistema de Transportes tem-se revelado muito adequada para o município de Piracicaba. Através deste sistema a Prefeitura tem o controle da arrecadação, o gerenciamento e a fiscalização do sistema que permite exigir e controlar a qualidade dos serviços prestados.

O sistema implantado incide diretamente na melhoria da qualidade de vida da população usuária já que resultou no cumprimento dos horários, na extensão dos serviços de transportes coletivos a todos os bairros do mu-

---

nicípio, na integração dos distritos rurais, na redução do tempo de viagem e na redução de gastos com transportes (no máximo duas passagens por dia).

Por outro lado, o Comitê Gestor, a Câmara de Compensação e o Fundo de Transportes configuram-se como três instrumentos essenciais para a política de Transportes de Piracicaba.

O Comitê Gestor - composto por representantes da prefeitura, do sindicato dos motoristas e de representantes de bairros - tem por função colaborar no gerenciamento e fiscalização do sistema e participar da discussão tarifária através da análise mensal da planilha de custos.

A tarifa deve cobrir todos os custos já que não há subsídio por parte da prefeitura. Se a análise da planilha apontar que os custos estão cobertos pela tarifa não há aumento, em caso contrário os empresários assimilam o prejuízo e são ressarcidos no próximo aumento.

O Fundo de Transportes composto pelo superávit da Câmara de Compensação pode ser utilizado para investimento no setor de transportes ou para evitar aumento de tarifa em momentos recessivos.

Esta experiência possui um caráter irreversível, uma vez que toda a concepção foi feita com a participação popular através dos Centros Comunitários e Associações de Moradores; mudanças de horário, mudanças de trajeto, estabelecimento de pontos de parada são discutidos regularmente com a população. Além disso a existência da Câmara de Compensação, do Comitê Gestor e do Fundo, importantes instrumentos desta política, está assegurada por lei.

## INDICADORES

	1988	1992
• idade média da frota	8 anos	5 anos
• funcionários na fiscalização	1	12
• passageiros/dia transportados:	—	100.000
• passageiros/dia no terminal:	—	25.000

• pesquisas de opinião, entre os usuários do terminal, apontam seu sucesso: 86% dos entrevistados avaliam-no como ótimo e bom; 12% como regular e 2% como ruim.

## PALAVRAS-CHAVE

Políticas Públicas/Políticas de Transporte/Gestão Municipal/ Experiências Inovadoras/Piracicaba/São Paulo(Estado)/Transporte Urbano.

## FONTE

Entrevista com Eduardo Pacheco Gianetti-Secretário Municipal de Planejamento.

Entrevistador: Heloisa Nogueira - PÓLIS - abril 1992

---

**CONTATO**

Eduardo Pacheco Gianetti - CEMUPLAN - Centro Municipal de Planejamento - Prefeitura Municipal de Piracicaba.  
Tel.: (0194) 34-3077

**AUTOR DA  
FICHA**

HELOISA NOGUEIRA - INSTITUTO PÓLIS.

---

# CULTURA



**Ônibus-Biblioteca/São Paulo - SP**  
**Fonte: SMC-SP**

---

# CULTURA

	pág.
1 – Centro Cultural FEPASA (Conchas).....	77
2 – Ônibus-Biblioteca – Sistema Móvel de Leitura e Informação (São Paulo).....	79
3 – A Criação de um Centro Cultural – A Escola de Arte Fafi (Vitória) .....	81
4 – Programa de Formação de Mediadores de Leitura (São Paulo).....	84
5 – Projeto Desporto de Base (Piracicaba).....	86

---

---

**TÍTULO*****CENTRO CULTURAL DA FEPASA*****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

COORDENADORIA MUNICIPAL DE CULTURA DE CONCHAS-SP

**RESUMO**

Trata-se de um programa cultural que consiste na criação de um Centro Cultural, que atende toda a população da cidade.

Situado na antiga Estação da FEPASA, no município de Conchas, Estado de São Paulo, o Centro Cultural dispõe, hoje, de um conjunto de recursos e equipamentos: uma biblioteca, um museu, uma sala de leitura, um centro esportivo e recreativo e um bonito jardim.

Através de um acordo com a FEPASA, a Prefeitura Municipal de Conchas transformou a antiga estação de trem em uma área de lazer e cultura.

Para isso, o antigo prédio da FEPASA, que estava completamente abandonado, foi totalmente reformado, mantendo, porém, sua fachada original.

A Biblioteca Municipal serve à população de todas as faixas etárias, que pode aperfeiçoar seus conhecimentos e também fazer trabalhos escolares. O museu local retrata toda a história do município incluindo vários objetos da antiga Conchas.

Construiu-se também um salão esportivo, onde são dados cursos de dança, ginástica, música, teatro, etc.

Finalmente, há uma sala de leitura onde os passageiros que esperam o trem podem ler revistas e jornais.

Além destas atividades culturais, a Secretaria de Promoção Social do município mantém neste Centro um serviço social em benefício aos andarilhos, fornecendo passagens de trem e refeições diárias.

**COMENTÁRIOS**

Hoje a população ganhou mais uma opção de cultura e lazer. O Centro Cultural da FEPASA além de ter recebido a aprovação da população local, chamou a atenção de toda a região vizinha.

Trata-se de uma experiência positiva que poderia ser reproduzida em várias Prefeituras brasileiras através de acordos com as redes ferroviárias visando o aproveitamento e a transformação de estações abandonadas em centros de lazer e cultura.

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Centro Cultural/ Estação Ferroviária/ Experiências Inovadoras/ Política Cultural/ Gestão Municipal/ Políticas Públicas/ Conchas/ São Paulo (Estado).

**FONTE**

Coordenadoria de Cultura da Prefeitura de Conchas

---

**CONTATO**

Paulo Luciano de Campos Filho  
Prefeitura Municipal de Conchas  
Tel. (0149) 85-1011

**AUTOR DA  
FICHA**

PAULO LUCIANO DE CAMPOS FILHO  
PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCHAS



---

**TÍTULO****ÔNIBUS BIBLIOTECA - SISTEMA MÓVEL  
DE LEITURA E INFORMAÇÃO****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA DE SÃO PAULO - SP

**RESUMO**

O Sistema Móvel de Leitura e Informação foi implantado em 1977, visando ampliar o raio de ação das bibliotecas, de forma a atingir áreas mais distantes e desprovidas de qualquer recurso cultural. O serviço era efetuado por uma única perua kombi, cedida em comodato pelo Instituto Nacional do Livro, que visitava 9 pontos da cidade. Por falta de condições do veículo, o serviço foi interrompido em 1982.

Na gestão Luiza Erundina, o programa voltou a ser considerado como uma possibilidade para suprir o déficit de equipamentos culturais da cidade. Já em 1989 a CMTC cede um ônibus, modificado e adaptado para o transporte de livros, marcando a reativação do programa.

Atualmente o programa conta com 6 ônibus circulando pelas regiões Sul, Leste, Norte e Centro no horário das 9:30 às 15:30. Transportam um toldo, que é estendido na parte externa do veículo, sobre mesas e cadeiras que são usadas pela população.

Os usuários podem solicitar o empréstimo de até 2 livros por vez, sendo que cada ônibus possui um acervo de aproximadamente 4.500 exemplares. Além dos livros, há também jornais - Folha e Estado de São Paulo - periódicos - Veja, Isto É, Super Interessante, Revista Geográfica e Revista Saúde - que podem ser consultados no local. As equipes dos ônibus são formadas em média por sete pessoas, além do motorista, cedido pelas administrações regionais, que também fornecem o combustível e a garagem para os veículos.

O movimento registrado por ônibus tem sido, em média, de 300 à 350 pessoas por dia, que perfazem o empréstimo de 600 a 700 livros diários. O público atingido é formado, presponderantemente, por jovens e crianças entre 8 15 anos, com exceção da região Centro onde predomina o público mais adulto.

Além de atender a demanda de livros, outras atividades paralelas são realizadas pelos ônibus:

- a hora do conto, voltada para o público infantil e realizada por uma equipe de contadores de histórias, atingindo em média de 30 a 40 crianças por ônibus.
- exposições monitoradas (ex. Pátria Amada Esquartejada)
- aulas públicas, em convênio com a Secretaria de Saúde, programadas pelos coordenadores de cultura locais.

---

## COMENTÁRIOS

No início houve muita procura, por parte do público infante-juvenil, de material para pesquisa escolar. Como essa não era função do ônibus, esse público foi reorientado para procurar bibliotecas específicas.

O objetivo primordial da experiência é o de incentivar o hábito da leitura. Nesse aspecto, a prática vem contrariando o senso comum que diz que a população não gosta ou não tem interesse em ler. Os ônibus são mais frequentados do que muitas das bibliotecas da cidade, pois são, na opinião da maioria dos usuários, espaços mais lúdicos e menos intimidadores.

O acervo geral dos ônibus constitui-se num misto entre demanda local e alguns "clássicos", procurando assim influir na mudança qualitativa dessa demanda. Cada ônibus contém um acervo "básico" infante-juvenil e adulto, que foi escolhido em conjunto com as funcionárias da biblioteca Monteiro Lobato.

A meta inicial, que previa a implantação de oito ônibus até o final de 92, foi ampliada para doze ônibus, sendo que já existe acervo suficiente para supri-los. Com a instalação destes novos veículos, haverá sem dúvida uma maior integração com a população e os ônibus poderão vir a se tornar verdadeiros mini-pólos culturais.

As maiores dificuldades residem em obter pessoal para as equipes desses próximos ônibus. Além disso, a manutenção dos veículos também é trabalhosa e suas eventuais quebras prejudicam a continuidade dos serviços.

## INDICADORES

• ônibus-biblioteca em funcionamento	6
• ônibus-biblioteca em funcionamento até o final da gestão	12
• usuários/dia	300 a 350
• livros/dia emprestados	600 a 700
• porcentagem de livros não devolvidos	1%
• pesquisa realizada por uma empresa particular contratada pela Prefeitura apontou que os serviços oferecidos pelos ônibus-biblioteca foram avaliados pela população com a média de 9,8.	

## PALAVRAS-CHAVE

Ônibus-Biblioteca/Política Cultural/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/São Paulo (cidade)São Paulo(Estado)/Políticas Públicas.

## FONTE

Entrevista realizada com Cristina Santarém  
Secretaria da Cultura - Biblioteca Monteiro Lobato  
Entrevistador - Hamilton José Barreto Faria  
PÓLIS - Maio 1992

## CONTATO

Cristina Santarém - SMC  
Tel: 256-4122 r. 65

## AUTOR DA FICHA

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****A CRIAÇÃO DE UM CENTRO CULTURAL -  
ESCOLA DE ARTE FAFI****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA E ESPORTE DA  
PREFEITURA DE VITÓRIA-ES

**RESUMO**

A FAFI se propõe a ser um Centro de formação e informação cultural, onde o aprendizado aconteça de forma sistemática através de cursos, oficinas, workshops, palestras, etc, ou através da observação e participação nas manifestações artísticas que ali ocorrem - lançamentos de discos e livros, exposições, mostras de vídeo, apresentações de teatro, dança, música, etc - ou mesmo pela utilização da Biblioteca municipal ali instalada. Dessa forma a FAFI quer tornar-se um pólo cultural, social e arquitetônico de grande valor para a cidade.

Trata-se de uma Escola Livre de Artes, instalada no centro da cidade, em um prédio de arquitetura eclética, construído em 1928 para abrigar uma escola do Estado. Na década de 50 transformou-se na Faculdade de Filosofia e Letras do ES (FAFI). A partir de então passou a acolher diversos movimentos culturais e políticos (saraus, recitais, palestras, etc) que marcaram época em Vitória. Nos anos 70, passou para as mãos da União, que transferiu todos os seus cursos para o Campus Universitário, e transformou o prédio em um Departamento da Polícia Federal. Abandonado nos anos 80, foi colocado à venda e comprado em 87 pelo Município, após intensa campanha do movimento cultural local que procurava transformá-lo no que ele é hoje.

Ficou fechado até o início da atual Administração, que continuou as discussões sobre as propostas de instalação e ocupação do prédio. Foram promovidas inicialmente algumas oficinas artísticas, mostras de teatro e vídeo, ensaios de grupos e outras manifestações culturais. Paralelamente foi elaborado o projeto de restauração do prédio, que teve início em julho de 91. A inauguração parcial - faltava concluir praça anexa com anfiteatro e lanchonete - foi em janeiro de 92, com intensa campanha de divulgação do espaço junto à população. Diversos equipamentos e materiais foram doados por empresários, bem como livros pela população, que compareceu em massa à semana de inauguração, quando foram promovidas mostras de vídeo, shows, oficinas de arte, exposições, bailes e outras manifestações (todas gratuitas por parte dos artistas) para os participantes.

A população-alvo são todos os moradores de Vitória, especialmente aqueles interessados numa formação artística.

O prédio é constituído por salas de aula de artes plásticas, dança, teatro e aula formal, um salão de espetáculos, 3 salas para biblioteca, 3 salas para Galeria de Arte da Universidade (parte do acordo de compra e venda do imóvel) e 2 salas para administração. A praça possui um anfiteatro e uma lanchonete.

A restauração conseguiu manter a pintura dos afrescos em algumas pa-

---

redes, a escadaria de mármore, quase todo o piso original e as paredes do salão de madeira esculpida com detalhes em gesso. Dezenas de pessoas visitam diariamente o prédio, para admirá-lo ou procurar lazer e formação cultural.

O movimento cultural tem papel fundamental nos rumos desta Escola visto que toda a discussão de ocupação passou por ele: Sindicatos de Artistas e Técnicos, de Músicos, Associações de Artistas Plásticos, de Dança, Capoeiristas, Bandas de Congo, Teatro de Bonecos, Federação de Teatro e Cineclubes.

Através de discussões e a partir dos projetos de formação já realizados pela SEMCE/PMV, foram escolhidos os cursos a serem oferecidos inicialmente. No momento das inscrições foi feita uma pesquisa para detectar a demanda dos que ali procuram formação.

## COMENTÁRIOS

É importante registrar o carinho com que a população recebeu a FAFI. A imprensa, desde a inauguração, vem fazendo toda a cobertura do que ali acontece; as escolas fazem programação específica, para visitá-la; mais de duas mil pessoas se inscreveram para os cursos; e além disso, a biblioteca é muito procurada.

A FAFI realizou 9 cursos no primeiro trimestre deste ano, com cerca de 350 alunos, recebendo aproximadamente 15 mil pessoas nos seus três meses de existência, o que representa uma resposta positiva às ações que a SEMCE ali desenvolve, e mostrando claramente que a população deseja um local de referência para sua formação e informação cultural, gratuito e de livre acesso à todos.

A intenção da FAFI é prosseguir na revitalização do movimento artístico e no resgate das manifestações culturais da população. Para tanto deverá necessariamente envolver e mobilizar ainda mais os segmentos organizados e interessados na sua concretização, para que possa se tornar um pólo irradiador de idéias, pensamentos e ações criativas e organizadas.

## INDICADORES

### VOLUME DE RECURSOS FINANCEIROS ENVOLVIDOS: (EM VALORES APROXIMADOS DE JANEIRO DE 1992)

- Obra de recuperação e restauração do prédio: US\$470.000,00
- Doações de equipamentos e materiais: US\$57.000,00
- Prestações de serviço: US\$28.500,00

## PALAVRAS- CHAVE

Política Cultural/ Escola de Arte/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Vitória/ Espírito Santo/ Políticas Públicas/ Cultura Urbana.

## FONTE

Ficha redigida pela Secretaria Municipal de Cultura e Esporte (SEMCE) da Prefeitura de Vitória.

## CONTATO

Colette D. D. Gomes  
Escola de Arte FAFI

---

Av. Jerônimo Monteiro, 220 - Centro  
CEP 29010 - Vitória - Espírito Santo  
Tel.: (027) 222-7539

COLETTE DULCE DANTAS GOMES – SEMCE

---

**TÍTULO**

***PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE  
MEDIADORES DE LEITURA***

**AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA DE SÃO PAULO - SP

**RESUMO**

Esta experiência deve ser compreendida no quadro da política mais geral da S.M.C. de São Paulo para suas bibliotecas. É uma política que pretende introduzir o conceito de "Biblioteca do Cidadão", entendida como espaço de leitura, discussão e convivência. Com este objetivo em vista, a Secretaria Municipal de Cultura passou a atuar em duas frentes: uma, a de renovação dos acervos; outra, a de estabelecimento de programas visando à educação permanente do quadro de funcionários.

Para dar conta deste empreendimento foram contratados dez especialistas nas áreas de ciências sociais, literatura e linguagem. O programa possui um caráter multidisciplinar e interativo: de um lado, a participação de especialistas que contribuíram com embasamentos teóricos referentes aos aspectos sócio-culturais do trabalho, bem como questões de literatura e linguagem e suas implicações com a atividade de leitura propriamente dita; de outro lado, a participação de funcionários de várias categorias e níveis de escolaridade, mas tendo em comum a prática de atuação nos setores de atendimento. O programa estruturou-se em 3 estágios:

1) **Etapa Preliminar:** realizada em maio de 1990, consistiu numa mesa redonda com a participação dos funcionários e das diretorias dos departamentos de bibliotecas, bem como de profissionais da USP, UNICAMP e de editoras, que discutiram os temas que norteariam as fases posteriores do programa.

2) **Primeira Etapa:** dividida em duas fases. A primeira consistiu num curso de formação básica, dividido em dois módulos - o módulo da Cidade-Cidadania, a cargo de especialistas na área de ciências sociais, e o módulo de Linguagem, a cargo de especialistas de literatura e linguagem. Esta fase desenvolveu-se no período de agosto à dezembro de 1990, atingindo um total de 900 funcionários dos setores de atendimento das bibliotecas, divididos em 12 turmas de aproximadamente 75 pessoas.

Como o programa possuía uma conotação prática, foi selecionada entre os funcionários uma equipe (formada por 17 pessoas) para que atuasse junto aos professores, esclarecendo e informando sobre as questões mais imediatas vivenciadas no trabalho de atendimento nas bibliotecas. Após treinamento com os professores do módulo de linguagem, os integrantes dessa equipe exerceram o papel de monitores na fase de Acompanhamento. Esta fase foi um desdobramento do curso de formação básica, tendo por objetivo a rediscussão dos temas abordados, visando estabelecer sua articulação com a prática cotidiana do atendimento. Além disso, procurou-se possibilitar a abordagem das relações pessoais de cada participante com a atividade da leitura. Esta fase estendeu-se de março à junho de 1991.

---

3) **Segunda Etapa:** realização de um laboratório, com exercícios de sensibilização linguística-literária a cargo dos especialistas de linguagem e literatura. Cobriu o período de agosto à novembro de 1991.

#### **COMENTÁRIOS**

Após a conclusão destas fases, o que se espera é que os participantes tornem-se "multiplicadores", no sentido de que estendam este processo formativo à comunidade, através de sua prática cotidiana no atendimento. Obviamente, trata-se de uma ruptura que não se dará a curto prazo. Será necessário vencer uma série de vícios culturais, tanto por parte do funcionalismo quanto por parte da comunidade - não é todo o universo de pessoas atingidas pela proposta que efetivamente se engaja no espírito do programa. Entretanto o programa tem o mérito de criar subsídios para uma ação cultural que possibilite uma maior interação entre público e funcionários.

#### **INDICADORES**

Funcionários atingidos pelo curso: 900

Professores contratados para o curso: 10

#### **PALAVRAS-CHAVE**

Mediadores de Leitura/ Política Cultural/ Experiências Inovadoras/ Bibliotecas Públicas/Gestão Municipal/São Paulo (Estado)/Políticas Públicas/ Formação Profissional/ Funcionários Públicos.

#### **FONTE**

Entrevistas realizada com Marília Koutzi/Tiago Luz Bronzoni/Vera Tokairim

Secretaria Municipal de Cultura

Entrevistador: Hamilton Faria

PÓLIS - maio de 1992

#### **CONTATO**

Marília Koutzi

Biblioteca Municipal de Pinheiros

Tel.: (011) 210-4610

#### **AUTOR DA FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO*****PROJETO DESPORTO DE BASE*****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE ESPORTES, TURISMO E LAZER DE  
PIRACICABA-SP

**RESUMO**

O projeto Desporto de Base constitui-se no carro chefe dos projetos desenvolvidos pela Secretaria de Esportes, Turismo e Lazer da prefeitura de Piracicaba.

