

# **Relatório Final**

**Projeto: Gerenciamento de implantação da  
Agenda 21 de Cubatão**

**Cubatão, 2 de Dezembro de 2008**

## COMPOSIÇÃO DA EQUIPE TÉCNICA

### *Coordenação do Projeto:*

Dra. Kátia Maria Gomes Machado.

### *Assessora da Coordenação:*

Ms. Maria Cristina Pinto Tuzzolo Vidaller

### *Pesquisadores Operacionais:*

Ms. Maria Fernanda Britto Neves

Lélio Marcus Munhoz Kolhy

Ms. Siomara Gonzalez Gomes

Ms. Fernando Rebello Nastasi

### *Estagiárias:*

Maria Luiza Gelsomini Ricardo Gomes,

aluna do Curso de Graduação em Ciências Biológicas, UNISANTOS.

Suellen Aparecida Silveira da Cunha,

aluna do Curso de Graduação em Relações Públicas, UNISANTOS.

### *Coordenação Geral:*

Dr. Ícaro Cunha.



---

**Lista de Tabelas**

<b>Tabela 1 - Número de projetos, por tema, do Plano da Agenda 21 de Cubatão .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabela 2 - Total de projetos por tema antes e após exclusão dos 5 projetos com enunciados em duplicidade .....</b>	<b>30</b>
<b>Tabela 3 - Data da indicação e número de interlocutores indicados.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabela 4 - Migração de Projetos entre secretarias e órgãos Responsáveis .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabela 5 - Número de agendamentos feitos, em relação ao Responsável.....</b>	<b>39</b>

---

**Lista de Quadros**

<b>Quadro 1 - Lista de Responsáveis, segundo o Plano da Agenda 21 de Cubatão, classificados quanto ao âmbito de atuação .....</b>	<b>31</b>
<b>Quadro 2 - Questões consideradas para a geração de gráficos.....</b>	<b>41</b>
<b>Quadro 3 - Questões empregadas para gerar o nível de resultado de cada projeto .....</b>	<b>42</b>
<b>Quadro 4 - Exemplo de como foi calculada a conceituação dos projetos.....</b>	<b>45</b>
<b>Quadro 5 - Pesquisadores Multidisciplinares que atuaram na análise qualitativa .....</b>	<b>47</b>
<b>Quadro 6 - Diretrizes empregadas pela equipe de pesquisadores multidisciplinares para a análise qualitativa .....</b>	<b>48</b>
<b>Quadro 7 - Relação dos convidados para o ENAC por tema, com indicação da secretaria ou órgão ao qual se encontra vinculado .....</b>	<b>50</b>
<b>Quadro 8 - Respostas dos participantes em relação à QUESTÃO 1: Qual a sua expectativa em relação ao ENAC?.....</b>	<b>54</b>
<b>Quadro 9 - Respostas dos participantes em relação à QUESTÃO 2: Como contribuo para o processo da Agenda 21 cubatense? .....</b>	<b>56</b>
<b>Quadro 10 - Número de participantes na Oficina 1, distribuídos por tema.....</b>	<b>59</b>
<b>Quadro 11 - Número de participantes na Oficina 2, distribuídos por tema.....</b>	<b>60</b>
<b>Quadro 12 - Número de participantes na Oficina 3, distribuídos por tema.....</b>	<b>61</b>
<b>Quadro 13 - Participantes das Oficinas temáticas .....</b>	<b>63</b>
<b>Quadro 14 - Enunciados dos 17 projetos do tema Logística.....</b>	<b>76</b>
<b>Quadro 15 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do Tema Logística .....</b>	<b>81</b>
<b>Quadro 16 - Nível de resultado dos projetos do tema Logística.....</b>	<b>83</b>
<b>Quadro 17 - Priorização, identificação se o enunciado se trata de uma ação de gestão e dificuldades apontadas .....</b>	<b>85</b>
<b>Quadro 18 - Enunciados dos 18 projetos do tema Urbanismo Sistema Viário e Mobilidade da População.....</b>	<b>110</b>

---

Quadro 19 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do Tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.....	115
Quadro 20 - Níveis de resultados do Tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.....	117
Quadro 21 – Enunciados dos 13 projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços.....	170
Quadro 22 – Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços .....	176
Quadro 23 - Níveis de resultado dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços.....	178
Quadro 24 - Priorização, identificação se o enunciado se trata de uma ação de gestão e dificuldades apontadas.....	180
Quadro 25 – Enunciados dos 13 projetos do tema Turismo .....	198
Quadro 26 – Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Turismo .....	203
Quadro 27 - Níveis de resultados do Tema Turismo.....	205
Quadro 28 - Enunciados dos 13 projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas .....	252
Quadro 29 - Níveis de resultados do Tema Habitação e Ocupações Desordenadas .....	259
Quadro 30 - Enunciados dos 10 projetos do tema Saneamento Básico.....	311
Quadro 31 - Níveis de resultados do Tema Saneamento Básico.....	318
Quadro 32 - Enunciados dos 10 projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais .....	345
Quadro 33 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais.....	350
Quadro 34 – Níveis de resultados do tema Qualidade do ar, das águas e riscos ambientais .....	352

---

Quadro 35 – Enunciados dos 5 projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente .....	373
Quadro 36 – Níveis de resultados do tema Unidade de Conservação e Áreas de Proteção Permanente .....	379
Quadro 37 – Enunciados dos 40 projetos do tema Saúde .....	391
Quadro 38 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Saúde.....	398
Quadro 39 – Níveis de resultados do tema Saúde .....	400
Quadro 40 – Enunciados dos 26 projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional.....	461
Quadro 41 - Níveis de resultados do Tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional .....	469
Quadro 42 - Enunciados dos 20 projetos do tema Cultura.....	518
Quadro 43 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos projetos do tema Cultura .....	523
Quadro 44 – Níveis de resultados do tema Cultura .....	525
Quadro 45 – Enunciados dos 26 projetos do tema Esporte e Lazer .....	557
Quadro 46 - Níveis de resultados do tema Esporte e Lazer .....	563
Quadro 47 - Enunciados dos 11 projetos do tema Geração de Renda .....	593
Quadro 48 – Níveis de resultados do tema Geração de Renda .....	599
Quadro 49 - Enunciados dos 21 projetos do tema Assistência Social .....	632
Quadro 50 – Níveis de resultados do tema Assistência Social .....	638
Quadro 51 – Enunciados dos 16 projetos do tema Segurança Pública.....	681
Quadro 52 – Níveis de resultados do tema Segurança Pública .....	687
Quadro 53 – Enunciados dos 16 projetos do tema Administração Pública.....	732
Quadro 54 – Níveis de resultados do tema Administração Pública .....	738

---

## Lista de Figuras

Figura 1. Distribuição em relação ao prazo de implantação dos enunciados de ações e de projetos que compõe o Plano da Agenda 21 de Cubatão.....	20
Figura 2 - Número de projetos para cada um dos 16 temas da Agenda 21 de Cubatão. A legenda para os temas está mostrada na Tabela 1.....	21
Figura 3 - Metodologia centrada em entrevista, sendo necessária a identificação de interlocutores e a elaboração de instrumento para coleta de dados. ....	22
Figura 4 – Metodologia usada para identificar os interlocutores para a entrevista.....	28
Figura 5 – Imagens das Oficinas, no âmbito do ENAC 21.....	66
Figura 6 – Imagens das Oficinas Temáticas, no âmbito do ENAC A21.....	67
Figura 7 - Prazo e estágio dos 277 projetos .....	70
Figura 8 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos 277 projetos.....	71
Figura 9 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para projetos cuja origem do recurso é municipal.....	72
Figura 10 - Previsão de obras e de equipamentos dos 277 projetos .....	73
Figura 11 - Problemas enfrentados pelos 277 projetos.....	73
Figura 12 - Prazo e estágio dos projetos do tema Logística.....	77
Figura 13 - Existência de objetivos, metas, publico alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Logística. ....	78
Figura 14 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos cuja origem do recurso é municipal.....	79
Figura 15 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Logística. ....	80
Figura 16 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Logística. ....	81
Figura 17 - Prazo e estágio dos projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.....	111

---

Figura 18 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.....	112
Figura 19 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População cuja origem do recurso é municipal.....	113
Figura 20 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.....	114
Figura 21 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.....	114
Figura 22 - Prazo e estágio dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços .....	171
Figura 23 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços.....	172
Figura 24 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços cuja origem do recurso é municipal .....	173
Figura 25 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços.....	174
Figura 26 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Indústria, Comércio e Serviços.....	175
Figura 27 - Prazo e estágio dos projetos do tema Turismo.....	199
Figura 28 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Turismo .....	200
Figura 29 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Turismo cuja origem do recurso é municipal .....	201
Figura 30 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Turismo .....	202
Figura 31 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Turismo .....	203

---

Figura 32 - Prazo e estágio dos projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas .....	253
Figura 33 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas ...	254
Figura 34 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas cuja origem do recurso é municipal .....	255
Figura 35 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas .....	256
Figura 36 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Habitação e Ocupações Desordenadas .....	257
Figura 37 - Prazo e estágio dos projetos do tema Saneamento Básico.....	312
Figura 38 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Saneamento Básico .....	313
Figura 39 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Saneamento Básico cuja origem do recurso é municipal .....	314
Figura 40 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Saneamento Básico.....	315
Figura 41 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Saneamento Básico .....	316
Figura 42 - Prazo e estágio dos projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais .....	346
Figura 43 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais.....	347
Figura 44 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais cuja origem do recurso é municipal.....	348

---

Figura 45 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais.....	349
Figura 46 - Problemas enfrentados pelos Projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais .....	350
Figura 47 - Prazo e estágio dos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente .....	374
Figura 48 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente .....	375
Figura 49 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente cuja origem do recurso é municipal .....	376
Figura 50 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente.....	377
Figura 51 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente.....	377
Figura 52 - Prazo e estágio dos projetos do tema Saúde .....	394
Figura 53 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Saúde.....	395
Figura 54 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Saúde cuja origem do recurso é municipal .....	396
Figura 55 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Saúde .....	397
Figura 56 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Saúde.....	397
Figura 57 - Prazo e estágio dos projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional .....	463
Figura 58 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional .....	464



---

Figura 59 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional cuja origem do recurso é municipal .....	465
Figura 60 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional .....	466
Figura 61 - Problemas enfrentados pelos Projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional.....	467
Figura 62 - Prazo e estágio dos projetos do tema Cultura .....	519
Figura 63 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Cultura.....	520
Figura 64 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Cultura cuja origem do recurso é municipal .....	521
Figura 65 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Cultura .....	522
Figura 66 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Cultura.....	522
Figura 67 - Prazo e estágio dos projetos do tema Esporte e Lazer .....	558
Figura 68 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Esporte e Lazer.....	559
Figura 69 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Esporte e Lazer cuja origem do recurso é municipal .....	560
Figura 70 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema.....	561
Figura 71 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Esporte e Lazer .	561
Figura 72 - Prazo e estágio dos projetos do tema Geração de Renda .....	594
Figura 73 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Geração de Renda.....	595
Figura 74 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Geração de Renda cuja origem do recurso é municipal .....	596

---

Figura 75 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Geração de Renda.....	597
Figura 76 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Geração de Renda .....	597
Figura 77 - Prazo e estágio dos projetos do tema Assistência Social .....	633
Figura 78 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Assistência Social .....	634
Figura 79 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Assistência Social cuja origem do recurso é municipal .....	635
Figura 80 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Assistência Social.....	636
Figura 81 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Assistência Social.....	636
Figura 82 - Prazo e estágio dos projetos do tema Segurança Pública.....	682
Figura 83 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Segurança Pública .....	683
Figura 84 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Segurança Pública cuja origem do recurso .....	684
Figura 85 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Segurança Pública .....	685
Figura 86 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Segurança Pública .....	685
Figura 87 - Prazo e estágio dos projetos do tema Administração Pública .....	733
Figura 88 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Administração Pública.....	734
Figura 89 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Administração Pública cuja origem do.....	735

---

<b>Figura 90 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema</b>	
<b>Administração Pública .....</b>	<b>736</b>
<b>Figura 91 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Administração</b>	
<b>Pública .....</b>	<b>736</b>

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>19</b>
<b>1. LEVANTAMENTO DOS DADOS.....</b>	<b>19</b>
1.1. Definição da metodologia para coleta de dados.....	19
1.2. Instrumento para coleta de dados.....	22
1.3. Identificação dos interlocutores.....	27
1.4. Entrevistas.....	38
1.5. Reuniões para esclarecimento do escopo do projeto .....	38
<b>2. ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>40</b>
2.1. Análise quantitativa .....	40
2.1.1. Geração de gráficos quantitativos.....	40
2.1.2. Análise dos níveis dos resultados dos projetos .....	40
2.1.2.1. Fatores de inércia e dinamismo .....	43
2.1.2.2. Parâmetros de mínimo e de máximo.....	43
2.1.3. Atribuição do nível de resultado do projeto .....	44
2.2. Análise qualitativa .....	45
2.3. Capacitação para formação inicial da Unidade Gestora –ENAC A21 ...	48
2.3.1. Identificação dos participantes.....	49
2.3.2. Abertura dos trabalhos.....	52
2.3.3. Oficina 1: Agenda 21 e Desenvolvimento sustentável.....	53
2.3.4. Oficina 2: Planejamento público intersetorial.....	58
2.3.5. Oficina 3: Elaboração e gestão de projetos .....	58
2.3.6. Oficinas Temáticas.....	62
2.4. Resultados da análise quantitativa e qualitativa.....	68
2.4.1. Para o total de projetos.....	68
2.4.2. Para os projetos de cada tema.....	74
2.4.2.1. Tema 1: Logística.....	74
2.4.2.1.1. Análise quantitativa .....	74
2.4.2.1.2. Análise qualitativa .....	82

---

2.4.2.1.2.1. Avaliação do tema .....	82
2.4.2.1.2.2. Avaliação de cada projeto.....	88
2.4.2.2. Tema 2: Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População	108
2.4.2.2.1. Análise quantitativa.....	108
2.4.2.2.2. Análise qualitativa .....	116
2.4.2.2.1.1. Avaliação do tema .....	116
2.4.2.2.1.2. Avaliação de cada projeto.....	124
2.4.2.3. Tema 3: Indústria, Comércio e Serviços.....	169
2.4.2.3.1. Análise quantitativa.....	169
2.4.2.3.2. Análise qualitativa .....	177
2.4.2.3.2.1. Avaliação do tema .....	177
2.4.2.3.2.2. Avaliação de cada projeto.....	181
2.4.2.4. Tema 4: Turismo.....	197
2.4.2.4.1. Análise quantitativa.....	197
2.4.2.4.2. Análise qualitativa .....	204
2.4.2.4.2.1. Avaliação do tema .....	204
2.4.2.4.2.2. Avaliação de cada projeto.....	212
2.4.2.5. Tema 5: Habitação e Ocupações Desordenadas .....	250
2.4.2.5.1. Análise quantitativa.....	250
2.4.2.5.2. Análise qualitativa .....	258
2.4.2.5.2.1. Avaliação do tema .....	258
2.4.2.5.2.2. Avaliação de cada projeto.....	266
2.4.2.6. Tema 6: Saneamento Básico .....	310
2.4.2.6.1. Análise quantitativa.....	310
2.4.2.6.2. Análise qualitativa .....	317
2.4.2.6.2.1. Avaliação do tema .....	317
2.4.2.6.2.2. Avaliação de cada projeto.....	320
2.4.2.7. Tema 7: Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais .....	344
2.4.2.7.1. Análise quantitativa.....	344
2.4.2.7.2. Análise qualitativa .....	351

---

2.4.2.7.2.1. Avaliação do tema.....	351
2.4.2.7.2.2. Avaliação de cada projeto .....	353
2.4.2.8. Tema 8: Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente .....	372
2.4.2.8.1. Análise quantitativa .....	372
2.4.2.8.2. Análise qualitativa .....	378
2.4.2.8.2.1. Avaliação do tema.....	378
2.4.2.8.2.2. Avaliação de cada projeto .....	380
2.4.2.9. Tema 9: Saúde .....	389
2.4.2.9.1. Análise quantitativa .....	389
2.4.2.9.2. Análise qualitativa .....	399
2.4.2.9.2.1. Avaliação do tema.....	399
2.4.2.9.2.2. Avaliação de cada projeto .....	411
2.4.2.10. Tema 10: Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional .....	459
2.4.2.10.1. Análise quantitativa .....	459
2.4.2.10.2. Análise qualitativa .....	468
2.4.2.10.2.1. Avaliação do tema .....	468
2.4.2.10.2.2. Avaliação de cada projeto .....	473
2.4.2.11. Tema 11: Cultura.....	516
2.4.2.11.1. Análise quantitativa .....	516
2.4.2.11.2. Análise qualitativa .....	524
2.4.2.11.2.1. Avaliação do tema .....	524
2.4.2.11.2.2. Avaliação de cada projeto .....	530
2.4.2.12. Tema 12: Esporte e Lazer.....	555
2.4.2.12.1. Análise quantitativa .....	555
2.4.2.12.2. Análise qualitativa .....	562
2.4.2.12.2.1. Avaliação do tema .....	562
2.4.2.12.2.2. Avaliação de cada projeto .....	566
2.4.2.13. Tema 13: Geração de Renda.....	591

---

2.4.2.13.1.	Análise quantitativa .....	591
2.4.2.13.2.	Análise qualitativa .....	598
2.4.2.13.2.1.	Avaliação do tema.....	598
2.4.2.13.2.2.	Avaliação de cada projeto .....	610
2.4.2.14.	Tema 14: Assistência Social.....	630
2.4.2.14.1.	Análise quantitativa .....	630
2.4.2.14.2.	Análise qualitativa .....	637
2.4.2.14.2.1.	Avaliação do tema.....	637
2.4.2.14.2.2.	Avaliação de cada projeto .....	641
2.4.2.15.	Tema 15: Segurança Pública.....	679
2.4.2.15.1.	Análise quantitativa .....	679
2.4.2.15.2.	Análise qualitativa .....	686
2.4.2.15.2.1.	Avaliação do tema.....	686
2.4.2.15.2.2.	Avaliação de cada projeto .....	689
2.4.2.16.	Tema 16: Administração Pública .....	730
2.4.2.16.1.	Análise quantitativa .....	730
2.4.2.16.2.	Análise qualitativa .....	737
2.4.2.16.2.1.	Avaliação do tema.....	737
2.4.2.16.2.2.	Avaliação de cada projeto .....	745
3.	DESAFIOS E OPORTUNIDADES.....	767
ANEXO 1:	CURRICULO RESUMIDO DA EQUIPE NÚCLEO.....	769
ANEXO 2:	FICHA DE PROJETO .....	772
ANEXO 3:	OFICIO.....	774
ANEXO 4:	CURRICULO RESUMIDO DOS.....	776
	PESQUISADORES MULTIDISCIPLINARES .....	776





## APRESENTAÇÃO

O RELATÓRIO FINAL contempla as atividades desenvolvidas no período de 01/05 a 31/10/2008 no âmbito do Projeto “Gerenciamento de Implantação da Agenda 21 de Cubatão”, segundo contrato particular de prestação de serviços técnicos especializados, estabelecido em 23/04/2008 pela Universidade Católica de Santos (contratada), o Centro de Integração e Desenvolvimento Empresarial da Baixada Santista (contratante) e a Prefeitura Municipal de Cubatão (anuente).

O objeto do presente Contrato foi a prestação de serviços técnicos especializados, pela Contratada, à Contratante e à Anuente, para a realização do Gerenciamento de implantação dos projetos previstos na Agenda 21 de Cubatão, com os seguintes módulos: Módulo 1 - Coleta de dados; e Módulo 2 - Diagnóstico e Avaliação. O contrato teve início em 01/05/2008, com duração de 7 meses, e término em 30/11/2008. Neste RELATÓRIO FINAL serão descritas as ações realizadas durante os dois MÓDULOS, bem como os resultados obtidos.

O Módulo 1 teve como meta conhecer os fatores de dinamismo e de inércia presentes nos esforços de concretização das ações e dos projetos da Agenda 21, bem como o nível dos resultados já alcançados. Para atingir esta meta foi prevista a atividade *“Levantamento detalhado das ações e dos projetos, já concluídos e em andamento, junto à Comissão Permanente da Agenda 21 e aos setores de governo envolvidos da Prefeitura Municipal de Cubatão”*.

O Módulo 2 teve como meta realizar diagnóstico por meio da análise qualitativa e quantitativa das informações levantadas no módulo 1 e formar grupo técnico local de coordenação e assessoramento para a implantação dos projetos da Agenda 21 (Unidade Gestora), composta de integrantes do Governo municipal e de pesquisadores da UNISANTOS. Para atingir este objetivo foi prevista a atividade *“Análise qualitativa e quantitativa das informações e diagnóstico dos resultados alcançados e do processo de organização dos trabalhos”*. Foram definidas as etapas: sessões de análise conjunta das ações e projetos da Agenda 21 de Cubatão, com participação de técnicos da Anuente e de outros órgãos e setores previamente envolvidos, bem como realização de oficinas de capacitação para formação do grupo técnico local de coordenação da implantação da Agenda 21 (Unidade Gestora), com participação de técnicos da Anuente e de outros órgãos e setores previamente

envolvidos, indicando o desenvolvimento de cada projeto da Agenda 21 relativo ao planejamento, resultado dos diagnósticos, mudanças de escopo e prazos, barreiras encontradas e sugestões para superá-las.

Para o desenvolvimento destas atividades foram elaboradas metodologias e planejadas diversas ações que, neste relatório, serão descritas em dois itens: “Levantamento dos dados” e “Análise qualitativa e quantitativa dos dados”. Devido a suas características inovadoras, o projeto exigiu o desenvolvimento de metodologia específica. Desta forma, o RELATÓRIO FINAL dará ênfase especial à descrição metodológica, pois, pelo seu ineditismo, poderá ser considerada uma referência na área de Gestão de Agendas 21. As oficinas de capacitação, visando iniciar a formação de grupo técnico local de coordenação e assessoramento para a implantação dos projetos da Agenda 21 - Unidade Gestora, foram ministradas no âmbito do evento denominado ENAC A21 - ENCONTRO PARA AÇÕES CONJUNTAS DA AGENDA 21 DE CUBATÃO.

O contrato previu a existência de um Conselho Gestor, constituído por representantes indicados pelas instituições participantes. Nos Módulos 1 e 2, o Conselho Gestor teve a seguinte constituição:

1. Kátia Maria Gomes Machado, representante da Universidade Católica de Santos, UNISANTOS;
2. Secretário Ricardo Felipe Lascane, representante da Prefeitura Municipal de Cubatão, PMC;
3. Valmir Ruiz, representante do Centro de Integração e Desenvolvimento Empresarial da Baixada Santista, CIDE.

A execução do contrato ficou a cargo de uma equipe, denominada “Equipe Núcleo” responsável pela concretização do Módulo 1, pela tabulação dos dados (análise quantitativa) e pela coordenação dos trabalhos do Módulo 2. O ANEXO 1 mostra o currículo resumido dos membros da equipe núcleo. Para a concretização do Módulo 2, a Equipe Núcleo contou com a colaboração de uma equipe de analistas, formada por especialistas em cada um dos temas da Agenda 21 de Cubatão. Esta equipe foi responsável pela análise qualitativa, sendo denominada neste relatório como “Pesquisadores Multidisciplinares”.

## 1. LEVANTAMENTO DOS DADOS

*Meta:*

*Conhecer os fatores de dinamismo e de inércia presentes nos esforços de concretização das ações e dos projetos da Agenda 21, bem como o nível dos resultados já alcançados.*

*Atividade prevista: Levantamento detalhado das ações e dos projetos, já concluídos e em andamento, junto à Comissão Permanente da Agenda 21 e aos setores de governo envolvidos da Prefeitura Municipal de Cubatão.*

### **1.1. Definição da metodologia para coleta de dados**

O Plano da Agenda 21 de Cubatão, documento intitulado “Cubatão 2020 – A cidade que queremos”, foi resultado de um processo organizado por iniciativa do Pólo Industrial, representado pelo Centro de Integração e Desenvolvimento Empresarial da Baixada Santista – Cide, Fiesp e Ciesp-Regional Cubatão, em parceria com a Prefeitura e a Câmara Municipal de Cubatão. O processo de elaboração do Plano da Agenda 21 teve início em fevereiro de 2005, com finalização em agosto de 2006. Atualmente, a Agenda 21 do município de Cubatão encontra-se na fase de implementação e acompanhamento. Para esta fase, o Conselho Consultivo da Agenda 21 foi mantido como “Comissão Permanente”, composta por 20 membros, por meio do Decreto nº 8.977, de 31/08/2006 e sua composição é regulada pela Portaria nº 1.159, de 08/11/2006 e nº 1.172, de 10/11/2006, que retifica o anterior. A Comissão Permanente possui atribuições no sentido de: i) acompanhar a execução dos projetos; ii) Implementar e monitorar os projetos; iii) Impulsionar os projetos e, iv) Fazer revisões de atualização do plano da Agenda 21.

O Plano propriamente dito contém 282 enunciados de ações e projetos, a serem implantados nos prazos imediato, curto (até dois anos), médio (até 5 anos) e longo (até 2020), como mostra a Figura 1. Os enunciados das ações e projetos foram distribuídos em 16 temas, com a indicação de “Responsáveis” e de “Parceiros” para cada um deles. Como não houve a distinção de quais enunciados

seriam “ações” e quais seriam “projetos”, para efeito deste relatório todos os 282 enunciados serão referenciados como “projetos”. A Figura 2 e a Tabela 1 mostram o número de projetos contemplados em cada um dos 16 temas da Agenda 21 de Cubatão.

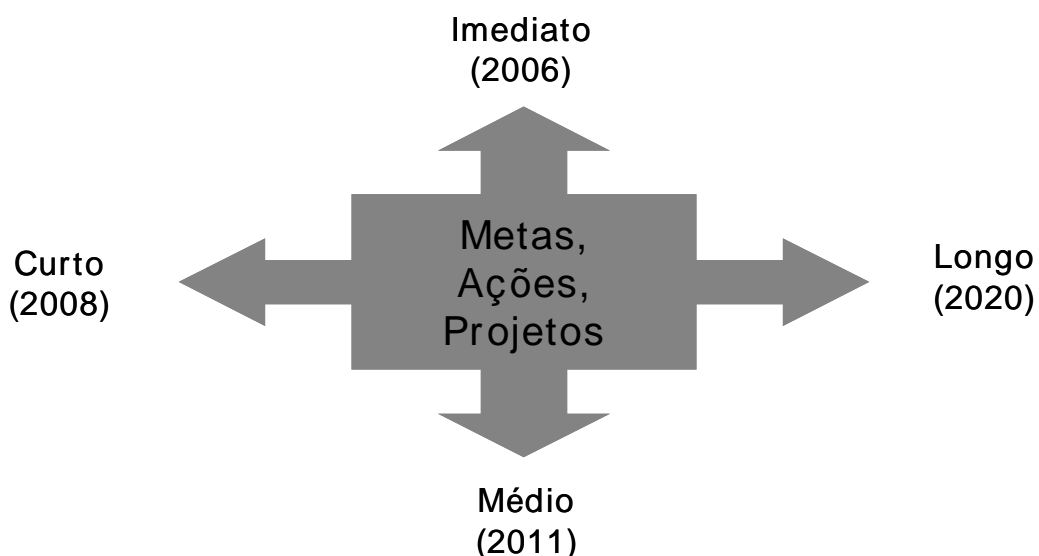


Figura 1. Distribuição em relação ao prazo de implantação dos enunciados de ações e de projetos que compõe o Plano da Agenda 21 de Cubatão.

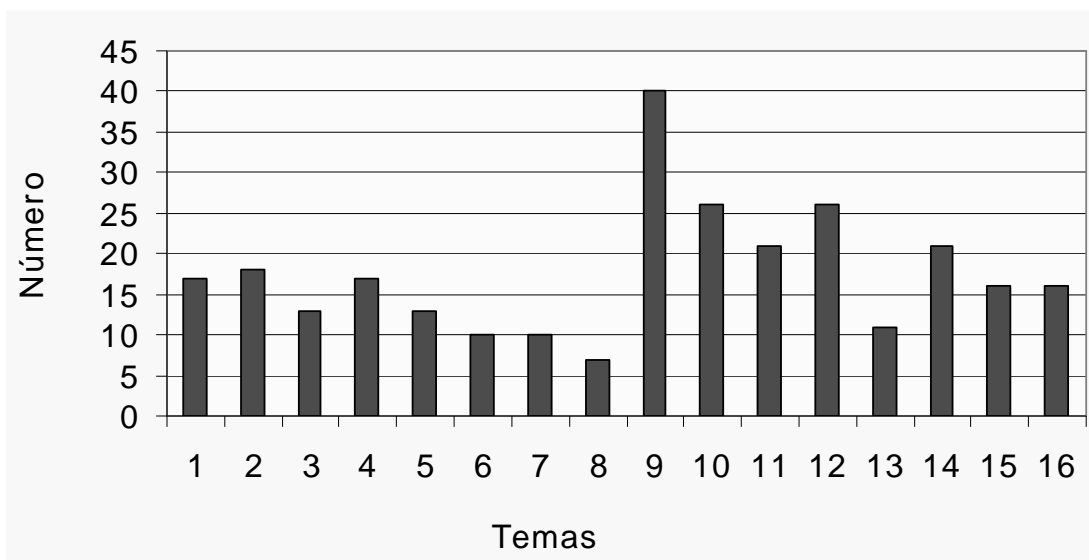


Figura 2 - Número de projetos para cada um dos 16 temas da Agenda 21 de Cubatão. A legenda para os temas está mostrada na Tabela 1.

Tabela 1 - Número de projetos, por tema, do Plano da Agenda 21 de Cubatão

	Tema	Nº projetos
1	Logística	17
2	Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População	18
3	Indústria, Comércio e Serviços	13
4	Turismo	17
5	Habitação e Ocupações Desordenadas	13
6	Saneamento Básico	10
7	Qualidade Ar, das Águas e Riscos Ambientais	10
8	Unidades Conservação e Áreas de Proteção Permanente	7
9	Saúde	40
10	Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional	26
11	Cultura	21
12	Esporte e Lazer	26
13	Geração Renda	11
14	Assistência Social	21
15	Segurança Pública	16
16	Administração Pública	16
	<b>Total</b>	<b>282</b>

Para atingir a meta do Módulo 1 e realizar o levantamento dos projetos, já concluídos e em andamento, junto aos setores de governo da Prefeitura Municipal de Cubatão, a metodologia empregada para obter as informações teve como base a entrevista (Figura 3). Para que as entrevistas fossem viabilizadas se fez necessário:

- i) identificar os interlocutores para serem entrevistados, e;
- ii) elaborar um instrumento para coleta de informações.

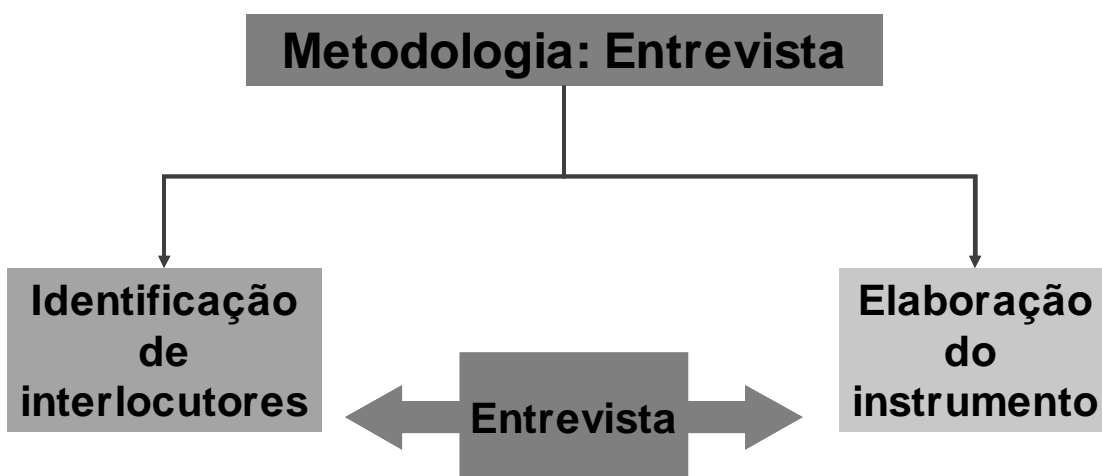


Figura 3 - Metodologia centrada em entrevista, sendo necessária a identificação de interlocutores e a elaboração de instrumento para coleta de dados.

### ***1.2. Instrumento para coleta de dados***

No sentido de atender ao objetivo do Módulo 1, que trata da identificação de fatores de dinamismo e inércia dos projetos que constituem a Agenda 21 de Cubatão, foi elaborado um instrumento para coleta dos dados, denominado "*Ficha de Projeto*".

A ficha de projeto (ANEXO 2) é um dos principais elementos da metodologia proposta, que, juntamente com a consulta aos membros do Conselho

Permanente da Agenda 21, permitirá avaliação do estágio em que se encontram os projetos da Agenda 21 cubatense. Esta ficha tem como conteúdo elementos necessários para: i) análise do estágio atual de cada projeto, ii) eventuais dificuldades na elaboração e no andamento de cada um deles, e iii) grau de envolvimento e comprometimento da administração municipal no cumprimento de sua agenda. A elaboração deste instrumento se deu em várias reuniões da equipe e teve como subsídio a experiência da equipe na formulação e na gestão de projetos na administração pública.

Este instrumento foi empregado pelo Pesquisador Operacional para a realização das entrevistas e contém um total de 35 itens, cada um deles com um objetivo determinado, e que se inter-relacionam em muitos casos. O preenchimento de alguns itens foi feito antes da entrevista, pelos pesquisadores, empregando como fonte das informações o Plano da Agenda 21 (estes itens foram marcados na ficha com um asterisco, de modo a facilitar sua identificação posterior). No momento da entrevista, estas informações foram confirmadas com o interlocutor de forma a identificar possíveis alterações, as quais poderão ser incorporadas no momento de atualização do Plano. Os itens e suas respectivas funções estão definidos a seguir:

1. Órgão (s) Responsável (eis): Identificar e/ou confirmar o órgão (s) responsável (is) pelo projeto. Considerando que é necessária a identificação do responsável de fato pelo projeto; a secretaria ou órgão que realmente organiza e dá estruturação ao mesmo uma vez que, para alguns projetos, o plano da Agenda 21 enumera vários responsáveis;
2. Título do Projeto: Identificar o enunciado do projeto, como definido no Plano da Agenda 21;
3. Tema: Identificar o tema ligado ao projeto, como definido no Plano da Agenda 21;
4. Coordenador do projeto: (nome/ setor/ contato): Identificar a (s) pessoa (s) responsável (is) pelo projeto e seu respectivo contato.
5. Interlocutor do projeto: (nome/ setor/ contato): O interlocutor do projeto é o responsável pelo depoimento na entrevista. Em muitos

casos, a responsabilidade é outorgada à Secretaria e, portanto, ao secretário municipal, que por suas inúmeras tarefas, não coordena de fato o projeto, e designa seu *staff* direto, ou os integrantes de sua pasta;

6. Objetivo do projeto: Identificar a motivação e intenção da municipalidade na solução de determinado problema sócio-ambiental;
7. Metas do projeto: Pretende-se com este item identificar se houve, na elaboração do projeto, preocupação em relação aos dados quantitativos esperados, e se estes se alinham com o objetivo inicial. A elaboração de metas é uma real necessidade da melhoria da gestão da administração pública, e possibilita o monitoramento de atividades, cronogramas, etc., além de evitar a identificação genérica e superficial;
8. Descrição do projeto: Conhecer detalhadamente o conteúdo do projeto, não explicitado no plano da Agenda 21, de maneira a obter uma abordagem no tratamento dos temas; caso haja enfoque inter e multidisciplinar, será possível verificar se houve fundamentação técnica ou motivação política;
9. Público Alvo: Verificar se houve ou não a precisão necessária para o atendimento, por gênero, idade, grupos socialmente excluídos, etc.;
10. Prazo previsto: Verificar se está sendo obedecido o prazo inicial determinado no plano da Agenda 21; item que será correlacionado com o próximo item “Estágio do Projeto”;
11. Estágio do Projeto: verificar o andamento do mesmo, se de acordo com o prazo inicial. Este item foi dividido entre: não iniciado, iniciado, finalizado e finalizado com necessidade de acompanhamento. Este último foi previsto em função de projetos que necessitam de manutenção perene, ou com características de programa;
12. Cronograma de execução / implantação: Verificar a existência ou não deste instrumento de controle e gestão de projeto. Em caso afirmativo, o pesquisador solicitará cópia do mesmo ao interlocutor e



deverá anexá-lo à ficha; em caso contrário, caso seja de interesse do interlocutor, será fornecido um cronograma modelo para preenchimento posterior;

13. Cumprimento do cronograma: Verificar sobre o cumprimento do cronograma pode indicar o estágio do projeto, de maneira mais precisa, pois o projeto pode ter sido iniciado, mas ter havido atraso em seu andamento;
14. Problemas enfrentados na execução do Projeto: Identificar os problemas enfrentados na execução do projeto é importante para verificar a inércia ou os empecilhos existentes durante sua execução. Foram listados 4 possíveis problemas:
  - i) governabilidade, com detalhamento da esfera governamental (municipal, estadual e federal);
  - ii) falta de recursos humanos ou técnicos, entendendo-se aí, a ausência ou insuficiência de profissionais qualificados, e a insuficiência de equipamentos para a execução do projeto;
  - iii) falta de recursos financeiros, pois muitas vezes os projetos constam de dotação orçamentária, mas ocorre mudança ou contingenciamento da mesma, e;
  - iv) outros, para caso nenhuma dessas alternativas possa ser a causa dos problemas; sua especificação foi solicitada ao interlocutor.
15. Estratégia para implantação do projeto: este tópico busca dar a oportunidade ao interlocutor de oferecer maiores informações em relação ao projeto, relacionando-os aos demais projetos;
16. Custo do projeto: Este item pretende conhecer o valor total do projeto, e se no processo de planejamento houve sua estimativa adequada. Isto poderá dar a noção de como a municipalidade tem tratado seus projetos no processo de planejamento e execução;
17. Origem do recurso financeiro: dividido em 5 combinações, este tópico almejou verificar a origem dos recursos e do investimento financeiro

do projeto, permitindo identificar as parcerias financeiras para a realização do projeto. Foram previstas as alternativas:

- i) setor público municipal;
- ii) setor público estadual;
- iii) setor público federal;
- iv) setor privado, e
- v) estrangeiro.

- 18.** Parcerias do projeto: verificar se as parcerias identificadas no item anterior e no Plano da Agenda 21 estão em funcionamento; e em caso negativo, o motivo;
- 19-24.** Previsão orçamentária, valores e exercício dos anos 2006, 2007 e 2008: este item busca verificar se houve previsão orçamentária nos anos citados, se o orçamento foi exercido, e seus respectivos valores. Permitirá verificar se o projeto teve/ está tendo sua programação e execução realizada, de maneira a mostrar a intencionalidade da administração na implantação da Agenda 21;
- 25.** Previsão orçamentária 2009: pretende-se com este item verificar se há, quando couber, intenção da municipalidade alocar recursos financeiros para a próxima gestão;
- 26.** Obras previstas: Dado o elevado número e diversidade de projetos na agenda cubatense, alguns deles referem-se à ação em termos de equipamentos físicos, a exemplo de escolas, hospitais, quadra de esportes, etc., e divididos entre construção, reforma, outras (ex. pavimentação de vias); neste item pede-se a especificação da mesma;
- 27.** Obras executadas: Verificar se o que foi previsto foi executado. Isto se deve ao fato de, não raramente, ocorrerem mudanças no projeto entre um espaço temporal e outro; daí a necessidade de registrar essas eventuais mudanças;
- 28.** Equipamentos previstos: Identificar a infra-estrutura necessária para o projeto (como móveis, equipamentos, etc.);

29. Equipamentos implantados: Verificar o que já foi adquirido;
30. Número de reuniões / encontros decorrentes: Aferir a frequência / periodicidade das reuniões e encontros relacionados ao projeto, de maneira a verificar a matricialidade quando forem várias as secretarias envolvidas, ou mesmo verificar, de maneira apenas indicativa, o grau de participação da comunidade;
31. Resultados (produtos) já alcançados: Busca aferir a relação existente entre o objetivo do projeto, meta e resultado, e sua materialidade (ex. projeto de lei, construção e reforma de equipamentos); e objetivos de difícil mensuração (conscientização de determinado segmento social, etc.);
32. Política municipal para o setor: este tópico busca aferir a existência de política municipal à qual se relaciona o projeto e seus elementos: lei municipal ou conselho municipal;
33. Comentários: Registrar informações adicionais; foi solicitado ao entrevistado que se manifestasse de maneira espontânea em relação a algum outro item que julgue ser de importância para o melhor conhecimento do projeto e que escapa aos itens da ficha;
- 34-35. Entrevistador e data de entrevista: serão preenchidas para identificação do pesquisador operacional responsável pela entrevista e do dia de realização da entrevista.

### **1.3. Identificação dos interlocutores**

Para a identificação daqueles que seriam entrevistados foi usada a metodologia mostrada na Figura 4. Os projetos foram distribuídos entre as secretarias municipais e órgãos parceiros para permitir a consulta a estes responsáveis os quais então indicariam os interlocutores para a entrevista.

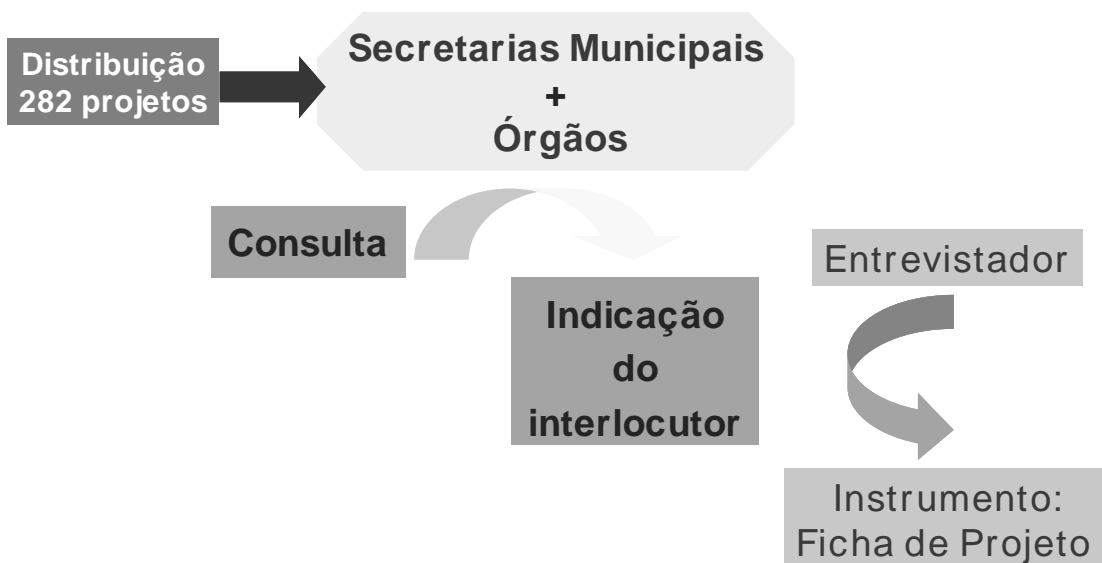


Figura 4 – Metodologia usada para identificar os interlocutores para a entrevista

Para distribuição dos projetos entre os responsáveis, foi gerada uma planilha com uma classificação dos 282 projetos, considerando os “Responsáveis” por cada um dos projetos, como descrito no Plano da Agenda 21, de forma a identificar o envolvimento das secretarias e órgãos municipais com os projetos da Agenda. Para gerar esta planilha, os 282 projetos da Agenda 21 foram digitados no aplicativo Excel®, uma vez que não se dispunha de versão digital destes dados. Durante esta etapa, foi verificada duplicidade de enunciados de cinco projetos, sendo estes então excluídos do processo de levantamento de dados. A Tabela 2 mostra os projetos excluídos e a totalização de projetos por tema.

O Quadro 1 lista os “Responsáveis”, divididos em:

- i) Responsáveis no âmbito do setor público municipal;
- ii) Responsáveis no âmbito do setor público estadual;
- iii) Responsáveis no âmbito do setor público federal, e,
- iv) Responsáveis no âmbito do setor privado.

Ocorreram situações nas quais o responsável pelo projeto não estava identificado de forma clara no Plano. Desta forma, fez-se necessário a definição de responsáveis para alguns projetos. Cabe destacar que isto foi feito pautado pela identificação de responsáveis que efetivamente pudessem implementar os projetos definidos no Plano da Agenda 21. A identificação dos responsáveis foi submetida à aprovação do Conselho Gestor. Pode-se enumerar as situações nas quais se fez necessário a identificação de responsável:

- i) projeto com mais de um responsável: a escolha recaiu sobre o responsável mais pertinente, considerando-se o objeto do projeto;
- ii) projeto atribuído a órgão de âmbito externo à municipalidade: procedeu-se a identificação de um responsável no âmbito municipal, considerando a secretaria, órgão ou entidade municipal mais pertinente;
- iii) projeto cujo responsável foi genericamente colocado como “Prefeitura Municipal de Cubatão”: procedeu-se a identificação de um responsável no âmbito municipal (secretaria, órgão, entidade) mais pertinente considerando-se o objeto do projeto.

Tabela 2 - Total de projetos por tema antes e após exclusão dos 5 projetos com enunciados em duplicidade

	Tema	Nº projetos no Plano da A21	Id. projeto excluído	Nº projetos após exclusão
1	Logística	17	-	17
2	Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População	18	13	17
3	Indústria, Comércio e Serviços	13	-	13
4	Turismo	17	17	16
5	Habitação e Ocupações Desordenadas	13	-	13
6	Saneamento Básico	10	-	10
7	Qualidade Ar, das Águas e Riscos Ambientais	10	-	10
8	Unidades Conservação e Áreas de Proteção Permanente	7	1 e 7	5
9	Saúde	40	-	40
10	Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional	26	-	26
11	Cultura	21	21	20
12	Esporte e Lazer	26	-	26
13	Geração Renda	11	-	11
14	Assistência Social	21	-	21
15	Segurança Pública	16	-	16
16	Administração Pública	16	-	16
	Total	282	5	277

(Id.) Número do projeto conforme consta no Plano da Agenda 21.

Quadro 1 - Lista de Responsáveis, segundo o Plano da Agenda 21 de Cubatão, classificados quanto ao âmbito de atuação

(continua)

Âmbito	Responsável
Municipal	Prefeitura Municipal de Cubatão
	Secretaria de Planejamento
	Secretaria de Indústria, Comércio, Portos e Desenvolvimento
	Secretaria de Finanças
	Secretaria de Obras, Habitação e Serviços Públicos
	Secretaria de Cultura e Turismo
	Secretaria de Meio Ambiente
	Secretaria de Negócios Jurídicos
	Secretaria de Administração
	Secretaria de Assistência Social
	Secretaria de Saúde
	Secretaria de Esportes e Lazer
	Secretaria de ação de Governo
	Comissão Municipal de Defesa Civil
	Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente
	Movimento Cultural de Cubatão
	Conselho de Cultura
	Vigilância Sanitária
	UPP - Unidade de Preparação de Projetos
	PAT - Posto de Atendimento ao Trabalhador
Região Metropolitana	CMT - Companhia Municipal de Trânsito
	Procuradoria Geral
	Câmara Municipal
	AGEM - Agência Metropolitana da Baixada Santista
	Comitê de Bacias Hidrográficas da Baixada Santista
	CONDESB - Conselho de Desenvolvimento da Região Metropolitana da Baixada Santista

Quadro 1 - Lista de Responsáveis, segundo o Plano da Agenda 21 de Cubatão, classificados quanto ao âmbito de atuação

(conclusão)

Âmbito	Responsável
Estadual	Governo do Estado de São Paulo
	Secretaria de Transportes
	Secretaria de Educação
	Secretaria de Assuntos Penitenciários
	Secretaria de Segurança Pública
	ARTESP - Agência de Transporte do Estado de São Paulo
	CDHU - Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano
	SABESP
	CETESB
	Instituto Florestal
	Polícia Militar
Federal	Polícia Civil
	Corpo de Bombeiros
	Governo Federal
	Polícia Rodoviária
	CAP - Conselho de Autoridade Portuária
Privado	Ministério do Trabalho
	Poder Judiciário
	MRS
	COSIPA
	Brasil Ferrovias
	Fosfértil
	Ecovias
	ACIC - Associação Comercial e Industrial de Cubatão
	CIESP - Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
	CDL - Câmara dos Diretores Lojistas
	Indústrias
	ONGs



Mesmo após esta distribuição, um total de 75 projetos não se enquadrou nas situações anteriores, não sendo possível identificar o responsável pelo projeto por meio das informações contidas no Plano da Agenda 21. Desta forma, uma listagem com o enunciado desses projetos foi encaminhada para análise do Conselho Gestor. Este empreendeu a identificação dos responsáveis, com base nas informações disponibilizadas pelos gestores representantes da Prefeitura Municipal de Cubatão e do Centro de Integração e Desenvolvimento Empresarial da Baixada Santista.

Ressalta-se que, para a continuidade dos trabalhos do presente estudo, foi necessária a identificação de forma rápida dos responsáveis para cada um dos projetos. Porém, sugere-se que, em momento mais apropriado, como por exemplo, no processo de revisão da Agenda 21, seja feita a revisão da indicação dos responsáveis por metodologia adequada ao escopo de uma Agenda 21, democrática e participativa. Para subsidiar este momento posterior, foi incluída no processo de análise qualitativa uma questão sobre a pertinência do Responsável pelo projeto e, portanto este estudo poderá ser usado para subsidiar esta etapa futura do processo de implantação da Agenda 21 de Cubatão.

A partir da identificação dos responsáveis, foi evidenciado que as Secretarias Municipais de Assistência Social, Planejamento, Saúde, Esporte e Lazer, Cultura e Turismo e Educação concentravam cerca de 60% do total de projetos do Plano da Agenda 21. Desta forma, estas secretarias foram consideradas prioritárias para o início das entrevistas. Foi realizada a primeira reunião da equipe núcleo com os seis secretários em 12/05/2008. Na ocasião, foi feita uma apresentação dos objetivos e de aspectos metodológicos do projeto. Para definição dos interlocutores, um ofício foi entregue aos secretários (cópia do ofício está mostrada no ANEXO 3) contendo planilha com relação nominal dos projetos sob sua responsabilidade e a solicitação de que fosse confirmada a responsabilidade e fosse feita a indicação de interlocutores para cada um dos projetos. A planilha, entregue separada do ofício, deveria ser devolvida devidamente preenchida com o nome e o contato dos interlocutores, no prazo de três dias úteis.

A segunda reunião foi realizada em 27/05/2008 sendo convidadas as demais secretarias municipais: Finanças; Indústria, Comércio, Portos e Desenvolvimento; Negócios Jurídicos; Obras, Habitação e Serviços Públicos; Meio Ambiente; Administração e Ação de Governo. Foram convidados também os seguintes órgãos: Companhia Municipal de Trânsito – CMT, Companhia Cubatense de Urbanização e Saneamento – CURSAN, Unidade de Preparação de Projetos – UPP, Procuradoria Geral do Município, Câmara Municipal de Cubatão, Defesa Civil de Cubatão – CONDEC, Associação Comercial e Industrial de Cubatão - ACIC e os Comitês de Logística e Recursos Humanos da CIESP. Em 03/06/2008 foi realizada uma última reunião com as secretarias municipais e os órgãos que até o momento não haviam sido contatados para solicitação de indicação dos interlocutores de seus respectivos projetos.

As datas de recebimento das planilhas com a indicação dos interlocutores para cada um dos projetos da Agenda 21 constam da Tabela 3. Apenas com estas informações, foi possível iniciar o agendamento das entrevistas.

Durante o processo de identificação de interlocutores - e mesmo durante as etapas de agendamento das entrevistas e de realização das entrevistas -, foi detectado que alguns projetos não eram considerados de responsabilidade das secretarias para as quais eles tinham sido encaminhados. Desta forma, ocorreu migração de projetos entre as secretarias e órgãos, como consta na Tabela 4. Isto resultou em um maior dispêndio de tempo para a etapa de indicação dos interlocutores, uma vez que cada migração exigia o envio de novos ofícios e de novas planilhas detalhando os projetos.

Tabela 3 - Data da indicação e número de interlocutores indicados

Secretarias / Órgãos	Número projetos	Data da indicação	N. de interlocutores
Secretaria de Assistência Social	26	15 de maio	12
Secretaria de Planejamento	23	16 de maio	2
Secretaria de Saúde	40	16 de maio	17
Secretaria de Esporte e Lazer	20	15 de maio	1
Secretaria de Cultura e Turismo	26	26 de maio	7
Secretaria de Educação	25	15 de maio	6
Secretaria de Indústria, Comércio, Portos e Desenvolvimento.	11	27 de maio	1
Secretaria de Obras, Habitação e Serviços Públicos	25	10 de junho	8
Secretaria de Finanças	3	10 de julho	1
Secretaria de Meio Ambiente	25	03 de junho	6
Secretaria de Negócios Jurídicos	7	29 de julho	3
Secretaria de Administração	12	25 de julho	7
Secretaria de Ação de governo	3	15 de julho	3
Defesa Civil - CONDEC	4	02 de junho	3
Comitê de Logística - CIESP	13	03 de junho	2
Unidade de Preparação de Projetos - UPP	1	03 de junho	1
CURSAN	1	15 de julho	1
CMT	6	7 de julho	2
Comitê de Recursos Humanos - CIESP	3	2 de julho	1
ACIC	1	26 de junho	1
Prefeitura Municipal de Cubatão	2	15 de julho	2
<b>Total</b>	<b>277</b>		<b>87</b>

Tabela 4 - Migração de Projetos entre secretarias e órgãos Responsáveis

(continua)

Id.	Tema	Projeto	Responsável	Migração para
2	Logística	Melhorias no trevo da rodovia Anchieta com a rodovia Cônego Domênico Rangoni.	CMT	Comitê Logística, CIESP
4	Logística	Gestão Sec. Transporte para unificar a manut. e fiscal. do Complexo Viário do bairro de Piaçaguera	CMT	Comitê Logística, CIESP
9	Logística	Melhorias no complexo rodoferrviário no bairro de Piaçaguera.	CMT	Comitê Logística, CIESP
11	Logística	Implantar vias marginais à rodovia Cônego Domenico Rangoni.	CMT	Comitê Logística, CIESP
12	Logística	Implantar via perimetral de Santos ao futuro Complexo Portuário de Cubatão.	CMT	Comitê Logística, CIESP
3	Urbanismo	Implantar distrito industrial, prevendo áreas para instalação de indústria de pequeno e médio porte.	Sec. Indústria	Sec. Planejamento
4	Urbanismo	Implantar ligação rodoviária do Pólo com as margens direita e esquerda do Porto de Santos.	Sec. Habitação	Sec. Planejamento
7	Urbanismo	Implantar rede cicloviária integrada ao Plano Metropolitano.	CMT	Sec. Planejamento
2	Indústria	Identificar áreas de interesse para atividades portuárias e retroportuárias.	CMT	Sec. Planejamento
15	Turismo	Fortalecer competições esportivas, desenvolvendo-as como atrações.	Sec. Cultura e Turismo	Sec. Esporte e Lazer
3	Habitação	Agilizar assinatura do convênio para utilizar passivo ambiental da rodovia dos Imigrantes.	Sec. Planejamento	Sec. Obras e Habitação
4	Habitação	Implementar o Projeto Guará Vermelho na Vila dos Pescadores.	Sec. Planejamento	UPP
5	Habitação	Elaborar e implementar Prog. Integrado Desenv. Social, Urbanístico e Ambiental na Vila Esperança.	Sec. Planejamento	Sec. Obras e Habitação
7	Habitação	Remover os pequenos núcleos de habitações irregulares.	Sec. Planejamento	Sec. Obras e Habitação
9	Habitação	Elaborar e implementar programa habitacional para atender o crescimento vegetativo	Sec. Planejamento	Sec. Obras e Habitação
12	Habitação	Revitalizar Conselho Municipal de Habitação	Sec. Planejamento	Sec. Obras e Habitação
13	Habitação	Estudar a viabilidade de se implantar no município um programa de locação social para população de baixa renda.	Sec. Planejamento	Sec. Obras e Habitação

**Tabela 4 - Migração de Projetos entre secretarias e órgãos Responsáveis**  
(conclusão)

Id.	Tema	Projeto	Responsável	Migração para
16	Educação	Ampliar projeto de qualificação profissional gratuita para pessoas da comunidade.	Sec. Ind. Com. Port. Des.	Comitê de RH, CIESP
20	Cultura	Reformar e ampliar as atividades do conservatório Municipal.	Sec. Cultura e Turismo	Sec. Educação
8	Esportes e Lazer	Construir ciclovia e pista para caminhada entre a Rua São Luiz e o Parque Anilinas	Sec. Obr. Habitação	Sec. Planejamento
10	Geração de Renda	Aprimorar gestão junto ao Ministério do Trabalho / Prog. de Aprendizagem Industrial	Sec. Planejamento	Sec. Ind. Com. Port. Des.
4	Assistência Social	Participar dos Programas Integrados de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental.	Sec. Assistência Social	Sec. Obras Habitação
15	Assistência Social	Reativar Projeto de Hortas Comunitárias	Sec. Assistência Social	Sec. Meio Ambiente
3	Administração Pública	Elaborar novo estudo atuarial procurando equilíbrio financeiro do Fundo da Previdência	Sec. Planejamento	Sec. Administração
6	Administração Pública	Reestruturar os ambientes, a fim de melhorar as condições de trabalho.	Sec. Administração	Sec. Planejamento
7	Administração Pública	Implantar Programa de Modernização da Administração Tributária, do BNDES.	Sec. Administração	Sec. Finanças
10	Administração Pública	Criar incentivo e fiscalizar para que a população do município licencie seus veículos em Cubatão	CMT	Sec. Finanças
12	Administração Pública	Contratar Cursan para serviços de manutenção de prédios do município e outros	PMC	Sec. Obras Habitação
13	Administração Pública	Ampliar participação da população no orçamento participativo, conselhos municipais, etc.	PMC	Sec. Planejamento
14	Administração Pública	Realizar consolidação das leis municipais, simplificando e aperfeiçoando a legislação.	PMC	Sec. Negócios Jurídicos
16	Administração Pública	Publicar anualmente Boletim Informativo da Prefeitura	PMC	Sec. Ação de Governo

ID: número do projeto, conforme consta no Plano da Agenda 21

#### **1.4. Entrevistas**

Os agendamentos para as entrevistas foram realizados por via telefônica, diretamente com o interlocutor indicado. Foram feitos um total de 390 agendamentos (Tabela 5). Ressalta-se o número expressivo de agendamentos em relação ao número de projetos, decorrente de cancelamentos de agendamentos previamente feitos. As entrevistas foram realizadas pelos Pesquisadores Operacionais com os interlocutores indicados para cada projeto, empregando-se a Ficha de Projeto. Todos os 277 projetos foram entrevistados.

#### **1.5. Reuniões para esclarecimento do escopo do projeto**

Durante a realização do presente estudo, a equipe participou de reuniões, no sentido de apresentar o projeto e prestar esclarecimentos sobre o trabalho em desenvolvimento. Enumeram-se as reuniões e a respectiva data:

- Comissão Permanente: 27/05; 24/06; 29/07; 26/08; 30/09;
- Reuniões com secretários municipais: 12/05; 13/05; 03/06;
- Painei Comunitário: 18/06/2008;
- Abertura do ENAC: 15/09/2008;
- Conselho Diretor do Ciesp-Cubatão: 29/10/2008;
- 2º Seminário de Desenvolvimento Sustentável de Cubatão: 13/11/2008.

Tabela 5 - Número de agendamentos feitos

Responsável (Secretaria municipal/Órgão parceiro)	N. projetos	N. de interlocutores	N. de agendamentos
Secretaria de Assistência Social	26	12	26
Secretaria de Planejamento	23	2	23
Secretaria de Saúde	40	17	49
Secretaria de Esporte e Lazer	20	1	22
Secretaria de Cultura e Turismo	26	7	62
Secretaria de Educação	25	6	26
Secretaria de Indústria, Comércio, Portos e Desenvolvimento.	11	1	11
Secretaria de Obras, Habitação e Serviços Públicos	25	8	25
Secretaria de Finanças	3	1	3
Secretaria de Meio Ambiente	25	6	73
Secretaria de Negócios Jurídicos	7	3	11
Secretaria de Administração	12	7	12
Secretaria de Ação de governo	3	3	7
Defesa Civil - CONDEC	4	3	4
Comitê de Logística - CIESP	13	2	13
Unidade de Preparação de Projetos - UPP	1	1	1
CURSAN	1	1	1
CMT	6	2	6
Comitê de Recursos Humanos - CIESP	3	1	12
ACIC	1	1	1
Prefeitura Municipal de Cubatão	2	2	2
<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>87</b>	<b>390</b>

## 2. ANÁLISE DOS DADOS

*Meta:*

*Realizar diagnóstico e formar grupo técnico local de coordenação da implantação da Agenda 21 (Unidade Gestora), composta pelos integrantes do governo municipal da Anuente e pesquisadores da Contratada.*

*Atividade prevista:*

*Análise qualitativa e quantitativa das informações e diagnóstico dos resultados alcançados e do processo de organização dos trabalhos.*

### 2.1. Análise quantitativa

#### 2.1.1. Geração de gráficos quantitativos

A análise quantitativa foi realizada por tema empregando-se os dados coletados durante as entrevistas. Para a geração de gráficos foram consideradas as questões enumeradas no Quadro 2.

#### 2.1.2. Análise dos níveis dos resultados dos projetos

A partir dos dados coletados foi realizada a análise dos níveis dos resultados de cada um dos 277 projetos entrevistados. A partir dos dados coletados na entrevista, foram atribuídos fatores de dinamismo e de inércia às 10 questões (Quadro 3) de forma que o resultado das atribuições traduziu o nível dos resultados dos projetos. De acordo com o nível de inércia e de dinamismo apresentado na análise quantitativa, os projetos foram classificados em 5 categorias: i) Muito Inerte, ii) Inerte, iii) Parcialmente dinâmico, iv) Dinâmico, e v) Muito Dinâmico.



Quadro 2 - Questões consideradas para a geração de gráficos

Número da questão	Questão
1	Qual o prazo dos projetos?
2	Qual o estágio dos projetos?
3	Relação prazo/ estágio
3.1	Estágio dos projetos de prazo imediato
3.2	Estágio dos projetos de curto prazo
3.3	Estágio dos projetos de médio prazo
3.4	Estágio dos projetos de longo prazo
4	Existe objetivo?
5	Existem metas?
6	Existe público alvo?
7	Existe Cronograma?
7.1	Está sendo cumprido?
8	Existe estratégia?
9	Custo do projeto
9.1	Se origem do recurso financeiro for do setor público municipal, existe Previsão Orçamentária?
9.2	Foi cumprida?
10	Obras previstas?
10.1	Foram executadas?
11	Equipamentos previstos?
11.1	Foram implantados
12	Problemas enfrentados

Quadro 3 - Questões empregadas para gerar o nível de resultado de cada projeto

	Questão	Sim	Não	NI	NA	Parcial
1	Existe objetivo?	1*	-1	-1	----	----
2	Existem metas?	1	-1	-1	----	----
3	Existe público alvo?	1	-1	-1	----	----
4	Qual a Relação prazo/estágio?	Não iniciado	Iniciado	Concluído	Finalizado com acompanhamento	
	Imediato	-1	0	2		2
	Curto prazo	-1	1	2		2
	Médio Prazo	-1	1	2		2
	Longo	-1	1	2		2
5	Existe Cronograma?	1	-1	-1	----	----
5.1	Está sendo cumprido?	1	-1	-1	----	0
6	Existe estratégia?	1	-1	-1	----	----
7	Custo do projeto	1	----	-1	0	---
8	Se origem do recurso financeiro for setor público municipal, existe PO?	1	-1	-1	----	----
8.1	PO foi cumprida?	1	-1	-1	----	0
9	Obras previstas?	1	----	-1	0	---
9.1	Executadas?	1	-1	-1	----	0
10	Equipamentos previstos?	1	----	-1	0	---
10.1	Executados?	1	-1	-1	----	0

NI: Não informado; NA: não se aplica; PO: previsão orçamentária.

\* Os valores para a conceituação variaram no intervalo de -1 a +2

### **2.1.2.1. Fatores de inércia e dinamismo**

A cada uma das respostas das 10 perguntas, atribuiu-se o valor de **-1** quando ela representou uma situação de inércia ou o valor de **+1** quando ela representou uma situação de dinamismo. Houve ainda situações para as quais os valores dos fatores de dinamismo foram considerados como **0** e **+2**.

### **2.1.2.2. Parâmetros de mínimo e de máximo**

Para efeito de cálculo, o valor máximo de dinamismo foi de **+15**, para aqueles projetos que tiveram todas as 10 questões como situações de dinamismo; por outro lado, o valor mínimo de inércia foi de **-10**, para aqueles projetos que tiveram todas as 10 questões como situações de inércia. Quando a resposta de alguma questão implicava em não se considerar a questão seguinte, ocorreu redefinição do parâmetro de máximo. Em alguns casos redefiniram-se os parâmetros de máximo e de mínimo:

#### A) Redefinição do parâmetro de máximo

As situações possíveis de ocorrer esta redefinição foram:

**Questões: 5, 8, 9 e 10**

Exemplo: Questão 5: Existe cronograma?

Se a resposta foi: “Não”

A próxima questão “Foi cumprido?”, não se aplica. Nesse caso, o parâmetro máximo assumiu o valor de **+14**.

B) Redefinição dos parâmetros de máximo e de mínimo

As situações possíveis de ocorrer esta redefinição foram:

**Questões: 7, 9 e 10**

Exemplo: Questão 9: Obras Previstas:

Se a resposta foi: “NA” (não se aplica obras para este projeto)

A questão 9 não foi considerada em termos de inércia e dinamismo bem como a pergunta seguinte “Foi cumprida?” também não foi considerada para efeito de cálculo. Nesse caso, os parâmetros de máximo e de mínimo assumiram os valores de **-9** e **+13**.

Nas demais perguntas, caso se repetisse alguma das situações descritas acima, foram novamente redefinidos os parâmetros, seguindo o mesmo critério descrito acima.

**2.1.3. Atribuição do nível de resultado do projeto**

No Quadro 4 apresenta-se um exemplo de parte dos resultados com o objetivo de detalhar a metodologia aplicada. Ao definir os parâmetros limites de máximo e mínimo (col 1 e 2) e, atribuir os valores de inércia e/ou dinamismo de +2, +1, -1 ou 0 (col 3 e 4) para as 10 questões, o valor total do projeto foi calculado através da soma algébrica do Fator de Inércia e Fator de Dinamismo (col 5). Como o resultado total foi expresso a partir de intervalos distintos de um projeto para outro, a análise e comparação entre os resultados ficam comprometidas. Com o objetivo de possibilitar o estudo a partir da mesma referência, os valores totais de cada projeto foram transformados para uma escala de 0 a 10 através de interpolação direta (col 6). Finalmente, o nível do projeto (col7) foi obtido pela associação do valor calculado de 0 a 10 com a respectiva interpolação em 5 categorias: i) Muito Inerte, ii) Inerte, iii) Parcialmente dinâmico, iv) Dinâmico, e v) Muito Dinâmico.

Quadro 4 - Exemplo de como foi calculada a conceituação dos projetos

Projeto	Parâmetros		Fator	Fator	total	Conversão	Nível do
	de	até	Inércia	Dinamismo		0 a 10	projeto
	Col 1	Col 2	Col 3	Col 4		Col 6	Col 7
1	-8	10	-3	6	3	6,1	Dinâmico
2	-9	13	0	11	11	9,1	Muito Dinâmico

## 2.2. Análise qualitativa

A análise qualitativa resultou do trabalho realizado por uma equipe de Pesquisadores Multidisciplinares, profissionais com comprovada experiência nos temas do Plano da Agenda 21. O nome de cada profissional relacionado ao tema de análise está mostrado no Quadro 5. No ANEXO 4 foram colocados os currículos resumidos destes profissionais. A análise de cada um dos projetos de um determinado tema, assim como a análise geral do tema, foi feita considerando-se as informações presentes nas fichas de projeto, as quais foram fornecidas pelo interlocutor durante a entrevista, bem como as diretrizes descritas no Quadro 6. As diretrizes foram elaboradas pela equipe núcleo de forma a orientar o trabalho dos analistas.

Em reuniões, ocorridas nos dias 08/08/2008 e 13/08/2008, a equipe núcleo apresentou à equipe de Pesquisadores Multidisciplinares o processo de trabalho realizado até aquele momento, bem como os resultados da análise quantitativa dos 277 projetos em cada um dos 16 temas existentes na Agenda 21 cubatense. A exposição teve como objetivo explicar a metodologia adotada na entrevista e na análise quantitativa, o esclarecimento de dúvidas existentes e a

função da análise qualitativa. Foram apresentadas, ainda, as diretrizes a serem seguidas para a elaboração da análise.

Além disso, as fichas dos projetos, previamente impressas e colocadas em pastas individuais foram entregues aos Pesquisadores Multidisciplinares. A equipe núcleo apresentou ainda a dinâmica de trabalho a ser seguida nesta próxima etapa pela equipe de Pesquisadores Multidisciplinares junto aos Pesquisadores Operacionais. Os Pesquisadores Multidisciplinares estiveram em contato com os Pesquisadores Operacionais, no período entre as reuniões supracitadas e o prazo de entrega das análises, para que, em caso de dúvida, houvesse a menor distorção possível entre o conteúdo das entrevistas realizadas, e a análise dos projetos e temas. Foi solicitada especial atenção em relação ao resultado das análises quantitativa e qualitativa, dada a possibilidade de distorção entre os dois tipos de análise; além da revisão da análise quantitativa.

A análise quantitativa foi usada para classificar cada um dos projetos em 5 níveis de resultado: Muito Dinâmico, Dinâmico, Pouco Dinâmico, Inerte e Muito Inerte. Como resultado da análise qualitativa, foi feita uma revisão da análise quantitativa com uma nova classificação de cada um dos projetos, pelo Pesquisador Multidisciplinar responsável pelo tema.

Durante a realização das oficinas temáticas, no âmbito do evento ENAC 21, os resultados das análises quantitativa e qualitativa dos projetos e dos temas foram apresentados aos participantes, que incluíram alguns interlocutores responsáveis pelas entrevistas. As oficinas temáticas, realizadas de 13 a 17 de outubro, foram feitas pelos Pesquisadores Multidisciplinares e Pesquisadores Operacionais. Neste momento, as distorções e as correções necessárias puderam ser apontadas pelos participantes, de maneira a possibilitar a sistematização do diagnóstico final dos projetos e dos 16 temas da Agenda 21 cubatense.

Desta forma, para a elaboração do diagnóstico final de cada projeto foram consideradas:

- a análise qualitativa, feita pelo Pesquisador Multidisciplinar;
- o nível de resultado obtido pelo projeto na análise quantitativa;
- o nível de resultado obtido pelo projeto na análise qualitativa;

- as considerações que surgiram durante as oficinas temáticas.

Quadro 5 - Pesquisadores Multidisciplinares que atuaram na análise qualitativa

	Tema	Pesquisador (a)
1	Logística	Leo Tadeu Robles
2	Urbanismo, sistema viário e mobilidade da população	Mônica Antonia Viana Luiza Naomi Iwakami
3	Indústria, comércio e serviços	Leo Tadeu Robles
4	Turismo	Dea Berttran
5	Habitação e ocupações desordenadas	José Marques Carriço Filho
6	Saneamento Básico	
7	Qualidade ar, das águas e riscos ambientais	Ana Maria Mateus Marins
8	Unidades Conservação e áreas de proteção permanente	Dácio Roberto Matheus
9	Saúde	Eliana Bruot de Almeida Silvia Maria Tagé Thomaz
10	Educação, educação ambiental e qualificação profissional	Thais dos Santos Lucas Gomes Rocha
11	Cultura	Carlos Eduardo Finochio
12	Esporte e Lazer	Rodrigo Renato da Silva Fernanda A. Ornelas Massuia
13	Geração Renda	Gisela Vasconcelos Monteiro
14	Assistência Social	Marly Carvalho de Soares Santos
15	Segurança Pública	Izabel Calil
16	Administração Pública	Ligia Maria Castelo Branco Fonseca

Quadro 6 - Diretrizes empregadas pela equipe de pesquisadores multidisciplinares para a análise qualitativa

Diretrizes para análise de cada projeto	
1.	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto
2.	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto
3.	Qualidade dos resultados obtidos
4.	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo
5.	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento
6.	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta
7.	Coerência na indicação do responsável para os projetos
8.	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão
Diretrizes para análise de cada tema	
1.	Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos e/ou indicação de agrupamento de projetos
2.	Priorização de projetos

### **2.3. Capacitação para formação inicial da Unidade Gestora –ENAC A21**

Com o objetivo de indicar o desenvolvimento dos projetos da Agenda 21 relativo ao planejamento, resultado do diagnóstico, mudanças de escopo e prazos, barreiras encontradas e sugestões para superá-las, foi realizado o evento denominado “ENAC A21 – Encontro Ações Conjuntas da Agenda 21 de Cubatão” com oficinas e palestras que contemplaram temas identificados, durante a etapa das entrevistas, como carências e necessidades a serem trabalhadas junto à Unidade Gestora. A Unidade Gestora foi concebida como um grupo local de gerenciamento dos projetos da A21 de Cubatão, formada por técnicos da Prefeitura Municipal e Órgãos Parceiros da Agenda 21.

A proposta para o ENAC, apresentada neste relatório, resultou de modificações, pelo Conselho Gestor, da proposta inicial apresentada pela equipe núcleo. Inicialmente, foi prevista uma carga horária de 16 horas para cada uma das



três oficinas, o que resultaria em um treinamento inicial de 48 horas. No entanto, esta carga horária foi considerada excessiva, sendo então reduzida de forma a não comprometer a frequência pelos funcionários municipais. A carga horária das oficinas foi de 6 horas para a oficina 1 e de 8 horas para as oficinas 2 e 3. Além disto, foram previstas 14 oficinas temáticas com carga horária de 3 ½ horas cada uma.

As oficinas foram programadas visando proporcionar ao grupo maiores conhecimentos relacionados a questões estruturais dos projetos: articulação do eixo principal da Agenda 21 (Oficina 1), bem como a necessidade de articulação entre as diversas áreas administrativas e a elaboração e gestão de projetos (Oficina 2 e Oficina 3). As Oficinas Temáticas foram planejadas de forma a permitir, aos interlocutores, a devolutiva das análises quantitativa e qualitativa dos projetos e uma oportunidade de serem discutidas ações no sentido de viabilizar o andamento dos mesmos.

### ***2.3.1. Identificação dos participantes***

A indicação dos participantes para o ENAC 21 também foi uma deliberação do Conselho Gestor. A proposta inicial, por parte da equipe núcleo, era de apenas duas pessoas por tema, totalizando 32 participantes. Este número foi pensado considerando a dinâmica das oficinas propostas. No entanto, o Comitê Gestor decidiu pelo envolvimento de um número maior de interlocutores entrevistados no momento da coleta de dados, no intuito de propiciar maior envolvimento deles com o processo de gerenciamento da Agenda 21. Desta forma, foram indicados pelo Comitê Gestor um total de 70 participantes. Por telefone, foi feita a confirmação da presença dos participantes no ENAC, sendo assim definida uma listagem de 64 participantes, divididos entre os 16 temas da Agenda 21 de Cubatão (Quadro 7). Foi enviado um ofício convite para todos os indicados, no período de 02 a 04 de setembro. Ressalta-se que, na reunião da Comissão

Permanente de 26 de agosto, todos os membros foram também convidados a participar do ENAC 21, sendo enviado ofício convite para todos eles.