Foi implantado com a intenção de alterar a visão tradicional que o poder público piracicabano tinha em relação ao desporto, que era o de privilegiar unicamente o esporte competitivo de alto nível, investindo em atletas para representação da cidade em campeonatos oficiais ou então importando e custeando atletas de outros municípios e Estados com o propósito de vencer os Jogos Regionais Abertos do Interior.

Dessa forma, o projeto volta-se para a questão da formação esportiva, visando oferecer a possibilidade da prática desportiva às crianças e adolescentes dos diversos bairros da cidade.

O projeto foi implementado em 1989 e conta com o apoio das Universidades Unicamp e Unimep e do Grupo Empresarial Dedini.

A operacionalização dessa nova política veio também propiciar a utilização mais democrática dos centros desportivos da prefeitura, que antes eram controladas por agremiações e sociedades de bairro que praticamente privatizavam o uso desses equipamentos.

O projeto foi dividido em três fases:

- uma primeira, que estimula a participação no esporte/educação nas crianças de 8 a 15 anos com objetivos lúdicos e de criação de espírito de companheirismo e amizade. Em 1989 participaram 4.000 crianças.
- uma segunda fase, desenvolvida a partir de 1990, reunindo 110 crianças que se destacaram na etapa anterior, que consiste em treinamentos e competições entre os bairros.
- uma terceira fase, com o apoio da iniciativa privada, onde o atleta tem as condições adequadas para um treinamento especializado com o objetivo de representar Piracicaba nos jogos regionais e abertos.

**COMENTÁRIOS**

Nesses três anos de atividades, o projeto Desporto de Base já atingiu mais de 15 mil pessoas. Hoje, cerca de 400 atletas participam das fases 2 e 3.

O impacto desse projeto foi muito significativo, principalmente por ter conscientizado os moradores sobre a importância dos centros desportivos exis-



---

tentes em seus bairros. Esses espaços, que antes eram reservados à realização de solenidades esportivas ou à locação para funcionários de empresas privadas eram, por esse caráter, segregados e muito mal vistos pela população.

Hoje esses locais não mais abrigam essas atividades e estão inteiramente franqueados ao uso público, oferecendo inúmeros cursos e atividades com monitoramento de professores da Prefeitura, de professores-horistas contratados e de estagiários universitários.

A oferta de cursos pelos centros desportivos não tem conseguido atender o crescente interesse e demanda dos usuários. Em alguns casos, quando não há disponibilidade de professor especializado, o grupo interessado contrata um professor particular e a prefeitura cede o espaço do centro desportivo para a realização do curso.

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Projeto Desporto de Base / Esportes / Lazer/ Experiências Inovadoras / Gestão Municipal / Piracicaba / São Paulo(Estado) / Políticas Públicas.

**FONTE**

Entrevista com os Profs. João Francisco Rodrigues de Godoy e Ídico Luiz Pellegrinotti

Entrevistador José Geraldo Simões Júnior - PÓLIS - Abril 1992

**CONTATO**

João Francisco Rodriguez de Godoy

Tel.: (0194) 33-1200

**AUTOR DA  
FICHA**

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS



# MEIO-AMBIENTE E QUALIDADE DE VIDA



Usina de Reciclagem e Compostagem de Lixo/vitória - ES  
Fonte: Prefeitura de Vitória – Foto: David Protti

---

# MEIO-AMBIENTE E QUALIDADE DE VIDA

	pág.
1 – Coleta Participativa (Vitória) .....	91
2 – Projeto Papel Reciclado (Vitória).....	94
3 – Programa Lixo Limpo (Santos).....	96
4 – Consórcio das Bacias do Piracicaba e Capivari (Piracicaba).....	98
5 – Programas de Meio-Ambiente (Santo André).....	101
6 – Projeto Kombi Ecológica (Vitória).....	103
7 – Recuperação das Praias (Santos) .....	105
8 – Projeto Coleta Seletiva do Lixo Hospitalar (Vitória).....	107

---

---

## TÍTULO

# COLETA PARTICIPATIVA

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE VITÓRIA - ES

## RESUMO

O Sistema de Coleta Participativa nos morros objetiva, com a participação direta da comunidade, remover o lixo urbano gerado em locais inacessíveis para os equipamentos convencionais de coleta.

O Sistema de Coleta Participativa consiste num trabalho de parceria entre a Prefeitura de Vitória, a Companhia de Desenvolvimento de Vitória e a comunidade, no qual os moradores são responsáveis pela movimentação dos detritos gerados em suas próprias residências.

A comunidade acondiciona estes detritos em sacos plásticos reciclados, e os leva até os pontos pré-determinados localizados na base dos morros, para que os materiais ali dispostos de maneira organizada possam ser recolhidos pelos caminhões das rotas regulares de coleta e levados à Usina de Lixo.

O lixo acumulado e aquele espalhado por escadas e caminhos de acesso atuam no comprometimento da qualidade de vida dos moradores, expresso nas alterações verificadas no mau saneamento do meio ambiente, e na convivência com riscos de deslizamentos (proporcionados pelo acúmulo de materiais. Este acúmulo favorece a retenção da água das chuvas, provocando aumento do peso da massa acumulada, quando submetida às chuvas tropicais intensas, como as que ocorrem na região).

O projeto piloto de coleta participativa foi executado nos morros São José e Santa Helena, segundo diretrizes do Plano Diretor de Resíduos Sólidos (PDRS). O Governo Municipal optou por introduzir o sistema nos outros morros de Vitória, mediante aprovação das comunidades.

A implantação do sistema é composta por módulos de serviço:

- **O diagnóstico** (Módulo I): consiste no levantamento sócio-econômico ambiental, no mapeamento dos pontos críticos causados pelos depósitos aleatórios de lixo, no levantamento das informações operacionais como origem, geração, acondicionamento, coleta e transporte do lixo e na inserção no sistema regular de coleta.

- **A Mobilização da Comunidade** (Módulo II): é feita através de visitas, palestras e discussões sobre o novo sistema de coleta. Também é feito o cadastramento da população e a determinação dos pontos de apoio para divulgação e distribuição de sacolas. Foram construídas estações de transbordo e alocação de zeladores das vias de acesso e de estação.

- **As Operações** (Módulo III) são as seguintes:

- a. Mutirão de limpeza com a comunidade;

---

b. manutenção do sistema com a legalização e assinatura do Convênio PMV-CDV-Comunidade;

c. vistorias e visitas regulares no morro para entrega dos sacos plásticos nos pontos de distribuição.

- **As Ações de Apoio (Módulo IV):** visam a redução da geração de lixo com aplicações de cursos de aproveitamento de alimentos e programa de incentivo à reutilização de embalagens, além da aplicação de pesquisas de avaliação.

## COMENTÁRIOS

A ocupação dos morros de Vitória deu-se no início do século e intensificou-se devido à falta de planejamento habitacional durante as décadas de 60 e 70, quando o Estado mudou a sua base econômica de agrícola para industrial.

O município de Vitória possui 48 morros que correspondem a 60% de seu território e abrigam 40% dos moradores da Ilha de Vitória e 20% dos habitantes do município de Vitória. Daí a necessidade de um sistema de coleta de lixo eficiente nos morros.

O Sistema de Coleta Participativa foi implantado em três morros e está em fase de implantação em mais dois. Vem atuando de forma integrada com o Programa de Reflorestamento de Contenção de Encostas e Plantio Participativo com plantas ornamentais, medicinais e frutíferas, implantado pela Semmam (Secretaria Municipal do Meio Ambiente).

A implantação do Sistema de Coleta Participativa exige grande mobilização da comunidade e bom nível de entrosamento entre técnicos e moradores. De início é comum que grupos responsáveis pela mobilização popular nos morros se coloquem numa posição de dúvida quanto aos objetivos do projeto e dos resultados a serem alcançados. O envolvimento de todos e os resultados favoráveis, visivelmente detectados a partir da diminuição do acúmulo de lixo nos morros faz com que este problema seja contornado.

Outro problema detectado no início foram as críticas em relação ao fato de o morador "pobre" do morro ter de colaborar na limpeza, enquanto os moradores de bairros de maior nível de renda contam com o serviço normal e não precisam intervir de nenhuma forma. A experiência, porém, faz com que os moradores dos morros sintam-se inseridos no processo de manutenção da limpeza da área onde moram, o que leva até mesmo a uma situação de vigilância em relação à atuação do vizinho, caso este não esteja colaborando.

## INDICADORES

Os resultados das pesquisas de avaliação que foram realizadas após a implantação do sistema de coleta participativa com aproximadamente um terço dos moradores de cada morro, apontam que:

- 98,5% dos entrevistados dos morros São José e Santa Helena responderam que houve mudança significativa na limpeza do morro, após implantação do projeto. No morro da Fonte Grande este índice foi de 94%.

- 89% dos entrevistados dos morros São José e Santa Helena e 72%

---

dos entrevistados da Fonte Grande avaliam que o novo sistema é bom/ótimo.

• O acondicionamento do lixo nas sacolas plásticas distribuídas está sendo feito por 93% dos entrevistados dos morros São José e Santa Helena e por 75% dos entrevistados no morro da Fonte Grande.

• **Recursos**

**Humanos:** 01 técnico de nível superior - biólogo

01 técnico nível médio

10 estagiários de várias áreas

22 funcionários da área de limpeza

• **Recursos**

**Operacionais:** sacolas plásticas recicladas

latões/estações de transbordo

• **Material de apoio:** Fotos, slides e fitas de vídeo.

• **Custo mensal do sistema onde já está implantado:** US\$ 8.400,00 (Oito mil e quatrocentos dólares).

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Coleta do lixo/ Participação Popular/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Vitória/ Tratamento do Lixo/ Política Ambiental/ Espírito Santo/ Políticas Públicas/ Meio Ambiente.

**FONTE**

Companhia de Desenvolvimento de Vitória - ES  
Assessoria de Comunicação.

**CONTATO**

Fernando Schneider Kunsch  
Companhia de Desenvolvimento de Vitória  
Av. Nossa Senhora dos Navegantes, 225 - Ed. Tucumã  
4º e 5º andares  
Vitória - ES  
Tel.: (027) 325-8096/ 325-8098/ 325-8102

**AUTOR DA  
FICHA**

FERNANDO SCHNEIDER KUNSCH - CDV

---

**TÍTULO****PROJETO PAPEL RECICLADO****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE VITÓRIA - ES

**RESUMO**

O Projeto Papel Reciclado tem como objetivo a comercialização do papel/papelão gerado pelas atividades da Usina de Lixo de Vitória, encontrando meios para que a população da cidade possa usufruir do produto da reciclagem feita pela Usina. O Projeto procura obter um retorno financeiro que cubra as despesas feitas com o equipamento da Usina, construída com recursos públicos.

O Projeto pretende ainda estabelecer mecanismos e formas de Educação Ambiental, visando, através de um conjunto de ações, atingir o maior número ou a totalidade dos bairros de Vitória, cuja participação individual é fundamental para o desenvolvimento das políticas públicas de coleta, transporte e destinação final dos resíduos sólidos urbanos no município.

A idéia do aproveitamento do papel passou a ser cogitada após a inauguração da Usina de Lixo de Vitória. A Secretaria Municipal de Educação elaborou um estudo para saber das necessidades de cada uma das 22 escolas e 37 creches do município. A Companhia de Desenvolvimento de Vitória, gerenciadora da Usina, firmou um convênio com a Indústria de Papel do Espírito Santo - IPESSA, a única no Espírito Santo a produzir papel a partir de material reciclado, para o fornecimento do papel e para a produção de cadernos e blocos.

Inicialmente, o Projeto foi dimensionado para atender aos 22.000 alunos da rede municipal de ensino, durante o ano letivo de 1991. Posteriormente, o Projeto "Papel Reciclado" passou a atender não somente a Secretaria Municipal de Educação, como também às demais secretarias envolvidas na administração pública de Vitória, fornecendo envelopes, caixas, blocos, entre outros materiais de expediente. Além disso, foram confeccionados cartazes para campanhas, projetos, seminários, divulgação de peças teatrais, livros - foi editado o primeiro livro em papel reciclado do Brasil, com o título "Meus Estimados Livros" de Carlos Nejar - dando assim, apoio à cultura e à arte na cidade.

**COMENTÁRIOS**

É importante frisar que o Projeto "Papel Reciclado", além das vantagens acima mencionadas, proporcionou um custo por unidade 40% inferior ao preço dos mesmos artigos fabricados com papel virgem.

Possibilitou também a recuperação de materiais que têm valor comercial e que, ao serem desprezados, contribuem para o aumento do volume de lixo, criando maior necessidade de espaços no município para seu armazenamento.

O Projeto "Papel Reciclado" foi uma iniciativa inédita em todo o país - a distribuição de 150 toneladas de material escolar básico aos 22.000 alunos da rede municipal de ensino de Vitória, durante o ano letivo de 1991, confeccionadas a partir do papel e papelão retirados do lixo da própria cidade. O projeto trouxe contribuições econômicas, sociais e ambientais para a população:



---

• **Econômicas** por ser uma iniciativa de recuperar do lixo materiais com valor comercial, num verdadeiro exemplo de combate ao desperdício e ao consumo exagerado, além dos ganhos financeiros com a troca de papel sujo por papel novo.

• **Sociais**, já que são retirados do lixo materiais que para a maioria da população não tinha mais valor, beneficiando crianças carentes através de sua transformação em blocos e cadernos.

• **Ambientais**, pois a reciclagem de papel significa árvores que deixam de ser derrubadas para a extração de celulose. Cada 40 quilos de papel reciclado equivalem a uma árvore adulta que deixa de ser derrubada em nossas matas. Com a movimentação de 400 toneladas de aparas de papel reciclado na Usina de Lixo de Vitória para a primeira fase do projeto "Papel Reciclado", é possível assegurar que cerca de 10.000 árvores deixaram de ser derrubadas.

**INDICADORES**

Estima-se em US\$ 16.700 (Dezesseis mil e setecentos dólares) o montante de valor gasto na confecção dos referidos cadernos, blocos e outros materiais, no ano letivo de 1991.

**PALAVRAS-CHAVE**

Reciclagem do Papel/ Reaproveitamento do Lixo/ Escolas de 1º e 2º graus/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Vitória/ Espírito Santo/ Tratamento do Lixo/ Política Ambiental/ Políticas Públicas/ Meio Ambiente.

**FONTE**

Companhia de Desenvolvimento de Vitória - ES  
Assessoria de Comunicação

**CONTATO**

Fernando Schneider Kunsch  
Companhia de Desenvolvimento de Vitória  
Av. Nossa Senhora dos Navegantes, 225 - Ed. Tucumã  
4º e 5º andares - Vitória - ES  
Tel.: (027) 325-8096/ 325-8098/ 325-8102

**AUTOR DA FICHA**

FERNANDO SCHNEIDER KUNSCH - CDV

---

## TÍTULO

## *PROGRAMA LIXO LIMPO*

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

PRODESAN - PROGRESSO E DESENVOLVIMENTO DE SANTOS S/A - SP

## RESUMO

Santos, uma cidade com 560.000 habitantes, produz mais de 330 toneladas de lixo por dia. O objetivo do programa lixo limpo é reduzir o volume de detritos acumulados no aterro sanitário da cidade, preservar o meio ambiente e criar uma consciência ecológica junto à Comunidade.

Um grupo de trabalho formado por diversos representantes das Secretarias Municipais foi criado pela prefeitura. Como primeira providência, este grupo aplicou um plano piloto em dois bairros—Marapé e Jardim Santa Maria—que posteriormente foi estendido a outros dois—Vila Belmiro e Bom Retiro.

A coleta seletiva hoje está implantada de forma permanente, em 9 bairros, atingindo 190 mil habitantes. Mas o programa não se limita só a eles. Há esquemas especiais de coleta distribuídos pela cidade. Há coletores de lixo reciclável distribuídos pela cidade e duas experiências de entrega voluntária: na praça 1º de Maio, no bairro da Ponta da Praia, e na Praça Washington, em frente a um dos maiores pontos turísticos de Santos, o Orquidário Municipal. Nas escolas, para fins didáticos, os latões para cada tipo de lixo têm cores diferentes. Há também duas experiências de entrega voluntária em praças movimentadas junto à orla.

Para conseguir a adesão da população ao projeto foram organizadas reuniões, cursos, vídeos e cartilhas sobre o tema, além do reforço de uma campanha publicitária. Obteve-se assim, o apoio de Sociedades Amigos de Bairro, das escolas, da Igreja, de escoteiros, da Associação dos Carrinheiros de Santos e foram formadas Comissões Populares do Lixo Limpo.

A adesão ao programa do Lixo Limpo tem sido crescente através do contato com a solicitação de admissão por parte de edifícios residenciais, escritórios e empresas. Também se estabeleceu um acordo com uma rede de supermercados e nesta rede é feita a coleta de vidro.

Uma vez por semana os caminhões passam nos bairros recolhendo os sacos de lixo limpo - lixo sem detritos orgânicos. O lixo limpo é então conduzido à um galpão do PRODESAN, onde é feita a separação por espécie: papel, plástico, metal e vidro. Nesse trabalho são empregados 55 pessoas, sendo 40 homens de rua (desempregados sem moradia) e 15 pacientes da Casa de Saúde Anchieta (que ali praticam laborterapia).

Após a seleção por espécie, papel, plástico, alumínio e vidro, o lixo limpo é vendido às indústrias interessadas na reciclagem. No caso do papel e papelão, a coleta do material junto à população é feita pelo pessoal da Associação dos Carrinheiros. Esse material posteriormente é reciclado e transformado em cadernos escolares que são utilizados na rede pública de ensino.

---

Além do programa Lixo Limpo, vêm sendo desenvolvidas experiências de compostagem com o lixo orgânico recolhido nas feiras livres. Já existe também uma coleta especial e permanente para o lixo séptico.

Preocupados com a continuidade desta experiência nas gestões futuras, um grupo de trabalho formado por ambientalistas está elaborando uma emenda popular e coletando 150 mil assinaturas visando garantir a permanência do programa através da sua inserção na Lei Orgânica Municipal.

## COMENTÁRIOS

Nesses dois anos de atividade, o programa vem desenvolvendo um programa educativo com a população sobre a questão ambiental envolvendo a coleta seletiva de lixo. As demandas pelo caminhão do "lixo limpo" em locais ainda não atendidos tem sido significativas.

No entanto, a porcentagem de lixo limpo coletado em relação ao total do lixo produzido na cidade ainda é pequena: representa cerca de 1% do total do lixo domiciliar.

As maiores dificuldades de implantação têm ocorrido nos bairros junto à orla, onde a quantidade de prédios é muito grande e os condomínios não conseguem se organizar comunitariamente. Além disso, a presença de população flutuante proveniente do turismo é imensa (50% da população do município) e, por sua própria natureza, dificilmente consegue ser orientada para colaborar com o programa.

## INDICADORES

Santos produz diariamente 330 toneladas de lixo domiciliar. O programa lixo limpo estava coletando em abril/92 cerca de 4 ton/dia.

O sistema de coleta de lixo domiciliar consome cerca de Cr\$1.580 milhões/mês e a coleta seletiva, Cr\$140 milhões/mês (em jun./92).

## PALAVRAS-CHAVE

Reaproveitamento do Lixo/Políticas Públicas/Gestão Municipal/ Experiências Inovadores/Santos/São Paulo(Estado)/Qualidade de Vida.

## FONTE

Entrevista com Elisabeth Romano - Coordenadora do Programa Lixo Limpo  
Entrevistador: José Geraldo Simões Júnior - PÓLIS  
Abril/1992.

## CONTATO

Elisabeth Romano  
PRODESAN  
Tel.: (0132) 35-4245 r. 296

## AUTOR DA FICHA

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS

---

## TÍTULO

# *CONSÓRCIO DAS BACIAS DO PIRACICABA E CAPIVARI*

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

MUNICÍPIO DE PIRACICABA E OUTROS-SP

## RESUMO

A bacia do Rio Piracicaba é o manancial hídrico mais importante do Estado. Além de abastecer cerca de 2,5 milhões de pessoas nas cidades da região, contribui com 60% de fornecimento de água na Grande São Paulo. O intenso processo de urbanização e desenvolvimento resultou na poluição dos rios, devido ao lixo, aos esgotos e aos resíduos químicos despejados neles. Isto provocou um aumento no custo de tratamento da água, além do mau-cheiro e da morte de peixes na época de seca. O agravamento progressivo desta situação impulsionou os movimentos organizados a lutarem pela despoluição do rio junto ao governo estadual.

Diante deste quadro, constatou-se a necessidade da integração entre Prefeituras para combater o problema. O Prefeito de Piracicaba passou a reunir-se com o Prefeito de Bragança Paulista para discutir e refletir sobre essa questão. Outros municípios se agregaram às reuniões. Finalmente, em outubro de 89 foi fundado o Consórcio Intermunicipal das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba e Capivari. O objetivo básico do Consórcio é a recuperação do Rio Piracicaba e a integração política dos municípios da região em torno de seus interesses com relação ao meio-ambiente.

O Consórcio já começou inovando no seu estatuto. Este prevê contribuição das Prefeituras de duas maneiras: na forma de **custeio**, para sustentar a máquina técnico-administrativa do Consórcio, que é desvinculada das Prefeituras, e na forma de **investimento**, voltada para os projetos e obras comuns aos municípios ou a parte deles.

O Consórcio é constituído por quatro órgãos:

- Conselho de Municípios: formado pelos prefeitos dos municípios participantes do Consórcio, compõe-se de um presidente e um vice, eleitos a cada dois anos.
- Secretaria Executiva: é a equipe técnica que conduz os trabalhos no dia-dia.
- Conselho Consultivo: formado por entidades da sociedade civil.
- Conselho Fiscal: formado por representantes das Câmaras de Vereadores. Opina não só sobre as contas como também sobre as iniciativas e objetivos de Consórcio.

O Consórcio foi fundado com doze municípios e terminou o ano de 1990 com dezoito. O prefeito de Piracicaba, José Machado, e o de Bragança Paulista, Nicolas Cortez, foram eleitos respectivamente presidente e vice-

---

presidente do Conselho de Municípios, sendo posteriormente reeleitos para o biênio 91/92. No final de 1990 foi assinado o primeiro convênio com o governo estadual (DAEE), que previa o aporte de recursos para projetos em toda a Bacia do Rio Piracicaba. A articulação política foi fundamental, já que foram feitas reuniões com os dois candidatos a governador que passaram para o segundo turno, conseguindo deles o compromisso de priorizar a recuperação das bacias do Piracicaba e do Capivari.

Para cumprir seus objetivos o Consórcio voltou-se para o tratamento dos esgotos domésticos e o controle dos afluentes industriais: cerca de 90% do esgoto doméstico é coletado, mas apenas 5% sofre tratamento. Os recursos vêm do exterior, através do Banco Mundial (BID) e do governo estadual, em sua maioria a fundo perdido. O orçamento do Consórcio, que cobre custeio mais investimentos, é da ordem de U\$1.000.000 anuais. Os investimentos se referem não só às obras propriamente ditas como também aos planos diretores municipais, aos planos de execução e às assessorias necessárias ao desenvolvimento de projetos. A maior parte dos recursos (80%) é aplicada no Programa Reviva o Rio.

O Consórcio edita um jornal para divulgar suas atividades, além de realizar eventos de impacto e debates públicos. A Imprensa também colabora na divulgação.

## COMENTÁRIOS

A experiência do Consórcio tem sido avaliada positivamente, servindo de exemplo para que outros similares surjam. As cidades de Campinas, Sumaré, Nova Odessa e Americana, por exemplo, criaram um verdadeiro plano diretor regional de abastecimento, selando um pacto entre o poder público estadual e as cidades para preservação do Rio Jaguari.

O Consórcio também gerencia o Programa de Proteção aos Mananciais. Este programa prevê a reserva de uma faixa de 30 metros do lado do rio, com cobertura de mata virgem ou isento de culturas. O comprimento desta faixa tem sido negociado com os agricultores.

As principais dificuldades que o Consórcio enfrenta encontram-se em dois planos. No plano técnico-administrativo, há dificuldade na capacitação dos técnicos das prefeituras. Nesse sentido foram criados programas para reciclar os profissionais envolvidos nas atividades do Consórcio. No plano político as dificuldades principais ficam por conta das relações com o governo estadual. Este tende a agir de maneira tutelar, criando entraves para as decisões acertadas pelo grupo de municípios que compõe o Consórcio. Em grau menor, questões político-partidárias por vezes criam dificuldades nas negociações entre municípios.

## INDICADORES

- 50.000 mudas plantadas no programa de proteção aos mananciais

## PALAVRAS-CHAVE

Consórcio Intermunicipal/ Recuperação de Rios/ Política Ambiental/ Experiências Inovadoras/ Saneamento Básico/ Gestão Municipal/ Piracicaba/ São Paulo (Estado)/ Controle da Poluição/ Poluição Hídrica/ Meio Ambiente.

## FONTE

Entrevista realizada com João Jerônimo Monticelli, coordenador da

---

Secretaria Executiva do Consórcio Intermunicipal das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba e Capivari.

Entrevistador: Elisabeth Grimberg - Instituto PÓLIS  
Abril de 1992.

**CONTATO**

Americana - R. Fernando de Camargo, 500 - 4º andar - Conjunto 43.

Tel.: (0194) 61-7758

São Paulo - R. Riachuelo, 231, salas 32 e 46.

Tel.: (011) 36-5569 - TELEX: 1121490

**AUTOR DA  
FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

## TÍTULO

# *PROGRAMAS DE MEIO AMBIENTE*

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

ASSESSORIA DE MEIO AMBIENTE DE SANTO ANDRÉ - SP

## RESUMO

A administração de Santo André procurou enfrentar as questões ambientais em seu programa de governo através da criação de uma Assessoria de Meio-Ambiente. A intenção presente na criação deste órgão era a de formar uma visão de conjunto dos problemas relativos ao meio-ambiente que atingisse todas as áreas de atuação da prefeitura, objetivando assim um trabalho que integrasse diversas Secretarias. Esta proposta de trabalho integrado entre as diversas áreas da administração permitiu desde o início uma otimização do quadro (restrito a seis pessoas), pois foram utilizados os corpos técnicos de cada Secretaria envolvida na condução dos programas.

Alguns exemplos dos trabalhos desenvolvidos:

- **Secretaria de Finanças:** foram incorporados benefícios dentro do código tributário para quem protegesse o meio-ambiente. O Setor de Fiscalização da Indústria e Comércio passou a aplicar multas e interdições quando fossem constatadas emissões de ruídos que caracterizassem poluição sonora.

- **Secretaria de Transportes:** os ônibus só podem sair das garagens com emissão regulada de poluentes. Há uma multa por km rodado para os veículos fora do padrão. Trinta fiscais treinados controlam os veículos, particulares e do município.

- **Secretaria de Saúde:** criou um programa específico junto aos sindicatos, o Centro de Referência da Saúde do Trabalhador, que faz o acompanhamento das condições do ambiente de trabalho. Está em fase de regulamentação um dispositivo legal que permita ao Centro a fiscalização e eventual interdição das empresas.

- **Secretaria de Obras:** drenagem e permeabilização de fundos de vale. Cobertura vegetal nos parques públicos privilegiando espécies nativas - em um deles, há um viveiro que produz grande quantidade de espécies. Foi entregue um parque de 650.000 m<sup>2</sup> na região sul, em Guaraciaba, com um lago de 40.000 m<sup>2</sup>.

- **SEMASA (Serviço Municipal de Águas e Saneamento):** esta autarquia investiu na coleta de esgotos para despoluição da Billings. Os espaços ocupados pelas obras foram utilizados na criação de áreas de lazer.

Todas estas intervenções, nas diversas áreas tiveram uma parcela de participação da população, em maior ou menor grau, de acordo com o caráter do trabalho realizado. Além disso, foram oferecidos cursos informativos e de formação na área ambiental para o funcionalismo.

Considerando que 54% da área do município é de proteção de mananciais, a ação que obteve maior impacto foi a criação de um grupamento

---

ecológico. Trata-se de um segmento da guarda municipal que cuida da proteção e fiscalização dos mananciais e da cobertura vegetal, verificando ocupações e loteamentos clandestinos. O grupo é composto de 30 guardas, 2 viaturas, 4 motos e um barco, contabilizando um efetivo muito maior que o da polícia federal destacada para a região.

Embora o Poder Legislativo fosse considerado um espaço importante de atuação, não houve avanços nesse sentido. A alegação é a de que interesses fisiológicos e clientelistas atrapalham esta aproximação. Além disso, o atraso na votação do Plano Diretor prejudicou os planos setoriais. Foi criado um Conselho Municipal de Meio-Ambiente, consultivo e paritário, mas que também teve suas atividades dificultadas pela lentidão dos trabalhos do Legislativo.

#### **COMENTÁRIOS**

Os cursos de formação para o funcionalismo trouxeram efeitos positivos, criando uma visão holística que amplia a responsabilidade dos funcionários e seu empenho fiscalizador. A guarda-ambiental (o grupamento ecológico) tornou-se uma referência positiva para a população, ao dar visibilidade às preocupações da administração com o meio-ambiente.

#### **PALAVRAS-CHAVE**

Preservação Ambiental/ Política Ambiental/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Santo André/ São Paulo (Estado)/ Políticas Públicas/ Meio Ambiente.

#### **FONTE**

Entrevista com Ronaldo Querodia (Pepe) da Assessoria de Meio Ambiente da Prefeitura de Santo André.

Entrevistadora: Elisabeth Grimberg - Instituto PÓLIS  
abril de 1992

#### **CONTATO**

Ronaldo Querodia (Pepe)  
Assessoria de Meio Ambiente  
Tel.: (011) 411-0150

#### **AUTOR DA FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS



---

## TÍTULO

# *PROJETO KOMBI ECOLÓGICA*

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE VITÓRIA - ES

## RESUMO

A necessidade de levar às crianças do Município informações sobre a importância de reciclagem do lixo levou à elaboração deste Projeto, que trata da utilização do veículo como unidade volante de Educação Ambiental, equipada com sistema de áudio e vídeo e pessoal treinado. De acordo com uma periodicidade previamente planejada, a Kombi percorre as escolas ensinando as crianças como tratar o lixo, procurando reaproveitar ao máximo os detritos.

O Projeto busca o desenvolvimento de programas educacionais com a perspectiva da formação de uma consciência ecológica em relação ao lixo, de acordo com as diretrizes do Plano Diretor de Resíduos Sólidos de Vitória.

A implementação de atividades de coleta seletiva de lixo nas escolas municipais, incentivando na fonte geradora a separação dos materiais, proporciona o conhecimento e desenvolvimento de práticas em relação ao reaproveitamento e reciclagem do mesmo, além de contribuir para a redução do volume para a destinação final.

O Projeto "Kombi Ecológica" atua nas escolas municipais de Vitória, envolvendo atividades teórico-práticas com professores e alunos. Inicialmente, elabora-se um diagnóstico da situação de cada escola com relação aos recursos físicos, humanos e materiais. Com o envolvimento de professores são promovidos treinamentos e realizadas as seguintes atividades:

- **Teóricas:** palestras com temas sobre produção, acondicionamento, coleta e destinação de resíduos sólidos nas residências e escolas, relacionando-os com os problemas sociais e ambientais.

- **Práticas:** visita à Usina de Compostagem e Reciclagem de Lixo de Vitória; curso de reaproveitamento alimentar; coleta seletiva de papel nas escolas.

O Projeto vem sendo desenvolvido inicialmente nas escolas da rede municipal, sendo estas agrupadas de acordo com as regiões administrativas da Prefeitura Municipal de Vitória.

## COMENTÁRIOS

O Projeto já foi implantado em 05 escolas da rede municipal de ensino, contando com a participação de 5.200 alunos. A média mensal de coleta de papel ficou em torno de 100 quilos por escola, que são destinados à Usina de Lixo de Vitória.

O projeto Kombi Ecológica ressalta a mudança de hábitos do corpo docente e discente das escolas em relação à melhoria e bem-estar do meio que compartilham.

---

**INDICADORES**

- Recursos humanos (valor mensal): US\$ 1.600 (Hum mil e seiscentos dólares).

- Material Permanente: US\$ 2.500 (Dois mil e quinhentos dólares).

- Material informativo sobre o projeto:

- Slides
- Vídeo
- Fotos

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Kombi Ecológica/Tratamento do Lixo/Educação Ambiental/Escolas de 1º e 2º graus/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/Vitória/Espírito Santo/Política Ambiental/Política Educacional/Meio Ambiente

**FONTE**

Companhia de Desenvolvimento de Vitória - ES  
Assessoria de Comunicação

**CONTATO**

Fernando Schneider Kunsch  
Companhia de Desenvolvimento de Vitória  
Av. Nossa Senhora dos Navegantes, 225 - Ed. Tucumã  
4º e 5º andares - Vitória - ES  
Tel.: (027) 325-8096/ 325-8098/ 325-8102

**AUTOR DA  
FICHA**

FERNANDO SCHNEIDER KUNSCH - CDV

---

**TÍTULO****RECUPERAÇÃO DAS PRAIAS****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO URBANO E MEIO  
AMBIENTE DE SANTOS-SP

**RESUMO**

A administração petista de Santos avaliava, desde sua posse, que o município deveria ter uma intervenção maior nas atividades econômicas, privilegiando duas áreas estratégicas: o porto e o turismo. Com relação ao turismo, a recuperação das praias era determinante para sua revitalização. As praias apresentavam altos índices de poluição, encontrando-se quase todas impróprias para uso dos banhistas. Além disso, a não-balneabilidade das praias afetava também a saúde pública.

Apesar de Santos ser uma cidade com infra-estrutura privilegiada - 80% dos esgotos são coletados e tratados - a expansão da cidade estimulou muitas ligações clandestinas na área domiciliar, despejando esgotos na rede de drenagem, desembocando nos canais, que por sua vez davam no mar. Contribuíram também para a poluição dos canais as águas não-tratadas, provenientes em sua maioria dos morros.

O programa para a recuperação de praias consistiu, basicamente, em três ações:

- a. Assinatura de um termo de cooperação com a SABESP para fechamento e reforma das comportas dos canais de drenagem e sua ligação com o emissário submarino.
- b. Criação de um sistema de detenção de ligações clandestinas de esgotos.
- c. Limpeza dos canais.

A idéia de ligar os canais de drenagem ao emissário submarino, construído na década de 70, e fechar as comportas, já era antiga, mas a SABESP relutava em aceitá-la. Depois de pressões da prefeitura, de grupos organizados da sociedade e de entidades ecológicas, a SABESP cedeu e em novembro de 1990, após assinatura do termo de cooperação fechou as sete comportas da cidade. O emissário submarino passou a receber a água poluída dos canais de drenagem, impedindo-a de chegar às praias.

O controle das ligações clandestinas de esgotos passou a ser feito por estagiários que visitavam as residências efetuando uma prova química com corantes para determinar se a ligação estava em situação irregular. Em caso positivo, o proprietário era multado e tinha um prazo determinado para normalizar a situação. Os estagiários levavam um folheto contendo explicações sobre seu trabalho, a importância dele para a cidade e esclarecimento sobre possíveis dúvidas. Houve receptividade por parte dos meios de comunicação, que também divulgaram informações sobre esse trabalho.

---

O fechamento das comportas, que nunca haviam sido utilizadas, trouxe alguns problemas. Para fazê-las funcionar foi preciso uma reforma, implicando inclusive a necessidade de refazer algumas peças nas oficinas da SABESP. Além disso, o fechamento das comportas, podendo provocar o assoreamento dos canais pelo acúmulo da areia, implicou na necessidade de limpeza mecânica dos mesmos. A Prefeitura adquiriu uma máquina para esta tarefa.

## COMENTÁRIOS

O programa trouxe dividendos econômicos e políticos para a Prefeitura Santista. Econômicos, pois a recuperação das praias influenciou positivamente no incremento das atividades turísticas e comerciais. Políticos, porque a população identificou-se com as propostas do programa e demonstrou, através de pesquisa, sua aprovação aos resultados obtidos.

O aspecto inovador das experiências foi o de romper com o imobilismo predominante nos municípios, que tolhe iniciativas deste tipo através da surrada desculpa do "não é da minha alçada". A insistência junto à SABESP baseava-se na clareza, para a administração, da importância dessa iniciativa para a dinamização da economia local.

Para possibilitar a continuidade do trabalho, independentemente dos acontecimentos políticos, a Prefeitura tem divulgado os próximos passos, sinalizando a marcha do programa e seu aperfeiçoamento, mostrando sua dimensão e a necessidade de recursos para gerí-lo. A intenção é envolver e identificar a comunidade com o projeto, criando uma mobilização em torno do mesmo que garanta sua continuidade.

## INDICADORES

Como resultado destas ações, a análise da qualidade das praias, que há anos vinham sendo rotuladas de "impróprias", passou a indicar que elas estavam "boas" e até "excelentes" em algumas áreas. A presença de coliformes fecais diminuiu sensivelmente.

## PALAVRAS-CHAVE

Recuperação das praias/ Política Ambiental/ Experiências Inovadoras/ Saneamento Básico/ Gestão Municipal/ Santos/ São Paulo (estado)/ Controle da Poluição/ Poluição Hídrica/ Meio Ambiente.

## FONTE

Entrevista realizada com Lenimar Rios - Secretária de Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente de Santos.

Entrevistador: Elisabeth Grimberg - PÓLIS  
Maio de 1992.

## CONTATO

Lenimar Rios.  
Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente  
Praça Mauá, s/nº - Santos  
Fone: (032) 34-5993  
32-7828

## AUTOR DA FICHA

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****PROJETO COLETA SELETIVA DO LIXO  
HOSPITALAR****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE VITÓRIA - ES

**RESUMO**

Tendo em vista a necessidade de equacionamento das políticas públicas que envolvem os resíduos sólidos, gerados por estabelecimentos prestadores de serviços à saúde, que estão contempladas no Plano Diretor de Resíduos Sólidos Urbanos de Vitória, após profunda discussão com a comunidade e a partir de estudos e consistentes evidências epidemiológicas, foi elaborado um conjunto de medidas, cientificamente embasadas, que resultaram na **Norma Municipal para Seleção, Acondicionamento, Disposição para a Coleta e Disposição Final de Resíduos Gerados por Estabelecimentos de Saúde no Município de Vitória**, que entrou em vigor em 1º de julho de 1991 e instituiu a Coleta Seletiva do Lixo Hospitalar.

Trata-se de uma norma inédita no país e que se opôs à atual legislação vigente no que diz respeito ao tratamento do assunto: a portaria 053/79 do Ministério do Interior, que prevê a incineração dos resíduos hospitalares. Em novembro de 1991 o Conselho Nacional de Meio Ambiente aprovou portaria suspendendo a obrigatoriedade da incineração, baseada na iniciativa do Município de Vitória - ES.

O incinerador é um equipamento que a tecnologia européia julgava mais apropriado para o desaparecimento dos resíduos. Opinião equivocada, pois considera o lixo dos estabelecimentos de saúde perigoso por apresentar riscos de transmissão de doenças infecto-contagiosas, o que não corresponde à realidade, já que não há casos comprovados de transmissão de doenças através do lixo. O único risco de transmissão de doenças por microorganismos existentes no lixo para o ser humano é através de ferimentos, e os cuidados para se evitar o contato com lesões cutâneas devem ser os mesmos com o lixo hospitalar e o lixo doméstico. A incineração é ainda uma atividade poluente, pois libera gases venenosos conhecidos por dioxinas e furanos.

Um outro dado a ser levado em conta é que a frequência das doenças infecto-contagiosas varia entre 6 a 9% do total das internações e demonstra que 90% das doenças tratadas em hospitais não são transmissíveis.

Através da coleta seletiva do lixo hospitalar os detritos são acondicionados em sacolas plásticas de cores diferenciadas, de acordo com o tipo, ou seja, Líquido, Sólido ou Comum.

O Projeto Lixo Hospitalar tem como objetivos:

1. Implantação e operacionalização correta por parte das fontes geradoras, da Norma de resíduos sólidos das unidades de saúde.
2. Alterar antigos hábitos dos profissionais de saúde em relação ao

---

tratamento do lixo hospitalar.

3. Propor alternativas ao uso do incinerador.

4. Identificar o volume real do lixo hospitalar.

5. Criar alternativas para reciclagem dos resíduos sólidos hospitalares (inertes e inorgânicos).

Atividades desenvolvidas para implantação da Norma Municipal:

- Seminários com profissionais de saúde para discussões sobre a destinação dos resíduos sólidos.

- Visitas às unidades geradoras para:

a. Diagnóstico preliminar das condições vigentes do tratamento dado aos resíduos sólidos.

b. Apresentação da Norma de Vitória.

c. Cadastramento, identificando os serviços prestados, volume do lixo produzido, responsáveis pelo serviço de limpeza, existência ou não da comissão de infecção hospitalar, com o referido índice, etc.

- Palestras educativas aos profissionais de cada instituição, através de vídeos, referencial teórico e resumo da Norma.