Quadro 7 - Relação dos convidados para o ENAC por tema, com indicação da secretaria ou órgão ao qual se encontra vinculado

(continua)

LOGÍSTICA	
Orlando Curti Júnior	CMT - PMC
Ângelo Carmo Resende	CIESP - Cubatão
José Eduardo Bannwart	CIESP - Cubatão
URBANISMO, SISTEMA VIÁRIO E MOBILIDADE DA POPULAÇÃO	
Avelino Ruivo Júnior	PMC - SEPLAN
Ricardo S. Cretella	PMC - UPP
INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS	
Ricardo Felipe Lascane	PMC - SEMIC
Adalberto Fernandes Horta	PMC - SEMIC
TURISMO	
Célia Maria de Azevedo	PMC - SECULT
Maurício Campina - Setor de Comunicação	CÂMARA MUNICIPAL
HABITAÇÃO E OCUPAÇÕES DESORDENADAS	
Luiz Fernando Verdinasí Novaes	PMC - UPP
Franz Josef Hildinger	PMC - AUDIT
Andréa Maria de Castro	PMC - SOHASP
SANEAMENTO BÁSICO	
Mário Sérgio Mathias de Souza	PMC - SOHASP
Pedro de Sá Filho	PMC - SOHASP
QUALIDADE DO AR, DAS ÁGUAS E RISCOS AMBIENTAIS	
Osmar Piasentim	PMC - SEMAM
Francisco Ferreira Santos Filho	PMC - SEMAM
Fabiana Nunes	CIESP
Flávia Câmara	CIESP
UNIDADE DE CONSERVAÇÃO E ÁREAS DE PROTEÇÃO PERMANENTE	
Celso Garagnani	CONSULTOR
Antonio Domingues Carneiro	PMC - SOHASP
Regina Lavorato	PMC - SEMAM
Amaury Barros de Souza	PMC - SOHASP

Quadro 7 - Relação dos convidados para o ENAC por tema, com indicação da secretaria ou órgão ao qual se encontra vinculado

(continua)

SAÚDE	
Lizete Oliveira Gomes	PMC - SESOC
Flávio Kanemoto	PMC - SESOC
Emília Hashimoto	PMC - SESOC
Antonio Carlos R. S. Novaes	CIESP
Luciana Rozman	PMC - SESOC
Dra. Ana Paula J. Céu O. Fonseca	PMC - SESOC
Dra. Carmen Sílvia M.A. Curti	PMC - SESOC
Débora Sueli Correia Marque Guidini	PMC - SESOC
Dra. Alcineide Maria da Mata Siqueira Correia	PMC - SESOC
Enf. Vanívia Pacheco Lopes Vazquez	PMC - SESOC
EDUCAÇÃO , EDUCAÇÃO AMBIENTAL E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL	
Márcia Terras	PMC - SEDUC
Maria Aparecida Dias	PMC - SEMIC
Marli Vieira Santos	PMC - SEDUC
Antonio Carlos Lago Machado	SENAI
Irana Ortega	PMC - SEDUC
CULTURA	
Wellington R. Borges	PMC - SECULT
Soraya M. de Paula Souza Caruso	PMC - SECULT
Carlos Pimentel Mendes	PMC - SEGOVE
ESPORTE E LAZER	
Jaime Mesquita da Cruz	PMC - SEMES
Edy Terra	PMC - SEMES
Lauro Antonino Gotardi	SESI
GERAÇÃO DE RENDA	
Maria del Pilar Villar Loira Fernandes	PMC - SEMAS
Silvana Pompermayer	SEBRAE
Marcelo L. Camargo	Petrocoque - CIESP
Manoel Patricio	SENAI
Selley Storino	CIESP - CUBATÃO
Valmir Ramos Ruiz	CIESP - CUBATÃO
ASSISTÊNCIA SOCIAL	
Ângela Bertolasio	PMC - SEMAS
Robson de Souza Martins	PMC - SEMAS
Nilce Margareth França Barros	PMC - SEMAS
Edileuza borel dias	PMC - SEMAS
Reinailma gonçalves de oliveira	PMC - SEMAS

Quadro 7 - Relação dos convidados para o ENAC por tema, com indicação da secretaria ou órgão ao qual se encontra vinculado

(conclusão)

SEGURANÇA PÚBLICA	
Comandante José Antonio Sanches Milat	POLICIA MILITAR
2º Tenente Eduardo Luiz da Silva	POLICIA MILITAR
Odair Grilo	POLICIA CIVIL
Levindo dos Santos Filho	COMDEC
Tenente Emerson Marques Freire (Comandante Interino)	Corpo de Bombeiros
Paulo Roberto Olcese	COMDEC
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	
Adalberto Ferreira da Silva	PMC - SEPLAN
Dra. Regiane Pereira Silva	PMC - SEJUR
Luis Carlos da Silva Oliveira	PMC - SECAD
Dr. Rafael Ferreira de Abreu	PMC - SEJUR
Márcia Cristina A. B. Martins	PMC - SEPLAN
Angela Maria dos Reis	PMC, Caixa Previdência

Obs. Não foram incluídos nesta listagem os 20 Membros da Comissão Permanente

### **2.3.2. Abertura dos trabalhos**

A abertura dos trabalhos do ENAC foi feita pela equipe núcleo com o objetivo de promover aos participantes a compreensão dos objetivos do projeto desenvolvido no âmbito do Convênio de Cooperação Técnico-Científica firmado entre UNISANTOS, Cide - Ciesp – Fiesp e Prefeitura Municipal de Cubatão, possibilitando a eles o acompanhamento das etapas já desenvolvidas e aquelas previstas para a etapa de análise dos dados.

Por meio de breve retomada dos objetivos do convênio, foram descritas e explicadas as seguintes ações que fizeram parte da metodologia da coleta de dados:

- i) Identificação do interlocutor;
- ii) Instrumento da Entrevista;
- iii) Tabulação quantitativa;
- iv) Análise do nível de resultados dos projetos.

Neste processo, procurou-se explicitar que, durante o processo de coleta de dados, foram identificadas algumas carências e necessidades, que, portanto, tornaram-se o objeto de trabalho do ENAC:

- a. Elaboração e formatação de projetos;
- b. Planejamento
- c. Integração intersetorial.

Foram ainda explicadas as ações desenvolvidas para se concretizar a análise qualitativa, e o papel do ENAC, por meio das Oficinas Temáticas, na sistematização do diagnóstico final de cada projeto.

### **2.3.3. Oficina 1: Agenda 21 e Desenvolvimento sustentável**

A oficina 1 foi conduzida pelos pesquisadores Ms. Siomara Gonzáles Gomes e Dr. Ícaro Cunha. Inicialmente, foi realizada uma dinâmica com o objetivo de conhecer as expectativas dos participantes do ENAC. Foi solicitado aos presentes que respondessem a duas questões:

1. Qual a minha expectativa em relação ao ENAC?
2. Como eu contribuo para o processo da Agenda 21 cubatense?

As respostas dos participantes em relação à questão 1 estão mostradas no Quadro 8 e foram agrupadas em 4 itens: i) Maior conhecimento/ planejamento, ii) Monitoramento, iii) Matricialidade/ intersetorialidade e iv) outras. No Quadro 9, enumera-se as respostas fornecidas à questão 2, agrupadas também em 4 itens: i) Conhecimento/ experiência profissional, ii) Informação/ divulgação, iii) Interação com comunidade e iv) outras.

Quadro 8 - Respostas dos participantes em relação à QUESTÃO 1: Qual a sua expectativa em relação ao ENAC?

(continua)

1. Maior conhecimento/ planejamento

Obter conhecimento detalhado das propostas (projetos) da Agenda 21 com todas as ações cabíveis para que a PMC possa implantar na cidade.

Aperfeiçoamento do projeto/ avaliação/ reavaliação/ continuidade dos trabalhos.

Maiores esclarecimentos quanto ao desenvolvimento da Agenda 21, as pessoas realmente envolvidas para efetivar o maior envolvimento, não só dos técnicos da PMC, como também dos munícipes.

Que a resolução beneficie o objetivo real do projeto, redução morbi-mortalidade cardiovascular, por ser esta a causa primeira de mortalidade no mundo.

Expectativa é grande quanto ao diagnóstico atual e novos rumos de condução e acompanhamento dos projetos.

Conhecer a situação dos projetos e perspectivas de evolução.

Espero que a avaliação quantitativa e qualitativa das ações listadas na Agenda 21, promovam uma seleção daquelas mais importantes e prioritárias, permitindo que estas sejam focadas a partir de um processo de planejamento estratégico.

Levar o melhor ao município, aperfeiçoando e melhorando os projetos de forma a ter um mundo melhor para vivermos.

Que consigamos obter conhecimento dos entraves que estão imobilizando nos programas/projetos, de maneira a removê-los, para atingir o índice de dinamismo. Além de melhor entendimento do que são realmente programas e projetos, visto que, algumas ações, estamos considerando projetos. Outra expectativa será a integração intersetorial, pelo menos com as atividades afins.

Troca de experiência e aquisição de novos conhecimentos.

Conhecimento do desenvolvimento real da Agenda 21.

Conhecer o trabalho da Agenda 21, ver qual o avanço das propostas e quais as perspectivas para os próximos anos.

Chegar ao objetivo proposto pela Agenda 21 com o máximo de acerto.

Esclarecer mais amiúde os temas apresentados, questionar a importância e relevância dos projetos.

Alinhar os procedimentos e obter os direcionamentos das diversas ações para que se atinjam as propostas da Agenda 21.

Espero que possamos ao fim dos trabalhos, visualizar a realidade do município e os mecanismos (bem definidos) de como aplicar os projetos de modo que sejam fatores de transformação (ao longo do tempo) de todos os problemas da cidade.

Ter uma visão mais ampla do processo.

Definição das atribuições, responsabilidades no cumprimento de prazos para implantação.

Contribuir para o processo de implantação do turismo no município.

Acredito que será útil e realizável no ano de 2009, ano que começará um novo governo. Será importante também como forma de gerar informações e cobranças, é essa a minha expectativa a curto prazo e nada mais.

Quadro 8 - Respostas dos participantes em relação à QUESTÃO 1: Qual a sua expectativa em relação ao ENAC?

(conclusão)

## 2. Monitoramento

Que o monitoramento preciso das atividades da Agenda 21 possibilitem maior cobrança pelos resultados esperados.

A expectativa é enorme, pois como técnico, me sinto seguro em estar desenvolvendo ações que serão realmente valorizadas e respeitadas

Espero que as ações avaliadas e julgadas necessárias sejam concretizadas num futuro próximo para que não se percam no tempo.

Analisar as propostas da Agenda 21 na área da assistência/geração de renda, verificar se estão sendo realizadas, senão, os motivos; possibilitar correções de desenvolvimento e interagir com demais parcerias.

Aceleração dos projetos da Agenda 21; buscar qualidade para os projetos.

A minha expectativa é muito grande em ver a realização dos projetos, e em relação ao ENAC, é de que ele seja a ferramenta de contribuição de fundamental importância para alcançar esse objetivo.

## 3. Matricialidade / intersetorialidade

Maior integração entre as unidades e secretarias da Agenda 21, também maior comprometimento com os projetos.

Discursar sobre os projetos com demais técnicos e devolutiva sobre os questionários aplicados.

Integração maior entre os vários segmentos da sociedade civil (maior conhecimento das áreas e atividades setoriais).

Refinar alguns pontos e fortalecer as relações intersetoriais.

Apropriar-me dos resultados não só em relação à minha área de atuação, mas também no que diz respeito às outras áreas, sejam elas afins aos meus temas ou não.

Maior esclarecimento de todo o projeto da Agenda 21 de meu departamento.

Que possa ser relacionados os projetos prioritários; que tenhamos juntos subsídios para o acompanhamento de sua execução, com a finalidade de atingir os objetivos para qual a agenda foi constituída.

## 4. Outras

Por falta de conhecimento, no momento não tenho expectativa.

Que os trabalhos sejam os mais objetivos possíveis onde todos os temas abordados sejam feitos de forma técnica.

É que se chegue a um consenso do que será melhor para o município de Cubatão.



Quadro 9 - Respostas dos participantes em relação à QUESTÃO 2: Como contribuo para o processo da Agenda 21 cubatense?

(continua)

1. Conhecimento/ experiência profissional
Através da minha vivência e formação turística;
Contribuir com o meu conhecimento para que os projetos propostos possam ser implantados e fazer a integração com as outras áreas / órgãos inseridos no projeto;
Buscando conhecimento da mesma;
Através da elaboração de projetos e execução dos mesmos seguindo as diretrizes da Agenda 21;
Participando dos processos de avaliação e monitoramento da execução dos projetos;
Discursar sobre os projetos e realização de alguns dentro do tema;
Realizando o que me foi atribuído
Trabalhando ativamente no segmento Educação e com isso, preparando através das variadas formas de conscientização as futuras gerações desta cidade
Esclarecendo dúvidas sobre o projeto, levando mais dados para contribuir com o sucesso do mesmo; bem como identificando os problemas;
Atualmente como interlocutor com os responsáveis, e possível envolvimento na elaboração de projetos;
Participando ativamente do processo de construção de sua estratégia de implementação;
Com trabalho e dedicação implementando, colaborando em tudo para avançar na conclusão dos projetos estabelecidos, hoje estou colaborando;
Com minha experiência (ou pelo menos com meu conhecimento) e com minha disposição para ouvir e aprender;
Contribuo na qualidade técnica e também na condição de munícipe que acredita no potencial da cidade. Penso ainda, que a atitude de cada um faz a diferença no todo;
Participação nas oficinas e optando para a melhoria dos projetos;
Minha contribuição enquanto funcionária é buscar dentro da minha secretaria não perder o foco estabelecido por esse conjunto, buscando priorizar as propostas apresentadas;
Como educadora e tendo atuação no Parque Cotia – Pará, minhas atuações visam a sustentabilidade, orientando mudanças de hábitos na população com a qual tenho contato.
E divulgação da Agenda 21 junto aos educandos que nos visitam;
Divulgando por meio de projetos, planos no item Bibliografia; contemplando no O.P.;
discutindo em pequenos grupos formados por munícipes; utilizando como instrumento de trabalho;
Enquanto servidora pública entendo que minha contribuição é como elo do Poder Público com a sociedade cubatense, a fim de tornar crível os projetos;
Experiência;
Contribuo através do meu conhecimento para que as ações sejam iniciadas e efetivadas dentro dos problemas elencados;
A minha participação formal se iniciou com a entrevista, mas julgo que o trabalho diário no setor é fator fundamental no processo para que os projetos possam ser concretizados;
Participando neste processo de análise e com a visão específica de minha área;



Quadro 9 - Respostas dos participantes em relação à QUESTÃO 2: Como contribuo para o processo da Agenda 21 cubatense?

(conclusão)

Comunicando / informando as ocorrências nas áreas que estou participando, ouvindo demais colegas e identificando situações que provocam a falta de ações;  
Como todo o processo de implantação da Agenda 21, mostrando idéias para desenvolvimentos dos temas, tendo em vista o longo tempo militando no tema;  
Participando do processo ativamente em todas as convocações e viabilizando a interface entre as diversas esferas envolvidas;  
Minha contribuição para o processo da Agenda 21, eu considero como ótima, pois sempre me coloquei e coloco à disposição para participar e dar a minha contribuição da melhor forma possível através de meus conhecimentos técnicos;  
Através de ações concretas tendo como base do documento da Agenda 21. Também procurando conscientizar pessoas que possuem condições de comando e decisões para tomarem decisões dentro do que foi projetado;  
Primeiro respondi ao questionário, obteve-se as avaliações quantitativas, e acredito que a partir de agora serei parte da elaboração final da análise através das oficinas propostas;  
Procurando acompanhar as ações;

#### 2. Informação/ Divulgação

Somente contribuo informando as pessoas, pois não tenho poder de decisão ou execução para o atingimento (atendimento) de metas e objetivos;  
Como educadora e tendo atuação no Parque Cotia – Pará, minhas atuações visam a sustentabilidade, orientando mudanças de hábitos na população com a qual tenho contato. E divulgação da Agenda 21 junto aos educandos que nos visitam;  
Com informações relacionadas aos problemas e ações para possíveis soluções;  
Divulgando: [www.novomilenio.inf.br/cubatao/agenda21.htm](http://www.novomilenio.inf.br/cubatao/agenda21.htm);

#### 3. Interação com comunidade

Como educadora e tendo atuação no Parque Cotia – Pará, minhas atuações visam a sustentabilidade, orientando mudanças de hábitos na população com a qual tenho contato. E divulgação da Agenda 21 junto aos educandos que nos visitam;  
Trazendo as opiniões e anseios da comunidade em que vivo;  
Dentro daquilo que me compete e é possível, divulgar (multiplicar) estas ações numa linguagem menos técnica para a população e procurar ajudar no estudo e preparo de projetos que viabilizem as metas estipuladas  
Socializando as avaliações do tema da minha secretaria e discutindo com todos a efetivação dos diversos projetos.

#### 4. Outras

A contribuição com certeza será a maior possível, pois tenho convicção das realizações / viabilização dos projetos propostos pelo município. Sinto-me realizada por poder sonhar o sonho que todos

A seguir foram apresentados, de maneira geral, os princípios históricos da discussão e conceitos sobre o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável, além de ser apontado o estado da arte das Agendas 21 no Brasil. Esta oficina buscou situar os técnicos municipais, muitos deles não participantes da primeira fase da elaboração da Agenda 21 cubatense, para que pudessem se sentir mais partícipes do processo. Além disto, foram apresentados os princípios de sustentabilidade e suas aplicações dentro da realidade regional, destacando suas particularidades ambientais, geográficas e históricas. O Quadro 10 mostra o número de participantes da Oficina 1, distribuídos por tema.

#### ***2.3.4. Oficina 2: Planejamento público intersetorial***

A oficina 2 foi ministrada pelo Sr. Fernando Galvão, da Fundação do Desenvolvimento Administrativo, FUNDAP. A oficina teve por objetivo oferecer conceitos, métodos e técnicas para o planejamento governamental orientado por objetivos e por problemas. Tendo em vista a característica intersetorial da realidade, a metodologia destacada foi baseada no Planejamento Estratégico Situacional - Método PES. O Quadro 11 mostra o número de participantes da Oficina 2, distribuídos por tema.

#### ***2.3.5. Oficina 3: Elaboração e gestão de projetos***

A oficina 3 também foi ministrada pelo Sr. Fernando Galvão, da Fundação do Desenvolvimento Administrativo, FUNDAP, e teve por objetivo apresentar metodologia de elaboração e gestão de projetos, baseada no Marco Lógico. Trata-se de ferramenta desenvolvida por agências de cooperação internacional e adotada por organismos financiadores - BID, BIRD, USAID, etc. - e por governos. Esta oficina foi proposta, dada a verificação, no processo das

entrevistas, de que, em muitos casos, os interlocutores apontados como responsáveis pelos projetos, desconheciam estratégias de elaboração e formatação de projetos, bem como os instrumentos necessários à boa gestão dos mesmos. A oficina foi finalizada com aplicação de uma avaliação de forma a ser possível analisar a participação e o entendimento das expectativas em relação ao ENAC. O Quadro 12 mostra o número de participantes da Oficina 3, distribuídos por tema.

Quadro 10 - Número de participantes na Oficina 1, distribuídos por tema.

Tema	15/09	16/09
Logística	2	1
Urbanismo, Sistema Viário de Mobilidade da População	1	1
Indústria, Comércio e Serviços	1	0
Turismo	2	2
Habitação e Ocupações Desordenadas	4	2
Saneamento Básico	0	2
Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais	1	2
Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente	3	1
Saúde	6	5
Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional	5	5
Cultura	2	2
Esportes e lazer	2	1
Geração de renda	3	4
Assistência Social	5	4
Segurança Pública	1	1
Administração Pública	3	3
Total	41	36

Quadro 11 - Número de participantes na Oficina 2, distribuídos por tema

Tema	22/09	23/09
Logística	1	1
Urbanismo, Sistema Viário de Mobilidade da População	2	2
Indústria, Comércio e Serviços	1	0
Turismo	2	3
Habitação e Ocupações Desordenadas	0	0
Saneamento Básico	1	0
Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais	2	1
Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente	0	0
Saúde	4	3
Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional	5	3
Cultura	4	2
Esportes e lazer	0	1
Geração de renda	4	3
Assistência Social	5	4
Segurança Pública	1	1
Administração Pública	3	3
Total	35	26

Quadro 12 - Número de participantes na Oficina 3, distribuídos por tema

Tema	20/10	21/10
Logística	0	0
Urbanismo, Sistema Viário de Mobilidade da População	0	0
Indústria, Comércio e Serviços	2	1
Turismo	1	1
Habitação e Ocupações Desordenadas	0	0
Saneamento Básico	0	0
Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais	0	0
Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente	1	1
Saúde	5	1
Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional	1	2
Cultura	1	1
Esportes e lazer	1	0
Geração de renda	3	1
Assistência Social	3	3
Segurança Pública	1	1
Administração Pública	2	1
Total	21	13

### **2.3.6. Oficinas Temáticas**

De acordo com os temas, foram realizadas 16 oficinas temáticas, cada uma delas coordenada pelo pesquisador multidisciplinar responsável pela análise dos projetos do respectivo tema. A oficina contou também com a participação dos pesquisadores operacionais. A participação dos técnicos da prefeitura e dos órgãos parceiros nas oficinas temáticas foi voluntária, porém estimulada pela equipe núcleo durante as oficinas que antecederam as temáticas. Para algumas temáticas, foram feitos convites individualizados, encaminhados por meio de ofício. Isto aconteceu para as oficinas de saúde, geração de renda e urbanismo, devido à pequena participação no ENAC de interlocutores representativos destes temas.

As oficinas temáticas foram planejadas tendo como objetivos principais:

- ♦ a devolutiva das análises quantitativa e qualitativa, com apresentação e discussão dos projetos prioritários, e;
- ♦ a discussão sobre formas de enfrentamento dos problemas levantados pelos interlocutores durante as entrevistas.

O Quadro 13 mostra o número e o nome dos participantes das Oficinas Temáticas. Foram 67 participantes no total.

A Figura 5 e a Figura 6 mostram algumas imagens das atividades realizadas no âmbito do ENAC A21.

Quadro 13 - Participantes das Oficinas temáticas

(continua)

Logística
1 José Eduardo Bannwart
2 Ricardo Felipe Lascane
Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População
1 Avelino Ruivo Júnior
2 Antonio Domingues Carneiro
Indústria, Comércio e Serviços
1 Ricardo Felipe Lascane
2 Adalberto Fernandes Horta
Turismo
1 Maurício Campina
2 Soraya M. de Paula Souza Caruso
Habitação e Ocupações Desordenadas
1 Franz Josef Hildinger
2 José Eduardo Limongi França Guilherme
3 Ricardo S. Cretella
4 Selley Storino
Saneamento Básico
1 Osmar Piasentim
2 Maria Lucia Lopes dos Santos
3 Antonio Domingues Carneiro
Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais
1 Osmar Piasentim
2 Maria Lucia Lopes dos Santos
Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente
1 Antonio Domingues Carneiro
2 Regina Lavorato
3 Maurício Campina

Quadro 12 - Participantes nas Oficinas temáticas

(continua)

Saúde
1 Luciana Martins Rozman
2 Ana Paula J. Céu O. Fonseca
3 Alcineide Maria da Mata S. Correia
4 José Francisco Capela de Almeida
5 Ubirajara de Mello Junior
6 Fernando José Aguas
7 Nelson Prince Santiago
8 Marcia Aparecida R. Antonio de Simone
9 Nilva Helena Vaz Del Cid Roxo
10 Gisela Maria Greco Vaz
Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional
1 Márcia Terras
2 Maria Aparecida Dias
3 Marli Vieira Santos
4 Antônio Carlos Lago Machado
5 Denise da Silva Martins Quinta
6 Regina Lavorato
7 Maria del Pilar Villar Loira Fernandes
8 Robson de Souza Martins
9 Erenita Maria Barbosa
Cultura
1 Soraya M. de Paula Souza Caruso
Esporte e Lazer
1 Jaime Mesquita da Cruz
2 Edy Terra
3 João Claudio Guimarães



Quadro 12 - Participantes nas Oficinas temáticas

(conclusão)

Geração de Rendas
1 Maria del Pilar Villar Loira Fernandes
2 Marcelo L. Camargo
3 Selley Storino
4 Valmir Ramos Ruiz
5 Edson Pereira
6 Luiz Manoel Patricio
7 Rubens Antonio Vaz Martinez
8 Maria Aparecida Dias
9 Robson de Souza Martins
10 Erenita Maria Barbosa
Assistência Social
1 Ângela Bertolasio
2 Robson de Souza Martins
3 Nilce Margareth F. Barros
4 Edileusa Borel Moreira
5 Reinailma Oliveira
6 Erenita Maria Barbosa
Segurança Pública
1 Eduardo Luiz da Silva
2 Emerson M. Freire
3 Paulo Roberto Olcese
4 Maria Aparecida da Silva
Administração Pública
1 Adalberto Ferreira da Silva
2 Luis Carlos da Silva Oliveira
3 Marcia Cristina A. B. Martins
4 Anjela Maria dos Reis



Figura 5 – Imagens das Oficinas, no âmbito do ENAC 21.  
(a) e (b), Abertura; (c) e (d), Oficina 1; (e) e (f), Oficinas 2 e 3.



Figura 6 – Imagens das Oficinas Temáticas, no âmbito do ENAC A21.



## **2.4. Resultados da análise quantitativa e qualitativa**

### **2.4.1. Para o total de projetos**

A Figura 7 mostra que 45 projetos (16%) são de prazo imediato, 146 (53%) são de curto prazo, 69 (25%) são de médio prazo e 17 (6%) de longo prazo. Do total de projetos, 136 (66%) estão iniciados e 75 (27%) já foram concluídos, sendo que 58 (21%) necessitam de acompanhamento. Não foram ainda iniciados 66 projetos (24%). Dos 45 de prazo imediato, 22 (49%) encontram-se iniciados, 17 (38%) estão concluídos, sendo que 13 (29%) necessitam de acompanhamento e 6 (13%) projetos não foram iniciados. Dos 146 de curto prazo, 60 (41%) encontram-se iniciados, 48 (33%) já estão concluído, sendo que 37 (25%) necessitam de acompanhamento e 38 não foram iniciados. Dos 69 de médio prazo 39 (56%) encontram-se iniciados, 10 (15%) foram concluídos, sendo que 8 (12%) necessitam de acompanhamento e 20 (29%) não foram iniciados. Dos 17 de longo prazo, 15 (88%) foram iniciados e 2 (12%) não foram iniciados.

A Figura 8 mostra que a maioria dos projetos, 244 (88%), possuem objetivos e 253 (91%) público alvo; 160 (58%) e 143 (52%) possuem metas e estratégias, respectivamente. A grande maioria dos projetos, 233 (84%), não possui cronograma; dos 44 projetos que possuem cronograma, 42 (95%) estão sendo cumpridos.

A Figura 9 mostra que 29 (10%) projetos não necessitam de custo e apenas 77 (28%) informaram o custo. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 156 projetos para o setor municipal; 38 projetos para o setor estadual, 27 projetos para o setor federal; 39 projetos para o setor privado e 4 projetos com investimento de origem estrangeira. Não informaram o custo 61 projetos. Dos projetos cuja origem do recurso é municipal, existe previsão orçamentária para apenas 49 (31%), sendo que 34 (70%) tiveram a previsão cumprida.

A Figura 10 mostra que 131 (47%) projetos não necessitam de obras; 79 (29%) necessitam e 67 (24%) não informaram. Dos projetos com obras previstas, 28 (35%) executaram totalmente as obras enquanto 22 (28%) executaram de forma parcial ou as obras estão em andamento; 22 (28%) não executaram as obras previstas e 7 (9%) não informaram. Não necessitam de equipamentos 118 (43%) projetos; 83 (30%) necessitam de equipamentos e 76 (27%) não informaram. Dos 83 que previram equipamentos, 41 (28%) implantaram, 14 (10%) não implantaram, 21 (14%) implantaram de forma parcial ou a implantação está em andamento e 71 (48%) não informaram.

A Figura 11 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 77 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 83 problemas quanto a governabilidade, 65 por falta de recursos técnicos/humanos, 63 por falta de recursos financeiros e 35 na categoria “outros”, que estão descritos posteriormente em cada tema.

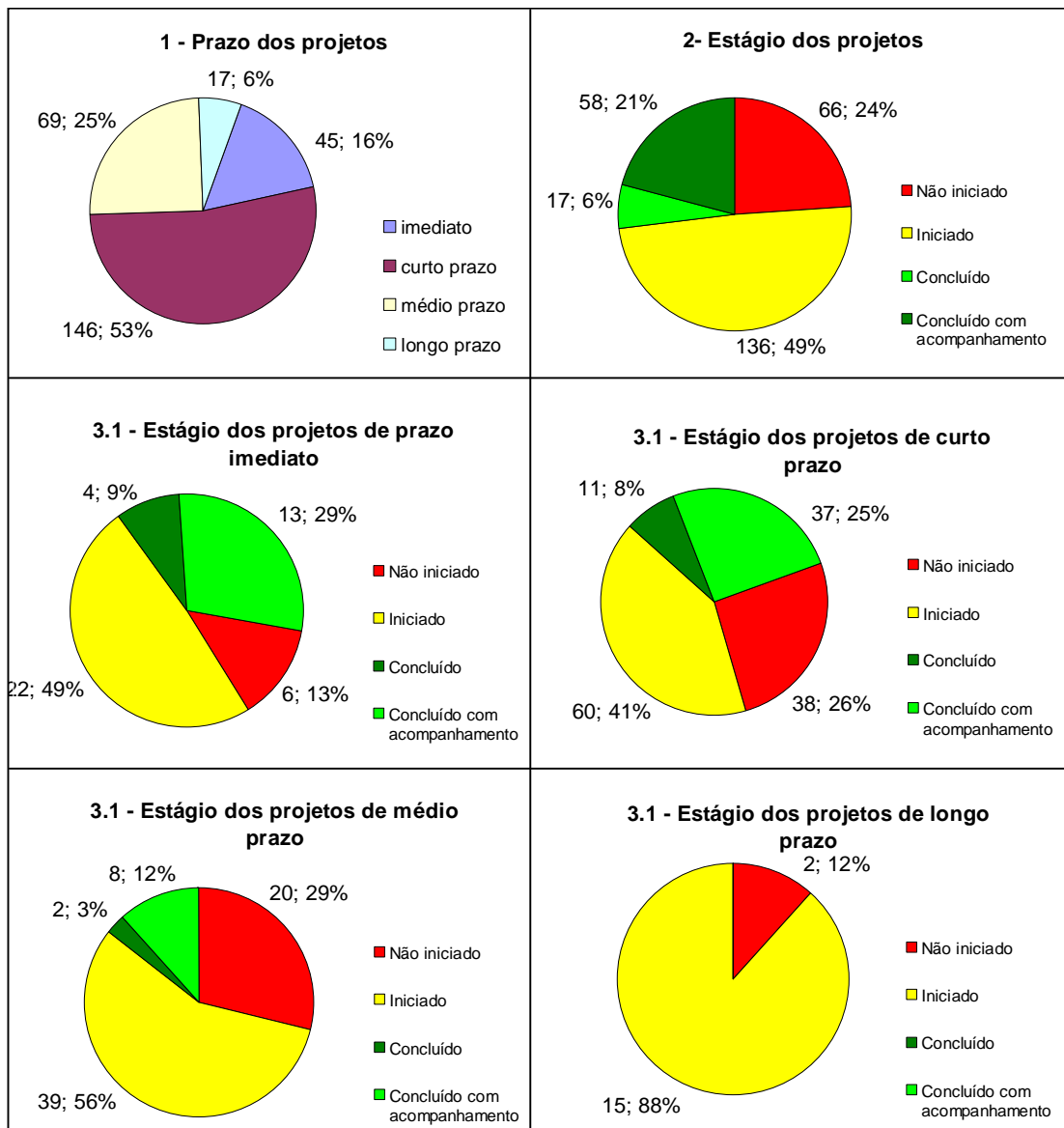


Figura 7 - Prazo e estágio dos 277 projetos

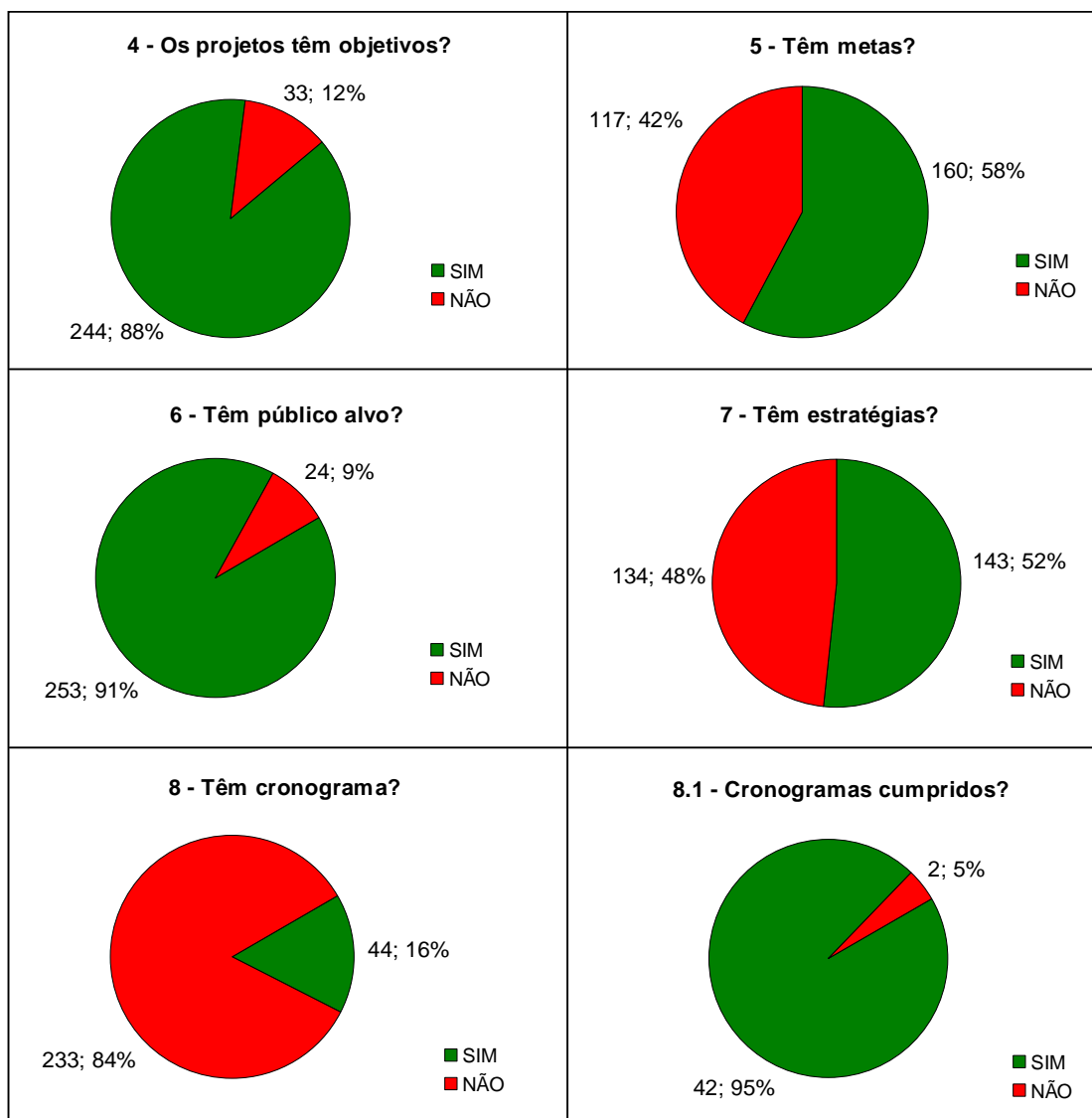


Figura 8 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos 277 projetos

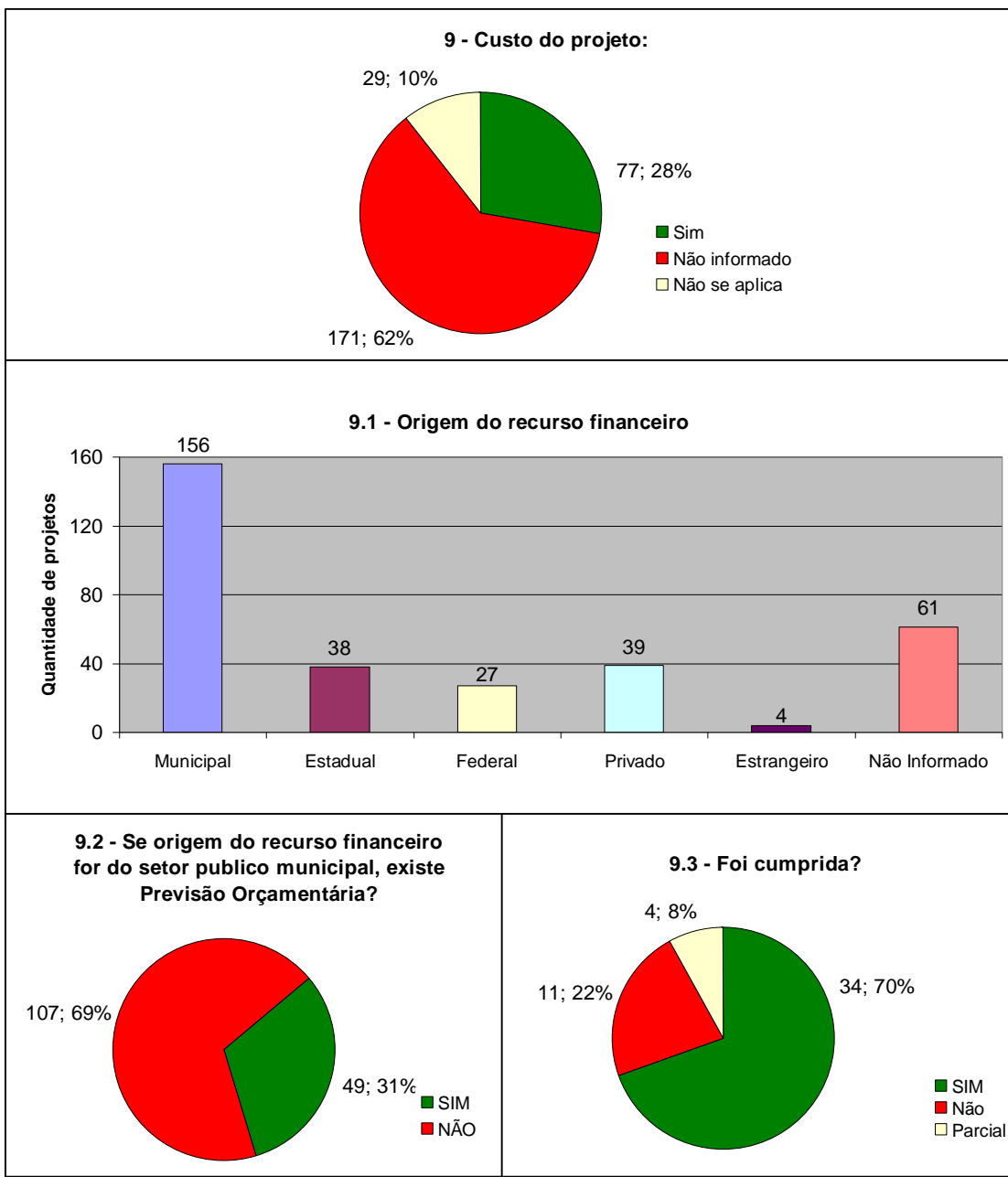


Figura 9 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para projetos cuja origem do recurso é municipal



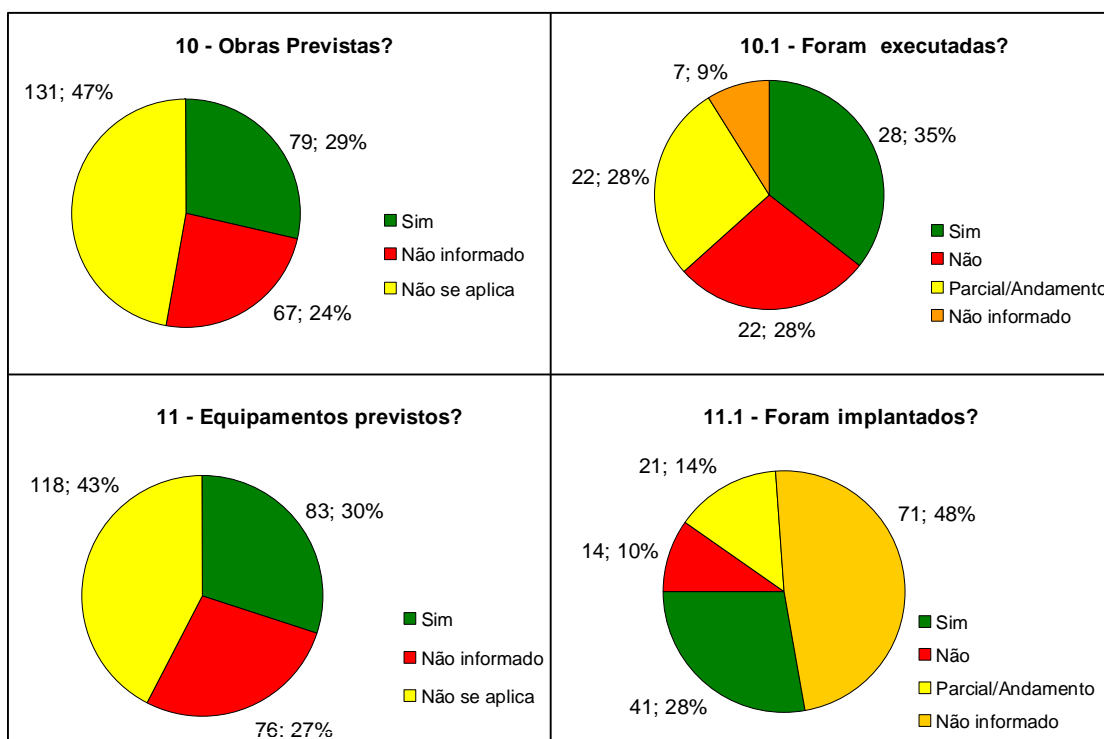


Figura 10 - Previsão de obras e de equipamentos dos 277 projetos

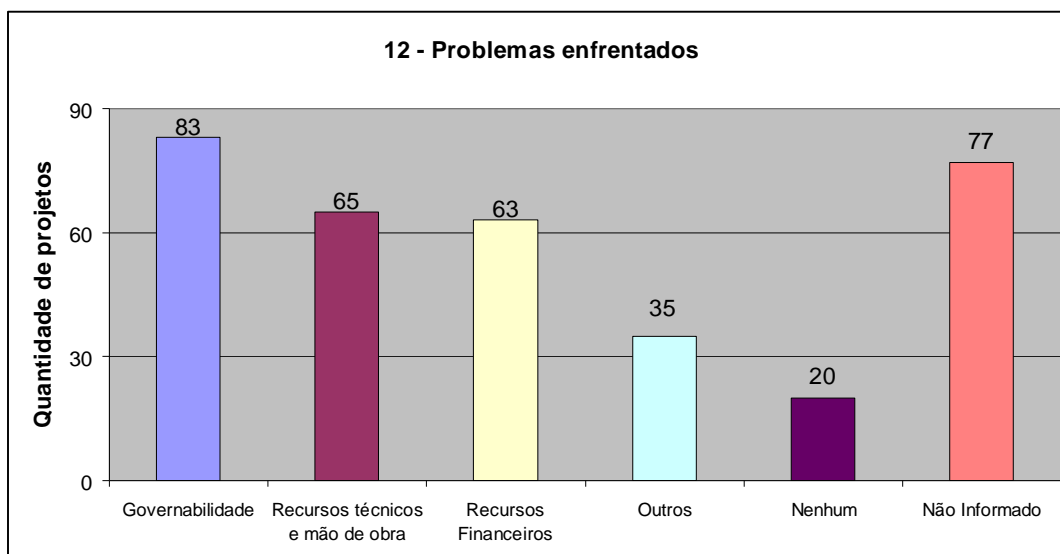


Figura 11 - Problemas enfrentados pelos 277 projetos

## **2.4.2. Para os projetos de cada tema**

### **2.4.2.1. Tema 1: Logística**

#### **2.4.2.1.1. Análise quantitativa**

O Tema Logística possui um total de 17 enunciados de projetos (Quadro 14). A Figura 12 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema Logística. Este tema possui 5 (29%) projetos de prazo imediato, 6 (35%) de curto prazo, 4 (24%) de médio prazo e 2 (12%) de longo prazo. A maioria dos projetos (70%; 12) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 3 projetos e 2 projetos já foram concluídos sendo que 1 necessita de acompanhamento. Dos 5 de prazo imediato, 4 já foram iniciados e 1 já está concluído e necessita de acompanhamento; dos 6 de curto prazo, 4 já foram iniciados, 1 já está concluído e 1 ainda não foi iniciado; dos 4 de médio prazo, 2 já foram iniciados e 2 ainda não, e, dos 2 de longo prazo, os 2 já estão iniciados.

A Figura 13 mostra que a totalidade dos projetos possui objetivos e público alvo e a maioria (11; 65%) possui metas; no entanto 8 projetos (53%) não possuem estratégias. A grande maioria dos projetos (14; 82%) não possui cronograma e os cronogramas dos 3 projetos que o possuem, foram cumpridos.

A Figura 14 mostra que apenas 3 (18%) informaram os custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 5 projetos para o setor municipal; 5 projetos para o setor estadual e 7 projetos para o setor privado; os setores federal e estrangeiro não foram identificados como fonte de recursos e não foi informado o custo de 4 projetos. Não foi feita previsão orçamentária para aqueles projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal.

A Figura 15 mostra que 11 (64%) necessitam de obras, mas apenas 1 projeto teve suas obras executadas totalmente; 4 tiveram obras executadas de

forma parcial ou ainda estão em andamento. Apenas 3 projetos (18%) necessitam de equipamentos, sendo estes implantados em apenas 1.

A

Figura 16 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 10 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 2 problemas quanto a governabilidade, 2 por falta de recursos financeiros e 4 na categoria “outros”, que foram especificados no Quadro 15.

Quadro 14 - Enunciados dos 17 projetos do tema Logística.

Número	Projeto
1	Criar legislação municipal específica regulamentando a implantação e funcionamento de Pátios reguladores de caminhões, com exigência de que tenham infra-estrutura adequada e que sejam equacionados previamente as obras viárias necessárias ao escoamento do trânsito nas imediações.
2	Implantar correção do traçado geométrico e melhorias no trevo da Rodovia Anchieta com a rodovia Cônego Domenico Rangoni.
3	Implantar fiscalização efetiva que iniba o estacionamento de veículos pesados às margens das rodovias que cortam o município.
4	Fazer gestão junto à Secretaria dos Transportes do Estado de São Paulo para unificação da manutenção e fiscalização de todo o complexo viários da região do bairro de Piaçaguera.
5	Remover os agenciadores de carga e de comércio no Posto Paulínia, situado na Avenida Plínio de Queirós.
6	Fazer gestões junto ao governo estadual e manifestar, sempre que possível, o interesse de Cubatão na implantação do trecho sul do Rodoanel e do ferroanel.
7	Implantar pátios reguladores de caminhões em pontos estratégicos na Baixada Santista e Alto da Serra, para organizar os fluxos de caminhões que demandam o Porto de Santos.
8	Implantar o viaduto e complexo viário em torno e sobre a passagem em nível situado no Km 262 da Rodovia Cônego Domenico Rangoni.
9	Implantar melhorias em todo o complexo rodo ferroviário do bairro de Piaçaguera.
10	Implantar sistema de correia da serra, para o transporte de minério do Alto da Serra para Cubatão, liberando uma capacidade de mais 4.500.000 t/ano para descida de outros produtos pela MRS, além de diminuir o fluxo rodoviário de matérias primas.
11	Implantar as vias marginais à Rodovia Cônego Domenico Rangoni, entre a cidade de Cubatão e região do bairro de Piaçaguera (mapa1).
12	Implantar uma via perimetral, ligando a Avenida Portuária da Alemoa, em Santos, ao futuro Complexo Portuário de Cubatão, passando pela interligação na região do Casqueiro e pelos Pátios Reguladores de Caminhões da região do Bairro de Piaçaguera.
13	Ampliar os pátios ferroviários, tanto em Cubatão como nos municípios vizinhos, para atender ao aumento de transporte ferroviário, em função da implantação da correia da Serra, pela MRS, e do ato regulatório da ANTT sobre a "Ferradura de Santos".
14	Manter a navegabilidade do Canal de Piaçaguera, com profundidade compatível com a calha de navegação do porto de Santos.
15	Realizar estudo de viabilidade visando à implantação de projetos de transportes hidroviários no complexo dos rios Cubatão, Perequê, Piçaguera e Mogi.
16	Fazer gestões junto aos governos federais e estaduais para a implantação de ligação direta do Porto de Santos (viaduto ou túnel), diminuindo o número de caminhões nas vias rodoviárias de Cubatão.
17	Implantar melhorias nos acessos e duplicar o Viaduto 31 de Março, ligando o Jardim Casqueiro à área central de Cubatão.

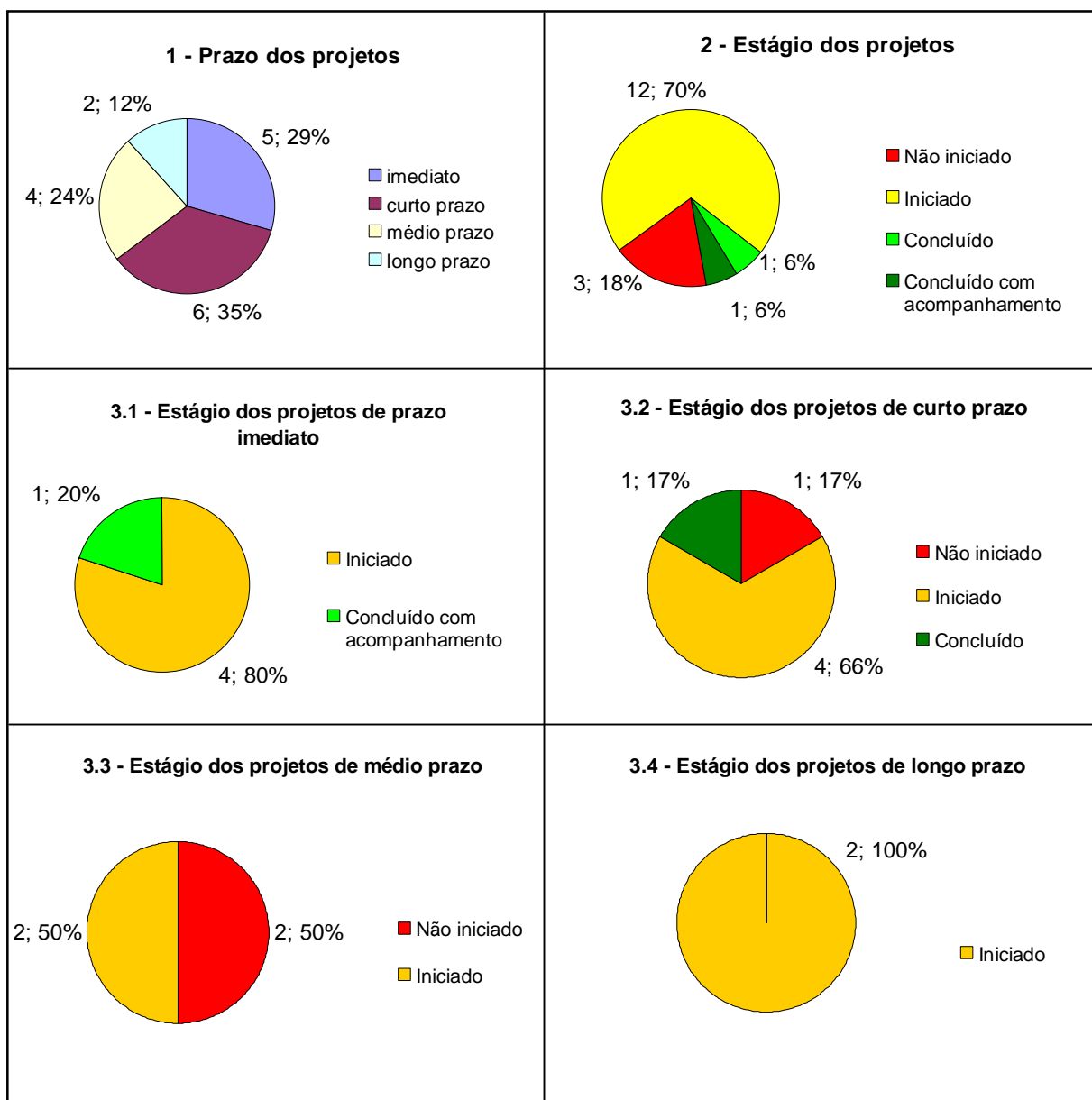


Figura 12 - Prazo e estágio dos projetos do tema Logística.

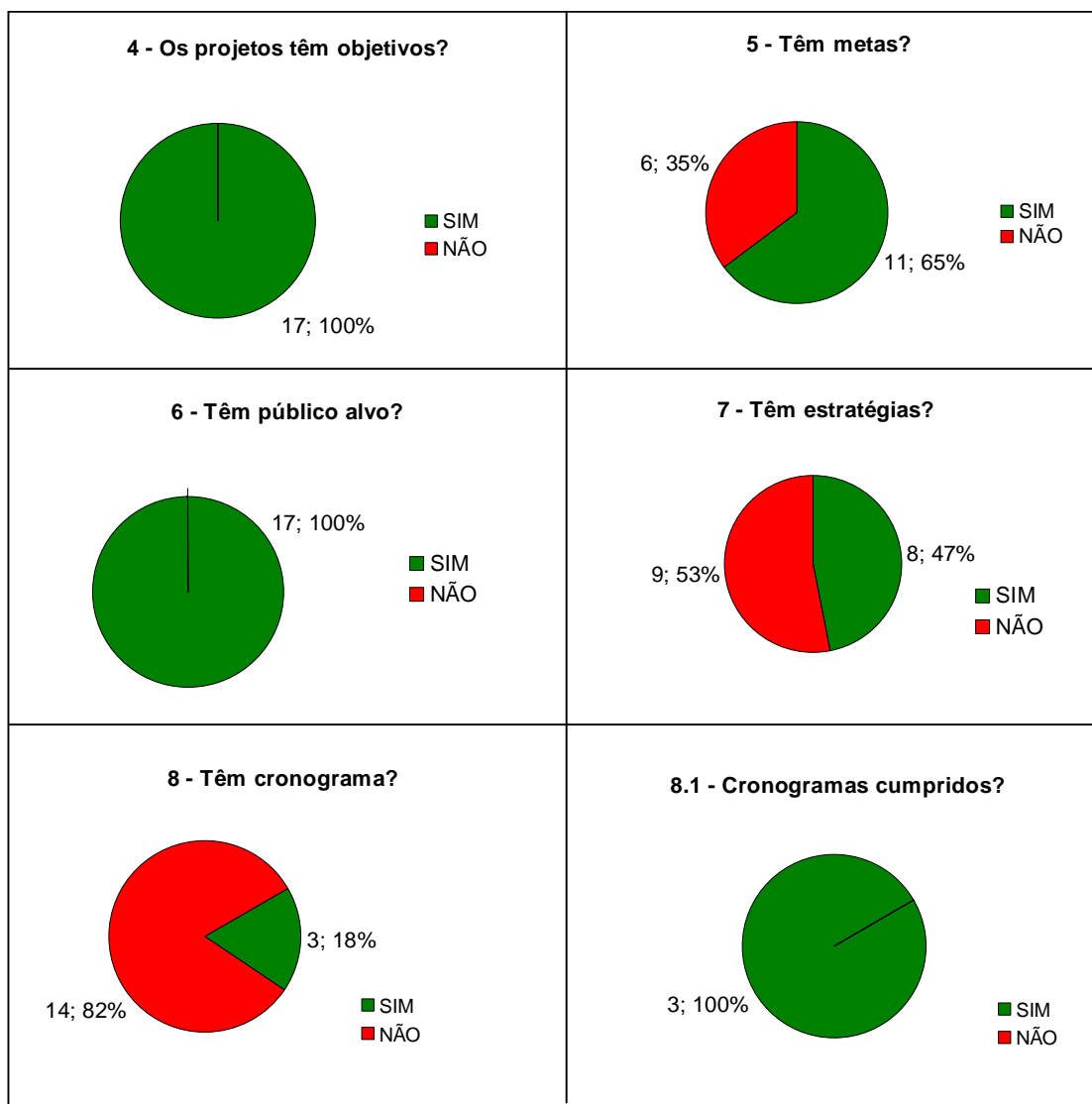


Figura 13 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Logística.

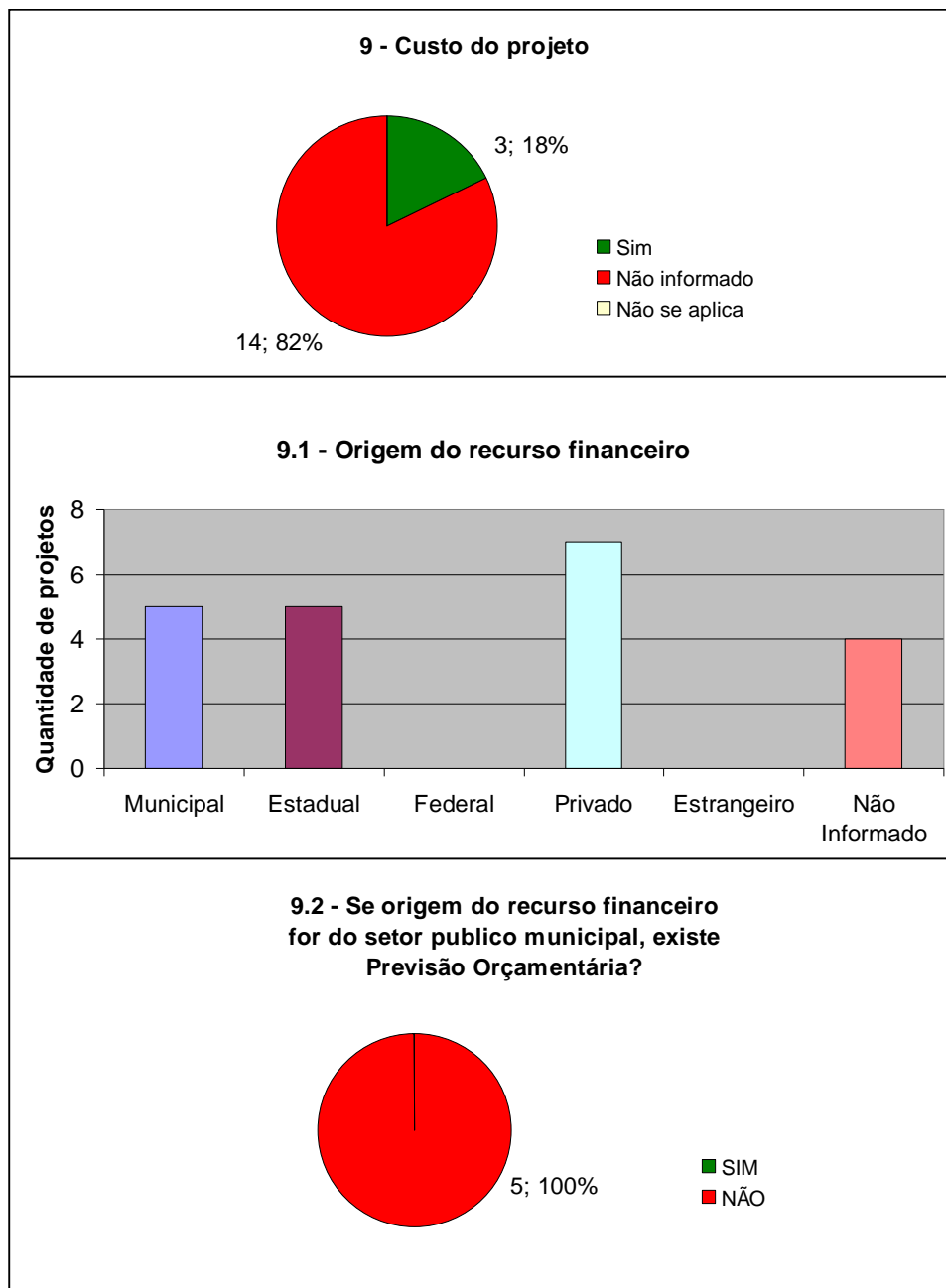


Figura 14 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos cuja origem do recurso é municipal.

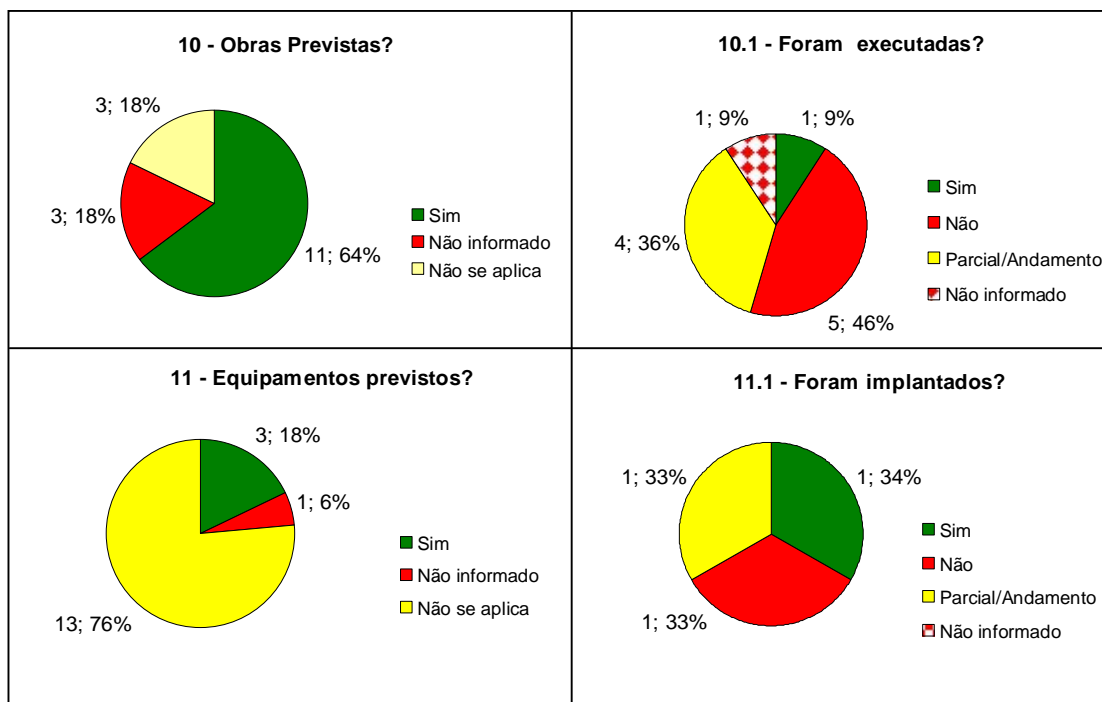


Figura 15 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Logística.



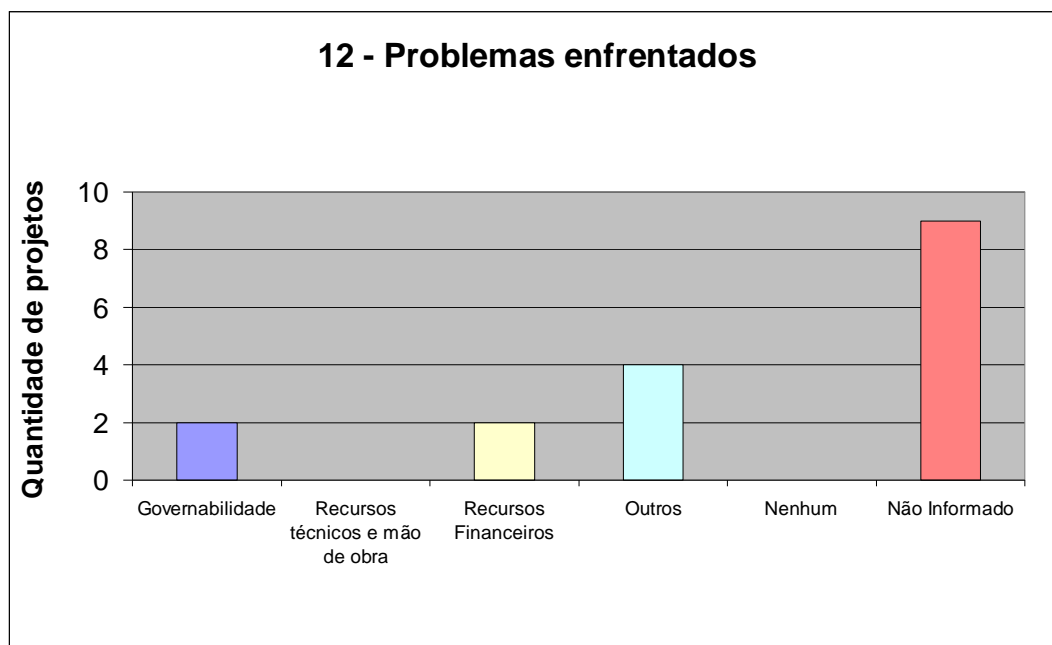


Figura 16 - Problemas enfrentados pelos Projetos do

Tema Logística.

Quadro 15 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do Tema Logística

Projeto	Enunciado	Problema
1	Criar legislação municipal específica regulamentando a implantação e funcionamento de Pátios reguladores de caminhões, com exigência de que tenham infra-estrutura adequada e que sejam equacionados previamente as obras viárias necessárias ao escoamento do trânsito nas imediações.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei de Posturas Municipais e a Lei Complementar do Plano Diretor.
5	Remover os agenciadores de carga e de comércio no Posto Paulínia, situado na Avenida Plínio de Queirós.	Lentidão nos procedimentos de despejo pelo Poder Judiciário
14	Manter a navegabilidade do Canal de Piaçaguera, com profundidade compatível com a calha de navegação do porto de Santos	Licenciamento Ambiental
17	Implantar melhorias nos acessos e duplicar o Viaduto 31 de Março, ligando o Jardim Casqueiro à área central de Cubatão.	Motivação e interesse da Agência Reguladora de Transporte do Estado de São Paulo – ARTESP; dificuldades em se obter áreas para a duplicação

#### **2.4.2.1.2. *Análise qualitativa***

O tema Logística foi analisado pelo pesquisador Dr. Léo Tadeu Robles e a Oficina Temática ocorreu em 17/10/08. Da Oficina Temática de Logística participaram o Secretário Municipal Ricardo Felipe Lascane e o sr. Adalberto Fernandes Horta, ambos da Secretaria de Indústria, Comércio, Portos e Desenvolvimento, bem como José Eduardo Bannwart do comitê de logística do CIESP. Foram discutidos os 17 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.1.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 16), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 16 - Nível de resultado dos projetos do tema Logística

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Inerte	Inerte
2	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
3	Parcialmente Dinâmico	Dinâmico
4	Inerte	Pouco Dinâmico
5	Parcialmente Dinâmico	Inerte
6	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
7	Dinâmico	Dinâmico
8	Muito Dinâmico	Dinâmico
9	Inerte	Inerte
10	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
11	Inerte	Parcialmente Dinâmico
12	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
13	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
14	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
15	Muito Dinâmico	Dinâmico
16	Muito Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
17	Muito Inerte	Inerte

**Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos e/ou indicação de agrupamento de projetos:**

No tema Logística, os projetos se concentram em intervenções no viário local e apresentam um problema, pois muitos deles não dependem da ação da Prefeitura de Cubatão, a não ser como acompanhamento e gestões a órgãos estaduais e federais. Constata-se a necessidade de um Plano Diretor de Transportes para a Baixada Santista, que aponte e justifique as intervenções, orce-as e identifique responsabilidades e fontes de financiamento dos investimentos. Esse PDTBS deve envolver as Prefeituras, Governo do Estado de São Paulo, AGEM, ARTESP, Ecovias e outros intervenientes, tais como, FIESP-CIESP, Associações Comerciais, Universidades e outros.

Os projetos 2, 6, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 e 16 podem fazer parte de um estudo da infra-estrutura de transporte na Baixada Santista, identificando tráfegos, traçados, custos e responsabilidades. Esses projetos separados tornam difícil a sua avaliação.

### **Priorização de projetos**

A priorização dos projetos do tema Logística está descrita no Quadro 17 onde os mesmos estão, nesta análise, classificados de acordo com a prioridade: 1 (mais alta) a 5 (mais baixa). Este quadro inclui ainda, uma identificação se o enunciado trata-se de projeto ou de uma ação de gestão, além de dificuldades apontadas pelo analista.

Quadro 17 - Priorização, identificação se o enunciado se trata de uma ação de gestão e dificuldades apontadas

(continua)

ENUNCIADO	IDENTIFICAÇÃO	DIFICULDADES	PRIORIDADE
1 - Criar legislação municipal específica regulamentando a implantação e funcionamento de Pátios reguladores de caminhões, com exigência de que tenham infra-estrutura adequada e que sejam equacionadas previamente as obras viárias necessárias ao escoamento do trânsito nas imediações.	Projeto de lei, ação de gestão	É um projeto de Lei condicionando a implantação de pátios à adequação do sistema viário e a realização das obras viárias para escoamento do trânsito, isso envolve a esfera municipal e estadual. A legislação depende de aprovação na câmara municipal e as obras eventualmente governo do Estado ou concessionárias.	1
2 - Implantar correção do traçado geométrico e melhorias no trevo da Rodovia Anchieta com a Rodovia Cônego Domenico Rangoni.	Ação de Gestão	Falta de recursos financeiros não identificada. Iniciada gestão junto a Secretaria Estadual de Transportes.	4
4 - Fazer gestão junto a Secretaria de Transporte do Estado de São Paulo para unificação da manutenção e fiscalização de todo o complexo viários da região do bairro de Piaçaguera	Ação de Gestão	Uma coisa é iniciar os contatos com a ST, outra coisa é ter o projeto aprovado e a terceira coisa é ter ele iniciado e terminado.	2
5 - Remoção dos estabelecimentos e desocupação da área do Posto Paulínia, situado na Av. Plínio de Queirós, com a finalidade de melhorar o fluxo viário as indústrias.	Ação de Gestão	Lentidão nos procedimentos de despejo pelo Poder Judiciário.	3
6 - Fazer gestões junto ao governo estadual e manifestar, sempre que possível, o interesse de Cubatão na implantação do trecho sul do Rodoanel e Ferroanel.	Ação de Gestão	Trecho sul do Rodoanel com previsão de término para 2010.  Ferroanel em estudo de viabilidade técnico-econômico.	4
8 - Implantar viaduto e complexo viário em torno e sobre a passagem em nível situado no Km 262 da Rodovia Cônego Domenico Rangoni.	Projeto	Projeto de responsabilidade da ST do Estado.  A construção já está em andamento.	3
9 - Implantar melhorias em todo o complexo rodo ferroviário do bairro de Piaçaguera	Ação de Gestão	Iniciada gestão junto a Secretaria Estadual de Transportes.	4

Quadro 17 - Priorização dos projetos (prioridade de 1 a 5), identificação quanto a ação de gestão ou projeto e dificuldades apontadas.

(continua)

ENUNCIADO	IDENTIFICAÇÃO	DIFICULDADES	PRIORIDADE
10 - Implantar sistema de correia da serra, para o transporte de minério do Alto da Serra para Cubatão, liberando uma capacidade de mais de 4.500.000t/ano para descida de outros produtos pela MRS, além de diminuir o fluxo rodoviário de matérias-primas.	Projeto	Para o órgão responsável é uma ação de acompanhamento. A implantação e de responsabilidade da MRS e se caracteriza como um Projeto.	4
11 - Implantar as vias marginais a Rodov. Cônego Domenico Rangoni entre a cidade de Cubatão e região do bairro de Piaçaguera e implantar tratamento paisagístico e infra-estrutura adequada em todo o trecho.	Ação de Gestão	Falta do mapa prejudica a avaliação do projeto. O projeto é de responsabilidade do Governo do Estado de São Paulo, envolve Cubatão e Santos.	4
12 - Implantar uma via perimetral, ligando a Av. Portuária da Alemoa, em Santos, ao futuro Complexo Portuário de Cubatão, passando pela interligação na região do Casqueiro e pelos pátios reguladores de caminhões da região do bairro de Piaçaguera (mapa 1)	Ação de Gestão	Falta do mapa prejudica a avaliação do projeto. O projeto é de responsabilidade do Governo do Estado de São Paulo, envolve Cubatão e Santos.	4
13 - Ampliar os pátios ferroviários, tanto em Cubatão como nos municípios vizinhos, para atender ao aumento de transporte ferroviário, em função da implantação da correia da Serra pela MRS e do ato regulatório da ANTT sobre a "Ferradura de Santos".	Projeto	O projeto abrange dois projetos a correia transportadora da serra prevista pela MRS e a utilização da "ferradura" já em operação. Outro projeto pode ser avaliação dos pátios ferroviários da Baixada envolvendo MRS, ALL e Portofer.	4
14 - Manter a navegabilidade do Canal de Piaçaguera, com profundidade compatível com a calha de navegação do porto de Santos.	Ação de Gestão – Manter a Navegabilidade	O projeto precisa ser confrontado com o de dragagem em andamento pela Codesp. De acordo com os dados do relatório entende-se que as interferências podem estar solucionadas. Licença Ambiental concedida e dragagem em andamento.	

Quadro 17 - Priorização dos projetos (prioridade de 1 a 5), identificação quanto a ação de gestão ou projeto e dificuldades apontadas.

(conclusão)

ENUNCIADO	IDENTIFICAÇÃO	DIFICULDADES	PRIORIDADE
15 - Realizar estudo de viabilidade visando à implantação de projetos de transportes hidroviários no complexo dos rios Cubatão, Perequê, Piaçaguera e Mogi.	Ação de acompanhamento do Projeto de implantação do transporte hidroviário	Licenciamento Ambiental para a Dragagem do rios.	4
16 - Fazer gestões junto aos Governos federal e estadual para a implantação de ligação direta do Porto de Santos (viaduto ou túnel), diminuindo o número de caminhões nas vias de Cubatão.	Ação de Gestão	Projeto já iniciado de acordo com o prazo previsto. Todos os projetos destacados nessa cor, devem fazer parte de um estudo da infra-estrutura de transporte na Baixada Santista, identificando tráfegos, traçados, custos e responsabilidades. Esses projetos separados tornam difícil a sua avaliação.	4
17 - Implantar melhorias nos acessos e duplicar o viaduto 31 de março ligando o Jd. Casqueiro a área central de Cubatão.	Projeto	A ficha de projeto não permite compreensão para a avaliação. O projeto envolve o Governo do Estado de S.Paulo (ARTESP) e a PMC, Dificuldade de se obter área para a duplicação (não especificadas as dificuldades).	5

#### **2.4.2.1.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 1: ***Criar legislação municipal específica regulamentando a implantação e funcionamento de Pátios reguladores de caminhões, com exigência de que tenham infra-estrutura adequada e que sejam equacionadas previamente as obras viárias necessárias ao escoamento do trânsito nas imediações.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não, o título do projeto é o mesmo que sua descrição.

##### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Projeto não iniciado. É um projeto de Lei condicionando a implantação de pátios à adequação do sistema viário e a realização das obras viárias para escoamento do trânsito, isso envolve a esfera municipal e estadual. A legislação depende de aprovação na câmara municipal e as obras eventualmente governo do Estado ou concessionárias.

##### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não há.

##### **Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

De acordo com o mencionado no item 2 pode ser inviável realização em curto prazo.

##### **Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto de lei, ação de gestão.

##### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

##### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim

##### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não há.