- Treinamento do pessoal responsável pela coleta, separação e pesagem dos resíduos hospitalares.

- Fiscalização ativa da coleta.

- Cadastramento das farmácias e laboratórios de análises clínicas patológicas, objetivando o diagnóstico dos serviços prestados, volume de resíduos sólidos e divulgação da Norma.

- Avaliação mensal, incluindo as entidades envolvidas na implantação da Norma.

## COMENTÁRIOS

Como resultado positivo alcançado, houve por parte das instituições de Saúde a aceitação geral do trabalho que vem sendo executado. Prova disso tem sido a mudança de postura dos profissionais em relação à seletividade do lixo das Unidades, o acondicionamento correto, a construção de locais apropriados para depósito de resíduos, e vários pedidos para que sejam feitas palestras e exibição de vídeo, que demonstra a situação real da coleta hospitalar antes e depois da Norma. Em nível nacional a Norma também repercutiu positivamente, sendo inúmeros os pedidos de material e informações sobre sua implantação. Recentemente uma instituição científica norte-americana, através de texto assinado pelo Dr. John K. Keene, se posicionou oficialmente em relação à modalidade ideal para o tratamento do lixo hospitalar, estando

de acordo com a concepção adotada por Vitória.

O quadro abaixo demonstra que houve redução da quantidade de resíduos hospitalares gerados na cidade de Vitória comparando o 2º semestre de 1990 com o mesmo de 1991 (após implantação da Norma - 1º de julho de 1991).

**GERAÇÃO DE RESÍDUOS HOSPITALARES EM VITÓRIA -  
ES (ton/mês)**

MÊS	1990	1991
JULHO	195	11
AGOSTO	204	25
SETEMBRO	155	22
OUTUBRO	212	21
NOVEMBRO	114	27
DEZEMBRO	136	24
TOTAL	1.016	130

**INDICADORES**

A Coleta Seletiva de Lixo Hospitalar abrange 11 hospitais, 24 unidades de saúde, 82 farmácias e drogarias, 05 clínicas, 31 laboratórios de análises clínicas e patológicas e 03 maternidades existentes no município de Vitória.

O custo mensal relativo ao mês de março de 1992 foi de US\$ 6.165 (seis mil, cento e sessenta e cinco dólares).

Material informativo sobre o projeto:

- Cartilha e cartaz.
- A Norma em sua íntegra.
- Vídeo (6 min.).
- Textos científicos que embasam a Norma.

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Coleta Seletiva do Lixo Hospitalar/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Vitória/ Espírito Santo/ Tratamento do Lixo/ Política Ambiental/ Políticas Públicas/ Meio Ambiente.

**FONTE**

Companhia de Desenvolvimento de Vitória - ES  
Assessoria de Comunicação

**CONTATO**

Ana Rita Beninca Coelho  
Companhia de Desenvolvimento de Vitória - ES  
Av. Nossa Senhora dos Navegantes, 225 - Ed. Tucumã  
4º e 5º andares  
Tel.: (027) 325-8096/ 325-8098/ 325-8102

**AUTOR DA  
FICHA**

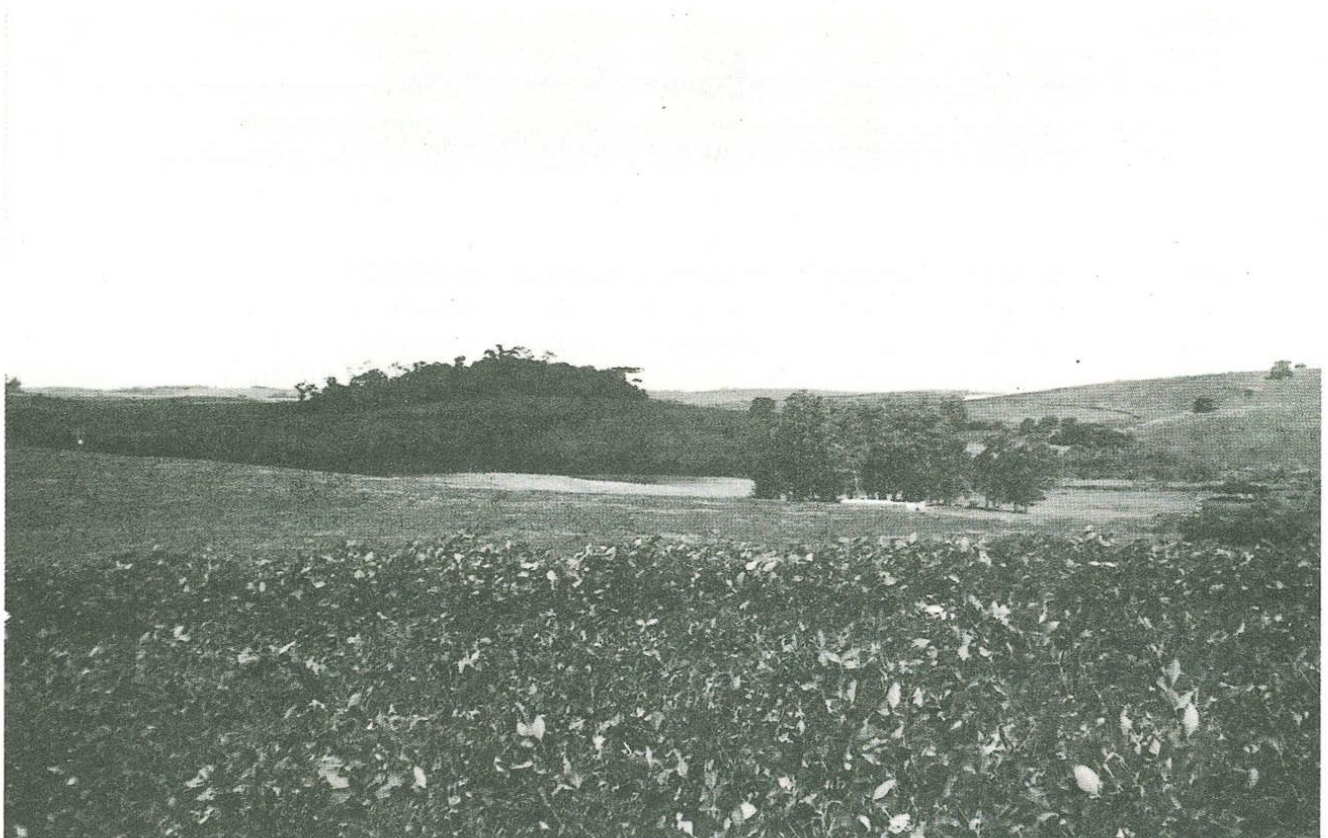
ANA RITA BENINCA COELHO - CDV





---

# ABASTECIMENTO E AGRICULTURA



Zona Rural/Ronda Alta - RS  
Fonte: Arquivo Pólis

---

---

# ABASTECIMENTO E AGRICULTURA

pág.

1	- Sacolões Volantes e Feira Popular (Santo André).....	113
2	- Programa de Desenvolvimento Agrícola (Ronda Alta).....	115



---

**TÍTULO****SACOLÕES VOLANTES E FEIRA POPULAR****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

CRAISA - Central Regional de Abastecimento Integrado de Santo André  
- SP

**RESUMO**

A experiência do sacolão volante consiste na utilização de dois ônibus para a comercialização de hortifrutigranjeiros e de produtos da cesta básica. Estes ônibus, previamente adaptados para suas novas funções, tornaram-se uma opção inovadora para resolver o problema do abastecimento em regiões periféricas.

São regiões que apresentam um duplo problema: sua distância ao centro dificulta o deslocamento das pessoas até os lugares onde são vendidos gêneros básicos a preços menores e a pequena demanda - fruto do baixo poder aquisitivo - não torna viável economicamente a instalação de sacolões fixos ou feiras populares.

Considerando os problemas da população residente nestas áreas é que surgiu a idéia do sacolão volante. Implantado em outubro de 1990, funciona de terça à sábado e no momento atende a 5 regiões distantes do centro de Santo André.

As feiras populares constituem-se numa opção às feiras tradicionais, na medida em que a CRAISA vende aos feirantes que dela participam produtos a preços reduzidos, barateando assim o custo final para o público.

Estas feiras, que procuram atender à população de baixa renda residente em locais distantes dos postos de abastecimento, são fiscalizadas conjuntamente pela Prefeitura e pelos moradores da região, que controlam o preço e qualidade dos produtos oferecidos.

A proposta de gerenciamento participativo, através do Conselho de Usuários, implica na formação de membros da comunidade na lógica dos processos de abastecimento. Para se chegar a este resultado, a metodologia de trabalho utilizada obedeceu às seguintes etapas:

- mobilização inicial para a instalação da feira e busca das lideranças informais
- discussão inicial sobre a proposta
- formalização das reuniões e criação de um Conselho de Usuários
- curso básico de formação dos participantes em classificação de produtos
- participação semanal na fiscalização da feira
- reuniões periódicas de discussão e avaliação

Dessa forma, o Conselho de Usuários exerce uma dupla função: além de participar semanalmente na fiscalização da feira, mantém também as reuniões periódicas de discussão e avaliação. As decisões são tomadas conjuntamente em plenária e podem, por exemplo, determinar até a mudança de local da feira.

---

## COMENTÁRIOS

Alguns problemas têm-se colocado para a implantação destas experiências. O primeiro problema a ser contornado é o confronto com os feirantes quando da instalação das feiras populares, ou com os comerciantes locais, quando da instalação dos sacolões.

Especificamente em relação à feira popular, a capacidade de mobilização ainda é pequena - suscita algum interesse da comunidade, iniciando normalmente com a participação de 20 a 30 pessoas, mas chegando ao final com 4 a 5 pessoas efetivamente envolvidas.

Dois fatores básicos concorrem para este resultado: as dificuldades internas da própria CRAISA em priorizar e investir mais no trabalho de formação da comunidade e no acompanhamento dos Conselhos de Usuários, e as dificuldades resultantes da disponibilidade da própria população.

Entretanto, a avaliação destas experiências deve ser vista no contexto mais amplo da política de abastecimento da CRAISA. Ao lado de experiências mais tradicionais, como os sacolões fixos, os CEASAS, e de outras também inovadoras, como a cozinha central, os sacolões volantes e as feiras populares somam esforços na racionalização da política de abastecimento, reforçando positivamente o perfil de empresa pública da CRAISA, muito criticado no início da gestão.

Este perfil, aliado a uma abrangência maior de competências que outras empresas públicas na área é que constituem os aspectos inovadores da CRAISA. Dessa forma, o sacolão volante pode ser encarado como uma solução viável e econômica para um problema específico: o atendimento à regiões distantes com população de baixa renda.

Já a feira popular, pelo seu caráter participativo, reveste-se de outra importância. Para o próprio Secretário de Abastecimento, Sérgio Paganini, a criação de Conselhos e de outras formas de participação constituem um grande avanço, pois através delas é que se irá colocar o problema do abastecimento de uma forma mais global para o conjunto de moradores da cidade.

A disposição de avançar e fortalecer este processo reflete-se na organização, por parte da CRAISA, de novos cursos de formação para a comunidade.

## PALAVRAS-CHAVE

Sacolões Volantes/Feiras-Livre/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/Santo André/São Paulo (Estado)/Política de Abastecimento/Políticas Públicas/ Participação Popular.

## FONTE

Entrevista com Sérgio Paganini - Secretário de Abastecimento em Santo André  
Entrevistador - Marco Antonio de Almeida - PÓLIS - Julho de 1991

## CONTATO

Sérgio Paganini  
Secretaria do Abastecimento de Santo André  
Tel.: (011) 447-2188

## AUTOR DA FICHA

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO  
AGRÍCOLA****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE AGRICULTURA DO MUNICÍPIO DE RONDA  
ALTA - RS

**RESUMO**

Trata-se de um programa destinado a desenvolver a atividade agropecuária de modo a fixar o pequeno produtor no campo. O objetivo principal é viabilizar a pequena propriedade rural através da diversificação de culturas, alterando o perfil do município, até então centrado na monocultura da soja.

Tal programa, implementado com o apoio da comunidade organizada, tem as suas diretrizes básicas discutidas no Conselho Municipal da Agricultura, Pecuária, Energia e Meio Ambiente, entidade que congrega todos os agentes envolvidos no setor.

A execução da política agrícola se dá através da ação integrada de diversos órgãos:

- UNACA (União das Associações de Cooperação Agrícola), entidade autônoma que reúne mais de 40 associações de pequenos agricultores e coordena o desenvolvimento da produção dos seus associados. Ela conta com uma estrutura para beneficiamento de grãos e é a responsável pela armazenagem e comercialização dos produtos dos pequenos agricultores.

- EMATER, órgão de extensão rural do Estado instalado no município, participa oferecendo assessoria técnica para o encaminhamento dos projetos agrícolas.

- ATRA - Associação dos Trabalhadores de Ronda Alta - que está investindo na construção de um laticínio para absorver e comercializar a produção de leite das associações de pequenos agricultores.

- CETAP - Centro de Tecnologias Alternativas Populares - órgão voltado à pesquisa e desenvolvimento de métodos e técnicas de produção acessíveis ao pequeno agricultor.

- A Secretaria da Agricultura, por sua vez, garante o suporte e a infraestrutura necessárias para a execução dos diversos projetos. Contando com uma patrulha mecanizada pequena, mas alugando máquinas e implementos indispensáveis à prestação de serviços, ela se dedica a um trabalho de preservação do solo, de drenagem de pântanos e áreas alagadiças, o que vem se revertendo numa ampliação da área agricultável do município. A secretaria também é a responsável pela construção de silos, trincheiras para silagem no programa de produção leiteira, de esterqueiras para aproveitamento de matéria orgânica na produção agrícola e outras, e de cercas. Em ambos os casos, os agricultores só pagam o diesel do trator.

O trabalho integrado de todos esses agentes vem dinamizando e enriquecendo a atividade agropecuária do município. Além do incremento da lavoura do milho, do feijão e da agricultura de subsistência, os pequenos produtores estão

---

se dedicando à criação animal. No caso dos suínos, vem dando excelentes resultados a proposta de criação ao ar livre, num sistema de condomínios cujo custo é 30% inferior ao esquema confinado tradicional.

Outro aspecto a se destacar é o trabalho que vem sendo feito junto aos agricultores sensibilizando-os para a questão ambiental. Além de incentivá-los a adotar procedimentos biológicos no controle da lagarta da soja e na adubação da terra, a Secretaria da Agricultura junto com a EMATER vem desenvolvendo um projeto de reflorestamento e preservação da flora nativa.

## COMENTÁRIOS

Esse projeto de desenvolvimento agrícola foi sendo gestado na luta do movimento popular, tendo ganho força a partir da conquista do Sindicato dos Trabalhadores Rurais em 1985.

A ascensão da sua liderança à prefeitura municipal reforçou e ampliou consideravelmente as condições para sua viabilização. Nesse sentido há que se considerar que a implantação desse projeto se fez possível a partir de todo um trabalho anterior de discussão e organização dos pequenos agricultores. Embora a prefeitura tenha dinamizado e ampliado o processo de associação, incentivando inclusive a criação da UNACA, ela não foi a mentora nem a única responsável pelo sucesso do programa ora desenvolvido no município.

## INDICADORES

• os serviços realizados pela patrulha mecanizada aumentaram em 5% a área aproveitada no município.

• o programa de incentivo à diversificação de culturas alterou sensivelmente o perfil agrícola do município:

1986	1991
35 000 ha de soja	25 000 ha de soja
4 500 ha de milho	10 500 ha de milho
	4 000 ha de outros

. O aumento da cultura do milho é um indicador da diversificação da produção nas propriedades rurais. Esse produto é matéria-prima da ração animal e portanto está relacionado ao desenvolvimento da pecuária no município, permitindo que as pequenas propriedades se fortaleçam numa economia familiar mais estável financeiramente e equilibrada energeticamente.

## PALAVRAS - CHAVE

Programa de Desenvolvimento Agrícola / Produção Agrícola / Experiências Inovadoras / Gestão Municipal / Ronda Alta / Rio Grande do Sul / Políticas Públicas / Política Agrícola.

## FONTE

Entrevista com Jorge Bufson - Secretaria de Agricultura  
Entrevistador Anna Luiza Salles Souto Ferreira - PÓLIS - Janeiro de 1992

## CONTATO

Jorge Bufson  
Secretaria de Agricultura de Ronda Alta  
Tel.: (054) 364-1330/1293/1343

## AUTOR DA FICHA

ANNA LUIZA SALLES SOUTO FERREIRA - INSTITUTO PÓLIS

---

# HABITAÇÃO, URBANISMO E INFRA-ESTRUTURA



**Mutirão do FUNAPS Comunitário/São Paulo - SP**  
**Fonte: Arquivo Pólis**



---

# HABITAÇÃO, URBANISMO E INFRA-ESTRUTURA

	pág.
1 – Programa de Pavimentação Comunitária (Porto Alegre) .....	119
2 – Projeto Viva a Cidade (Santo André) .....	121
3 – FUNAPS Comunitário (São Paulo).....	123
4 – Programa de Pavimentação (Biadema) .....	126
5 – Política de Atuação em Vias Públicas (Santo André).....	129
6 – Urbanização de Favelas (Santo André) .....	133

---



---

**TÍTULO****PROGRAMA DE PAVIMENTAÇÃO  
COMUNITÁRIA****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE OBRAS E VIAÇÃO DO MUNICÍPIO DE PORTO  
ALEGRE - RS

**RESUMO**

Trata-se de um programa de pavimentação de ruas na cidade de Porto Alegre, com a participação da comunidade organizada de forma regionalizada.

Seu caráter inovador reside basicamente no incentivo à participação da comunidade organizada na seleção das ruas, na participação no custeio e no acompanhamento do desenvolvimento das obras.

A construção de ruas em Porto Alegre, hoje, obedece a um critério de classificação objetiva.

Através dos Conselhos Populares cada região indica, por ordem de prioridade, quais as ruas que necessitam de pavimento. Posteriormente o Conselho do Plano de Governo e Orçamento procede à seleção das ruas que farão parte do programa de atividades no ano, em consonância com os recursos orçamentários, tendo como critério as implicações sócio-regionais, tais como a carência de infraestrutura urbana e o volume da população carente.

A participação popular no custeio das despesas com a pavimentação originou-se nos movimentos comunitários realizados junto às Associações de Bairros, nas discussões do Orçamento Participativo, no fórum de debates destinados à priorização de obras para composição de Lei de Meios.

Ao constatar que muitas das reivindicações referentes à pavimentação existiam há mais de 40 anos, a população concluiu pela necessidade de integrar-se ao governo oferecendo sua contribuição financeira, que passou-se a chamar "Contribuição Solidária".

A contribuição solidária é uma forma de acelerar a construção de novas ruas, uma vez que o resultado de sua arrecadação é revertido para novas obras de pavimentação na região.

O valor licitado das obras da região, desconsiderados os reajustamentos, são divididos entre a prefeitura e os moradores, proporcionalmente à metragem da frente do terreno de cada morador. A arrecadação é efetuada nas instituições bancárias, através de documentos oficiais da receita municipal.

Os moradores de cada rua elegem entre seus moradores uma comissão de obras, encarregada de avaliar o andamento da pavimentação desde a elaboração do projeto até o término da obra e de cadastrar os moradores para efeito de distribuição das quotas relativas à contribuição solidária.

---

As comissões de obras são canais de comunicação entre os moradores em suas questões relativas à rua e à administração do programa.

O avanço lento nas obras de pavimentação da cidade de Porto Alegre resultou em déficit de 330 km. de ruas sem pavimentação, com problemas de esgoto a céu aberto, canos com fuga d'água, dificuldades no serviço de transporte coletivo e outros próprios da falta de infra-estrutura urbana.

O principal objetivo do programa é promover a melhoria da qualidade de vida da população através da pavimentação do leito viário e do saneamento básico dela decorrente.

O Projeto de Pavimentação Comunitária conta, em seu desenvolvimento, com a participação interna (através da Assessoria de Planejamento, na concepção e acompanhamento administrativo do projeto) do Escritório de Projetos e Obras na parte técnica e a contribuição externa, com a participação dos Conselhos Populares de cada região na seleção das ruas que necessitam pavimento, do Conselho de Orçamento na compatibilização geral do Programa e da Comissão de Obras que avalia o andamento dos trabalhos de pavimentação.

A avaliação do programa ao longo dos dois anos indica como resultado um crescente engajamento da população, fomentando o fortalecimento da Comunidade Organizada.

## INDICADORES

População Total do Município	1.300.000 Hab.
População Indiretamente beneficiada	636.695 Hab.
População Diretamente beneficiada	87.136 Hab.
Ruas Concluídas	44 = 21,225 km.
Ruas em Execução	47 = 22,402 km.
Ruas Programadas	74 = 36,400 km.
Ruas sem Pavimentação	811 = 330 km.

## PALAVRAS - CHAVE

Pavimentação de Ruas/Participação Popular/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/ Porto Alegre/Rio Grande do Sul/Infraestrutura Urbana/ Políticas Públicas/Política Urbana.

## FONTE

PORTO ALEGRE, Secretaria Municipal de Obras e Viação - O programa de pavimentação comunitária. 1992

## CONTATO

Arquiteto Paulo Nascimento  
Secretaria Municipal de Obras e Viação de Porto Alegre  
Tel.: (051) 225-9496

## AUTOR DA FICHA

ARQUITETO PAULO NASCIMENTO - SECRETARIA MUNICIPAL DE OBRAS E VIAÇÃO DE PORTO ALEGRE - RS

---

**TÍTULO****PROJETO VIVA A CIDADE****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO URBANO DA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTO ANDRÉ - SP

**RESUMO**

A experiência do Viva a Cidade tem estreita relação com o "planejamento de bairro", onde a intervenção em nível local se dá sempre de forma planejada, passando necessariamente por uma negociação com a população usuária. Visa assim intervir de maneira distinta em pedaço por pedaço da cidade, produzindo o bairro como espaço de vivência, de integração e de identidade da população.

Em 1989, o Viva a Cidade começou a funcionar prestando serviços básicos de manutenção em toda a área urbana: limpeza de córregos, retirada de entulho, tapa-buraco, capina e varrição de ruas e praças, etc. Permanecia por 4 semanas em cada região, fazendo levantamentos, reuniões com a população e intervenções. Apesar desse processo ter apresentado um saldo positivo pelas realizações feitas e pelas discussões que auxiliaram na elaboração do Plano Diretor, ele não conseguiu avançar na questão da organização da população, na conscientização sobre a importância desse mecanismo de participação. Contribuiu para isso o fato de que após esse mês de atividades, o retorno da equipe do Viva a Cidade ao mesmo bairro só se daria um ano depois.

Assim, decidiu-se reestruturar o projeto optando pela implantação de um plano de manutenção permanente na cidade. Nasceu aí a idéia de fazer o "planejamento de bairro".

Em 1990 foram realizados, dentro dessa proposta, duas obras caras de asfaltamento em 2 bairros. Mas o processo de trabalho e de relacionamento com a população acabou ficando muito próximo do modelo tradicional. Inauguraram-se as obras e logo na 1ª semana já ocorreu um atropelamento. Enfim, a obra não veio contribuir para a melhoria da qualidade de vida e do fortalecimento do nível organizativo local.

Após nova avaliação, decidiu-se elaborar projetos de intervenção, rua a rua, levando em consideração aspectos da história local resgatados a partir de relatos de antigos moradores. Discutiram-se assim novas idéias como alargamento das calçadas, criação de praças, plantio de árvores, despoluição de córregos (e não a sua canalização), enfim, soluções que viessem dar uma opção, mais humanizante e menos agressiva ao meio ambiente, às demandas da população, fortemente impregnadas pela "cultura do asfalto".

O resultado foi muito positivo e deu origem a novas formas de associação entre o poder público e a comunidade. O mutirão para execução de pequenos serviços foi uma delas, onde a prefeitura fornece material e faz a coordenação dos trabalhos, que por sua vez são executados pela comunidade.

A urbanização de uma gleba abandonada e a construção de uma praça no Biguá foram feitas dessa forma. O interesse e a participação da população

---

no projeto foram imensos. Após um ano e quatro meses de trabalhos e de muitas alterações no projeto propostas pelos moradores, o local se transformou numa área de lazer fundamental para o bairro, onde além de uma quadra e arquibancada, não faltaram os jardins em forma de coração e até um balanço para adultos.

**COMENTÁRIOS** O planejamento de bairro e os projetos de mutirão coordenados pelo Viva a Cidade (e com participação de diversas Secretarias) introduziram muitos aspectos inovadores:

- a participação efetiva do cidadão propicia a maior valorização do espaço urbano, do bairro e dos equipamentos nele existentes. Traz no seu bojo um ganho de qualidade de vida e uma maior integração entre os moradores do bairro.

- o reduzido custo do projeto, que se utiliza de materiais reciclados e sucatas para a produção dos equipamentos.

A equipe do Viva a Cidade é mínima, mas de grande vitalidade. A continuidade do programa numa próxima gestão pode ser garantida pela força dos mutirões atualmente existentes, embora não esteja afastado o risco de que o programa possa ser utilizado como elemento de barganha política junto à população.

A experiência de planejamento de bairro tem se mostrado também fundamental para as discussões em torno do Plano Diretor.

**INDICADORES** Até janeiro de 1992, o projeto Viva a Cidade já havia realizado 20 mutirões envolvendo pavimentação de vielas e pequenos trechos, 1 em área de lazer. Outros 8 mutirões estavam em andamento.

A equipe do projeto é formada por 5 técnicos do Viva a Cidade e por eventuais representantes das Secretarias do Planejamento, dos Transportes, de Saúde, do Meio Ambiente e da Habitação.

**PALAVRAS-CHAVE**

Políticas Públicas/Gestão Municipal/ Experiências Inovadoras/Santo André/São Paulo (Estado)/Qualidade de Vida/Participação Popular/Lazer.

**FONTE**

Entrevista com Maria Helena Ribeiro, coordenadora do projeto Viva a Cidade.

Entrevistadores: José Geraldo Simões Júnior e Marco Antonio de Almeida - PÓLIS, abril de 1992.

**CONTATO**

Maria Helena Ribeiro/Projeto Viva a Cidade  
Tel.(011) 411-0522/411-0523

**AUTOR DA FICHA**

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS.

---

## TÍTULO

# *FUNAPS COMUNITÁRIO*

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

## RESUMO

SUPERINTENDÊNCIA DE HABITAÇÃO POPULAR - SECRETARIA MUNICIPAL DE HABITAÇÃO DE SÃO PAULO - SP

Trata-se de um programa de construção de casas populares em regime de autogestão em S. Paulo. O objetivo básico do Funaps Comunitário é fortalecer a participação da comunidade organizada em torno da questão habitacional, estimulando a autogestão nos empreendimentos financiados pelo município de S. Paulo.

Esse programa visa ainda multiplicar a capacidade operacional da Secretaria de Habitação e baratear os custos de moradia popular. Para isso garante a participação direta e coletiva em todas as etapas de desenvolvimento do processo - implementação, implantação, execução e consolidação da construção - na perspectiva do crescimento da organização popular e da consciência crítica e política dos movimentos sociais.

Os recursos do programa são provenientes sobretudo das dotações orçamentárias da Prefeitura e das operações interligadas, que consistem em compensações financeiras pagas pela iniciativa privada em troca da concessão do direito de construir em determinadas áreas da cidade.

Os financiamentos do Funaps Comunitário são concedidos exclusivamente a associações comunitárias constituídas por famílias com rendimentos entre um e cinco salários mínimos.

Para se candidatar a um financiamento cada associação deve:

- dispor previamente de um terreno para construção de casas
- comprometer-se a administrar a construção das unidades habitacionais até o final das obras, em regime de mutirão
- responsabilizar-se pela aplicação dos recursos envolvidos
- respeitar as normas de funcionamento do programa
- elaborar um regulamento interno para o mutirão
- contratar uma entidade de assessoria técnica registrada em Habi e sem fins lucrativos

O limite dos financiamentos do Funaps é de 900 vrfs por unidade residencial, cujo custo de produção não poderá ultrapassar a média de 15 vrfs por m<sup>2</sup>. Isso permite a construção de moradias com até 60m<sup>2</sup>, em contraste com outros programas habitacionais que estipulam uma média de 24m<sup>2</sup> de área construída para casas populares.

Os mutirantes só começam a pagar o financiamento depois de prontas as suas casas. O valor das prestações é calculado de acordo com a renda familiar e o número de dependentes de cada um. Em qualquer hipótese esse valor não

---

poderá exceder o equivalente a 25% de sua renda familiar e nem ser inferior a 10% do salário mínimo vigente. O prazo de pagamento pode variar entre 5 e 25 anos, dependendo do valor da prestação.

A existência do Funaps se deve, em grande parte, à presença de um amplo movimento popular de luta por moradia em S. Paulo, em particular o movimento dos sem terra ou moradia.

Organizados em coordenações ou articulações regionais esses movimentos agrupam famílias a fim de adquirir um terreno para a construção de suas casa em regime de mutirão.

A participação dos mutirantes no Funaps começa na elaboração do projeto arquitetônico das casas bem como do conjunto residencial. Embora esta seja uma tarefa específica da assessoria técnica contratada, ela a executa em permanente discussão com os futuros moradores das residências a serem construídas, a quem cabe a palavra final.

A divisão de tarefas nos mutirões é feita de acordo com as especializações, habilidades e características físicas dos diversos participantes. Alguns mutirões desenvolvem um programa de formação de mão de obra que além de atender às suas necessidades internas acaba qualificando muitos de seus membros para disputarem posições mais qualificadas no mercado de trabalho. Vale a pena registrar que uma equipe de profissionais formada num dos mutirões acabou constituindo uma cooperativa de mão de obra para prestar serviços remunerados em outras construções de dentro e fora do Funaps.

Além das tarefas diretamente relacionadas com a construção das casas uma série de outras atividades são necessárias para o bom andamento da obra: administração de todo o processo, manutenção das creches, cozinhas e outros equipamentos coletivos. As cozinhas coletivas são construídas juntamente com o canteiro de obras e as creches são fundamentais já que a presença feminina costuma ser extremamente forte nestes mutirões.

Mas as atividades comunitárias não se resumem apenas àquelas de apoio logístico ao andamento das obras: muitos mutirões criaram hortas coletivas ou grupos de jardinagem que além de trazerem benefícios para o futuro conjunto residencial, visam integrar os idosos e aqueles que não possuem condições físicas para assumirem outras tarefas; há trabalhos culturais como grupos de teatro formado pelos jovens e programas específicos para crianças.

## COMENTÁRIOS

O desenvolvimento do Funaps demanda algumas condições sem as quais não se viabilizaria:

- existência de um amplo movimento de luta por moradia organizado internamente
- existência de assessorias técnicas autônomas e abertas ao diálogo com os mutirantes
- conhecimento prévio de experiência bem sucedida de construção de casas populares com autogestão - experiência uruguaia

---

A participação do poder público nos custos da habitação é bastante alta, subsidiando entre 25% e 75% do total do financiamento sem falar nos custos de infra-estrutura .

Se tivermos em mente que a diretriz básica do Funaps é fortalecer a participação da comunidade em torno da questão habitacional, este vem cumprindo seu papel: até agosto de 1991 haviam sido assinados 62 convênios com associações de mutirantes todos eles assegurando a participação direta e coletiva da população em todas as etapas do processo.

Esses resultados foram conseguidos em pouco mais de um ano de funcionamento do programa com uma equipe de apenas cinco funcionários envolvidos diretamente no programa. Além disso o custo por m<sup>2</sup> das casas construídas manteve-se em 15 vrf's ao passo que não saíam por menos de 28 vrf's se fossem encomendadas a empreiteiras.

O Funaps Comunitário é uma experiência modelo que poderá servir de referência para uma política habitacional de maior fôlego:

- a qualidade das casa construídas já estabeleceu um novo padrão para as moradias populares no Brasil
- a forma de gestão do processo de construção revelou-se muito mais eficiente a começar pelo custo por m<sup>2</sup> das casas produzidas
- o Funaps se constitui num referencial para a luta política dos movimentos sociais por habitação
- é uma das fontes de inspiração da iniciativa popular de lei que propõe a criação do Fundo Nacional de Moradia Popular

#### **INDICADORES**

- Casas em Construção: 10 000
- Recursos Financeiros Envolvidos: Cr\$ 8 bilhões
- Participação no Orçamento da Secretaria de Habitação: 25%

#### **PALAVRAS - CHAVE**

Mutirão para Construção/ Habitação Popular/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ São Paulo (cidade)/São Paulo (Estado)/ Política Habitacional/ Políticas Públicas

#### **FONTE**

MUÇOUÇAH, Paulo Sérgio & ALMEIDA, Marco Antonio. Mutirão e auto-gestão em São Paulo: uma experiência de construção de casas populares. Revista PÓLIS número 3,1991

#### **CONTATO**

Nabil Bonduki

Secretaria de Habitação de São Paulo - HABI - (011) 239-5726

#### **AUTOR DA FICHA**

HELOISA NOGUEIRA - INSTITUTO PÓLIS

---

## TÍTULO

# PROGRAMA DE PAVIMENTAÇÃO

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

DEPARTAMENTO DE OBRAS DA PREFEITURA DE DIADEMA - SP

## RESUMO

A preocupação em estabelecer canais efetivos de comunicação com a população de Diadema fez com que a administração municipal criasse o projeto Pé na Rua, onde técnicos da prefeitura percorrem as ruas da cidade para detectar pontos de carência de equipamentos e ao mesmo tempo ouvir a população. Concluiu-se que a maior demanda por serviços urbanos era a pavimentação das ruas.

A cidade de Diadema, nascida a partir da expansão periférica de núcleos da região metropolitana (São Paulo e São Bernardo) caracteriza-se pela ocupação territorial totalmente desordenada, formada a partir de aglomerados de pequenos loteamentos clandestinos. O resultado deste tipo de ocupação repercutiu diretamente na estrutura viária: descontinuidade no traçado de ruas, desconsideração em relação às condições topográficas acidentadas, inexistência de vias arteriais para dar escoamento ao tráfego pesado da região, etc.

A demanda por pavimentação surgiu então no bojo de um projeto bem mais amplo de implantação de infra-estrutura, pois precedendo ao asfalto devem ser implantadas a rede de escoamento de águas pluviais (guias de sarjeta, bocas de lobo e galerias), a rede de esgotos e realizados os trabalhos de contenção de encostas e de canalização de córregos. Foi estabelecido também um plano viário, hierarquizando vias e estabelecendo ligações entre os diversos centros de bairros a partir de um sistema viário principal.

Diversos foram os aspectos inovadores introduzidos com o plano de pavimentação:

- **forma de trabalho** – estabelecimento de um plano comunitário, definido a partir de reuniões com a população, onde foram formadas comissões e eleito um representante para cada rua. Os trabalhos foram executados por administração direta e por empreiteiras com controle permanente da população.
- **financiamento** – as obras que precederam a aplicação da camada de asfalto – como contenção de encostas, execução de galerias, drenos e preparação do sub-leito – foram pagas pela prefeitura. O restante (guias, sarjetas, pavimentação) foi pago pela população da rua beneficiada. Quando aderiu ao plano, a população recebeu um carnê onde o custo rateado da obra deveria ser pago em 10 parcelas. A adesão dos moradores a essa idéia de contribuição de melhoria foi facilitada a partir do momento em que se conscientizaram de que um plano de asfaltamento de grandes dimensões e de rápida execução só poderia ser viabilizado com o auxílio de recursos e da fiscalização da população e que o asfalto em frente à porta valorizaria o imóvel em pelo menos 100%.



---

• **tecnologia utilizada** – uma concepção nova de pavimento econômico, desenvolvida pelo IPT, foi a solução adotada, tendo em vista o barateamento dos custos e a rapidez da execução. O princípio consiste basicamente em melhorar a compactação, no momento da execução do sub-leito, de forma a assim se reduzir a espessura da camada asfáltica de recobrimento. Além disso, vem sendo utilizada uma tecnologia alternativa também para a contenção das encostas, através da construção de muros leves com micro-estacas e alvenaria armada, em vez dos tradicionais gabiões.

O pavimento articulado (BLOKRET) está sendo adotado só para ruas de trânsito local, onde não se necessita uma base muito sólida de sustentação, ou ainda em locais desprovidos de rede de água e esgotos, devido à facilidade de remoção do pavimento por ocasião da implantação da rede.

## COMENTÁRIOS

O projeto foi concebido e desenvolvido tendo como base a demanda mais significativa requisitada pela população: o asfaltamento e a melhoria das ruas da cidade. E conseguiu obter grande êxito em seus resultados finais: em 3 anos o programa pavimentou mais de 50% das vias públicas de Diadema. Em 1989, só 40% das ruas eram asfaltadas. Em meados de 92, esse mesmo índice é de 95% e pretende-se chegar aos 100% até o fim da administração. O programa foi a prioridade do governo em 1991.

Alguns problemas surgem no momento atual: o primeiro refere-se à questão da manutenção permanente que esse tipo de pavimento exige. Por ter um recobrimento de asfalto de menor espessura, o surgimento de buracos ocorre com maior frequência. Economiza-se na fase de execução mas onera-se a manutenção futura. Foi uma decisão política, adotada para atender a todos, mas com um serviço de qualidade um pouco inferior.

Outro problema (já solucionado) foram as ligações de esgoto, que muitos moradores só requisitaram à SABESP após o asfaltamento concluído, o que implicou em abrir buracos no serviço já pronto, comprometendo a boa compactação existente. Hoje essas ligações são exigidas antes do pedido de pavimentação.

Por último cabe uma observação em relação à "ideologia do asfalto" tão presente na mentalidade da população. São valores que poderiam ser melhor interpretados pela administração municipal e esta deveria propor soluções alternativas a esse tipo de demanda, (por exemplo, o uso de paralelepípedos) de forma a evitar os danos ambientais causados pelo asfaltamento generalizado, como diminuição da permeabilidade do solo, aumento das enchentes e aridez excessiva da paisagem urbana.

## CONTATO

O município Diadema compreende 32 km<sup>2</sup> de área, dos quais 6 km<sup>2</sup> pertencem à área de proteção de mananciais. A população é de 475.000 habitantes. Possui alta densidade de ocupação territorial, no entanto, sem verticalização. Predominam casas de padrão médio e baixo. As favelas abrigam 30% da população do município.

Até abril de 1992 tinham sido realizados 1,2 milhões de m<sup>2</sup> de pavimentação, atingindo nos meses de pico a média de 30 ruas asfaltadas/mês.

---

A adesão da população à taxa de melhoria se deu pela consciência de que o projeto valorizaria o imóvel. Cada uma das 1.300 ruas do município tem um representante. A pavimentação ocorre quando há uma adesão de mais de 80% dos moradores da rua. O valor da taxa pago em abril/92 para uma casa de 6 m. de frente eram 10 parcelas de Cr\$ 40 mil mensais.

O projeto envolve 50% dos funcionários do Deptº de Obras, ou cerca de 300 pessoas.

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Políticas Públicas/Gestão Municipal/ Experiências Inovadoras / Diadema / São Paulo (Estado) / Obras Públicas/ Pavimentação.

**FONTE**

Entrevista realizada com Mário Reali - assessor da diretoria de obras da Prefeitura de Diadema.

Entrevistador: José Geraldo Simões Júnior - PÓLIS  
Abril de 1992.

Contato: Mario Reali  
Tel.: (011) 445-1133 r. 241/178

**AUTOR DA  
FICHA**

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS

---

TÍTULO

***POLÍTICA DE ATUAÇÃO EM VIAS  
PÚBLICAS***

AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA

SECRETARIA MUNICIPAL DE TRANSPORTES DE SANTO  
ANDRÉ - SP.

RESUMO

As três grandes diretrizes da gestão 89/92 de Sto. André apontavam para o reordenamento do espaço urbano, a inversão de prioridades no uso dos recursos públicos e a democratização das decisões e eficiência administrativa.

Como instrumento fundamental para a implementação destas diretrizes, foi criada a Secretaria de Transportes concebida para congregar sob uma mesma orientação político-administrativa as áreas de Transporte Público, Trânsito e Vias Públicas, possibilitando a formação de políticas integradas para o setor, com base em 3 premissas: prioridade ao pedestre e ao transporte coletivo; segurança e fluidez no trânsito e inversão na destinação de recursos sobre o sistema viário.

As ações na área de Vias Públicas, responsável pela manutenção e implantação de todo o sistema viário do município, obedeceram a cinco diretrizes:

- **Envolvimento e participação da população** - aqui estão incluídas as experiências de mutirão em vias públicas, de discussão de projetos e acompanhamento conjunto de obras e de parceria comunitária.