---

**Observação da Oficina Temática**

- Sugerem-se como responsáveis por esta ação de gestão: CMT e Secretaria de Planejamento.
- 

Projeto 2: ***Implantar correção do traçado geométrico e melhorias no trevo da Rodovia Anchieta com a Rodovia Cônego Domenico Rangoni.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A implantação é de competência do ARTESP, Secretaria de Transporte e ECOVIAS.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Falta de recursos financeiros não identificada.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Iniciada gestão junto a Secretaria Estadual de Transportes

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Iniciado. Uma coisa é iniciar os contatos com a ST, outra coisa é ter o projeto aprovado e a terceira coisa é ter ele iniciado e terminado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não.

---

**Observação da Oficina Temática:**

- Mudar o título para: “Fazer gestão (Secretaria de Indústria, Comércio, Portos e Desenvolvimento, CIESP e PMC) junto a Secretaria de Transportes do Estado de São Paulo e ARTESP para implantar correção do traçado geométrico e melhorias no trevo da Rodovia Anchieta com a Rodovia Cônego Domenico Rangoni”.
- 

Projeto 3: ***Implantar fiscalização efetiva que iniba o estacionamento de veículos pesados às margens das rodovias que cortam o município.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Sim

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Projeto finalizado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Redução do estacionamento de veículos pesados, devido à fiscalização e orientação dada aos motoristas.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não há.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não.

**Observação da Oficina Temática:**

- Sugerem-se como responsáveis por esta ação de gestão: Secretaria de Planejamento, CMT, CIESP, Ecovias.

---

Projeto 4: ***Fazer gestão junto a Secretaria de Transporte do Estado de São Paulo para unificação da manutenção e fiscalização de todo o complexo viários da região do bairro de Piaçaguera.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A implantação é de competência da ARTESP, Secretaria Estadual de Transporte e ECOVIAS.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não apresentado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Iniciada gestão junto a Secretaria Estadual de Transportes.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Iniciado. Uma coisa é iniciar os contatos com a Secretaria de Transportes, outra coisa é ter o projeto aprovado e a terceira coisa é ter ele iniciado e terminado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

A estratégia para a implantação (item 15) não é a estadualização do trecho, mas sim, gestões junto a Secretaria de Transporte e ARTESP para passagem da responsabilidade do trecho a ECOVIAS. É necessário detalhar quais seriam e como seriam feitas essas gestões.

---

Projeto 5: ***Remover os agenciadores de carga e de comercio no posto Paulínia, situado na Av. Plínio de Queirós.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não. O título é a descrição e a descrição é o título do projeto. Com essa modificação se tornam efetivos os resultados obtidos.

Título: Remoção dos estabelecimentos e desocupação da área do Posto Paulínia, situado na Av. Plínio de Queirós, com a finalidade de melhorar o fluxo viário as indústrias.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Lentidão nos procedimentos de despejo pelo Poder Judiciário.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Retirada dos tanques enterrados e de quatro edificações.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não há.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

Projeto 6: ***Fazer gestões junto ao governo estadual e manifestar, sempre que possível, o interesse de Cubatão na implantação do trecho sul do Rodoanel e Ferroanel.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Sim

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não apresentado

**Qualidade dos resultados obtidos**

Trecho sul do Rodoanel com previsão de termino para 2010.

Ferroanel em estudo de viabilidade técnico-econômica.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto já iniciado prazo de acordo com a dimensão do projeto.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ações de gestão/acompanhamento.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

**Observação da Oficina Temática:**

- Sugerem-se como responsáveis por esta ação de gestão: Secretaria de Planejamento, CMT, CIESP.

---

Projeto 7: ***Implantar pátios reguladores de caminhões em pontos estratégicos na Baixada Santista e Alto da Serra pra organizar os fluxos de caminhões que demandam o Porto de Santos.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O uso do termo Baixada Santista, pois a Rodovia Cônego Domenico Rangoni também está inserida na Baixada Santista, e se o objetivo era melhorar o fluxo na região, então o mesmo não foi atingido totalmente.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto:**

Não há. O projeto já está finalizado.

**Qualidade dos resultados obtidos:**

Parcialmente satisfatório, visto que conseguiu melhorar o fluxo de caminhões na região da Baixada Santista, mas apresenta reflexos eventuais negativos no trânsito da Rodovia Cônego Domenico Rangoni. O objetivo é regular o fluxo de caminhões para o Porto de Santos (margens esquerda e direita) o que foi conseguido, salvo eventuais problemas operacionais.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não informado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Projeto finalizado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Sim, utilizar os termos Baixada Santista adequadamente, propondo a substituição para os nomes das cidades ou Porto de Santos. O controle dos fluxos deve ser permanente, envolvendo as diversas entidades intervenientes. O fórum para tanto tem sido o Comitê de Logística da CODESP. O crescimento do tráfego já justifica expansão do viário local.

---

Projeto 8: ***Implantar viaduto e complexo viário em torno e sobre a passagem em nível situado no Km 262 da Rodovia Cônego Domenico Rangoni.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Sim.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto:**

Não apresentado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Positiva, já está em andamento a construção.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo:**

Médio prazo.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto de responsabilidade da Secretaria de Transportes do Estado.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Esse projeto deve servir de benchmarking para os demais projetos viários da Agenda 21 no tema Logística.

**Observação da Oficina Temática:**

- Inauguração prevista para 18/12/08.
- 

Projeto 9: ***Implantar melhorias em todo o complexo rodoviário do bairro de Piaçaguera.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não. A descrição do projeto é o título, e a implantação é de competência do ARTESP, Secretaria Estadual de Transportes ECOVIAS e concessionárias ferroviárias.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não apresentado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Iniciada gestão junto a Secretaria Estadual de Transportes.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Iniciado. Uma coisa é iniciar os contatos com a Secretaria Estadual de Transportes, outra coisa é ter o projeto aprovado e a terceira coisa é ter ele iniciado e terminado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto precisa ser melhor especificado.



**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Gestão junto a ARTESP e ECOVIAS (concessionária do trecho) para viabilização da obra.

Estudo de tráfego que justifique o projeto.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugere-se mudança de título para: “Fazer gestões junto ao governo estadual (Secretaria dos Transportes) para implantar melhorias em todo o complexo rodo ferroviário do bairro de Piaçaguera”.
- Sugerem-se como responsáveis por esta ação de gestão: Secretaria de Planejamento, CMT e CIESP.

---

Projeto 10: ***Implantar sistema de correia da serra, para o transporte de minério do Alto da Serra para Cubatão, liberando uma capacidade de mais de 4.500.000t/ano para descida de outros produtos pela MRS, além de diminuir o fluxo rodoviário de matérias-primas.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial – o título do projeto deveria ser a descrição e o objetivo o título.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Licenciamento ambiental parcial. Projeto 90% definido. Iniciado a concorrência entre os fornecedores.

---

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto já iniciado, mas que requer um prazo longo para a sua realização.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Para o órgão responsável é uma ação de acompanhamento. A implantação e de responsabilidade da MRS e se caracteriza como um Projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

---

Projeto 11: ***Implantar as vias marginais a Rodov. Cônego Domenico Rangoni entre a cidade de Cubatão e região do bairro de Piaçaguera e implantar tratamento paisagístico e infra-estrutura adequada em todo o trecho.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Falta do mapa prejudica a avaliação do projeto. O projeto é de responsabilidade do Governo do Estado de São Paulo, envolve Cubatão e Santos. Descrição do projeto é o título, e o título é o objetivo.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não apresentado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não apresentado.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto de longo prazo.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ações de gestão/acompanhamento.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Os projetos viários dependem do Governo do Estado de São Paulo (ARTESP, Secretaria de Transportes, STM, PMC e PMS).

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

**Observação da Oficina Temática:**

- Sugere-se mudança de título para: “Fazer gestões junto ao governo estadual (Secretaria dos Transportes) para implantar as vias marginais, tratamento paisagístico e infra-estrutura adequada, em todo o trecho da Rodov. Cônego Domenico Rangoni entre a cidade de Cubatão e região do bairro de Piaçaguera”.

---

Projeto 12: ***Implantar uma via perimetral, ligando a Av. Portuária da Alemoa, em Santos, ao futuro Complexo Portuário de Cubatão, passando pela interligação na região do Casqueiro e pelos pátios reguladores de caminhões da região do bairro de Piaçaguera (mapa 1).***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Falta do mapa prejudica a avaliação do projeto. O projeto é de responsabilidade do Governo do Estado de São Paulo, envolve Cubatão e Santos.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não apresentado

---

**Qualidade dos resultados obtidos**

Necessita de detalhamento das ações ditas “de gestão” e “sensibilização” com relação a obra.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não se aplica.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ações de gestão/acompanhamento.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Esse projeto como os 1.6, 1.13, 1.10, 1.14, 1.16 e 1.15 devem fazer parte de um estudo da infra-estrutura de transporte na Baixada Santista, identificando tráfegos, traçados, custos e responsabilidades. Esses projetos separados tornam difícil a sua avaliação.

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugere-se mudança de título para: “Fazer gestões junto ao governo estadual (Secretaria dos Transportes) e/ou Governo Federal para Implantar uma via perimetral, ligando a Avenida Portuária da Alemoa, em Santos, ao futuro Complexo Portuário de Cubatão, passando pela interligação na região do Casqueiro e pelos pátios reguladores de caminhões da região do bairro de Piaçaguera (mapa 1)”.
- Sugerem-se como responsáveis por esta ação de gestão: PMC, CODESP, CAP e AGEM.

Projeto 13: ***Ampliar os pátios ferroviários, tanto em Cubatão como nos municípios vizinhos, para atender ao aumento de transporte ferroviário, em função da implantação da correia da Serra pela MRS e do ato regulatório da ANTT sobre a “Ferradura de Santos”.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial. O título do projeto deveria ser o objetivo; e o objetivo o título.

O projeto abrange dois projetos a correia transportadora da serra prevista pela MRS e a utilização da “ferradura” já em operação. Outro projeto pode ser avaliação dos pátios ferroviários da Baixada envolvendo MRS, ALL e Portofer.

Reformular o enunciado (título).

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Pátios Piaçaguera e Valongo-Saboó. Transferência dos trens de bitola métrica para a Ferradura.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto já iniciado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento:**

Projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

---

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugere-se mudança de título para: “Fazer gestão junto a MRS e ALL para Ampliar os pátios ferroviários, tanto em Cubatão como nos municípios vizinhos, para atender ao aumento de transporte ferroviário, em função da implantação da correia da Serra pela MRS e do ato regulatório da ANTT sobre a “Ferradura de Santos””.
  - Sugere-se como responsável por esta ação de gestão: CIESP.
- 

Projeto 14: ***Manter a navegabilidade do Canal de Piaçaguera, com profundidade compatível com a calha de navegação do porto de Santos.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial – o título do projeto deveria ser o objetivo; e o objetivo o título.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto precisa ser confrontado com o de dragagem em andamento pela CODESP. De acordo com os dados do relatório entende-se que as interferências podem estar solucionadas. Licença Ambiental concedida e dragagem em andamento.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Dragagem em andamento.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto já iniciado de acordo com o prazo previsto.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação de gestão/acompanhamento – manter a navegabilidade.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

---

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Falta de informações que possam levar a uma maior compreensão do projeto.

---

Projeto 15: ***Realizar estudo de viabilidade visando à implantação de projetos de transportes hidroviários no complexo dos rios Cubatão, Perequê, Piaçaguera e Mogi.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não. A viabilidade tem que ser econômico-financeira e ambiental. Ambiental é o EIA/RIMA e audiência pública que já foram realizadas, pois é um projeto privado de responsabilidade da Carbocloro. O custo do projeto não parece ser o custo do estudo da viabilidade, mas sim da implantação do sistema de transporte.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Licenciamento Ambiental para a Dragagem do rios.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Positivos: EIA/RIMA aprovado; projeto aprovado em audiência pública; Realizando estudos de caracterização da área a ser dragada para a solicitação de licença ambiental.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto já iniciado, acredito ser difícil realizar em curto prazo.

---

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação de acompanhamento do Projeto de implantação do transporte hidroviário.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugere-se mudança de título para: *Fazer gestões junto ao governo estadual (Secretaria dos Transportes) e/ou Governo Federal (Secretaria Especial de Portos) para realizar estudo de viabilidade visando à implantação de projetos de transportes hidroviários no complexo dos rios Cubatão, Perequê, Piaçaguera e Mogi.*
  - Sugerem-se como responsáveis por esta ação de gestão: PMC, CODESP e CAP.
-



Projeto 16: ***Fazer gestões junto aos Governos federal e estadual, para a implantação de ligação direta do Porto de Santos (viaduto ou túnel), diminuindo o numero de caminhões nas vias de Cubatão.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não. Projeto confuso. O titulo do projeto são ações que podem ser feitas também pela PMC. O objetivo, a descrição, estratégia e as metas devem ser revistas. A formulação do projeto não dá base para se avaliar o seu custo.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Conscientização popular bastante satisfatória; consenso político, apoio do Estadual.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto já iniciado de acordo com o prazo previsto.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação – fazer gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim. A promoção da implantação da ligação pode ser também da PMC, mas já o projeto envolve as três esferas de governo.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa:**

**Observação da Oficina Temática**

- Sugerem-se como parceiros nesta ação de gestão: AGEM, CIESP, CODESP e CAP.

Projeto 17: ***Implantar melhorias nos acessos e duplicar o viaduto 31 de março ligando o Jardim Casqueiro a área central de Cubatão.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não. A ficha de projeto não permite compreensão para a avaliação.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto envolve o Governo do Estado de São Paulo (ARTESP) e a PMC, Dificuldade de se obter área para a duplicação (não especificadas as dificuldades).

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não apresentado.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não iniciado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto precisa ser melhor especificado.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Gestão junto a ARTESP e ECOVIAS (concessionária do trecho) para viabilização da obra.

Estudo de tráfego que justifique o projeto.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não se aplica.

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugere-se mudança de título para: “Fazer gestões junto ao governo estadual (Secretaria dos Transportes) para Implantar melhorias nos acessos e duplicar o viaduto 31 de março ligando o Jardim Casqueiro a área central de Cubatão”.

- Sugerem-se, ainda, como parceiros nesta ação de gestão: Secretaria de Planejamento e CMT.
-

## **2.4.2.2. Tema 2: Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População**

### **2.4.2.2.1. Análise quantitativa**

O Tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População possui um total de 18 enunciados de projetos (Quadro 18). A Figura 17 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 8 (47%) projetos de curto prazo, 7 (41%) de médio prazo e 2 (12%) de longo prazo. A maioria dos projetos (70%; 12) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 2 projetos e 3 projetos já foram concluídos, sendo que 2 necessitam de acompanhamento. Dos 8 de curto prazo, 5 já foram iniciados e 2 já estão concluídos (1 concluído com necessidade de acompanhamento) e 1 ainda não foi iniciado; dos 7 de médio prazo, 5 já foram iniciados, 1 já está concluído com necessidade de acompanhamento e 1 ainda não foi iniciado; dos 2 de longo prazo, os 2 já estão iniciados.

A Figura 18 mostra que a maioria dos projetos possui objetivos (16, 94%) e público alvo (15; 88%); no entanto 59% (10) não possuem metas e 76% (13) não possuem estratégias. A grande maioria dos projetos (16, 94%) não possui cronograma; o único projeto que possui cronograma, o mesmo está sendo cumprido.

A Figura 19 mostra que apenas 3 (18%) informaram os custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 12 projetos para o setor municipal, 4 projetos para o setor estadual, 1 projeto para o setor federal e 2 projetos para o setor privado; o setor estrangeiro não foi identificado como fonte de recursos e 3 projetos não informaram o custo. Somente 2 (17%) dos 12 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal possuem previsão orçamentária; para ambos, a previsão orçamentária foi cumprida.

A Figura 20 mostra que 5 (29%) necessitam de obras; destes, 2 projetos tiveram suas obras executadas totalmente e 2 tiveram obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento; 5 projetos necessitam de

equipamentos, sendo estes implantados completamente em 2 e parcialmente em 1 projeto.

A Figura 21 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 4 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 9 problemas quanto a governabilidade, 3 por falta de recursos técnicos/humanos, 2 por falta de recursos financeiros e 9 na categoria “outros”, que foram especificados no Quadro 19.

Quadro 18 - Enunciados dos 18 projetos do tema Urbanismo Sistema Viário e Mobilidade da População.

Número	Projeto
1	Implantar programas integrados de desenvolvimento social, urbanístico e ambiental nas áreas de ocupação irregular e controlar novas invasões, conforme projeto apresentado no tema Habitação e Ocupações Desordenadas.
2	Rever Plano Diretor Urbano, com efetiva participação da população, para adaptá-lo às novas realidades, inclusive prevendo a implantação de empresas comerciais, prestadoras de serviços e indústrias manufatureiras de pequeno porte nas Zonas de Comércio e Serviço (ZCS).
3	Implantar o Distrito Industrial de Cubatão, prevendo áreas para a instalação diversificada de indústrias de pequeno porte.
4	Implantar ligação rodoviária do Pólo Industrial com margens direita e esquerda do porto de Santos, conforme projeto apresentado no tema Logística.
5	Estudar viabilidade de integrar bairros isolados ao centro por vias de trânsito urbano, evitando a grande dependência do sistema Anchieta/Imigrantes.
6	Elaborar e implantar projeto de reformulação da zona central da cidade, visando melhorar a circulação e o estacionamento, e implantar em toda cidade, paisagismo, mobiliário urbano, melhoria das calçadas e redução da poluição visual, provocada por anúncios, placas e outros elementos antiestéticos.
7	Implantar uma rede cicloviária municipal integrada ao Plano Metropolitano de Ciclovias, em fase de elaboração e realizar manutenção das existentes, inclusive no que se refere à iluminação.
8	Implantar sistema expresso de transporte metropolitano de passageiro envolvendo Cubatão, Santos, São Vicente, Praia Grande e Guarujá.
9	Estudar, junto com a Agem, a viabilidade de implantar em Cubatão um terminal rodoviário de transbordo e integração para viagens intermunicipais, especialmente para os passageiros que vêm de São Paulo com destino a outros municípios.
10	Elaborar e implantar projetos de revitalização nos seguintes parques urbanos, atendendo às respectivas características.
11	Recuperar os seguintes parques urbanos: • Parque Anilinas, com manutenção das características de recreação familiar e com atividades culturais, recreativas, esportivas e educacionais; • Avenida Beira-Mar, com manutenção das características de recreação familiar e de valorização da paisagem.
12	Implantar infra-estrutura na Ilha Caraguatá e outros parques com características semelhantes, com <i>piers</i> de atração, para o desenvolvimento da pesca esportiva, do turismo náutico e do lazer em geral.
13	Construir estrada marginal na Rodovia Cônego Domênico Rangoni entre o Rio Cubatão e a Cosipa, e implantar tratamento paisagístico e infra-estrutura adequada em todo o trecho (fundiu-se ao projeto 11 do tema Logística).
14	Estudar viabilidade de implantação de transporte hidroviário de passageiros.
15	Apoiar projeto de implantação de aeroporto regional da Baixada Santista.
16	Promover gestão junto à Ecovias e ao governo estadual para que seja instalada iluminação em todos os trechos rodoviários próximos às áreas residenciais de Cubatão.
17*	Estudar viabilidade de construção de alça de ligação entre a Rodovia dos Imigrantes e Rodovia Pe. Manoel da Nóbrega.
18	Estudar viabilidade para implantar ciclovia entre os bairros Cota e Centro.

\* projeto excluído

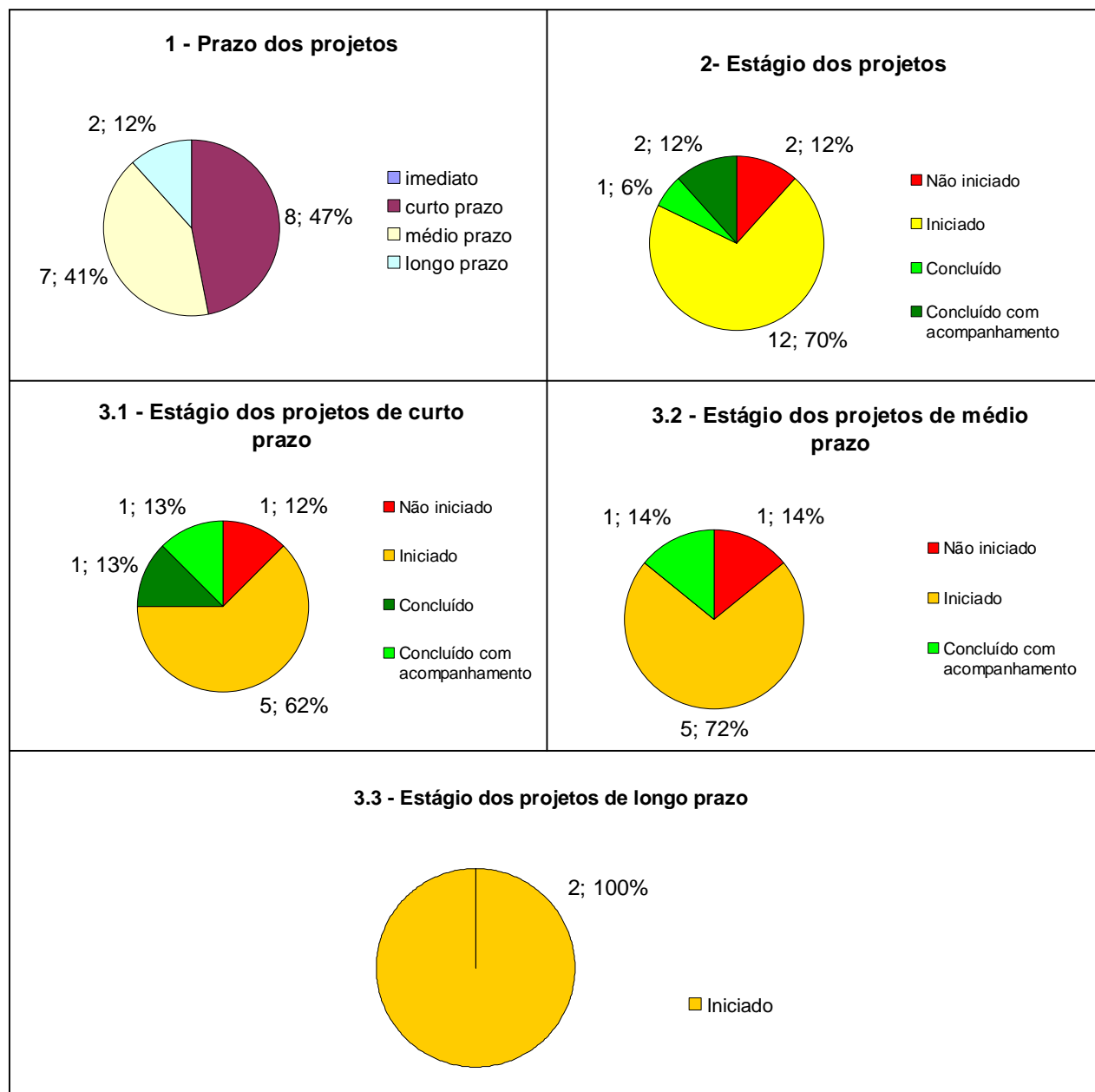


Figura 17 - Prazo e estágio dos projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.

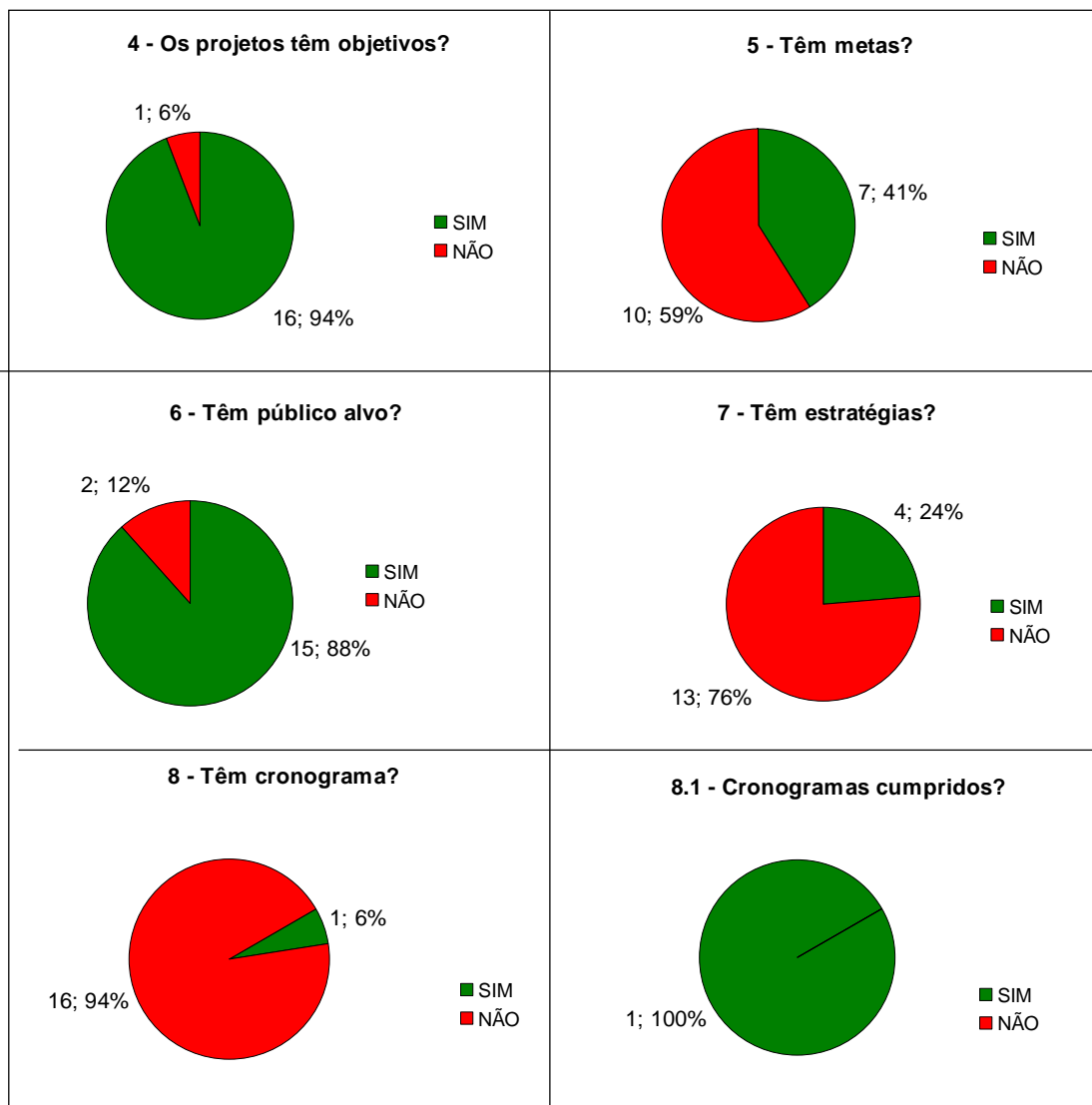


Figura 18 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.



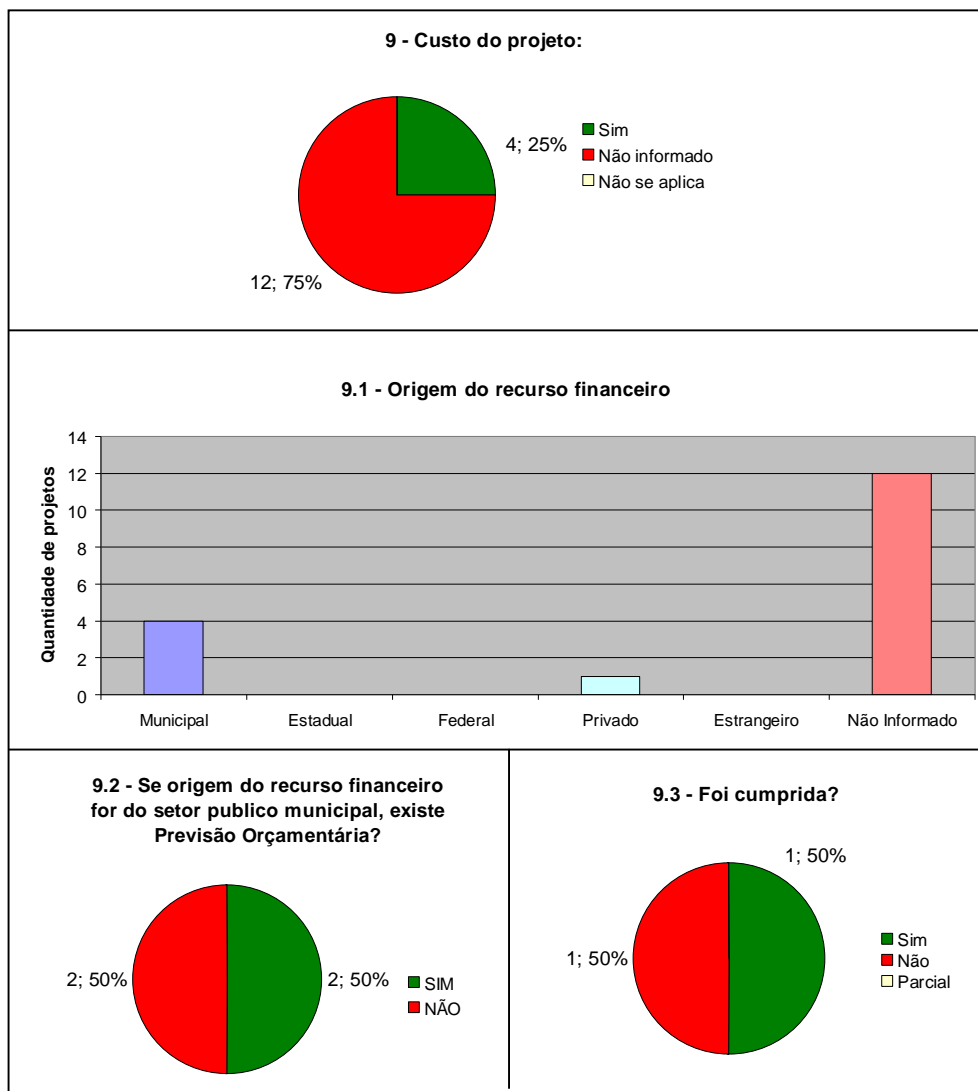


Figura 19 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População cuja origem do recurso é municipal.

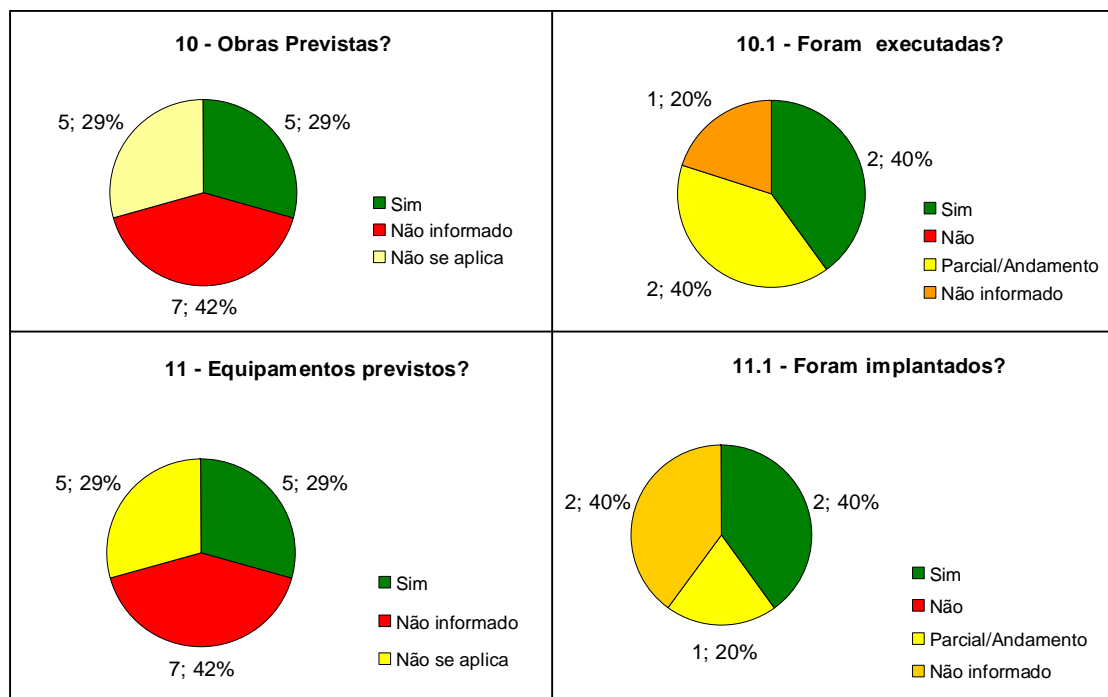


Figura 20 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.

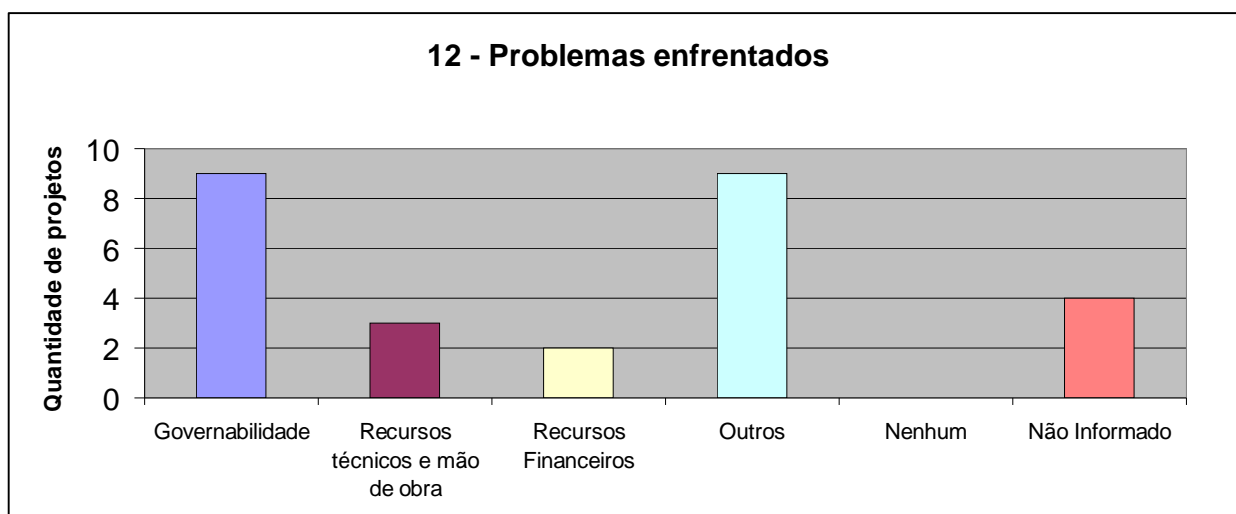


Figura 21 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.

Quadro 19 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do Tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.

Projeto	Enunciado	Problema
2	Rever Plano Diretor Urbano, com efetiva participação da população, para adaptá-lo às novas realidades, inclusive prevendo a implantação de empresas comerciais, prestadoras de serviços e indústrias manufatureiras de pequeno porte nas Zonas de Comércio e Serviço (ZCS).	Aguarda pareceres das secretarias municipais envolvidas para a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal
3	Implantar o Distrito Industrial de Cubatão, prevendo áreas para a instalação diversificada de indústrias de pequeno porte.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor
4	Implantar ligação rodoviária do Pólo Industrial com margens direita e esquerda do porto de Santos, conforme projeto apresentado no tema Logística.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor (que cria a Zona de Transportes Regionais – ZTR) Motivação e interesse da Agência Reguladora de Transporte do Estado de São Paulo – ARTESP
5	Estudar viabilidade de integrar bairros isolados ao centro por vias de trânsito urbano, evitando a grande dependência do sistema Anchieta/Imigrantes.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor
6	Elaborar e implantar projeto de reformulação da zona central da cidade, visando melhorar a circulação e o estacionamento, e implantar em toda cidade, paisagismo, mobiliário urbano, melhoria das calçadas e redução da poluição visual, provocada por anúncios, placas e outros elementos antiestéticos.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor
8	Implantar sistema expresso de transporte metropolitano de passageiro envolvendo Cubatão, Santos, São Vicente, Praia Grande e Guarujá	Aguarda apresentação do projeto executivo para ser feita a licitação das obras pela Empresa Metropolitana de Transportes Urbanos - EMTU/SP, vinculada a Secretaria de Estado dos Transportes Metropolitanos - STM
9	Estudar, junto com a Agem, a viabilidade de implantar em Cubatão um terminal rodoviário de transbordo e integração para viagens intermunicipais, especialmente para os passageiros que vêm de São Paulo com destino a outros municípios.	Aguardando a assinatura por parte da empresa Metropolitana de transportes urbanos - EMTU do convênio com a Companhia Municipal de Trânsito
10	Elaborar e implantar projetos de revitalização nos seguintes parques urbanos, atendendo às respectivas características	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor (Parque do Rio Cubatão)
12	Implantar infra-estrutura na Ilha Caraguatá e outros parques com características semelhantes, com <i>piers</i> de atração, para o desenvolvimento da pesca esportiva, do turismo náutico e do lazer em geral.	Conflitos ambientais, uma vez que parte da área é de preservação permanente

#### **2.4.2.2.2. *Análise qualitativa***

O tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade Urbana foi analisado pelas pesquisadoras Mônica Antonia Viana e Luiza Naomi Iwakami. A Oficina Temática realizou-se no dia 17/10/08 e participaram: Avelino Ruivo Júnior (SEPLAN) e Antonio Domingues Carneiro (SOHASP). Foram discutidos 17 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.2.1.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 20), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 20 - Níveis de resultados do Tema Urbanismo, Sistema Viário e Mobilidade da População.

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
2	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
3	Inerte	Inerte
4	Inerte	Inerte
5	Inerte	Inerte
6	Inerte	Inerte
7	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
8	Inerte	Inerte
9	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
10	Inerte	Inerte
11	Dinâmico	Dinâmico
12	Inerte	Muito Inerte
13	Excluído	Excluído
14	Muito Inerte	Muito Inerte
15	Dinâmico	Dinâmico
16	Dinâmico	Dinâmico
17	Muito Inerte	Muito Inerte
18	Inerte	Inerte

## **Introdução**

A elaboração da Agenda 21 envolveu vários setores da sociedade num processo participativo de discussão dos problemas e potencialidades do município de Cubatão. Este resultou na construção de uma agenda de projetos e ações, divididos em vários temas centrais, a serem realizadas no curto, médio e longo prazos, através da cooperação e da co-responsabilidade, com objetivo de trazer melhorias para o município, vislumbrando uma cidade mais sustentável até 2020.

A Constituição Federal de 1988, nos artigos 182 e 183, define que o município é o principal ente da Federação responsável pela promoção da política urbana, de forma a promover o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e da propriedade. O Estatuto da Cidade, lei federal nº 10.257, que só foi aprovado em 2001, regulamenta esses artigos da Constituição Federal e instrumentaliza o município para garantir o desenvolvimento dessas funções. Trata-se de uma lei conquistada fruto da pressão popular do Movimento Nacional da Reforma Urbana na Constituinte. O objetivo desta lei é garantir o direito à cidade, principalmente o direito à moradia, à gestão democrática da cidade e à função social da propriedade. Caracteriza-se, portanto, num importante instrumento de gestão urbana das cidades que abre novas perspectivas para o planejamento do espaço urbano, procurando tornar o Plano Diretor um efetivo instrumento da política de desenvolvimento e de expansão urbana, para nortear o desenvolvimento urbano.

O Plano Diretor constitui-se, portanto, no principal instrumento norteador da política urbana dos municípios. Desta forma, todos os projetos e ações voltados para a melhoria do município no que diz respeito às questões de ordenamento e controle do uso e ocupação do solo, da habitação e regularização fundiária, da mobilidade urbana, da infra-estrutura e do saneamento ambiental, do meio ambiente, do desenvolvimento sócio-econômico local, dentre outras, passam pelo conhecimento e pela articulação das diretrizes estabelecidas no Plano Diretor. Estas devem não só disciplinar, mas também induzir o crescimento urbano do município, através dos instrumentos urbanísticos, bem como orientar as demais políticas setoriais, de forma articulada. Além disso, o PD é obrigatório para

municípios com mais de 20 mil habitantes, bem como nas cidades menores, mas localizadas em regiões metropolitanas, aglomerações urbanas, áreas de interesse turístico e de impacto ambiental. O PD é, portanto, um pré-requisito para obtenção de determinados recursos públicos em outras esferas de poder, em especial do governo federal, para implementação de propostas estabelecidas na lei, como planos setoriais, projetos, programas e obras de interesse do município.

Neste contexto, a maioria dos projetos e ações da temática “Urbanismo, Sistema, Viário e Mobilidade da População” deve estar vinculada às diretrizes do Plano Diretor de Cubatão. Considerando que o PD vigente é de 1998 e expira em setembro próximo, cabe ao Novo Plano Diretor legitimar a Agenda 21, incorporando os diversos projetos e ações definidas de forma participativa pelos cidadãos e vários setores organizados da sociedade civil. Priorizando assim, as políticas públicas de interesse do município e da região da Baixada Santista.

Nas fichas avaliadas, consta no Projeto 02 (Rever o Plano Diretor Urbano com efetiva participação da população) que o processo de revisão do Plano Diretor já foi realizado pela prefeitura em 2006/2007, com apoio de empresa especializada. Porém, a minuta do projeto de lei concluída em julho/2007, encontrava-se a época da entrevista (junho/2008), tramitando ainda na prefeitura, recebendo pareceres das secretarias envolvidas com o tema. Esta, para ter força de lei deve ser apreciada e aprovada pela Câmara Municipal de Cubatão, que também tem os seus trâmites internos. Isso é um problema que deve ser resolvido não só no âmbito técnico, mas também no âmbito político, procurando identificar os conflitos para negociação das divergências e a superação dos problemas de governabilidade, que possam inviabilizar a aprovação do PD. Este deve nortear as várias políticas públicas de ordenamento e expansão da cidade, através de uma gestão democrática, e fortalecer a integração das demais políticas públicas, como também das parcerias entre os setores público e privado. Assim, buscar a complementaridade com outros planos municipais e regionais em especial com a Agenda 21 de Cubatão. Neste contexto, é de fundamental importância à aprovação do Novo Plano Diretor do Município que vai dar diretrizes para a elaboração da

maioria dos projetos deste tema, bem como outros projetos de outros temas, que dependem das diretrizes nele estabelecidas.

### **Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos**

Conforme já exposto, a implementação da maioria dos projetos deste tema depende da aprovação do Novo Plano Diretor de Cubatão, portanto este projeto caracteriza-se como o principal projeto do tema Urbanismo. O Plano Diretor elaborado à luz do Estatuto da Cidade é uma importante ferramenta para garantir o desenvolvimento sustentável do município, através da articulação das políticas urbana, ambiental e de desenvolvimento sócio-econômico, no contexto da realidade regional.

No tocante ao Projeto 01 (Implantar programa de integração de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental nas ocupações irregulares), a administração municipal está efetivando este projeto conforme previsto, o que demonstra a sua preocupação com o grave problema habitacional vivenciado pelo município. Este está diretamente relacionado ao tema e aos projetos de Habitação e Ocupações Desordenadas, bem como a aprovação do Novo PD que deve legitimar este projeto, através das diretrizes da política habitacional do município, definindo as categorias de ZEIS ou AEIS, bem como as áreas delimitadas para esse fim. E também a aplicação de instrumentos urbanísticos que podem contribuir para uma ocupação mais democrática do território e compatível com estoque de infra-estrutura disponível, como IPTU progressivo, direito de preempção, concessão de uso real para efeito de moradia, a transferência do direito de construir, dentre outros, que podem ser importantes mecanismos para ampliar a oferta de habitação social no município.

O mesmo acontece com o Projeto 03 (Implantar distrito Industrial...) e o Projeto 06 (Elaborar e implantar projeto de reformulação da Zona Central...), que dependem das diretrizes estabelecidas no Plano Diretor do Município das áreas para a instalação do Distrito Industrial, bem como para o projeto de reformulação da zona central da cidade. Portanto, urge a aprovação do projeto de lei do PD na Câmara Municipal.



Pode-se observar também, que alguns projetos se sobrepõem como os projetos de revitalização e recuperação dos parques urbanos 10, 11 e 12. O primeiro caracteriza-se como o projeto maior que deve orientar a elaboração dos demais projetos, que poderiam estar contido no Projeto 10, como uma etapa de efetivação do mesmo. Estes devem estar em consonância com a política ambiental nas 03 esferas e com os projetos dos demais parques e áreas de proteção ambiental.

No que diz respeito aos projetos voltados ao sistema viário, tanto para estudo de viabilidade como de implantação, sendo o Projeto 04 (Implantação de ligação rodoviária do Pólo Industrial com as margens direita e esquerda do Porto) e o Projeto 17 (Estudo da viabilidade de construção de alça de ligação entre as Rodovias Imigrante e Pe. Manoel da Nóbrega), exemplos em que a Agem se constitui como parceira e amplia o âmbito para o nível metropolitano, o que requer maior ênfase na condução e acompanhamento junto ao município, por ora bastante incipiente, conforme indicações nas fichas de projeto. Já o Projeto 5 (Estudo da viabilidade de integração entre bairros isolados por vias de trânsito urbano) apresenta proposta no âmbito municipal, porém, tendo em vista o enfoque voltado aos bairros distanciados do centro, indica a necessidade de articulação com as rodovias existentes. Nestas considerações, o Plano Diretor Participativo deve ser o elemento referencial para que, os três projetos citados que se associam, sejam articulados no âmbito municipal e no regional (metropolitano).

Observa-se que os projetos que tratam de ciclovias, como o Projeto 07 (Implantação de rede cicloviária municipal integrada ao Plano Metropolitano de Ciclovias) e o Projeto 18 (Estudo da viabilidade de implantação de ciclovia entre os bairros Cota e o Centro) tratam de articular o interesse municipal de transporte cicloviário com o âmbito metropolitano e estadual (via Agem e Ecovias, respectivamente). Tendo em vista a associação dos projetos no que diz respeito ao objetivo proposto de implantação cicloviária, é fundamental também, neste caso, o devido acompanhamento conjunto, entre o município – via Plano Diretor e o Plano Cicloviário Metropolitano com a devida divulgação dos planos, ações e metas.

Nas temáticas referentes ao transporte público, o Projeto 08 (Implantação de sistema expresso de transporte metropolitano de passageiros entre

os 5 municípios centrais da B. Santista) e o Projeto 14 (Estudo da viabilidade de transporte hidroviário de transporte), ainda que estejam bastante incipientes, diz respeito ao planejamento de transporte em conjunto entre o Plano Diretor e Plano Metropolitano, tendo em vista o mesmo interesse de deslocamento dos habitantes do município de Cubatão para outros municípios.

O Projeto 09 (Implantação de terminal rodoviário de transbordo para viagens intermunicipais) possui como objetivo o estudo junto a Agem, indicando, também neste caso, a importância de integração aos outros municípios da região. Assim, pode-se observar a relação entre os três últimos projetos citados, o que requer um grau de conhecimento mais aprofundado das demandas efetivas para a articulação das informações.

No Projeto 16 (Instalação de iluminação em trechos rodoviários próximos às áreas residenciais), a promover gestão junto a Ecovias, pode-se observar a demanda satisfeita pelo atendimento dos órgãos responsáveis, indicando que há iluminação junto aos bairros que se localizam nas proximidades das rodovias e acessos por passarela. Certamente, este projeto se associa à temática da Habitação, como parte complementar de implantação.

Da mesma forma, os projetos que tratam da questão viária e de transportes se associam também à temática da Habitação, e especialmente os projetos que tratam da questão rodoviária se associam à Logística e à Indústria.

Enfim, pode-se observar que vários projetos e ações deste tema estão articulados com outros temas, em especial com Habitação e Ocupações Desordenadas; Saneamento Básico; Logística; Indústria, Comércio e Serviços; Turismo; Esporte e Lazer; e Unidades de Conservação e Áreas de Preservação. A costura entre esses temas e projetos deve-se dar no Plano Diretor do Município, que deverá estabelecer as diretrizes gerais para articulação da política urbana com as demais políticas setoriais, visando o desenvolvimento sustentável do município para os próximos 10 anos.

O Plano Diretor de Cubatão pode se constituir em um importante instrumento complementar da Agenda 21, fazendo a interface entre o planejamento urbano e o planejamento ambiental. Desta forma pode fortalecer ações, planos,

projetos e/ou programas de interesse do município, bem como regional, otimizando assim, recursos operacionais e financeiros, através de parcerias na implementação das ações e projetos estabelecidos. Neste contexto, a sobreposição e/ou associação de projetos entre o PD e a Agenda 21 podem ser consideradas muito positivas, demonstrando que o poder público legitima as propostas estabelecidas através de processos participativos.

### **Priorização de projetos**

Os projetos específicos da temática em foco que merecem ser priorizados referem-se àqueles em que se associam à questão habitacional, assim como os que se destinam ao melhor processo de deslocamento diário dos habitantes do município. Desta forma, os tratamentos relativos ao transporte ciclovitário, assim como de integração entre os bairros poderiam ser destacados, observando-se a importância de haver um processo de discussão junto à população, para a confirmação das reais demandas, processo este, integrante às exigências do Plano Diretor.

Pelo perfil do município, sem dúvida, os projetos relacionados à Habitação e Ocupações Desordenadas devem ser prioritários, tanto que a implementação desses projetos está sendo efetivada, através de parcerias. Cabe então, levantar os possíveis obstáculos que podem retardar a execução dos projetos, como a falta de recursos humanos e técnicos para a fiscalização da prefeitura e a urgência na aprovação da revisão da legislação urbanística, que define a política urbana e habitacional do município. Como o projeto de lei do Novo Plano Diretor, a revisão da Lei de Uso e Ocupação do Solo, do Código de Obras e o Plano Municipal de Habitação de Cubatão.

Essa legislação é de fundamental importância para a cidade no tocante a direcionar a política de desenvolvimento e expansão urbana de Cubatão no contexto da região metropolitana da Baixada Santista. Cabe então, a prefeitura agilizar os trâmites internos da minuta de lei no PD para envio à Câmara Municipal, o que implica uma priorização deste projeto pelo poder público municipal. Destaca-se também, que dos 17 projetos avaliados, 10 estão na situação de “inerte” ou

“muito inerte”, o que representa quase 60% do total de projetos deste tema. Portanto, é preciso melhorar a intersetorialidade entre as secretarias municipais e a construção de parcerias, através da cooperação e da co-responsabilidade, na implementação dos projetos e ações de interesse do município e da RMBS.

#### **2.4.2.2.1.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Implantar programas integrados de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental nas áreas de ocupação irregular e controlar novas invasões, conforme projeto apresentado no tema Habitação e Ocupações Desordenadas.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Todas as questões da ficha foram devidamente respondidas e o conjunto das respostas demonstra que o projeto foi desenvolvido pela prefeitura e está sendo executado conforme o planejado, através de parcerias com outras esferas de governo e um processo de negociação e diálogo com as famílias dos assentamentos subnormais. Há coesão nas respostas, que possibilitam uma visão de conjunto do projeto e das obras previstas e executadas. Porém, as parcerias internas às secretarias municipais, em especial com a SEPLAN, não foram identificadas, em especial no tocante a articulação da política habitacional do município com o planejamento e gestão urbanos, através do Plano Diretor e da Lei de Uso e Ocupação do Solo.

##### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Trata-se de um projeto em processo de execução, que apresenta vários fatores de dinamismo para a sua execução com resultados concretos, que está classificado como “muito dinâmico” na avaliação quantitativa e também, na qualitativa. Os problemas enfrentados que podem influenciar no andamento do

projeto são relativos aos recursos humanos e logísticos disponíveis na prefeitura, como a falta de fiscais e de veículo para melhorar a fiscalização das áreas subnormais, visando à contenção das invasões. Para tanto, a prefeitura deve destinar orçamento municipal para essa finalidade (investimento e custeio). Porém, só a fiscalização não é o suficiente para resolver os problemas da demanda habitacional. Para enfrentar este problema habitacional, o município deve, simultaneamente, promover tanto a recuperação urbanística e ambiental dos assentamentos precários como a ampliação do acesso à moradia (mercado habitacional legal) para frear o processo de crescimento da cidade ilegal. A ampliação da oferta de moradias se relaciona com a ampliação do acesso a terra urbana servida por infra-estrutura e serviços. Depende, portanto, do estabelecimento de uma política urbana e fundiária que amplie a oferta de terra urbanizada, garantindo o uso social do espaço urbano e combatendo a especulação imobiliária, assim como também do estabelecimento de instrumentos urbanísticos para regular o mercado e promover a moradia social. A principal ferramenta para promover esta articulação é o Plano Diretor do Município, que pode estabelecer instrumentos tanto para promover a urbanização e regularização dos assentamentos precários como para promover a ampliação do acesso ao mercado habitacional formal, como a ZEIS (Zonas Especiais de Interesse Social), o usucapião coletivo, a concessão de uso especial para fins de moradia, dentre outros. Considerando que a proposta de revisão do PD de Cubatão tramita na prefeitura e ainda não foi enviada para apreciação da Câmara Municipal, urge a aprovação do novo PD que possa direcionar a política municipal de habitação, estabelecendo as diretrizes para os Planos Habitacionais de Interesse Social (PLHIS).

### **Qualidade dos resultados obtidos**

O projeto já apresenta resultados concretos no Jardim São Marcos com a execução de obras, como a implantação de creche, quadra esportiva e centro comunitário. E o projeto da Vila Esperança que já foi iniciado. Considerando essas obras, a execução da previsão orçamentária de 2008 e a previsão para 2009, pode-se avaliar que os resultados obtidos são significativos e apontam para uma continuidade das ações nas demais áreas previstas. Demonstrando assim, vontade

política da administração municipal, em conjunto com os demais entes federados e a iniciativa privada (indústrias), através da construção de parcerias para viabilização dos recursos necessários para execução do projeto. A realização de reuniões freqüentes com os interessados no projeto, com a negociação junto às famílias das áreas subnormais é outro fator positivo, que pode facilitar e agilizar a implementação do projeto com a participação dos moradores no processo. Desta forma, estes podem se tornar os principais fiscais das áreas ocupadas, quando passam a compreender que o sucesso do processo de remoção e/ou regularização e urbanização das áreas subnormais, depende da contenção do adensamento dessas áreas, bem como de novas ocupações.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Há previsão orçamentária para 2009, mas na ficha não consta o valor e a composição dos recursos para viabilização das obras previstas. Porém, segundo a entrevistadora estas informações existem, com detalhes, sendo apresentadas durante a entrevista várias pastas e arquivos com projetos. Esse é um aspecto importante para continuidade do projeto, bem como a aprovação do novo PD, com a definição das diretrizes da política habitacional do município e os instrumentos e parâmetros urbanísticos necessários à implementação da política habitacional. Em especial, com a definição das ZEIS e das áreas para a provisão de Habitação de Interesse Social - HIS e Habitação de Mercado Popular - HMP.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.**

Trata-se de um projeto integrado de curto-médio-longo prazos, que para sua efetivação vai demandar um conjunto de ações e programas integrados com a realização de obras pela administração municipal, em parceria com outras instâncias públicas e privadas. Os programas integrados dependem de uma coordenação matricial entre as secretarias envolvidas e demais parcerias para implementação das ações previstas. A fiscalização das áreas e a manutenção dos equipamentos públicos previstos são ações permanentes de gestão que vão demandar recursos humanos e logísticos da prefeitura, implicando em previsão

---

orçamentária de investimentos necessários e de custeio permanente para garantir a qualidade dos serviços prestados à população.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto que consta como já iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O responsável pelo projeto é a Prefeitura Municipal de Cubatão, através da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos que é responsável pela coordenação e interlocução do projeto. Trata-se de um programa integrado, portanto, é preciso explicitar as parcerias e responsabilidades das demais secretarias envolvidas. Essa interface intersetorial entre as várias secretarias municipais na implementação deste projeto não ficou muito clara. Tal questão poderia ser equacionada, através da formação de um grupo gestor (matricial), composto por representantes das secretarias municipais envolvidas, bem como por representante(s) do Conselho Municipal de Habitação.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O conteúdo da proposta do Novo Plano Diretor seria importante para avaliar como a questão da política habitacional no município está sendo pensada e sua articulação com outras políticas públicas, em especial a política de desenvolvimento urbano e ambiental, bem como, com as propostas da Agenda 21 de Cubatão. Esta análise poderia ser objeto de outra etapa deste trabalho, após a definição da minuta final do PD pela prefeitura a ser encaminhada a Câmara Municipal.

---



Projeto 02: ***Rever o Plano Diretor Urbano com efetiva participação da população.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O projeto foi considerado finalizado, porém a minuta de lei complementar do Plano Diretor que foi concluída em julho de 2007, ainda aguarda parecer das secretarias municipais envolvidas para o envio à Câmara Municipal. Aqui parece haver certa incoerência, pois essa avaliação interna das secretarias pode representar alterações na proposta original, que dependendo do teor podem descaracterizar a proposta já discutida com a participação da população em 2006/2007. Esse trâmite interno pode também retardar o envio do projeto de lei à Câmara Municipal, que também tem seus trâmites antes da votação, inclusive com a exigência legal de realização de audiências públicas para discussão da proposta, antes da aprovação da lei complementar do PD. Esta depende de maioria absoluta, o que representa dois terço dos vereadores. Desta forma, a finalização do projeto deveria ser considerada a aprovação do Plano Diretor na Câmara Municipal, o que requer uma estratégia de acompanhamento da minuta de lei do PD na prefeitura e junto à Câmara que não consta da descrição do projeto. A estratégia descrita na ficha diz respeito ao processo de discussão e revisão do Plano Diretor, que foi iniciado em 2006, sendo coordenado pela equipe da prefeitura contando com a assessoria externa do Instituto Metrôpolis. Durante este processo foram realizadas 04 oficinas, audiências públicas (s/ quantificação) e reuniões mensais do grupo técnico, buscando assim, atender as exigências do Estatuto da Cidade, lei federal nº 10.257/01, no tocante a participação da população. Porém, o prazo dado nesta lei para elaboração dos PDs à luz do Estatuto da Cidade foi outubro de 2006, tendo como prazo limite para revisão 10 anos de vigência. O atual Plano Diretor de Cubatão foi aprovado em 1998, pela lei municipal 2.512 e a lei 2.513, portanto está completando 10 anos em setembro de 2008. A não adequação do PD ao Estatuto da Cidade compromete a aplicação de importantes instrumentos que podem ampliar as possibilidades de indução de novas formas de uso e ocupação do solo para possibilitar o desenvolvimento urbano sustentável, o combate à especulação



imobiliária, bem como para a regularização fundiária e urbanística das áreas subnormais do município.

O Plano Diretor constitui-se num efetivo instrumento da política urbana para nortear o desenvolvimento e a expansão urbana dos municípios. Este resulta num conjunto de princípios e regras que deve partir de uma leitura da cidade real e definir uma estratégia para intervenção na cidade, através de uma gestão pactuada. Para tanto, deve contar com a participação da população e de representações da sociedade organizada. Representa, portanto, um importante espaço de debate dos cidadãos na definição das ações de forma negociada. Neste contexto, outra questão que chama a atenção é constar como “NA”, não se aplica, a questão das parcerias. Para garantir, aprovar e implementar as propostas do PD construída com a participação da população é de fundamental importância estabelecer parcerias com os representantes dos conselhos municipais, das associações de moradores e dos vários segmentos organizados da sociedade civil, assim como foi realizado na Agenda 21 de Cubatão.

O Estatuto da Cidade prevê no seu artigo 40, inciso 4º que “o *Plano Diretor é parte integrante do processo de planejamento municipal, devendo o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e o orçamento anual incorporar as diretrizes nele contidas.*” Neste contexto, parece também incoerente não constar previsão orçamentária para elaboração da revisão do PD, que teve a contratação de serviços de assessoria externa. Bem como, para a implementação de propostas previstas no curto prazo no Plano Diretor, o que pode comprometer a efetividade do plano e de outros planos setoriais, projetos ou programas que dependem da aprovação desta lei complementar.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No quadro resumo de detalhamento dos projetos que tabula os dados quantitativos levantados nas entrevistas este projeto está classificado como “dinâmico”. Se considerarmos que este projeto já foi concluído, como consta na ficha, e agora só demanda o acompanhamento permanente essa classificação pode ser considerada adequada. Porém, considerando que a finalização da minuta de lei do Plano Diretor foi concluída em julho de 2007 e após o prazo de um ano essa

proposta ainda tramita na prefeitura para parecer das secretarias municipais essa classificação é questionável. Esse trâmite interno poderia ser evitado ou tornar-se mais ágil se representantes das secretarias envolvidas com o tema tivessem participado diretamente do processo de discussão e elaboração da proposta do PD, em conjunto com a equipe da SEPLAN. Fazendo assim, a ponte com as suas secretarias e respectivos secretários municipais. Desta forma, na proposta final da minuta do PD já estariam contempladas as demandas das demais secretarias municipais, facilitando e agilizando os procedimentos para envio à Câmara Municipal. O prazo estabelecido para essa tarefa é até setembro de 2008, quando o atual PD completará 10 anos de vigência. Porém, trata-se de um ano eleitoral, em que projetos dessa natureza podem ter dificuldades políticas na sua aprovação, considerando que necessita de maioria absoluta dos vereadores. Desta forma, este projeto poderia ser classificado como “parcialmente dinâmico” na avaliação qualitativa, tendo em vista que vários projetos dependem da aprovação do Novo Plano Diretor.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Conforme consta na ficha do projeto os resultados efetivos do Plano Diretor dependem da aprovação do projeto de lei do PD na Câmara Municipal, para que este tenha força de lei municipal. O planejamento urbano deve ser dinâmico para acompanhar as transformações da cidade, norteando o planejamento e gestão do espaço urbano. Portanto, considerando que o processo de discussão com a população foi realizado em 2006/2007 e a minuta de lei foi concluída em julho de 2007, já transcorreu o período de 01 ano em que esse projeto tramita internamente na prefeitura e até o momento não foi enviado à Câmara Municipal. Isso é um problema que deve ser resolvido não só no âmbito técnico, mas também no âmbito político, procurando identificar os conflitos para negociação das divergências e a superação dos problemas de governabilidade, que possam inviabilizar a aprovação do PD. Este deve se constituir num importante instrumento de desenvolvimento urbano do município e nortear as várias políticas públicas de ordenamento e expansão da cidade, através de uma gestão democrática. O PD deve fortalecer a integração das várias políticas públicas e das parcerias entre o público e o privado.

Buscar assim, a complementaridade com outros planos municipais e regionais (AGEM), em especial com a Agenda 21 de Cubatão. Além disso, o PD é um pré-requisito para obtenção de determinados recursos públicos em outras esferas de poder, em especial do governo federal, para implementação de propostas estabelecidas na lei, como planos setoriais, projetos, programas e obras de interesse do município.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estabelecido na Agenda 21 para efetivação deste projeto é até o final de 2008 e na ficha do projeto consta como meta o mês de setembro de 2008. Deste modo, o projeto tem o prazo de 01 mês para ser efetivamente finalizado, ou seja, efetivar o envio da minuta de lei do PD para a Câmara Municipal. Considerando o atual estágio do projeto que aguarda parecer das secretarias municipais envolvidas e os problemas de governabilidade na esfera municipal registrados pelo interlocutor responsável pelo projeto, cabe uma ação mais efetiva de articulação intersetorial dentro da prefeitura, bem como junto aos vereadores na Câmara Municipal. Esta força-tarefa deve envolver o setor técnico responsável pela proposta, mas também gestores políticos (secretários municipais) que possam fazer articulação junto ao gabinete do prefeito, nas várias secretarias e com os vereadores. Buscar assim, agilizar os trâmites do processo, através da negociação, para superar os possíveis entraves técnicos e políticos.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Na descrição do projeto, item 8 da ficha consta às ações necessárias para efetivação deste projeto, ou seja, a revisão do Plano Diretor com a participação da população e depois a elaboração da minuta de lei complementar do PD. A intencionalidade do projeto é a adaptação do PD a realidade do município, em especial com a implantação de empresas de pequeno porte nas Zonas de Comércio e Serviços (ZCS), conforme consta na ficha. Para tanto, a meta do projeto deveria ser a aprovação do PD na Câmara Municipal até setembro de 2008 e não somente a elaboração da minuta de lei, pois isso não garante a base legal necessária para realização das propostas do PD. Portanto, compromete os resultados do projeto.

Cabe então, uma ação articulada entre a Prefeitura e a Câmara Municipal para viabilização do projeto, ou seja, aprovar o projeto de lei do Plano Diretor de Cubatão, tornando-o lei complementar.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Esta questão não se aplica a este projeto.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade deste projeto é da Secretaria Municipal de Planejamento - SEPLAN, que tem por atribuição o planejamento e gestão do desenvolvimento urbano do município. Portanto, há coerência na indicação do responsável pela revisão do Plano Diretor. O que não foi detalhado na Agenda 21 foram as parcerias necessárias para efetivação deste projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O conteúdo da proposta do Plano Diretor e informações sobre o seu processo de revisão em 2006/2007 seriam necessários para uma avaliação qualitativa mais aprofundada. Buscar assim, avaliar a complementaridade com as ações e projetos definidos na Agenda 21, bem como os possíveis conflitos e contradições. Analisar também, a participação da população no processo de revisão do Plano Diretor, como também a incorporação das suas propostas na minuta do projeto de lei que tramita na prefeitura. Esta análise deveria estar contemplada em outra etapa deste trabalho.

**Observação da Oficina Temática:**

- A implementação da maioria dos outros projetos deste tema depende da aprovação do novo Plano Diretor de Cubatão, sendo, portanto, o principal projeto a ser concluído.

---

Projeto 03: ***Implantar Distrito Industrial, prevendo áreas para instalação de indústria de pequeno e médio porte.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Cubatão abriga o maior Pólo Industrial de base do Brasil, concentrando significativa parcela dos empregos industriais da região e a maior renda per capita dos municípios da RMBS. Além da Refinaria Presidente Bernardes e da COSIPA, várias indústrias químicas e petroquímicas estão implantadas no município, como a Ultrafertil, a Carbocloro e a Petrocoque. Portanto, Cubatão se constitui num importante centro de matérias-primas e bens de produção dos setores produtivos das indústrias petroquímica e metalúrgica, atendendo principalmente a demanda da Grande São Paulo. O Pólo Industrial de Cubatão, segundo os representantes do CIESP regional e da Refinaria Presidente Bernardes de Cubatão durante o evento *Mega Pólo 2008* realizado em Cubatão em maio/2008, deverá receber investimentos significativos, cerca de US\$ 6,6 bilhões, para a expansão e modernização das atuais unidades industriais e na construção de novos empreendimentos até 2012. Neste contexto, este projeto é de fundamental importância para ampliar a atividade industrial e a geração de trabalho e renda no município, com a diversificação do porte das indústrias ligadas a essas cadeias produtivas. Porém, apesar desses vários aspectos positivos para a modernização e expansão do parque industrial de Cubatão, a implementação deste projeto pouco avançou. O projeto consta como iniciado, mas não apresenta cronograma de execução, custos, bem como não há previsão orçamentária municipal para sua implementação, que depende da aprovação da lei complementar do Plano Diretor na Câmara Municipal. Este vai definir as áreas industriais no território do município e os instrumentos e diretrizes urbanísticas para a implantação das novas indústrias. Neste contexto, a aprovação do PD deveria ser prioridade do governo municipal, o que requer um esforço conjunto do executivo e legislativo municipal para viabilizar a aprovação deste projeto de lei. Parece haver um descompasso entre o planejado, nos objetivos e prazos, com a efetiva gestão do projeto, em especial no âmbito do governo municipal. Outra questão é que a secretaria municipal responsável por esse projeto

na Agenda 21 é a de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento, porém as informações sobre o projeto foram fornecidas por representante de outra secretaria, a SEPLAN. Portanto, não fica clara a interface entre as secretarias.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Este projeto no quadro de detalhamento dos projetos que avalia as informações quantitativas levantadas está classificado como “inerte”. Analisando o conjunto de respostas registradas e o objetivo deste projeto, que prevê além da implantação do Distrito Industrial, um Plano de Ação para o desenvolvimento industrial, pode-se afirmar que esta classificação está adequada ao estágio atual do projeto. Até o momento, a única ação realizada foi a identificação das áreas com vocação industrial dentro da proposta do novo Plano Diretor, que tramita na prefeitura e ainda não foi enviado à Câmara Municipal. Além disso, constam problemas de governabilidade municipal como obstáculos enfrentados para o desenvolvimento do projeto, mas não foi especificada a sua natureza.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

O resultado obtido até o momento é identificação das áreas do Distrito Industrial na proposta do novo Plano Diretor do Município, o que é importante, mas é apenas uma etapa do projeto. Considerando o objetivo e o prazo estabelecido para realização deste projeto o resultado pode ser considerado incipiente para um projeto deste porte.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Dentro dessa relação prazo-estágio, as possíveis interferências deveriam partir de um planejamento das etapas de implantação do projeto, com a definição de metas, prazos e responsáveis. Esse plano de ação poderia ser elaborado pela prefeitura em conjunto com o CIESP, envolvendo demais setores ligados ao tema, como SEBRAE, dentre outros. Uma primeira ação de gestão deveria ser uma força-tarefa da prefeitura para encaminhar a proposta do novo PD para aprovação na Câmara Municipal, que se tornando lei complementar, vai estabelecer as diretrizes para implantação do Distrito Industrial.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.**

Trata-se de um projeto de desenvolvimento industrial dentro da política municipal de desenvolvimento industrial, visando incentivar a diversificação do porte das indústrias no município, em especial as de pequeno porte. O projeto deveria estabelecer uma série de ações e programas para sua realização, bem como uma gestão permanente de acompanhamento do planejado e o realizado. Porém, esse detalhamento não aparece na ficha do projeto, não tendo cronograma de execução e orçamento previsto, bem como informações sobre as metas, a estratégia de implantação e os custos.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto que consta como já iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O responsável pelo projeto é a Prefeitura Municipal de Cubatão, através da Secretaria de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento que é responsável pela política de desenvolvimento econômico, em especial a industrial. Porém, as informações vieram da Secretaria Municipal de Planejamento - SEPLAN. Portanto, não ficou claro a interface intersetorial entre as secretarias na implementação deste projeto, bem como a participação do CIESP. Tal questão poderia ser equacionada, através da formação de um grupo gestor, composto de representantes das secretarias municipais envolvidas, com a participação de representante da CIESP e demais setores ligados ao projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O conteúdo da proposta do Plano Diretor seria importante para avaliar como a questão do desenvolvimento industrial no município está sendo pensada e sua articulação com outras políticas públicas, bem como com as propostas da Agenda 21 de Cubatão.

---



Projeto 04: ***Implantar ligação rodoviária do Pólo Industrial com margens direita e esquerda do porto de Santos, conforme projeto apresentado no tema Logística.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As repostas do presente projeto apresentam um quadro de indefinição, à medida que não há informações sobre os detalhes do projeto, apenas a indicação de que haveria uma via paralela e distante 125 metros da divisa da área ferroviária da MRS Logística e um acesso ao lado esquerdo, ambos para o porto. Há ainda informação de que se aguarda o envio da minuta da Lei complementar do Plano Diretor que cria a Zona de Transportes Regionais, para a discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão. Haveria, ainda, interesse da Agência Reguladora de Transporte do Estado de São Paulo - ARTESP, mas não há indicação dos avanços efetivamente realizados. Apesar do anexo do projeto do sistema viário (apresentando o corte da calha do leito carroçável para o projeto “Estrado porto / indústria” como parte do PDP de Cubatão), não há referência dos passos dados para se perceber a condição de projeto considerado como iniciado.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto foi classificado como inerte e, como projeto que demanda uma obra viária de porte, mereceria um planejamento cuidadoso das etapas e da avaliação dos custos junto às entidades que compõem a parceria de maneira a permitir a condição de novos estudos para a execução da obra. Entendendo como sendo parte do Plano Diretor Participativo, este projeto deveria passar pelo debate público mais amplo para uma decisão mais consolidada.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

O acompanhamento dos resultados é de importância fundamental para todos os setores do município, particularmente àqueles em que há demanda de transporte rodoviário. Certamente, tal procedimento permitirá uma prática de melhor qualidade para o interesse municipal, considerando o mesmo processo de participação que é previsto no Plano Diretor.



### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

A previsão de realização deste projeto é de longo prazo e é considerado como já iniciado. No entanto, como já referido, não há elementos para possibilitar a identificação de quais os avanços foram realizados, apenas há indicação da inclusão do projeto (desenho) e traçado no PDP. Assim, ainda que se tenha previsão de longo prazo, os planos devem ser traçados, com vistas a trabalhar o conjunto das interferências no deslocamento do município em consonância com as diretrizes do Plano Diretor.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Pode-se caracterizar como projeto, apesar da necessidade de melhor articulação com as entidades parceiras, mas que demandam fundamentalmente avanços nos encaminhamentos do Plano Diretor Participativo.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica neste projeto, considerado já iniciado.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O projeto está sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Planejamento, estando adequada às necessidades de encaminhamento do projeto de sistema viário, especialmente em se tratando de plano viário do Plano Diretor.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A questão viária para o município de Cubatão é de grande importância considerando a condição de ocupação urbana no território do município, bastante fragmentada por diferentes núcleos. Certamente, este projeto deverá passar por um processo de debate entre as instâncias que compõem a parceria e, os setores da sociedade civil, principalmente aqueles diretamente afetados.

---

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 04 está associado aos projetos 07 e 11 e são propostas de importância para viabilização de maior mobilidade para população moradora em áreas mais distantes (ciclovias, extensão de vias urbanas).
- 

Projeto 05: ***Estudar viabilidade de integrar bairros isolados ao centro por vias de trânsito urbano, evitando a grande dependência do sistema Anchieta/Imigrantes.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Este projeto cujo objetivo seria o estudo de viabilidade da integração de bairros passaria por um processo de estudo técnico, supondo um traçado organizado pela condição de articulação de vias, assim como de hierarquização das mesmas (este último conforme descrição do projeto). No entanto, ainda que haja menção de localização dos problemas como o fato de aguardar a minuta da Lei complementar do Plano Diretor para envio e discussão na Câmara Municipal, não fica clara a existência desta intenção no próprio Plano Diretor (conforme projeto de lei do P. Diretor). Ou seja, não há uma definição clara das questões viárias apontadas pelo Plano Diretor e aquelas de que fala este projeto. Assim, apesar da definição do estágio do projeto como “iniciado” não indica uma referência clara dos avanços realizados.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto está considerado como inerte, embora tenha sido declarado como iniciado, o que não traz esclarecimentos sobre as condições do desenvolvimento do estudo viário, como apontado anteriormente.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Pelas respostas na ficha de projeto não é possível detectar a qualidade do projeto, porém, certamente tal projeto de estudo enquanto proposta de integração

dos bairros e deslocamento dos habitantes em melhores condições traria benefícios ao município, desde que efetivamente articulados com a qualidade ambiental e de uso e ocupação do solo (em consonância com as diretrizes do P. Diretor).

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Embora o projeto esteja definido como sendo de curto prazo, é medida em que se vincula aos problemas de aprovação do Plano Diretor, passaria a ter interferência nos prazos, pois o mesmo não possui autonomia nos propósitos da implantação de um sistema viário com estas características.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.**

Este projeto tem característica própria como tal (projeto), ou seja, sendo um estudo de viabilidade de um sistema viário, entende-se que deva estudar o traçado, acompanhando as diretrizes do Plano Diretor.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica esta condição neste projeto, considerado como iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sendo um projeto que envolve estudo da viabilidade de acessos e vias, há coerência ao ser atribuída à coordenação à Seplan, por se tratar de um setor que trabalharia com o conjunto de diretrizes do Plano Diretor.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O presente projeto poderia ter uma inserção/articulação clara com o Plano Diretor e se fazer público, de maneira a proporcionar um estudo de viabilidade viária participativo, como apontado acima, de maneira a possibilitar avanços conjuntos com outros projetos da Agenda 21 de Cubatão.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 04, associado ao Projeto 17, são propostas que necessitam de maior articulação com o Plano Metropolitano da Região Metropolitana da Baixada Santista (RMBS) e com o Plano Diretor Participativo.

Projeto 06: ***Elaborar e implantar projeto de reformulação da zona central da cidade, visando melhorar a circulação e os estacionamento, e implantar em toda cidade, paisagismo, mobiliário urbano, melhoria das calçadas e redução da poluição visual, provocada por anúncios, placas e outros elementos antiestéticos.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Pelas poucas informações que constam na ficha, não há condição de avaliar qualitativamente este projeto. Ao que parece, trata-se de uma idéia que demanda maior detalhamento para tornar-se um projeto de reformulação na área central da cidade, que envolve vários aspectos circulação, sistema viário e transporte; qualificação das áreas comércio e serviço; mobiliário urbano; poluição visual, paisagismo; dentre outros). O desenvolvimento deste projeto, segundo informações dadas, depende das diretrizes e instrumentos urbanístico constante na minuta de lei do Plano Diretor, que tramita na prefeitura e aguarda envio para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão. Portanto, apesar de não estar especificado na ficha do projeto a sua vinculação com uma política municipal para o setor, trata-se de um projeto no âmbito da política de desenvolvimento urbano, que tem o Plano Diretor como principal instrumento.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Várias questões ficaram sem informação, constando “NI”, demonstrando a situação de inércia do projeto, conforme o enquadramento da avaliação quantitativa. Apesar do projeto constar como já iniciado, não fica claro a justificativa desta resposta. Ao que parece, as diretrizes constantes da minuta de lei do Plano Diretor, que vão definir as novas regras e instrumentos urbanísticos a serem aplicados na zona de comércio central e nas zonas de comércio e serviços secundárias, foram consideradas como o início deste projeto. Neste contexto, cabe a prefeitura agilizar o envio da minuta do PD para apreciação da Câmara Municipal. Bem como, criar estratégias de superação dos entraves, através da negociação dos conflitos para possibilitar a sua aprovação até setembro de 2008, quando expira o

prazo de revisão do PD em vigência. Destaca-se também, que estamos num ano eleitoral na esfera municipal, o que pode dificultar a aprovação de projetos dessa natureza, que demandam maioria absoluta, ou seja, a votação de dois terço dos vereadores para a sua aprovação. Diante do exposto, e considerando que se trata de um projeto de curto prazo, a classificação na avaliação qualitativa considerada mais adequada a situação atual deste projeto é “inerte”.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não foram informados os resultados, portanto não há o que avaliar.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estimado para realização deste projeto é até final de 2008, ou seja, no curto prazo. Considerando que estamos a quatro meses do término do ano, urge o envio à Câmara Municipal da minuta de lei do Novo PD para possibilitar o desenvolvimento deste projeto, a partir das zonas de uso e diretrizes estabelecidas. A adoção no PD de instrumentos constante no Estatuto da Cidade, como Operações Urbanas Consorciadas, a Transferência do Direito de Construir e o Direito de Preempção, podem ser mecanismos importantes a serem utilizados, através de parcerias público-privadas, para viabilizar a reformulação da zona central e dos pólos secundários de comércio e serviços.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto de grande porte, que envolve vários aspectos e, portanto, requer a ação integrada de várias secretarias municipais, como Planejamento; Obras e Serviços Públicos; de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento; Finanças e a CMT. A viabilização deste tipo de projeto demanda uma gestão intersetorial da prefeitura com a participação das secretarias afins e a construção de parcerias com os vários setores de interesse no projeto, em especial, os representantes do comércio e serviço do município. Desta forma, pode-se gerar uma co-responsabilidade entre o setor público e privado, bem como a composição de recursos públicos e privados para execução do projeto.

---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto, que consta como iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade deste projeto está com a Secretaria Municipal de Planejamento - SEPLAN, o que é pertinente, dentro das suas atribuições de promover o desenvolvimento urbano e disciplinar o uso e ocupação do solo. Porém, considerando que é um projeto integrado, demandaria a formação de um grupo gestor com representantes das demais secretarias envolvidas no tema. Como também, buscar estabelecer parcerias público-privado para viabilizar financeiramente o desenvolvimento do projeto e a execução das obras e programas necessários.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O conteúdo da proposta do Novo Plano Diretor seria necessário para se analisar às diretrizes e as áreas ou zonas estabelecidas para o desenvolvimento do comércio e serviço no município, em especial na zona central. Bem como sua conjugação com o sistema viário e de transporte, com a política de finanças públicas e de desenvolvimento econômico (regularização dos estabelecimentos de comércio e serviços; incentivos fiscais mediante contrapartidas; revisão da planta genérica, etc).

---

**Projeto 07: *Implantar uma rede cicloviária municipal integrada ao Plano Metropolitano de Ciclovias, em fase de elaboração e realizar manutenção das existentes, inclusive no que se refere à iluminação.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O projeto não possui cronograma de execução, conforme apontado na ficha de projeto, assim como referência de uma política municipal para o setor, ou

ainda, de previsão orçamentária somando-se a desinformação quanto ao custo do projeto apresenta um quadro de incerteza quanto à viabilização num futuro próximo apesar da importância e destaque do Plano Cicloviário Metropolitano.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O estágio atual do projeto está conceituado como “parcialmente dinâmico”, indicando a existência de algumas realizações, como a implantação inicial de 10 km de ciclovias no município. No entanto, a falta de cronograma assim como o de previsão orçamentária (em nenhum dos exercícios) ou a inexistência de informações quanto ao custo do projeto, indicam a dificuldade em qualificá-lo nesta condição de dinamismo.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Há indicação na ficha de projeto quanto aos resultados alcançados, em que aponta a implantação realizada de 10 km de ciclovias no município, com observação de que os três trechos implantados (2 corredores do Centro e outro ligando J. Caraguatá a J. Casqueiro) não se interligam. Cabe ainda, a informação de que não há definição das obras e equipamentos necessários, indicando uma insuficiência de informações para que se possa realizar uma qualificação condizente com a realidade dos resultados.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

A previsão deste projeto é de médio prazo, tendo já sido iniciado, com algumas vias já implantadas. A estratégia de implantação do Plano Cicloviário se daria a partir da elaboração de estudo preliminar do Plano cicloviário de Cubatão, assim como o detalhamento do projeto com vistas à integração junto à malha metropolitana. A efetivação de passos na implantação do projeto depende principalmente de uma estratégia que configure uma articulação mais efetiva entre o Plano Metropolitano com o município.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O estudo e o detalhamento da implantação da ciclovia, tal como é descrito como estratégias, compõem um projeto que se integre ao Plano Diretor.



---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Esta questão não se aplica a este projeto.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A Secretaria Municipal de Planejamento como responsável deste projeto está adequada, tendo a atribuição de articular o plano cicloviário Metropolitano à ciclovia municipal e à malha urbana, o que indica uma estreita vinculação ao plano Diretor, de sua responsabilidade.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Pode-se sugerir o eventual termo de compromisso entre a implantação da ciclovia, da responsabilidade do município e da articulação com a esfera estadual, no que respeita à conexão intermunicipal, visando com isso uma sintonia na execução das etapas do projeto.

Além disso, cabe a observação da necessidade de articulação com o Plano Diretor do município, com vistas à participação contínua da população que teria um importante papel na condução das perspectivas de ação e implantação dos projetos tal como se apresenta neste projeto, certamente de grande interesse da população moradora que se utiliza do transporte por bicicletas.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 07 está associado aos projetos 04 e 11 e são propostas de importância para viabilização de maior mobilidade para população moradora em áreas mais distantes (ciclovias, extensão de vias urbanas).



Projeto 08: ***Implantar sistema expresso de transporte metropolitano de passageiro envolvendo Cubatão, Santos, São Vicente, Praia Grande e Guarujá.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O projeto existente, elaborado pela STM (Secretaria dos Transportes Metropolitanos) já foi objeto de apresentação pública, com a definição do traçado e das etapas de implantação. Ainda que se tenham prazos aproximados, a resposta na ficha de projeto consta que não há cronograma de execução / implantação. De fato, à medida que se aguarda a apresentação do projeto executivo para então se realizar a licitação das obras, conclui-se que depende de uma viabilização que foge do âmbito do município que estaria em parceria, mas não seria determinante para que dê andamento ao projeto.

Sem dúvida, este projeto tem grande importância ao município à medida que a população moradora no mesmo desloca-se diariamente para Santos e São Vicente ou ainda para Guarujá, onde estão as ofertas de trabalho.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto está considerado como inerte, o que significa que embora tenha indicação de ter sido iniciado, conforme indicado acima, depende da condução da gestão estadual e muito pouco da ação municipal. Além disso, foi apontado (nos comentários adicionais) que o município de Cubatão não será contemplado na primeira fase que ligará apenas Santos a Cubatão.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não há como relacionar resultados, à medida que o projeto encontra-se apenas nos traçados iniciais (pelas informações públicas da STM) dependendo da licitação para a efetivação da implementação do projeto.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O projeto é de médio prazo, cabendo a observação de que se há uma importância de integração metropolitana pelo transporte público de grande alcance como o VLT, competiria abrir um processo mais ágil para que o município de Cubatão seja contemplado dentro de um prazo mais próximo, permitindo o

planejamento integrado com as diretrizes do Plano Diretor que ainda está por ser aprovado.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Este projeto, tal qual se encontra, é um projeto no seu estágio inicial – ou seja, sem a implementação do sistema expresso de transportes ainda, visto que não foi informada a existência de cronograma. Trata-se de identificar portanto, as necessidades mais prementes, apoiando-se na elaboração do município de Cubatão, baseada na integração prevista de um sistema de transportes municipal e intermunicipal.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica neste caso.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A indicação da SEPLAN/DPU como responsável do projeto no que cabe ao município de Cubatão é pertinente no âmbito próprio, sendo que terá efetividade a partir da articulação dos termos do Plano Diretor Participativo de fato, que estaria em constante contato com a população, para o melhor desenvolvimento e implantação do objetivo deste projeto, junto às diretrizes traçadas no âmbito metropolitano.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Os aspectos relevantes para o encaminhamento deste projeto já foram apontados nos itens acima, referenciado no Plano Diretor que deverá vir a público de forma a articular com as informações da implantação do VLT previsto para a Baixada Santista. Além disso, é fundamental que haja um contato mais direto com a Agem, para que as eventuais mudanças ou interferências no encaminhamento do projeto sejam possíveis.

Projeto 09: ***Estudar, junto com a Agem, a viabilidade de implantar em Cubatão um terminal rodoviário de transbordo e integração para viagens intermunicipais, especialmente para os passageiros que vêm de São Paulo com destino a outros municípios.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O projeto possui um detalhamento de cobertura para a parada (em anexo à ficha de projeto) tendo informações de que já houve realização de reforma de acesso e baias e ainda, a construção da estação de embarque. O estágio do projeto é apontado como iniciado, com indicação de prazo médio de realização. Não há, no entanto, cronograma de implantação, o que pode ser explicado pelos problemas apontados, quais sejam, a falta de recursos financeiros e o fato de aguardar a assinatura do convênio entre CMT e EMTU.

No entanto, há avanços realizados – obras executadas como reforma e construção de baias, e que a população usuária estaria satisfeita.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto foi considerado parcialmente dinâmico e, de fato, esta condição se reflete na situação da realização parcial do objetivo – à medida que houve avanços nas obras de reforma e construção da estação de embarque e desembarque, embora não se tenha recursos para encaminhamentos de maior vulto conforme previsto.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

A reforma na rodoviária municipal (que possui 10 baias cobertas e mais 2 na lateral) tem aprovação da população usuária das linhas de ônibus municipais, intermunicipais metropolitano, que se sente satisfeita com o resultado, tal qual se apresenta na ficha de projeto.

No entanto, não houve informação sobre a implantação de equipamentos previstos tais como lixeiras, bancos, o que não permite a avaliação de um resultado de utilização imediata relativo ao conforto dos usuários.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Ainda que a definição do projeto seja o de médio prazo, e o fato de ser considerado como tendo sido iniciado, não há apresentação de todas as etapas previstas para o custo previsto de R\$ 1.200.000,00. À medida que há, de fato, uma definição de custos, supõe-se a existência e definição de etapas, o que não aparece.

Uma possibilidade de melhor acompanhamento deste projeto e os próximos encaminhamentos é o de fazer valer a parceria com a Agem, de forma a elaborar o planejamento mais estreito para o desenvolvimento do projeto.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Este projeto, como tal, é fundamentalmente um estudo que tem finalidade – o da construção de terminal rodoviário, portanto, não se caracteriza como programa ou gestão.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Apesar de estar de acordo com a área de trânsito, o estudo da implantação do terminal rodoviário para integração intermunicipal passa também pelo estudo de planejamento urbano do município, quanto aos impactos da demanda de uso, e ainda das alterações previsíveis no uso do solo. Assim, é preciso ponderar a possibilidade de maior envolvimento da Secretaria Municipal de Planejamento para, conjuntamente levar adiante o aprofundamento na elaboração deste estudo.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Ainda que este projeto esteja restrito ao âmbito da Companhia de Trânsito, é de grande importância a ampliação e envolvimento da Secretaria de Planejamento, procurando, com isso, vincular às questões implicadas, tais como o estudo do viário e do uso do solo, trazendo o debate do Plano Diretor com participação da população.

Projeto 10: ***Elaborar e implantar projetos de revitalização nos seguintes parques urbanos, atendendo às respectivas características: Parque das Primaveras, com características esportivo-recreativas; Parque do Trabalhador, com características de receptor de grandes eventos; Parque do Rio Cubatão, com valorização da paisagem e com características náuticas (pesca, remo, recreação); Parque dos Bolsões, com valorização da paisagem e características náuticas (pesca, remo, recreação e educação ambiental); Parque da Ilha Caraguatá, com valorização da paisagem e características náuticas (pesca, remo, recreação).***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Várias questões sobre o projeto não foram informadas, o que dificulta a visualização do projeto em seu conjunto e a avaliação das suas etapas de implantação. Porém, pelo título e objetivo do projeto, trata-se mais de um plano geral de revitalização de vários parques urbanos. Este prevê a elaboração de projetos de revitalização de naturezas diferentes, que devem atender as características de cada parque: voltados para receber grandes eventos, ou para práticas esportivo-recreativas ou ainda para a valorização da paisagem e atividades náuticas, como remo, pesca e recreação. Neste contexto, o prazo estimado para sua realização, curto prazo, parece não estar adequado ao porte deste projeto, que envolve projetos específicos com várias etapas de execução, conforme descrito na sua estratégia de implantação. Neste prazo, seria viável a elaboração de um plano geral de manejo dos parques urbanos que pudesse nortear o desenvolvimento dos projetos, dentro de uma visão de conjunto do município e atrelado às políticas públicas afetas ao tema.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Apesar de se constituir num projeto de curto prazo, há poucas informações sobre o projeto e até o momento apenas o estudo preliminar do Parque Ilha Caraguatá foi iniciado. Este foi classificado como inerte na avaliação quantitativa, considerada adequada também na avaliação qualitativa. Segundo a

SEPLAN os entraves são decorrentes da falta de recursos humanos/técnicos e financeiros da prefeitura para viabilização dos projetos de revitalização dos parques. Porém, não foi esclarecido como se dá a parceria entre as 03 secretarias municipais, considerando que não foi informado o número de reuniões realizadas entre as partes interessadas e a situação das parcerias do projeto. Outro fator que influencia para a inércia do projeto é que a definição de um dos parques (Rio Cubatão) depende do envio e aprovação do Novo Plano Diretor na Câmara Municipal. Isso denota a necessidade de um plano municipal mais abrangente em relação aos parques urbanos do município que possa orientar a elaboração dos projetos de reforma e/ou revitalização de cada parque. Buscar assim, a complementaridade entre os mesmos, dentro de uma visão de conjunto dos vários parques urbanos, áreas verdes e unidades de conservação do município, através de ações integradas entre as secretarias. Estabelecer também, parcerias com organizações não governamentais, universidades e a iniciativa privada, através de convênios de cooperação técnica, patrocínios, doações, dentre outros. Assim, fortalecer a integração das políticas públicas, em especial a do meio ambiente com o desenvolvimento urbano, bem como, com o esporte, lazer e cultura.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

O projeto apresenta como resultado o início da elaboração do estudo preliminar do Parque Caraguatá (s/ detalhamento) e a definição do Parque do Rio Cubatão na proposta do Novo PD, que tramita na prefeitura. Considerando o porte do projeto, que prevê a intervenção em cinco parques urbanos no curto prazo, pode-se constatar que os resultados estão muito aquém do planejado na Agenda 21, demandando maior atenção da prefeitura no tocante a essa questão.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estimado na Agenda 21 é até o final de 2008, ou seja, daqui quatro meses e até o momento pouco foi realizado. Considerando o atual estágio do projeto e que não há previsão orçamentária para 2008 e 2009 para realização dos projetos e obras necessários, constata-se que a implementação deste projeto está bastante comprometida. Para tanto, é preciso buscar formas de superar os entraves

enfrentados. Conforme já destacado, cabe a prefeitura apontar alternativas possíveis para execução do projeto, através de parcerias e da priorização de recursos municipais para esse fim. Bem como, uma ação mais efetiva no tocante ao envio e aprovação do novo PD na Câmara Municipal.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.**

Trata-se de um projeto de grande porte, envolvendo a revitalização de 05 parques urbanos com diferentes características. Desta forma, requer a elaboração de projetos diferenciados, com etapas, custos e cronogramas próprios que vão demandar um conjunto de obras e equipamentos através de licitações. E, posteriormente, demandará serviços de manutenção, uma ação de gestão permanente da administração municipal. Para viabilizar as atividades previstas - esportivo-recreativas; receptora de grandes eventos; de valorização da paisagem e atividades náuticas - vai demandar também um conjunto de ações e programas de várias secretarias municipais, como meio ambiente, esporte e lazer, cultura e educação. O que requer a construção de uma agenda integrada de programas e atividades permanentes e/ou eventuais nos diferentes parques, voltadas a atender a demanda da população do município.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto que consta como já iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O responsável pelo projeto é a Prefeitura Municipal de Cubatão, através da Secretaria Municipal de Planejamento - SEPLAN que é responsável pela coordenação e interlocução do projeto. Porém, trata-se de um projeto integrado, que para sua realização envolve várias secretarias. Desta forma, é preciso explicitar as parcerias e responsabilidades das demais secretarias envolvidas, em especial, Meio Ambiente, Esporte e Lazer e Cultura. Essa interface intersetorial entre as secretarias na implementação deste projeto não ficou muito clara, assim como a participação de representantes dos Conselhos Municipais, como do Meio Ambiente.



---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Seria interessante avaliar a interface deste projeto de revitalização dos parques urbanos com a política do meio ambiente e de desenvolvimento urbano do município, através do Novo Plano Diretor e de Planos Setoriais (parques e unidades de conservação; arborização urbana e áreas verdes; esporte e lazer, cultura, educação ambiental).

---

Projeto 11: ***Recuperar os seguintes parques urbanos: Parque Anilinas, com manutenção das características de recreação familiar e com atividades culturais, recreativas, esportivas e educacionais; Avenida Beira-Mar, com manutenção das características de recreação familiar e valorização da paisagem.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Fica claro nas respostas dadas que o projeto foi realizado parcialmente no Parque Anilinas devido à falta de recursos humanos/técnicos e financeiros da prefeitura para execução da recuperação completa dos dois parques.

Porém, não foi esclarecido como se deu a parceria entre as secretarias municipais, considerando que não foi informado a situação das parcerias do projeto e o número de reuniões realizadas entre as partes interessadas. Outra questão que chama a atenção nos comentários adicionais é que ambos os parques necessitam de um projeto completo com a redefinição dos usos dos espaços e dos equipamentos. Isso denota a necessidade de um plano mais abrangente em relação aos parques urbanos do município que possa orientar a elaboração dos projetos de reforma e/ou reestruturação de cada parque, que está diretamente relacionado ao Projeto 10 de urbanismo. Buscar assim, a complementaridade entre os mesmos, dentro de uma visão de conjunto dos vários parques da cidade, através de ações integradas entre



as secretarias, podendo também contar com parcerias da iniciativa privada, através de patrocínio, doações, dentre outros.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Trata-se de um projeto em processo de execução, que foi considerado como dinâmico na avaliação quantitativa, pois apresenta resultados concretos, apesar de parciais. Os problemas enfrentados que podem influenciar no andamento do projeto são relativos à falta de recursos humanos/técnicos e financeiros disponíveis na prefeitura, que pode comprometer a realização total do projeto no prazo estimado (2008). Neste contexto, cabe a prefeitura buscar formas de captação de recursos para realização do projeto, através de parcerias com o setor público e/ou privado, que possam fortalecer a integração da política do meio ambiente com as políticas de desenvolvimento urbano, de esporte e lazer, cultura e educação.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

O projeto já apresenta resultados parciais com a reforma do Parque Anilinas com recursos da prefeitura, na qual foi feita a recuperação das 03 quadras esportivas e a reforma do anfiteatro, da pista de patinação, de skate e de manobras para bicicletas. Como também, dos vestiários, da casa de apoio à cultura, a substituição dos antigos brinquedos com a colocação de novos brinquedos e a pintura dos muros e o tratamento do jardim. Pelo relato da ficha essas obras são as que estavam previstas no tocante a 1ª fase da reforma do Parque Anilinas, portanto foram realizadas conforme planejado, o que é positivo. Porém, sem ter em mãos o projeto completo e o cronograma de obras deste parque fica comprometida a avaliação dos resultados obtidos.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estimado na Agenda 21 é até o final de 2008, ou seja, daqui quatro meses. Até o momento foi realizada a 1ª etapa da reforma do Parque Anilinas, demandando a conclusão da sua recuperação total, bem como a elaboração do projeto completo e obras de recuperação do Parque Avenida Beira Mar. Considerando o atual estágio do projeto e que não foi informada a previsão orçamentária para 2009, um fator de inércia para realização dos projetos e obras

necessários, constata-se que a execução total deste projeto pode estar comprometida. Para tanto, é preciso buscar formas de superar os entraves enfrentados. Conforme já destacado, cabe a prefeitura apontar alternativas possíveis para execução do projeto, através de parcerias e da priorização de recursos municipais para esse fim.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.**

Trata-se de um projeto de curto prazo no tocante a reforma dos 02 parques, que para sua efetivação vai demandar um conjunto de obras de recuperação e posteriormente a sua manutenção, que é uma ação de gestão perene da prefeitura. Porém, para viabilizar as atividades previstas - de recreação familiar, culturais, recreativas, esportivas e educacionais - vai demandar um conjunto de ações e programas de várias secretarias municipais, como esporte e lazer, cultura, meio ambiente e educação. O que requer a construção de uma agenda integrada de atividades permanentes e eventuais nos parques, voltadas a atender a demanda da população do município.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto que consta como já iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O responsável pelo projeto é a Prefeitura Municipal de Cubatão, através da Secretaria Municipal de Planejamento - SEPLAN que é responsável pela coordenação e interlocução do projeto. Trata-se de um projeto integrado, que para sua realização envolve várias secretarias, portanto, é preciso explicitar as parcerias e responsabilidades das demais secretarias envolvidas, em especial Meio Ambiente e Esporte e Lazer. Essa interface intersetorial entre as secretarias na implementação deste projeto não ficou muito clara, assim como a participação de representante dos Conselhos Municipais ligados ao tema.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Seria interessante avaliar a interface deste projeto de recuperação de parques urbanos com a política do meio ambiente e de desenvolvimento urbano do município, através do Novo Plano Diretor e de planos setoriais (parques e unidades de conservação; arborização urbana e áreas verdes; esporte e lazer, cultura, educação ambiental).

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 11 está associado aos projetos 04 e 07 e são propostas de importância para viabilização de maior mobilidade para população moradora em áreas mais distantes (ciclovias, extensão de vias urbanas).

---

**Projeto 12: *Implantar infra-estrutura na Ilha Caraguatá e outros parques com características semelhantes, com piers de atracação, para o desenvolvimento da pesca esportiva, do turismo náutico e do lazer em geral.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Pelo título e objetivo do projeto, trata-se de um projeto complementar ao Projeto 10 do tema de Urbanismo, que envolve 05 parques urbanos, com a previsão de projetos de revitalização dos parques, dentre eles o Parque da Ilha de Caraguatá. Este tem características voltadas para a valorização da paisagem e náuticas, como remo, pesca e recreação. Deste modo, a construção dos Piers daria condições para prática dessas atividades. O prazo estimado para realização deste projeto, médio prazo, depende do andamento do Projeto 10, de maior porte, que apesar de ter sido idealizado no curto prazo, até o momento só tem como resultado o início do estudo preliminar do Parque Caraguatá e a definição do Parque do Rio Cubatão na proposta do Novo PD, que tramita na prefeitura. Neste contexto, este projeto deveria estar dentro do projeto anterior (P10), caracterizando-se como uma

das etapas do projeto maior, que envolve vários parques urbanos. Porém, em nenhum momento aparece essa amarração na ficha do projeto. Outra questão são as parcerias que apesar de constar às secretarias de Meio Ambiente e Esporte e Lazer como parceiros neste projeto, não fica claro as interfaces desta intersectorialidade.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Várias questões sobre o projeto não foram informadas, o que dificulta a visualização do seu conjunto e a avaliação das suas etapas de implantação, caracterizando-se como fatores de inércia. Conforme já relatado, pode-se observar que se trata de uma etapa do Projeto 10 de Urbanismo, que tem por objetivo elaborar e implantar projetos de revitalização em 05 parques urbanos, dentre eles o da Ilha de Caraguatá. Segundo a SEPLAN, há conflitos no tocante ao licenciamento ambiental para construção dos *piers*, pois parte da área é de preservação ambiental, o que demanda tratativas com a Secretaria Estadual do Meio Ambiente, através do DEPRN. Estas foram iniciadas com a realização de reuniões da prefeitura com os órgãos licenciadores, mas não foram informados os resultados alcançados nessas reuniões. Desta forma, este projeto está classificado como “inerte” na avaliação quantitativa, sendo avaliado qualitativamente como “muito inerte”, tendo em vista que além dos conflitos ambientais há também entraves de governabilidade na esfera municipal, que não foram explicitados. A sua execução depende muito do andamento do projeto maior (P10), que prevê a realização de projetos de revitalização dos vários parques urbanos.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados alcançados deste projeto constam como “não informados” e até o momento as ações realizadas foram reuniões com os órgãos licenciadores, sem informação quanto aos resultados ou encaminhamentos deliberados. Deste modo, pode-se constatar que não há resultados para se avaliar no tocante a execução do projeto. Conforme já relatado, este depende do andamento do projeto anterior que prevê a elaboração de projeto de intervenção em

cinco parques urbanos no curto prazo, o que deve nortear o detalhamento dos projetos de cada parque, dentre eles o da Ilha de Caraguatá.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estimado na Agenda 21 para execução deste projeto é até o final de 2011, ou seja, médio prazo. Considerando o atual estágio do projeto e que não há previsão orçamentária para 2009 para realização dos projetos e obras necessários, constata-se que a implementação deste projeto ficará a cargo da próxima gestão municipal (2009/2012). Para tanto, é preciso agilizar a execução dos projetos de revitalização dos parques urbanos (P10 e P11) e buscar formas de superar os problemas enfrentados (governabilidade municipal e licenciamento ambiental). Conforme já destacado, cabe a prefeitura apontar alternativas possíveis para execução dos projetos dos parques urbanos, através de parcerias e da priorização de recursos municipais para esse fim. Bem como, uma ação mais efetiva no tocante de fortalecer a política de desenvolvimento urbano e do meio ambiente, através da aprovação do Novo PD na Câmara Municipal.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.**

Trata-se de um projeto de intervenção, envolvendo a construção de *piers* de atracação e equipamentos complementares a infra-estrutura do parque Ilha de Caraguatá. Desta forma, requer a elaboração de estudos de viabilidade (preliminar) e depois dos projetos executivos, constando às etapas, custos e o cronograma de execução das obras. Estes projetos vão demandar um processo de licitação para contratação de empresa especializada, bem como licenciamento ambiental junto a SMA. Após a entrega das obras, demandará serviços de manutenção, uma ação de gestão permanente da administração municipal. Para viabilizar as atividades previstas, de valorização da paisagem e atividades náuticas e recreativas (pesca esportiva, turismo náutico e lazer em geral), demandará também um conjunto de ações e programas integrados de várias secretarias municipais, como Meio Ambiente, Esporte e Lazer e Turismo. No tocante a gestão do parque será desejável a construção de uma agenda integrada de programas e atividades

permanentes e/ou eventuais no parque, voltadas a atender a demanda da população do bairro Jardim Caraguatá e do município, de forma complementar aos demais parques urbanos.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto que consta como já iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O responsável pelo projeto é a Prefeitura Municipal de Cubatão, através da Secretaria Municipal de Planejamento - SEPLAN que é responsável pela coordenação e interlocução do projeto. Porém, trata-se de um projeto integrado, que para sua realização envolve outras secretarias. Desta forma, é preciso explicitar as parcerias e responsabilidades das demais secretarias envolvidas, em especial, Meio Ambiente e Esporte e Lazer, que constam como parceiros. Essa interface intersetorial entre as secretarias na implementação deste projeto não ficou muito clara, assim como a participação de representantes de Conselhos Municipais, como do Meio Ambiente. Segundo a ficha não há a vinculação do projeto a uma política municipal do setor, o que poderia fortalecer a política do meio ambiente do município, bem como a política de desenvolvimento urbano.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Seria interessante vincular esse projeto ao projeto de revitalização dos parques urbanos (P10), no contexto da política do meio ambiente e de desenvolvimento urbano do município, através do Novo Plano Diretor e de Planos Setoriais afetos ao tema (parques e unidades de conservação; arborização urbana e áreas verdes; esporte e lazer, educação ambiental).

Projeto 14: ***Estudar a viabilidade de implantação de transporte hidroviário de passageiros***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Este projeto apresenta poucas informações, não permitindo uma avaliação sobre a condição em que se encontra, ou mesmo do interesse sobre o mesmo, à medida que também não houve informação sobre o público alvo. Portanto, não há uma coesão entre as respostas da ficha de projeto, ao se considerar o objetivo do projeto que é o de “criar alternativa de transporte de pessoas”, pois seria necessário neste caso, apresentar as informações e justificativas da localização de sua implantação e as metas previstas.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto possui uma avaliação de “muito inerte”, o que se pode confirmar com a falta de informações nas questões da ficha de projeto.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há como informar sobre resultados, pois não há indicação de que houve algum avanço no objetivo de avançar no estudo da viabilidade na implantação de transporte hidroviário.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O projeto possui a previsão de realização de médio prazo, o que não permite uma referência do tempo quantificado, além do fato de não haver informações sobre cronograma. Soma-se a isto, ainda, a informação de que o projeto não foi iniciado.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

O estudo de viabilidade para transporte hidroviário, possui característica própria de um projeto visando reconhecimento de condições para a potencialidade e benefícios que seriam trazidos para os usuários de transporte público.



---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

O presente projeto, na condição de não iniciado, requer um melhor conhecimento por parte dos envolvidos, e, neste caso, certamente a Prefeitura Municipal de Cubatão deverá participar do estudo, de maneira a elaborar o traçado e as fases de implantação com a infra-estrutura urbana necessária para tal. Neste caso, é também importante a referência ao Plano Diretor nas interfaces com a questão do transporte e sistema viário.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O projeto tem como responsável o comitê de Logística da Ciesp, o que indica que teria um envolvimento com o setor industrial, porém a ausência de informações sobre o projeto impede uma avaliação quanto à pertinência desta responsabilidade. Supõe-se que, caso houvesse parcerias ou envolvimento da Prefeitura de Cubatão, ampliaria a possibilidade de avanços nos estudos de viabilidade do transporte hidroviário em questão bem como a capacidade de posicionamento quanto à responsabilidade mais adequada sobre o projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Este projeto soma-se a outros, quanto à necessidade de referenciar às diretrizes do Plano Diretor, particularmente no que respeita ao sistema viário e transportes, o que indica a possibilidade de articulação sob base físico territorial do município e as implicações sobre os deslocamentos e benefícios que poderiam ser alcançados.

---



Projeto 15: ***Apoiar projeto de Implantação de aeroporto regional da Baixada Santista.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Trata-se de uma ação política junto ao CONDESB e a AGEM para apoiar um projeto de interesse regional, para a implementação de dois aeroportos na Baixada Santista, um de cargas e outro de passageiros no Guarujá. Neste contexto, grande parte das questões da ficha não se aplica a especificidade da ação. Porém, no tocante a estratégia de implantação do projeto, que consta como “NI”, seria interessante que o município tivesse uma estratégia para acompanhamento do processo junto a AGEM e o governo do estado, considerando as necessidades específicas do município e os impactos (positivos e negativos) que estes empreendimentos vão gerar no território do município de Cubatão e na RMBS.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto consta como finalizado, porém necessitando de acompanhamento permanente, sendo classificado como “dinâmico” na avaliação quantitativa, bem como qualitativa. O fato de o projeto ser prioritário da RMBS e ter sido incluído na LOA em 2007, sem dúvida é um fator positivo e de dinamismo para o seu desenvolvimento. Porém, um projeto deste porte demanda grande aporte de recursos para execução das suas várias etapas, através de licitações e obras que vão gerar um grande impacto na região, em especial de infra-estrutura de circulação. Cabe, portanto, a cada município avaliar as suas demandas específicas, procurando articular com os demais municípios da região as questões de interesse comum. Para tanto, há a necessidade de vincular esses grandes empreendimentos de interesse regional as políticas municipais, no intuito de fortalecer as políticas, ações e projetos de forma articulada e complementar. Desta forma, o Plano Diretor é o instrumento que deve definir essa interface no espaço geográfico do município de Cubatão. Portanto, a sua aprovação é de fundamental importância para a efetivação de vários projetos de interesse do município.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados obtidos, conforme já relatado, são importantes e significativos não só para Cubatão, mas também para o desenvolvimento econômico da RMBS. Porém, cabe a prefeitura um acompanhamento permanente do processo de implementação dos aeroportos, através de uma participação ativa junto ao governo do estado, de forma articulada com os demais municípios da Baixada Santista. Garantindo assim, os interesses comuns da região.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Os prazos estimados para realização deste projeto vão do curto ao médio-longo prazo, sendo a gestão do Governo do Estado. Cabe a prefeitura de Cubatão um acompanhamento político e técnico permanente, através da participação no CONDESP e nas Câmaras Técnicas da AGEM.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação política da prefeitura junto ao CONDESB e a AGEM para fomento e apoio a implementação dos aeroportos na Baixada Santista, que demanda uma ação permanente de acompanhamento.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este projeto, que consta como iniciado.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade deste projeto está com a Secretaria Municipal de Planejamento - SEPLAN, o que é pertinente, dentro das suas atribuições de promover o desenvolvimento urbano e disciplinar o uso e ocupação do solo. Cabe, portanto, a esta secretaria fazer a ponte com as demais secretarias municipais afetas ao tema, bem como dar apoio técnico ao prefeito e secretários no tocante a questão. O impacto deste projeto no território de Cubatão deve ser objeto de análise da secretaria e estar contemplado no Novo Plano Diretor.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A avaliação do conteúdo da proposta do Novo Plano Diretor seria necessária para se verificar como o município se posiciona perante estes grandes empreendimentos de infra-estrutura de circulação. Em especial, no tocante ao desenvolvimento econômico local e a conjugação com o sistema viário e de transporte metropolitano.

---

Projeto 16: ***Promover gestão junto à Ecovias e ao governo estadual para que seja instalada iluminação em todos os trechos rodoviários próximos às áreas residenciais de Cubatão.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Este “projeto”, que tem como objetivo a iluminação pública, foi apontado como tendo as obras de iluminação “praticamente concluídas”. Na descrição de que, apesar da existência de um projeto da AGEM em ampliar a iluminação, não haveria mais necessidade em várias situações, em função de projetos de remoção, relocação e reurbanização de moradias, leva ao questionamento de que este processo deveria ser contínuo e de constante manutenção.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto foi considerado dinâmico e, de fato, pode-se verificar a realização de obras de iluminação considerando a premência de atendimento à população moradora junto às rodovias do município de Cubatão. Certamente trata-se de um programa que se realiza em conjunto com a implantação habitacional, ou ainda às situações de redefinição das condições habitacionais, de relativa facilidade como serviço público.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Tendo sido implantada a iluminação em áreas citadas acima, pode-se concluir que houve atendimento objetivo às necessidades dos moradores e,

certamente necessita de acompanhamento permanente, tal como citado na ficha de projeto.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Este projeto é apresentado como finalizado no que se refere ao estágio, tendo sido também definido como de curto prazo. Considerando, no entanto, o objetivo do projeto, que é o de “iluminar os trechos rodoviários da via Anchieta e da via Imigrantes próximos às residências, passarelas e pontos de ônibus”, e, com base na descrição do projeto, pode-se verificar que se trata de conhecer o projeto com os devidos planos de instalação da iluminação pública e seu detalhamento, em consonância com os projetos de implantação habitação bem como os de remoção.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um processo de gestão, para instalação e manutenção de iluminação pública que envolve a instância metropolitana (Agem, Condesb), assim como municipal, demandando um acompanhamento constante, à medida que o serviço requer uma dinâmica e agilidade para que os moradores de Cubatão, junto às rodovias, não fiquem desfalcados do mesmo.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica a este programa de gestão.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos está de acordo com as necessidades objetivas da implantação de iluminação pública, cabendo a ela a gestão junto a Ecovias e com parceria com a Agem, dinamizando o processo contínuo de acompanhamento.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A observação inicial, de que é preciso maior conhecimento do projeto (se existe) ou a elaboração de um projeto com vistas ao melhor plano de implantação, se for o caso, é fundamental para que se possa aprimorar ainda mais

não apenas o atendimento à iluminação imediata, mas o melhor programa de implantação e projeto com base no levantamento estatístico como de número de moradores afetados, número de acidentes que teriam interferência à questão da iluminação, a queda de acidentes após implantação da iluminação, etc. Além disso, caberia o conhecimento de projetos específicos de iluminação tais como a intensidade, modelos de luminária, etc.

Projeto 17: ***Estudar a viabilidade de construção de alça de ligação entre a Rodovia dos Imigrantes e Rodovia Pe. Manoel da Nóbrega.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não há informação que possibilite avaliar a coerência ou coesão das respostas, pela falta de informações (NI). No entanto, pode-se verificar que a inexistência de cronograma ou qualquer vinculação com o SIVIM (Sistema Viário Metropolitano), que deveria ser um dos referenciais para uma obra deste porte, indica a condição de um processo ainda sem definição.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto, considerado “muito inerte”, condiz com sua situação nas respostas constantes na ficha de projeto, sendo que algumas questões como o objetivo do projeto deveria ser explicitado para que justifique a existência deste projeto como tal.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não tendo referência quanto aos resultados, não há como avaliar sua qualidade.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O projeto tem previsão de curto prazo, sendo que está indicado como não iniciado, o que implica uma premência de definição, entendendo que, ao ser formulado o projeto, haveria uma justificativa e necessidade voltada para a melhor fluidez do tráfego na área pertencente ao município de Cubatão.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto, ainda que com lacunas na informação, que devem ser buscadas para justificar a sua condição.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Sabe-se, que o projeto de estudo de viabilidade de construção da alça de ligação entre as duas rodovias passa pela necessidade de melhorias do fluxo de veículos, mas há também necessidade fundamental de informações dos problemas que lá ocorrem, como a demanda principal – se possibilitaria melhorias para o transporte de cargas ou para veículos em geral, ou ainda, trata-se de uma possibilidade de integração ao projeto SIVIM (Sistema Viário de Interesse Metropolitano), de competência da Agem.

Frente a este quadro, é fundamental resgatar o sentido da proposta do projeto, as razões que a determinaram, assim como a localização dos principais interessados. Assim, poderia se verificar a pertinência e a importância do projeto, levando à instância da administração municipal e a Agem a proposta do estudo de viabilização.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O projeto, sob coordenação do comitê de Logística da CIESP, ainda que tenha parceria com a Secretaria municipal de Planejamento, deveria estar sob a coordenação – fruto de relacionamento mais estreito entre eles, considerando que a última teria uma estrutura administrativa e de gestão adequadas.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

É preciso localizar o traçado das rodovias existentes nas imediações do ponto em questão, assim como a articulação com o projeto de responsabilidade da Agem.

Cabe, portanto, o conhecimento das diferentes propostas do SIVIM para o município de Cubatão, de forma a permitir a referência quanto às prioridades das várias obras do sistema viário propostos.

Caberia assim, a formação de uma comissão com representações das entidades parceiras, abrindo ainda aos interessados no projeto, para então, dar passos na efetivação da proposta de estudo em questão.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 17, associado ao Projeto 04, são propostas que necessitam de maior articulação com o Plano Metropolitano da Região Metropolitana da Baixada Santista (RMBS) e com o Plano Diretor Participativo.

Projeto 18: ***Estudar a viabilidade de implantação de ciclovias entre os bairros Cota e centro.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Muitas questões não respondidas dificultam esta avaliação, quanto à coerência e coesão das respostas, mas pode-se verificar que tendo sido considerado iniciado, o projeto apresenta como resultados já alcançados o estudo preliminar da viabilidade de implantação que estaria contido no Plano Ciclovitário de Cubatão.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto está considerado como inerte, sendo apresentado como problema para sua execução a governabilidade na esfera municipal, indicando também a desinformação quanto ao custo do projeto e das estratégias de implantação.

**Qualidade dos resultados obtidos**

A existência do Plano Ciclovitário de Cubatão que conteria o estudo preliminar da viabilização desta ciclovie, certamente indica uma necessidade de conhecimento do mesmo, principalmente para a população diretamente envolvida, para que os passos efetivos desta implantação sejam aprimorados.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**



Ainda que esteja tratado como de médio prazo, este projeto merece um nível de atenção para que se estabeleça concretamente um prazo para execução efetiva do traçado do sistema cicloviário (já que aparenta a inexistência) e proceder à definição dos prazos juntamente com a população, podendo se vincular às diretrizes do Plano Diretor, com participação dos interessados.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto, à medida que traz referências de um planejamento de implantação de ciclovias, portanto, indicando a fase dos estudos e definição anterior à implantação propriamente dito.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica para este projeto.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A competência deste projeto sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Planejamento está coerente com os propósitos de um estudo de implantação da ciclovias que deve estar relacionado, além do Plano Cicloviário Municipal, também ao Plano Diretor Participativo.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Certamente há interesse de implantação do projeto para a parcela da população diretamente afetada e com participação nos encaminhamentos, já que existe o Conselho Municipal, porém não se verificam passos concretos para as decisões deste projeto ou mesmo perspectivas para isso.

É possível sugerir que a viabilização deste projeto esteja vinculada ao estímulo de uma maior participação dos interessados junto ao Conselho Municipal, de maneira a definir os prazos e os próprios traçados. Tal definição poderia ser acompanhada de um conhecimento mais profundo dos deslocamentos realizados pelos moradores em questão, pela pesquisa OD (Origem e Destino) da Região Metropolitana da Baixada Santista.



Tendo em vista a parceria com a Ecovias, pode-se verificar a viabilização da efetiva compatibilização do projeto no sentido de contemplar as competências afetas ao sistema viário.

### **2.4.2.3. Tema 3: Indústria, Comércio e Serviços**

#### **2.4.2.3.1. Análise quantitativa**

O tema Indústria, Comércio e Serviços possui um total de 13 enunciados (Quadro 21). A Figura 22 mostra a relação prazo e estágio dos projetos deste tema. Este tema possui 8 projetos (62%) de prazo imediato e 5 (38%) de curto prazo. Do total de projetos, 5 projetos (39%) foram iniciados e 8 (61%) concluídos, sendo que 5 deles possuem necessidade de acompanhamento. Dos projetos de prazo imediato, 2 (25%) foram iniciados e 6 (75%) foram concluídos, sendo que 3 necessitam de acompanhamento. Dos projetos de curto prazo, 3 (60%) foram iniciados e 2 (40%) concluídos e necessitam de acompanhamento.

A Figura 23 mostra que a totalidade dos projetos possui objetivo e público alvo; 6 (46%) possuem metas e 8 (62%) possuem estratégias. Apenas 1 (8%) possui cronograma e este foi cumprido.

A Figura 24 mostra que, em relação ao custo do projeto, apenas 1 (8%) soube informar o custo; 6 (46%) não informaram o custo e 6 (46%) não têm necessidade de custo. A origem do recurso financeiro de 6 projetos é municipal, enquanto 1 é estadual e 1 é privado, no entanto, dos 6 projetos com recurso municipal, apenas 1 teve previsão orçamentária, que não foi cumprida.

A Figura 25 mostra que apenas 1 (8%) projeto teve previsão de obras, que foram executadas; 10 (77%) não necessitam de obras e 2 (15%) não informaram. Apenas 2 projetos (15%) previram equipamentos, que foram implantados; 2 (15%) não informaram e 9 (70%) não necessitam de equipamentos.

A Figura 26 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 5 apontaram problema de governabilidade, 1 de recursos técnicos e de mão de

obra, 1 de recursos financeiros, 3 não informaram e 5 projetos foram enquadrados na categoria “outros”, especificados no Quadro 22.

Quadro 21 – Enunciados dos 13 projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços

Número	Projeto
1	Divulgar junto a investidores as condições favoráveis de Cubatão para instalação de uma indústria naval no município.
2	Identificar áreas de interesse para desenvolvimento de atividades portuárias e retro-portuárias, propondo as adequações necessárias na Lei de Zoneamento e Uso do Solo e as demais que se fizerem necessárias nos âmbitos municipal, estadual e federal, de forma a promover o aproveitamento destas novas oportunidades econômicas em harmonia com o meio ambiente e com a qualidade de vida dos moradores.
3	Identificar e cadastrar áreas para novos empreendimentos industriais, de comércio e de serviços.
4	Elaborar e manter atualizado um <i>site</i> , contendo a relação de todos os fornecedores locais que tenham CNPJ, com os respectivos dados cadastrais, à disposição dos representantes do mercado comprador, especialmente as indústrias.
5	Realizar reuniões periódicas entre as principais empresas compradoras e o comércio local, a fim de estabelecer um diálogo permanentemente de interesse mútuo visando incrementar as vendas do comércio local.
6	Realizar reuniões periódicas entre Prefeitura de Cubatão e os comerciantes locais para tratar sobre os procedimentos relativos à compra direta, legalmente dispensada de licitação, a fim de divulgar o potencial de compra e orientar os comerciantes menos estruturados a competirem dentro do mercado nacional
7	Cadastrar comerciantes irregulares ou informais, bem como aqueles licenciados mas que trabalham em áreas não definidas para comércio (passeios públicos, praças, etc.), e elaborar um programa de regulamentação, suspendendo provisoriamente novas emissões de licenças para o comércio considerado “de rua”.
8	Propor à Câmara projeto de lei regularizando o Shopping da Comunidade.
9	Identificar área coberta entre 1000 e 15000 m <sup>2</sup> , a fim de implantar uma incubadora de Empresas, conforme projeto no tema Geração de Renda.
10	Implantar com a cooperativa de costureiras locais uma fábrica de confecção de uniformes industriais e afins, aproveitando as instalações desativadas da Fábrica da Comunidade.
11	Implementar plano de melhorias no transporte coletivo de Cubatão, a fim de facilitar o ir e vir dos clientes aos principais centros comerciais.
12	Elaborar propostas de regulamentação da Lei de Incentivos Fiscais e promover sua divulgação junto a possíveis investidores.
13	Revitalizar as atividades do Posto de Atendimento ao Trabalhador (PAT), a fim de manter um cadastro de por parte das indústrias e suas contratadas, do comércio e de mão-de-obra local.

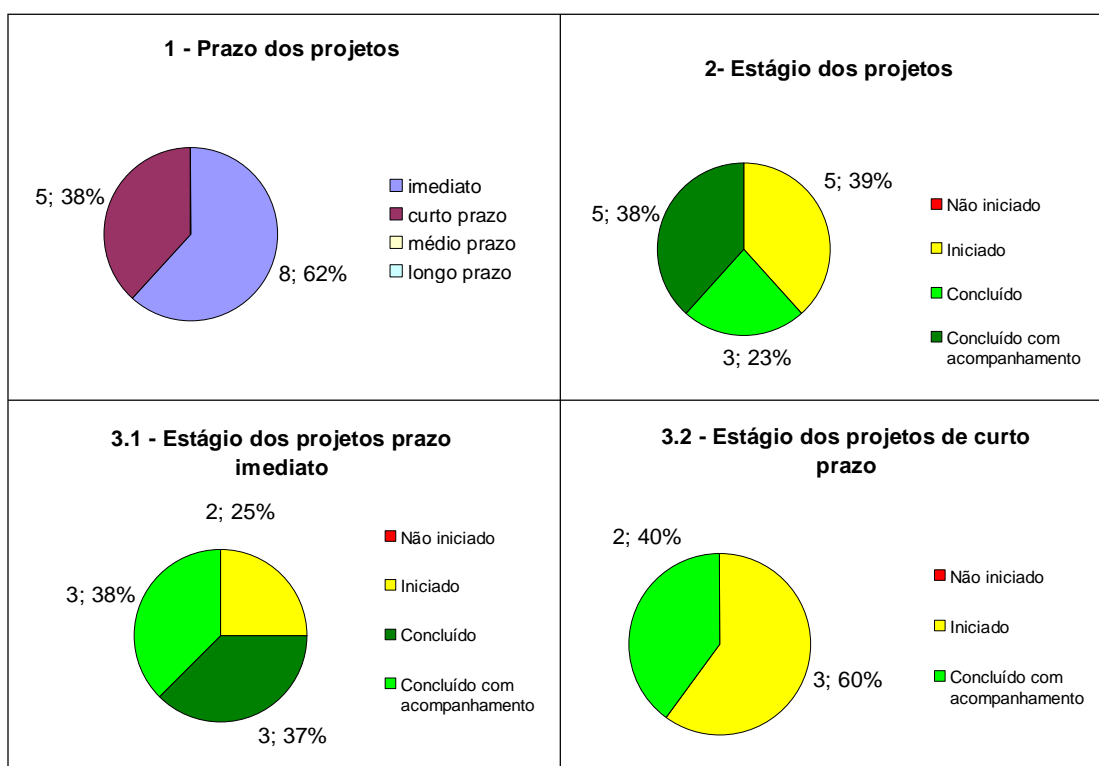


Figura 22 - Prazo e estágio dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços

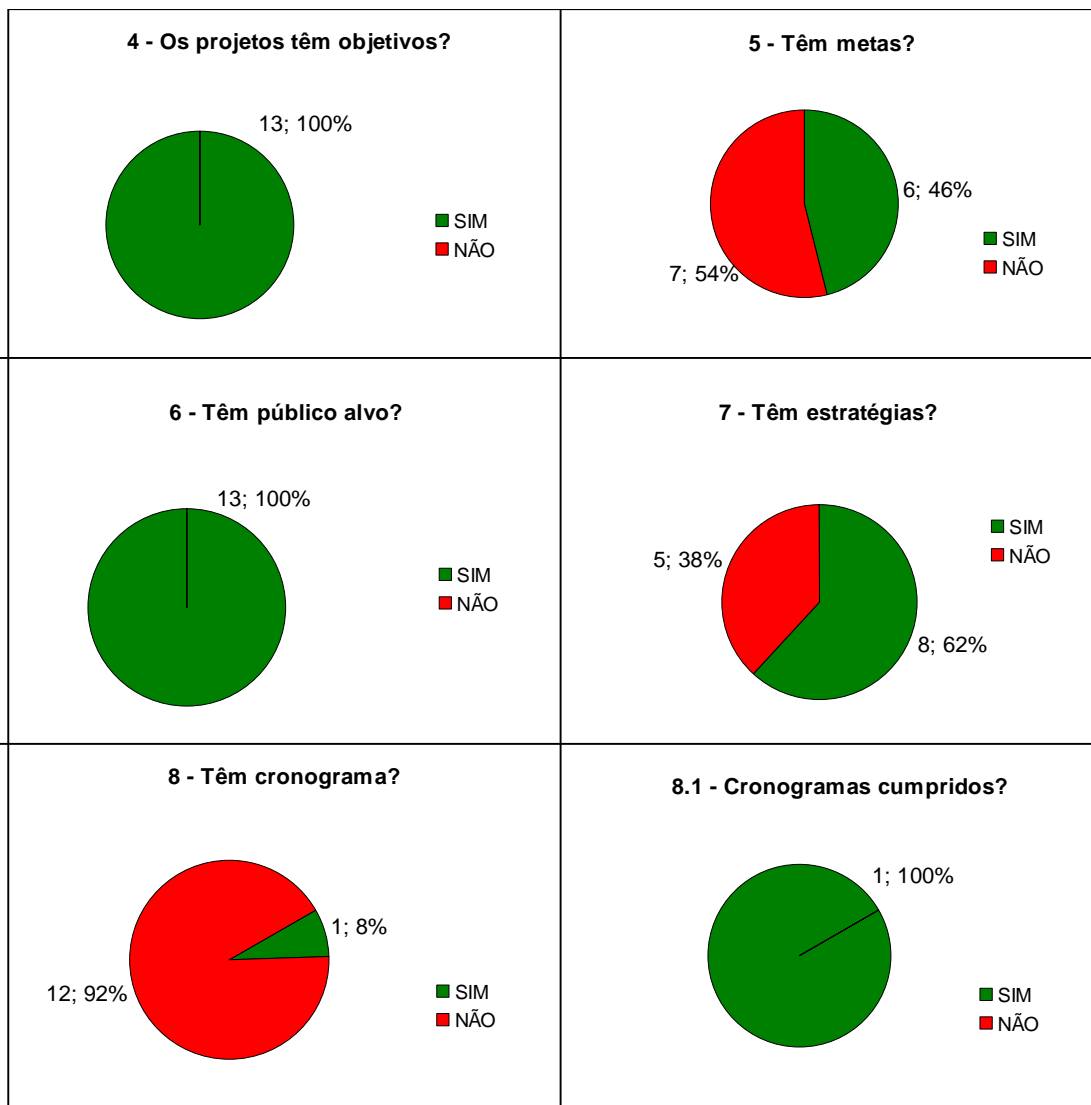


Figura 23 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços

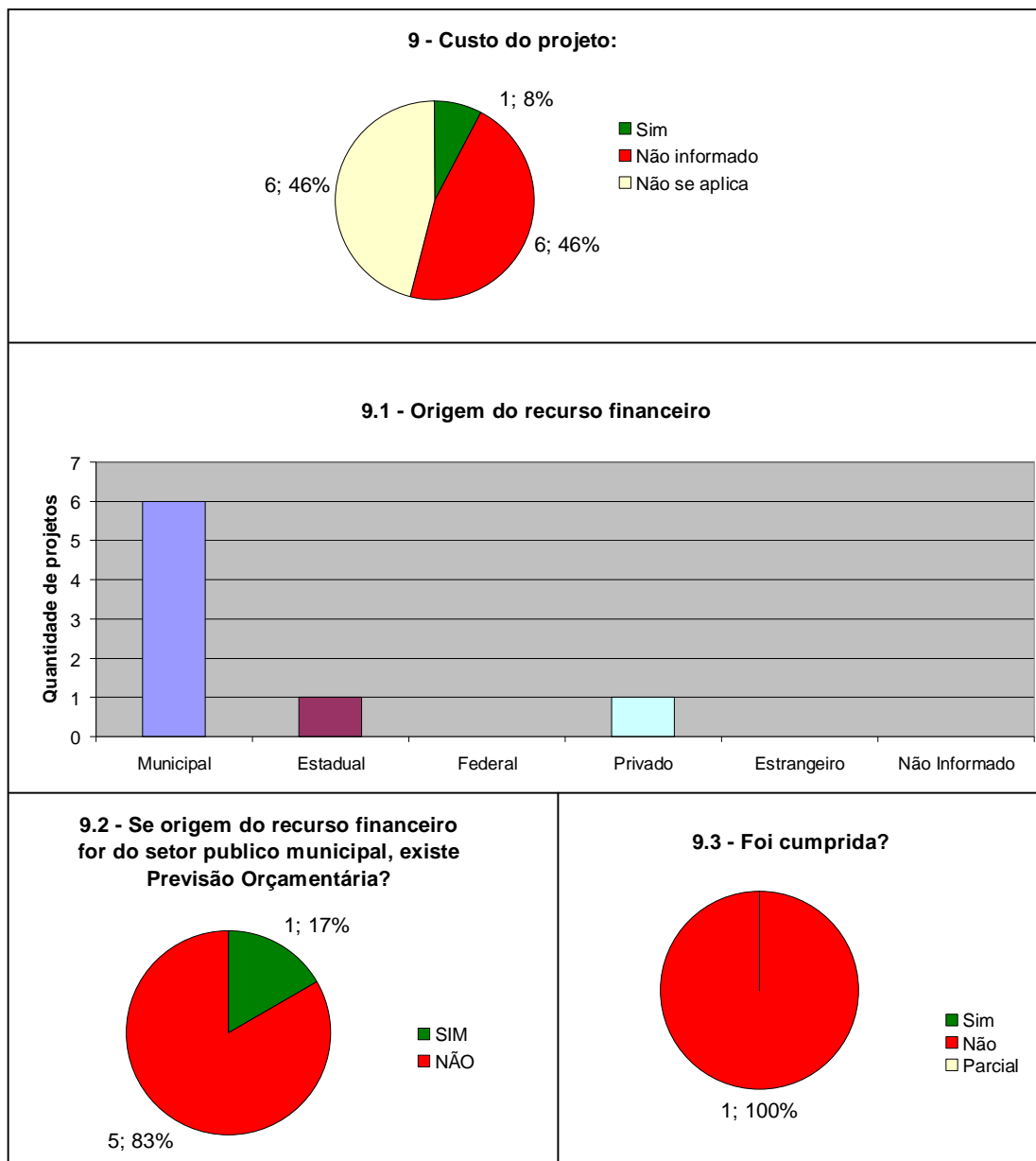


Figura 24 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços cuja origem do recurso é municipal

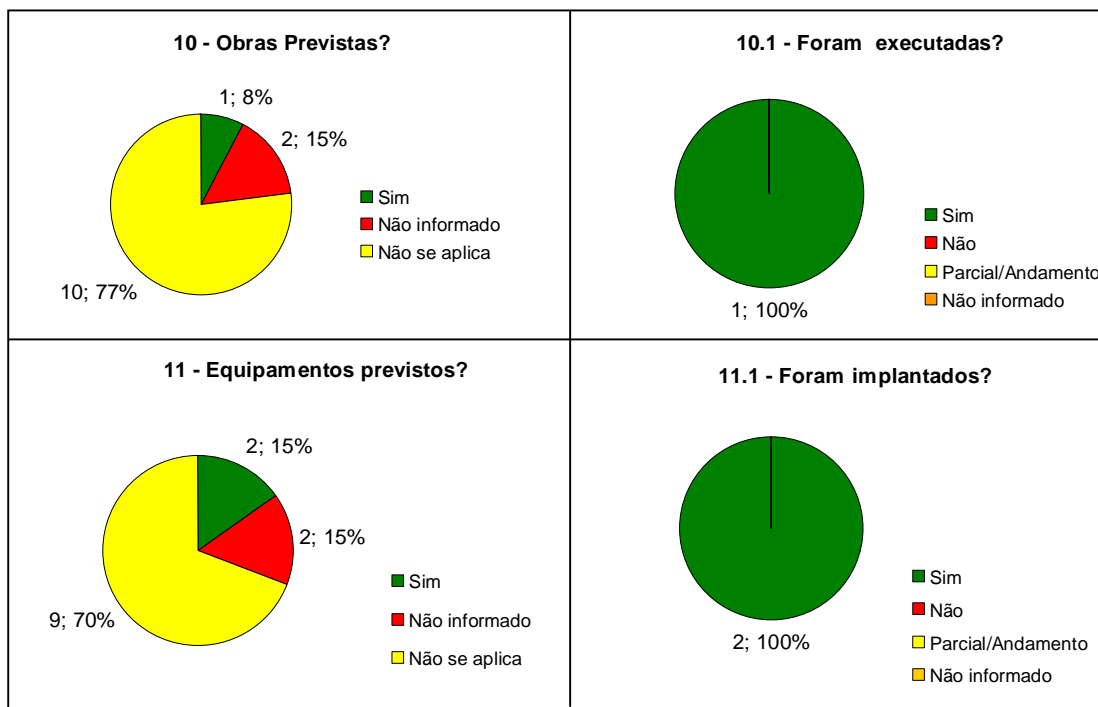


Figura 25 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços

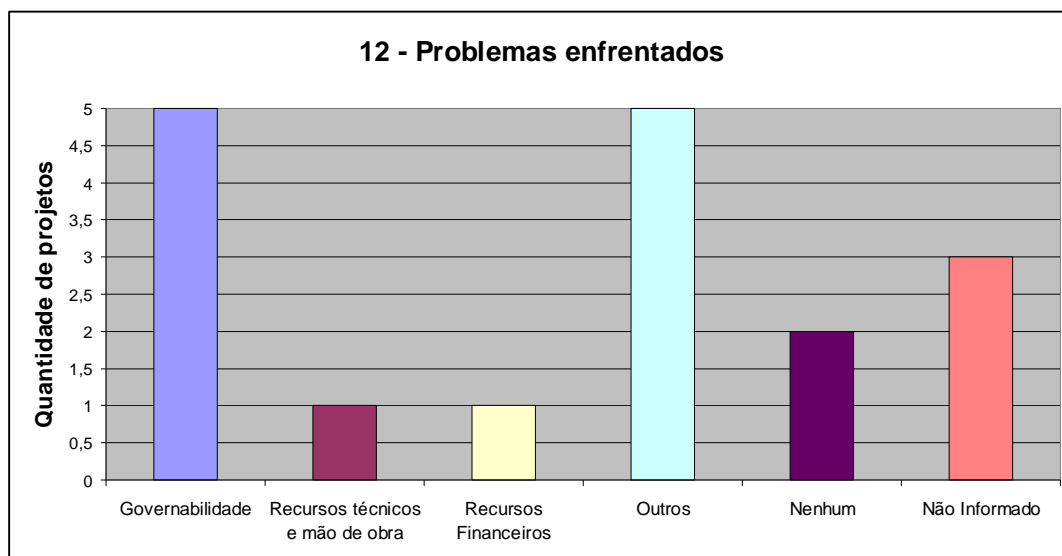


Figura 26 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Indústria, Comércio e Serviços

Quadro 22 – Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços

Projeto	Enunciado	Problema
1	Divulgar junto a investidores as condições favoráveis de Cubatão para instalação de uma indústria naval no município.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor
2	Identificar áreas de interesse para desenvolvimento de atividades portuárias e retroportuárias, propondo as adequações necessárias na Lei de Zoneamento e Uso do Solo e as demais que se fizerem necessárias nos âmbitos municipal, estadual e federal, de forma a promover o aproveitamento destas novas oportunidades econômicas em harmonia com o meio ambiente e com a qualidade de vida dos moradores.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor
3	Identificar e cadastrar áreas para novos empreendimentos industriais, de comércio e de serviços.	Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor
6	Realizar reuniões periódicas entre Prefeitura de Cubatão e os comerciantes locais para tratar sobre os procedimentos relativos à compra direta, legalmente dispensada de licitação, a fim de divulgar o potencial de compra e orientar os comerciantes menos estruturados a competirem dentro do mercado nacional.	Baixo interesse do parceiro Acic.
8	Propor à Câmara projeto de lei regularizando o Shopping da Comunidade.	Ingerências externas dos ambulantes que uma vez beneficiados pela portaria inicial, são contra os termos atuais do PL / Ambulantes querem gerenciar o espaço.



#### **2.4.2.3.2. *Análise qualitativa***

O tema Indústria, Comércio e Serviços foi analisado pelo pesquisador Leo Tadeu Robles e a Oficina Temática ocorreu em 17/10/2008. Da Oficina Temática participaram Ricardo Felipe Lascane e Adalberto Fernandes Horta, da Secretaria de Indústria, Comércio, Portos e Desenvolvimento. Foram discutidos os 13 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.3.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa Quadro 23, seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 23 - Níveis de resultado dos projetos do tema Indústria, Comércio e Serviços.

Projeto	Conceito Quantitativo	Conceito Qualitativo
1	Inerte	Inerte
2	Inerte	Inerte
3	Inerte	Inerte
4	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
5	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
6	Dinâmico	Dinâmico
7	Dinâmico	Dinâmico
8	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
9	Inerte	Inerte
10*	Muito Inerte	Inerte
11	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
12	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
13	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico

\* Este projeto teve a conceituação modificada em função de uma melhor avaliação na Oficina temática

### **Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos e/ou indicação de agrupamento de projetos**

No item Indústria, Comércio e Serviços de 13 projetos, 7 sete estão concluídos e 6 iniciados. Os projetos 1, 2, e 3 podem fazer parte do mesmo projeto denominado: Identificação de áreas para novos empreendimentos - Zoneamento Industrial.

Existem dois projetos (ações) que poderiam ser associados e beneficiados pelo projeto 4. São eles: Realizar reuniões entre PMC e comércio local par tratar sobre os procedimentos relativos à compra direta, legalmente dispensada de licitação, a fim de divulgar o potencial de compra e orientar os comerciantes menos estruturados a competirem dentro do mercado nacional; e Realizar reuniões periódicas entre as principais empresas compradoras e o comercio local, a fim de

estabelecer um dialogo permanente de interesse mutuo visando incrementar as vendas do comercio local.

**Priorização de projetos**

Classificamos como Prioridade 1 o projeto 10, pois os 3 projetos dependem de envio e aprovação de projeto de lei à Câmara Municipal, caracterizando-os mais como ação de gestão. Segue conforme Quadro 24 onde os mesmos estão, nesta análise, classificados de acordo com a prioridade: 1 (mais alta) a 5 (mais baixa). O Quadro 24 inclui ainda, uma identificação se o enunciado trata-se de projeto ou de uma ação de gestão, além de dificuldades apontadas pelo analista.

Quadro 24 - Priorização, identificação se o enunciado se trata de uma ação de gestão e dificuldades apontadas.

Título	Identificação	Dificuldades	Prioridade
3.1 - Divulgar junto a investidores as condições favoráveis de Cubatão para a instalação de uma indústria naval no município	Ação de Gestão	É necessária a aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da Lei complementar do Plano Diretor para dar prosseguimento ao projeto	2
3.2 - Identificar áreas de interesse para o desenvolvimento de atividades portuárias e retroportuárias e propor as modificações necessárias na Lei de Zoneamento e Uso do Solo mantendo a harmonia com o meio ambiente e os moradores.	Ação de Gestão	É necessária a aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da Lei complementar do Plano Diretor para dar prosseguimento ao projeto	2
3.3 - Identificar e cadastrar áreas para novos empreendimentos industriais, de comércio e de serviços	Ação de Gestão	É necessária a aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da Lei complementar do Plano Diretor para dar prosseguimento ao projeto	2
3.9 - Identificar área coberta entre 1000 e 1500 metros quadrados, a fim de implantar uma incubadora de Empresas, conforme projeto no tema Geração de Renda.	Ação de Gestão	O projeto encontra-se paralisado por não ser prioritário ao governo e não consta mais no orçamento de 2008.	3
3.10 - Implantar com a cooperativa de costureiras locais uma fábrica de confecção de uniformes industriais e afins, aproveitando as instalações desativadas da Fábrica Comunidade.	Projeto	Não disponibilização do espaço pela PMC; Projeto não iniciado inviabilizando parcerias.	1
3.6 - Realizar reuniões entre PMC e comércio local para tratar sobre os procedimentos relativos à compra direta, legalmente dispensada de licitação, a fim de divulgar o potencial de compra e orientar os comerciantes menos estruturados a competirem dentro do mercado nacional.	Ação de Gestão	Sim, dificuldades com o parceiro ACIC. Na verdade o projeto tem relação a outros dois projetos já finalizados (3.4 e 3.5)	4

#### **2.4.2.3.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Divulgar junto a investidores as condições favoráveis de Cubatão para a instalação de uma indústria naval no município.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial – Modificar:

Público-alvo para: Empresários, Empreendedores e munícipes.

O enunciado “divulgar” restringe o escopo do projeto. Pelos resultados alcançados a ação necessita de aprovação e inserção no Plano Diretor e a partir daí estabelecer um plano para a atração de investidores.

##### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

É necessária a aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da Lei Complementar do Plano Diretor para dar prosseguimento ao projeto

##### **Qualidade dos resultados obtidos**

Satisfatória, pois já foi elaborado e divulgado um projeto preliminar desenvolvido pela DTA-Engenharia S/C Ltda, aguardando a aprovação da Lei complementar do Plano Diretor para dar prosseguimento ao projeto.

##### **Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prejudicado devido ao apresentado na questão 2.

##### **Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Ação de Gestão.

##### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Não há.

##### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Esse e os demais projetos apontados no item 6 poderiam compor um único projeto denominado: Identificação de áreas para novos empreendimentos - Zoneamento Industrial.

**Observação da Oficina Temática:**

- Foi apontado que esta ação de gestão não iniciada se vincula à aprovação do novo Plano Diretor, ainda não aprovado pelo Legislativo. Cabe, portanto, agilizar sua aprovação para a viabilização desta ação.

---

Projeto 02: *Identificar áreas de interesse para desenvolvimento de atividades portuárias e retro-portuárias, propondo as adequações necessárias na Lei de Zoneamento e Uso do Solo e as demais que se fizerem necessárias nos âmbitos municipal, estadual e federal, de forma a promover o aproveitamento destas novas oportunidades econômicas em harmonia com o meio ambiente e com a qualidade de vida dos moradores.*

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial – Modificar:

Público-alvo para: Empresários, Empreendedores e munícipes.

Alterar o Título do projeto para: Identificar áreas de interesse para o desenvolvimento de atividades portuárias e retroportuárias e propor as modificações necessárias na Lei de Zoneamento e Uso do Solo mantendo a harmonia com o meio ambiente e os moradores.

Objetivo do projeto não está claro.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

É necessária a aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da Lei complementar do Plano Diretor para dar prosseguimento ao projeto

**Qualidade dos resultados obtidos**

Satisfatória, pois já foram identificadas as áreas para atividades portuárias e retro-portuárias e inclusas nas propostas do Novo Plano Diretor do Município.

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prejudicado devido ao apresentado na questão 2

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Ação de Gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Projeto iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Esse e os demais projetos apontados no item 6 poderiam compor um único projeto denominado: Identificação de áreas para novos empreendimentos - Zoneamento Industrial.

**Observação da Oficina Temática:**

- Assim como no enunciado anterior, esta ação vincula-se à aprovação do novo Plano Diretor, e para sua dinamização e efetivação, sugeriu-se na Oficina Temática que haja articulação e agilização para sua aprovação.

Projeto 3: ***Identificar e cadastrar áreas para novos empreendimentos industriais, de comércio e de serviços.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial - Modificar o Público-alvo para: Empresários, Empreendedores e munícipes.

---

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

É necessária a aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da Lei complementar do Plano Diretor para dar prosseguimento ao projeto

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados

**Relação prazo - estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prejudicado devido ao respondido na questão 2

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Ação de Gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Projeto iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Esse e os demais projetos apontados no item 6 poderiam compor um único projeto denominado: Identificação de áreas para novos empreendimentos - Zoneamento Industrial.

**Observação da Oficina temática:**

- Também esta ação de gestão não iniciada tem como as anteriores, a mesma avaliação: depende da aprovação do novo Plano Diretor. Daí decorre e necessidade de se empreender gestões para sua aprovação.
-



Projeto 04: ***Elaborar e manter atualizado um site, contendo a relação de todos os fornecedores locais que tenham CNPJ, com os respectivos dados cadastrais, à disposição dos representantes do mercado comprador, especialmente as indústrias.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial.

Objetivo: no título é mencionado que o público ao qual o projeto está direcionado são as indústrias e comércio, deixando claro que o foco é o consumidor empresarial. Já no objetivo é apresentado o termo “consumidores em geral”; entende-se como consumidores finais/domésticos, é necessário uma adequação de termos.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não, o projeto está finalizado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Positivos, pois o site já está pronto e com previsão de inauguração no final do mês de agosto de 2008.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não há.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Projeto finalizado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não há.

---

**Observação da Oficina Temática:**

- Este enunciado teve sua avaliação modificada enquanto característica: inicialmente foi considerada projeto, mas na Oficina Temática foi considerada ação de gestão.
- 

Projeto 05: ***Realizar reuniões periódicas entre as principais empresas compradoras e o comércio local, a fim de estabelecer um diálogo permanente de interesse mútuo visando incrementar as vendas do comércio local.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial

O objetivo do projeto é o título e o título é o objetivo.

No início no campo título está mencionado que não há parceiros e no campo 18 são apresentados os parceiros.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não, o projeto está finalizado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Positivos, pois das reuniões realizadas foi possível formar um cadastro de fornecedores locais, realizaram uma Feira de negócios em 2006, e planejam uma segunda feira para 2008.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não há.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Projeto finalizado.

---

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Seria interessante essa ação (projeto) se associar aos projetos mencionados na questão 6, tornando-se um único projeto, trabalhando em conjunto PMC, ACIC e CIESP, pois não há razão de existirem 3 projetos com o mesmo foco, visto que, quanto mais afinada estiverem essas parcerias, melhores resultados serão obtidos para a cidade, evitando atividades isoladas que talvez não tenha sucesso. Cabe a prefeitura viabilizar e facilitar as parcerias e aos demais órgãos implantar e controlar o processo.

---

Projeto 06: ***Realizar reuniões entre PMC e comércio local para tratar sobre os procedimentos relativos à compra direta, legalmente dispensada de licitação, a fim de divulgar o potencial de compra e orientar os comerciantes menos estruturados a competirem dentro do mercado nacional.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial

O Título deveria ser mais condensado e direto, como por exemplo: Orientar os comerciantes locais sobre como fornecerem produtos e/ou serviços para a gestão pública municipal, estadual e federal.

Readequar o objetivo.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Sim, dificuldades com o parceiro ACIC.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Nenhuma, pois o resultado que se apresentam nada mais é do que a manifestação de interesse da PMC em estimular o comércio local.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não há.

---

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Associação a projetos já existentes como mencionado no item 6 e 10.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Seria interessante essa ação (projeto) se associar aos projetos mencionados na questão 6, tornando-se um único projeto, trabalhando em conjunto PMC, ACIC e CIESP, pois não há razão de existirem 3 projetos com o mesmo foco, visto que, quanto mais afinada estiverem essas parcerias, melhores resultados serão obtidos para a cidade, evitando atividades isoladas que talvez não tenha sucesso. Cabe a prefeitura viabilizar e facilitar as parcerias e aos demais órgãos implantar e controlar o processo.

---

---

Projeto 07: ***Cadastrar comerciantes irregulares ou informais, bem como aqueles licenciados mas que trabalham em áreas não definidas para comércio (passeios públicos, praças, etc.) e elaborar um programa de regulamentação, suspendendo provisoriamente novas emissões de licença para o comércio considerado “de rua”.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial

O projeto envolve três ações: cadastramento dos ambulantes; revisão da O.S. de proibição; e regularização dos 35 ambulantes da região central.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não, o projeto está finalizado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Positivos, pois o projeto já finalizado.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Nenhuma observação.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Projeto finalizado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não há. Implantar ação de gestão para coibir/controlar novos ambulantes.

---

Projeto 08: ***Propor à Câmara Projeto de Lei regularizando o shopping da Comunidade.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial. Há dados como número do PL 008/09 que deve ser corrigido para 008/06.

E faltou um melhor esclarecimento sobre o projeto, são diversas informações que leva a uma avaliação incerta dos fatos.

Sugere-se revisar o objetivo: se é regularizar a ocupação dos Ambulantes, elaborar um projeto de Lei ou regularizar a ocupação dos Ambulantes por meio de um projeto de Lei?