- **Inversão da lógica dos recursos sobre o sistema viário** - nessa linha de ação buscou-se:

- quebrar a lógica tradicional de destinação concentrada dos recursos públicos para grandes obras que atendiam apenas ao interesse das grandes empreiteiras;

- atuar de forma planejada sobre o sistema viário de modo a garantir a qualidade de manutenção em função da segurança do trânsito; hierarquia das vias e prioridade ao transporte coletivo;

- Obter uma estrutura interna que representasse uma alternativa à atuação das empreiteiras e ao mesmo tempo servisse de parâmetro de custos, qualidade e produtividade e possibilitasse pesquisas de métodos e materiais alternativos; e

- Distribuir de forma mais justa os recursos aplicados na cidade e sanar carências crônicas e pontuais nunca antes atendidas.

- **Mudança no desenho do sistema viário que favoreça uma nova relação da população com o espaço público** - trata-se de intervenções como alargamento de calçadas, fechamento de ruas locais e instalações de canteiros

---

centrais. Tais medidas objetivam ampliar os espaços de pedestres e propiciar áreas de convívio social nos bairros.

• **Recuperação de custos e financiamento dos investimentos no sistema viário** - considerando que os investimentos sobre o sistema viário agregam uma parcela de valorização muito significativa ao patrimônio imobiliário privado, buscou-se a recuperação de parte deste investimento, o que significa a possibilidade de distribuir os benefícios e ônus do processo de urbanização. Isto pode se dar na parceria comunitária e no processo de mutirão. Também caminhou para um aperfeiçoamento da legislação da Contribuição de Melhorias para atender a este objetivo.

• **Preservação e recuperação do meio ambiente** - os sistemas viários urbanos, em sua forma tradicional, têm-se mostrado um grande agressor tanto ao meio ambiente natural quanto ao meio ambiente urbano, provocando alterações no micro-clima e segmentando as cidades pelo privilégio dado à circulação automotora.

Uma nova abordagem da via pública deve considerar também suas funções como espaço privilegiado de ocorrência de relações sociais e com um papel fundamental na melhoria da qualidade de vida do cidadão.

A experiência de Sto. André inclui ainda a atuação em favelas, considerando no conceito de via pública os espaços informais de circulação que ocorrem nestas áreas, dando-lhes a importância devida para a garantia das condições mínimas de saneamento e higiene das habitações, além de sua função essencial de espaço de circulação e convivência.

## COMENTÁRIOS

Os avanços obtidos no envolvimento da comunidade através dos mutirões têm sido muito significativos. A partir de uma ação concreta com objetivos imediatos, tem sido possível agrupar comunidades, muitas vezes sem nenhuma experiência participativa ou mesmo organizacional e introduzir discussões extremamente ricas acerca do papel do Estado e do cidadão, das funções da cidade, da necessidade de participação, de um novo conceito de via pública, reforçando a cidadania e identidade local.

A experiência de discussão de projetos e acompanhamento conjunto de obras têm um importante papel na formação da população, incentivando a prática participativa junto à administração, além de cumprir outra tarefa importante: mexer na estrutura interna da Prefeitura no nível mais conservador (técnico-burocrático), na medida em que obriga o técnico a avançar na linguagem do projeto e na maneira de pensar incorporando conceitos mais simples e objetivos da visão popular e abrindo espaço para a negociação dos projetos.

A melhoria dos serviços de manutenção conseguida através do reaparelhamento das equipes, do aperfeiçoamento técnico e do aumento da produtividade, pode ser medida através da redução drástica do número de reclamações e solicitações de reparos e do fato de que, hoje, já é possível planejar e priorizar os serviços que antes funcionavam na base do "apaga incêndio".

Desde 1989 o número de obras realizadas por administração direta

vem crescendo progressivamente, tendo sido executados 45 km de recapeamento e pavimentação de vias e quase 600 pequenas obras entre pavimentação de vielas e pequenos trechos de ruas e muros de contenção.

É necessário destacar a importância do trabalho integrado dentro da Prefeitura Municipal de Sto. André na consecução das ações de mutirão, desenho viário e atuação em favelas, desenvolvidas junto aos Programas da Secretaria da Habitação - Pré-Urbanização e urbanização de Favelas e Coordenadoria de Planejamento (Viva Cidade).

## INDICADORES

- Total de vias: 1.050 km.
- Total pavimentado: 874
- Total sem pavimentação: 177 km.
- Avanço das obras por administração direta (Pavimentação e recapeamento):

ANO	ADMN. DIRETA	OBRA CONTRATA
1989	1.500 m <sup>2</sup>	30.000 m <sup>2</sup>
1990	44.000 m <sup>2</sup>	225.000 m <sup>2</sup>
1991	104.000 m <sup>2</sup>	180.000 m <sup>2</sup>
1992	240.000 m <sup>2</sup>	25.000 m <sup>2</sup> (estimativas)

- Redução de 25% no custo das obras por administração direta em relação as obras contratadas,
- Foram pavimentados 4 bairros, com desenho viário alternativo (fechamento de ruas, canteiro central nas avenidas, alargamento de calçadas, etc.), totalizando uma área de 180.000 m<sup>2</sup>.

- Realizados até 1991, 58 mutirões de vias em bairros e favelas.

- Estruturação das equipes de tapa-buracos.

Até 1989 - 3 equipes com 8 funcionários

- 1 caminhão

- 1 rolo

- 1 caldeira

produtividade - 60 buracos tapados por dia.

A partir de 1989 - 4 equipes com 11 funcionários

- 8 caminhões

- 2 rolos

- 2 caldeiras

produtividade - 240 buracos tapados por dia.

## PALAVRAS-CHAVE

Sistema Viário/Política Urbana/Política de Transportes/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/Santo André/São Paulo(Estado)/Políticas Públicas.

## FONTE

Ficha elaborada pelo Depto. de Vias Públicas da Secretaria Municipal de Transportes de Sto. André.

## CONTATO

Patrícia Maria Silva Moreira/Klinger L.O. Souza  
Secretaria Municipal de Transportes

---

Rua Santa Adélia, 166 -Bangú -Santo André, SP.  
CEP: 09210  
Tel.: (011) 446-1515 FAX: (011) 447-6402

**AUTORES DA  
FICHA**

PATRÍCIA MARIA SILVA MOREIRA E  
KLINGER LUIZ DE OLIVEIRA SOUZA- SMT

---

## TÍTULO

# URBANIZAÇÃO DE FAVELAS

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

PROGRAMA DE URBANIZAÇÃO DE FAVELAS E PROGRAMA PRÉ-URB. - SECRETARIA MUNICIPAL DE HABITAÇÃO DE SANTO ANDRÉ - SP

## RESUMO

A administração de Santo André criou em 1989 a SEHAB, estruturada através do Departamento de Habitação, do Programa de Urbanização e do Programa Pré-Urb. A SEHAB considerou que o investimento na consolidação dos assentamentos é um fator de redução do déficit habitacional, assim como a oferta de serviços públicos é um instrumento de conquista da cidadania. Dentro desta perspectiva, a favela passou a ser vista não como um ajuntamento casual de pessoas, mas como resultado de um processo de resistência e luta coletiva de uma população que tem contribuído para a construção e produção da cidade.

O Movimento de Defesa dos Direitos dos favelados - M.D.D.F., articulado às Comissões de Moradores de cada favela, desde o início reivindicou participar na definição das programações. Foi então criado como canal de participação, o Fórum de Urb e Pré-Urb, onde se decide a programação do ano, junto com o orçamento e onde, a cada dois meses, se faz um balanço do andamento das programações.

Atendendo às diretrizes de inversão de prioridades e otimização dos recursos da P.M.S.A., os dois Programas foram estruturados para atuarem de forma matricial, ou seja, coordenando a ação integrada das Secretarias de Obras, de Transportes, de Saúde, de Educação Cultura e Esportes, Assessoria do Meio Ambiente, Assessoria da Mulher e SEMASA (Órgão municipal de saneamento). Esta ação conjunta visa integrar a favela ao bairro. Para garantir esta integração foi criado o Fórum Técnico, que reúne semanalmente técnicos de todas as áreas garantindo a democratização das decisões e a agilidade necessária às ações.

Os dois programas se articularam na construção de um Plano Estratégico para intervenção em favelas, tendo como base os seguintes pressupostos:

- Democratização dos serviços e inversão de prioridades
- Participação popular
- Adequação à realidade
- Gradualismo
- Processo contínuo e permanente
- Mudança de padrões técnicos e tecnológicos
- Integração dos serviços

---

Configurada a forma de funcionamento, estabeleceram-se cinco tipos básicos de intervenção nos núcleos. Para tanto realizou-se uma análise do quadro geral das favelas do município, a disponibilidade de recursos orçamentários e a capacidade de cada agente envolvido.

**TIPO A - URBANIZAÇÃO INTEGRAL** - compreende a implantação total do plano de recuperação urbanística/ambiental, reparcelamento do solo e regularização fundiária; ou seja, consolidação total do núcleo.

**TIPO B - URBANIZAÇÃO GRADUAL** - implica na implantação parcial do plano urbanístico, ou seja, consolidação progressiva.

**TIPO C - INTERVENÇÃO PONTUAL (CRÍTICO)** - caracterizada pela implantação de conjunto de ações visando os problemas mais críticos dos núcleos não consolidáveis, que não serão objeto de reassentamento.

**TIPO D - INTERVENÇÃO ESPECÍFICA** - contempla com pelo menos uma ação os núcleos que não foram enquadrados para ações do tipo A, B ou C, atendendo ao princípio da extensibilidade.

**TIPO E - INTERVENÇÃO DE REASSENTAMENTO EM NOVAS ÁREAS** - compreende o conjunto de ações para viabilizar remoções, pressupondo a urbanização e a regularização fundiária dessas novas áreas.

Foram considerados consolidáveis as favelas passíveis de recuperação urbanística/ambiental e de regularização fundiária, ou seja, os assentamentos não comprometidos por situações de risco e/ou salubridade não saneáveis, e que não estejam localizados em áreas "não-edificáveis". Essas favelas são beneficiadas por intervenções dos tipos A, B ou D. As não consolidáveis são contempladas com intervenções dos tipos C, D ou E.

Para inclusão das favelas na programação de Urb e Pré-Urb e para definição da tipologia de intervenção para cada uma das áreas foram considerados os seguintes critérios: nível de organização comunitária, situação fundiária favorável, grande facilidade para o reordenamento urbano, grau de adensamento, grau de risco de vida, condições de saúde e salubridade, relação custo x benefício do investimento, condições sócio-econômicas da população, expressão da opinião pública. Finalmente, todos estes itens foram discutidos nos Fóruns de Urb e Pré-Urb.

As intervenções tipo A e E são coordenadas pelo Programa de Urbanização e as intervenções tipo B, C e D pelo Programa Pré-Urb. O Departamento de Habitação dá suporte para os dois programas através das seguintes equipes: Reurbanização, Operacional, Social e Moradia Econômica.

Como instrumento importante para a concretização deste Plano Estratégico de intervenção em favelas, foi estruturada a Pesquisa Sócio-Econômica-Ambiental, com informatização do cadastramento dos questionários e emissão de relatórios, para elaboração de diagnóstico. Ela subsidia a ação dos programas e fornece as informações necessárias à emissão da Concessão do Direito Real de Uso.



Os dois programas têm como eixo a participação popular, que se ramifica em ações que vão desde as Assembléias de entrada, reuniões frequentes com a comissão e com a comunidade, trabalhos educativos e culturais, até mutirões de calçamento de vielas, muros de arrimo, construções de moradias, etc.

Em todos os cinco tipos de intervenção se desenvolve um trabalho de Educação Ambiental, que somado à ação da equipe da Secretaria de Saúde, dão suporte também à implantação da coleta de lixo porta-a-porta.

Quando uma intervenção é concluída, o encerramento é marcado com a entrega do "Livro da Comunidade" para cada morador, contendo o registro da história da formação da favela, sua organização e luta, o processo de intervenção do programa Urb ou do Pré-Urb e a avaliação feita pelos moradores e pelos técnicos que participaram do processo.

Até o final desta gestão todas as favelas de Santo André serão beneficiadas com um dos cinco tipos de intervenção.

## INDICADORES

- O esgotamento da possibilidade de expansão horizontal da malha urbana em Santo André deu-se há mais de 20 anos. Esta situação foi determinada em grande parte pelo processo de industrialização e pela extensão das áreas de mananciais que ocupam 54% da área total do município. Na área urbana vivem aproximadamente 635.000 pessoas. Esta carência vem determinar o encarecimento da moradia em Santo André e a expulsão de setores de menor renda para outras regiões ou para as favelas. Santo André possui 94 favelas onde vivem aproximadamente 70.000 pessoas.

Orçamento da Secretaria de Habitação:		
1989 - CR\$	380.048.000,00	0,52% do orçamento da PMSA
1990 - CR\$	9.016.528,00	3,61% do orçamento da PMSA
1991 - CR\$	768.714.946,00	3,62% do orçamento da PMSA
1992 - CR\$	14.874.761.000,00	3,12% do orçamento da PMSA

- 11/12/91 - aprovada na Câmara a Lei das Áreas de Especial Interesse Social - AEIS, elaborada com a participação do movimento popular.

- 30/04/92 - aprovada na Câmara a declaração das 04 primeiras áreas como AEIS.

## PALAVRAS-CHAVE

Urbanização de Favelas/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Santo André/ São Paulo (Estado)/ Política Habitacional/ Estrutura Urbana/ Condições de Moradia/ Movimentos de Favelados/ Movimentos por Moradia/ Políticas Públicas/ Participação Popular.

## FONTE

Entrevista realizada com Alexandra Reschke  
Secretaria Municipal de Habitação  
Entrevistador: Heloísa Nogueira - PÓLIS - Abril de 1992

## CONTATO

Alexandra Reschke

---

**AUTOR DA  
FICHA**

Secretaria Municipal de Habitação de Sto. André  
Tel.: (011) 411-0425/ 411-0427

HELOÍSA NOGUEIRA - PÓLIS

---

# PLANEJAMENTO, ADMINISTRAÇÃO POPULAR E CIDADANIA



Reunião do Projeto Cidadania/Timóteo - MG  
Fonte: Prefeitura de Timóteo



---

# PLANEJAMENTO, ADMINISTRAÇÃO POPULAR E CIDADANIA

	pág.
1 – Bolão da Notinha (Ronda Alta) .....	139
2 – Conselho Administrativo (Janduis).....	141
3 – Coordenadoria dos Centros Comunitários (Santo André) .....	143
4 – Passeios Turísticos - Conheça a sua Cidade (Cosmópolis).....	146
5 – Rede Municipal de Informática (São Paulo).....	149
6 – Centro de Treinamento de Recursos Humanos (São Bernardo do Campo).....	152
7 – Projeto Cidadania (Timóteo) .....	154
8 – Orçamento com Participação Popular (Santo André) .....	156

---

---

## TÍTULO

# *BOLÃO DA NOTINHA*

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

PREFEITURA MUNICIPAL DE RONDA ALTA- RS

## RESUMO

Trata-se de um programa destinado a aumentar a arrecadação de ICMS no município. Por ser uma região próxima à fronteira com o Paraguai, Ronda Alta tinha um intenso comércio de produtos importados, cuja venda não gerava nenhum imposto para a administração. Além disso, muitos lojistas que vendiam artigos nacionais também não emitiam nota, causando um grave prejuízo ao município.

Para reverter essa situação, foi desenvolvida uma campanha incentivando os consumidores a exigirem nota fiscal no ato da compra. Essa campanha, intitulada Bolão da Notinha, funciona da seguinte maneira: ao atingir uma determinada soma de valor, o consumidor troca as suas notas por cautelas com as quais concorre a uma série de prêmios todos os meses e participa, no final do ano, do sorteio de um carro zero km.

Essa iniciativa da administração contou com o apoio dos comerciantes locais, já que ela acenava com a perspectiva de um aumento de suas vendas. Além de se prontificarem a oferecer alguns dos artigos a serem sorteados, eles também são os responsáveis por organizar um jantar mensal, no decorrer do qual é realizado o sorteio. Esse jantar reúne muitas pessoas e se constitui num momento de grande confraternização e debate de idéias.

A cada mês o prefeito discursa sobre um determinado tema e convida as lideranças políticas de oposição para apresentarem seus projetos para o município.

A renda desse jantar é revertida para uma das associações locais, num sistema de rodízio - Brigada Militar, Associação dos Pequenos e Micro Empresários, Sindicatos, etc .

Esse programa mobilizou a população e atingiu um enorme sucesso. Muitos moradores das regiões vizinhas passaram a fazer compras em Ronda Alta, atraídos pelo concurso do Bolão da Notinha. Com isso, as vendas do comércio local aumentaram sensivelmente e, conseqüentemente engordaram os cofres da administração.

## COMENTÁRIOS

A campanha do Bolão da Notinha constitui uma prática simples e eficiente. Não é à toa que grupos de comerciantes das regiões vizinhas têm procurado a prefeitura de Ronda Alta para se informar sobre o funcionamento desse projeto com vistas a implementá-lo na sua cidade.

Além de incentivar o comércio local e aumentar a arrecadação de ICMS, esse concurso também estimulou os contribuintes a quitarem em dia os impostos devidos à prefeitura - IPTU por exemplo- já que isso constitui um requisito para que as notas fiscais sejam trocadas por cautelas. Some-se a isso o fato de que os

---

jantares onde são realizados os sorteios são um acontecimento social bastante valorizado, propiciando à comunidade um espaço de encontro e lazer.

**INDICADORES**

- Em 1991, a campanha do Bolão da Notinha distribuiu 190.600 cautelas. Isso equivale ao montante de 4 bilhões 231 milhões 98 mil 640 cruzeiros (valores do ano). Isso fez com que a arrecadação municipal aumentasse em 25% a receita própria e em 3,75% a receita global.

- A maior geração de ICMS deverá incrementar o índice de participação do município de Ronda Alta no montante gerado no Estado em aproximadamente 10%.

**PALAVRAS -  
CHAVE**

Bolão da Notinha/Experiências Inovadoras/Impostos/Gestão Municipal/Ronda Alta/Rio Grande do Sul/Política Tributária/Políticas Públicas/Participação Popular.

**FONTE**

Entrevista realizada com Flavio Gusatti -  
Secretaria da Administração de Ronda Alta  
Entrevistador Anna Luiza Salles Souto Ferreira -  
PÓLIS - Fevereiro 1992

**CONTATO**

Flavio Gusatti  
Secretaria da Administração de Ronda Alta  
Tel.: (054) 364-1330/1293/1343

**AUTOR DA  
FICHA**

ANNA LUIZA SALLES SOUTO FERREIRA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****CONSELHO COMUNITÁRIO DE JANDUÍS****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

PREFEITURA E POPULAÇÃO DE JANDUÍS -RN

**RESUMO**

Esta experiência remonta à administração de Salomão Gurgel (1983-1988) em Janduís. Eleito pelo PMDB com apoio da fração mais "moderna" da oligarquia local, o então prefeito Salomão entrou em atrito com o partido e seus métodos, ainda norteados por velhas práticas clientelísticas. Isolado politicamente na Prefeitura, aproxima-se de um grupo de jovens ligados à Igreja. Estes, contando com o apoio do prefeito, elegem uma comissão para fiscalizar as ações da Prefeitura, veiculando as informações através da rádio da Igreja e de um jornal.

Denúncias de corrupção administrativa, inclusive uma envolvendo o vice-prefeito, foram o estopim que detonou o racha entre prefeito e PMDB.

Era este o panorama político em meados de 84, quando se iniciaram as discussões para a execução de um projeto que possibilitasse o acesso aos recursos do FUNDEC - Fundo de Desenvolvimento das Comunidades - do Banco do Brasil. Para que o projeto fosse aceito, era necessária a criação de uma associação comunitária.

Impulsionado pela Prefeitura e pelo grupo ligado à Igreja, foi fundado, em 1985, o Conselho Comunitário de Janduís. Mais que uma estrutura legal pró-forma, habilitada a receber recursos, o Conselho Comunitário foi idealizado como um instrumento de conscientização e organização popular.

A diretoria, hoje composta por 9 membros além de outros 5 pertencentes ao Conselho Fiscal, é eleita de 2 em 2 anos através de Assembléia Geral. Estas Assembléias ocorrem uma vez por mês, e são abertas a todos os sócios - que são em número superior à 3.500 - mais da metade da população da cidade.

Para incentivar e efetivar a participação da população, o Conselho Comunitário criou os conselhos populares. Organizados por comunidades na zona rural e por rua na zona urbana, estes conselhos se reúnem periodicamente, elegendo seus representantes ou conselheiros. Estes, por sua vez, se reúnem quinzenalmente com a diretoria do Conselho Comunitário.