Se o foco do projeto é elaborar um projeto de Lei, este se encontra finalizado. Já se é regularizar a ocupação dos ambulantes é necessário acompanhamento até a aprovação do projeto de Lei.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Sim, ingerências externas dos ambulantes anteriormente beneficiados pela portaria inicial de Nov/2000 que são contra os termos atuais do PL, uma vez que a permissão de uso tem que ser precedida de procedimento licitatório, contrariando os interesses dos ambulantes. Eles querem gerenciar o espaço.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Parcial, pois o objetivo era regularizar a ocupação dos Ambulantes no Shopping da Comunidade, e pelo relatado entende-se que o projeto de lei ainda não está aprovado e necessita de revisão, e que o mesmo será remetido ao legislativo no próximo exercício (2009).

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto finalizado apesar de não ter atingido seu objetivo.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto de Lei e ação de gestão – implantação.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Projeto finalizado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Sugere-se classificar como finalizado, porém necessita acompanhamento permanente.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este enunciado com características de projeto (de lei) e de ação de gestão teve como avaliação na Oficina Temática a necessidade de se fazer gestões junto ao novo governo (Executivo e Legislativo) para pautação e apreciação, além da necessária articulação com setores da sociedade civil (ACIC).

---

Projeto 09: ***Identificar área coberta entre 1000 e 1500 metros quadrados, a fim de implantar uma incubadora de Empresas, conforme projeto no tema Geração de Renda.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Sim.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Sim o projeto encontra-se paralisado por não ser prioritário ao governo e não consta mais no orçamento de 2008.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não informado.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prejudicado devido à paralisação do projeto.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Ação de gestão - identificar área coberta; Projeto contempla a identificação e a implantação da incubadora.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Projeto iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não há.

**Observação da Oficina Temática:**

- Esta ação teve como avaliação na Oficina temática a necessidade de sua apreciação pela nova gestão para verificar sua prioridade e real necessidade.

---

Projeto 10: ***Implantar com a cooperativa de costureiras locais uma fábrica de confecção de uniformes industriais e afins, aproveitando as instalações desativadas da Fábrica da Comunidade.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial:

Modificar o enunciado do projeto para: Fomentar a produção de uniformes industriais e afins, pela cooperativa de costureiras locais nas instalações desativadas da Fábrica Comunidade.

Público-alvo: reconsiderar.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não disponibilização do espaço pela PMC; Projeto não iniciado inviabilizando parcerias.



---

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prejudicado, devido não ter sido iniciado o projeto.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Verificar disponibilidade efetiva da área; Identificar alternativas de área; Avaliar estágio (como funciona) de funcionamento da cooperativa; Buscar parceria SEBRAE, SENAI e Iniciativa privada; Orçar instalações e equipamentos e identificar fontes.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não há.

**Observações da Oficina Temática:**

- Este projeto foi considerado iniciado e se encontra paralisado, diferentemente do relatado durante a entrevista. Pelos motivos expostos na avaliação qualitativa, foi sugerido que fosse apresentado à nova gestão, para verificar a prioridade em mantê-lo ou não. Em caso positivo, a responsabilidade poderá ser da Secretaria de Assistência Social, tendo como parceiros a Secretaria de Indústria, Comércio e Serviços, o SEBRAE, SENAI, além da iniciativa privada.
  - Foi também sugerido que este projeto passe a integrar o tema Geração de Renda ao invés do atual.
-

Projeto 11: ***Implementar plano de melhorias no transporte coletivo de Cubatão, a fim de facilitar o ir e vir dos clientes aos principais centros comerciais.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Parcial, pois o título deveria ser o objetivo e objetivo ser o título.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Houve dificuldades operacionais (não declarada) na implantação do projeto.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Positivos, pois o Sistema de Integração de Transporte – SIT – foi implantado em março de 2008 e vem obtendo resultados satisfatórios, tendo o número de linhas aumentado de 11 para 13.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto finalizado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento**

Projeto, desde que seja analisado o objetivo como título, pois implementar plano é ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta**

Projeto finalizado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não há.

**Observações da Oficina Temática:**

- Este projeto, ainda que finalizado, teve como dificuldades apontadas o não atendimento pleno das necessidades dos usuários além da falta de articulação interna à PMC (Secretaria de Planejamento e CMT) e externa (empresa operadora, CDL e ACIC).

- Foi sugerido que a revisão do plano de melhorias do transporte coletivo de Cubatão seja feita pela Secretaria de Planejamento em conjunto com a CMT.

---

Projeto 12: ***Elaborar propostas de regulamentação da Lei de Incentivos Fiscais e promover sua divulgação junto a possíveis investidores***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Sim.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não houve problemas.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Três empresas beneficiadas pela Lei e elaboração da “Cartilha do Empresário” em 2007.

O objetivo do projeto era regulamentar a Lei de Incentivos Fiscais, o qual não foi atingido, pois avaliou-se que a Lei é instrumento aplicável e suficiente mediante o funcionamento da Comissão de Desenvolvimento, não sendo necessária a sua regulamentação.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto finalizado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Projeto de lei que não foi regulamentado.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Projeto finalizado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Não há.

---

Projeto 13: ***Revitalizar as atividades do Posto de Atendimento ao Trabalhador (PAT), a fim de manter um cadastro de mão-de-obra disponível, incentivando o uso deste cadastro por parte das indústrias e suas contratadas, do comércio e do setor de serviços, priorizando a contratação de mão-de-obra local.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Sim.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não, o projeto está finalizado.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Positivos, pois o projeto já está finalizado e vai ao encontro dos objetivos propostos.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não há.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ações de gestão/acompanhamento.**

Ação de gestão, pois o PAT existe em Cubatão há mais de 10 anos.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.**

Projeto finalizado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sim

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa**

Nenhuma observação.

---

#### **2.4.2.4. Tema 4: Turismo**

##### **2.4.2.4.1. Análise quantitativa**

O Turismo possui um total de 18 enunciados de projetos (Quadro 25). A Figura 27 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 7 (43%) projetos de prazo imediato, 6 (38%) de curto prazo, 2 (13%) de médio prazo e 1 (6%) de longo prazo. A maioria dos projetos (57%; 9) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 5 (31%) projetos e 2 (12%) projetos já foram concluídos, sendo que 1 necessita de acompanhamento. Dos 7 de prazo imediato, 5 (71%) já foram iniciados e 2 (29%) não iniciados; dos 6 de curto prazo, 2 (36%) já foram iniciados e 2 (34%) já estão concluídos, sendo que 1 necessita de acompanhamento e 2 ainda não foram iniciados; os 2 projetos de médio prazo já foram iniciados e o projeto de longo prazo ainda não foi iniciado.

A Figura 28 mostra que a maioria dos projetos possui objetivos e público alvo (14, 87%); 11 (69%) possuem metas e 9 (56%) estratégias. A grande maioria dos projetos (14, 87%) não possui cronograma; dos 2 projetos que possuem cronograma, os 2 foram cumpridos.

A Figura 29 mostra que apenas 4 (25%) informaram os custos e 12 (75%) não informaram. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 4 projetos para o setor municipal e 1 projeto para o setor privado. Dos 4 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal, 2 possuem previsão orçamentária e para apenas 1 deles a previsão orçamentária foi cumprida.

A Figura 30 mostra que apenas 1 projeto (6%) previu obras e estas foram executadas; 6 (38%) projetos não necessitam de obras. Apenas 1 projeto (6%) previu equipamentos, no entanto não foi informado se os equipamentos foram implantados.

A Figura 31 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 2 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram,

6 apontaram problemas quanto a governabilidade, 3 por falta de recursos financeiros e 2 na categoria “outros”, especificados no Quadro 26.

**Quadro 25 – Enunciados dos 13 projetos do tema Turismo**

Número	Projeto
1	Estruturar o sistema de turismo municipal, com a nomeação dos integrantes do Conselho Municipal de Turismo e a implementação do Fundo Municipal de Turismo, a criação do Departamento de Turismo, a elaboração de Plano Municipal de Turismo.
2	Realizar as ações necessárias para transformar Cubatão em Estância Turística, enquadrando-a na lei estadual específica.
3	Desenvolver e ampliar o turismo ecológico no Parque Estadual da Serra do Mar, em parceria com o Governo do Estado.
4	Ampliar e melhorar a infra-estrutura para o ecoturismo nos rios e no manguezal, visando o desenvolvimento da pesca esportiva e do turismo náutico.
5	Implantar infra-estrutura turística de visitação nos parques e monumentos históricos da cidade, dando condições de acesso e visitação às pessoas portadoras de deficiência, seguindo o plano diretor de turismo da cidade.
6	Acompanhar e apoiar o projeto Sinaltur, desenvolvido pela Agem, de implantação de sinalização turística em Cubatão.
7	Construir centro de eventos para múltiplo uso do Município.
8	Divulgar imagem positiva de Cubatão, enfatizando o prêmio de Cidade Símbolo de Recuperação Ambiental, conferido pela Unesco.
9	Implantar calendário de eventos com perfil turístico no município, envolvendo grandes eventos esportivos e de tradição histórica, como a peça “Caminhos da Independência”, e também eventos comunitários voltados ao lazer da população, compreendendo as festas temáticas dos bairros e outras.
10	Implantar Sistema de Transporte Turístico no município.
11	Implantar cartilha de turismo como instrumento de educação para o turismo nas escolas do município.
12	Elaborar um inventário das trilhas existentes no município passíveis de uso para o ecoturismo e turismo de aventura.
13	Implementar legislação municipal no que se refere à poluição visual e sonora no município, com efetiva fiscalização.
14	Realizar programa de capacitação e formação de monitores turísticos no município.
15	Fortalecer as competições esportivas no município, desenvolvendo-as como atrações turísticas.
16	Desenvolver o turismo ferroviário e industrial, com parcerias e convênios.
17*	Efetuar registro das manifestações culturais populares existentes nas comunidades, fomentá-las e divulgar o seu calendário.

\*Projeto excluído.

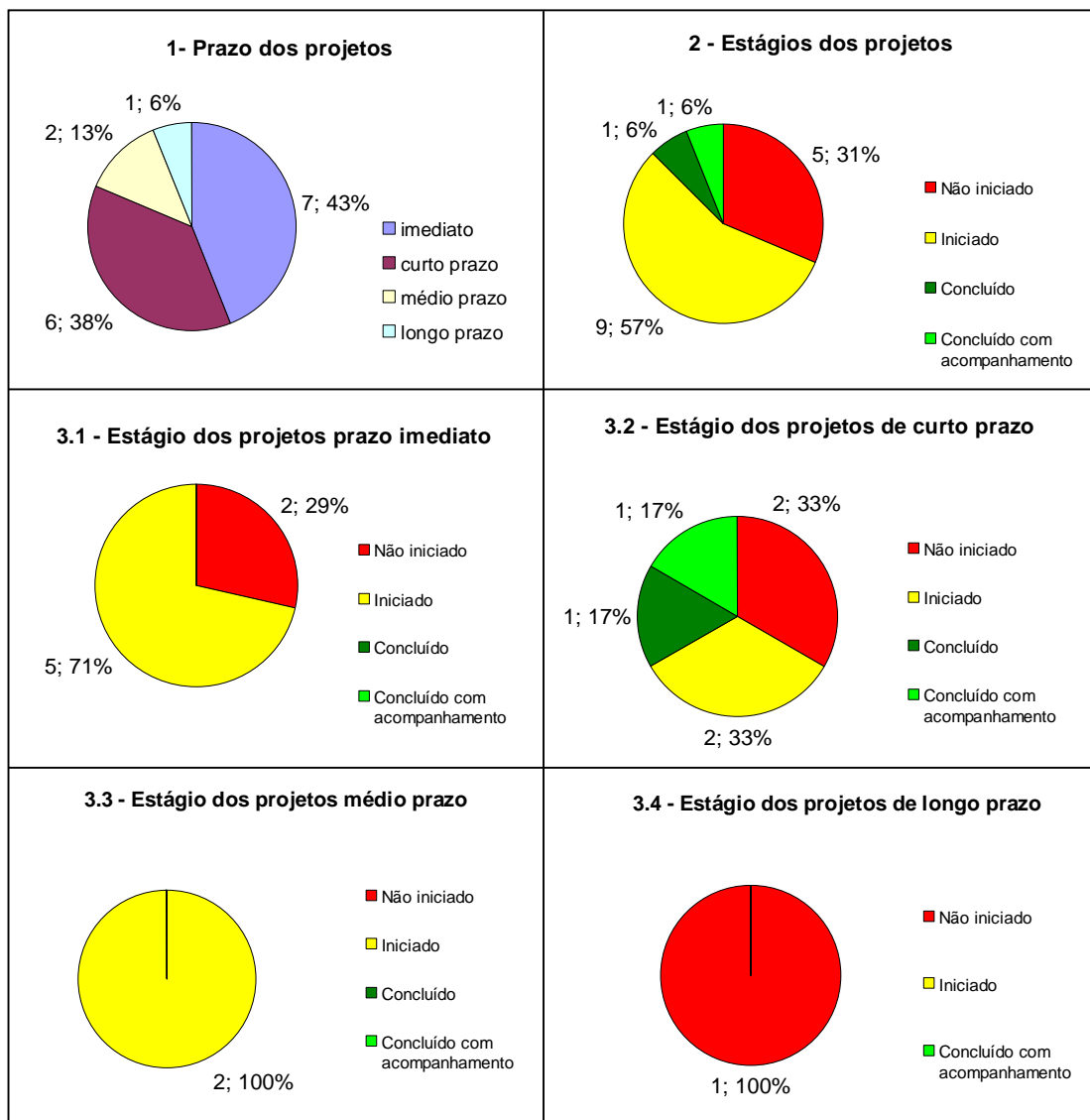


Figura 27 - Prazo e estágio dos projetos do tema Turismo

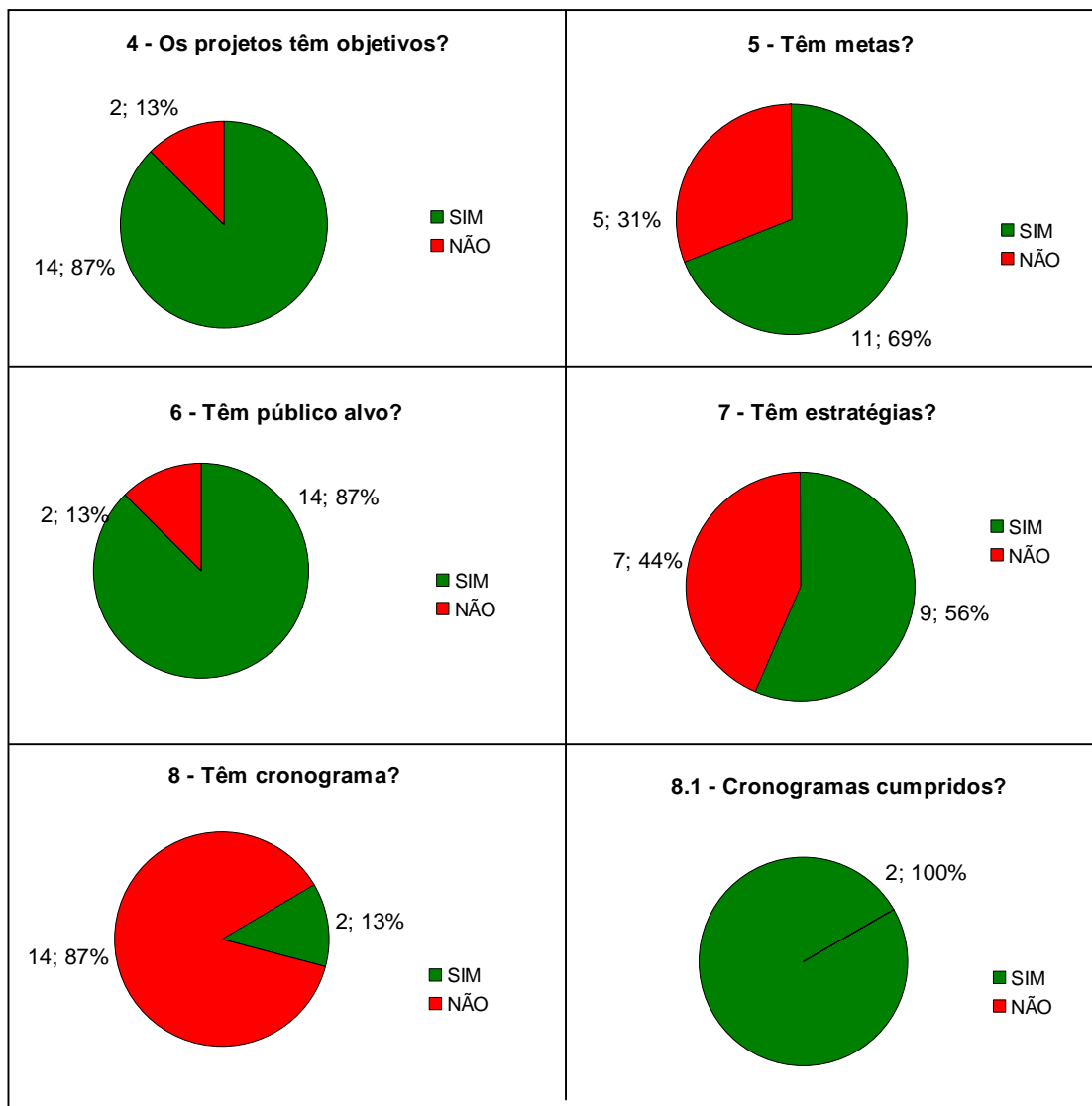


Figura 28 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Turismo



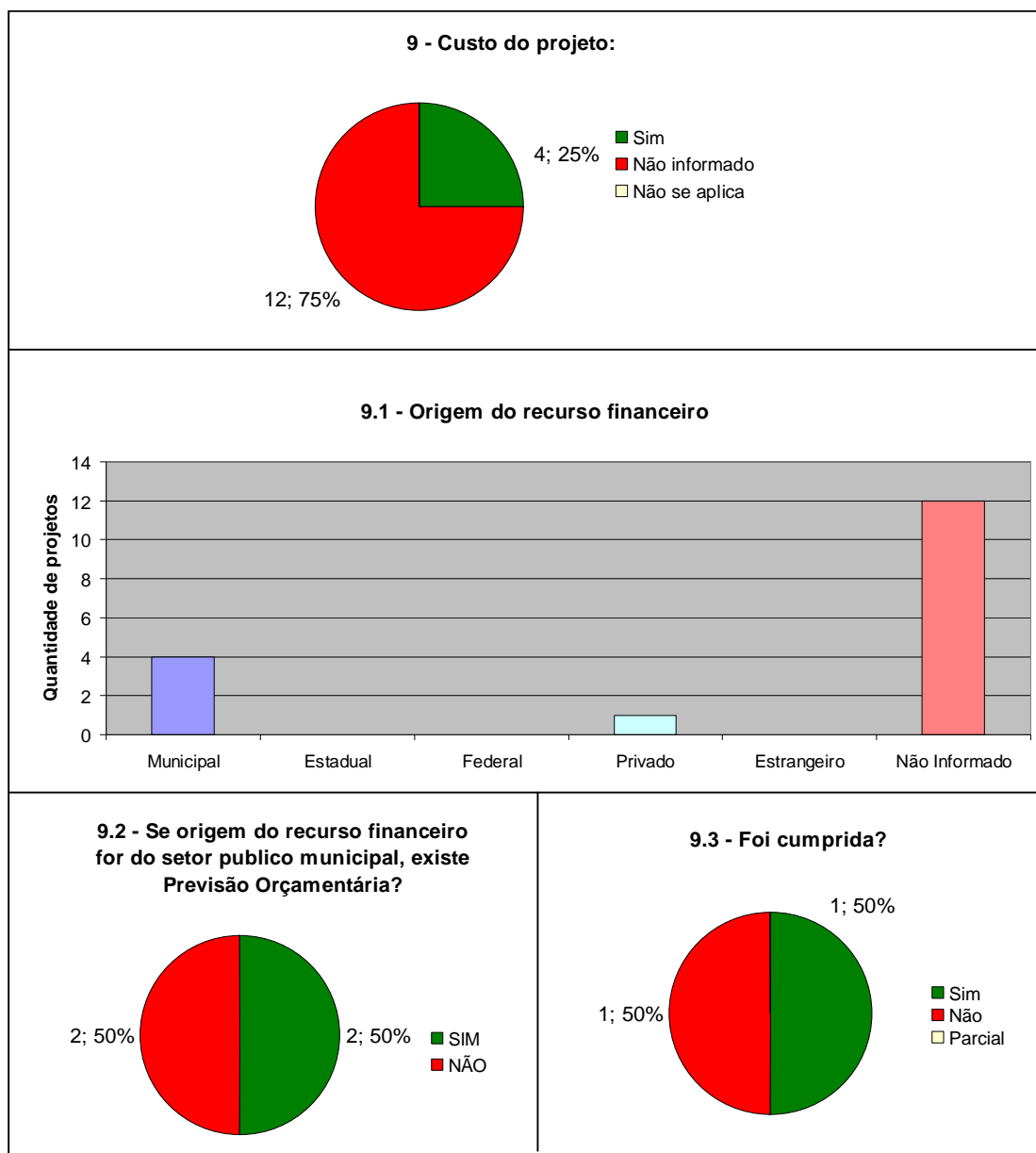


Figura 29 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Turismo cuja origem do recurso é municipal

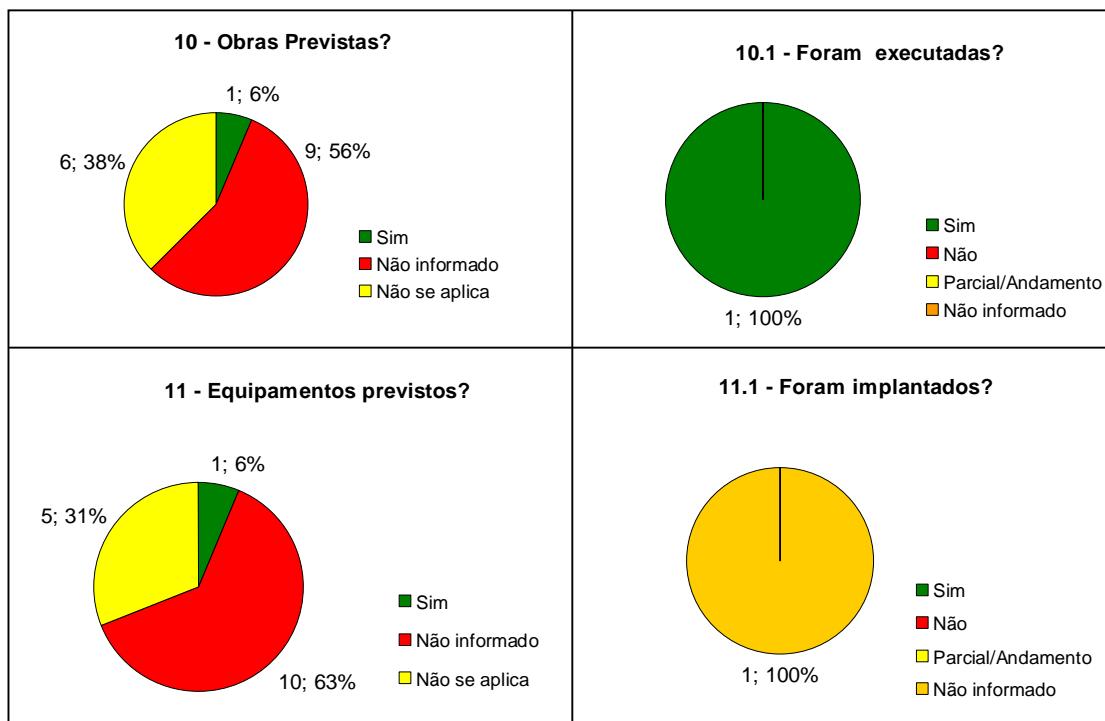


Figura 30 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Turismo

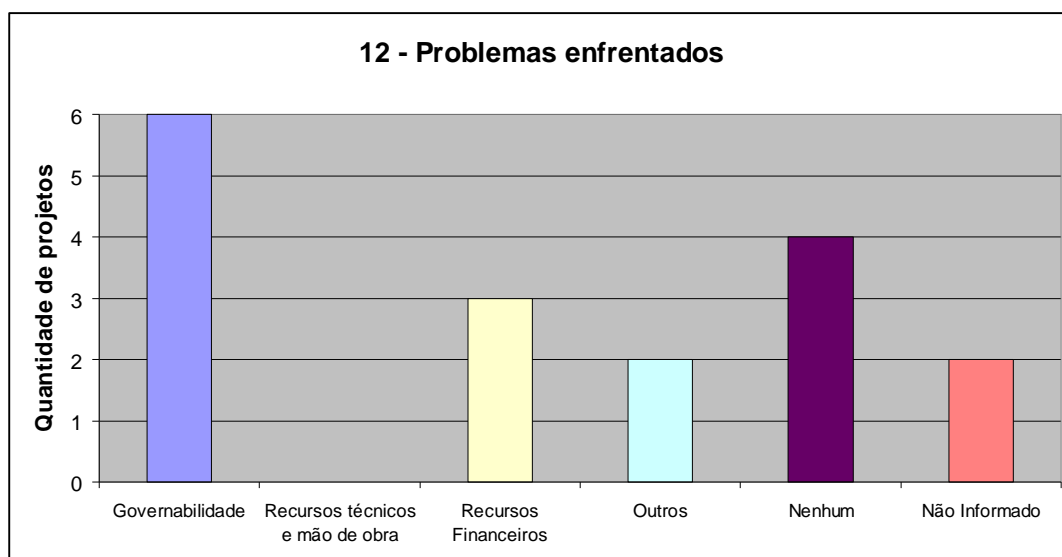


Figura 31 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Turismo

Quadro 26 – Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Turismo

Projeto	Descrição	Problema
13	Implementar legislação municipal no que se refere à poluição visual e sonora no município, com efetiva fiscalização.	Discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da minuta da Lei de Posturas Municipais.
16	Desenvolver o turismo ferroviário e industrial, com parcerias e convênios.	Dificuldades em articular parcerias com agentes externos à prefeitura

#### **2.4.2.4.2. *Análise qualitativa***

O tema Turismo foi analisado pela pesquisadora Déa Berttran Munhoz e a Oficina Temática correspondente ocorreu em 16/10/08. Participaram: a pesquisadora Déa, a pesquisadora da UNISANTOS Maria Fernanda Britto Neves, Soraya Marques de Paula S. Caruso, da Secult e Mauricio Campina, da Câmara Municipal de Cubatão. Foram discutidos os 16 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.4.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 27), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 27 - Níveis de resultados do Tema Turismo.

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
2	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
3	Inerte	Inerte
4	Muito Inerte	Muito Inerte
5	Muito Inerte	Muito Inerte
6	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
7	Muito Inerte	Muito Inerte
8	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
9	Parcialmente Dinâmico	Muito Inerte
10	Parcialmente Dinâmico	Muito Inerte
11	Parcialmente Dinâmico	Inerte
12	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
13	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
14	Inerte	Inerte
15	Inerte	Inerte
16	Parcialmente Dinâmico	Inerte
17	Excluído	Excluído

O turismo tem apresentado, nas últimas décadas, relevante crescimento, inclusive com o incremento de turistas estrangeiros, interessados em lugares pitorescos e com natureza exuberante, virtudes geográficas notadamente brasileiras. São 67 as cidades consideradas 'estâncias', por apresentar patrimônio que pertence ao humano, seja proveniente do ambiente natural, seja do cultural. Classificadas de acordo com o tesouro que ostentam, podem ser chamadas de 'hidromineral', 'climática' ou 'turística', e têm em comum o fato de oferecerem recreação e lazer, com infra-estrutura e legislação específica para o recebimento desse público. O interesse por esse setor é alto a ponto de existir fundo que

incentive as melhorias nesses municípios, conferidos por órgão estadual (verba DADE).

Cubatão é uma cidade que se construiu devido a ser ponto de passagem de trabalhadores, mix cultural de apoio à industrialização na região, com representação simbólica associada a esse desenvolvimento. Por abrigar a fabricação de elementos tóxicos foi, inclusive, golpeada com a imagem de inimiga do meio ambiente, ao emitir resíduos poluentes sem controle. Tal situação foi contornada devido a medidas emergenciais, e que justamente lhe valeram ser exemplo de recuperação ambiental, título conferido pela Unesco. Contudo, este esforço compensatório não se sobrepôs à mácula que o primeiro causou – os danos ao meio ambiente, então, foram catastróficos.

Este cenário é limitador e assim tem que ser compreendido, para que as medidas para sua transformação se façam em solo possível, e não em sonho irrealizável. Assim, faz-se urgente que uma mudança na imagem da cidade seja propagada de forma efetiva, de início imediato mas com retorno a médio prazo. Ou seja: é necessário, antes de tudo, haver investimento na construção de uma representação diversa, da atual, no imaginário popular. Só assim, de cidade-passagem e cidade-emprego, com altos índices de violência e precárias condições de acesso, marcada pela fumaça de suas indústrias, Cubatão poderá apresentar clima aprazível para o turismo.

Os projetos analisados sob a chancela ‘Turismo’ apresentam boas idéias para o setor, mas também revelam que somente isso não basta, já que ações semelhantes foram desenvolvidas em passado recente, sem sucesso em sua continuidade.

Em vista da precariedade existente, ou seja, não há, efetivamente, turismo local, já que a infra-estrutura da cidade para tal é deficitária mesmo no setor de serviços, na forma de hotéis, restaurantes, pavimentação, segurança, conservação de seu patrimônio etc., é necessária a soma de esforços para alterar este cenário.

Ao consultar, via internet, as últimas notícias sobre Cubatão, para finalizar esta análise, descubro que a cidade mereceu destaque na publicação do

Catálogo do Circuito Turístico Costa da Mata Atlântica, iniciativa da associação entre Sebrae-SP com o Santos e Região Convention & Visitors Bureau, com o apoio da Agência e do Conselho de Desenvolvimento da Baixada Santista, através da oferta de passeios ambientais.

O momento, então, para que desta análise possa haver frutos, é o esforço para que haja efetividade nas parcerias necessárias para a melhoria do município. O Turismo talvez possa empunhar essa bandeira integrativa com as outras pastas, justamente por representar lazer e entretenimento, e ao associar-se à Cultura e ao Esporte, assuntos que geram visibilidade na mídia.

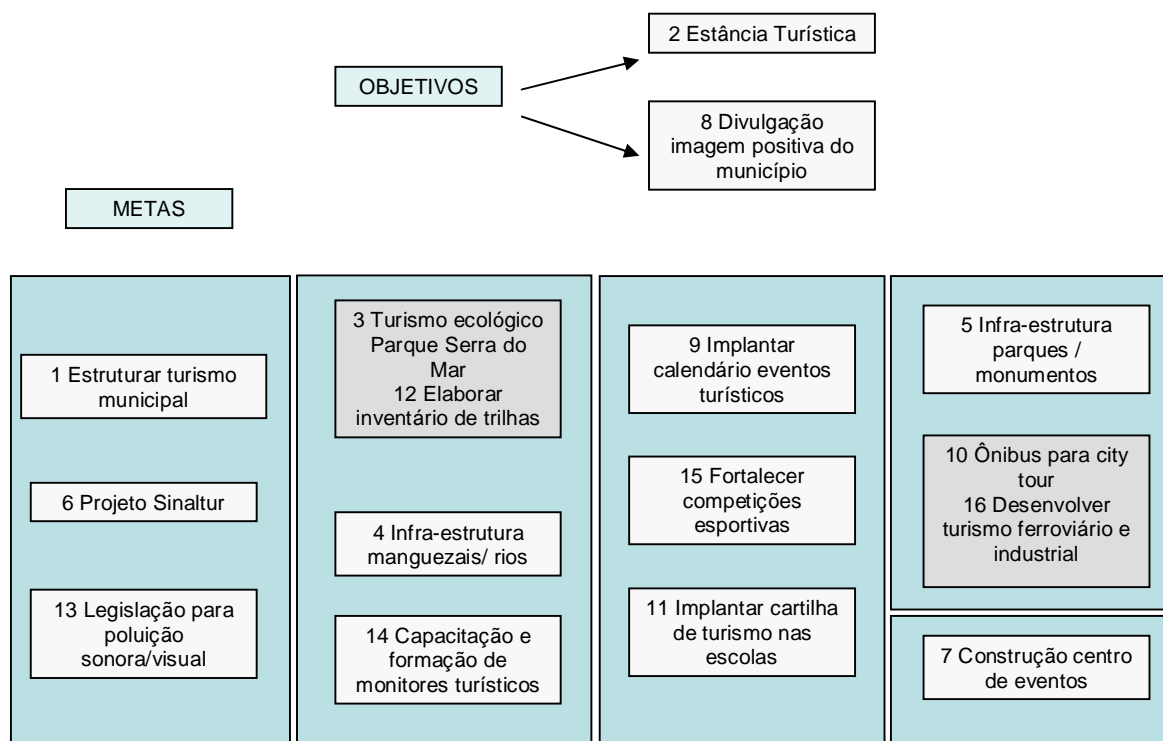
Para tanto, necessário é proceder à divisão entre Turismo e Cultura, já que temas entrelaçados que, contudo, devem possuir autonomia em sua gestão. Isso será útil em termos de construção de projetos próprios, busca de parcerias específicas, linha diretiva singularizada.

#### **Possíveis sobreposições de projetos.**

O fato de ser categorizada como Estância Turística, além do recebimento de verba por parte do governo do Estado, o que amplia consideravelmente as possibilidades de melhorias de infra-estrutura como um todo, pode ser fato que, bem divulgado, pode mudar substancialmente a imagem que se tem de Cubatão. Até porque passa a ser incluída em destinos turísticos das agências para esta finalidade, situação que, hoje, não acontece.

Acredito que esse é o objetivo pelo qual todos os outros projetos funcionam como metas, com a divulgação dessa nova realidade sendo ação perene por parte da SECULT, com o planejamento de intervenções publicitárias quando a situação for pertinente. Proponho sugestão diferente, baseada nos projetos existentes, dividindo-os em cinco grandes blocos, agrupando os projetos que tratam do mesmo interesse:

**Programa: CUBATÃO – PROPAGAR AS BELEZAS DO ECOTURISMO**



### Priorização de projetos

Dois projetos (2 e 8) foram alçados à categoria de OBJETIVOS, por concentrarem, em si, todas as ações a serem executadas, na forma de fazer de Cubatão local aprazível para o turismo e assim poder divulgá-la. Os demais, divididos em blocos em sequência de prioridade.

BLOCO 1 – Há necessidade de se criar estruturas jurídicas que legislem sobre o tema, na implementação de um sistema de turismo (Projeto 1), que deverá conduzir assuntos a ele pertinentes (Projetos 6 e 13).

BLOCO 2 – O Projeto 12 faz parte do Projeto 3, portanto, foram agrupados, bem como foram agrupados os Projetos 4 e 14, por se referirem ao turismo ecológico de fato, em termos de construção de infra-estrutura e



operacionalização. Projetos mais complexos, que demandam recursos financeiros de porte e parcerias eficazes e efetivas, necessitam ter ações pontuais e com cronograma bem claro.

BLOCO 3 – Projetos 9, 15 e 11, que buscam o apoio de outras estruturas para integrar e divulgar o turismo na cidade.

BLOCO 4 – Projetos que requerem investimento financeiros (5, 10 e 16), profundamente interligados e complexos, a ser desenvolvido em médio prazo, já que diz respeito à conservação do que existe e à criação de novos produtos, que irão demandar, inclusive, formação de público para tal. O Turismo Industrial, em si, é iniciativa bem interessante, possibilidade de valorização da atividade industrial, mas também preservação do patrimônio arqueológico industrial, e exequível, dado o interesse manifestado pelo pólo industrial da região em não mais ser entendido como vilão do meio ambiente.

BLOCO 5 – Cidades com mais de 100 mil habitantes deveriam possuir espaço que contivesse parcela significativa de sua população, centro de eventos que abrigasse teatro, música, artes plásticas, atividades educativas, de lazer e de negócios – exemplo desse perfil tem-se com as unidades do Sesc, entidade que desempenha, de forma ímpar, em muitas regiões brasileiras, o papel que o Estado deveria ter.

Contudo, e para que o alto investimento tenha resultados em sua perpetuidade, há que se realizar estudos sobre a pertinência de tal centro, sobre qual formato deverá ele ser construído, de forma a atender as especificidades do público que irá freqüentá-lo, sob qual orientação se dará a escolha de seus espaços, sobre qual verba poderá executar suas ações, entre outras tantas questões.

### **Potencial de realização**

Os projetos, como um todo, têm potencial de realização, desde que sejam reelaborados de forma a expor seus dados com mais precisão. É imprescindível que exista equipe de profissionais que não só faça a mediação das parcerias, atividade política e que demanda flexibilidade e livre trânsito nas esferas públicas e privadas, mas também veja o turismo como produto a ser assim entendido. Ou seja: é necessário que seja criado o produto 'turismo ecológico em

Cubatão', embasado em estruturas que possam viabilizá-lo, entrelaçado a muitas parcerias que têm interesses semelhantes. Legislação sobre poluição visual e auditiva, por exemplo, é ação que não necessitaria ser 'projeto', já que condição de urbanidade mínima, que toda cidade deveria ter como condição básica de cidadania.

Já com relação ao Caminho do Mar (Projetos 3 e 12), talvez estivesse concentrado neste passeio um dos atrativos principais da cidade, já que muitos locais ao redor do mundo se fizeram em turísticos por apresentarem trechos com atrações pontuais (as rotas de vinho é exemplo fácil). No entanto, sempre há que se ressaltar o caráter do ecoturismo, que não é feito em grande escala, já que tem o respeito ao meio ambiente como lei básica. Por isso precisa ser desenvolvido, ainda mais em terra marcada pela indústria, de forma peculiar, criativa, com cara própria.

#### **Observações da Oficina Temática:**

- A respeito da separação da secretaria de Cultura e Turismo (projeto 2 do Tema Cultura), a participante Soraya afirma que haverão problemas financeiros, pois o receio é desmembrar e cair em mãos erradas;
- A secretaria pode ser mantida assim, para ela, o importante é ter um bom secretário. Para separar as secretarias, é necessário antes fazer um bom projeto municipal para Turismo. É importante delinear objetivos bem claros, contratar bons profissionais. Também é necessário dar continuidade nas ações, cuidando da infraestrutura. Deve-se criar um produto – o turismo ecológico em Cubatão;
- A secretaria de Turismo apresentou resultados, porque há um trabalho de sobrevivência;
- Soraya e Mauricio Campina contam que a antiga secretaria era Educação, Cultura, Turismo e Esportes. Ela funcionou muito bem, quando o secretário que estava à frente era competente;
- O turismo precisa ser entendido como forma de geração de renda e como produto, ferramenta e como meio de resgatar a auto-estima. Há necessidade de conscientizar os cidadãos sobre isso, iniciando pelos políticos (pois tudo emana do poder público) e comerciantes.

**Propostas da Oficina Temática:**

- Necessidade de plano diretor para o setor, gerenciado de forma a não estar submetido às intempéries políticas do município;
- Contratação de equipe profissional com compatibilidade na função – o que não se adquire em concursos públicos que só avaliam conhecimentos gerais, e não específicos, nem apelam à capacidade crítica que o candidato possua sobre esse contexto, nem leva em conta a experiência na função. A contratação pode ser temporária, com a finalidade de formar grupo gestor com o pessoal da prefeitura e capacitá-lo;
- Efetivação das parcerias – Costa da Mata Atlântica é excelente iniciativa (Santos Region Convention & Visitors Bureau) / Agência e Conselho de Desenvolvimento da Baixada Santista);
- Estimular o setor empresarial, inclusive com incentivos fiscais, para investir em rede hoteleira com características diferentes: atendimento à turismo de negócios, atendimento à ecoturismo;
- Incentivar o setor empresarial também para investimentos no setor de alimentação, entretenimento e lazer;
- Discussões sobre a divisão das secretarias de Turismo e Cultura;
- Criação do produto ‘turismo em Cubatão’, com mudança simbólica no imaginário popular.

#### **2.4.2.4.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 1: ***Estruturar o sistema de turismo municipal, com a nomeação dos integrantes do conselho municipal de turismo e a implementação do fundo municipal de turismo, a criação do departamento de turismo, a elaboração de plano municipal de turismo.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas.**

Este projeto poderia simplesmente ter por título “A estruturação do sistema de turismo municipal”, deslocando-se o restante da frase para os objetivos. Assim, estaria configurado como um projeto de caráter jurídico-político, relacionando-se com dispositivos de ordem legal e administrativa. Como tal, deveria pressupor a proposição das formas para se alcançar esta organização. Ou seja, sob quais critérios serão nomeados os integrantes do Conselho Municipal de Turismo e de seu Departamento? Qual serão suas atribuições? Como será obtido o Fundo de Turismo, qual a possibilidade de verba para que sejam projetados planos para a sua gestão? Como serão consolidadas as parcerias com a sociedade em suas diversas faces? Se a vocação turística do município é voltada para a ecologia, sob quais parâmetros serão conduzidas as melhorias da infra-estrutura, visto que o ecoturismo pressupõe uma série de comportamentos compatíveis com o desenvolvimento e respeito à natureza e à sua diversidade? E quanto ao Plano Diretor, sob quais ditames será disposto? Terá uma vigência superior ao período político?

No entanto, as respostas do projeto derivam para outros temas, pertinentes ao objetivo colocado, ou seja, “propagar as belezas do ecoturismo de Cubatão”. A se pensar a partir daí, acredito que melhor seria considerá-lo como um programa onde, dentre os muitos objetivos, estaria o de estruturar seu sistema de turismo.

Em sua seqüência, cita como uma das metas a transformação de Cubatão em Estância Turística, que por si só já é tema do Projeto 2, bem como, em sua descrição, cita três itens que, exceção à construção do receptivo, por si só já

seriam projetos. Para que houvesse coerência com seu título, as respostas dadas deveriam versar sobre a forma de estruturação do sistema de turismo através dos órgãos:

- a nomeação do Conselho Municipal de Turismo;
- a implementação do Fundo Municipal de Turismo;
- a elaboração do Plano Municipal de Turismo.

A estratégia colocada – a construção do receptivo – com custo orçado em R\$ 300.000,00 (2007, 2008, 2009), faz referência ao pagamento pelo município de guias e infra-estrutura, mas sem especificação da aplicação dessa verba, ou seja, como irá funcionar o receptivo? Esta verba imbricou-se com a construção da obra em si? É para a sua operacionalização que estão destinados os guias? Quais guias? Os que já estão formados e não conseguiram entrar no mercado de trabalho? Os que pretendem ser formados pelos novos cursos de capacitação? Para qual destino se reserva o montante de 2009?

Dessa forma, e por apresentar-se na forma de itens aparentemente só citados, sem que suas metas estejam conectadas, a análise do todo ficou bastante dificultada. Convém re-elaboração.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

O projeto está classificado como DINÂMICO, e proponho uma alteração na categoria, já que apresenta alguns dados significativos, como a inauguração do receptivo e as reuniões com a Petrobrás visando a infra-estruturação do Parque Perequê, porém, em outros quesitos, por não serem mencionados, depreende-se que estejam inativos.

Não há, assim, fazendo jus ao título, nenhum dado quanto à consolidação das estruturas jurídico-políticas de turismo, nem a reuniões com a Câmara Municipal, ou a profissionais que poderiam elaborar um Plano Diretor etc. Daí depreende-se, assim, que detenha o conceito de INERTE.

Em se esquecendo o título (já que aqui considerado enquanto meta) e partindo-se para o objetivo (o de propagar as belezas do ecoturismo), este projeto-programa é complexo: uma de suas metas, por exemplo, a de ser alçada à categoria de 'estância turística', também tema do Projeto 2, pressupõe que a cidade

compareça com certos requisitos, como infra-estrutura turística, sinalização padronizada, além de certificados de licença emitidos por órgãos competentes, entre outros. Porém, são colocadas dificuldades de âmbito da governabilidade estadual, via Cetesb, para reconhecer o exemplo dado pelo município quando de sua recuperação ambiental, embora não haja menção de movimentos realizados a favor dessa atitude. Quais foram – e são – as ações para transformar este quadro com a Cetesb?

E quanto às negociações para a administração do Caminho do Mar? A integração das agências de turismo? A captação de duas novas agências? A captação de turistas? Dessa forma, considero que, visto a sua envergadura, é mais prudente considerá-lo no patamar inativo, com muitos elementos estáticos em cena.

#### **Qualidade dos resultados obtidos.**

Quando um projeto apresenta-se com falhas em sua elaboração, a qualidade das respostas de sua análise fica comprometida, pois os elementos estão soltos, sem o encadeamento lógico dado por um bom planejamento. Os resultados, assim, apontam para uma maior divulgação da cidade, porém não há parâmetros para tal colocação, ou seja, em qual mídia, em qual tipo de situação, qual a abrangência do fato etc. Aliás: qual é a representação que sua população tem sobre a cidade? A consideram adequada ao ecoturismo, por exemplo? Em algum momento a população foi ouvida através de algum tipo de pesquisa?

Os resultados mencionam o número expressivo de visitantes no Caminho do Mar, bem como as visitas ao Núcleo Itutinga-Pilões, mas não faz considerações sobre o retorno qualitativo, em termos turísticos, para o município. Em outras palavras: os visitantes em trilhas pela Mata Atlântica sabem que estão pisando o solo de Cubatão?

Porém, uma obra foi construída, o receptivo, com inauguração prevista para breve, o que melhora a infra-estrutura para obter a certificação de Estância Turística, o que prenuncia um início para esta possibilidade. Resta saber como se dará o seu funcionamento, como será feita a sua manutenção, entre outros.

---

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

O projeto tem prazo com início imediato e é colocado como já iniciado, o que se atesta pelas reuniões realizadas e inauguração do receptivo. Porém, a falta de cronograma e o estabelecimento de metas pontuais para que Cubatão possa oferecer as belezas do ecoturismo, parecem-me preocupantes.

A começar pelo próprio conceito de ecoturismo, que se faz representar pelo turismo consciente, que dispensa sofisticação mas busca, acima de tudo, interagir com a natureza e o meio ambiente que o cerca. Nessa relação, o ecoturismo aproveita os recursos da região e a ajuda a desenvolver-se, sem, contudo, maculá-la.

Isso requer respeito pela biodiversidade e às comunidades locais, atitudes de conservação e preservação que necessitam do amparo do conhecimento, para que as atividades turísticas não interfiram no *habitat*, destruindo-o – o que acontece quando se alimenta animais com quitutes para humanos, por exemplo.

Em ligeira pesquisa através da Internet, informo-me de algumas iniciativas para colocar em pauta o meio ambiente, como, em 2004, o acontecimento do 1º. Seminário de Meio Ambiente, *Eco Week*, onde foram discutidas questões pertinentes, com a visita de várias personalidades do setor. Esse tipo de evento gera notícia, traz a participação da comunidade, abre espaço para aprendizados e trocas de experiências, ou seja, se mantido no mínimo bienalmente, inicia uma marca neste difícil processo de se transformar em cidade com turismo ecológico. Aliás: muitas são as notícias a esse respeito, só que esparsas, o que evidencia falta de Plano Diretor, projeto em longo prazo que encadeie objetivos, metas, estratégias e ações a fim de ser implementado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

O título, como já mencionado, é uma das metas do objetivo de “Propagar as belezas do ecoturismo de Cubatão”, que coloco como programa. Programa, e não projeto, porque pressupõe várias áreas a movimentarem-se concomitantemente: deve existir um departamento de turismo que possa traçar os



rumos e realizar as ações necessárias para que a cidade possa ser alçada à categoria de ‘estância turística’. Esse processo, além do cunho legal e das certificações, deve resultar na oferta de produtos que façam Cubatão convidativa à visita. Turistas locomovem-se, alimentam-se, hospedam-se, querem diversão, relaxamento, lazer, e deixam dejetos, e adoecem, e têm acidentes, infra-estrutura múltipla que requer organização e competência. Mais que tudo: turistas precisam se sentir seguros, seja em ambiente natural, seja em ambiente humano, e isso implica em responsabilidade do poder público.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Penso que seja útil uma nova formatação, a se aproveitar os projetos já existentes, que contribua para a execução de ações mais planejadas.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Vejo como pertinente o secretário de Turismo e Cultura coordenar o projeto, embora acredite que se faça necessário a existência de mediadores que, de forma supra partidária, possam conduzir as parcerias para que sua viabilização aconteça.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O Plano Diretor de Turismo é fundamental para conduzir as ações que se têm, eixo que permite que se estabeleça uma trajetória de desenvolvimento para o setor. Sugiro que, como em campanhas, exista um cronograma de todos os projetos visível no ambiente de trabalho da coordenação, com prazos específicos que, ao serem cumpridos, irão possibilitar que se tenha uma curva das realizações obtidas.

Aparentemente, em vista da deficiência em sua elaboração, o que se nota deste primeiro projeto é a sua disparidade, como se metas e objetivos fossem dardos lançados ao ar, sem alvo à frente para poderem se fixar. Em se tratando da amplitude do desejo, que é o de transformar uma cidade simbolizada pelo ataque à natureza em local de turismo ecológico, embora continue sendo cidade industrial, tal



tarefa requer, além da fundamental mobilização da população, uma condução profissional, competente e com caráter dinamizador.

**Observações da Oficina Temática:**

- O município deve ter uma política municipal de turismo e garantir as ações nas Unidades de Conservação no seu território;
- Mauricio Campina desenvolve atualmente um trabalho sobre “Análise do Potencial Turístico de Cubatão” na USP. Ele cita nas suas considerações finais do trabalho que as pessoas não conhecem este potencial, mesmo os munícipes;
- Um dos maiores problemas em Cubatão é a ausência de um Projeto-Programa Municipal de Turismo, com objetivos bem delineados.

---

Projeto 2: ***Realizar as ações necessárias para transformar Cubatão em estância turística, enquadrando-a na lei estadual específica.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

É relevante dizer que o título deste projeto é uma das metas do Projeto 1, com o acréscimo de se colocar como objetivo a obtenção da verba concedida pelo Departamento de Apoio às Estâncias do Estado de São Paulo, DADE, bastante significativa - 10% da totalidade dos impostos municipais do exercício anterior. Valores de comparação – Litoral Norte, de 2000 a 2005, adquiriu \$ 49,2 milhões.

As respostas – pouquíssimas, aliás -, apontam para a obtenção da licença concedida pela Sabesp e levantamento de roteiros turísticos, indicando a dificuldade da Cetesb em conceder a certificação da eficácia no controle das indústrias de seus agentes poluentes, e quanto à necessidade de conscientizá-la dos feitos obtidos pelo município no tocante a esta questão. Porém, em outro momento esclarece que as indústrias precisam melhorar seus índices, configurando-se em seu público alvo. Ou seja: a ação, primeiramente, deveria ser exercida nas

indústrias para que não poluam o ambiente cubatense para que a Cetesb possa lhe conceder a licença para tal. A partir dos resultados obtidos, obter a concessão para acolher turistas interessados em vivências ecológicas.

Seu público alvo, assim, são dois: as indústrias, para que alcancem o patamar de 100% de controle sobre suas emissões no meio ambiente e a Cetesb, através da demonstração do processo efetivo deste comportamento exemplarmente considerado como ímpar pela Unesco quando do acidente ambiental ocorrido na região.

Porém, essas ações são patamares para a obtenção da adjetivação de ‘turística’, pois para tal o ambiente deve ser capaz de proporcionar lazer e entretenimento com segurança, ao turista, ao município e ao ecossistema. Não há maiores detalhamentos sobre quais ações foram empreendidas, nem se aconteceram contatos também com as indústrias, nem há referências à necessidade de se infra-estruturar a cidade para o turismo ecológico, embora se saiba que, para ser considerada como tal, a localidade deve se destacar por ofertas diferenciadas em turismo.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

A estratégia é colocada como de ordem política, sem maiores esclarecimentos, o que pressupõe certa dificuldade no estabelecimento de parcerias entre a Secretaria de Turismo, a de Indústria e Comércio e o Prefeito, interferência que, a meu ver, é inibitória a qualquer ação. Há que se priorizar os interesses em comum, dando dimensão ao fato de ser importante para todos o fato de a cidade conquistar esse patamar. Há também a dificuldade, embora as quatro reuniões com a Cetesb, de efetivar a concessão da certificação requerida.

Quando ações isoladas não resultam em concretude, há que se utilizar outros recursos que tragam movimento ao processo, como por exemplo, a mediação de profissionais diferentes ao contexto político da região, porém conhecedores de sua dinâmica, que possam incrementar as reuniões, com metas pontuais e exeqüíveis em um cronograma real.

#### **Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há resultados.

---

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Não há nem cronograma, nem citação de ações que visem à obtenção de algum resultado, ou seja, as interferências, antes de estarem associadas à falta de intercâmbio entre as secretarias, são da ordem de planejamento.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Conforme colocado na análise do Projeto 1, acredito que a transformação da cidade em Estância Turística é objetivo bem amplo, que concentra várias metas para a sua concretização, que se estende de infra-estrutura à divulgação da nova imagem, entre outros importantes quesitos.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

O projeto coloca-se como já iniciado, com reuniões feitas com a Cetesb, embora não acusem nenhum resultado específico. É urgente a sua reelaboração, já que com data de início em 2006, prazo suficiente para se ter algum tipo de resposta.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Permaneço com a opinião de ser pertinente o secretário de Turismo e Cultura coordenar o projeto, mas continuo a ter como necessária a existência de mediadores que, de forma supra partidária, possam conduzir as parcerias para que sua viabilização aconteça, visto a falta de resultados apresentada

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Sugiro a criação de um projeto para alavancar o interesse da população cubatense em ser pólo do ecoturismo, com *slogan* que simbolize esta vocação, com atividades lúdicas em seus parques que forneçam, com entretenimento, informações ecológicas, fazendo-a em partícipe de todo o processo.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi informado na Oficina que há um grupo de Turismo no Conselho Consultivo do Parque Estadual da Serra do Mar – Núcleo Itutinga Pilões.

- Para a analista do tema, há dois grandes grupos de objetivos, dentro dos projetos para Turismo, na Agenda 21: o primeiro é transformar Cubatão em Estância Turística; o segundo, é trabalhar a divulgação da imagem positiva de Cubatão.

---

Projeto 3: ***Desenvolver e ampliar o turismo ecológico no Parque Estadual da Serra do Mar, em parceria com o governo do Estado.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas.**

As respostas teriam coerência e coesão se evidenciassem algum tipo de planejamento, dada a seriedade da proposta, que é a de obter o gerenciamento do Parque Estadual da Serra do Mar a fim de desenvolver e ampliar o turismo ecológico lá realizado.

Não há cronograma, o objetivo soa como algo expressamente político, as respostas sinalizam ausência de conhecimento sobre a estruturação de um projeto, que tem um objetivo que será alcançado através de metas e estratégias, em cuja descrição deverá constar ‘como’ esses elementos irão se materializar.

Simplesmente, conforme o objetivo apontado, ‘retirar a ONG que atua no Parque Estadual’, não significa, por si só, o desenvolvimento e a ampliação do turismo na região, conforme dita o seu título.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Há que se ter um plano para se agir, quando se tem um objetivo a ser alcançado. Se existem dificuldades para que o coordenador efetue a articulação necessária para que as parcerias se estabeleçam, cumpre adotar outra estratégia. Inercial me parece, também, o projeto em si, que não estabelece como será efetivamente desenvolvido o turismo no Parque, ou sobre quais bases se ampliará o que já existe.

É colocada como fator de obstáculo a ingerência da Empresa Metropolitana de Água e Energia, EMAE, que dificulta os agendamentos, mas não

se esclarece porque isso acontece, quais os motivos e justificativas apresentados, qual é a proposta alternativa da SECULT para alcançar melhores resultados. Como não há previsão orçamentária, fica-se no plano das reuniões e legalizações, sem concretizações.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há. Apenas, desde 2006, três reuniões com a Secretaria de Turismo Estadual, o que demonstra a falta de embasamento do próprio projeto. Como o objetivo também não está devidamente alicerçado em planejamento, há que se questionar, inclusive, o porquê da necessidade de se retirar a administração das mãos do Estado, ao invés de com ele fazer parcerias.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

A interferência, a meu ver, concentra-se na pertinência do projeto em si, que não propõe uma ação efetiva e, sim, prima pela ausência de justificativa para sua execução.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Pode ser um projeto, se houver consenso em uma melhor utilização para o turismo ecológico no local, e mesmo se optar-se por parcerias. Da forma como está, parece-me impertinente.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Só faz sentido a mudança da administração do Parque da Serra do Mar se existir uma alternativa para o uso mais adequado do local. Para tanto, faz-se necessário, além de diagnóstico situacional, o estabelecimento de um projeto que vise o desenvolvimento do turismo ecológico na região, com objetivos e metas definidos, cronograma e prazos acordados, além de destinação orçamentária para tal.

Consulta ao site da Fundação Vitae Civillis mostra que pesquisa significativa já foi realizada, de 2000 a 2005, com vista à execução do Projeto Turismo Sustentável – Pólo Ecoturístico Caminhos do Mar, em convênio com a EMAE (o órgão que este projeto pretende afastar da administração do Parque). O

objetivo, então, foi o de estudar a viabilização econômica e jurídica, juntamente com as possibilidades de atividades de ecoturismo na área. Ficou faltando, conforme sua divulgação, a segunda fase do projeto, justamente a captação de recursos para a sua realização. Parece-me viável, então, partir-se do que já foi feito, utilizando-se esses dados para pavimentar todo e qualquer objetivo a ser desenvolvido.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Conforme colocado nas análises anteriores, acredito que o coordenador deve ter equipe direcionada a atingir seus objetivos, que devem ser claros e realistas. Líder que deve se manter o mais possível imparcial, a fim de permitir que possa estabelecer a trajetória de onde se partiu para onde se quer chegar, esta coordenação pressupõe condução segura e objetiva.

Em virtude da ausência de resultados, acredito que há que se proceder a reflexões sobre a situação.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O ecoturismo possui características específicas, pois deve conter, em sua prática, o norte da preservação ambiental. Assim, pressupõe ser feito em pequena escala por pessoas com consciência ecológica, ou seja, turistas que não interferirão nem violarão o local que lhes concede entretenimento em meio à natureza.

Por assim ser, deve ser inteligente, utilizando em seus equipamentos materiais recicláveis, propiciando educação ambiental e acompanhamento de monitores aos visitantes, disponibilizando práticas esportivas não invasivas, além de propiciar informação aliada ao entretenimento - como exemplo, o Borboletário Flores que Voam, em Campos de Jordão, onde o turista assiste a um filme com duração de 20 minutos sobre o tema e, acompanhado por monitor, faz visita às borboletas em estufa, conhecendo todo o processo de seu nascimento, vida e morte.

Há que também se implementar infra-estrutura turística, ou seja, transporte, locais para alimentação e hospedagem, e isso requer, concomitante à divulgação na mídia de Cubatão renovada por seus verdes ares, acordos e parcerias

diversas. Somente com programas e projetos definidos, bem elaborados e conduzidos, de seu começo ao seu final, se dará chance à Agenda 21 se consolidar.

**Observações da Oficina Temática:**

- Para quem for para os Caminhos do Mar por São Bernardo, entrará por um Portal. É uma entrada bonita, diferente do acesso por Cubatão. Foram 26.000 visitantes em 2007, somente 3000 da Baixada Santista;
- É a EMAE - Empresa Metropolitana de Águas e Energia S.A. que gerencia as visitas à Usina Henry Borden.

Projeto 4: ***Ampliar e melhorar a infra-estrutura para o ecoturismo nos rios e no manguezal, visando o desenvolvimento da pesca esportiva e do turismo náutico.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

O projeto está avaliado como MUITO INERTE, ou seja, não apresenta quaisquer especificações e não foi iniciado. No entanto, acredito que concentra grande potencialidade de desenvolvimento, já que estabelece relação com empresas, com e sem fins lucrativos, que já atuam no segmento da pesca e do turismo náutico.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Embora o projeto, por enquanto, não passe de idéia, já existe aproveitamento dos manguezais por parte de empresa privada, que atua no setor através do Projeto Manguezal, que diz fornecer, no site Portal de Cubatão, 'educação ambiental sobre o ecossistema manguezal', através de passeios de barco a remo e lancha, além de oficina de reciclagem e sala de educação ambiental.

Acredito que o fato de Cubatão se transformar em pólo de ecoturismo deva ser objetivo que integre as iniciativas pública e privada nessa mesma determinação. Assim, pode-se coligar os interesses, com a Secretaria do Meio



Ambiente e a SECULT atuando conjuntamente no sentido de fornecer subsídios para a iniciativa privada alcançar melhores resultados e, assim, trazer maior visibilidade ao setor. Ao mesmo tempo, necessário se faz o mapeamento das áreas ainda não aproveitadas, com estudo sobre a aplicabilidade de empreendimentos turísticos.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Não há dados para serem avaliados.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Projeto extenso e complexo, com metas amplas, já que pressupõe tanto rios quanto mangues, tanto pesca esportiva quanto turismo náutico e parceria com empresas públicas e privadas.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

O projeto precisa ser estabelecido, a começar por visita às empresas que ali atuam, com levantamento de suas dificuldades e principais emergências. Caracterizar o potencial de desenvolvimento que possuam, em termos de dimensão de atendimento turístico e de sua divulgação. Estabelecer parcerias entre poder público e iniciativa privada, com a inserção da logomarca da Prefeitura em todo e qualquer material a ser divulgado. Colocação de objetivos e metas com cronograma a ser cumprido a médio prazo.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Acredito que poderia ser uma parceria entre a Secretaria do Meio Ambiente, atual coordenadora, e a SECULT, uma das principais interessadas no projeto.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Elencados ao longo das respostas anteriores.



---

**Observação da Oficina Temática:**

- Foi informado que há um projeto de construção de um Jardim Botânico para o local da atual Água Fria; a estratégia é impedir novas invasões no local.
- 

Projeto 5: ***Implantar infra-estrutura turística de visitação nos parques e monumentos históricos da cidade, dando condições de acesso e visitação às pessoas portadores de deficiência, seguindo o plano diretor de turismo da cidade.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

O Projeto 1 tem, como título, o estabelecimento do Plano Diretor de Turismo. Aqui, faz-se referência à existência de tal Plano, o que sugere, no mínimo, falta de coerência entre as respostas dos projetos, embora ambos estejam sob a mesma coordenação. Conceituado como MUITO INERTE, não apresenta objetivo, metas, descrição, público alvo, cronograma, estratégia, custo, ou seja, nenhuma resposta. Curiosamente, a exceção é feita com relação ao prazo, colocado como curto. Nos Comentários Adicionais, no entanto, encontra-se a justificativa para essa inércia, já que o coordenador do projeto atribui a responsabilidade da implantação de acesso à visitação às pessoas deficientes a outros órgãos – Secretaria do Meio Ambiente, Empresa Metropolitana de Águas e Energia e ONG que atua em Itutinga-Pilões.

Se há um Plano Diretor de Turismo que estabelece que a cidade deve oferecer condições de visitação a esse público, há que se empreender esforços para assim ser feito, se preciso for, na aglutinação de forças provindas de parcerias, seja com a própria esfera pública, seja com a privada. A atitude de negar esta atribuição, delegando a terceiros as soluções para o problema, além de improdutiva, revela falta de preocupação pelo bem natural e cultural que o município possui, comportamento incompatível, inclusive, com o que busca a própria Agenda 21.

---

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

A interferência revela-se na falta de entendimento do que é bem público, acervos naturais e culturais, e a necessidade de que o município, através dos órgãos competentes, gerencie de forma responsável essa pequena unidade da nação que é uma cidade.

Esse entender propiciará que profissionais compromissados com seu trabalho sejam contratados como planejadores e mediadores dos processos de parcerias a serem estabelecidos entre, no caso, as secretarias e órgãos envolvidos.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Conforme apontado anteriormente, o prazo dá-se como ‘curto’, com data prevista para o início imediato (ano: 2006).

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Projeto, desde que haja discriminação das metas para se alcançar o objetivo, estratégia para o estabelecimento das parcerias necessárias à captação de recursos para sua execução, já que pressupõe obras (adequações estruturais que propiciem acesso livre à movimentação) e compra de equipamentos (mobiliário condizente), entre outros. Acredito ser necessária sua ampliação de forma a beneficiar não somente as pessoas portadoras de deficiência, mas também aos idosos.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Necessário é se ter um bom projeto, que prenuncia planejamento adequado, mas é necessário que, após ser lançado, seja executado com acompanhamento constante sobre os seus resultados. Em 2005 a Prefeitura lançou, com o apoio da Secretaria de Turismo do Estado, o projeto “Cubatão, muito prazer”, que tinha como objetivo, além da melhoria de infra-estrutura turística nos parques e monumentos históricos, a criação de roteiros turísticos com supervisão profissional.

Havia também a previsão de tornar esses empreendimentos auto-sustentáveis, através de terceirização feita pelas agências de turismo da cidade.

Aparentemente, o projeto foi bem divulgado, quando de seu lançamento, não havendo, no entanto, referência ao acompanhamento longitudinal de sua implementação, ou seja, não há dados sobre a sua operacionalidade. Essa informação é base para a consideração de que bons resultados são alcançados com união de esforços, que começa com um bom e adequado projeto, e conclui-se com sua exeqüibilidade.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Permaneço com a opinião ser pertinente o secretário de Turismo e Cultura coordenar o projeto, mas continuo a ter como necessária a existência de mediadores que, de forma supra-partidária, possam conduzir as parcerias para que sua viabilização aconteça, visto a falta de resultados apresentada.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Acredito que intercâmbios das áreas de Turismo, Cultura, Esportes e Educação são muito interessantes no que tange ao aspecto de efetivar uma mudança no ambiente físico e humano de Cubatão. Através dela, uma divisão orçamentária baseada em prioridades poderia ser estabelecida e, assim, a busca por patrocinadores poderia ser melhor conduzida, com os frutos sendo divididos pelos esforços somados de todos.

**Observações das Oficinas Temáticas:**

- Há um CIT – Centro de Informações Turísticas – projetado por um arquiteto, Edson Fernandes, iniciativa da Agem e Condesb em parceria com o Bureau;
- Visitors Bureau Costa da Mata Atlântica, este nome foi escolhido para substituir o termo Baixada Santista; é para fixar mais a região metropolitana, pois são nove municípios e Baixada Santista lembra remete somente à cidade de Santos;
- Existe um receptor para turistas, conforme informado pelo interlocutor e secretário de Turismo, Carlos de Freitas, é um quiosque;

- O cidadão-turista tem que se sentir na “Serra do Mar”, já através de uma linguagem única, com mobiliário urbano unificado, com projeto unificado, um layout que remete ao ecoturismo;
- Mauricio Campina relata a experiência de Foz do Iguaçu, que possui infraestrutura de turismo muito organizada, onde o munícipe, com uma carteirinha, tem desconto de 50% em todos os passeios turísticos.

---

Projeto 6: ***Acompanhar e apoiar o projeto Sinaltur, desenvolvido pela AGEM, de implantação de sinalização turística em cubatão.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

O título refere-se aos atos de ‘acompanhamento’ e de ‘apoio’ à implantação de sinalização turística na cidade, porém, em sua descrição, cita que a SECULT foi solicitada para desenvolver o projeto. Assim, não fica claro quem é responsável, realmente, pelo Projeto Sinaltur, se a Agência Metropolitana da Baixada Santista (AGEM) ou a Secretaria de Cultura e Turismo (SECULT). No entanto, sabe-se que o Projeto Sinaltur é fruto de caráter regional, feito pela AGEM em parceria com o Conselho de Desenvolvimento da Baixada Santista (CONDESB), em projeto complexo estabelecido, aí sim, pelas informações fornecidas pela Prefeitura de Cubatão, a partir dos 14 atrativos turísticos por ela eleitos.

Projeto que apresenta um resultado, ou seja, a sinalização é colocada como estando em perfeitas condições de uso turístico, não discrimina, contudo, qual foi seu custo, embora sabendo-se que a origem foi municipal. Não estabelece, também, de que forma o acompanhamento mencionado em seu título foi e será feito. Podemos deduzir pela ausência de informações que, se houve, por parte deste coordenador, acompanhamento e apoio ao Projeto Sinaltur desenvolvido pela Agem e implantado pela Companhia Municipal de Trânsito (CMT), este foi feito de forma bastante indireta, na forma de três reuniões com os órgãos citados, sem uma participação efetiva no processo.

---

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Não há como analisar esse quesito, porque a informação é que a sinalização está pronta para uso, o que sugere que houve dinamismo para a sua viabilização, mas não há clareza sobre os processos e responsáveis por este resultado.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

O projeto realizou-se. Não há, contudo, nenhum tipo de referência ao seu acompanhamento, já que sinalização requer manutenção constante para que permaneça em condições de visibilidade, legibilidade e segurança, atribuições que, mesmo sendo cumpridas pela CMT, necessitam de atenção contínua.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

O prazo previsto era curto, e assim foi realizado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Projeto-meta para que o município cumpra com as exigências para se habilitar a ser considerado Estância Turística.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

A coordenação do projeto, visto não ser da autoria da SECULT, e sim de caráter regional, como já colocado, foi indireta. A partir de sua implementação, porém, deverá ser mantida pela SECULT.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Desenvolvidos em respostas anteriores.

---

---

Projeto 7: ***Construir centro de eventos para múltiplo uso do município.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

Não há respostas, somente o objetivo descrito em seu título.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Construir um centro de eventos é projeto que requer investimento expressivo, a julgar pelo seu caráter de abrigar múltiplas finalidades. A sua inércia faz-se apresentar pela ausência de projeto, que só se faz constar através de seu objetivo, considerado não prioritário pela Secretaria de Planejamento.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

O prazo é longo, não iniciado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Projeto que demanda muito investimento humano e financeiro, não só para a sua construção mas, também, para a sua administração posterior, que requer política cultural adequada para o melhor aproveitamento dos equipamentos disponíveis.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Este projeto em longo prazo pode resultar em muitos benefícios para a cidade, não somente pelos empregos diretos e indiretos que irá gerar, pela inclusão do município, com a disponibilidade de um centro de eventos, em uma rota de entretenimento, como também pelo caráter educativo que poderá nele ser impresso, bem como por seu aspecto de negócios. Se Cubatão pretende ser vista como ambiente para o ecoturismo, desde o seu projeto arquitetônico há que se privilegiar a gestão inteligente – como exemplo, a utilização de divisórias com isolamento acústico que podem ser removidas facilmente, criando ambientes compatíveis com seu uso. De igual forma, privilegiar o uso de materiais reciclados, talvez com

possibilidades de geração de renda para artesãos locais, além de ser arrojado em seus conceitos de inclusão social, favorecendo o acesso a todos os munícipes.

Auditório (para palestras, solenidades, apresentações artísticas), salas para cursos e conferências, área ao ar livre para shows, exposições e feiras, estacionamento, infra-estrutura de serviços e de apoio, este projeto demanda parcerias patrocinadoras das dezenas de milhões que necessitará para sua execução. Após ser construído, contudo, deverá ter projeto cultural que realmente faça valer aos cubatenses o capital empregado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Acredito que a Secretaria do Planejamento seja a coordenadora mais adequada, sim, mas desde que haja parceria com a Secretaria de Cultura e Turismo, já que um projeto cultural e turístico deve conduzir o desenho arquitetônico do projeto, bem como seus equipamentos e mobiliário.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Apontados nas respostas anteriores.

---

Projeto 8: ***Divulgar imagem positiva de Cubatão, enfatizando o prêmio de cidade símbolo de recuperação ambiental, conferido pela Unesco.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

A finalidade do projeto, que é a de divulgar a imagem positiva de Cubatão, deveria ser objetivada através de planejamento detalhado, pois é tarefa que requer vigor, e não somente investimentos orçados em cinco milhões. De igual forma, discriminar o público alvo como sendo planetário é deixar de perceber de onde se parte para onde se quer chegar, trajetória necessária quando se quer atingir resultados.

Indicar que a estratégia será feita através da divulgação das indústrias pela Secretaria de Governo, Segove, meio de divulgação do município, é também se



ausentar de um planejamento de comunicação para o setor. Bem como a colocação de que ‘já houve melhora na imagem’, sem dados empíricos comprobatórios, em se sabendo que é feita através de divulgação local, é superestimar aleatoriamente este dado.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Um projeto de comunicação é integrado por vários elementos, de assessoria de imprensa à divulgação em mídias eletrônicas, de logomarca da campanha até a feitura de produtos dela derivados. A transformação de uma imagem negativa em positiva, como propõe o projeto, pressupõe ações coordenadas, para que, de uma boa notícia, se consiga um bom espaço no jornal, por exemplo. De uma boa idéia, a inserção de tema de pauta para o noticiário, e daí por diante. A interferência dos fatores de inércia, a meu ver, dá-se pela falta de planejamento, de objetivos definidos, de trabalho profissional, em suma.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não são analisáveis, a partir de colocação não comprovável.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Tem-se que o projeto já foi iniciado.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

A assessoria de imprensa é ação perene, enquanto que campanhas publicitárias e de *marketing* são pontuais. O projeto de comunicação deve ser perene, bi-mensalmente reorquestrado, com troca de informações entre as partes envolvidas, no caso, SEGOVE e SECULT, além de possíveis parceiros privados e do terceiro setor.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Na descrição do projeto está colocado que a imagem negativa (poluição) ajuda a vender a imagem positiva (recuperação ambiental). Isso configura um modelo de estratégia. Outro, no qual aposto mais, é noticiar os feitos construtivos que, ao se somarem no imaginário dos espectadores, vão assumir outra



representação, diferente da do passado, mais pertinente ao século 21 e à sua Agenda.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Sim, desde que forneça à assessoria de comunicação notícias passíveis de serem divulgadas, e com ela mantenha contato freqüente para troca de informações e possíveis idéias criativas para manter o setor revitalizado de forma contínua.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Apontado nas respostas anteriores.

**Observações da Oficina Temática:**

- A divulgação da imagem positiva de Cubatão depende da articulação com outras secretarias;
  - Há operadoras de Turismo que vendem Cubatão (bóia-cross, rapel), mas são de São Paulo;
  - Foi sugerido haver um banco de imagens para a prefeitura, com fotos relacionadas aos pontos turísticos (ecoturismo, história, cultura);
  - Para a analista do tema, há dois grandes grupos de objetivos, dentro dos projetos para Turismo, na Agenda 21: o primeiro é transformar Cubatão em Estância Turística; o segundo, é trabalhar a divulgação da imagem positiva de Cubatão.
-

Projeto 9: ***Implantar calendário de eventos com perfil turístico no município, envolvendo grandes eventos esportivos e de tradição histórica, como a peça “Caminhos da Independência”, e também eventos comunitários voltados ao lazer da população, compreendendo as festas temáticas dos bairros e outras.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

As respostas são exíguas, e denotam falta de preocupação com planejamento, discriminação de etapas, estabelecimento de prioridades. Se o objetivo é a implantação de calendário sobre os eventos locais, com início imediato, não há justificativa de não ter sido feito, ao menos, levantamento das potencialidades turísticas dos já existentes. Permanece, como em outros projetos, certa nebulosidade envolvendo os conceitos ‘objetivo’, ‘metas’ e ‘descrição do projeto’, o que dificulta o reconhecimento exato da finalidade primeira e última de cada iniciativa.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Acredito que não há ações que dêem certo quando não estão encadeadas em um planejamento que pressuponha etapas a serem cumpridas, paulatinamente. O título se refere à implantação de calendário de eventos com perfil turístico, cujo objetivo é a de transformá-lo em instrumento de divulgação, atraindo munícipes e moradores da região a fim de gerar renda. A meta se inicia no levantamento desses dados: quais são as festas populares com potencialidade turística? Quais são suas características, necessidades, como a SECULT pode fornecer infra-estrutura para que sejam realizadas? Como será este calendário, de que forma será confeccionado, distribuído, veiculado, terá publicidade a sustentar o seu lançamento?

As estratégias para viabilização se dará nas parcerias entre as Administrações Regionais, Sociedades de Bairros, ONGs, patrocinadores que tenham interesse específicos ou gerais, e apoios diversos.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

---

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Há que se pensar em uma coordenação que seja mais efetiva, primeiramente, no estabelecimento de roteiro pertinente à vocação turística da cidade, para posteriormente saber conduzi-la com segurança e abertura a parcerias e novas idéias.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Projeto que, contudo, necessita de acompanhamento para sua efetivação e crescimento, também, pois dele pode se derivar várias oportunidades, inclusive, de negócios, novos parceiros patrocinadores etc.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Levantamento dos eventos da cidade em categorias (artísticos, esportivos, populares, expositivos, históricos etc), com estudo sobre as potencialidades turísticas que possuem, em termos de atratividade a turistas e possibilidade de repercussão na mídia. Já setorizados, estabelecer parcerias com as administrações regionais, as sociedades de bairros e as entidades não-governamentais (conforme colocado no projeto), para que a SECULT se faça presente na realização dos eventos, com sua chancela e apresentação a empresas com disponibilidade patrocinadora.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Este projeto, como os demais, apresenta-se mal elaborado e planejado, sem discriminação mínima de etapas, cronograma, estabelecimento efetivo de objetivos, metas, estratégias, entre outros. Assim, acredito que seja necessária a revisão desta coordenação, em virtude da falta de resultados que apresenta nesses meses de gestão (desde 2006). Talvez se faça necessário, ao menos, outro interlocutor.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Acredito ser útil um projeto que vise a articulação entre as Secretarias e seus coordenadores, através de oficinas, dinâmicas de grupo e espaços de fala. A

Psicologia, neste assunto, muito tem a contribuir, ao ser agente de escuta e de transformação, quando inserida em um contexto que não está agregado, mas que necessita assim o ser para corresponder à sua finalidade máxima: ‘funcionalismo público’. Ou seja: profissionais convocados a ter seu trabalho associado ao bem público, à sua melhor administração e operacionalização. Ao seu melhor resultado. Justamente por ser de todos, e representar toda a população, no caso, cubatense.

Projeto 10: ***Implantar sistema de transporte turístico no município.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

Não há respostas para a maioria das perguntas, a não ser o objetivo da compra de ônibus para *city tour*. A meta remete à ação semelhante executada em 2007, não fornecendo nenhuma informação quanto às ações necessárias para a sua realização, muito menos para a sua operacionalização.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Se o projeto consiste na compra de dois ônibus e não há verba para isso, e nem mesmo ação alguma no tocante a buscar esse resultado com parceiros da iniciativa privada, pode-se dizer que só há fatores de inércia, e nenhum de dinamismo.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Está colocado como ‘iniciado’, mas não há nenhuma evidência disso, já que se trata da compra de ônibus para a qual não há destinação orçamentária. Talvez fosse o caso de criar algum atrativo para que empresas se interessassem em fornecer esse serviço, em parceria com a Prefeitura.

---

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Programa perene, que requer acompanhamento para que seja criado, efetivado e mantido, já que pressupõe desde trajetos seguros, com vias públicas bem conservadas e sinalizadas, até os ônibus sob constante manutenção e condutores capacitados para exercer o papel de monitores turísticos.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

A execução de projetos para os quais não há destinação orçamentária tem que ser amparada por muita vontade de realização do empreendimento. Isso pressupõe criatividade, bom trânsito entre possíveis interessados e futuros parceiros, abertura para novas idéias, com metas e estratégias bem estabelecidas.

Há menção da existência de projeto semelhante em 2007, com ônibus que realizava *city tour*, inserido no Projeto Turístico Muito Prazer, sob gestão dessa mesma Secretaria sem, contudo, haver explicação do porquê de sua interrupção. Isso demonstra que não bastam ótimas idéias e até a sua concretização: bons projetos e programas assim se revelam por sua perenidade e pertinência.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

É de âmbito da SECULT.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

*City tour*, como o próprio nome sugere, é um roteiro de passeio por lugares interessantes que o município tenha, seja cultural ou natural. Para isso, necessita de vias pavimentadas, transporte sob manutenção permanente e itinerários que forneçam opções aos turistas no tocante a serviços.

---

Projeto 11: ***Implantar cartilha de turismo como instrumento de educação para o turismo nas escolas do município.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

O projeto é claro, porém é falho em seu prognóstico: simplesmente distribuir cartilhas de turismo nas escolas não é garantia de que as crianças, através desse instrumento, serão agentes formadores de opinião. Essa distribuição, por si só, é ação solta e sem vínculo a nenhum tipo de atividade que realmente possa efetivar o objetivo que pretende – ser um instrumento pedagógico. De igual forma, pressupõe custo aproximado, sem discriminação, com probabilidade de patrocínio de empresas privadas, sem, contudo, haver evidência de iniciativa para esse fim.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

A ineficiência da máquina pública precisa ser combatida com o profissionalismo daqueles que prezam o trabalho feito com dignidade, respeito, reconhecimento e suor, a fim de que projetos sejam criados, executados e mantidos em benefício dos cidadãos. Para tanto, métodos científicos estão disponibilizados, através de seus técnicos, para serem aproveitados na feitura de projetos e de seus planejamentos, coordenações e execuções, tornando-os pertinentes à população que atendem. As interferências de inércia, assim, precisam ser superadas através da união de esforços. Consulta em site de pesquisa disponibiliza a informação sobre o 'Projeto Caravanas do Conhecimento', iniciativa da Secretaria de Educação, que recebe estudantes do interior para conhecer as belezas do litoral, com visita ao Caminho do Mar, bem como o 'Projeto A Casa é Sua', onde escolares, através de agência particular paulistana, fazem visita à Câmara Municipal cubatense. Talvez esta Cartilha devesse contemplar os pontos turísticos de forma a poder ser utilizada por esses projetos, aproveitando seus técnicos e professores para a fixação do conteúdo por ela apresentado.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

---

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

É apontada a falta de recursos financeiros como dificuldade de implantação, mas diria que a idéia, em si, precisa ser mais bem elaborada, vinculando-a a um programa com mais coerência e condições para ser bem sucedido.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Pode ser um programa que agregue os profissionais da Educação, Cultura e Turismo e que, anualmente, faça dos escolares o público alvo de uma campanha para valorização do patrimônio do município. A Cartilha, assim, teria uma destinação e estaria inserida de forma lúdica e criativa, solicitando à criança a sua participação no processo de transformação da cidade em Estância Turística.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Contato com a Secretaria de Educação a fim de partilhar a feitura da Cartilha, inserindo-a em um projeto que vise conceder ao aluno aprendizado lúdico e que lhe desperte a criatividade e o interesse espontâneo pela ecologia e seu turismo.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Coordenação partilhada entre as duas Secretarias, Cultura e Turismo e Educação.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O terceiro milênio apóia-se na modernidade e em sua contrapartida, a chamada pós-modernidade, tese e antítese que gera a síntese de um novo amanhecer. Nele, as posições de poder são transformadas em relações de parcerias. Quanto se trata de escolares e de querer fazê-los em formadores de opinião, pouco produtivo é a confecção de artefatos que necessitam de leitura e que pressupõe uma série de informações que precisam ser incorporadas, e sobre as quais não há espaço para reflexões. Aliás: o próprio conceito de 'cartilha', na contemporaneidade, mostra-se anacrônico. Os caminhos da independência, assunto



de tanta pertinência ao passado da cidade, devem ser trilhados pelo despertar do genuíno interesse daquele que está em formação e, como tal, deve possuir espírito curioso e inquieto.

Programa para despertar-lhes o interesse, então, é aquele em que se baseia no anseio que os jovens cubatenses apontam: como diz Thaís Graciele, aluna do ensino médio premiada no Concurso Cultural de Redação e Desenho da Agenda 21, “quero uma cidade lembrada pelos governantes e pelos livros da História; eu quero uma cidade que tenha lazer, entretenimento, e oportunidade”. Ruth Luiza, 1º. Lugar do ensino fundamental no mesmo concurso, completa: “Neste sonho, aparecem indústrias químicas em harmonia com a natureza, um mangue despoluído, menos corrupção, menos crianças carregando em seus ventres outras crianças, jovens e idosos alfabetizados.” A ciência, seu conhecimento e metodologia, em parceria com a iniciativa pública, que visa ao bem comum, e a iniciativa privada, que agrega interesses institucionais, em comunhão e de comum acordo, podem engendrar esforços para se passar do onírico ao factual.

---

Projeto 12: ***Elaborar um inventário das trilhas existentes no município passíveis de uso para o ecoturismo e turismo de aventura.***

### **Coerência e coesão entre as respostas.**

O objetivo do projeto foi atingido, ou seja, o ‘inventário das trilhas’ foi realizado, mas não há informação quanto ao restante da frase – ‘passíveis para uso do ecoturismo’. Ou seja: se o produto foi em forma de texto, há efetivamente infraestrutura que faça dessas trilhas lugares seguros, por exemplo? Essas informações gerarão algum instrumento de divulgação, como mapas turísticos? Igualmente não fica claro qual foi o papel da SECULT neste processo, pois o levantamento foi feito por ‘técnicos’, sem especificação de sua origem – Secretaria de Meio Ambiente? Instituto Florestal? Ongs?



As respostas são exíguas, sem informações que mostrem acompanhamento no processo. Em consulta rápida ao site do Portal de Cubatão, verifica-se que as trilhas ecológicas já existem e estão disponíveis à visitação, sob a responsabilidade do Instituto Florestal, via Secretaria Estadual do Meio Ambiente. O que não se pode avaliar, assim, é se este feito é resultado deste projeto, ou ação do Instituto Florestal no Núcleo Cubatão do Parque.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Não há como avaliar.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

O projeto categoriza-se como concluído, com texto inventariado e mapeado das trilhas. No entanto, será que se constitui em documento útil e pronto para ser utilizado para orientar turistas e agências de turismo, como é seu objetivo? Há estudos quanto ao impacto da visitação turística à região, e quanto às providências para a minimização de seus riscos, com monitoramento de seu uso e conservação?

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

O prazo estabelecido foi curto, o que pressupõe até 12 meses, e foi cumprido.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Para ser considerado como um projeto, deveria pressupor ações que dessem destinação mais produtiva ao levantamento realizado das trilhas, como por exemplo, a confecção de *folders* com mapeamento dos caminhos e demais informações aos turistas.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

É adequada, certamente, a SECULT tem todo o interesse no mapeamento de suas trilhas, já que esses passeios devem ser considerados como os de maior destaque entre os oferecidos.

---

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Já desenvolvido ao longo das respostas.

---

Projeto 13: ***Implementar legislação municipal no que se refere à poluição visual e sonora no município, com efetiva fiscalização.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

As respostas são sumárias e repetitivas, somente justificando o andamento do processo legal da questão.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Os fatores de dinamismo apresentam-se na elaboração da minuta da Lei de Posturas Municipais, e os de inércia, na emissão de pareceres por parte das Secretarias Municipais, para ser votado na Câmara Municipal. Essa situação vislumbra possível dificuldade no intercâmbio entre as Secretarias, que deveriam trabalhar em conjunto, de forma integrada, racional e coesa, para realmente se efetivar a transição do cenário inercial para o desejável.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Em trâmite, embora ação aparentemente de fácil execução.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Prazo imediato aplica-se a 12 meses. No caso, há que se aumentá-lo para médio.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Não o considero como projeto e, sim, ação que requer acompanhamento para ser legislada e aplicada.

---

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Maior agilidade em questões simples, que não demandam dificuldades materiais, somente parecer técnico e flexibilidade política.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Sim, é coerente, a Secretaria de Planejamento é a responsável pelo assunto.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

A ação prevista no projeto deveria já ter sido legislada, pois é condição básica para a urbanidade.

**Observações da Oficina Temática:**

- Deve haver um regramento para a poluição visual no centro. Por ex.: na Av. 9 de Abril, o comércio expõe os produtos na rua, nas calçadas. Os comerciantes trabalham a propaganda com bicicletas, algumas com caixas de som amarradas, e fazem muito barulho. Isso é muito negativo para o turismo organizado;
  - Esse seria um trabalho para realizar em conjunto com a ACIC – Associação Comercial de Cubatão;
  - O comércio em Cubatão está em retrocesso muito grande;
  - A ACIC é totalmente distanciada das questões do turismo, não faz trabalho receptivo, não sabe nem o número de hotéis da cidade e nenhuma agência de viagem é associada à ACIC.
-

Projeto 14: ***Realizar programa de capacitação e formação de monitores turísticos no município.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

O projeto propõe que se pretenda capacitar monitores mas, ao mesmo tempo, aponta que o mercado de trabalho é suficiente para os que já existem. Até mesmo os trinta formados em 2007, através de curso da SEFET, não se encontram inseridos na profissão. O ideal é que a criação de vagas no mercado de trabalho seja concomitante ao estabelecimento do programa de capacitação, para absorver os já formados, criando possibilidades de estágio aos novos formandos. Para isso, os projetos precisam ser integrados e se desenvolverem concomitantemente.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

O projeto é complexo, pois integra vários parceiros, públicos e privados, com e sem fins lucrativos, ou seja, os interesses são múltiplos. Há necessidade que exista uma via de mão dupla entre demanda e oferta, oportunidade de emprego, existente ou a ser desenvolvida, e conhecimento técnico para executar a função.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

O prazo é colocado, idealmente, como curto, mas ainda não foi iniciado, o que por si só já amplia seu prazo para médio. Não fica claro, ao longo do projeto, como se pretende formar esses monitores, e para qual finalidade – quais são as especificidades dessa atuação na região? De que forma se dará as parcerias para que essa formação aconteça? Interferências conceituais, a meu ver, sem apoio de cronograma, previsão orçamentária etc.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Programa perene que requer empenho no entrelaçamento das parcerias, e acompanhamento constante para que, depois de capacitados, esses

monitores tenham mercado de trabalho digno. Isso requer investimentos em infraestrutura para desenvolvimento das potencialidades turísticas do local.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Quais são as necessidades do turismo cubatense? Quais as especificidades que os cursos de capacitação devem possuir? Quais os cursos disponíveis oferecidos pelas empresas da região? Como se dará a viabilização do curso em si? Como será a seleção dos jovens? Quem arcará com os custos financeiros desse treinamento?

Simplesmente mencionar que parcerias precisam ser feitas não é passo para consolidá-las, se não há dados que permitem que se possa traçar passos a serem percorridos, ou seja, metas que atinjam um objetivo.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

É pertinente.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Já elencadas ao longo das respostas.

**Observações da Oficina Temática:**

- Mauricio informa que a atividade de guia turístico é muito diferente de monitor ambiental.

---

Projeto 15: ***Fortalecer as competições esportivas no município, desenvolvendo-as como atrações turísticas.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

O projeto não tem coordenador, somente interlocutor (Divisão de Esportes), porém nos comentários adicionais é colocado que se optou pela coordenação da SECULT. Resta saber se esta última concordou e assumiu este

empreendimento como se fosse sua responsabilidade. As respostas simplesmente mostram a idéia de se aproveitar eventos esportivos do município para propiciar atividades turísticas aos seus participantes, que poderá vir a ser um programa, se for planejado de forma exequível. Por enquanto, não há estabelecimento de metas, cronograma, verba, ou seja, o projeto é virtual, embora seu prazo seja o de início imediato.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

A idéia precisa ser materializada em um projeto com itens bem definidos, inclusive em sua estratégia através das parcerias, para que se possa avaliar fatores inerciais ou dinâmicos.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Idem resposta 2.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Pode vir a ser um projeto bem interessante, com muitas parcerias a viabilizarem o acolhimento aos atletas estrangeiros à região. Por sua complexidade, merece ser discriminado com atenção e cuidado.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Para que seja dado movimento inicial ao projeto, útil seria proceder ao levantamento dos eventos esportivos do município e das características de seus participantes, adequando-os às ofertas turísticas a ser oferecidas. Em seguida, necessário se faz a hierarquização dos eventos, priorizando os de maior visibilidade e abrangência, com previsão das necessidades de infra-estrutura para a viabilização dos roteiros previstos. Após, e para pavimentar o projeto de patrocínio e de apoios, estudo das potencialidades dos eventos em forma de retorno institucional.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Não há coordenador do projeto, somente interlocutor, pertencente à área de esportes individuais.

---

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Não o classificaria como projeto, pois é uma idéia de um possível aproveitamento. Acredito que seja previdente ter-se um calendário dos eventos esportivos com bastante antecedência, para que a Prefeitura possa ser parceira em todos esses acontecimentos, fazendo-se visível nessas iniciativas. Porém, para que os atletas convidados tenham interesse em conhecer o turismo local, ele necessita existir enquanto produto vendável e, portanto, atraente.

---

Projeto 16: ***Desenvolver o turismo ferroviário e industrial, com parcerias e convênios.***

**Coerência e coesão entre as respostas.**

A descrição do projeto é sua estratégia; uma de suas metas refere-se a prazo; não há previsão orçamentária, mesmo em se tratando ser necessária a aquisição de dois ônibus, nem cronograma, nem iniciativa alguma que possa vislumbrar um resultado.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Seria interessante, a meu ver, desmembrar o projeto em dois segmentos, o ferroviário e o industrial, o que acredito que facilitaria o intercâmbio de idéias e a possibilidade de sua realização. De qual ordem é a dificuldade operacional com a MRS? Como poderia ser solucionada, em um projeto em conjunto ao qual lhe fosse atraente participar? Quem poderia ser interlocutor mais eficiente na resolução desse obstáculo?

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não há.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

É colocado como 'iniciado', embora não apresente dados para esta afirmação. É projetado para ser de curto e médio prazo, mas acredito que melhor seria colocá-lo em médio prazo.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Programa perene que, ao se estabilizar, propiciará geração de empregos, oportunidade de criação de nichos diversificados, como loja de conveniências em paradas específicas, venda de souvenirs referentes à Mata Atlântica, desenvolvimento da criatividade através de expressões plásticas, entre outros.

**Para os projetos não iniciados, indicações de encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Focar a dificuldade e buscar por sua solução. Se o turismo ferroviário oferece problemas de efetivação, incentiva-se o turismo nas indústrias que, em virtude dos temas ecológicos em voga na mídia, podem atrair desde candidatos ao vestibular até senhores e senhoras da terceira idade que queiram se manter atualizados com o controle das emissões dos poluentes pelas indústrias.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Sugiro a mudança de interlocutor.

**Demais aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Já colocado em respostas anteriores.

**Observações da Oficina Temática:**

- Maurício e Soraya informam que não há nada desenvolvido no setor do turismo ferroviário;
- Mauricio considera que o turismo industrial hoje não acrescenta nada para a cidade, o turista não deixa nada para o município. Seria necessário transformar esses modelos existentes, como o Fábrica Aberta, da Carbocloro, captando o turista industrial para fazer um dia de lazer completo, por



---

exemplo, com algum passeio pelos pontos turísticos da cidade ou até dos parques mais afastados.

---

#### **2.4.2.5. Tema 5: Habitação e Ocupações Desordenadas**

##### **2.4.2.5.1. Análise quantitativa**

Este tema possui um total de 13 enunciados de projetos (Quadro 28). A Figura 32 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 4 (30%) projetos de prazo imediato, 1 (8%) de curto prazo, 4 (30%) de médio prazo e 4 (30%) de longo prazo. A maioria dos projetos, 8 (62%) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 3 projetos (23%) e 2 (15%) projetos já foram concluídos. Dos 4 de prazo imediato, 2 (50%) encontram-se iniciados, 1 (25%) foi concluído e outro (25%) não foi iniciado. O projeto de curto prazo encontra-se iniciado. Dos 4 de médio prazo, 2 (50%) não foram iniciados, 1 (25%) iniciado e outro (25%) concluído. Dos 4 de longo prazo todos encontram-se iniciados.

A Figura 33 mostra que a maioria dos projetos, 12 (92%), possuem objetivos e público alvo; 10 (77%) possuem metas e 6 (46%) estratégias. A grande maioria dos projetos, 10 (77%), não possuem cronograma; 3 projetos (23%) possuem cronograma e todos eles estão sendo cumpridos.

A Figura 34 mostra que apenas 4 (31%) informaram os custos, 4 (31%) não informaram e em 5 (38%) não se aplica custo. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 5 projetos para o setor municipal; 3 projetos para o setor estadual, 3 projetos para o setor federal e 1 projeto para o setor estrangeiro; 3 projetos não informaram o custo. Dos 5 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal, 3 possuem previsão orçamentária; para 1 a previsão foi cumprida totalmente e para 2 projetos ela foi cumprida parcialmente.

A Figura 35 mostra que 4 (31%) necessitam de obras; destes, 1 projeto teve suas obras executadas totalmente e 2 tiveram suas obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento; 7 (54%) não necessitam de obras e 2 (15%) não informaram a necessidade; 3 projetos (23%) necessitam de equipamentos e 2

implantaram os equipamentos de forma parcial; 7(54%) não necessitam de equipamentos e 3 (23%) não informaram.

A Figura 36 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 5 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 3 problemas quanto a governabilidade, 1 por falta de recursos técnicos/humanos, 1 por falta de recursos financeiros e 1 na categoria “outros”, apresentado pelo Projeto 6, que foi: “Dificuldades em negociar conflitos em diversas instâncias”.

Quadro 28 - Enunciados dos 13 projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas

Número	Projeto
1	Elaborar e implantar um plano estratégico que coíba novas ocupações irregulares, inclusive com a colocação de cercas que delimitem as áreas.
2	Estabelecer critérios claros para cadastramento dos moradores em áreas de ocupação irregular e, nos projetos de urbanização ou remoção, dar prioridade para os moradores em áreas de risco.
3	Agilizar a assinatura do convênio PMC / SMA / Sabesp / Ecovias / CDHU de utilização do passivo ambiental da Rodovia dos Imigrantes, envolvendo a construção de 1.036 unidades habitacionais no Bolsão 9 para a população situada dentro do Parque Estadual da Serra do Mar e áreas de risco.
4	Implementar o Projeto Guará Vermelho – um programa integrado de desenvolvimento social, urbanístico e de preservação ambiental – na Vila dos Pescadores, com financiamento do banco Mundial.
5	Elaborar e implementar Programa Integrado de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental na Vila Esperança, com o objetivo de reurbanizar a área e promover o desenvolvimento social de sua população.
6	Elaborar e implementar um Programa Integrado de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental para os bairros Cota, com o reassentamento da população que habita no interior no Parque E. S. do Mar e em áreas de risco, e urbanização dos núcleos remanescentes dentro da área desafetada do Parque.
7	Remover os pequenos núcleos de habitações irregulares através do CDHU para conjuntos específicos. Os pequenos núcleos de habitações irregulares devem ser removidos, com prioridade para aqueles situados em áreas de risco, levando em consideração que hoje estão implantados em locais inapropriados (Mantiqueira, invasão da Ilha Caraguatá, Vila Noel e outros) e o número de habitações é compatível com as áreas disponíveis para construção de novas moradias populares. As áreas desocupadas deverão ser recuperadas sob o ponto de vista ambiental.
8	Realizar trabalho social de capacitação e geração de emprego e renda nas áreas urbanizadas e nos novos conjuntos habitacionais.
9	Elaborar e implementar programa de habitação no município para atender o crescimento vegetativo da população, contribuindo, assim, para evitar novas invasões.
10	Elaborar estudos sobre incentivo fiscal e mudança na legislação, a fim de criar condições para interessar investidores privados a construir unidades multifamiliares no município.
11	Implantar projeto habitacional para servidores públicos.
12	Revitalizar Conselho Municipal de Habitação.
13	Estudar a viabilidade de se implantar no município um programa de locação social para população de baixa renda.

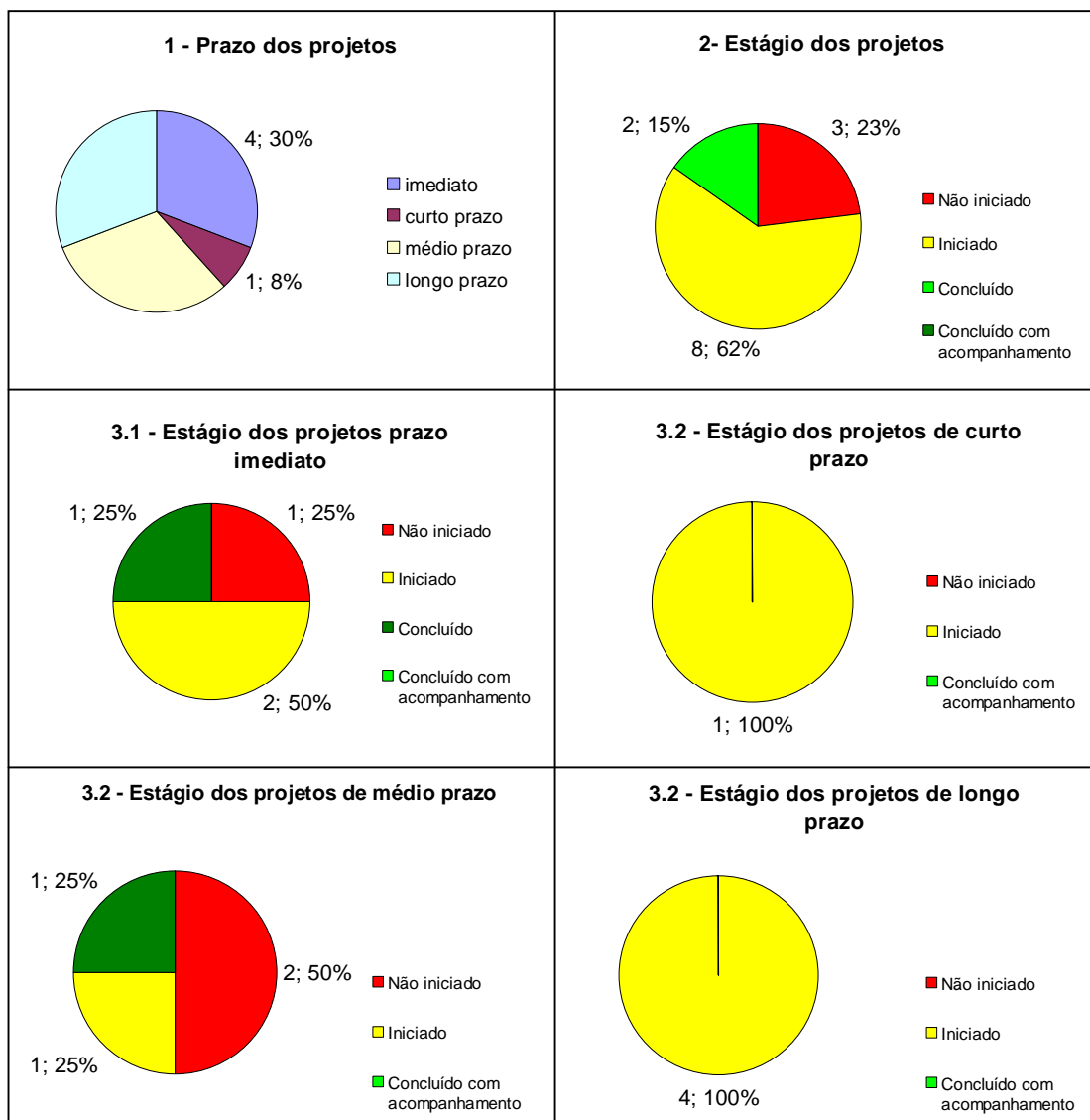


Figura 32 - Prazo e estágio dos projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas

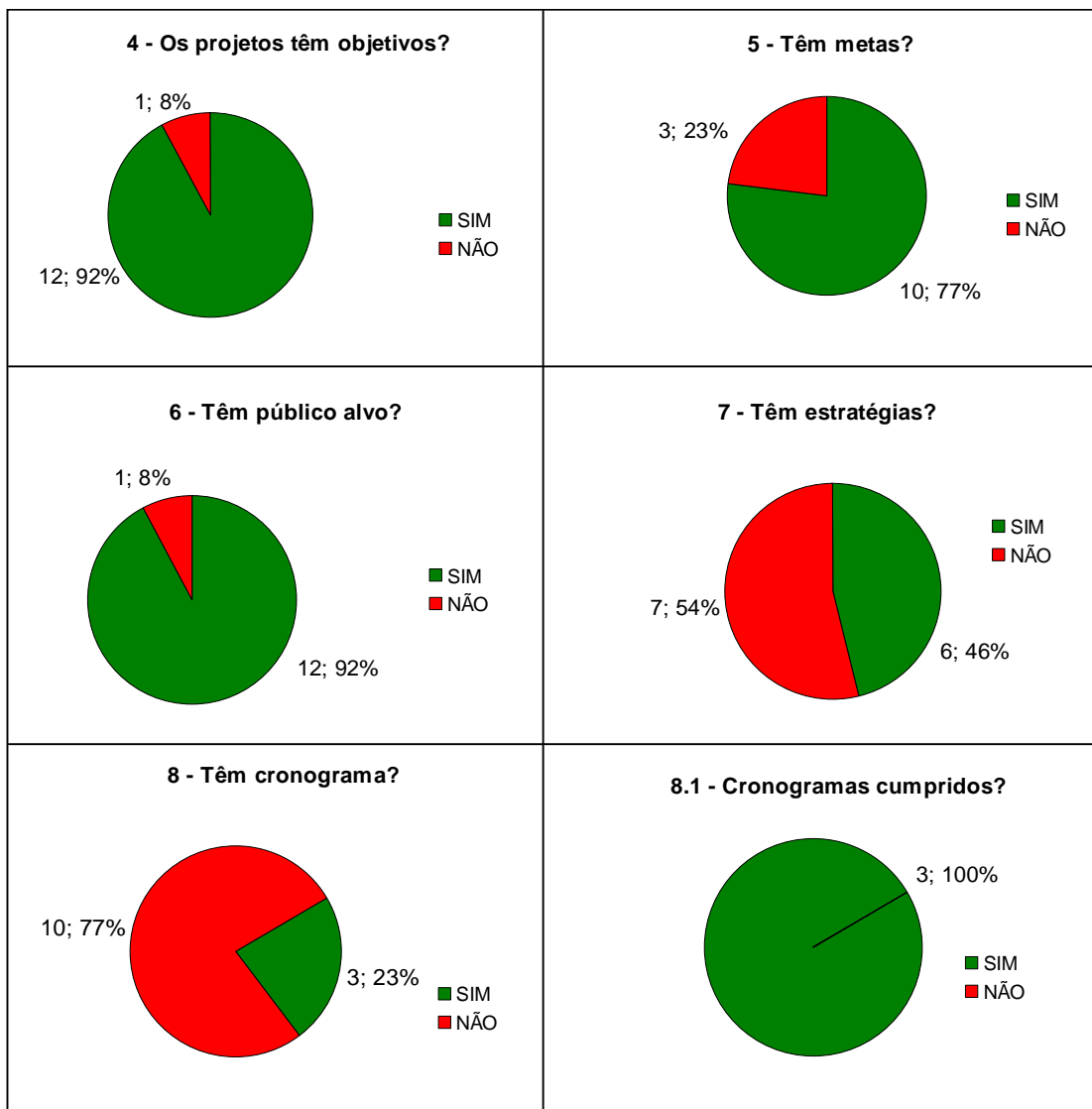


Figura 33 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas

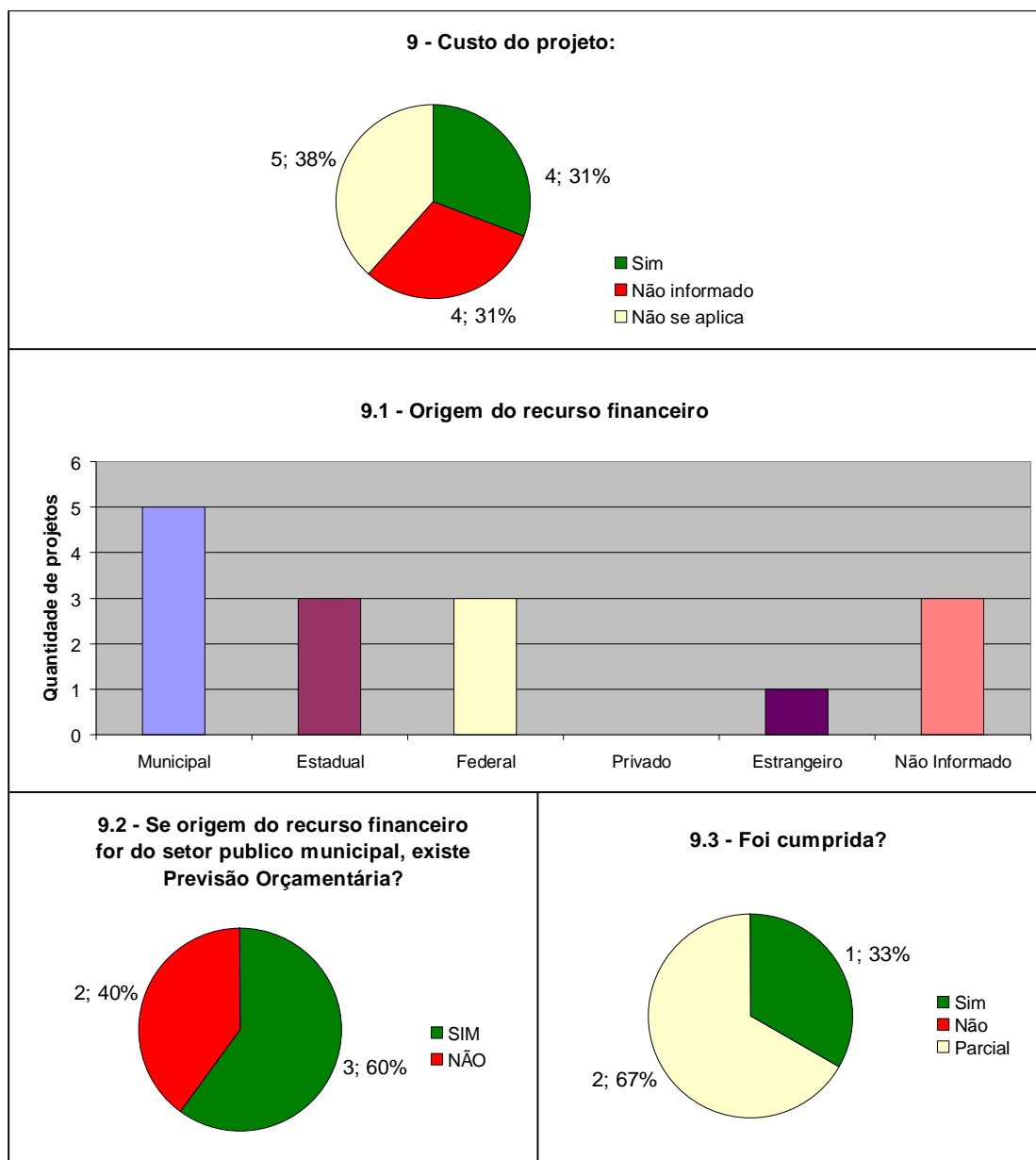


Figura 34 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas cuja origem do recurso é municipal

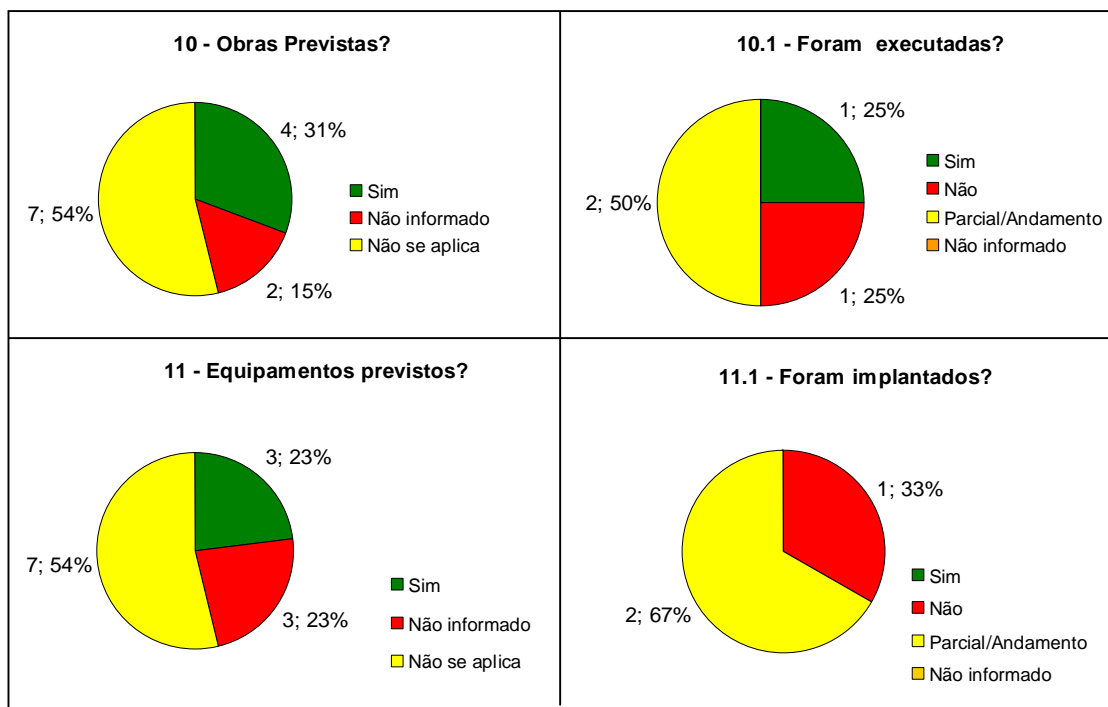


Figura 35 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Habitação e Ocupações Desordenadas



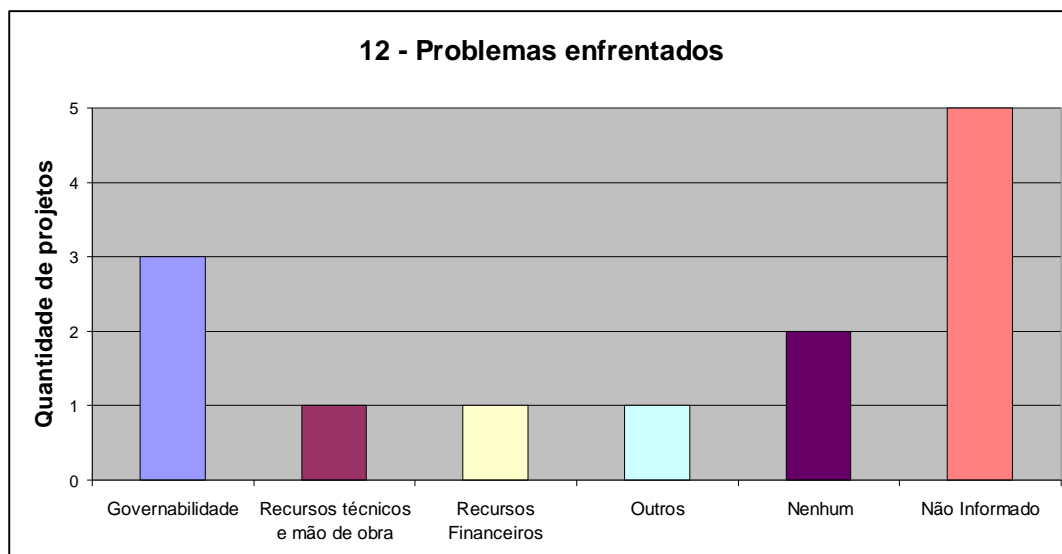


Figura 36 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Habitação e Ocupações Desordenadas

#### **2.4.2.5.2. *Análise qualitativa***

O tema Habitação e Ocupações Desordenadas foi analisado pelo pesquisador José Marques Carriço e a Oficina Temática ocorreu em 17/10/08. Participaram: o pesquisador Carriço, a pesquisadora da UNISANTOS, Maria Fernanda Britto Neves, Franz Hosef Hildinger, PMC – Auditoria e Controladoria, Ricardo Soares Cretella, PMC – Sec. Planejamento e Guará Vermelho, Selley Storino, Cosipa/Ciesp e membro do Conselho Municipal de Habitação de Interesse Social e José Eduardo L. F. Guilherme, do DEHAB.

##### **2.4.2.5.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 29), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 29 - Níveis de resultados do Tema Habitação e Ocupações Desordenadas

Projeto	Conceito Quantitativo	Conceito Qualitativo
1	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
2	Inerte	Parcialmente Dinâmico
3	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
4	Dinâmico	Dinâmico
5	Muito Dinâmico	Dinâmico
6	Muito Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
7	Inerte	Inerte
8	Inerte	Parcialmente Dinâmico
9	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
10	Muito Inerte	Muito Inerte
11	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
12	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
13	Parcialmente Dinâmico	Inerte

De modo geral, pela análise das fichas de projeto do tema em epígrafe, pode-se afirmar que o Município de Cubatão possui uma série de projetos e programas de intervenção na área habitacional com largo espectro de alcance, grande variedade de abordagens e soluções propostas, com velocidades e estágios muito distintos, em termos de implementação, com níveis de dinamismo e inércia também muito heterogêneos. Para uma visualização esquemática e mais abrangente da situação geral dos projetos deste tema, no que concerne ao dinamismo de cada um, no quadro de conceitos, apresenta-se a reavaliação da classificação de cada projeto, com relação ao Quadro Resumo de Detalhamento dos Projetos deste tema, segundo as análises efetuadas neste trabalho.

De todos os projetos avaliados, oito foram de fato iniciados, três ainda não o foram e apenas dois foram concluídos. Os projetos já iniciados são os de

números 1, 2, 4, 5, 6, 8, 9 e 11. Os projetos não iniciados são os de números 7, 10 e 13. Os únicos de fato concluídos são os de números 3 e 12, que objetivam, respectivamente, a assinatura de convênio com a Ecovias, e a revitalização do Conselho Municipal de Habitação, ainda que esse processo esteja em fase final de encaminhamento.

Alguns dos projetos analisados possuem características de programas, ou poderão evoluir para tal formato, como os de números 1, 2, 4 a 9 e 11 a 13. Portanto, estes demandarão um maior nível de planejamento, por parte da administração municipal, assim como uma maior articulação entre os órgãos municipais e parceiros externos.

Dentre os que possuem maior vigor e dinamismo, destaca-se o projeto Guará Vermelho. No que concerne à importância social, em termos de intervenção em assentamentos de elevado grau de vulnerabilidade social, devem ser apontados, além deste, os projetos para a Vila Esperança e Serra do Mar. Quanto ao nível de inércia, além dos projetos não iniciados, já apontados acima, o mais preocupante talvez seja o de intervenção nos assentamentos da Serra do Mar e áreas contíguas, em função das dificuldades em se conquistar a adesão da população, que certamente advêm de problemas na abordagem social adotada, e que não estão localizados necessariamente no setor competente.

No rol dos projetos que podem se tornar programas com características de sustentabilidade sócio-ambiental, destacam-se os seguintes projetos:

- 1 - projeto de controle da ocupação de assentamentos;
- 2 - projeto de estabelecimento de critérios para cadastramento social de moradores;
- 7 – projeto de remoção de pequenos núcleos apontados no PMRR;
- 8 - projeto de trabalho social focando as áreas reurbanizadas e novos conjuntos habitacionais, com a implementação de programas de geração de emprego e renda;
- 9 – projeto de elaboração de programa habitacional para enfrentar o crescimento vegetativo;

- 10 – projeto de elaboração de estudos sobre incentivos fiscais para produção privada de moradias;
- 13 – projeto de estudo da implantação de um programa de locação social.

### **Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos**

Vários projetos analisados podem se beneficiar de articulações com outros projetos, inclusive de outros temas. Certamente as ações de reestruturação institucional da Prefeitura, que ficaram evidentes pelas informações prestadas, sobretudo com a elaboração da política municipal para o setor, também podem beneficiar este aspecto sinérgico, evitando a duplicação de esforços e a sobreposição de objetivos.

O projeto nº 1, de controle da ocupação e de relocação de famílias em áreas de risco, residentes em assentamentos subnormais, possui evidentes interfaces com outros projetos deste tema, sobretudo com os projetos nº 2 a nº 7, além do projeto nº 13. Há sério risco de sobreposição de ações entre este projeto e o de nº 7, que trata de remoção de pequenos núcleos, pois as áreas do Posto Paulínia e Mantiqueira são mencionadas em ambos. Também pode haver sobreposição entre este mesmo projeto e o de nº 6, que trata das remoções das ocupações em áreas de risco no PESH e nas áreas de manancial. No entanto, enquanto a coordenação destes projetos estiver sob responsabilidade da mesma unidade, como ocorre atualmente, com referência ao Departamento de Habitação, este risco estará controlado.

Também, vale a pena destacar a possível complementaridade entre os projetos nº 2 e nº 9, e a atenção necessária a evitar possíveis sobreposições, nas ações de cadastramento. Merece menção, ainda, que o projeto nº 9 pode e deve ser articulado ao 10, pois possuem muitas características em comum. Também se deve ressaltar que o projeto nº 11, que visa equacionar soluções habitacionais para servidores públicos, pode evoluir para um programa e ser complementar a outros projetos deste tema. Quanto ao projeto nº 8, certamente este é o que guarda maior probabilidade de sobreposição a outros projetos, uma vez que para aqueles que recebem transferências de recursos da União ou Banco Mundial, a capacitação da

população e o desenvolvimento de projetos de geração de emprego e renda são requisitos. Portanto, é importante que se defina como este projeto vai se desenvolver, com relação aos demais projetos, de forma a evitar conflitos e perda de energia, com duplicação de ações.

### **Priorização de projetos**

Na análise das fichas de projeto, em função do nível de detalhamento e estágio alcançado, levando-se em consideração sua complexidade, certamente o Projeto Guará Vermelho é considerado prioritário, com toda a justiça. O projeto para a Vila Esperança também apresenta um nível de dinamismo satisfatório, mas se encontra em estágio não tão avançado de desenvolvimento. Por outro lado, outro projeto prioritário, mas que não alcança o mesmo grau de dinamismo é o de número 6, referente à intervenção nos núcleos da Serra do Mar e adjacências.

No entanto, deve-se considerar a necessidade de investimento em projetos de longo alcance, como os que visam o controle da ocupação dos assentamentos e o atendimento habitacional vinculado ao crescimento vegetativo da população. São projetos que não costumam despertar tanta atenção do público e mídia, e no caso do primeiro, até podem sofrer com a reação negativa das comunidades. Contudo, pela importância estratégica, no âmbito de todo o programa municipal de habitação, merecem ser priorizados e reestruturados, se for o caso.

Com as ressalvas já apresentadas acima, outro projeto que merece muita atenção, pois poderá ser decisivo para o sucesso dos demais, é o de número 8, que visa garantir a sustentabilidade social pós-ocupação e pós-urbanização dos assentamentos. Seria recomendável, no entanto, trabalhar conjuntamente a sustentabilidade ambiental nestas áreas.

### **Conclusão**

Os desafios postos para Cubatão, na área habitacional, são imensos. Durante décadas o Município sofreu um crescimento desordenado, sobretudo em função do processo de industrialização do sudeste, após a Segunda Guerra Mundial. Neste período, mesmo nos anos de maior crescimento, desenvolveu-se uma industrialização que em grande medida não remunerou os trabalhadores de forma a possibilitar-lhes arcar inteiramente com os custos de habitação e transportes. Foi um

processo marcado pela externalização dos custos sociais, pelas indústrias que se instalaram na região e pelo planejamento urbano segregacionista, social e ambientalmente irresponsável, desenvolvido na maioria dos municípios do centro da região metropolitana da Baixada Santista.

A abertura do sistema Anchieta-Imigrantes, também agravou sobremaneira o quadro social do Município, em função dos problemas sociais advindos da fixação em localizações e condições inadequadas de parte da mão-de-obra trazida pelas empreiteiras, para trabalhar na construção destas rodovias. Esta mesma situação se repetiu ao longo de várias décadas, com relação à parte da mão-de-obra utilizada pelas empreiteiras que trabalharam no parque industrial cubatense.

Após a década de 1980, com a crise econômica brasileira, houve um agravamento sem precedentes nas condições habitacionais da população de Cubatão. Práticas como subemprego, terceirização e outras precarizaram as relações de trabalho e promoveram a ampliação do quadro de segregação sócio-espacial no Município. A dispersão industrial, pelo interior paulista e outros estados, contribuiu, também, para refrear o dinamismo da indústria local, pois desde então, poucas plantas passaram a se instalar no Município.

Todo este processo contribuiu para a formação dos déficits quantitativo e qualitativo do Município, sem que fossem formuladas políticas adequadas de enfrentamento deste passivo social, entre as décadas de 1950 e 1990.

Esta ausência de políticas para o setor habitacional não foi exclusiva para Cubatão, pois com o desmonte do Sistema Financeiro da Habitação, a maior parte das metrópoles brasileiras sofreu esta lacuna. Apenas após a sanção da atual Constituição Federal e com as experiências de outros municípios na área habitacional, durante a década passada, este quadro começou a apresentar alguma melhora. Mas os maiores impulsos foram dados na década atual, após a sanção do Estatuto da Cidade e com estruturação da Política Nacional de HIS, possibilitada pela criação do MCidades e com o estabelecimento do SNHIS.

Esta nova conjuntura, com seus erros e acertos, representou uma verdadeira revolução para o setor, em todas as esferas de governo e isto é evidente

quando se analisa os projetos do tema em questão, pois muitas das soluções preconizadas já vêm sendo implementadas em outros municípios, inclusive da mesma região.

Tudo indica que apesar das limitações e fragilidades apontadas no decorrer deste trabalho, Cubatão está dando um salto de qualidade na abordagem das políticas habitacionais e empreendendo um significativo esforço institucional neste sentido. Mas ainda chama atenção certa dificuldade de articulação entre a área responsável pela gestão da política habitacional, com outros setores da administração municipal, assim como a limitada contribuição que o setor privado vem dando para a questão, ao menos pelo que se observa nas informações prestadas nas fichas de projeto.

Por fim, deve-se considerar que o momento atual é de grande expectativa por soluções que finalmente contribuam para o atendimento de um dos direitos sociais dispostos no artigo 6º da Constituição Federal, para todos os moradores de Cubatão: o direito a moradia digna, no seu mais amplo significado: projetos sustentáveis, terra urbanizada e regularizada, com amplo acesso aos serviços públicos essenciais. Esta oportunidade não pode ser desperdiçada e o desenvolvimento da Agenda 21 pode dar decisiva para esta finalidade. Portanto, é necessário reforçar a articulação entre toda a sociedade civil, órgãos governamentais e iniciativa privada, objetivando aperfeiçoar os projetos aqui avaliados. Para esta finalidade, espera-se ter dado uma contribuição, neste trabalho de análise qualitativa.

#### **Observações da Oficina Temática:**

- Carriço elogia o alcance muito variado de projetos no Tema Habitação;
- O analista alerta que os projetos 1, 2, 7, 8, 9 deveriam virar um Programa, a tendência é essa. O ideal seria fazer parcerias com a AGEM, Caixa Econômica Federal e com a iniciativa privada, através do Consórcio Imobiliário, que é um mecanismo sugerido no Estatuto das Cidades;
- Ele cita que Santo André é um município que trabalha com o Consórcio Imobiliário;



- O analista cita o Crédito Solidário, que é um programa da Caixa Federal, que está sendo aplicado no bairro do Paquetá, em Santos;
- Carriço fala também da necessidade de se fazer um Cadastro Unificado Metropolitano, para as famílias assistidas no setor da Habitação de Interesse Social;
- Foi sugerido que o próximo governo municipal de Cubatão deverá articular as questões de urbanismo e habitação com a iniciativa privada;
- Pode-se inclusive trabalhar mais na urbanização do que na moradia;
- É preciso fomentar a geração de emprego e renda, para evitar novas invasões;
- Os cidadãos precisam receber Educação Plena, para que as oportunidades sejam as mesmas para todos.

#### **2.4.2.5.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 1: ***Remover habitantes localizados em áreas de risco ou no interior das unidades de conservação, urbanizar as áreas remanescentes, e demarcar as unidades de conservação, se for necessário, com a instalação de cercas, e envolver a população para evitar que ocorram novas invasões.***

(Para esta análise foram utilizadas as informações da ficha referente ao Projeto nº 1, do Tema Unidades de Conservação, que substituiu a ficha do Projeto nº 1 do Tema Habitação).

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Na análise desta ficha de projeto verifica-se que alguns elementos merecem relevo, do ponto de vista da coerência e coesão. Talvez o mais importante seja o esclarecimento acerca da natureza do projeto. Conforme seu título, verifica-se que seu objetivo é a remoção das famílias ocupantes de moradias das áreas de risco delimitadas em vários assentamentos subnormais do município, relacionados no item 8. “Descrição do projeto”. A informação do item 6. “Objetivo do projeto”, permite confirmar este entendimento. Contudo, no item 31. “Resultados (produtos) já alcançados”, informa-se que “*o projeto é um produto*”. Ou seja, parece haver uma duplicidade de entendimento com relação ao tipo de resultado que se quer alcançar neste projeto, pois ou seu objetivo é o definido no título e no item 6, ou se considera a mera formulação do projeto como o resultado do projeto.

Outro aspecto que merece ser apontado é que não foram apresentados documentos anexos à ficha do projeto, o que não possibilita uma avaliação mais aprofundada, em função da grande complexidade do projeto, sobretudo no que concerne às informações prestadas no item 19 a 25, que tratam das previsões orçamentárias.

No item 7 “Metas do projeto”, evidencia-se que existem problemas com a fiscalização das áreas objeto de intervenção, em função da informação de que

deve haver “efetiva fiscalização” nestas áreas, e que *“um grande problema é que não há o ‘fiscal de invasão’, só há fiscal de obras públicas e privadas”*. Esta informação poderia ter sido mais bem detalhada no item 14. “Problemas enfrentados na execução do Projeto”.

De pronto é possível avaliar que para áreas de grandes dimensões e elevada vulnerabilidade social, como as mencionadas, a fiscalização tradicional, no sentido de patrulhamento dos assentamentos, é evidentemente insuficiente. Da mesma forma, as ações de controle da ocupação não podem se limitar à simples colocação de cercas, ainda que esta possa ser uma estratégia interessante. É importante que o Município constitua equipes especialmente capacitadas para o processo de controle da ocupação, amparadas por orçamento próprio, com tecnologia de monitoramento e equipamentos de atuação em campo, inclusive para ações de desmonte de barracos. Nestas equipes é fundamental a existência de profissionais da área de assistência social, visando uma abordagem mais adequada da população.

Também merece destaque a informação prestada no campo 14. “Problemas enfrentados na execução do Projeto”, no qual se afirma que não existem problemas. No entanto, esta informação conflita com as informações contidas no mesmo campo do projeto nº 6, que trata do “Programa Integrado de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental para os bairros Cota, com o reassentamento da população que habita no interior no Parque E. S. do Mar e em áreas de risco, e urbanização dos núcleos remanescentes dentro da área desafetada do Parque”, conforme será apontado na análise da referida ficha.

Se de fato há resistência por parte da população, no que diz respeito à remoção para outras áreas, embora esteja havendo respeito aos limites definidos para contenção de novas ocupações, há uma série de providências, que podem ser eficazes e colaborar efetivamente neste processo, dentre as quais é fundamental a constituição de parcerias com a própria comunidade, visando conquistar o apoio interno ao processo de controle. Neste aspecto, a ação mais efetiva no sentido de obter a confiança da população local, é a discussão democrática dos projetos urbanísticos, para cada uma das áreas elencadas, visando garantir o direito à

habitação, no seu mais amplo sentido. Pelo que é possível extrair da análise de outras fichas deste tema, este processo está em curso para praticamente todos os assentamentos subnormais de Cubatão, inclusive os aqui mencionados. Mas como não há clareza na definição das soluções propostas para relocação, não é possível avaliar em que medida o total da população implicada no processo de controle tem a perspectiva de ser atendida por um projeto de habitação de interesse social (HIS), nem tampouco onde serão implantados cada um destes projetos. Contudo, pela análise desta ficha, parece haver certo grau de insuficiência nos meios utilizados para construir esta interlocução com a população alvo das intervenções, pois embora uma das estratégias definidas no item 15. “Estratégia para implantação do projeto” seja “*dialogar e conquistar a confiança dos moradores*” observa-se que somente o núcleo Ilhabela tem sido objeto de reuniões, conforme informado no item 30. “Número de reuniões realizadas entre as partes interessadas para implementação”.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No que concerne à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, alguns aspectos merecem ser especialmente abordados. Destaca-se o fato de que o escopo do projeto é em si de grande complexidade. Cubatão, como grande parte dos municípios metropolitanos do sudeste do Brasil, possui um histórico de ocupações irregulares advindo do processo de urbanização desigual, vinculado à industrialização ocorrida, sobretudo após a segunda grande guerra. Mas a peculiaridade de seu meio físico, sua relação com os demais municípios da Região Metropolitana e o percentual elevado de população residente em assentamentos subnormais, alça o Município a uma posição de destaque, no que diz respeito à vulnerabilidade social, que deve ser enfrentada no controle da ocupação.

É importante ressaltar, ainda, que outras iniciativas neste sentido, com relação a alguns destes assentamentos, foram malogradas no passado. Este é em si um fator importante, que deve ser levado em conta, na elaboração de um plano desta natureza, pois já se sabe quais práticas tendem a não funcionar, quando se trata de controlar a ocupação nestes assentamentos de baixa renda. Portanto, a análise dos dados contidos na ficha permite vislumbrar que as ações propostas até

aqui tenderão a obter maior sucesso, na medida em que outras áreas da administração municipal e outros parceiros públicos e privados sejam conquistados, para o objetivo do projeto. Assim, é fundamental que o setor responsável articule a implementação deste plano com outras áreas da administração e amplie as parcerias fora dela, sobretudo nas comunidades alvo. É possível que estas providências estejam sendo adotadas, mas não consta em ficha dados que permitam vislumbrar com maior clareza este caminho.

Merece menção o destaque conferido à discussão de um plano estratégico em nível regional, dentro da Câmara Temática de Habitação da Agem, para o controle de ocupações subnormais, conforme exposto na ficha do projeto nº 1 do tema habitação, a qual não está sendo considerada nesta análise. Este é um aspecto importante, pois se sabe que a dinâmica demográfica intra-regional é extremamente complexa, com um fluxo significativo de deslocamentos pendulares diários e um movimento migratório acelerado em determinados vetores, atingindo, inclusive Cubatão<sup>1</sup>. Desta forma é extremamente importante a adoção de medidas de âmbito regional para controlar este processo. Contudo, é necessário que esta providência não se limite à simples discussão do problema, mas que de fato a Região Metropolitana da Baixada Santista e seus órgãos representativos sejam capazes de gestar políticas efetivas, no sentido de monitorar e intervir na dinâmica demográfica, de forma a contribuir para o processo de controle de ocupação dos municípios que, como Cubatão, recebem maior pressão em termos de ocupações subnormais. Se colocadas em prática, estas políticas poderão representar um fator importante de dinamismo. Assim é importante a ação do Município no sentido de

---

<sup>1</sup> Para uma melhor compreensão desta questão, consultar os seguintes trabalhos: JAKOB, Alberto Augusto Eichman; CUNHA, José Marcos Pinto da e YOUNG, Andréa Ferraz. **Dinâmica demográfica intrametropolitana na Região Metropolitana da Baixada Santista, no período pós-1970.** In Novas Metrôpoles Paulistas. NEPO/Unicamp, 2008, p. 399-434. JAKOB, Alberto Augusto Eichman; CUNHA, José Marcos Pinto da e YOUNG, Andréa Ferraz. **Riqueza à beira-mar, pobreza longe da maresia: um retrato da segregação social na Região Metropolitana da Baixada Santista, nos anos 1990.** In Novas Metrôpoles Paulistas. NEPO/Unicamp. Campinas, 2008. p. 435-455. JAKOB, Alberto Augusto Eichman. **As mudanças sócio-espaciais na Ilha de São Vicente nos anos 1990 e a possibilidade de novas regionalizações por meio de análises intra-urbanas.** XIV Encontro Nacional de Estudos Populacionais, ABEP. Caxambu, 2004. Disponível em: <[http://www.abep.nepo.unicamp.br/site\\_eventos\\_abep/PDF/ABEP2004\\_264.pdf](http://www.abep.nepo.unicamp.br/site_eventos_abep/PDF/ABEP2004_264.pdf)>. Acesso em: 18 fev. 2007. 20 p.

colocar a discussão no plano regional e acompanhar *pari passu* seus desdobramentos.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A avaliação da qualidade dos resultados até então obtidos depende de um aprofundamento das informações. Como já mencionado no item 1, desta análise, é necessário definir se o objetivo deste projeto é a mera formulação do plano de controle das ocupações e de remoção das ocupações em áreas de risco, ou se de fato a intenção é a relocação definitiva da população envolvida. Contudo, parece evidente, sobretudo pela análise do projeto nº 6, que os resultados alcançados são apenas parciais até o momento, muito embora não estejam quantificados na ficha, relacionando, por exemplo, o número de novas ocupações que surgiram, após o início do processo de controle, em face do número de remoções executadas, ou mesmo o número de remoções que deverão ocorrer, para cada assentamento.

Da mesma forma, embora haja cronograma definido, como este não foi anexado à ficha, não há como avaliar com precisão o nível de eficácia do mesmo, em face dos resultados até o momento obtidos. Mas pelo fato do processo estar em sua fase inicial, há ainda tempo para corrigir as deficiências apontadas e definir melhor alguns aspectos necessários.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Em função dos objetivos do projeto, e com a análise dos campos “10. Prazo previsto”, “11. Estágio do projeto” e “12. Existe cronograma de execução/implantação?”, depreende-se que é correta a fixação do prazo como sendo de longo alcance, para que se possam alcançar resultados mais significativos e duradouros, visando preparar os assentamentos para intervenções urbanísticas e salvaguardar as unidades de conservação ocupadas indevidamente. No tocante ao estágio, estando o processo iniciado, mas tendo se limitado aos resultados expostos no item 31, é necessário que se defina uma série de outras ações de maior alcance para a finalidade de controle das ocupações e para a formulação de alternativas de relocação que atendam a população alvo de forma adequada.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações/gestão de governo**

Certamente trata-se de um plano de maior alcance, com característica de um programa de ações, que transcende a duração de uma administração municipal, conforme se observa pelo prazo previsto para sua execução. Assim, trata-se de um conjunto de ações que devem se estender por vários anos, em função do tempo de maturação dos projetos urbanísticos planejados para os assentamentos que são objetos deste plano.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Trata-se de fato de um plano cujo responsável, no âmbito da administração municipal, deve ser o mesmo setor competente pelas áreas de fiscalização e de planejamento de projetos de habitação de interesse social. Portanto é importante a coordenação do projeto estar sob responsabilidade do Departamento de Habitação. Contudo, como não há informação nesta ficha acerca do conjunto de competências deste departamento, resta a dúvida se as áreas de fiscalização e de mobilização de equipes para o trabalho em campo estão também sob a coordenação desta unidade. Caso negativo, é fundamental haver uma aprofundada articulação entre este departamento e as áreas mencionadas.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Adicionalmente, sugiro que seja considerada, caso ainda não tenha sido, a estruturação de uma equipe de profissionais voltados exclusivamente para a atividade de controle da ocupação, com utilização de equipamentos e tecnologias adequados, trabalhando de forma articulada com Defesa Civil e Secretaria de Assistência Social, visando garantir uma abordagem mais apropriada da população alvo e uma maior eficácia das ações, contando, inclusive, com meios técnicos e legais para desmonte de barracos e encaminhamento social de eventuais novos ocupantes.

Por meio de outras fontes, sabe-se que em 12 de agosto de 2005 foi publicada a Portaria Municipal N° 1.140, que criou o Grupo de Trabalho Permanente



de Combate às Invasões (GTPCI). Contudo, a ficha analisada não faz menção à atuação deste grupo, e tampouco se ele está operando ou articulado ao plano estratégico. Assim, sugiro que seja questionado este aspecto, para que os responsáveis esclareçam esta dúvida.

**Observações da Oficina Temática:**

- Ricardo esclarece que hoje o Departamento de Habitação tem o Serviço de Controle de Invasão. Há vigilantes nos locais, mas só há um fiscal;
- Carriço lembra que somente a repressão às invasões não resolve, é preciso dar muita atenção ao Projeto 9, que atende ao crescimento vegetativo e evita novas invasões;
- Carriço que o PMRR – Plano Municipal de Redução de Riscos precisa passar sempre por muitas revisões.

Projeto 2: ***Estabelecer critérios claros para cadastramento dos moradores em áreas de ocupação irregular e, nos projetos de urbanização ou remoção, dar prioridade para os moradores em áreas de risco.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não foram identificados elementos que denotem incoerência e falta de coesão entre as respostas da ficha em análise. Contudo, é preciso destacar que a informação obtida no campo “2. Título do projeto”, qual seja, a de que será dada prioridade para os moradores em áreas de risco, embora seja justa e absolutamente natural, quando se trata de intervenções em assentamentos precários, parece antecipar as discussões de estabelecimento de critérios para cadastramento da população alvo dos projetos de urbanização ou remoção.

Normalmente estas discussões, que devem resultar na construção democrática destes critérios, sem abandonar os determinantes técnicos, devem ocorrer no âmbito de assembleias e comissões de moradores eleitas pelos



habitantes dos próprios assentamentos, sendo posteriormente aprofundadas pelo conselho municipal que trata das políticas de Habitação de Interesse Social (HIS), questão que será tratada no item seguinte com maior detalhamento. Porém, no campo “30. Número de reuniões realizadas entre as partes interessadas para implementação” há a informação de que o Conselho Municipal de Habitação de Cubatão “*tem se reunido para a criação do seu Regimento Interno*”. Portanto, o referido organismo está ainda em fase inicial de atividade e provavelmente ainda não houve tempo hábil para a discussão de critérios para cadastramento. Tampouco há informação acerca do processo de discussão com a população alvo de cada projeto de HIS.

Outro ponto que deve ser mencionado é a questão das parcerias. Pela leitura do mesmo campo referido acima, sabe-se que o governo do estado de São Paulo e a Polícia Ambiental são parceiros para a elaboração dos cadastros. Esta informação é confirmada no campo “18. Parcerias do projeto”, uma vez que a CDHU, empresa estadual de habitação e urbanização é mencionada como parceira, além da Agência Metropolitana (Agem) e da União. De fato, estas parcerias são importantes para o estabelecimento de fundamentos técnicos e financiamento do processo de cadastramento. No entanto, do ponto de vista das definições de caráter social, é indispensável a participação da sociedade civil e, em especial, da população potencialmente alvo dos projetos e remoções. Esta conclusão remete novamente à necessidade do pleno funcionamento do Conselho Municipal de Habitação e da organização de comissões e assembléias de moradores de cada assentamento.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No tocante à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo a questão mais relevante é a apontada no campo “14. Problemas enfrentados na execução do Projeto”, qual seja, a ocorrência de “*atraso na reativação e reformulação do Conselho Municipal de Habitação*”. Neste tópico, vale ressaltar que após a sanção da Lei Federal N° 10.257, de 10 de julho de 2001, Estatuto da Cidade e com a criação do Ministério das Cidades (MCidades), vem sendo estruturado um Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social (SNHIS), que pressupõe a participação

dos estados e municípios. Para o ente federativo aderir ao SNHIS, a Lei Federal N° 11.124, de 24 de junho de 2005, determina o cumprimento dos seguintes requisitos: assinar termo de adesão, constituir Fundo de Habitação de Interesse Social (HIS), criar Conselho Gestor do Fundo, elaborar Plano Local de Habitação de Interesse Social e elaborar relatórios de gestão.

Desta forma, em cada ente federativo, que pleiteie sua adesão, deve haver um tripé formado por um fundo de Habitação de Interesse Social, pela legislação voltada à produção e regularização fundiária de projetos de HIS, assim como por conselhos que controlem a aplicação dos recursos do FNHIS e demais fontes de recursos, além da definição e implementação dos projetos. Estes conselhos são os conselhos gestores, ou mais comumente denominados conselhos de habitação, que devem ser compostos, paritariamente, por representantes do governo municipal, população alvo dos projetos e sociedade civil de modo geral. Um de seus objetivos é, também, o de organizar o cadastro municipal de famílias que devem ser atendidas por novos projetos e reurbanização de assentamentos subnormais, incluindo aí a questão de possíveis remoções. A existência desta instância, não dispensa a necessidade de haver uma discussão dos projetos e critérios de remoções, no âmbito de cada assentamento, definindo cadastros específicos para cada projeto.

Portanto, com a adesão plena ao SNHIS, é possível obter recursos federais, via Ministério das Cidades e outros agentes, sobretudo aqueles advindos dos novos programas coordenados pelo Ministério, como Crédito Solidário (recursos do Fundo de Desenvolvimento Social), Resolução N° 460 do Conselho Curador do FGTS e recursos do Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS).

Assim, a adesão plena de Cubatão ao SNHIS é fundamental para que os projetos com recursos do FNHIS possam efetivamente ser operacionalizados no município e por isso é essencial que o Conselho Municipal esteja rapidamente reestruturado, para que Cubatão continue a receber recursos federais e organize a demanda dos projetos de HIS, por meio de um cadastro municipal. Este aspecto será melhor tratado no projeto 12 deste tema.

O fator de dinamismo identificado é o início da reorganização do Conselho de Habitação, que poderá atuar na definição de critérios para o cadastramento de novos projetos. Também deve ser destacado, como fator de dinamismo, a disposição da administração municipal em desenvolver uma série de projetos de HIS, como se verifica pela análise das demais fichas.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Neste item merece ressalva o fato de que não há menção, em toda a ficha, de eventuais levantamentos técnicos e sociais efetuados nos assentamentos subnormais, visando a definição dos cadastros. Por meio de outras fontes sabe-se que projetos de HIS, de grande alcance estão em andamento, no Município. Assim, certamente há cadastro organizado, referente a alguns dos assentamentos precários. Mas é desejável que a ficha aponte quais são estas áreas, o que foi de fato levantado, até o momento, e qual o grau de participação da população alvo no processo, para que seja avaliado o que ainda há por fazer neste campo. Também é importante que o Município, por meio do Conselho de Habitação, organize um cadastro único municipal, identificando, inclusive, o déficit habitacional qualitativo existente.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

As informações prestadas nos campos “10. Prazo previsto”, “11. Estágio do projeto” e “12. Existe cronograma de execução/ implantação?”, demonstram que o prazo previsto é imediato, e que o processo de cadastramento foi iniciado. Mas com o conjunto de informações obtidas no restante da ficha, observa-se que o processo de organização do Conselho Municipal de Habitação ainda se encontra em estágio inicial. Da mesma forma, como já salientado, não se dispõe de informações acerca de levantamentos técnicos e sociais nos assentamentos, assim como do grau de participação direta da população alvo, na definição dos cadastros.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas seja melhor perenes ou ações / gestão de governo**

A organização de cadastros específicos para cada assentamento possui característica de projetos, que deveriam contar com cronograma e fonte de recursos definidos. Pelas informações extraídas dos itens 12. e 13., verifica-se que

isto não ocorre. Portanto é importante que este aspecto seja sanado, para um melhor planejamento e controle das ações. No que concerne à organização de um cadastro único municipal, trata-se de um projeto de maior alcance, que exige maior prazo para elaboração e uma articulação mais ampla de parcerias.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Trata-se de projeto cujo responsável, no âmbito da administração municipal, deve ser o mesmo setor responsável pelas áreas de fiscalização e de planejamento de projetos de HIS. Portanto há coerência na indicação da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos. No entanto, é importante que o Conselho Municipal de Habitação participe solidariamente, como responsável, especialmente no que respeita à maior participação da sociedade no processo de cadastramento.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Além das questões acima mencionadas, é importante que este trabalho esteja articulado com as áreas de assistência social e de planejamento urbano.

---

Projeto 3: ***Agilizar a assinatura do convênio PMC / SMA / Sabesp / Ecovias / CDHU de utilização do passivo ambiental da Rodovia dos Imigrantes, envolvendo a construção de 1.036 unidades habitacionais no Bolsão 9 para a população situada dentro do Parque Estadual da Serra do Mar e áreas de risco.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Pela análise da ficha de projeto, em especial dos campos “11. Estágio do projeto” e “31. Resultados (produtos) já alcançados”, pode-se considerar que o projeto foi finalizado, já tendo ocorrido a assinatura do referido convênio, embora

tenha havido atraso, conforme apontado no campo “14. Problemas enfrentados na execução do Projeto”. Contudo não há informação mais detalhada de seu teor, quais as responsabilidades dos entes conveniados e tampouco maiores detalhes da construção de 1.036 unidades habitacionais na área conhecida como Bolsão 9. Assim, embora tenha havido a formalização do convênio, não há maiores informações da etapa em que se encontra a elaboração do projeto urbanístico e habitacional, nem mesmo do nível de adesão da população alvo.

Outro ponto a destacar é a questão das parcerias, pois no campo “2. Título do projeto” não há indicação de parcerias, mas no campo “18. Parcerias do projeto” informa-se que estão ativas as parcerias com o governo do Estado e Ecovias, não havendo maiores detalhes acerca da participação de empresas estaduais como Sabesp e CDHU.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No que respeita à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, nada há a apontar, uma vez que o objetivo do projeto foi alcançado, em que pese a aludida demora na “cobrança”, por parte do estado, do cumprimento dos termos do acordo, pela concessionária do sistema Anchieta-Imigrantes, segundo consta no campo “14.Problemas enfrentados na execução do Projeto”.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Embora tenha sido alcançado o objetivo precípuo do projeto, não havendo maiores informações sobre o estágio do projeto urbanístico e habitacional, torna-se difícil tecer maiores considerações acerca dos objetivos de maior alcance do convênio.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo imediato foi cumprido e o estágio finalizado.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Evidentemente a assinatura de um convênio não pode ser considerada, por si só, como um projeto, mas deve ser considerada como um passo fundamental para a viabilização do projeto de remoção das famílias residentes no Parque

Estadual da Serra do Mar e em áreas de risco, assim como da construção das unidades habitacionais possa ser iniciado.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O responsável, no âmbito da administração municipal, é o mais adequado, pois a Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos é o órgão competente pela implementação da política de HIS.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Uma avaliação mais adequada do conteúdo e eficácia do plano de relocação da população alvo do convênio será possível a partir do conhecimento aprofundado dos critérios utilizados para definição das famílias a serem removidas, assim como do projeto urbanístico e habitacional.

---

Projeto 4: ***Implementar o Projeto Guará Vermelho – um programa integrado de desenvolvimento social, urbanístico e de preservação ambiental – na Vila dos Pescadores, com financiamento do banco Mundial.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

No processo de análise da coesão e coerência entre as respostas desta ficha de projeto, alguns aspectos merecem especial menção. Chama a atenção o fato de haver sido informado, no item “12. Existe cronograma de execução / implantação?”, que não existe cronograma e no relatório do entrevistador, também observar-se que “*não há cronograma, pois há vários fatores imponderáveis envolvendo os quatro atores institucionais*”. Contudo, foram anexadas cópias do “cronograma de execução – planilha financeira” e do “cronograma de liberação e de reembolso de operação”. Certamente ao considerar-se a inexistência de



cronograma, isto se deve à fase preliminar de preparação do projeto e não às fases 1 e 2, quando o projeto deverá estar em andamento.

Ressalvados esses pontos, observa-se um grau satisfatório de coerência e coesão nas informações prestadas na ficha de projeto.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Com relação à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, no campo “14. Problemas enfrentados na execução do Projeto”, menciona-se a *“falta de entrosamento entre as várias secretarias envolvidas”*, especialmente no que diz respeito ao *“atraso na documentação”*, sem que se saiba de qual documentação se trata. No mesmo campo salienta-se a *“morosidade da máquina administrativa”* federal e estadual, no processo de *“cessão de áreas e aprovação de EIA-RIMA”*.

Na verdade, este é, provavelmente, o mais avançado e complexo projeto de HIS sob responsabilidade da administração municipal e também, junto com os projetos de número 5 e 6 (Vila Esperança e Serra do Mar), um dos maiores em execução pelo Município, até o momento, atendendo cerca de 2.797 famílias em condição de grande vulnerabilidade social. Além disso, segundo o anexo “Programa Guará - Vermelho/Vila dos Pescadores” trata-se de um projeto que não se restringe à intervenção na Vila dos Pescadores, pois há investimentos orientados para o “Fortalecimento da gestão municipal”, “Desenvolvimento Regional Sustentável” e “Renovação e Estruturação Urbana”, fator que transcende em muito a urbanização do referido assentamento.