As reuniões dos conselhos populares e as reuniões dos conselheiros com a diretoria do Conselho Comunitário cumprem o papel de fermentação e aprofundamento das discussões, cabendo à Assembléia Geral mensal as decisões. Graças a um projeto de lei enviado pelo prefeito e aprovado pela Câmara Municipal, ficou estabelecido que 5% dos recursos advindos do FPM - Fundo de Participação dos Municípios - seriam repassados ao Conselho Comunitário.

O trabalho de assistência social, antes realizado pela Prefeitura, passou a ser feito pelo Conselho, que assim centraliza os pedidos de ajuda de todo tipo. Através das reuniões já descritas, os pedidos são discutidos e decide-se quem vai ser atendido. Da mesma forma, os conselhos populares também atuam na discussão e aprovação do orçamento municipal.

---

No âmbito político, o Conselho Comunitário também tem uma atuação destacada. Através de seu trabalho nas comunidades agrárias, exerceu influência decisiva na eleição para o Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Janduís, apoiando o candidato da oposição, que acabou sendo eleito após um conturbado processo que envolveu pressões financeiras, impugnações de voto e até ameaças de morte.

Em 1988, através de consulta aos conselhos populares, foi indicado como candidato preferido da população, José Bezerra, ex-presidente do Conselho Comunitário, indicação que acabou sendo referendada pelo PT. Sua candidatura enfrentou uma coligação de partidos que representava a oligarquia local, e saiu-se vitoriosa com boa margem de votos. Além disso, como organizador da mobilização popular, o Conselho está sempre atento à votação de projetos importantes na Câmara, convocando a população toda vez que seus interesses estejam sendo ameaçados.

O Conselho Comunitário foi também um importante instrumento de ação cultural, através da criação de cursos de alfabetização de adultos, de grupos de teatro, da manutenção de um cineclub (hoje desativado) e de um jornal.

## **COMENTÁRIOS**

A experiência do Conselho Comunitário tem o mérito de ser um mecanismo de organização popular criado através da iniciativa da administração municipal. A prova deste sucesso é o fato do Conselho não se constituir em um mero apêndice fisiológico e sim em uma instância independente, e muitas vezes crítica, em relação à administração municipal. O Conselho Comunitário foi o deflagrador de um processo de ruptura político-cultural no interior da população, ao agir no sentido da mudança de valores culturais e de concepções sobre a administração pública.

O reflexo disso pode ser visto nas mobilizações da população, seja para pressionar a Câmara, seja para apoiar a administração municipal.

## **INDICADORES**

Por ser uma experiência de cunho muito mais qualitativo do que quantitativo, torna-se difícil citar índices que apontem o sucesso da experiência. Além das mobilizações e os resultados das eleições, poderíamos citar também a grande participação da população nos eventos culturais - teatro, dança, cursos, oficinas - patrocinados pelo Conselho Comunitário.

## **PALAVRAS - CHAVE**

Conselho Comunitário /Administração Participativa/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/ Janduís/Rio Grande do Norte/Políticas Públicas/ Participação Popular.

## **FONTE**

Entrevista realizada com a vereadora Irene Lopes Gaudino  
Entrevistador - Marco Antonio de Almeida - PÓLIS

## **CONTATO**

Vereadora Irene Lopes Gaudino  
Câmara Municipal de Janduís

## **AUTOR DA FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS



---

**TÍTULO****COORDENADORIA DOS CENTROS  
COMUNITÁRIOS****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, CULTURA E ESPORTES DE  
SANTO ANDRÉ - SP

**RESUMO**

Os 24 Centros Comunitários de Santo André possuem quadras, piscinas e bibliotecas, estando, em sua maioria, ligados às Escolas Municipais de Educação Infantil - EMEIS - que atendem crianças de até 6 anos. Atingem, basicamente, a comunidade próxima à escola e ao Centro, assim como irmãos e parentes das crianças das EMEIS.

Foram construídos num período que variou dos anos 30 até meados dos anos 70. Com as várias mudanças ocorridas nas gestões municipais, sua administração passou a ser feita por associações de amigos de bairro e associações desportivas. Muitas delas chegaram a cobrar taxas para o usufruto dos centros, marcando uma verdadeira privatização do espaço público e dele afastando a comunidade.

Para alterar este quadro, a Prefeitura reuniu-se com as pessoas que estavam administrando estes espaços, procurando detectar os problemas e suas possíveis soluções. O mesmo se deu com relação aos antigos usuários dos centros. A partir de uma série de reuniões constatou-se que as principais reivindicações ligavam-se a problemas de manutenção física dos centros que estavam bastante deteriorados, e com a falta de eventos esportivos e recreativos, principalmente nos horários noturnos - os únicos viáveis durante a semana para os que trabalham.

Procurou-se atender o mais imediatamente possível estas demandas, através de pequenos reparos e da agilização na oferta de serviços. Nas áreas de esporte, por exemplo, contrataram-se mais professores, possibilitando a oferta de cursos noturnos.

A partir destas discussões e reuniões iniciais foram criadas comissões de usuários: para cada tipo de atividade desenvolvida nos centros, foram selecionados 2 ou mais representantes para encaminhamento das propostas.

O que se procurava, basicamente, era uma política de administração participativa dos centros, baseada em uma proposta de integração coletiva. Dessa forma, discutia-se também como os usuários podiam colaborar, seja através de mutirões - para reformar e pintar quadras, fazer pequenas reformas, seja promovendo atividades produtivas ou que tivessem retorno financeiro - festas, hortas, venda de doces, etc.

Em cada Centro Comunitário foi criado o Conselho de Administração formado por 6 membros: 3 eleitos pela comunidade e 3 funcionários da prefeitura - o coordenador do Centro, um assessor e um funcionário eleito pelos colegas. Com um mandato de um ano, estes Conselhos gerenciam o orçamento dos recursos originários das atividades da comunidade.

---

As demandas iniciais da população visavam basicamente atividades de esporte e lazer, mas aos poucos foram sendo introduzidas também atividades culturais na programação dos Centros. A Prefeitura passou, então, a oferecer teatro, oficinas culturais e oficinas de produção - costura, tecelagem, cozinha, etc.

## COMENTÁRIOS

A política adotada nos Centros Comunitários caracterizou-se por três aspectos centrais:

- intervenção na privatização do equipamento público, procurando revertê-la
- proposta de administração conjunta com a população desse equipamento de lazer
- mudança cultural nas atividades de lazer.

Esse processo de gestão participativa da coisa pública não se fez sem dificuldades já que envolveu um desmontar das formas tradicionais de pensar a administração de um equipamento público, tanto por parte da população como por parte do funcionalismo.

Estas dificuldades se traduziram na desconfiança e resistência diante das novas propostas.

Pode-se dizer que o programa obteve relativo sucesso na maioria dos Centros. Os resultados não foram homogêneos, variando qualitativamente de Centro para Centro. A mudança cultural pode ser medida, por exemplo, pela reivindicação de atividades culturais por parte das comunidades. Hoje, as atividades nos bairros já estão superando as atividades no centro da cidade, assinalando um processo de descentralização da programação cultural.

Alguns Centros já promoveram Feiras de Cultura que receberam mais de 3.000 visitantes.

Houve um avanço também na discussão política. Quando as discussões extrapolam os problemas locais, as coordenações dos Centros chamam pessoas responsáveis pelo poder público na área em questão para virem discutir com a comunidade.

Assim, das reivindicações mais específicas salta-se para as reivindicações mais gerais, construindo-se simultaneamente uma visão mais global da cidade.

As comunidades também estão discutindo, desde já, quais as possibilidades deste tipo de gestão dos Centros Comunitários ser mantida ou não na futura administração municipal, e quais os mecanismos de mobilização que estão a seu alcance para garantir os espaços conquistados.

## PALAVRAS - CHAVE

Centros Comunitários/Lazer/Política Cultural/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/Santo André/São Paulo (Estado)/Políticas Públicas.

## FONTE

Entrevistada realizada com Rosalva Alves Portela  
Coordenadoria dos Centros Comunitários de Santo André  
Entrevistador: Marco Antonio de Almeida - PÓLIS  
Abril de 1992

---

**CONTATO**

Rosalva Alves Portela  
Prefeitura Municipal de Santo André  
Tel.: (011) 411-0736/411-0737

**AUTOR DA  
FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO*****PASSEIOS TURÍSTICOS - CONHEÇA  
A SUA CIDADE*****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

PREFEITURA MUNICIPAL DE COSMÓPOLIS - SP

**RESUMO**

Trata-se de um projeto de visitas programadas às obras realizadas pela prefeitura municipal e aos pontos turísticos e culturais do município de Cosmópolis.

No início de sua gestão o prefeito recebia a visita de estudantes que vinham fazer entrevistas e perguntas sobre o que estava sendo feito pela prefeitura municipal. Observou-se, nestas ocasiões, que a maioria deles desconhecia a cidade em que morava: não conhecia os nomes dos bairros e tampouco sua localização.

Esta experiência deu origem ao projeto Conheça Sua Cidade, cujo principal objetivo é levar a população a visitar as obras e realizações municipais e, simultaneamente, conhecer a cidade em que mora com destaque para os pontos turísticos e históricos do município.

A visita inclui somente o perímetro urbano e, saindo do centro da cidade, percorre os principais pontos históricos e turísticos, dirigindo-se após à periferia onde são mostradas as obras de saúde, educação, saneamento, etc.

Os participantes são estimulados a se perguntar se as obras realmente atendem sua vocação, se houve mal emprego do dinheiro público e, sobretudo, a refletir sobre porque grande parte das obras está sendo feita na periferia. Explica-se a proposta de inversão de prioridades na prática, mostrando-se que existem obras no centro da cidade - praças por exemplo - mas que o maior investimento é feito na periferia, onde a carência de água, de equipamentos de saúde e de educação é maior.

Do ponto de vista cultural e didático o passeio possibilita noções de geografia, de história da cidade e de seus personagens e até noções de física, quando se visita, por exemplo, a estação municipal de tratamento de água.

O projeto teve início em julho de 1989, mês de férias escolares, visando atingir principalmente os estudantes.

Na sua fase inicial, durante sete dias, eram feitos quatro passeios diários acompanhados por um guia da prefeitura.

Para o transporte foram utilizados os dois ônibus escolares da prefeitura, um micro ônibus e quatro peruas.

No período noturno foi promovida uma série de debates com prefeitos petistas dos municípios da região e montou-se uma exposição fotográfica que contava, em seqüência, a história de cada obra que havia sido visitada.

No segundo ano, a duração do programa foi ampliada para quinze dias, realizando-se duas visitas diárias com duração de 2 horas e meia cada.

---

Completou o passeio uma série de debates noturnos sobre a questão da participação popular e a projeção de um vídeo sobre a cidade.

Dado o interesse despertado pelo programa, a população foi comunicada sobre datas e horários dos passeios através de cartazes, da igreja e associações, o que fez com que mudasse o perfil do público, passando a participar pessoas de todas as faixas etárias.

A participação de grupos de idosos, por exemplo, foi intensa, principalmente durante a semana, sendo que muitas vezes repetiam o passeio. Nos finais de semana havia a participação de pessoas de todas as idades, inclusive de pessoas de fora do município.

Houve casos em que grupos de comunidades solicitaram reserva de pacotes fechados implicando, algumas vezes, em alteração do horário do passeio para um que lhes fosse mais conveniente.

No terceiro ano do programa - 1992 - o projeto Conheça a Sua Cidade será realizado durante o mês de julho, mas se estenderá a todos os finais de semana até o final do ano.

## **COMENTÁRIOS**

O programa "Conheça Sua Cidade" é uma forma simples, lúdica e barata de informação e transparência administrativa.

Permite, através do contato direto com a população, a compreensão do significado da inversão de prioridades e a visualização das realizações municipais, muitas vezes invisíveis aos olhos dos cidadãos.

Possibilita, por outro lado, o conhecimento da cidade onde se vive e as mudanças pelas quais vem passando.

A experiência de Cosmópolis não enfrentou resistências por parte da população e tampouco foi alvo de crítica pelos meios de comunicação na medida em que, partindo dos aspectos culturais do município, mostra como, efetivamente, é utilizado o dinheiro público.

Ao incorporar aos passeios funcionários da prefeitura, possibilita, também, a valorização de seu trabalho, fazendo com que percebam sua importância no serviço público e que cada obra realizada tem um pouco de sua contribuição.

Os custos desta experiência são praticamente inexistentes. Os recursos financeiros envolvidos são mínimos: a utilização de ônibus escolares - que estão ociosos no mês de julho e nos finais de semana - e a preparação de material fotográfico para as exposições, que já é uma praxe da prefeitura.

## **PALAVRAS - CHAVE**

Passeios Turísticos/Experiências Inovadoras/Gestão Municipal/Cosmópolis/São Paulo (Estado)/Política Cultural/Políticas Públicas

## **FONTE**

Entrevista realizada com Isabel Ribeiro Domingues -  
Chefe de Gabinete da Prefeitura de Cosmópolis

---

Entrevistadores - Heloisa Nogueira e José Geraldo

Simões Júnior - PÓLIS

Abril 1992

**CONTATO**

Isabel Ribeiro Domingues - Prefeitura Municipal de

Cosmópolis - Tel: (0192) 72-2288

**AUTOR DA  
FICHA**

HELOISA NOGUEIRA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****REDE MUNICIPAL DE INFORMÁTICA****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

PRODAM - COMPANHIA DE PROCESSAMENTO DE DADOS  
DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO - SP

**RESUMO**

A Rede Municipal de Informática (RMI) visa constituir redes locais interligadas e permitir a seus funcionários a utilização de bancos de dados distribuídos, de maneira a dar apoio logístico ao processo de descentralização da tomada de decisões da administração municipal. Esta iniciativa procura reverter a situação existente até 1989, quando os 200 micros então existentes na prefeitura só se comunicavam com o bureau central localizado na PRODAM.

Esta descentralização se insere no processo de modernização e democratização da gestão da cidade, cuja expressão maior é o projeto de lei da reforma administrativa que, entre outras medidas, propõe a substituição das atuais 20 Administrações Regionais por 13 Subprefeituras com orçamento próprio e atribuições que lhes conferem a condição de efetivos centros de poder local.

O projeto da Rede insere-se dentro desta perspectiva de descentralização do poder. A interligação das redes locais é concebida como um processo gerador de transparência administrativa, abrindo espaços à participação popular e permitindo um maior controle do governo pela sociedade.

A primeira etapa de implementação da Rede encontra-se em andamento. Com ela estão sendo informatizadas e interligadas 4 Administrações Regionais (Lapa, Campo Limpo, Santana e Penha).

Com a Rede, a solicitação de informações e a requisição de serviços pela população serão facilitadas, uma vez que os Núcleos de Atendimento ao Público contarão com terminais que garantirão o pronto acesso às unidades de serviços requeridos e, quando for o caso, o seu imediato agendamento na programação de atividades das regionais.

Além do acesso junto às regionais, está também previsto um terminal de consulta para o cidadão, a ser instalado na Câmara Municipal. Nesse mesmo edifício, cada vereador disporá de um terminal em sua sala de maneira a poder acompanhar e controlar a rotina administrativa da prefeitura: execução orçamentária, licitações, etc.

O prefeito e cada um de seus secretários terão à disposição um desses equipamentos, o que permitirá uma melhor comunicação entre si.

O equipamento (hardware) já foi adquirido. É constituído pelo que há de mais moderno em termos mundiais, como o OSI (Open System Interconnection), um padrão internacional que objetiva a compatibilidade dos equipamentos e programas (softwares) dos diversos fornecedores, gerando independência face aos lobbies impostos por determinados fabricantes.

---

Isso possibilita um maior poder de escolha, aumentando a escala e reduzindo os preços. Essa mesma padronização foi adotada pelo governo dos Estados Unidos para seus equipamentos em novembro de 1991.

## COMENTÁRIOS

O projeto é de importância fundamental para agilizar e tornar transparente as rotinas administrativas da prefeitura. Só para se ter uma idéia, até 1989, o balancete da Prefeitura de São Paulo era feito à mão, o que gerava erros e manipulações difíceis de serem controladas.

Sendo um sistema aberto, o RMI facilita o processo de tomada de decisão porque as informações passam a ser disponíveis imediatamente, tanto para o prefeito como para os seus secretários, vereadores, Sociedades Amigos de Bairro e inclusive para o cidadão comum.

A implantação desse sistema ficou inteiramente a cargo dos técnicos da PRODAM. A maior preocupação, no momento é avançar nessa implementação de maneira a tornar o projeto irreversível até o final dessa gestão. Para tanto será desenvolvido um programa de conscientização e reeducação do funcionário público que vai operar esse novo sistema, diminuindo também as barreiras culturais existentes em relação às alterações das rotinas de trabalho, advindas com o RMI.

A reprodutibilidade desse sistema tem sido estudada para outras situações. A PRODAM tem sido procurada por muitas instituições interessadas, como Prefeituras (Curitiba, São Carlos, Campinas) órgãos federais e pelo Serviço de Alistamento Militar de São Paulo.

## INDICADORES

Foram gastos cerca de US\$ 800 mil para a compra de equipamentos importados.

O orçamento anual da PRODAM é de US\$ 1 milhão por ano. O projeto RMI congrega 26 técnicos da PRODAM, não incluindo aí os funcionários sediados nas regionais e envolvidos na aplicação do sistema.

Alocação de pessoal em novos projetos:		
Ano	Novos sistemas	Adequação ou manutenção de sistemas antigos
1988	21%	79%
1989	23%	77%
1990	42%	58%
1991	54%	46%

## PALAVRAS-CHAVE

Políticas Públicas/Gestão Municipal/ Experiências Inovadoras / São Paulo (cidade)/São Paulo (Estado)/ Informação/ Processamento de Dados.

## FONTE

Entrevista realizada com Edelvício do Amor de Souza Júnior - coordenador do projeto Rede Municipal de Informática da PRODAM



---

**CONTATO**

**AUTOR DA  
FICHA**

Entrevistador: José Geraldo Simões Júnior - Instituto PÓLIS - março 1992

Edelvício de Souza Júnior ou Vanessa Brito - PRODAM  
Tel.: (011) - 572-8233 r. 288

JOSÉ GERALDO SIMÕES JÚNIOR - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO**

***CENTRO DE TREINAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS***

**AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

PREFEITURA DE SÃO BERNARDO DO CAMPO - SP

**RESUMO**

A Prefeitura de São Bernardo do Campo criou o Centro de Treinamento em Recursos Humanos para pôr em prática uma política de formação dirigida ao funcionalismo. Paralelamente ao trabalho de formação, o Centro pôs em discussão as relações entre o funcionalismo e o governo municipal.

A equipe do Centro foi composta por quatro analistas de recursos humanos, além do apoio operacional-administrativo de mais cinco funcionários. Foram definidos dois públicos a serem atingidos: o próprio quadro funcional e a equipe de governo.

A filosofia tradicional de trabalho em RH atua detectando e isolando problemas através de cortes **horizontais** na hierarquia funcional. Já a política de RH adotada em São Bernardo optou por tratar os problemas através de cortes **verticais** na hierarquia funcional, ou seja, relacionando direção e base. Desta forma as relações de poder eram explicitadas na discussão, pois ela atingia todos os níveis da hierarquia, colocando frente à frente chefes e subordinados. Para viabilizar esta proposta, foram criadas duas vertentes de atuação:

- 1) **Programa de Formação de Agentes de Recursos Humanos:** trabalha com o conjunto dos profissionais dos diversos setores da Prefeitura através de um programa de formação permanente, propondo-lhes que sejam "multiplicadores" desse processo em suas respectivas áreas. Os "multiplicadores" teriam então a tarefa de desenvolver ações similares as de analistas de recursos humanos, só que em suas respectivas especialidades e áreas de trabalho. Esta vertente de atuação se divide no programa de formação permanente, para os funcionários em geral, e no programa de desenvolvimento gerencial, mais voltado para a capacitação dos ocupantes de cargos de chefia.
- 2) **Projeto de Áreas:** na medida em que os agentes são formados, eles vão sendo introduzidos no planejamento específico de suas áreas. O grupo de formação trabalha apenas auxiliando. Horas de supervisão complementam a formação anterior dos agentes.

O Centro de Treinamento já atingiu 2.500 funcionários, num total de 8.500. O programa de formação de agentes de RH propiciou o surgimento de Núcleos de Formação nas seguintes áreas: Saúde, Esportes, Cultura, Educação e Obras (especificamente Água e Esgotos). A discussão tem crescido, gerando um grupo de trabalho de RH das Prefeituras, que promove encontros mensais. Como fruto deste trabalho foi realizado em São Bernardo do

---

Campo em setembro de 1991 o "Grande Seminário Nacional de Recursos Humanos nas Administrações Públicas Municipais", aberto também às prefeituras não-petistas.

Além disso o Centro tem mantido um projeto-piloto no Paço Municipal, visando a melhoria do atendimento ao público. Até o final da gestão o projeto se estenderá as outras áreas da prefeitura.

## COMENTÁRIOS

Diferentemente do processo de **treinamento**, que é uma ação **interviente** que produz um mero **adestramento** do funcionário, o processo de **formação** é uma ação **dinâmica** interna, que produz no funcionário a **auto-consciência** da função. É trabalhando com essa linha de raciocínio que o Centro de Treinamento espera proporcionar uma racionalização global dos recursos da prefeitura: o funcionário que possui maior consciência de seu papel tem maior rigor na utilização dos recursos públicos.

Seguindo a diretriz de governo de descentralização das decisões, o processo de formação de "multiplicadores" significa, na prática, descentralizar o próprio Centro de Treinamento. A expectativa é a criação de um Centro de RH próprio em cada Secretaria, autonomizando as ações de RH por área. O Centro de Treinamento passaria então a ser um órgão de coordenação política, voltado mais para a elaboração de diretrizes e do planejamento global de RH. Além disso, o sistema de "multiplicadores" possibilita a economia dos recursos que seriam necessários para se manter um grande centro de treinamento com profissionais especialmente destacados para essa função.

Os resultados na relação com o público ainda não são mensuráveis. O processo é lento pois existe uma cultura de hábitos conservadores entre o funcionalismo, resistente a este tipo de mudanças. É esta mesma cultura que impede a formação de uma identidade própria, expressa na defesa dos interesses públicos sobre os interesses particulares. Estes hábitos culturais arraigados são o principal empecilho e o grande desafio para o Centro de Treinamento.

## INDICADORES

2.500 funcionários (30% do total) atingidos pelo programa de formação permanente.

## PALAVRAS-CHAVE

Centro de Treinamento/ Funcionários Públicos/ Administração de Pessoal/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ São Bernardo do Campo/ São Paulo (Estado)/ Políticas Públicas/ Formação Profissional.

## FONTE

Entrevista com José Roberto Michelazzo, do Centro de Treinamento de São Bernardo do Campo.  
Entrevistadora: Elisabeth Grimberg - PÓLIS - Maio de 1992.

## CONTATO

José Roberto Michelazzo  
Paço Municipal de São Bernardo do Campo  
Tel.: (011) 448-1000 - ramal 2143

## AUTOR DA FICHA

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

## TÍTULO

# PROJETO CIDADANIA

## AUTOR DA EXPERIÊNCIA

PREFEITURA DE TIMÓTEO - MG

## RESUMO

O objetivo do Projeto Cidadania é descentralizar, desburocratizar e dar transparência às ações da prefeitura através da participação popular. Por meio de várias atividades, como encontros, debates, assembléias, mutirões e programas culturais, procura-se o estabelecimento de canais de comunicação permanente entre administração e população - tanto a organizada em movimento sociais como a não-organizada.

Para tanto, o Projeto atua em duas direções complementares. De um lado articula organizações e lideranças populares, formais ou informais, em um determinado setor da cidade (Timóteo possui 37 bairros, divididos em 7 setores, num total aproximado de 60.000 habitantes). Em cada setor é feita a avaliação e sistematização das informações e críticas sobre a atual administração.

Paralelamente, a equipe do Projeto coordena junto ao Secretariado e ao quadro administrativo a mesma avaliação e sistematização com relação às ações da Prefeitura naquele setor da cidade. Na prática, estas duas ações convergem para a descentralização da administração municipal.

O projeto tem dado certo porque sua fórmula é relativamente simples. Durante o período de um mês uma equipe da prefeitura desloca-se para um dos setores do município. Na primeira semana são realizadas reuniões com os moradores daquele setor. Na segunda semana, novas reuniões com a presença de alguns secretários, convocados conforme os temas discutidos. A terceira semana é reservada às atividades culturais - oficinas de arte, shows, exibição de filmes e festas. A última semana culmina em uma assembléia geral com a presença de todo o secretariado e o prefeito.

Quando o Projeto Cidadania está atuando em um determinado setor toda a administração municipal prioriza suas ações nestes bairros. Durante um mês, aproximadamente um terço da disponibilidade de serviços da prefeitura fica com os bairros do setor. Os dois terços restantes permanecem com o atendimento geral. Através do projeto Cidadania é feita a avaliação das ações de rotina e são iniciadas as obras definidas no Orçamento anterior pela própria comunidade. O Projeto percorre os setores, e quando termina de visitar todos, o ciclo recomeça.

## COMENTÁRIOS

A presença constante da administração na cidade, discutindo o orçamento, avaliando obras e suas ações de rotina, implementando projetos e programas - Brincando na Escola, Barra Limpa, Arborizar, Poluição tem Cura, etc. - demonstra na prática o princípio de **transparência** das ações da prefeitura. A população passou a conhecer em profundidade a estrutura da administração, seu grau de eficiência e seus pontos falhos.

Outro ponto positivo do trabalho realizado foi o grau de integração conseguido pelas comunidades após a atuação do Projeto em cada um dos se-

---

tores. Os moradores passaram a participar mais das atividades de seus bairros e os líderes comunitários procuraram uma melhor articulação de trabalho que promovesse melhorias para todo o setor, sem distinção entre os bairros. A contribuição do Projeto ao setor cultural é reconhecida pelos produtores artísticos da cidade, que o elogiou em carta aberta anexada ao **Manifesto da Bunda de Fora**, um movimento em defesa da cultura do município. Juntamente com o movimento de mulheres, o movimento de jovens e o movimento de professores, o Projeto Cidadania tem promovido **caminhadas ecológicas** das quais já participaram mais de três mil crianças.

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Administração Participativa/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Timóteo/ Minas Gerais/ Políticas Públicas/ Participação Popular.

**FONTE**

TIMÓTEO, Prefeitura Municipal - O Projeto Cidadania. 1992.  
TIMÓTEO, Prefeitura Municipal - Jornal Palavra Direta. 1990/1991.

**CONTATO**

Telesmar Afonso de Menezes  
Coordenador do Projeto Cidadania  
Tel.: (031) 848-1212

**AUTOR DA  
FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS

---

**TÍTULO****ORÇAMENTO COM PARTICIPAÇÃO  
POPULAR****AUTOR DA  
EXPERIÊNCIA**

SECRETARIA DE GOVERNO DE SANTO ANDRÉ/  
ASSESSORIA DE PARTICIPAÇÃO POPULAR - SP

**RESUMO**

O objetivo da experiência é o de estabelecer uma nova forma de procedimento na escolha das prioridades administrativas através do processo de elaboração do orçamento municipal com participação popular. O programa foi orientado no sentido de informar a população sobre o que representa o orçamento, como ele é realizado, e como a população pode participar deste processo.

O programa do Orçamento Participado possui 5 fases:

1) **Fase Interna:** prefeito e secretariado definem o orçamento preliminar, que é redigido pela equipe técnica de finanças e planejamento.

2) **Fase Pública:** este orçamento preliminar é submetido à discussão com a população. Esta discussão se dá de 3 formas: reunião com entidades (Sindicatos, Cúria, Rotary Clubs, CUT, etc.), plenárias setoriais e reuniões temáticas.

O município foi dividido em 15 setores de 5 ou 6 bairros cada. Antes das plenárias setoriais realizaram-se duas reuniões. A primeira, entre a Prefeitura e as lideranças dos diversos bairros e setores, expunha e debatia a evolução e as perspectivas do município. Esclarecia-se o orçamento preliminar e planejava-se a mobilização de cada setor. Na segunda reunião (sem a presença da Prefeitura), estas lideranças levantavam duas prioridades para o bairro e duas prioridades para a cidade como um todo.

As plenárias setoriais propriamente ditas iniciavam-se com algum tipo de animação cultural que mostrava como são compostas as despesas e as receitas públicas. Era exibido um vídeo com informações sobre os limites do orçamento municipal, as competências das diversas esferas de poder (municipal, estadual e federal) e algumas obras já realizadas pela administração. Através de recursos visuais - cartazes, mapas, etc - fazia-se a prestação de contas e a apresentação da proposta de orçamento preliminar. Em seguida abria-se a palavra aos representantes do setor, que expunham as prioridades para os bairros e para a cidade decididas nas reuniões preliminares. Como nem todos os setores conseguiam realizar as reuniões preparatórias envolvendo o conjunto dos bairros, era aberta também a palavra a todos os que tivessem reivindicações a fazer.

As propostas eram analisadas e debatidas considerando-se sua viabilidade, o fato de já terem sido contempladas ou envolverem a competência de outras esferas (estadual e federal). Após o debate, as questões eram definidas, esclarecidas e sistematizadas para a fase seguinte.

---

Nas reuniões das comissões temáticas (saúde, habitação, drenagem, transporte, etc), abertas a quem estivesse interessado, foram criadas sub-comissões que se reuniam uma vez por mês para acompanhamento e fiscalização do orçamento. Um curso sobre orçamento foi montado, para capacitar as pessoas para esta tarefa.

3) **Fase de ajuste:** a partir do resultado das diversas reuniões setoriais, o prefeito, o secretariado e a equipe técnica de finanças e planejamento ajustavam o orçamento. Era elaborado o projeto-de-lei do Orçamento Municipal, na forma exigida legalmente, para envio à Câmara Municipal.

4) **Fase Legislativa:** o projeto-de-lei do Executivo tramita na Câmara Municipal.

5) **Fase de Prestação de Contas:** o retorno à população foi feito através de painéis de exposição espalhados pelos pontos centrais da cidade. Estes painéis mostravam as reivindicações da população que foram incorporadas ao orçamento. Também foi feita uma edição especial do SAN (jornal informativo da prefeitura)

## COMENTÁRIOS

A discussão do orçamento com participação popular vem acontecendo desde 1989, quando foi elaborado o orçamento para 1990. O processo de elaboração do orçamento possui caráter consultivo, cabendo a definição final ao prefeito e ao secretariado. Nessa decisão, além do plano de governo, são consideradas também as reivindicações e críticas apresentadas ao projeto preliminar do orçamento.

A população atingida pela discussão do Orçamento de 1991 foi de cerca de 3.000 pessoas, menos de 1% da população da cidade. Mesmo sendo o dobro do número de pessoas envolvida na discussão anterior, ainda está muito aquém do ideal. O principal problema consiste na comunicação com a população e em sua mobilização. Poucos instrumentos massivos foram utilizados. Se houve avanço na utilização de rádio e out-doors, persistiu ainda uma certa timidez diante da utilização de meios mais abrangentes, como a TV, ou mais inovadores, como ações culturais de rua.

As falhas de comunicação fizeram-se sentir também na fase de retorno aos bairros da informação sobre a incorporação ou não dos itens discutidos com a população. Este pode ter sido um dos fatores de esvaziamento das comissões temáticas e de fiscalização, levando a sua extinção.

O processo do orçamento com participação popular criou uma referência para a política de inversão de prioridades. Procurando aferir o que a população efetivamente deseja, esta política cria respaldo para as intervenções do poder público.

## INDICADORES

Orçamento 1990: discussão sobre 11% dos recursos do município (parcela não comprometida com gastos de manutenção do município); 1540 pessoas envolvidas, 180 participantes do curso de orçamento.

Orçamento 1991: discussão sobre 25% dos recursos do município

---

(parcela não comprometida com os gastos de manutenção do município); cerca de 3.000 participantes; 120 participantes do curso de orçamento.

Orçamento 1922: dados não disponíveis.

**PALAVRAS-  
CHAVE**

Orçamento Municipal/ Participação Popular/ Experiências Inovadoras/ Gestão Municipal/ Santo André/ São Paulo (Estado)/ Planejamento Participativo/ Políticas Públicas.

**FONTE**

Entrevista realizada com Marisa da Silva Rodrigues - coordenadora da Assessoria de Participação Popular da Prefeitura Municipal de Santo André.

Entrevistadores: Marco Antonio de Almeida e José Geraldo Simões Jr. - PÓLIS - abril de 1992

**CONTATO**

Marisa da Silva Rodrigues - P.M.S.A.  
tel.: (011) 411-0155

**AUTOR DA  
FICHA**

MARCO ANTONIO DE ALMEIDA - INSTITUTO PÓLIS



---

# DADOS GERAIS DOS MUNICÍPIOS

## CONCHAS (SP)

População: 10.797 (1991)  
Área: 456 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Agropecuária; Construção Civil.  
Prefeito: Paulo Nunes de Almeida

## COSMÓPOLIS (SP)

População: 36.646 (1991)  
Área: 201 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Agroindústria.  
Prefeito: José Pivatto

## DIADEMA (SP)

População: 303.586 (1991)  
Área: 24 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Indústria; Comércio; Serviços.  
Prefeito: José Augusto da Silva Ramos

## ICAPUÍ (CE)

População: 13.658 (1991)  
Área: 406 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Pesca da Lagosta; Agricultura; Petróleo: Extração de Sal; Artesanato.  
Prefeito: José Teixeira

## JABOTICABAL (SP)

População: 64.318  
Área: 704 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Agricultura; Indústria; Comércio; Serviços.  
Prefeito: José Giacomo Baccarin

---

## JANDUIS (RN)

População: 5.100  
Área: 264 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Agricultura; Pecuária.  
Prefeito: José Bezerra

## PIRACICABA (SP)

População: 283.540  
Área: 1.426 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Cultura Canavieira; Metalurgia; Siderurgia;  
Indústria Açucareira.  
Prefeito: José Machado

## PORTO ALEGRE (RS)

População: 1.493.245 (1990)  
Área: 497 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Serviços; Comércio; Indústria.  
Prefeito: Olívio Oliveira Dutra

## RONDA ALTA (RS)

População: 11.655  
Área: 465 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Agricultura; Pecuária de Leite; Comércio; Indústria;  
Turismo.  
Prefeito: Saul Barbosa

## SANTO ANDRÉ (SP)

População: 683.694  
Área: 179 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Indústria Metal-Mecânica; Pólo Petroquímico.  
Prefeito: Celso Augusto Daniel

## SANTOS (SP)

População: 461.096  
Área: 725 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Comércio; Turismo; Serviços; Atividade Portuária.  
Prefeita: Telma S. Augusto de Souza

---

---

## **SÃO BERNARDO DO CAMPO (SP)**

População: 632.000 (1989)  
Área: 411 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Indústria Metalúrgica e Mecânica; Indústria do Mobiliário; Indústria do Vestuário e Calçados.  
Prefeito: Maurício Soares de Almeida

## **SÃO JOÃO DO TRIUNFO (PR)**

População: 12.259  
Área: 664 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Agricultura; Erva-Mate; Cultura Fumageira; Cultivo de Milho, Feijão e Batata.  
Prefeito: José Maria Tardin

## **SÃO PAULO (SP)**

População: 9.480.427  
Área: 1.493 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Indústria de Transformação; Comércio.  
Prefeita: Luiza Erundina

## **TIMÓTEO (MG)**

População: 58.245  
Área: 150 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Indústria Siderúrgica  
Prefeito: Geraldo Nascimento de Oliveira

## **VITÓRIA (ES)**

População: 258.245  
Área: 81 Km<sup>2</sup>  
Atividades Econômicas: Comércio e Exportação de Produtos Semi-Acabados; Indústria.  
Prefeito: Vítor Buaiz



---

## **Números anteriores:**

- Reforma urbana e o direito à cidade
  - Cortiço em São Paulo: o problema e suas alternativas
  - Ambiente urbano e qualidade de vida
  - Mutirão e autogestão em São Paulo: uma experiência de construção de casas populares
  - Lages: um jeito de governar
  - Prefeitura de Fortaleza - Administração Popular – 1986/88
  - Moradores de Rua
  - Ronda Alta e São João do Triunfo
-



---

# PÓLIS

Instituto de Estudos, Formação e  
Assessoria em Políticas Sociais

O Pólis é um instituto que atua no campo das políticas sociais com o objetivo de contribuir para a ampliação dos direitos civis e políticos na nossa sociedade.

O objetivo principal do Instituto é desenvolver programas de estudos e pesquisas, de formação, assessoria e consultorias no campo das políticas sociais, visando contribuir para o debate, a divulgação de idéias e ampliação dos direitos civis e políticos em nossa sociedade.

Nesta perspectiva, as atividades desenvolvidas pelo PÓLIS compreendem temas como movimentos sociais, administração pública, processos legislativos, análises de conjuntura política e econômica, bem como representações no campo da cultura e do cotidiano.

☉ Pólis desenvolve as seguintes atividades:

- diagnósticos, estudos e pesquisas no campo das políticas sociais;
- projetos técnicos para a formulação de políticas das diversas áreas dos serviços públicos e da administração municipal;
- formação e treinamento de técnicos do serviço público e de lideranças da sociedade civil;
- assessoria e consultoria para prefeituras, órgãos legislativos, entidades e movimentos da sociedade civil.

O Pólis para isso utiliza de instrumentos como seminários, cursos, debates, publicações, vídeos, pesquisas de opinião e pesquisas aplicadas.

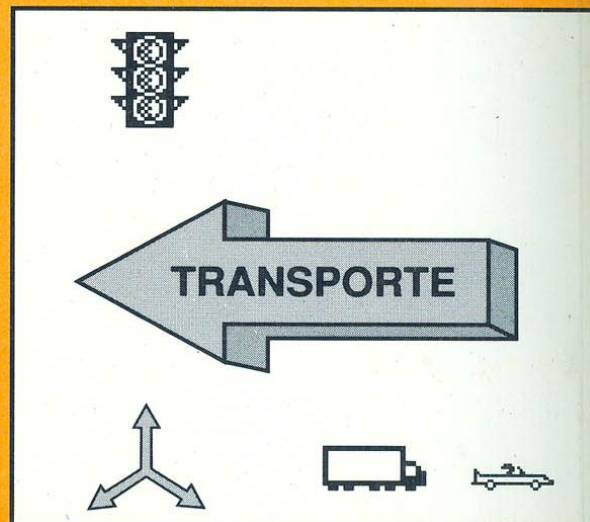
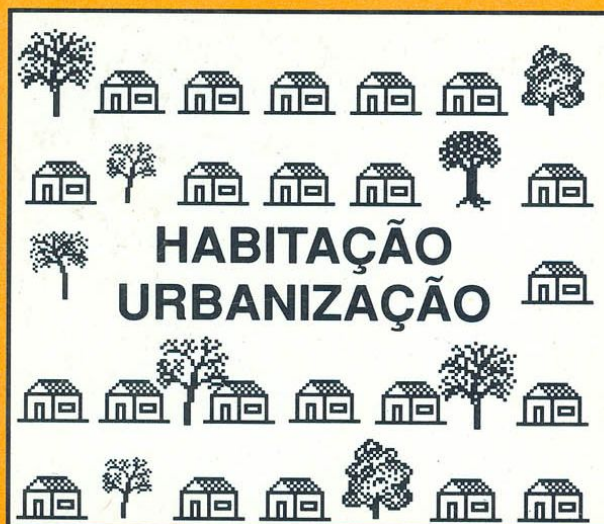
O Pólis possui uma equipe de profissionais habilitados para responder às exigências técnicas e às demandas próprias à construção de um projeto democrático de gestão municipal.

---



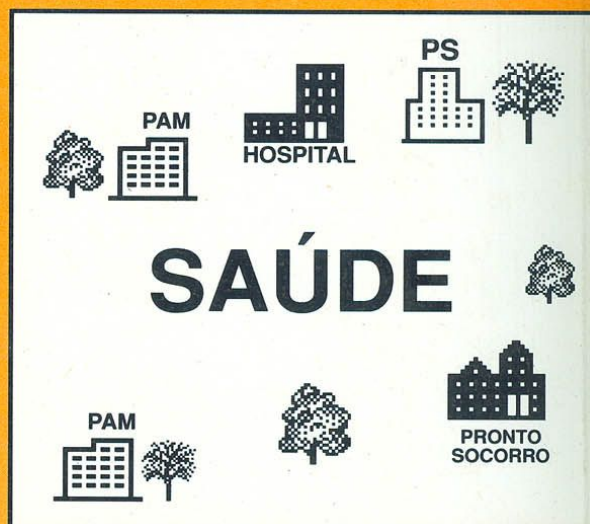






**Últimos números:**

- Moradores de Rua
- Estudos de Gestão:  
Ronda Alta e  
São João do Triunfo



**Próximo número:**

A cidade faz a sua Constituição