A falta de articulação entre setores da administração municipal pode ocorrer, dentre outros fatores, quando há dificuldade em conquistar a adesão interna para determinado projeto, o que normalmente acontece quando este é considerado, ainda que equivocadamente, específico de determinada área de gestão. Nestes casos costuma haver barreiras para romper com o tradicional isolamento das unidades municipais, a menos que estes projetos sejam considerados prioridade de governo, como um todo, e haja compreensão generalizada de seus alcances. Portanto é fundamental construir esta discussão, no âmbito da administração municipal, visando priorizar o projeto Guará Vermelho, sem que isto signifique centralizar decisões, o que também poderia produzir obstáculos indesejáveis.

Da mesma forma podem ser considerados compreensíveis os embaraços no processo de cessão das áreas, pois apesar dos avanços institucionais e legais ocorridos nos últimos anos, com relação aos mecanismos de cessão de áreas de marinha para projetos de HIS, ainda é extremamente morosa e complexa a tramitação dos órgãos federais envolvidos. Não menos complexa é a tramitação e aprovação dos projetos de EIA-RIMA, sobretudo em se tratando de área de preservação permanente e protegida pelo Código Florestal, como os manguezais.

Contudo, a farta documentação existente anexa à ficha de projeto demonstra tratar-se de um projeto com maior dinamismo do que os avaliados até então, em que pesem os obstáculos apontados acima. Um aspecto que merece nota é o envolvimento de várias esferas de governo e até de organismos internacionais, visando à consecução do projeto. Neste sentido destaca-se o fato de ter havido a doação de recursos da ordem de R\$ 785.0000,00, por parte do governo japonês, gerando economia de recursos municipais para a etapa de “formatação do projeto”. Igualmente importante é o envolvimento do governo federal, no processo de transferência das áreas necessárias à urbanização do assentamento, e a possibilidade de obter empréstimo do BIRD, que atualmente depende de aval do Executivo e do Legislativo federais. Neste ponto, conforme o “cronograma de liberação e de reembolso de operação” há previsão de liberação de recursos de elevada monta, para o próximo quadriênio, totalizando R\$ 39.555.000,00, o que demonstra o fato de que é essencial haver o referido aval, para que a expectativa de execução do projeto seja atendida.

Também merece destaque a participação do governo estadual, por meio da CDHU e Sabesp, além da CPFL.

Merece destaque, ainda, o grande número de reuniões realizadas, conforme apontado no item “30. Número de reuniões realizadas entre as partes interessadas para implementação”. Parece estar havendo, de fato, um sistemático envolvimento dos agentes governamentais e institucionais participantes do projeto e uma desejável periodicidade das discussões com a população envolvida.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**



Embora o projeto esteja em fase decisiva, dependendo da liberação dos recursos do BIRD, pode-se admitir que uma série de ações de considerável complexidade foram empreendidas, até o momento, visando viabilizá-lo. Estas ações, pelo que foi verificado no conjunto das informações extraídas da ficha e seus anexos, vão além das mencionadas no item “31. Resultados (produtos) já alcançados”, tais como a elaboração do projeto básico, audiência pública do EIA-RIMA, assinatura das cartas de Intenções do Serviço do Patrimônio da União (SPU), da CPFL, da Sabesp e da CDHU.

Assim, a qualidade dos resultados até agora obtidos são satisfatórios, sobretudo pelo fato de se tratar de um projeto muito complexo, que não depende apenas da administração municipal, e que envolve parcerias de largo espectro.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Conforme se pode depreender das informações prestadas nesta ficha, a fase preliminar de execução do projeto está bastante adiantada e as duas fases seguintes previstas (1ª - 4 anos; 2ª – 3 anos), devem iniciar-se assim que o empréstimo do BIRD for viabilizado. Também, segundo o relatório do entrevistador, observa-se que a Unidade de Preparação de Projetos (UPP), da prefeitura, deverá evoluir para o formato de uma Unidade de Gestão do Projeto (UGP), atendendo à exigência do Banco Mundial.

Outro fator essencial é a concretização da transferência das áreas de marinha, por parte do governo federal, assim como o desenvolvimento do projeto de construção de 2.700 unidades habitacionais, com contrapartida municipal de 15%, além da implantação da rede de água e esgoto (Sabesp) e de posteamento e cabeamento (CPFL).

Desta forma, pode-se considerar que embora o projeto tenha sido iniciado em 2003, em função da complexidade das ações a serem desenvolvidas e do grande número de parcerias, a previsão de sua execução em longo prazo é perfeitamente compreensível.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

No que concerne às ações de “Fortalecimento da gestão municipal”, “Desenvolvimento Regional Sustentável” e “Renovação e Estruturação Urbana”, o projeto em análise tem característica de programa, pois envolve uma série de organismos municipais e uma variada gama de abordagens. Quanto a estas ações, no entanto, não há maiores detalhes na ficha de projeto. No tocante à urbanização da Vila dos Pescadores, propriamente dita, trata-se de um projeto de HIS de elevada complexidade.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade de coordenação do projeto por parte da Unidade de Preparação de Projetos (UPP), segundo as informações prestadas, é uma exigência do organismo internacional de financiamento, portanto é perfeitamente coerente com os objetivos que se quer alcançar. No entanto, ainda que não se possa avaliar com maior clareza, pela simples análise destas informações, pode ser interessante compartilhar esta responsabilidade com as áreas da administração municipal que tradicionalmente se ocupam de projetos de HIS.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Um aspecto relevante, pelo alcance social do projeto, é o envolvimento da iniciativa privada em sua execução, sobretudo da área industrial, em função da responsabilidade histórica desse segmento para com o passivo social do Município. É possível que este envolvimento já ocorra, mas pelas informações extraídas da ficha, não foi possível identificá-la com clareza.

Projeto 5: ***Elaborar e implementar Programa Integrado de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental na Vila Esperança, com o objetivo de reurbanizar a área e promover o desenvolvimento social de sua população.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Podem ser observados alguns pontos, na ficha de projeto, que merecem discussão. Primeiramente observa-se que no campo “2. Título do projeto” consta não haver parceiros para o projeto, mas no campo “18. Parcerias do projeto” é informado que estão ativas parcerias com os governos estadual e federal.

No campo “7. Metas o projeto”, na verdade foram apresentadas as etapas da intervenção, e no item “8. Descrição do projeto” faz-se um resumo do que até o momento foi viabilizado.

No campo “12. Existe cronograma de execução / implantação?” é informada a existência do referido cronograma e no item 13 seu cumprimento, porém o mesmo não se encontra anexado à ficha, dificultando a avaliação de prazo e estágio, ainda que o campo 8 dê uma idéia do andamento. Pela dimensão do projeto e seu alcance social, pressupondo o atendimento de mais de seis mil famílias, é desejável um grau de planejamento acurado, com cronograma de execução detalhado, desdobrado em metas e ações precisas, com quantificação de resultados e previsão de recursos. Porém é bem provável que o referido cronograma tenha sido elaborado, pois no campo “16. Qual o custo do projeto?” este está claramente definido e nos itens 23 a 25 há previsão orçamentária para o biênio.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No que concerne à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, merece o maior destaque a ausência de recursos financeiros declarada no campo “14. Problemas enfrentados na execução do Projeto”, apesar das aludidas parcerias relatadas no item 18. É evidente que uma intervenção com a complexidade da descrita nesta ficha não pode prescindir de previsão de aporte orçamentário municipal e muito menos de apoio de outras esferas de governo, traduzido em

investimento, visando à intervenção urbanística e promoção do desenvolvimento social na Vila Esperança.

Como no campo 8 é mencionada a inscrição do projeto no âmbito do PAC – Habitação, do Ministério das Cidades, é de se supor que recursos devem estar sendo pleiteados, junto ao governo federal, mas que ainda não haja definição e muito menos transferências de valores, as quais normalmente só ocorrem mediante o cumprimento de etapas. Pode-se supor, ainda, que isto se deva ao estágio de atendimento dos requisitos do PAC, por parte da Prefeitura, ou obstáculos na tramitação do processo na esfera federal. De qualquer forma, é preciso que estes fatos estejam mais claros, para que a análise da ficha de projeto seja mais completa.

Por outro lado, o fato de que o projeto está inscrito no PAC – Habitação, e o grau de interlocução social e comprometimento da população revelados nos campos 15, 30 e 31, demonstram um fator de dinamismo que pode possibilitar um desenvolvimento eficaz do mesmo. Outro fator que permite uma avaliação positiva é a referência ao ineditismo das soluções urbanísticas propostas, conforme descrito no campo “33. Comentários Adicionais”, sobretudo em termos de variedade de tipologias e soluções apontadas.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

No item 31 é informado o início das obras, sem que fiquem esclarecidas natureza e dimensão das intervenções. Mas pelo fato de que o projeto ainda se encontra em fase inicial, e sem o equacionamento financeiro definido, é compreensível ainda não haver resultados concretos.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Como mencionado no campo “8. Descrição do projeto”, o mesmo inicialmente propunha uma intervenção apenas parcial no assentamento e posteriormente, com a possibilidade de obter recursos do PAC, optou-se pelo atendimento integral da comunidade, enfrentando-se, assim, um grande desafio. Portanto, as informações prestadas nos campos 10 e 11, com referência a prazo e estágio são coerentes, ainda que não tenha sido anexado o cronograma, conforme já apontado anteriormente.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

O conjunto das intervenções de natureza urbanística e ambiental tem característica de um projeto de urbanização de assentamento subnormal. Contudo, a promoção do “desenvolvimento social” da população representa um desafio que certamente pressupõe um conjunto de ações e abordagens que transcendem as áreas da administração municipal normalmente envolvidas com projetos de HIS, configurando-se, desta forma, em um programa de longa maturação.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Por se tratar de um projeto de HIS, é natural que o responsável, no âmbito da administração municipal, seja o setor competente pela política de habitação. Contudo, no tocante às intervenções de cunho social mais amplo, talvez seja necessário dividir responsabilidades com outras áreas, como assistência social, educação, capacitação profissional e geração de emprego e renda.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Em função da dimensão e complexidade das intervenções propostas, assim como de sua importância no tocante ao desenvolvimento da Agenda 21 de Cubatão, é fundamental que seja priorizado o enfrentamento dos fatores de inércia supra mencionados, em especial a questão de financiamento destacados no item 2 desta análise. Esta priorização pressupõe a adesão de outras áreas da administração municipal, além da que se ocupa especificamente dos projetos de HIS, e ainda, a busca de apoio da iniciativa privada, que poderia financiar projetos que complementem as intervenções na área de promoção social.

---

Projeto 6: ***Elaborar e implementar um Programa Integrado de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental para os bairros Cota, com o reassentamento da população que habita no interior no Parque E. S. do Mar e em áreas de risco, e urbanização dos núcleos remanescentes dentro da área desafetada do Parque.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

No processo de análise desta ficha de projeto, deve-se ressaltar que no campo “12. Existe cronograma de execução / implantação?” consta a existência de cronograma e no item 13 é afirmado que este está sendo cumprido, porém o mesmo não se encontra anexado à ficha, dificultando a avaliação de prazo e estágio, ainda que o campo 27 dê uma idéia do que foi feito até o momento. Da mesma forma que os dois projetos anteriores, pela dimensão e complexidade das intervenções previstas, é fundamental que haja um cronograma de execução detalhado, desdobrado em metas e ações precisas, com quantificação de resultados e previsão de recursos. Porém é bem provável que o referido cronograma tenha sido elaborado, pois no campo “16. Qual o custo do projeto?” este está definido em R\$ 700 milhões e nos itens 23 a 25 há previsão orçamentária para o biênio.

Outro aspecto importante a relevar é no que concerne às soluções previstas para as mencionadas remoções de população residente em áreas de risco. No campo “8. Descrição do projeto”, relaciona-se a construção de 1.308 unidades habitacionais (UH) no Bolsão 9 (áreas municipais), 700 UH no Bolsão 7 (áreas municipais) e 1.300 UH no Parque São Luiz (área desapropriada pelo governo estadual). Em seguida menciona-se a provável remoção de cerca de 70% da população residente nos núcleos Água Fria, Queirozes, Pilões e Grotão, durante a etapa de reurbanização. Já no campo “15. Estratégia para implantação do projeto”, aponta-se a distribuição de população “*por outros municípios*” e a “*busca de áreas dentro da zona central (vazios urbanos)*”. Desta forma, parece tratar-se, na verdade, de uma estratégia complementar, pois os empreendimentos citados no campo 8 não seriam suficientes para atender toda a demanda.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No que concerne à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, certamente o mais grave fator de inércia é o mencionado no campo “14. Problemas enfrentados na execução do Projeto”, ou seja, de que *“a população não aceita com bons olhos – não há boa relação com CDHU / falta de diálogo”*. Segundo a mesma fonte, não há confiança *“nos técnicos e no trabalho da prefeitura”* e a *“gestão da CDHU é muito distanciada”*. Esta situação é grave e pode representar um obstáculo intransponível, caso a abordagem da população não seja reavaliada. É perfeitamente compreensível a reação dos que residem há décadas nos núcleos da Serra do Mar e imediações, pois como apontado no item anterior desta análise, entre outros fatores, não há segurança do atendimento dentro do município e as tipologias normalmente ofertadas pelos projetos da CDHU são muito distintas do padrão de ocupação destes assentamentos, sobretudo em áreas com baixa densidade, como a Água Fria.

Outro aspecto não mencionado na ficha, mas que certamente deve ter contribuído para a insatisfação da população, foi o fato de que o número de residências em risco apontado pelo Plano Municipal de Redução de Risco, apresentado em 2007, ser bastante inferior ao apresentado pelo IPT, em função da diferença de critério e abordagem.

As informações apresentadas nesta ficha não permitem avaliar como foi o processo de discussão destes critérios, com a população alvo, nem como foi o processo de definição da listagem de remoções mencionada no campo 31. Mas pela análise do projeto 2, deste mesmo tema, observa-se que este ainda é um ponto em discussão, no âmbito da administração municipal.

Portanto, para que se possa ampliar a adesão da população para o projeto, é fundamental a abertura de novos canais de discussão, revisando-se os critérios de remoção e as soluções habitacionais e urbanísticas até agora apresentadas, sobretudo no que concerne às tipologias e ao financiamento. Neste aspecto será determinante a postura da administração municipal diante do governo estadual.



Como fator de dinamismo, segundo o campo “17. Origem do investimento”, pode-se destacar a participação dos governos estadual e federal, além da iniciativa privada, no projeto, que poderá garantir um aporte de recursos significativo, pois esta é sem dúvida a intervenção habitacional, urbanística e de recuperação ambiental de custo mais elevado, em curso no Município. Contudo, para que este fator signifique de fato um diferencial, é necessária a mudança no relacionamento com a população envolvida.

Também pode ser importante a adoção de uma política urbana voltada para a formação de estoque de terrenos na área central, conforme mencionado no campo 15, sobretudo com a implementação dos instrumentos do Estatuto da Cidade, visando a fixação da população em Cubatão.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

No campo “27. Obras executadas” é informado o início da implantação no Parque São Luiz, provavelmente tratando-se do projeto mencionado no campo 8 (1.300 UH). Em função da dimensão do projeto, como um todo, pode-se considerar que ainda não se avançou muito, porém, se avaliada sua complexidade, é compreensível que o mesmo ainda se encontre neste estágio. Contudo, o fator que parece mais afetar a qualidade dos resultados até aqui obtidos, é a dificuldade na adesão da população alvo, mencionada no campo 14.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

A avaliação da relação entre prazo e estágio fica parcialmente prejudicada, pois não houve anexação do cronograma mencionado no campo 12 da ficha de projeto. Porém, nos campos 10 e 11 desta ficha é informado que o projeto é de longo prazo e está em fase inicial, o que é corroborado pelas informações fornecidas nos campos 2, 6 e 27, que indicam tratar-se de um projeto com variada gama de intervenções de grande complexidade.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

As intervenções propostas possuem característica de projetos urbanísticos e de recuperação ambiental, na verdade, configurando-se num conjunto de projetos de HIS, pois o escopo é o de reurbanizar assentamentos subnormais e



transferir a população excedente para outras áreas, consistindo cada uma destas intervenções num projeto específico. Contudo, a busca de áreas disponíveis na área central e a promoção de “desenvolvimento social” da população envolvida, proposta no enunciado, pressupõem um leque de ações e abordagens que não se limitam às áreas da administração municipal envolvidas normalmente com projetos de HIS, caracterizando, desta forma, programas de longa duração, que devem alcançar toda a população alvo e mobilizar outros agentes de governo e parcerias com a iniciativa privada.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

No que diz respeito às intervenções previstas, que possuem característica de projetos de HIS, é adequada a indicação do coordenador apontado no campo 4. No entanto, no concernente às intervenções de cunho social e urbanístico como as mencionadas no item anterior, desta análise, talvez seja necessário repartir responsabilidades com outras áreas da administração municipal, como planejamento urbano, assistência social, educação, capacitação profissional e geração de emprego e renda.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Este é o projeto de maior complexidade social analisado até o momento, pois pressupõe a remoção de milhares de famílias para outras áreas e até mesmo outros municípios. Este processo costumeiramente rompe vínculos sociais e econômicos e pode ser extremamente traumático para a população envolvida, caso não haja um cuidado especial na abordagem destas famílias e uma discussão aprofundada dos critérios utilizados para definir seus destinos. Portanto, recomenda-se, nestes casos, adotar um diálogo constante com a população e conquistar a adesão paulatinamente, por meio de compromissos que devem ser construídos conjuntamente e cumpridos, por parte dos envolvidos, de forma a reconquistar a

confiança mútua. Caso este patamar de relacionamento não seja alcançado, dificilmente o projeto, que é de grande importância regional, obterá sucesso.

**Observações da Oficina Temática:**

- Carriço alerta que o Plano Habitacional para a Serra do Mar pode não ser bem sucedido e gerar muitos problemas. Para isso, é preciso ter alternativas já planejadas antecipadamente.

Projeto 7: ***Remover os pequenos núcleos de habitações irregulares através do CDHU para conjuntos específicos.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

No processo de análise observa-se, conforme apontado no campo “8. Descrição do projeto” que o objetivo do projeto, de remover os pequenos núcleos de habitações irregulares para conjuntos habitacionais “*específicos*”, com prioridade para aqueles situados em áreas de risco, com posterior recuperação ambiental das áreas, baseia-se no mapeamento e definição de prioridades do Plano Municipal de Redução de Risco (PMRR), contratado pela Prefeitura e apresentado em 2007. Alguns mecanismos para atingir esta finalidade, são de fato muito importantes, como a utilização de instrumentos do Estatuto da Cidade, a partir da revisão do Plano Diretor, em especial a lei de Zonas Especiais de Interesse Social (ZEIS).

Porém, pela análise das informações prestadas na ficha de projeto, não é possível saber em que estágio se encontra esta revisão e, sobretudo a tramitação do projeto de lei complementar que visa alterar a Lei Complementar Nº 2.513, de 10 de setembro de 1998, que instituiu as ZEIS, em Cubatão.

No âmbito das parcerias mencionadas no campo 2, observa-se que estas encontram-se circunscritas à própria administração municipal, ainda que no campo “33. Comentários Adicionais” seja informado que são alternativas consideradas as Parcerias Público-Privadas (PPP).

Outro ponto que merece elucidação é em que medida deste projeto pode sobrepor-se ao projeto anterior.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No que concerne à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, pode-se apontar como um dos obstáculos ao início do projeto a ausência de marco legal, que forneça o suporte jurídico para as intervenções, conforme aventado no item anterior desta análise.

Outro fator de inércia é a ausência de estratégia definida, conforme indica o campo “15. Estratégia para implantação do projeto” e a falta de cronograma, conforme apontado nos itens “12. Existe cronograma de execução / implantação?” e “13. O cronograma está sendo cumprido?”.

Parcerias com a iniciativa privada, conforme é apontado no campo “33. Comentários Adicionais”, visando à intervenção nestes núcleos, também podem ser proveitosas e representar um fator de dinamismo, no entanto, não há informações do estágio dos entendimentos. Mas neste mesmo item é informado que a primeira intervenção será no núcleo do “Posto Paulínia e V. Varandas”, e que o assentamento Mantiqueira é objeto de seleção para obter recursos do FNHIS. Estas informações levam a crer que há expectativa de início do projeto, mas isto não depende inteiramente da Municipalidade, pois há interface com outros poderes, como o Legislativo Municipal e o governo federal.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não se aplica.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Conforme informado no campo 11, o projeto ainda não foi iniciado, ainda que a proposta de intervenção no núcleo Mantiqueira tenha sido submetida ao Moidades. Quanto ao prazo é considerado de médio prazo, mas como o conjunto das intervenções não é inteiramente descrito na ficha de projeto, fica difícil avaliar se pode ser considerado um prazo adequado.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Como se trata de um conjunto de intervenções de caráter urbanístico e de projetos de HIS, com posterior recuperação ambiental, o projeto parece configurar-se como um programa de extinção de pequenos núcleos habitacionais em desconformidade com a política municipal de desenvolvimento urbano e com a sustentabilidade ambiental.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Várias ações podem ser empreendidas visando iniciar e avançar o projeto. Algumas delas foram mencionadas no item 2 desta ficha de análise. Mas o essencial é priorizar as intervenções segundo critérios que devem ser discutidos com a própria sociedade, em especial com o Conselho de Habitação. Esta discussão poderá resultar em um maior grau de adesão para as propostas e auxiliar na definição de um cronograma, com metas e valores detalhados, para cada intervenção.

Caso haja problemas na tramitação da revisão do Plano Diretor, no Legislativo ou entre o Executivo e a própria sociedade, é fundamental conquistar a adesão destes interlocutores, pois o instrumental urbanístico e legal, visando intervir nestas áreas é fundamental.

Outro aspecto importante é ampliar o diálogo com as indústrias que poderão ser parceiros potenciais para a viabilização das aludidas PPP, ou de consórcios imobiliários, nos termos do previsto no Estatuto da Cidade. O próprio Estatuto da Cidade, se regulamentado em nível municipal poderá fornecer outros instrumentos, que devem permitir a formação de um estoque de terrenos, destinados ao programa municipal de HIS.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Com referência ao programa de intervenções que possuem característica de projetos de HIS, é adequada a indicação do coordenador apontado no campo 4. No entanto, no concernente às intervenções de cunho social e de recuperação ambiental, talvez seja necessário repartir responsabilidades com outras

áreas da administração municipal, como planejamento urbano, meio ambiente, assistência social, educação, capacitação profissional e geração de emprego e renda.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

É importante observar que a remoção de comunidades inteiras, ainda que se constituam em núcleos de pequenas dimensões, podem resultar em perda de vínculos sócio-econômicos importantes. Desta forma, as intervenções propostas, seja na eleição das áreas onde serão construídos os novos núcleos, seja na modelagem dos projetos de HIS, devem levar este aspecto em conta, desenvolvendo estratégias sociais e econômicas de maneira a mitigar estes impactos.

---

Projeto 8: ***Realizar trabalho social de capacitação e geração de emprego e renda nas áreas urbanizadas e nos novos conjuntos habitacionais. Deverá ser realizado um trabalho social de apoio às famílias transferidas, tendo em vista a mudança necessária nos hábitos e costumes que, algumas vezes, gera um componente de intranquilidade nas famílias, e estas acabam vendendo suas unidades e retornando para outro assentamento irregular. Também é importante um programa de capacitação e educação para melhorar as condições de acesso ao mercado de trabalho ou geração de renda.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Na análise desta ficha de projeto, observa-se que embora os objetivos estejam bem delineados, estando incluídos no próprio título e no campo “6. Objetivo do projeto”, há ausência de metas, o que é importante, pois em função da variedade de projetos de HIS atualmente em curso no Município, é fundamental que haja uma fixação de prioridades e quantificação dos atendimentos, pelo setor social. Da mesma forma, conforme observado nos campos 15, 16 e 19 a 25, seria importante

definir estratégias de implantação do projeto e estimar seus custos, para que haja previsão orçamentária e seja avaliada a pertinência de conquistar parceiros e até mesmo contratar assessoria na área social, para cada projeto de HIS envolvido. Embora estes campos estejam sem informação, é possível que isto se deva à não definição destes aspectos do projeto, como reforça a análise do campo “31. Resultados (produtos) já alcançados”.

No campo “8. Descrição do projeto”, em que se revela a intenção de *“estender os programas já existentes: Luxo do Lixo (material recicláveis) e de Educação Ambiental as áreas urbanizadas e nos novos conjuntos habitacionais”*, observa-se estarem ausentes outras ações complementares, no sentido de implementar a promoção social *“nas etapas de pré-ocupação, transição e pós-ocupação habitacional, visando à adesão, organização e mobilização comunitária”*, conforme disposto no campo “6. Objetivo do projeto”. Por exemplo, sente-se a lacuna, neste campo, da descrição de ações com vistas à *“capacitação e educação para melhorar as condições de acesso ao mercado de trabalho ou geração de renda”*, aí entendida educação, não somente como educação ambiental.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Quanto à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, a já mencionada falta de estratégia, metas e estimativa de custos, pode representar obstáculos para a implantação do projeto.

Outro aspecto a destacar é a falta de informação acerca do desenvolvimento das parcerias mencionadas no campo “2. Título do projeto”, conforme se observa no campo “18. Parcerias do projeto”. Pela natureza deste projeto, é desejável conquistar a adesão, não apenas de Ongs, mas de organismos que atuam na área de capacitação profissional, como Senai, Sebrae e outros.

Um fator de dinamismo observado, segundo é informado no campo “33. Comentários Adicionais” é a possibilidade de que as ações sócio-assistenciais sejam *“associadas ao Projeto Guará Vermelho (Vila dos Pescadores) e de Remoção da população da encosta da Serra do Mar para o Bolsão 9”*, devendo, para esta finalidade *“ser definidos locais nessas áreas para a realização dos programas”*. Contudo, esta estratégia não contempla ações em outras áreas, como por exemplo,

Vila Esperança, sendo desejável encontrar solução para atuar na área social em todas as áreas objeto de remoção.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Analisando-se a informação prestada no campo “31. Resultados (produtos) já alcançados”, segundo a qual “*o projeto está recém iniciado, não tem metas definidas e nem apresenta algum resultado*”, e ainda as informações contidas nos campos 28 a 30, verifica-se que não há resultados a avaliar, em função de o projeto estar em seu princípio. Contudo, é importante destacar que a elaboração de estratégias e metas é um passo que deve ser dado imediatamente.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Pela amplitude e complexidade das ações previstas, pode-se considerar adequada a informação de que é de longo prazo a implantação do projeto. Contudo, no que concerne ao estágio, analisando-se os projetos de HIS envolvidos, e desde quando estes estão sendo planejados (vide fichas referentes ao Guará Vermelho, por exemplo), é importante acelerar o desenvolvimento da abordagem social, para que não haja descompasso entre os projetos.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Por se tratar de um conjunto de intervenções de caráter social, articuladas a vários projetos de HIS, este projeto parece ter característica de um programa de longa maturação que demanda um planejamento de curto, médio e longo prazos.

#### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

#### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

No que respeita à natureza das ações propostas na ficha de projeto em análise, pode ser considerada adequada a indicação da coordenadora apontada no campo 4.



---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

No tocante à importância deste projeto, para os objetivos da A21, vale destacar a relevância de construir parcerias com a comunidade, visando a promoção social e capacitação profissional da população alvo dos projetos de HIS, sobretudo setores ligados à formação profissional e também com instituições de ensino técnico, vinculadas a outras esferas de governo. Este projeto é fundamental, para o sucesso de todo o programa habitacional de Cubatão, pois como se observa no próprio campo “2. Título do Projeto”, uma série de fatores costumam levar à insustentabilidade sócio-econômica das famílias recém assentadas em novos conjuntos habitacionais, acabando por induzi-las a vender informalmente suas unidades, e devolvendo-as aos assentamentos subnormais. Este ciclo vicioso somente poderá ser rompido com uma ação social firme e atuante.

---

Projeto 9: ***Elaborar e implementar programa de habitação no município para atender o crescimento vegetativo da população, contribuindo, assim, para evitar novas invasões.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Na análise da ficha do projeto, observa-se que seus objetivos e metas transcendem a elaboração de um projeto de regularização fundiária, indo muito além dos resultados obtidos na Vila São Jose, conforme informado no item “31. Resultados já alcançados”. Trata-se, porém, de um programa de fundamental importância, para que o Município controle o crescimento urbano desordenado.

Atender ao déficit habitacional estimado, conforme mencionado no campo “6. Objetivo do projeto”, por meio da elaboração de cadastro de interessados (em habitação), a indução da verticalização do Centro, a formalização de um cadastro único, o estímulo às construções, a concessão de crédito para as famílias interessadas, a implementação do Programa Cidade Legal, a promoção de



regularização fundiária nos conjuntos habitacionais do município, são objetivos e metas de médio ou longo alcance, de grande complexidade para qualquer município do porte de Cubatão e com a condição social de seus habitantes. Portanto, parece difícil não haver problemas na execução do projeto, conforme declarado no campo 14, caso o entendimento seja o de que o projeto não se limita à elaboração de um programa, mas também implica em execução de ações.

Outro aspecto a apontar é que se deve estabelecer a distinção entre o primeiro e o segundo tipos de cadastros mencionados no campo “7. Metas do projeto”.

Também seria importante que houvesse esclarecimento quanto à natureza do déficit apontado no campo 6, se é um déficit quantitativo ou qualitativo, no que concerne aos critérios estabelecidos pelo MCidades, segundo metodologia desenvolvida pela Fundação João Pinheiro.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Apesar de informada a ausência de problemas enfrentados, seria importante um maior detalhamento das outras ações empreendidas, fora do âmbito do trabalho na Vila São José, para que pudessem ser avaliados mais detalhadamente os pontos de resistência à consecução dos objetivos do projeto.

Os fatores de dinamismo podem ser encontrados no campo “15. Estratégia para implantação do projeto”, ou seja, o enfoque do novo Plano Diretor, modificando e privilegiando a habitação (de interesse social e para outras faixas de rendimentos), a elaboração e implementação do Plano de Regularização Fundiária e do Código Municipal de Meio Ambiente, além do apoio das esferas estadual e federal, conforme mencionado nos campos 17 e 30. Contudo, é necessário saber se os instrumentos citados acima estão de fato sendo utilizados, ou se ainda estão em fase de elaboração.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Conforme já apontado anteriormente, apesar da importância do trabalho na Vila São José, pelo alcance do projeto como um todo, pode-se afirmar que ainda há muito a caminhar para que possam ser alcançados os resultados almejados. A formatação de um programa habitacional que alcance várias faixas de

renda, sobretudo as mais baixas, atendidas normalmente pelos projetos de HIS, e aquelas um pouco superiores, entre 3 e 12 salários mínimos, é um desafio para qualquer município brasileiro e de fato a garantia de seu sucesso ultrapassa a esfera municipal, pois sobretudo as políticas federais têm muito peso neste processo.

Mas de qualquer forma o Município possui um papel muito importante, pois por meio da legislação urbanística, da regulamentação e implementação dos instrumentos do Estatuto da Cidade, e com a elaboração de programas habitacionais com destinação específica de recursos, é possível enfrentar estes desafios. Assim, pelas informações prestadas, parece haver um entendimento claro destes aspectos, por parte dos responsáveis pelo projeto.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O projeto está realmente em seu início, contudo, pela dimensão dos desafios a serem enfrentados, pode ser que a avaliação do prazo, considerado médio, não seja muito realista. Como o alcance dos objetivos do projeto não depende somente da Prefeitura, e transcende a esfera municipal, é previsível que ocorram dificuldades em cumprir este prazo.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Certamente trata-se de um programa de Habitação, de longa duração, que deverá atravessar uma ou mais administrações municipais. Uma indicação de que este prazo pode estar sendo considerado pela própria responsável pelo projeto, é a previsão de uma década mencionada no campo 6.

#### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

#### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Em função dos objetivos descritos nesta ficha, pode-se afirmar que se trata de um programa habitacional bastante amplo e que não se limita apenas a projetos de HIS. Desta forma, pode ser considerada adequada a indicação da coordenadora apontada no campo 4, mas no que diz respeito às intervenções no âmbito do planejamento urbano, meio ambiente e assistência social, pode ser

interessante a divisão de responsabilidades com os setores competentes por estas políticas.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Se o objetivo precípua do programa é o de enfrentar o déficit qualitativo e quantitativo, com instrumental verdadeiramente eficaz, é fundamental articular as áreas de habitação, planejamento urbano e meio ambiente, em torno deste programa, para que não haja perda de energia, sobreposições de ações e até mesmo desenvolvimento de políticas antagônicas, pelos responsáveis pelas referidas políticas públicas.

Outro aspecto que merece relevo é a necessidade de haver uma avaliação do déficit real, levando em conta a análise da produção anual de novos domicílios no Município, segundo a faixa de rendimentos dos responsáveis. A análise por geração de domicílios costuma apresentar um retrato mais claro do déficit de moradias, do que a análise elaborada simplesmente com base no crescimento populacional<sup>2</sup>.

#### **Observações da Oficina Temática:**

- Carriço elogia o fato deste projeto existir;
- Ricardo fala do objetivo de fixar o servidor público e da indústria na cidade; segundo ele, trata-se de uma difícil conquista;
- Carriço alerta que é preciso cadastrar as famílias que seriam contempladas neste projeto.

---

<sup>2</sup> Para uma melhor compreensão desta questão, consultar MEYER, João Fernando Pires, **Demanda Residencial: Adequação da Análise de Mercado Imobiliário, o caso de São Paulo**. Tese (doutorado em Arquitetura e Urbanismo) Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, USP, São Paulo.

Projeto 10: ***Elaborar estudos sobre incentivo fiscal e mudança na legislação, a fim de criar condições para interessar investidores privados a construir unidades multifamiliares no município.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Trata-se de projeto não iniciado, com a finalidade de criar mecanismo fiscal e legal, visando induzir a produção de habitações multifamiliares. Não há maiores informações acerca de qual tipo de projeto habitacional deverá ser priorizada, em termos de faixa de rendimentos da população alvo.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No que concerne à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, conforme as informações prestadas na ficha, é importante observar que os elementos basilares para a implementação do projeto ainda não existem. Ou seja, não há coordenador do projeto indicado, não existem objetivos, metas, nem público alvo definidos. Também não foram elaborados cronograma e estratégia, nem tampouco há parcerias e previsão orçamentária. Portanto, é preciso ao menos que se definam estes aspectos para que o projeto possa ser iniciado.

Como fator de dinamismo, há a definição da Política Municipal de Habitação, e a reestruturação do Conselho Municipal do setor, conforme apontado no campo “Política municipal para o setor”. No entanto, como o próprio enunciado do projeto deixa evidente, é necessário discutir e propor legislação específica para a promoção de incentivos à produção habitacional.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não existem resultados que possam ser avaliados.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo informado no campo “10. Prazo previsto” é imediato, mas ainda assim o projeto não foi iniciado, segundo apontado no campo “11. Estágio do projeto”, não havendo maiores informações acerca dos motivos que estão obstaculizando seu início. As possíveis interferências podem estar na falta de definição dos elementos mencionados no item 2 desta ficha de análise.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Tratando-se da elaboração de um arcabouço legal, visando incentivar a produção de moradias, pode-se afirmar que as características são de um projeto de curta duração, que pode ser elaborado e discutido com a sociedade em tempo relativamente curto, para que depois seja encaminhado ao Legislativo. Após a eventual aprovação da(s) propositura(s), poderá assumir as características de um programa de incentivos fiscais e urbanísticos, a ser gerenciado ao longo de várias administrações municipais.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Para que o projeto seja iniciado é essencial que se definam os pressupostos elencados no item 2 desta ficha de análise, de maneira a criar as condições mínimas de desenvolvimento das ações necessárias para elaborar e colocar em discussão as propostas de incentivo à construção de moradias.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Não se aplica.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

A política urbanística, em especial na área de habitação, pode atuar no sentido de controlar o processo de urbanização e de induzir a atuação do mercado em determinadas áreas, lançando mão, para este fim, de instrumentos fiscais e urbanísticos, alguns dos quais estão dispostos no Estatuto da Cidade. Portanto é essencial que a regulamentação do Estatuto esteja de fato equacionada e que a gestão deste programa possa ser compartilhada entre os setores da administração municipal responsáveis pelas áreas de habitação, de planejamento urbano e tributário.

No campo dos instrumentos do Estatuto da Cidade, um dos mais interessantes é o Consórcio Imobiliário, que pressupõe parcerias com a iniciativa privada. Da mesma forma, é possível estimular a produção de moradias, para

determinadas faixas de renda, que não possuem acesso ao mercado imobiliário, mediante a oferta de índices urbanísticos privilegiados, em determinadas áreas do Município, onde exista capacidade de suporte, no que tange à infra-estrutura urbana e equipamentos sociais.

---

Projeto 11: ***Implantar projeto habitacional para servidores públicos.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

No processo de análise observa-se que no campo “2. Título do Projeto” é mencionada a parceria com a Caixa de Previdência e os governos estadual e federal. Contudo, no campo “18. Parcerias do projeto”, informa-se que estas não existem. Portanto é preciso que se esclareça este aspecto, para que se saiba se na verdade elas ainda não estão ativas, embora seja objetivo dos gestores buscar estas parcerias.

Um ponto de inconsistência nas informações prestadas é a informação do campo “32. Política municipal para o setor”, segundo a qual não há política par o setor, nem Conselho Municipal, o que contradiz as informações prestadas em outras fichas já analisadas, no âmbito deste tema.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

No que respeita à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, segundo se observa pelas informações apresentadas na ficha, verifica-se que algumas das principais condições para que o projeto se desenvolva não estão presentes, ainda. Ou seja, apesar de existem objetivos, metas, e público alvo definidos, não foram elaborados cronograma e estratégia, nem tampouco há previsão orçamentária. Portanto, é preciso ao menos que se definam estes aspectos para que o projeto possa ser iniciado.

Pela análise do campo “30. Número de reuniões realizadas entre as partes interessadas para implementação”, verifica-se que apenas “*uma reunião com*

os *técnicos do departamento*” foi realizada. Portanto, observa-se que o projeto ainda carece de mais discussão e definições.

O único fator de dinamismo que pode ser identificado é a definição clara de objetivo e metas, com a existência de um estudo de caso concreto, na Ilha do Inhápium, conforme indicado no campo “8. Descrição do projeto”.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Ainda não existem resultados concretos que permitam análise.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Embora o projeto tenha sido iniciado, como observado no item 2, desta ficha de análise, parece ser muito recente este princípio de desenvolvimento das ações. Quanto ao prazo estimado como curto, por se tratar de “implantação” de um projeto habitacional, é possível que esteja havendo uma avaliação excessivamente otimista, pois projetos de HIS, ainda que específicos para uma categoria profissional, costumem esbarrar em uma série de problemas na fase de elaboração e licenciamento. Melhor seria considerar curto o prazo para elaboração e médio o prazo de execução.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Trata-se de um projeto específico, a menos que se considere a possibilidade, que não deve ser desprezada, de contemplar os servidores municipais em outros projetos de HIS em desenvolvimento. Desta forma, o projeto adquiriria características de um programa de atendimento à categoria.

#### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

#### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsável pelo projeto é diretora do Departamento de Habitação, sendo, portanto, uma escolha adequada para a sua coordenação.



---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Pode ser interessante, no sentido de se alcançar os objetivos deste projeto, considerar a já aludida possibilidade de inserção dos servidores municipais, em outros projetos de HIS em desenvolvimento, sobretudo se for levado em conta o local de trabalho dos servidores e as condições de transporte entre este e a futura residência.

---

Projeto 12: ***Revitalizar Conselho Municipal de Habitação.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

No processo de análise, verifica-se que o objetivo do projeto de “revitalizar” o Conselho Municipal de Habitação, já foi atingido, antecipando o prazo inicialmente previsto. É fundamental que o órgão seja deliberativo e participativo, conforme informado e muito importante que tenha dentre suas atribuições a de gerir o Fundo Municipal de Habitação, nos termos do preconizado pelo SNHIS.

Contudo, a única ressalva que vale ser feita, e que em nada desmerece o processo relatado nesta ficha de projeto, é quanto à informação prestada no campo “15. Estratégia para implantação do projeto”, de que “a composição do Conselho segue o Sistema Nacional, do Conselho Nacional de Habitação”. Todavia, em âmbito nacional o Conselho que está estruturado é o Conselho das Cidades (ConCidades), importante instrumento da Política Nacional de Desenvolvimento Urbano (PNDU) e que trata não somente da política de habitação, mas também de saneamento, transportes e outras políticas de competência do Ministério. Portanto, embora haja esforço para coadunar a Política Municipal de Habitação com o SNHIS, deve-se ressaltar que o SNHIS é parte da PNDU e que o Conselho Municipal de Habitação, pelo que se tem notícia, não interfere nas demais políticas mencionadas acima.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**



No que concerne à avaliação dos fatores de inércia e dinamismo, deve-se ressaltar que o sucesso do Conselho, como órgão verdadeiramente atuante e representativo, será tanto maior quanto este se constituir num espaço democrático, em que os conflitos naturais do ambiente urbano possam ser explicitados e encaminhados de forma transparente e negociada.

Também é importante que o órgão possua independência e não seja um mero cancelador das decisões tomadas *a priori* pelo Executivo. Sua vitalidade e respeito, muito dependerá desta característica estar presente no seu dia a dia.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Conforme já mencionado, a princípio os resultados propostos foram alcançados, mas o Conselho de Habitação ainda está em fase de estruturação, dependendo da: elaboração de seu regimento interno, e da organização de uma estrutura física, que garanta seu funcionamento.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Segundo informação prestada no campo “8. Descrição do projeto”, a Lei N° 3207 de 2007 reestruturou o Conselho, e conforme o campo “31. Resultados (produtos) já alcançados”, a posse dos conselheiros ocorreu em 18 de junho de 2008, após a eleição dos representantes da comunidade. No entanto, a informação de que o estágio está finalizado, prestada no campo “11. Estágio do projeto”, deve ser ponderada, pois a reestruturação pressupõe o pleno funcionamento, que ainda depende do regimento interno e do estabelecimento de uma periodicidade de reuniões.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Revitalizar o Conselho Municipal de Habitação é um projeto, contudo trata-se de um projeto muito especial, que não se esgota na reestruturação em si, pois este é um órgão de definição da Política Habitacional e de fiscalização da destinação de recursos para o setor, a qual deverá passar por sua deliberação. Neste aspecto, a atuação do Conselho assume característica de um programa de médio ou longo prazo.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsável pelo projeto é diretora do Departamento de Habitação, sendo, portanto, uma escolha adequada para a sua coordenação.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

É uma medida importante articular as discussões do Conselho Municipal de Habitação, com as dos órgãos correlatos das áreas de desenvolvimento urbano e meio ambiente, pois são políticas públicas que possuem muitos pontos de contato, conflitos e objetivos comuns.

---

**Projeto 13: *Estudar a viabilidade de se implantar no município um programa de locação social para população de baixa renda.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Como se trata de projeto não iniciado, sem qualquer definição de cronograma e recursos, pouco há que se considerar. Contudo, no campo “8. Descrição do projeto” é mencionado o “*caso da Vila Caíque*”, em que se estabelece um prazo de “*12 meses de locação (após o incêndio que ocorreu)*”. Esta informação não ficou muito clara, quanto ao estágio em que se encontram os encaminhamentos necessários ao atendimento das famílias vítimas do referido sinistro. Portanto, apesar de informado no campo 11, que o projeto não foi iniciado, e no campo 30 que não ocorreu qualquer reunião “*entre as partes interessadas para implementação*”, é de se supor que existe algum nível de discussão, dentro da administração municipal, acerca da utilização da locação social, como solução emergencial, em casos de “*acidentes industriais ou eventos naturais*”, segundo informado no campo “6. Objetivo do projeto”.

No entanto, a análise do conjunto das informações prestadas na ficha, permite supor que de fato o projeto se encontra num estágio ainda muito embrionário.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Quanto aos fatores de inércia, certamente há que se considerar que, conforme apresentado no campo “2. Título do Projeto”, o escopo do projeto é o de “*estudar a viabilidade de se implantar no município um programa de locação social para população de baixa renda*”. Porém, se for considerada a implantação do programa em si, poderá representar um dos fatores de inércia a falta de definição orçamentária, conforme se observa nos campos 19 a 25. Da mesma forma pode ser considerada a ausência de cronograma, apontada no campo 12, a falta de estratégia, mencionada no campo 15 e a indefinição de custo, descrita no campo 16. Portanto, ressalvado o fato de que o escopo deste projeto é o de “estudar” a viabilidade da aplicação da locação social, nos casos mencionados na referida ficha, a definição dos fatores relacionados acima será essencial, para que o programa possa ser colocado em prática.

Um fator de dinamismo a apontar, no que diz respeito ao atual estágio do projeto, é o acúmulo de discussões que existe no país, acerca da utilização da locação social, como instrumento de intervenção em projetos de HIS, especialmente aqueles destinados à população com reduzida ou nenhuma possibilidade de comprometimento de renda. Durante e após a década de 1990 houve muita troca de informações acerca do desempenho deste instrumento, sobretudo pelo conhecimento de sua aplicação em países europeus, onde a locação social vem sendo aplicada desde a primeira metade do século passado.

Mas a simples transposição de modelos estrangeiros tem se revelado um equívoco, na maioria das cidades onde de alguma forma se procurou utilizar a locação social, como alternativa de intervenção no campo da habitação. Isto se deve, dentre outros aspectos, ao fato de que nestes países os programas de locação social possuem regulamentação e financiamento estabelecidos pelos governos centrais, mediante mecanismos fiscais, inclusive. Portanto, a menos que Cubatão pretenda utilizar a locação social em um número reduzido de situações, é

necessário buscar o apoio de outras esferas de governo para que o projeto seja viabilizado com sucesso e encontrar soluções adequadas à realidade local, para sua implantação.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Conforme informado no campo “31. Resultados (produtos) já alcançados”, ainda não foram obtidos resultados, em função do projeto não ter sido iniciado.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Conforme as informações prestadas nos campos 10 e 11, o prazo previsto é de médio alcance, o que pode ser considerado coerente com o escopo de se estudar a viabilidade de implantação de um sistema de locação social no município. Quanto ao estágio, considerações já foram feitas no item 1 desta ficha de análise.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

O objetivo implícito no enunciado apresentado no campo “2. Título do Projeto”, ou seja, o de se “*estudar a viabilidade de se implantar no município um programa de locação social para população de baixa renda*”, tem característica de um projeto. Contudo, se implantada uma política municipal de locação social, esta terá característica de um programa de longa duração.

#### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Certamente a troca de experiências entre outros municípios que procuraram utilizar a locação social como mecanismo de intervenção na área de HIS e a discussão deste programa com outras esferas de governo, em especial com a CDHU, que já possui grande acúmulo na área, poderá contribuir para a viabilização da proposta.

#### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsável pelo projeto é diretora do Departamento de Habitação, sendo, portanto, uma escolha adequada para a sua coordenação.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Um programa de locação social poderá ser eficiente, não somente para o atendimento de famílias vítimas de acidentes, mas também como alternativa complementar a projetos de HIS, de modo geral, visando atender as famílias de baixíssima renda. Nestes casos, pode ser uma solução que garanta a não negociação posterior À ocupação de novo imóvel pela família, muito comum quando os projetos de HIS não possuem um grau de sustentabilidade adequado.

---

#### **2.4.2.6. Tema 6: Saneamento Básico**

##### **2.4.2.6.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 10 enunciados de projetos (Quadro 30). A Figura 37 mostra a relação prazo e estágio dos projetos. Este tema possui 2 (20%) projetos de curto prazo, 6 (60%) de médio prazo e 2 (20%) de longo prazo. Do total de projetos, 4 (40%) encontram-se iniciados, 1 (10%) foi concluído com acompanhamento e 5 (50%) não foram iniciados. Dos projetos de curto prazo, 1 foi concluído com acompanhamento e um não foi iniciado. Dos de médio prazo, 3 foram iniciados e 3 não iniciados. Dos projetos de longo prazo, 1 foi iniciado e 1 não iniciado.

A Figura 33 mostra que 5 projetos possuem objetivos (50%) e 7 (70%) público alvo (15; 88%); no entanto 50% (5) não possuem metas e 60% (6) não possuem estratégias. A grande maioria dos projetos (9, 90%) não possui cronograma; o único projeto que possui cronograma, o mesmo está sendo cumprido.

A Figura 34 mostra que apenas 3 (30%) informaram os custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 3 projetos para o setor municipal, 1 projeto para o setor federal, 1 projeto para o setor privado e 1 para recurso estrangeiro; 6 projetos não informaram o custo. Nenhum dos projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal possuem previsão orçamentária.

A Figura 35 mostra que 3 (30%) necessitam de obras sendo que 1 projeto teve suas obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento; 3 projetos necessitam de equipamentos, sendo estes implantados completamente em um e parcialmente em outro projeto.

A Figura 36 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 5 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 1 problema quanto a governabilidade, 2 por falta de recursos técnicos/humanos, 1 por falta de recursos financeiros.

Quadro 30 - Enunciados dos 10 projetos do tema Saneamento Básico

Número	Projeto
1	Implantar Programa de Recuperação Ambiental da Região Metropolitana da Baixada Santista em Cubatão, eliminando o lançamento de esgotos <i>in natura</i> nos corpos hídricos mediante a coleta em todos os domicílios situados na área urbanizada atual e o seu tratamento adequado.
2	Remover os habitantes localizados em áreas de risco ou no interior das unidades de conservação e urbanizar as áreas remanescentes, dotando-as de redes de abastecimento d'água, redes coletoras de esgoto e serviços de coleta de lixo, conforme projeto detalhado no tema Habitação e Ocupação Desordenada.
3	Implantar reservatórios de grande capacidade para suprir o abastecimento de água nas paradas do sistema produtor.
4	Aperfeiçoar o monitoramento na captação de água da Sabesp para abranger produtos químicos e metais pesados.
5	Implantar controle pela prefeitura da qualidade da água e do esgoto tratado, equipando a Vigilância Sanitária para este fim.
6	Implantar novo aterro sanitário para o lixo doméstico em Cubatão, com a melhor tecnologia disponível, e recuperar o aterro desativado.
7	Implantar programa de coleta seletiva de resíduos domiciliares, com a participação da comunidade e das cooperativas e associações de catadores, incluindo um programa educacional sobre o tema.
8	Melhorar limpeza nas ruas após feiras livres, capacitando os funcionários e implantando lixeiras de melhor qualidade nos ambientes públicos.
9	Promover estudos sobre captação de água em fontes mais limpas existentes na Serra do Mar.
10	Promover entendimento com os municípios vizinhos para uma ação conjunta visando à redução do lixo flutuante nos rios e no estuário.

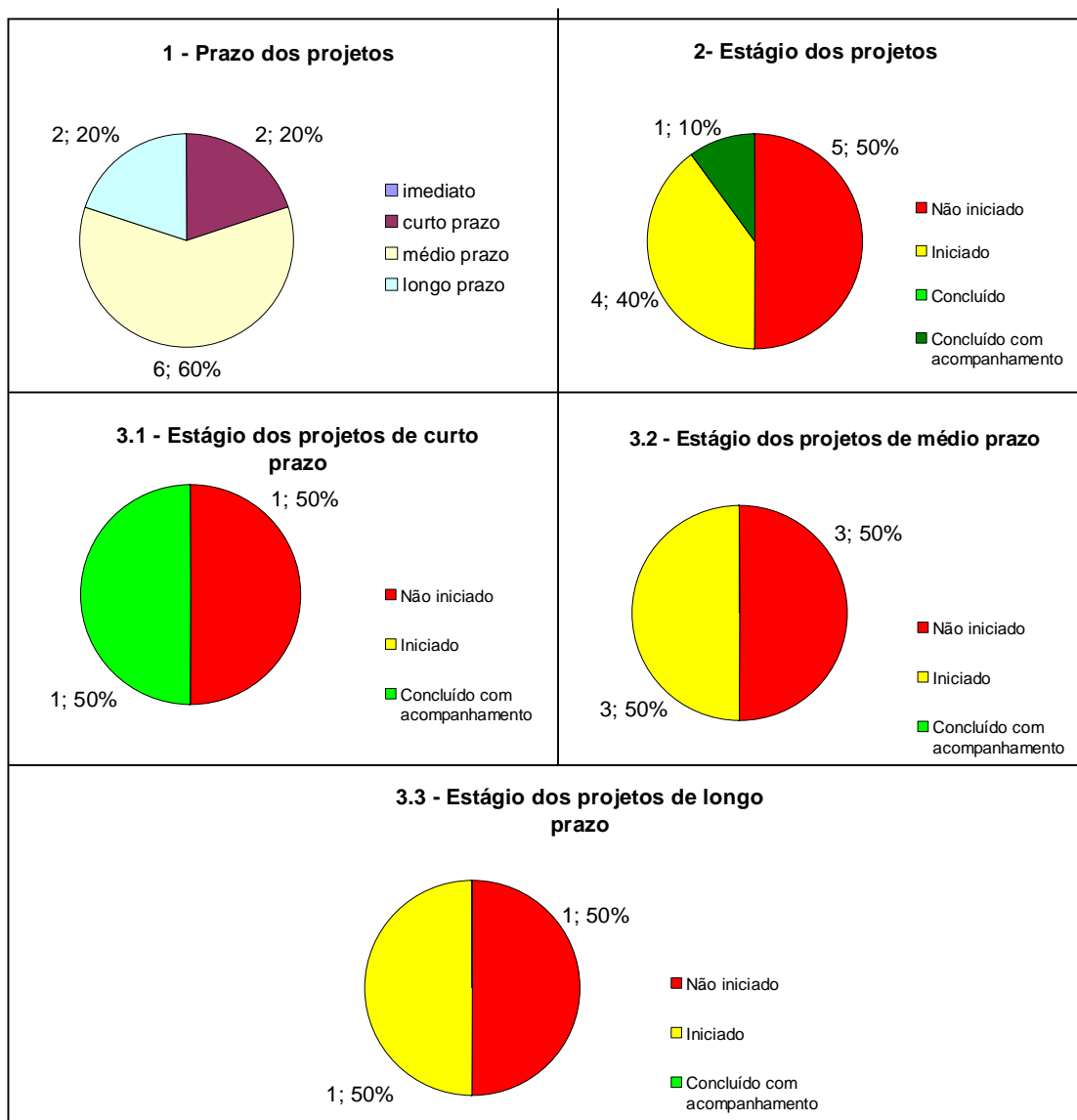


Figura 37 - Prazo e estágio dos projetos do tema Saneamento Básico



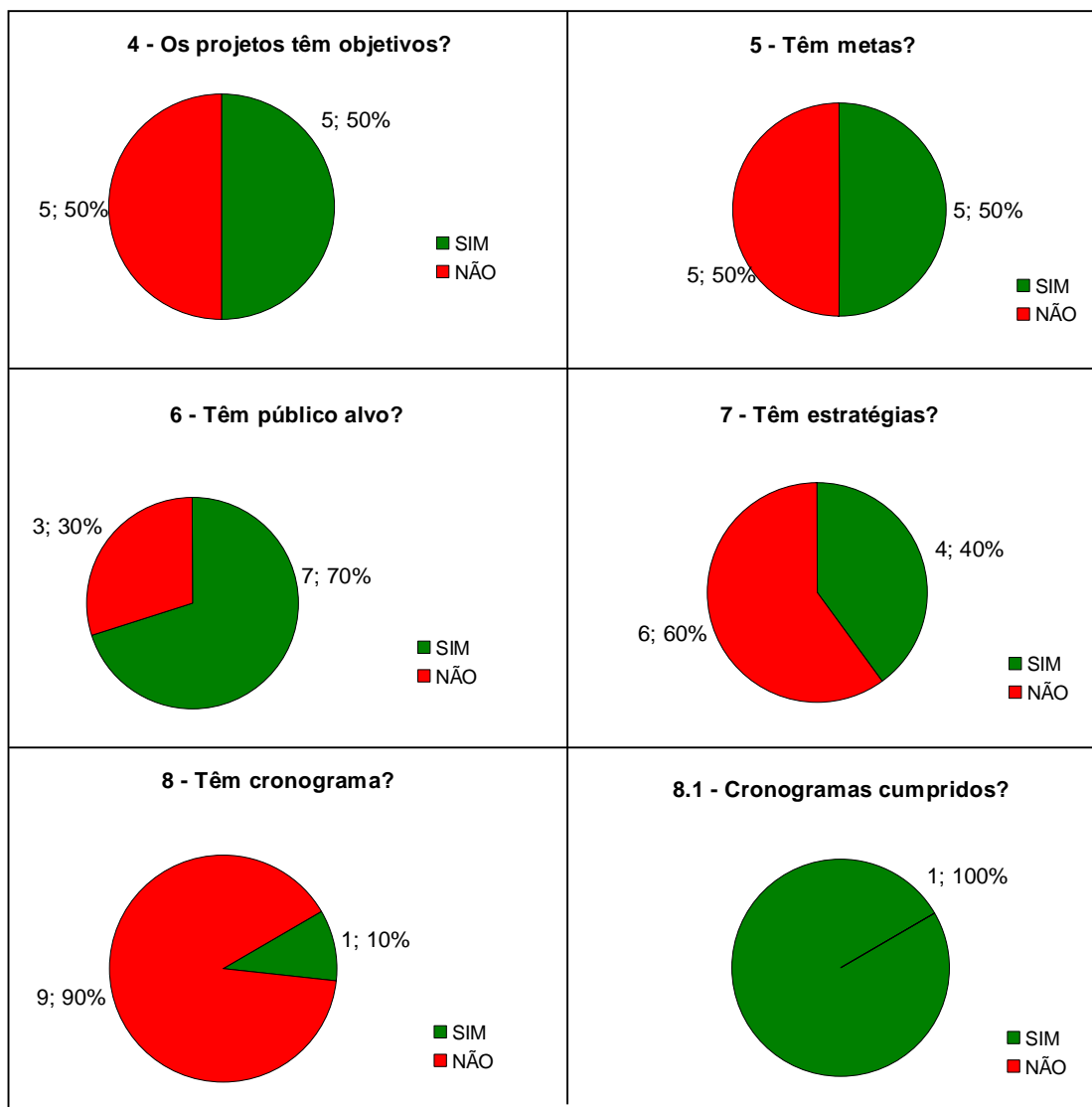


Figura 38 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Saneamento Básico

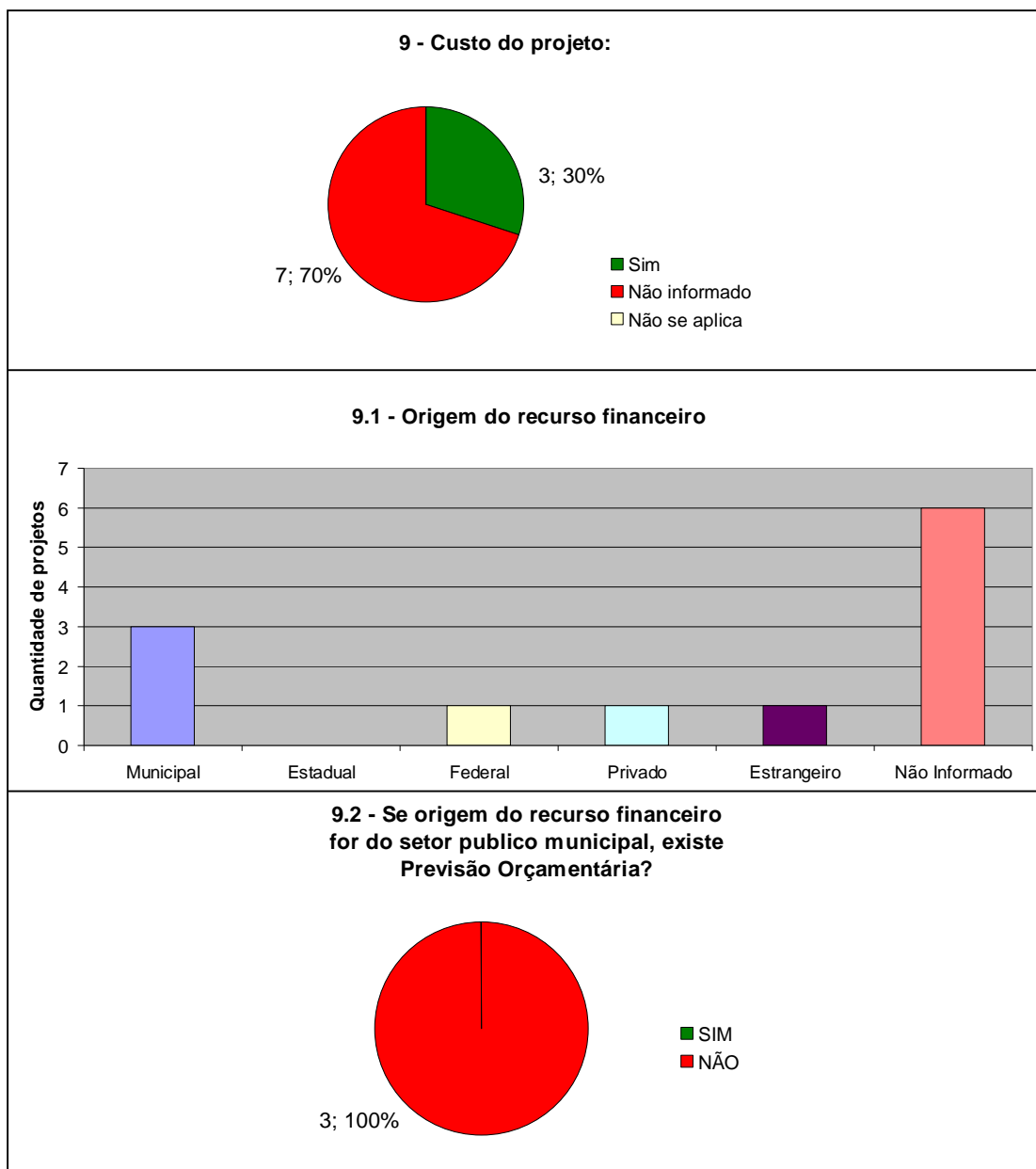


Figura 39 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Saneamento Básico cuja origem do recurso é municipal

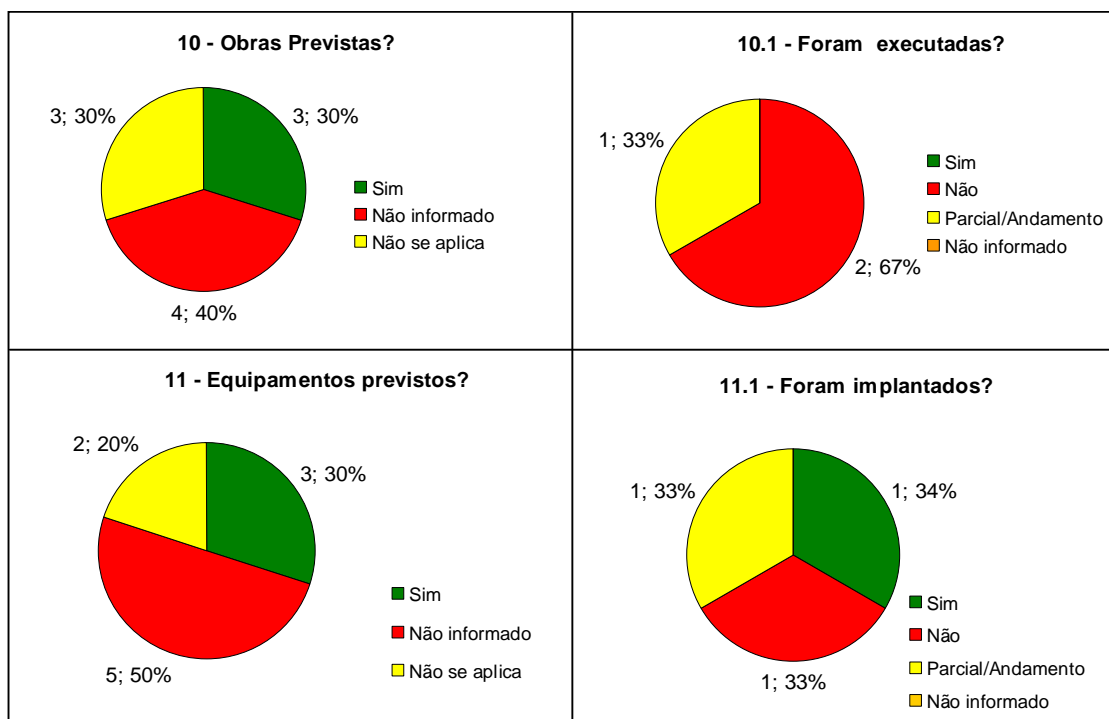


Figura 40 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Saneamento Básico

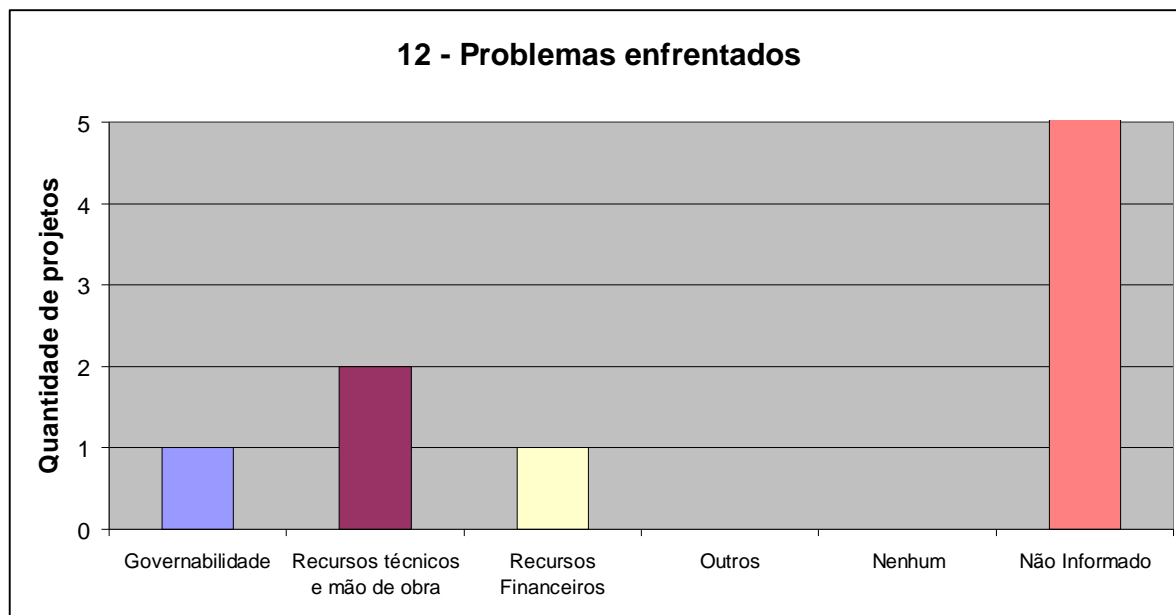


Figura 41 - Problemas enfrentados pelos Projetos do Tema Saneamento Básico

#### **2.4.2.6.2. *Análise qualitativa***

O tema Saneamento Básico foi analisado pela pesquisadora Ana Maria Mateus Marins, e a Oficina Temática ocorreu em 14/10/08. Da Oficina Temática de Saneamento básico participaram: Maria Lucia Lopes dos Santos e Osmar Piasentim, ambos funcionários da Secretaria de Meio ambiente e, Antonio Domingues Carneiro da Secretaria de Obras, Habitação e Serviços Públicos. Foram discutidos os 10 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.6.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 31), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 31 - Níveis de resultados do Tema Saneamento Básico

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
2	Dinâmico	Dinâmico
3	Muito Inerte	Muito Inerte
4	Muito Inerte	Muito Inerte
5	Muito Inerte	Muito Inerte
6	Dinâmico	Dinâmico
7	Dinâmico	Dinâmico
8	Dinâmico	Dinâmico
9	Muito Inerte	Muito Inerte
10	Muito Inerte	Muito Inerte

O saneamento básico inclui 4 aspectos :

- 1 - coleta, tratamento e destinação de esgoto;
- 2 - coleta, tratamento e destinação de lixo;
- 3 - captação, tratamento e distribuição de água;
- 4 - drenagem de águas pluviais.

Os 10 projetos que integram o tema saneamento básico, se referem aos 3 primeiros aspectos, nenhum projeto sobre o aspecto drenagem aparece no tema. Talvez esteja inserido indiretamente no projeto 2 em que estão previstas obras de reurbanização e saneamento. A pesquisa informa que esse projeto 2 está detalhado no tema “Habitação e ocupação desordenada”. Os projetos 6,7 e 8, tratam da coleta e destinação de resíduos sólidos. Poderiam ser repensados dentro de um contexto de um Plano de Gestão integrada de resíduos sólidos, elaborado a partir de um diagnóstico da situação dos resíduos no município. Os projetos 1, 2 e 5 tratam da coleta e destinação de esgoto , sendo que o 5 se refere ao monitoramento da qualidade do tratamento. Os projetos 2,3,4,5,9 e 10 estão relacionados diretamente com recursos hídricos, seja no aspecto abastecimento da cidade ou qualidade da

água dos mananciais. Pelas informações levantadas na pesquisa os projetos 3 e 9 deveriam ser reavaliados. Talvez representem uma solução inadequada para um problema que poderia ser resolvido por um outro caminho.

No caso do projeto 3 que propõem a construção de um reservatório , há o depoimento do interlocutor, que diz que o novo reservatório ficaria ocioso grande parte do ano e a indicação de se reativar reservatórios já construídos. Esse levantamento feito pela pesquisa quantitativa, precisa ser verificado e se confirmado , o projeto 3 deve ser readequado ou suprimido. O projeto 9 trata de estudos para captação de água em fontes mais limpas; é importante que, antes de se empreender tais estudos, seja averiguada a capacidade do sistema de abastecimento já implantado, de incorporar essas novas fontes de captação.

O projeto 10 é essencialmente de educação ambiental. Em todos os demais projetos se faz necessário fortalecer as ações de educação ambiental e participação da comunidade.

#### **2.4.2.6.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 1: ***Implantar Programa de Recuperação Ambiental da Região Metropolitana da Baixada Santista em Cubatão. Eliminando o lançamento de esgotos in natura nos corpos hídricos mediante a coleta em todos os domicílios situados na área urbanizada atual e o seu tratamento adequado.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projetos**

Há incoerências em vários aspectos, talvez a mais significativa seja quanto às atribuições de responsabilidades. A pesquisa quantitativa identifica que o órgão responsável pelo projeto é a Secretaria Municipal de Meio Ambiente, tendo como parceiro a CONDESB e a coordenação do projeto como atribuição da SABESP.

Outros parceiros revelados nos demais itens da pesquisa, como a SABESP e o Banco japonês, não são identificados claramente como tal.

Outra incoerência se observa na análise entre o que está descrito no título do projeto e no item público alvo. O título fala da “coleta de esgotos em todos os domicílios situados nas áreas urbanizadas atuais” e o público alvo está referido como “toda municipalidade.” Certamente, há ocupações em áreas não urbanizadas, portanto seria coerente que o público alvo sejam os domiciliados nas áreas urbanizadas atuais. Aparecem ainda outras incoerências, quando se compara a resposta dada a pergunta: 1) “Qual é órgão responsável?” com as respostas referentes as perguntas: 11) estágio do projeto ?; 12) cronograma de execução/ implantação; 19) previsão orçamentária ; 27) obras executadas?; 31) resultados ?

Se o órgão responsável é a Secretaria Municipal de Meio Ambiente, como diz a resposta a primeira pergunta, porque não há manifestação, desta, quanto ao cronograma de execução? Porque não há previsão orçamentária? Considerando que as obras estão em andamento, o responsável pelo projeto teria necessariamente de ter o controle sobre esses aspectos.



### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia, possivelmente não interferem no andamento do projeto porque estão dimensionados em razão das incoerências das respostas. A pesquisa revela que não há cronograma de execução/ implantação e não informa (NI) quanto às estratégias. Entretanto há um anexo ao formulário da pesquisa que revela que há cronograma, por parte da SABESP, e embora não seja explícito quanto às estratégias pode-se depreender que estas existem. Considero a classificação como “Parcialmente dinâmico”, adequada, pois enquanto obra, está acontecendo; entretanto, é necessário pensar estratégias para trazer o projeto para o espírito da agenda 21 local.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A pesquisa revela muito pouco, no que diz respeito à qualidade das obras em execução, com os dados disponíveis. Entretanto as informações sobre aprovação dos investimentos e das licenças ambientais são aspectos positivos. Um fator que agregaria valor, seria o controle social do processo, via conselho municipal de meio ambiente ou outros canais de participação instituídos pela agenda 21 local, mas isso não está explicitado nas respostas à pesquisa.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Os dados levantados pela pesquisa mostram que se trata de projeto para médio prazo, com estágio iniciado em 2007, portanto acontecendo dentro do prazo previsto. A baixa governabilidade do poder local sobre a execução do projeto e o fato de ser realizado com investimento estrangeiro podem representar fatores de interferência. O Poder local precisa ser proativo na gestão política da obra e acompanhar o processo de prestação de contas e liberação dos recursos.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto a ser desenvolvido na cidade o qual integra um programa da concessionária para diferentes cidades da região. Demandariam do poder local, ações de gestão e acompanhamento que se existem não foram explicitadas pela pesquisa.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Quanto às atribuições de responsabilidades, em nome da coerência, o órgão responsável pelo projeto, seria a SABESP, pois, trata-se de um programa da Concessionária SABESP, direcionado a diferentes municípios da região, e este fato está evidenciado já no enunciado do projeto. A coordenação, entretanto, deveria ser, no âmbito do município, da Secretaria Municipal de Meio Ambiente. Por suas atribuições na gestão ambiental do território, caberia a ela estabelecer as diretrizes, as prioridades e a elaboração conjunta com a Sabesp do cronograma de execução das obras previstas no referido projeto. É importante considerar que o município é o poder concedente e que, embora não execute as obras de implantação de redes coletoras e estação de tratamento de esgoto, é de sua responsabilidade o controle da qualidade dos serviços prestados pela concessionária.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Trata-se de projeto elaborado para atender a região metropolitana cujas obras são executadas pela concessionária estadual Sabesp. A pesquisa revela ausência de política municipal para o setor o que pode ser o fator responsável pelo distanciamento que a municipalidade parece ter do projeto: não há cronograma de execução/ implantação no âmbito do município. O Interlocutor, membro do governo municipal, não informa quais os problemas enfrentados na execução do projeto. Embora a municipalidade saiba o valor do custo do projeto, não há previsão orçamentária. Pelos resultados da pesquisa, o projeto fica circunscrito a obras de infra-estrutura, que sem dúvida alguma serão significativas para a qualidade ambiental da cidade. Entretanto é preciso agregar ao projeto ações que agreguem o espírito da Agenda 21. Que é o da parceria, da transparência, da responsabilidade compartilhada pelos setores interessados, envolvidos e beneficiados com a melhoria das condições de vida para toda a cidade, agora e no futuro. Recomenda-se que para isso se pense e concretizem ações de fortalecimento das parcerias:

- Oficinas envolvendo representantes do poder público executivo e legislativo, comunidade local organizada em ONGs ou não; fazendo uso de metodologias participativas, construir o entendimento deste processo e o compromisso de todos com a concretização do projeto no prazo previsto.

- Ativar os canais de participação instituídos no processo de construção da agenda: conselho da cidade, conselho consultivo e outros como o conselho de meio ambiente, CONDESB.

- Visitar os demais municípios em que o “Programa de Recuperação Ambiental” está sendo desenvolvido.

#### **Observações da Oficina Temática:**

- Foram apontados como fatores limitantes a legislação relacionada à titularidade/concessão e o controle de concessão;
- Sugere-se construir e ativar o entendimento do processo com a comunidade.

Projeto 2: ***Remover os habitantes localizados nas áreas de risco ou no interior das unidades de conservação e urbanizar as áreas remanescentes, dotando-as de redes de abastecimento d’água, redes coletoras de esgoto e serviços de coleta de lixo, conforme projeto detalhado no tema Habitação e Ocupação Desordenada.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

No título aparece a informação de que o projeto está detalhado no tema “Habitação e ocupações desordenadas”, então deverá ser avaliado a necessidade dele ser inserido neste tema. O objetivo está coerente com o que é anunciado no título do projeto. Análise do título e objetivos revela que poderia ter um desdobramento em até 3 subprojetos: um de remoção e desocupação de áreas de risco e de preservação, outro de reurbanização das áreas remanescentes e um terceiro referente a contenção de novas ocupações.

Incoerência entre as respostas dadas para a questão 15 e para a questão 30: Como resposta sobre as estratégias para implantação do projeto, foi dito que há muito diálogo com a população, e na questão sobre número de reuniões entre as parte interessadas, a resposta é que não houve reuniões. Na descrição do projeto, a interlocutora diz que as redes de água, esgoto, e coleta de lixo, estão todas previstas nos projetos de remoções e urbanizações e a resposta à questão sobre os custos, é de que ainda não há cálculos para as obras de infra-estrutura. A resposta à questão sobre obras previstas, diz que ainda não foi feito o projeto de saneamento. Outra incoerência reside na resposta dada a questão 31 que pergunta sobre resultados alcançados, e é respondida com o que ainda não foi feito. Algum resultado parcial, na fase de remoção, deve ter acontecido.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A principal interferência positiva, no caso desse projeto, é provavelmente a adequação das estratégias para implantação. No conjunto os fatores de inércia / dinamismo têm contribuição relativa para o “status” dinâmico.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Fica muito difícil de fazer essa análise, pois a pesquisa revela o que ainda não foi feito e pouco fala do que já foi feito. A questão sobre a estratégia de implantação fala de “muito diálogo com a população” e considera-se isso um bom resultado, se estiver sendo implementada esta estratégia.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Podem interferir: não haver ainda projeto de saneamento, não estarem dimensionados os custos para essa infra-estrutura e a origem dos investimentos.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado aponta: um projeto de remoção; um projeto de reurbanização com implantação de infra-estrutura de saneamento e uma ação permanente de monitoramento para evitar novas invasões.

---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

O projeto está iniciado, mas a pesquisa revela que algumas ações urgentes são necessárias pra assegurar sua viabilidade e continuidade:

- a) Elaborar o projeto de saneamento;
- b) Dimensionar os custos;
- c) Identificar a origem dos investimentos necessários;
- d) Empreender as ações necessárias para captação desse recurso;
- e) Incluir na previsão orçamentária dos próximos exercícios;
- f) Estabelecer e consolidar o diálogo com os parceiros, Banco Mundial

e Sabesp.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

É coerente atribuir a responsabilidade pelo projeto à secretaria de obras, mas a gestão deveria ser compartilhada com as secretaria do meio ambiente e com a secretaria que cuida área social.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Estabelecer um canal de comunicação e divulgação permanente, das etapas do projeto com demais setores da sociedade, com as instancias de participação popular, como conselhos municipais, conselho de agenda 21; com a CIESP, e com setores do Governo do Estado que possam contribuir com o êxito do projeto. É projeto para longo prazo e quanto maior for o controle social, melhor as possibilidades de não sofrer paralisações no meio do caminho.

**Observações da Oficina Temática:**

- Descompasso entre o programa municipal de habitação e as obras de saneamento;
- Sugere-se a implantação de uma política municipal neste sentido, envolvendo o departamento de habitação, iniciando pelas estações de tratamento.

Projeto 3: ***Implantar reservatórios de grande capacidade para suprir o abastecimento de Água nas paradas do sistema produtor.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

De modo geral há coerência entre as repostas dadas. O projeto não está iniciado e as demais ausências de respostas são coerentes com esse fato. Em resposta à questão 8, descrição do projeto, o interlocutor entrevistado diz que esse projeto deverá ser avaliado pelo plano diretor de saneamento, o que realmente faz todo sentido. Nessa resposta, talvez resida uma incoerência, pois na resposta à questão 32 é apontada a não existência de política municipal para o setor e se, entretanto, está sendo elaborado um plano diretor para o saneamento, então há pelo menos uma política em construção.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia e dinamismo são determinantes para o status “muito Inerte” do Projeto.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Embora não haja um resultado visível, uma vez que o projeto não foi iniciado, é preciso lembrar que um projeto que integra a agenda 21 local, não pode ser visto meramente como execução de obras e nesse caso específico, antes de ser uma obra de implantação de um reservatório, o projeto pode ser visto numa etapa de avaliação da real necessidade de se implantar um novo grande reservatório ou, se como diz o interlocutor, a melhor medida seria recuperar uma das ETAS desativadas. Fica evidente que há controvérsias sobre a proposta do projeto e que é preciso ampliar a discussão, ouvindo setores técnicos. Se no processo de elaboração do plano de saneamento estiver pautada essa avaliação, então poderíamos considerar isso como um resultado.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Considerando que se trata de um projeto cuja necessidade é discutível e exige uma avaliação técnica cuidadosa e provavelmente demorada, então podemos considerar que há interferências de ordem técnicas e políticas para definição dos estágios iniciais de tal projeto.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Pelo enunciado, este enunciado tem características de projeto, embora a pesquisa revele que está num estágio de projeto a ser construído.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

No caso deste projeto, a pesquisa quantitativa revela um aspecto muito importante que deve ser a primeira medida a ser tomada: ouvir outros representantes dos setores técnicos da prefeitura e da Sabesp sobre a afirmação do interlocutor, Chefe da Divisão de Obras da Prefeitura: “O reservatório (cuja implantação consiste o projeto 3, ficaria ocioso por quase todo ano... pois a falta d’água, só ocorre em raros momentos pontuais, como Ano Novo, por exemplo, e nas pontas do sistema”. Outra informação é de que há 3 ETAS (Estações de Tratamento de Água) desativadas.

Considerando como cenário 1: Os dados estão confirmados, então a recomendação seria:

- a) Levantar uma série histórica dos momentos de falta d’ água no município;
- b) Checar as condições de reativação das ETAs e das redes adutoras;
- c) Constituir uma comissão técnica com profissionais da Prefeitura e Sabesp para pensar em uma ação especial para os momentos críticos de consumo;
- d) Divulgar essa ação para a população, através do conselho da agenda 21 local;
- e) Elaborar um parecer técnico para subsidiar o Plano diretor de saneamento quanto às medidas para garantir o abastecimento da cidade hoje e no futuro;

Considerando como cenário 2: Os dados não estão confirmados e um grande reservatório deve ser implantado, então a recomendação seria:

- a) Constituir um grupo técnico entre Prefeitura e SABESP, para elaborar as diretrizes para contratação de projeto executivo e definição das competências de cada órgão nesse empreendimento;



b) Identificar origem do recurso financeiro e as condições para captação do investimento;

c) Elaborar parecer técnico justificando a necessidade do empreendimento e encaminhar para subsidio do plano diretor de saneamento e para o conselho da agenda 21.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há incoerência, um projeto desta natureza seria de responsabilidade da Concessionária SABESP e não da Prefeitura como aparece na pesquisa. A prefeitura poderia ser o coordenador do projeto, com ações de monitoramento da qualidade do serviço por ela concedido. Mas, a pesquisa mostra que não há coordenação. A Sabesp, não figura nem como Parceiro.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A Agenda 21 é construída em processos participativos e no levantamento dos desejos e necessidades pode surgir proposta que no senso comum figuraram como solução para um problema; entretanto as propostas devem ser avaliadas sob o olhar técnico e sem desconsiderar esses desejos e necessidades apontadas pelo cidadão. A solução pode ser encontrada por caminhos socialmente, ambientalmente e economicamente mais viáveis. É o que parece, no caso deste projeto 3. A falta d'água deve ser real, senão isso nem teria aparecido nas discussões públicas, mas a solução pode ser mais simples do que a implantação de um grande reservatório.

Outro aspecto, é que o abastecimento das cidades obedece a uma lógica territorial regional e não necessariamente municipal. Para abastecer não basta implantar reservatórios. Disponibilidade do manancial, estrutura para a captação e tratamento, redes adutoras, etc. Então um reservatório é só uma vertente da solução do problema de abastecimento.

Outro aspecto que a Agenda 21 deve considerar é o consumo responsável, e aqui está um aspecto que parcialmente está nas mãos de cada cidadão. Então, neste sentido é fundamental programas de educação ambiental que



construam atitudes de consumo sustentável em relação a esse recurso natural que é a água.

---

Projeto 4: ***Aperfeiçoar o monitoramento na captação de água da Sabesp para abranger produtos químicos e metais pesados.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Há coerência, pois a ausência de respostas é consequência de não haver projeto.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia / dinamismos são determinantes para o status "muito inerte", em especial não ter objetivos, metas e estratégias.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

A proposta está prevista para médio prazo, e nada ainda foi feito para viabilizá-la. As medidas necessárias, não exigem investimentos de grande monta e o Fundo Estadual de Recursos Hídricos, seria um possível agente financiador. Esses fatores seriam interferências positivas no atendimento do prazo. Entretanto para uma ação dessa natureza acontecer, é preciso vontade política de todos os parceiros e aí reside um fator que pode agilizar ou paralisar.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento:**

Esse "projeto" é na verdade uma "Ação de Gestão" que a municipalidade poderia empreender no uso de sua competência como poder concedente. O monitoramento, da qualidade da água captada, como diz o interlocutor entrevistado é feito pela concessionária SABESP ou pela CETESB.

À Sabesp, cabe fazer esse monitoramento e ela o faz para os parâmetros exigidos pela legislação brasileira e pela OMS (Organização Mundial de

saúde). Ocorre que os parâmetros são os mesmos para todo o território nacional e a realidade ambiental de Cubatão tem especificidades, que justificam ter o monitoramento da água captada para abastecimento, para outros aspectos, como produtos químicos e metais pesados. Então essa ação proposta poderia ser concretizada, não necessariamente com a prefeitura fazendo as análises, mas estabelecendo os parâmetros para os quais deseja a análise e adotando protocolos e procedimentos para acompanhamento de resultados periódicos.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta:**

As medidas tecnológicas para aperfeiçoamento do monitoramento na captação são ações que SABESP e CETESB têm a competência e o aparato técnico necessário para empreender. Entretanto a prefeitura de Cubatão, ou o conselho municipal do meio ambiente, ou o conselho da agenda 21, poderiam fazer gestão para que o Comitê de Bacia da Baixada Santista assumisse um papel protagonista nessa ação. Na pesquisa quantitativa, essa instancia de gestão participativa, sequer aparece. Essa proposta é de interesse, também, de outros municípios, por exemplo, Santos consome água captada no rio Cubatão.

A recomendação aqui é:

a) Definir uma coordenação para essa “Ação”, capaz de agregar os setores interessados e os responsáveis pelo monitoramento: Sugiro o Comitê de Bacia da Baixada Santista.

b) Compor um grupo de trabalho temporário formado pela representação, da SABESP, da CETESB, do FEHIDRO, do conselho municipal de meio ambiente de Cubatão, do conselho da agenda 21, da Secretaria Municipal de Meio Ambiente, das universidades e da CIESP, para identificar as necessidades estruturais, definir os parâmetros e a frequência das análises e os mecanismos de controle social dos resultados.

c) Elaborar um projeto para captação de Recursos do FEHIDRO, para viabilizar os custos dessa ação.

---

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade pelo monitoramento é da SABESP. Atribuir essa responsabilidade para a Secretaria de Obras é uma incoerência. Como se trata de uma ação de gestão e acompanhamento, seria mais pertinente que tal gestão fosse compartilhada pela Secretaria do Meio Ambiente e o Conselho Municipal do Meio Ambiente.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O interlocutor do projeto aponta na questão (8), descrição do projeto, que “a SABESP tem sua gestão muito distanciada da prefeitura”. Parcerias reais, solidariedade, responsabilidades compartilhadas, são fundamentais para a concretização das agendas 21 locais. Então algum dos parceiros deve tomar a iniciativa e dar o primeiro passo na construção dessas relações solidárias. Considero muito importante essa ação integrando a agenda 21 de Cubatão, pois se essa é uma questão, cuja solução pode ser encontrada com sucesso se tratada dentro do espírito da agenda 21.

### **Observações da Oficina Temática:**

- Espaços vazios no Comitê de Bacia que a prefeitura poderia colocar mais técnicos;
- Temor da população sobre captação próxima a áreas contaminadas.

---

Projeto 5: ***Implantar controle pela prefeitura da qualidade da água e do esgoto tratado, equipando a vigilância sanitária para este fim.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A responsabilidade e coordenação dos projetos estão atribuídas à Secretária Municipal de Meio Ambiente, entretanto o interlocutor nada sabe informar sobre o projeto, e isso pode ser considerado uma incoerência.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia e dinamismo são determinantes para o status “muito inerte”.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Projeto não iniciado, sem resultados.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto não iniciado, e previsto para acontecer em curto prazo. Rever para um prazo médio.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado gera uma dúvida: A primeira parte: “implantar controle pela prefeitura da qualidade da água e do esgoto tratado”, até ai se constitui numa ação de gestão do contrato de concessão dos serviços prestados pela concessionária SABESP. Mas ao enunciar: “equipando a vigilância sanitária para este fim”, aqui se constitui num projeto temporário que vai estruturar um setor da administração municipal para uma ação permanente de gestão.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Encaminhamentos:

- a) Definir com clareza os objetivos do projeto;
- b) Identificar os parceiros e promover a gestão necessária estabelecer concretamente as parcerias;
- c) Identificar os meios de implementação. O FEHIDRO pode ser uma fonte viável para captação do recurso para estruturação da vigilância sanitária para esse fim. E ai seria necessário formatar um projeto dentro das linhas de ação e padrão deste órgão. A secretaria de meio ambiente poderia ser o tomador do recurso;
- d) Incluir na previsão orçamentária do próximo exercício.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Embora o projeto pareça perdido dentro da Secretaria Municipal de Meio Ambiente (o interlocutor não sabe informar nada sobre o andamento), há

coerência em indicar a autoridade ambiental municipal como responsável pelo projeto. Pois é sua a responsabilidade de exercer o controle da qualidade dos serviços de tratamento de água e esgoto concedidos à SABESP.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

É bom lembrar a importância da transparência e da instituição de canais de controle social. A autoridade Ambiental Municipal deve exercer seu poder no controle da qualidade ambiental e compartilhar com transparência os resultados. Esse é caminho de mão única para se estabelecer compromisso e responsabilidade da sociedade com o cuidado com o ambiente e assegurar a concretização da agenda 21 local.

**Observação da Oficina Temática:**

- Fiscalização deve ser realizada pela SABESP.

Projeto 6: ***Implantar novo aterro sanitário para o lixo doméstico em Cubatão, com a melhor tecnologia disponível, e recuperar o aterro desativado.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Há incoerência entre o título e o objetivo. O título, remete a dois projetos: “Implantar novo aterro sanitário...”, e “Recuperar o aterro desativado” e o objetivo é recuperar o aterro desativado e verificar a possibilidade de reativá-lo. Esse objetivo se refere ao estudo de viabilidade e à recuperação de área desativada. A implantação de um novo aterro preconizada no título, não está nos objetivos, não está nas metas e nem na descrição do projeto. As metas são incoerentes com os objetivos. Outras incoerências:

- Um projeto já iniciado, não tem cronograma de execução/implantação;

- Tem custo definido, tem investimento com fonte definida e não tem previsão orçamentária.

A descrição do projeto, os resultados já alcançados e o relatório do entrevistador, mostram coesão destes itens com os objetivos.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia/ dinamismo, interferem no status “dinâmico”, mas não são determinantes. A alta governabilidade, a coerência na atribuição de responsabilidade e coordenação, e o aporte de recursos das indústrias decorrentes de cumprimento de TAC (termo de ajustamento de conduta), provavelmente ágil; são possivelmente os fatores determinantes do status “dinâmico”.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A pesquisa aponta como resultado, a finalização da fase de estudos para recuperação da área degradada, e a estratégia fala em complementação de estudos já realizados. Não está claro se essa complementação se refere aos estudos da primeira fase ou estudos realizados anteriormente.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O estágio está adequado ao prazo esperado. A falta de um cronograma de execução/implantação pode interferir negativamente. A definição de estratégias mais assertivas, poderiam interferir positivamente.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado identifica dois projetos: Um de recuperação de área desativada e outro de implantação de novo aterro.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há coerência na indicação do órgão responsável e isso se reflete no bom andamento do projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Ampliar a participação de outros setores da sociedade. Pela resposta dada ao item 30, têm acontecido encontros e reuniões com grupos de trabalho técnico. É preciso trazer o “espírito” de agenda 21 para esse projeto, criando mecanismo de participação no processo de implantação, construindo vínculos de responsabilidade entre a comunidade e a qualidade do ambiente.

Os aterros têm capacidade limitada e a comunidade local é um parceiro precioso na ampliação do tempo de vida de um aterro. Compartilhar com a sociedade esse compromisso, cultivando hábitos de redução da geração de lixo, de destinação para o programa de coleta seletiva e reciclagem, são ações para um programa educativo, que deveriam acontecer já nesta etapa do projeto.

**Observações da Oficina Temática:**

- Intervenções, predomínio de soluções políticas em relação às técnicas;
- Sugere-se estar dentro do plano municipal de saneamento e que sejam traçadas soluções conjuntas em relação aos produtores.

---

Projeto 7: ***Implantar programa de coleta seletiva de resíduos domiciliares, com a participação da comunidade e das cooperativas e associações de catadores, incluindo um programa educacional sobre o tema.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Há incoerência entre o título, objetivos e metas. O título remete à um programa de coleta seletiva, operado por catadores organizados em cooperativas e/ou associações e o objetivo foca no processamento/transformação dos materiais recicláveis coletados. E a coleta referida no título e nas metas? Não são objetivo do projeto? Possivelmente isso se deve à formulação equivocada do objetivo: nominar a “coleta seletiva de resíduos” por “reciclagem de resíduos”.



Analisando o item 28 “equipamentos previstos” (prensa esteira, balança, picotadeiras) percebe-se que o programa comporta a triagem e um o pré-beneficiamento dos materiais com vistas a comercialização para os recicladores, e não o processo de reciclagem destes materiais propriamente. Então essa análise nos permite deduzir que o objetivo não é coerente com o que o projeto realmente se propõe.

Os itens descrição e metas do projeto confirmam esse equivoco de formulação do objetivo. As metas estão formuladas de modo que conflitam, também, com a descrição do projeto. As metas dizem que em 2008 a coleta seria nos locais de difícil acesso e nas demais localidades só em 2009, mas a descrição indica que a coleta já vem ocorrendo em outras localidades.

Outra incoerência é o fato de projeto ter custo e origem de investimentos definidos (questões 15 e 16) e não ter previsão orçamentária (questões 19 a 25).

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Alguns aspectos destes fatores interferem no desenvolvimento e contribuem para o “status” dinâmico, mas no conjunto, não são determinantes deste status.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados mostram que parte das metas vem sendo alcançadas: “realizar coleta seletiva em localidades de difícil acesso”.

Seria importante, estabelecer como metas os índices pretendidos para:

- a) Atendimento do território pela coleta,
- b) Quantidade (em massa ou volume) de materiais recicláveis recuperados dos resíduos domésticos e dos grandes geradores,
- c) Ganho dos catadores organizados em alguma modalidade de associativismo.

Os melhores indicadores de resultados são os índices de materiais recuperados e ganho dos catadores organizados em cooperativas ou associações, envolvidos no programa.



---

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Estágio compatível com o prazo previsto. Interfere positivamente a inserção formal, via contrato, das cooperativas e associações de catadores no programa oficial de coleta seletiva. Outro fator de interferência positiva é provavelmente a ajuda de custo mensal, cesta básica, e outros benefícios que ajudam na sustentabilidade do projeto e na permanência dos catadores no programa.

Por outro lado a assinatura do contrato ente prefeitura e cooperativa é a única estratégia para implantação do projeto. A ausência de outras estratégias, pode interferir negativamente na relação prazo/estágio.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se da implantação de um programa perene que deve estar inserido na estrutura do programa municipal de limpeza pública.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

É coerente o projeto estar sob a responsabilidade e coordenação da secretaria municipal de meio ambiente. A formulação dessa política pública é atribuição que cabe perfeitamente na pasta, mas é imprescindível atuação matricial com outras secretarias, particularmente com a secretaria que abrigar o setor de infra-estrutura urbana, serviços de limpeza e manutenção, e com a secretaria de educação. A coleta seletiva é essencialmente um programa matricial e tem sucesso nos governos em que isso se estabelece de fato.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

A coleta e destinação dos resíduos sólidos domiciliares são, pela constituição brasileira, de responsabilidade dos municípios. Cabe então ao município conceder o serviço de coleta seletiva às cooperativas, quando essa for a modalidade escolhida pelo executivo. As cooperativas devem ter a autonomia na gestão do seu

negócio respeitada. O executivo tem o dever de acompanhar a qualidade do serviço de limpeza prestado pela cooperativa e apoiar no que for necessário para garantir a sustentabilidade e qualidade da coleta. No projeto de Cubatão há um contrato entre as partes interessadas, e isso em princípio é muito bom. Os municípios devem fomentar e apoiar a organização dos catadores em alguma modalidade de associativismo e fazer com eles a gestão compartilhada dos resíduos recicláveis urbanos. Os catadores associados, devem ser considerados pelo poder executivo como agente de limpeza e os serviços das cooperativas devem ser incorporados nas políticas públicas de limpeza urbana.

**Observações da Oficina Temática:**

- Utilização dos meios de comunicação, apoiar as cooperativas, formação de catadores.

---

Projeto 8: ***Melhorar limpeza nas ruas após feiras livres, capacitando os funcionários e implantando lixeiras de melhor qualidade nos ambientes públicos.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Somente o item (8) “descrição do projeto”, elucida do que realmente se trata o projeto. O objetivo é tão amplo que serviria para muitos projetos no tema saneamento. O projeto está finalizado, equipamentos comprados e o custo não são informado pelo interlocutor, assim como não houve previsão orçamentária. O item (15) “estratégia de implantação” esclarece parcialmente essas lacunas de informação: - O serviço foi incluído no contrato com a prestadora de serviços de coleta de lixo domiciliar, então os custos, também. De qualquer modo a municipalidade, governo e cidadãos, têm de saber quanto estão pagando por serviços prestado.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Interferiram na implantação do projeto, mas no seu desenvolvimento permanente, tem muito pouca influencia.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A pesquisa quantitativa aponta bons resultados com base nos resultados dos serviços implantados e na satisfação dos munícipes. Poderíamos considerar como um resultado positivo a implantação de todos os equipamentos previstos, pois a eficácia de um projeto dessa natureza depende dos equipamentos.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto implantado dentro do prazo previsto, porém, constituindo-se de um programa que precisa de acompanhamento permanente.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

É um projeto na fase de implantação e um programa perene dentro dos serviços de limpeza pública.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta;**

Projeto finalizado.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O responsável, a coordenação e interlocução, estão na secretaria de meio ambiente. Embora não haja incoerência, há um distanciamento, revelado pelo desconhecimento dos itens custos e previsão orçamentária. Esse tipo de serviço está operacionalmente ligado, ao setor limpeza pública, que tem a infra-estrutura necessária para executá-lo ou monitorá-lo no caso da terceirização.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Potencializando a estrutura do projeto, poderia se pensar em agregar valor ambiental a esse serviço de limpeza, com a coleta seletiva dos orgânicos gerados nas feiras livres que somados aos restos das podas urbanas, poderiam ser compostados produzindo adubo orgânico para as hortas e jardins das escolas públicas.

---

**Observação da Oficina Temática:**

- Compostagem dos resíduos gerados.
- 

Projeto 9: ***Promover estudos sobre captação de água em fontes mais limpas existentes na serra do mar.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Trata-se de uma proposta, que no âmbito do município poderia estar no plano diretor de saneamento. Sua execução não está no escopo das responsabilidades da administração municipal. O interlocutor é um representante da administração e talvez isso explique o distanciamento das respostas dadas à pesquisa. A coerência da proposta, propriamente dita, carece de avaliação. A SABESP reúne condições pra fazer essa análise. O abastecimento de água não depende só de identificar fontes de captação. Depois de captada a água tem ser tratada, reservada e distribuída. Isso demanda que a captação tem estar compatível com a infra-estrutura existente ou com projetos de implantação ou ampliação da infra-estrutura existente. Então é preciso responder a pergunta: Para que fazer esse estudo? Antes de demandar esforços para realizá-lo.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não se aplica.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Não se aplica.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado, do modo como se apresenta, poderia ser o objetivo uma proposta, que precisaria ser convertida em projeto. À Prefeitura de Cubatão caberia

uma ação de gestão e acompanhamento, e aí sim pertinente à Secretaria Municipal de Meio Ambiente.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Encaminhamentos para viabilizar a proposta:

- a) Definir responsabilidades pelo projeto;
- b) Elaborar o projeto, definindo: metas, estratégias, recursos, custos , etc;
- c) Identificar e nomear coordenação e interlocução;
- d) Identificar fontes de recursos, e empreender as ações para captação;
- e) Convocar os parceiros: Sabesp; Universidades; Secretaria municipal de Meio Ambiente; Secretaria Estadual de Recursos Hídricos ; Comitê de Bacia. CIESP;
- f) Definir as atribuições dos parceiros;
- g) Divulgar resultados.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Não há coerência em a responsabilidade pelo projeto, ser da Secretaria Municipal do Meio Ambiente ou de qualquer outra pasta. Essa não é uma atribuição da Prefeitura. Esses estudos são de responsabilidade da Sabesp, e para desenvolvê-los pode constituir parcerias com universidades ou outras instituições de pesquisa.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Não se aplica.

**Observações da Oficina Temática:**

- Captação à montante de contribuições de contaminantes e política voltada para manter a população ribeirinha.

Projeto 10: ***Promover entendimento com os municípios vizinhos para uma ação conjunta visando à redução do lixo flutuante nos rios e nos estuários.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Trata-se de uma ação de educação ambiental de caráter regional, que pode, sim ser chamada pela secretaria municipal de meio ambiente , entretanto a responsabilidade e/ou coordenação poderia ser decidida depois de uma conversa com instancias regionais, como por exemplo, o Comitê de Bacia Hídrica ou a Agencia Metropolitana da Baixada Santista, que inclusive faz parte do Conselho Consultivo da Agenda 21 de Cubatão.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Nenhuma iniciativa, nenhum resultado.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Embora ainda não iniciado, seria possível realizar no prazo previsto, a principal interferência: compromisso com a proposta e planejamento.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação de caráter regional que, entretanto, pode ser liderada pelo município de Cubatão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta;**

Encaminhamentos:

a) Chamar um encontro de planejamento preliminar da proposta, a secretaria municipal de meio ambiente se encarrega de organizar o encontro, reunindo a Agencia Metropolitana da Baixada santista, o Comitê de Bacia Hidrográfica da Baixada santista, ONGs Ambientalistas, Secretaria Municipal de Educação, representação do setor de educação ambiental da Secretaria Estadual de Meio Ambiente,

b) Definir nesse encontro uma coordenação para essa proposta

- c) Elaborar uma agenda de ações para viabilizar a proposta
- d) Identificar custos e fontes de recursos.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Não se trata de incoerência, ser a secretaria municipal de meio ambiente a depositaria do compromisso de responsabilidade , de coordenação e interlocução relativos a uma proposta que envolve outros municípios, mas de inadequação que pode resultar na não realização de uma excelente proposta.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Não se aplica.

**Observação da Oficina Temática:**

- Está sendo retomado.

### **2.4.2.7. Tema 7: Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais**

#### **2.4.2.7.1. Análise quantitativa**

Este tema possui um total de 10 enunciados de projetos (Quadro 32). A Figura 42 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 1 (10%) imediato, 4 (40%) projetos de curto prazo, 3 (30%) de médio prazo e 2 (20%) de longo prazo. Do total de projetos, 4 (40%) estão iniciados, 5 não foram ainda iniciados e 1 projeto já foi concluído e necessita de acompanhamento. O projeto de prazo imediato ainda não foi iniciado, assim como os de curto prazo; dos de médio prazo, 2 já foram iniciados, 1 já está concluído com necessidade de acompanhamento; os 2 projetos de longo prazo já estão iniciados.

A Figura 43 mostra que a maioria dos projetos (6, 60%) possui objetivos e público alvo; 50% (5) não possuem metas e 70% (7) não possuem estratégias. A grande maioria dos projetos (8, 80%) não possui cronograma; os 2 projetos que possuem cronograma, os mesmos estão sendo cumpridos.

A Figura 44 mostra que apenas 2 (20%) informaram os custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 2 projetos para o setor municipal; 1 projeto para o setor estadual, 3 projetos para o setor privado, 1 do setor estrangeiro e 4 projetos não informaram. Os 2 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal possuem previsão orçamentária; no entanto para ambos a previsão orçamentária não foi cumprida.

A Figura 45 mostra que 2 (20%) necessitam de obras; destes, 1 projeto teve suas obras executadas e 1 teve obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento; 1 projeto necessita de equipamentos, sendo estes implantados completamente; 6 projetos não apontaram necessidade de obras ou equipamentos.



A Figura 46 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 5 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 3 problemas quanto a governabilidade, 1 por falta de recursos técnicos/humanos e 3 na categoria “outros”, que foram especificados no Quadro 33.

Quadro 32 - Enunciados dos 10 projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais

Número	Projeto
1	Consolidar e executar ações previstas no Programa de Controle de Poluição, executado pela Cetesb, e nos termos de Ajustamento de Conduta relativos ao controle da poluição.
2	Revisar o enquadramento dos corpos d'água no Município de Cubatão.
3	Ampliar Programa de Monitoramento Contínuo nas principais fontes de efluentes líquidos e emissões atmosféricas do pólo industrial.
4	Desenvolver e implementar um Plano Integrado de Reuso, Reciclagem e Redução da Geração de resíduos industriais.
5	Implantar projetos de coleta e tratamento de esgoto previstos no tema Saneamento Básico.
6	Implantar melhorias no sistema viário que permitam a segregação do tráfego de cargas na área urbana de Cubatão e a eliminação de passagens em nível nas ferrovias, conforme projetos apresentados nos temas, Logística e Urbanismo.
7	Criar Plano de Comunicação Social (site, folhetos, mostradores de rua, encontros, mídia, visitas monitoradas, etc.) para informar sobre a evolução da qualidade ambiental em Cubatão e orientar a comunidade em casos de emergências ambientais.
8	Elaborar plano municipal para extração sustentável de areia por pequenos produtores nos rios do município, contribuindo para o desassoreamento sem prejuízo para o meio ambiente.
9	Criar um núcleo jurídico de atendimento, encaminhamento e acompanhamento.
10	Criar o Prêmio Ambiental de Cubatão.

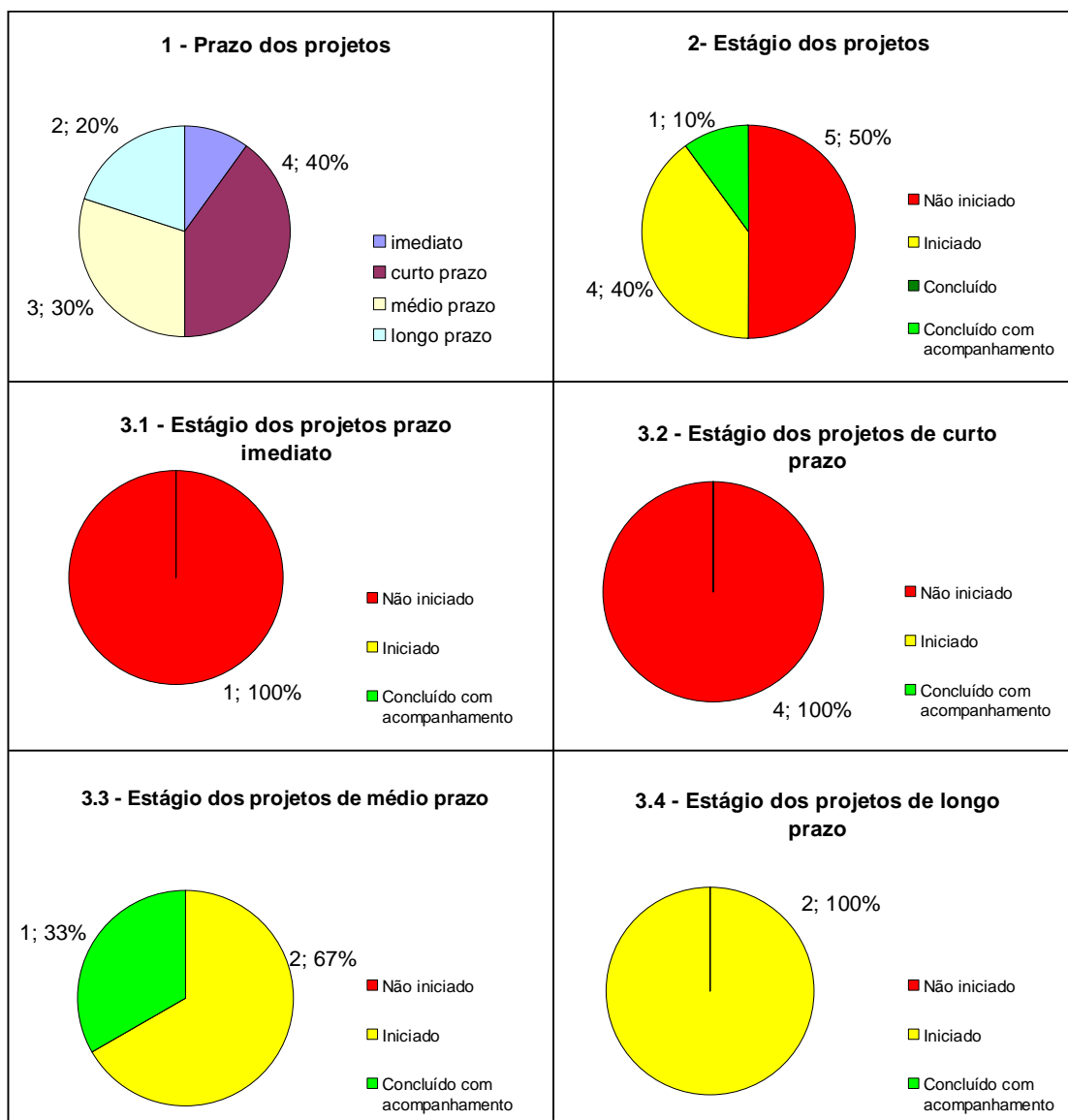


Figura 42 - Prazo e estágio dos projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais

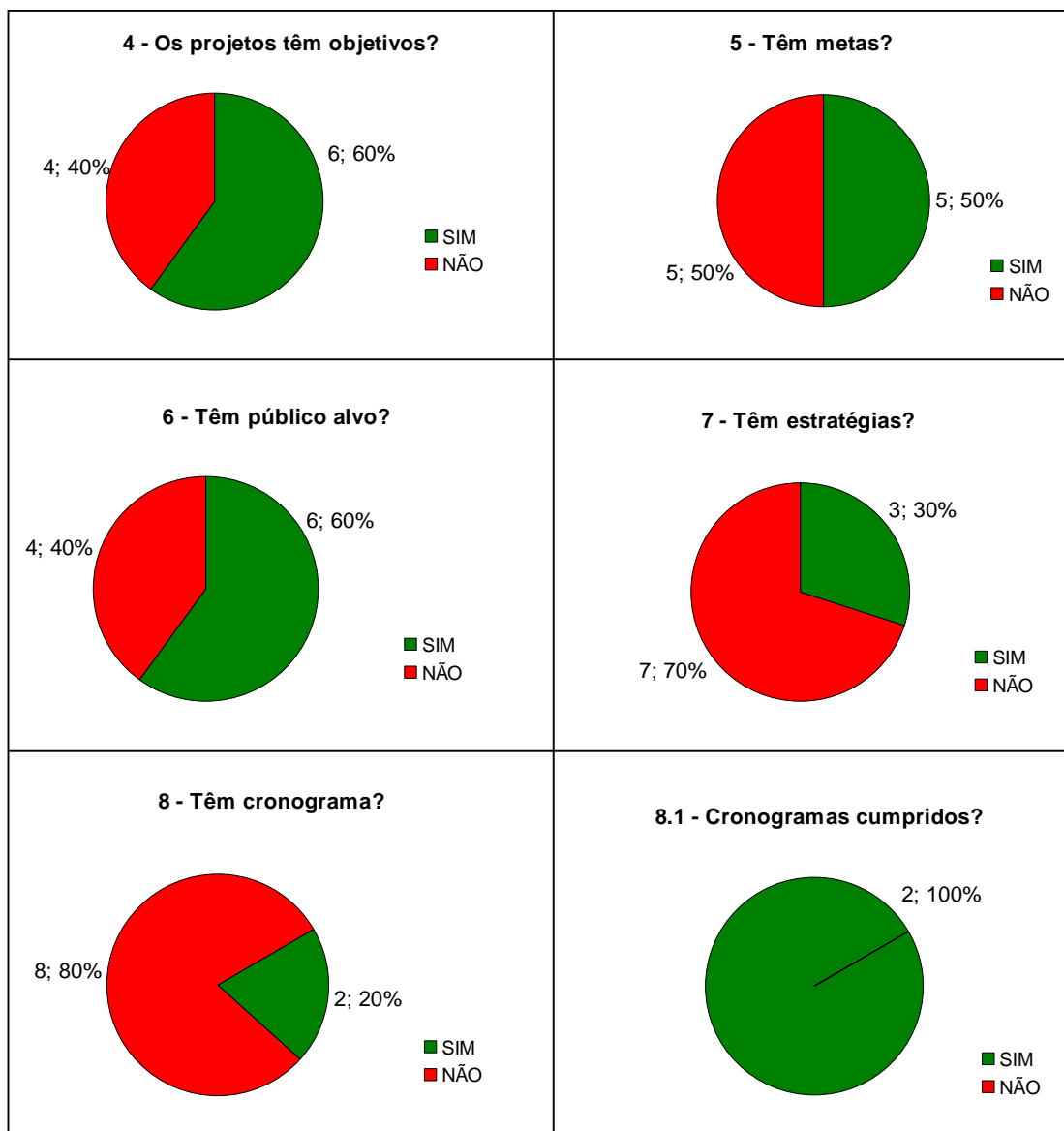


Figura 43 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais

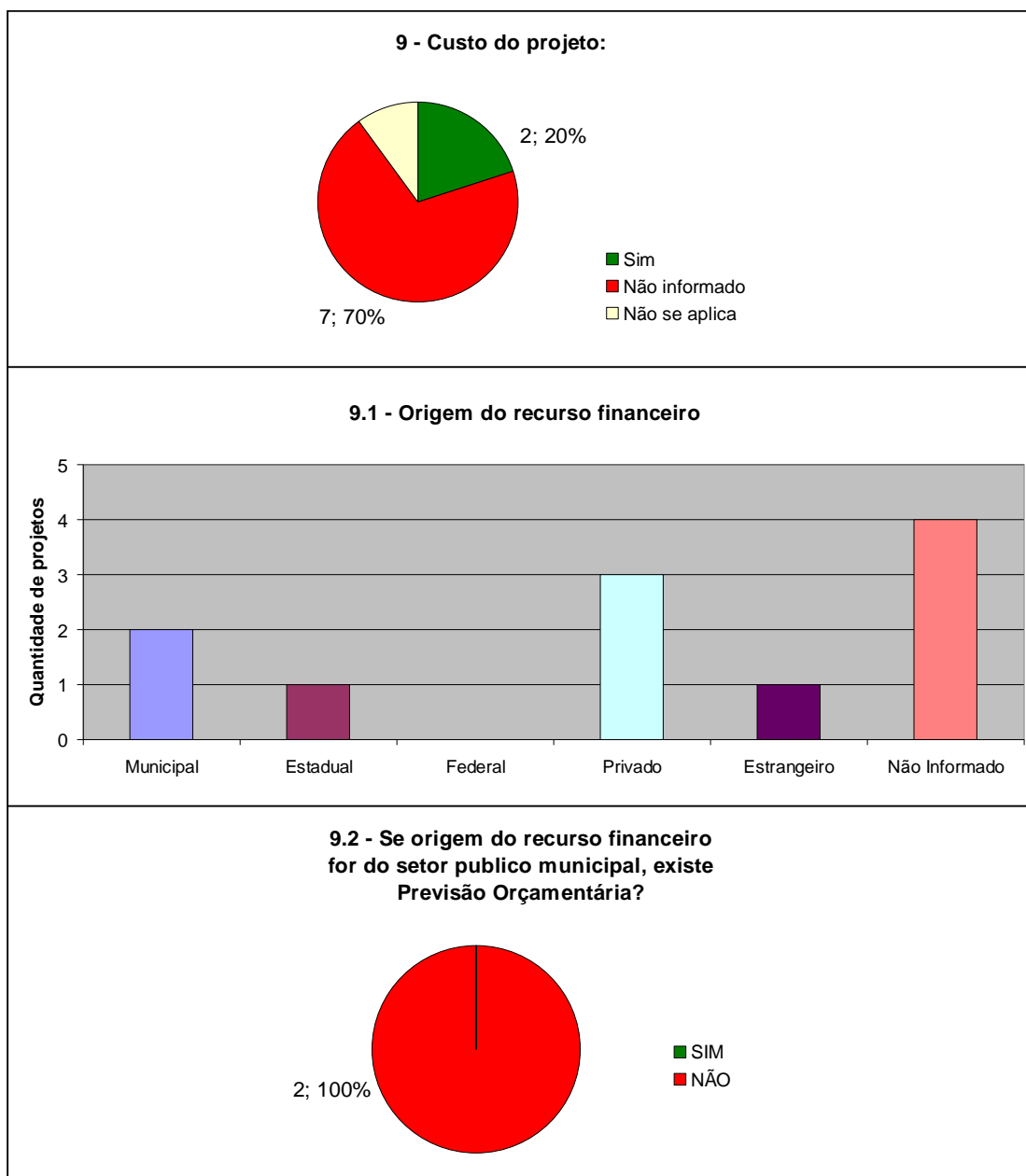


Figura 44 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais cuja origem do recurso é municipal

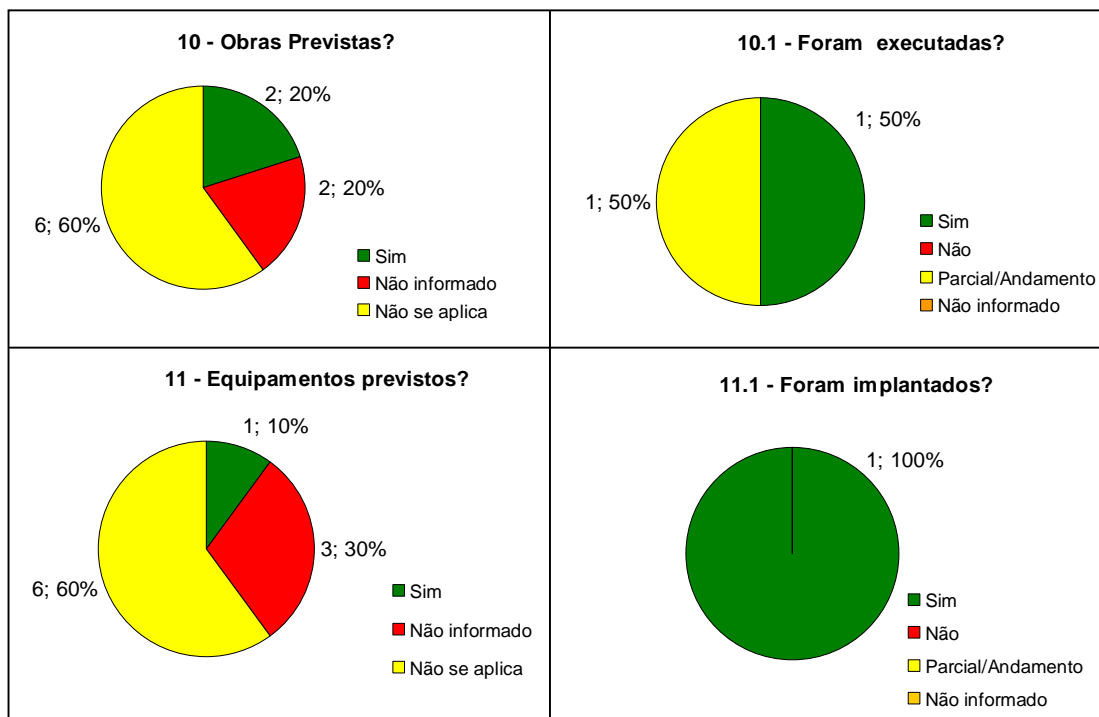


Figura 45 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais

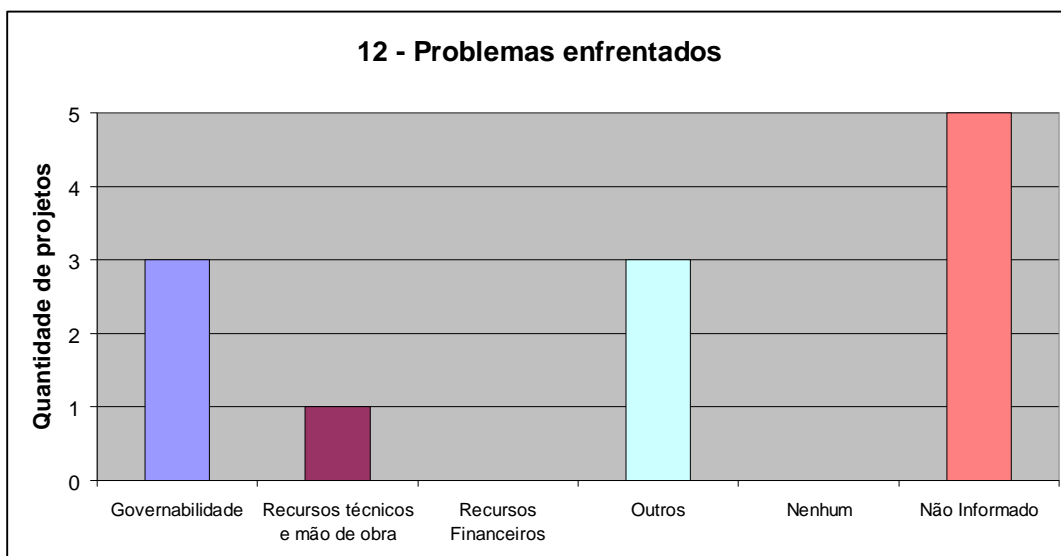


Figura 46 - Problemas enfrentados pelos Projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais

Quadro 33 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais

Projeto	Descrição	Problema
1	Consolidar e executar ações previstas no Programa de Controle de Poluição, executado pela Cetesb, e nos termos de Ajustamento de Conduta relativos ao controle da poluição.	Complexidade do pólo industrial
3	Ampliar Programa de Monitoramento Contínuo nas principais fontes de efluentes líquidos e emissões atmosféricas do pólo industrial.	Dificuldades na implantação da tecnologia de informação
6	Implantar melhorias no sistema viário que permitam a segregação do tráfego de cargas na área urbana de Cubatão e a eliminação de passagens em nível nas ferrovias, conforme projetos apresentados nos temas Logística e Urbanismo	Discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão da minuta da Lei Complementar do Plano Diretor (que cria a Zona de Transportes Regionais - ZTR); Motivação e interesse da Agência Reguladora de Transporte do Estado de São Paulo - ARTESP.

#### **2.4.2.7.2. *Análise qualitativa***

O tema Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais foi analisado pela pesquisadora Ana Maria Mateus Marins e a Oficina Temática ocorreu em 14/10/08, juntamente com o tema Saneamento Básico. Da Oficina Temática de Qualidade do ar, das águas e riscos ambientais participaram: Maria Lucia Lopes dos Santos e Osmar Piasentim, ambos funcionários da Secretaria de Meio ambiente e, Antonio Domingues Carneiro da Secretaria de Obras, Habitação e Serviços Públicos. Foram discutidos os 10 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.7.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 34), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 34 – Níveis de resultados do tema Qualidade do ar, das águas e riscos ambientais

Projeto	Conceito quantitativa	Conceito Quantitativo
1	Muito Dinâmico	Dinâmico
2	Muito Inerte	Muito Inerte
3	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
4	Muito Inerte	Muito Inerte
5	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
6	Inerte	Parcialmente Dinâmico
7	Muito Inerte	Muito Inerte
8	Muito Inerte	Muito Inerte
9	Dinâmico	Dinâmico
10	Muito Inerte	Muito Inerte

O tema é muito amplo e por isso acabou reunindo projetos de natureza e competências diversificadas, algumas vezes sobrepondo-se aos projetos de outros temas. Difícil encontrar um fio condutor que alinhe esses 10 projetos. Recorrente no tema: idéias que não foram formatadas em projeto, e distanciamento do órgão responsável ou do interlocutor. Os projetos 4 e 5 poderiam estar no tema SANEAMENTO. O projeto 5, particularmente, é uma sobreposição do projeto 1 do tema Saneamento. São, exatamente, o mesmo projeto com títulos diferentes. O projeto 6 está inserido em alguns aspectos ao projetos da tema logística. O projeto 7 sobre criar um plano de comunicação social é o único projeto do tema que envolve claramente ações de educação ambiental. O projeto 9 pode comportar ações de educação ambiental, mas elas não estão explicitadas na pesquisa. Todos os demais projetos precisam incorporar ações de educação ambiental.



#### **2.4.2.7.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 1: ***Consolidar e executar ações previstas no programa de controle de poluição, executado pela CETESB, e nos termos de Ajustamento de conduta relativos ao controle da poluição.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não há incoerência entre as respostas, a não ser, talvez, o interlocutor não saber o valor do investimento e não haver previsão orçamentária. Há, entretanto, algumas fragilidades nas respostas que merecem ser observadas: Objetivos, Metas, Descrição do Projeto, estratégias para implantação e resultados, são apresentados de modo muito amplo e vago, sem qualquer especificidade que mostre tratar-se deste e não de qualquer outro projeto. As metas, por exemplo, deveriam trazer índices esperados de redução da poluição. Nos resultados, deveriam ser apresentados os indicadores.

##### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia /dinamismo não têm interferência decisiva no desenvolvimento. A principal interferência vem da parceria entre prefeitura, indústria e CETESB e dos recursos da iniciativa privada.

##### **Qualidade dos resultados obtidos**

A resposta não contribui para uma avaliação consistente dos resultados. Quais são os indicadores que revelam que houve recuperação da qualidade do ar, da água e do solo? A redução de reclamações por parte da população precisa ser contextualizada para que represente um resultado.

##### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Estágio finalizado para um projeto previsto para médio prazo. A interferência relevante aqui são estratégias para assegurar o acompanhamento

permanente. O bom êxito para consolidar as ações previstas no “programa de controle da poluição”, depende desse acompanhamento constante.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um programa perene com ações de gestão e acompanhamento permanentes.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há coerência na indicação do responsável. Outro fator de coerência é a CETESB, ser responsável pela coordenação, pois minimiza a baixa governabilidade que o governo municipal teria sobre as ações necessárias para monitorar as fontes potencialmente poluidoras. Outro aspecto, positivo, é que parece haver uma real parceria entre o setor responsável e a coordenação.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A divulgação dos resultados de monitoramento da qualidade ambiental deve ser feita de modo claro, transparente e objetivo para toda a comunidade.

---

Projeto 2: ***Revisar o enquadramento dos corpos d'água no Município de Cubatão.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não informa (NI) é reposta para quase todas as perguntas da pesquisa, o que deixa dúvida quanto a existência ou não de um projeto elaborado para implementar a ação anunciada no título do projeto.

Há um anexo, ao projeto 5 deste tema, esclarecendo que não há, por parte do Comitê de Bacia Hídrica da Baixada santista, qualquer encaminhamento para essa revisão, embora o assunto seja tema contido no plano da bacia.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia/ dinamismo, não são neste caso, determinantes do “status” muito inerte.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados, mas o tema estar contido no plano da bacia, como informa ofício do CBHBS à Secretaria Municipal de Meio Ambiente, já é um começo (cópia deste ofício esta anexada à ficha 5 da pesquisa quantitativa deste tema ).

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto não iniciado e previsto para curto prazo. A principal interferência é o fato dos parceiros diretamente envolvidos não estarem conectados para essa ação.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação, que comporta um projeto executivo. Pela pesquisa quantitativa parece que esse projeto ainda não foi elaborado. É preciso também considerar que o enquadramento dos corpos d'água é um instrumento de gestão da Política Nacional de recursos hídricos, instituído por Lei. A gestão dos recursos hídricos, também pela legislação, é feita por Bacia Hídrica, então o enquadramento ou a revisão dos corpos d'água tem ser pensado no âmbito da Bacia Hídrica e não no âmbito do município.

#### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Criar um grupo técnico de estudos e trabalho, para:

1 - Solicitar que o tema seja pautado com urgência para a Câmara Técnica de Saneamento e Usos Múltiplos da Água, setor responsável pelo tema no CBHBS;

2 - Definir o papel e atribuições da autoridade ambiental municipal (secretaria municipal de meio ambiente) no projeto;

3 - Estudar os procedimentos para o enquadramento de corpos d'água, definidos por resoluções do conselho nacional de meio ambiente (CONAMA) e pela resolução número 12 do Conselho nacional de recursos hídricos (CNRH);

4 - Definir uma instituição responsável pelo projeto. Poderia ser o Comitê da Bacia Hidrográfica da Baixada Santista, uma vez que é atribuição da Câmara técnica deste órgão estudar e indicar ações desta natureza;

5 - Definir os parceiros que precisam ser convidados ou consultados para viabilizar o projeto;

6 – Elaborar um projeto executivo ou um plano de trabalho, definindo competências prazos, fontes de recursos;

7- Envolver as instâncias de participação, isto é, os conselhos criados pela agenda 21, para acompanhar o processo.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

É incoerente a responsabilidade ser atribuída ao órgão municipal. Um projeto dessa natureza seria aplicado à Bacia ou Bacias para as quais drenam os corpos d'água do município, e estas extrapolam os limites físicos do município. Seria coerente que a responsabilidade ficasse para o Comitê de Bacia Hídrica, no caso o Comitê da Baixada Santista.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Não se aplica.

---

Projeto 3: ***Ampliar programa de monitoramento contínuo nas principais fontes de efluentes líquidos e emissões atmosféricas do pólo industrial.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente aparece como responsável pelo projeto, na resposta dada à questão 1 da pesquisa, e nas respostas às demais questões, não se consegue identificar onde se dá sua inserção no projeto. Outra incoerência está na resposta dada à questão (15), sobre estratégias. Exigências legais para o aprimoramento da fiscalização das fontes, não são estratégias para implementação. Falta coesão entre metas e resultados. As metas focam na qualidade da fiscalização e os resultados no número de fontes monitoradas.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia/dinamismo são relevantes no desenvolvimento do projeto, assim como a alta governabilidade do órgão coordenador (CETESB) e a definição de custo e fonte de investimentos, contribuem para o “status” muito dinâmico.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados citam as empresas que já estão no sistema de monitoramento proposto pelo projeto. Para uma avaliação mais precisa dos resultados, seria importante que as metas, quantificassem o número de empresas e/ou de fontes, que devem estar monitoradas no final do prazo previsto.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Previsto para médio prazo, já iniciado. Pode interferir no processo a dificuldade apontada na questão (14) da pesquisa quantitativa: “dificuldades na implantação da tecnologia de informação”.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

“Ampliar o monitoramento” é um projeto, cujo resultado exige acompanhamento contínuo.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Embora o projeto seja de interesse do governo municipal, a responsabilidade deveria ser atribuída à CETESB, entre outras razões pela governabilidade que o órgão tem sobre as ações do projeto. Talvez, uma responsabilidade compartilhada, uma vez que o acompanhamento permanente do monitoramento é atribuição do órgão gestor ambiental local. Entretanto essa atribuição de responsabilidade, como está dada, parece não se constituir em obstáculo para o desenvolvimento do projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Para garantir o “espírito da agenda 21” seria importante que os resultados do monitoramento e sua ampliação, fossem compartilhados com toda a comunidade. Os fóruns de participação instituídos pela agenda 21, poderiam pensar em meios acessíveis para comunicar as informações dos boletins técnicos.

---

Projeto 4: ***Desenvolver e implementar um Plano Integrado de reuso, reciclagem e redução da geração de resíduos industriais.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Há incoerência entre as respostas dadas a questão 1, 4 e a 14 da pesquisa. As respostas às questões 1 e 4 dizem que o responsável e coordenador do projeto é a CIESP – Prodema e na questão 14, sobre as dificuldades enfrentadas, é apontado a indefinição quanto ao responsável pela coordenação. É possível que se trate de uma indefinição interna da CIESP, o que de qualquer modo, reflete pouco compromisso com a viabilização do projeto. Outra incoerência está na

resposta à questão 17, que trata da origem dos investimentos. Por que o projeto tem investimentos, também, do setor público, se a responsabilidade pela destinação dos resíduos industriais é das indústrias? Pela legislação brasileira, cabe às indústrias a destinação ambientalmente correta dos resíduos por elas gerados. Ao setor público cabe o controle, fiscalização e monitoramento sobre o destino dos resíduos industriais. O setor público poderia ainda, contribuir nos estudos e desenvolvimento dos planos de ação, mas os investimentos em implementação ou em infra-estrutura para execução dos planos, deveriam vir do setor que gera o resíduo, portanto, no caso, as indústrias.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Projeto não iniciado, nenhum resultado.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Previsto para prazo imediato e ainda não iniciado. O fator de interferência parece estar relacionado às indefinições da CIESP em relação às ações deste projeto. Outra interferência reside no conflito de interesses, pois o projeto envolve diferentes empresas. Exige habilidade da coordenação na mediação do diálogo e na construção do consenso.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto com duas etapas distintas:

- a) Elaboração do plano integrado de gestão do resíduo;
- b) Implementação do plano.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Na questão (8) sobre a descrição do projeto, aparece uma informação relevante para a compreensão da dimensão do projeto: "... programas existentes nas indústrias de Cubatão encaminham seus resíduos para a "fabrica da comunidade" ou para outras instituições para reuso e reciclagem destes resíduos". As indústrias geram diferentes tipos de resíduos. Os critérios e normas para



destinação dos resíduos industriais são definidos por resoluções do conselho nacional do meio ambiente (Resolução Conama 06/88) e na Norma técnica NR 25 .

Nas indústrias são gerados resíduos que precisam de tratamento e destinação especiais, por apresentarem riscos ao meio ambiente e saúde, mas também há outros resíduos que se enquadram nas mesmas categorias dos materiais recicláveis gerados no resíduos domiciliares: metal, vidro, plástico, papel, papelão. Então, devem ser esses que costumam ser encaminhados para as instituições que trabalham com coleta seletiva, de acordo com a referência na questão (8). Entretanto, acredito que a proposta deve referir-se a um plano de gestão integrada de todo os resíduos gerados nas indústrias , perigosos ou não.

Então recomendo, para esse projeto:

- 1- Definir competências nas duas fases do projeto (elaboração e implementação do plano);
- 2- Elaborar ou resgatar, caso já exista, um diagnostico dos resíduos gerados nas indústrias da cidade, pois um plano de gestão integrada de resíduos tem de ser elaborado com base no diagnóstico da situação;
- 3- Focar o plano nas ações de: REDUÇÃO; REUSO e RECICLAGEM, necessariamente nessa ordem. Antes de se perguntar: Que destino dar a esse lixo industrial? É preciso perguntar: Por que esse lixo foi gerado? Muitos resíduos gerados, na produção industrial são matérias primas para outras etapas ou outros produtos. Quanto menos resíduos gerados para destinação final, melhor a eficiência dos processos produtivos e maior o ganho monetário e ambiental;
- 4- Localizar as fontes de investimentos;
- 5- Envolver secretarias do governo municipal já na fase de elaboração do plano;
- 6- Fortalecer as parcerias entre as diferentes instituições envolvidas, sobretudo as entidades que vão receptor os materiais recicláveis;
- 7- Construir indicadores dos resultados;
- 8- Rever o prazo previsto, de imediato para médio, estabelecendo metas claras para curto prazo.



---

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há coerência sim, mas é preciso fortalecer o compromisso com um projeto desta natureza em que todos podem sair ganhando.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Não se aplica.

---

Projeto 5: ***Implantar projetos de coleta e tratamento de esgoto previstos no tema Saneamento Básico***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Se o órgão responsável é a Secretaria Municipal de Meio Ambiente, e o interlocutor é dessa secretaria, porque não há manifestação, deste, quanto ao cronograma de execução/implantação (questão 12); problemas enfrentados (questão 14); estratégia para implantação (questão 15); previsão orçamentária (questão 19). Considerando que as obras estão em andamento (questão 31), o responsável pelo projeto teria necessariamente de ter o controle sobre esses aspectos

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A pesquisa revela que não há cronograma de execução/ implantação e não informa (NI) quanto às estratégias. Entretanto há um anexo ao formulário da pesquisa que revela que há cronograma, por parte da SABESP, e embora não seja explícito quanto às estratégias pode-se depreender que estas existem. Considero a classificação como “Parcialmente dinâmico”, adequada, pois enquanto obra, está acontecendo, entretanto, é necessário pensar estratégias para trazer o projeto para o espírito da agenda 21 local.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A pesquisa revela muito pouco, no que diz respeito à qualidade das obras em execução, com os dados disponíveis. Entretanto as informações sobre aprovação dos investimentos e das licenças ambientais são aspectos positivos. Um fator que agregaria valor, seria o controle social do processo, via conselho municipal de meio ambiente ou outros canais de participação instituídos pela agenda 21 local, mas isso não está explicitado nas respostas à pesquisa.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Os dados levantados pela pesquisa mostram que se trata de projeto para médio prazo, com *estágio iniciado em 2007, portanto acontecendo dentro do prazo previsto*. A baixa governabilidade do poder local sobre a execução do projeto e o fato de ser realizado com investimento estrangeiro; podem representar fatores de interferência. O Poder local precisa ser proativo na gestão política da obra e acompanhar o processo de prestação de contas e liberação dos recursos.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto a ser desenvolvido na cidade pela SABESP, que demandaria do poder local, ações de gestão e acompanhamento que se existem não foram explicitadas pela pesquisa.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Quanto às atribuições de responsabilidades, em nome da coerência, o órgão responsável pelo projeto, seria a SABESP, pois trata-se de um programa da Concessionária SABESP. A coordenação poderia ser, no âmbito do município, da Secretaria Municipal de Meio Ambiente. Por suas atribuições na gestão ambiental do território, caberia a ela estabelecer as diretrizes, as prioridades e a elaboração conjunta com a Sabesp do cronograma de execução das obras previstas no referido projeto. É importante considerar que o município é o poder concedente, e que embora não execute as obras de implantação de redes coletoras e estação de

tratamento de esgoto, é de sua responsabilidade o controle da qualidade dos serviços prestados pela concessionária.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

A pesquisa revela ausência de política municipal para o setor o que pode ser o fator responsável pelo distanciamento que a municipalidade parece ter do projeto: Não há cronograma de execução /implantação no âmbito do município. O Interlocutor, membro do governo municipal, não informa na pesquisa, quais os problemas enfrentados na execução do projeto. Embora a municipalidade saiba o valor do custo do projeto, não há previsão orçamentária. Pelos resultados da pesquisa, o projeto fica circunscrito a obras de infra-estrutura, que sem dúvida alguma serão significativas para a qualidade ambiental da cidade. Entretanto é preciso agregar ao projeto ações que tragam o espírito da Agenda 21, representado pela parceria, a transparência, a responsabilidade compartilhada pelos setores interessados, envolvidos e beneficiados com a melhoria das condições de vida para toda a cidade, agora e no futuro. Recomendo que para isso se pense e concretizem ações de fortalecimento das parcerias:

- Oficinas envolvendo, representantes poder público: executivo e legislativo, comunidade local organizada em ONGs ou não, e fazendo uso de metodologias participativas construir o entendimento deste processo e o compromisso de todos com a concretização do projeto no prazo previsto.
- Ativar os canais de participação instituídos no processo de construção da agenda: conselho da cidade, conselho consultivo e outros com o conselho de meio ambiente, CONDESB.

**Observação da Oficina Temática:**

- Idem ao Projeto 1 do tema Saneamento Básico.

Projeto 6: ***Implantar melhorias no sistema viário que permitam a segregação do tráfego de cargas na área urbana de Cubatão e a eliminação de passagens em nível nas ferrovias, conforme projetos apresentados nos temas logística e Urbanismo.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Embora com poucas informações, há coerência entre as respostas, Título, objetivos e descrição evidenciam o caráter regional do projeto. Isso é reforçado nas respostas às questões (14) problemas enfrentados, e (31) resultados. Os problemas de governabilidade enfrentados e resultados focados nas ações que dependiam somente da esfera municipal (plano diretor participativo). A resposta dada à questão (7), metas, poderia ser considerada como incoerente ou mal formulada. As metas de um projeto devem ser objetivas e, sempre que possível, quantitativas. Neste caso, seria preciso traduzir “... necessário suporte para circulação de veículos...” em ações a serem concretizadas em um determinado tempo. Na descrição do projeto aparece uma ação: “...implantar rodovia metropolitana...”, tomando essa ação como exemplo, a meta poderia ser formulada assim: “ Implantar X km de rodovia metropolitana em Y meses”. A maior incoerência reside no fato de que em nenhuma das respostas há qualquer referencia a melhoria da qualidade ambiental que esse projeto certamente traz. Só isso justifica ele estar inserido, também, neste tema, e não estar restrito ao tema Logística.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia/ dinamismo não são determinantes para o “status” inerte em que se encontra o projeto.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

O resultado é o estudo preliminar de viabilidade, mas o fato dele estar contido no plano diretor participativo do município, mostra a importância que esse projeto tem para a cidade de Cubatão.

---

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto iniciado, previsto para longo prazo. A interferência possível e provável, neste caso são os conflitos de interesses entre os diferentes atores. Envolve ações do poder executivo e legislativo. Envolve ainda atribuições das esferas: municipal (prefeitura de Cubatão), estadual (ARTESP) e federal (gestão da aera portuária).

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto com algumas etapas distintas:

- a) estudos de viabilidade;
- b) elaboração de projeto executivo;
- c) aprovação nas diferentes instancias de poder;
- d) implantação;
- e) monitoramento permanente.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Trata-se de um projeto regional de vital importância para a cidade de Cubatão. Talvez os problemas de governabilidade fossem minimizados se a responsabilidade fosse atribuída ou compartilhada com o Órgão Estadual: ARTESP.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O fato do estudo preliminar de viabilidade estar contido no plano diretor participativo no Cubatão mostra que o projeto, além de estar na agenda 21, está em outro instrumento de planejamento da cidade e aqui com força da lei. Talvez, em virtude disso, a municipalidade poderia buscar apoio para o enfrentamento de dificuldades, no ministério das cidades.

---

Projeto 7: ***Criar Plano de comunicação social (site, folhetos, mostradores de rua, mídia, visitas monitoradas, etc.) para informar sobre a evolução da qualidade ambiental em Cubatão e orientar a comunidade em caso emergências ambientais.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Nenhuma observação.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

OS fatores de inércia/ dinamismo são determinantes para o status inerte.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados, projeto não iniciado.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto previsto para curto prazo e ainda não iniciado. A construção do projeto executivo (ver encaminhamentos abaixo) é uma ação matricial que depende das prioridades do governo municipal para acontecer.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma boa idéia que carece ser formatada em projeto para se concretizar.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não iniciado, porque ainda não é projeto, mas uma idéia que pode se transformar em projeto de Educação Ambiental. Encaminhamentos:

- a) Constituir um grupo executivo, no âmbito da prefeitura , envolvendo: as secretarias de educação, meio ambiente, e comunicação;
- b) Definir dentro deste grupo, as atribuições de responsabilidade e coordenação;

c) Colocar a “idéia” do título, no formato de projeto, elaborando: Objetivos, metas, resultados; identificando possíveis fontes de recursos;

d) Convocar em seguida outros parceiros: Defesa civil, CETESB, CRESAT (quem?) CIESP, Conselho consultivo da agenda 21 para um encontro de trabalho;

e) Apresentar aos parceiros, neste encontro, a transformação da idéia em projeto e submeter à análise do grupo para complementação;

f) Propor ao grupo ampliado, ainda no mesmo encontro, a tarefa de pensar as marcas dessa campanha educativa;

g) A partir dos resultados deste encontro, realizar as seguintes tarefas:

g1) produzir o lay out dos materiais de comunicação, definidos no encontro. Essa tarefa pode ser realizada pelo setor de comunicação da prefeitura ou contratada de uma empresa especializada;

g2) preparar metodologias para oficinas dirigidas à lideranças comunitárias formando multiplicadores para a ação nas emergências ambientais e para a divulgação dos resultados de qualidade ambiental no município. Essa tarefa, pode uma ação conjunta das secretarias de Educação e Meio Ambiente, com assessoria dos técnicos da defesa cível e da CETESB, para o desenvolvimento dos conteúdos específicos;

g3) captar recursos para a confecção dos materiais e produtos de comunicação.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Trata-se de um projeto que deve ser construído matricialmente, então as atribuições de responsabilidade e coordenação devem ser pactuadas no grupo, ou compartilhadas.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Nenhuma observação.



Projeto 8: ***Elaborar plano municipal para extração sustentável de areia por pequenos produtores nos rios do município, contribuindo para o desassoreamento sem prejuízo para o meio ambiente.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Nenhuma observação.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Nenhuma observação.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados, projeto não iniciado.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O projeto não iniciado, previsto para curto prazo, portanto impossível de acontecer dentro do prazo previsto.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma idéia que pode ser formatada em projeto executivo, a partir de um diagnóstico da situação. O diagnostico consistiria na etapa inicial para elaborar o plano municipal para extração sustentável de areia.

Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta. Não iniciado, é uma proposta cuja realização, depende de sua formatação em projeto. Para elaborar um plano de extração sustentável de areia nos rios do município, seria necessário contratar um diagnóstico da situação atual que apontasse as características ambientais e fragilidades específicas de cada curso d'água a ser explorado, a capacidade de suporte de cada um para a extração. E ainda contivesse estudos de impacto ambientais preliminares. A elaboração de um termo de referência para contratação de tal diagnóstico seria um encaminhamento inicial para viabilização da proposta.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A secretaria municipal de meio ambiente pode ser a responsável pela contratação de um diagnóstico que embase a elaboração do plano proposto.



Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

Nenhuma observação.

Projeto 9: ***Criar um núcleo jurídico de atendimento, encaminhamento e acompanhamento.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O título fala da criação de um núcleo jurídico de atendimento, encaminhamento e acompanhamento, portanto sugere um trabalho voltado para o cidadão, ou para as indústrias. O objetivo, está focado na criação de sistema centralizado de informações ambientais, que certamente contribui para a eficácia do atendimento proposto, mas não corresponde a toda ação anunciada no título do projeto. Falta coesão entre enunciado, objetivos e metas. Há coerência entre, problemas enfrentados, estratégias e resultados. O problema era o CONDEMA inativo, a estratégia, foi sua reativação e o resultado já obtido foi a criação do conselho e sua composição.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Os fatores de inércia /dinamismo, neste caso determinam o status.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Resultado parcial, mas importante por ter solucionado o ponto que era o problema enfrentado no desenvolvimento do projeto.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto iniciado, com andamento satisfatório, previsto pra médio prazo. Interfere no processo questões relacionadas com a governabilidade.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

É um projeto, que após a fase de implantação desencadeia um programa perene, envolvendo ações de gestão e acompanhamento.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A indicação do responsável é coerente e talvez seja essa coerência que determine o bom andamento do projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

O projeto é desenvolvido pela secretaria de assuntos jurídicos, seria interessante agregar parceiros efetivos, dentro e fora do governo municipal.

---

Projeto 10: ***Criar o premio Ambiental de Cubatão.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As respostas dadas a todas as questões da pesquisa (NI) sugerem que não há projeto ou qualquer ação desencadeada no sentido de concretizar essa idéia.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

São determinantes da condição de inerte conferida ao projeto

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto não iniciado, previsto para curto prazo, Interferem no processo as questões de prioridades e da estrutura do órgão municipal responsável para uma ação desta natureza.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Caracteriza-se como projeto na fase de criação do premio, e depois numa ação sistemática periódica.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

A secretaria de meio ambiente, a quem está atribuída a responsabilidade, deve tomar a iniciativa de chamar os potenciais parceiros: ONGS, Câmara municipal, CIESP, CETESB, Conselhos da agenda 21, entre outros, para consolidar a discussão sobre essa idéia, iniciada no processo participativo da agenda 21, mas que pela pesquisa parece ainda tão distante do “fazer” da secretaria responsável. Então o encaminhamento é: convocar o debate sobre o tema, consolidar a idéia dentro da própria estrutura da secretaria responsável, para em seguida empreender esforços no sentido de elaborar o projeto que vai concretizar a idéia anunciada no título.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade pela criação do premio ambiental pode ser sim da autoridade ambiental municipal, mas poderia ser compartilhada com outros parceiros.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Nenhuma observação.

---

#### **2.4.2.8. Tema 8: Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente**

##### **2.4.2.8.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 8 enunciados de projetos (Quadro 35). A Figura 47 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 4 projetos (80%) de curto prazo e 1 (20%) de médio prazo. Estão iniciados 2 projetos (40%). Não foram ainda iniciados 3 (60%). Dos de curto prazo, 2 (50%) iniciados e 2 (50%) não iniciados; o único de médio prazo, não foi iniciado.

A Figura 48 mostra que 2 projetos (40%) possuem objetivos, público alvo e metas e apenas 1 projeto possui estratégia. Nenhum projeto possui cronograma.

A Figura 49 mostra que nenhum projeto informou custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 2 projetos para o setor municipal; 1 projeto para o setor privado; o setor estrangeiro não foi identificado como fonte de recursos e 3 projetos não informaram. Os 2 que possuem recursos provenientes do setor municipal não possuem previsão orçamentária.

A Figura 50 mostra que 2 (40%) necessitam de obras e os 2 projetos tiveram suas obras executadas; 1 projeto não informou sobre a necessidade de obras e, para dois projetos, não se aplicam obras. Em relação a equipamentos, 1 não informou e 4 não têm necessidade.

A Figura 51 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 4 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 1 problema quanto a governabilidade, 1 por falta de recursos técnicos/humanos, 1 por falta de recursos financeiros e 3 não informaram.

Quadro 35 – Enunciados dos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente

Número	Projeto
1*	Remover os habitantes localizados em áreas de risco ou no interior de unidades de conservação, urbanizar as áreas remanescentes, e demarcar as unidades de conservação, se for necessário, com a instalação de cercas, e envolver a população para evitar que ocorram novas invasões.
2	Consolidar e executar Plano de Manejo do Parque Estadual da Serra do Mar, envolvendo as lideranças sociais, políticas e econômicas, a fim de se disciplinar o desenvolvimento de atividades, no entorno do parque, e a exploração de atrativos em seu interior de forma sustentável, gerando renda para a manutenção das estruturas e do pessoal de proteção das Unidades de Conservação.
3	Elaborar plano estratégico de uso sustentável nas áreas estuarinas e de apoio a pescadores artesanais, estabelecendo, regionalmente, os limites de exploração de recursos do estuário e capacitando a população ribeirinha para atividades que permitam sustentabilidade econômica.
4	Elaborar plano de manejo para o Parque Perequê, com implantação de infra-estrutura sustentável para a exploração das atividades de lazer e visitação, definindo as regras, as normas de conduta e o limite de capacidade de visitação.
5	Elaborar Plano Diretor Estratégico para exploração do Parque Cotia-Pará, enfatizando sua potencialidade de espaço educativo, recreativo e de sede dos serviços ambientais do município e estabelecendo os seus espaços de preservação ambiental e arqueológico.
6	Realizar mapeamento detalhado das áreas de preservação permanente.
7*	Criar Prêmio Ambiental de Cubatão para estimular a produção de trabalhos científicos, dissertações de mestrado e teses de doutorado referentes aos recursos naturais de Cubatão, com ênfase em tecnologias de recuperação ambiental, exploração sustentável dos recursos, em especial a pesca, e usos medicinais da flora local.

\* Projetos excluídos

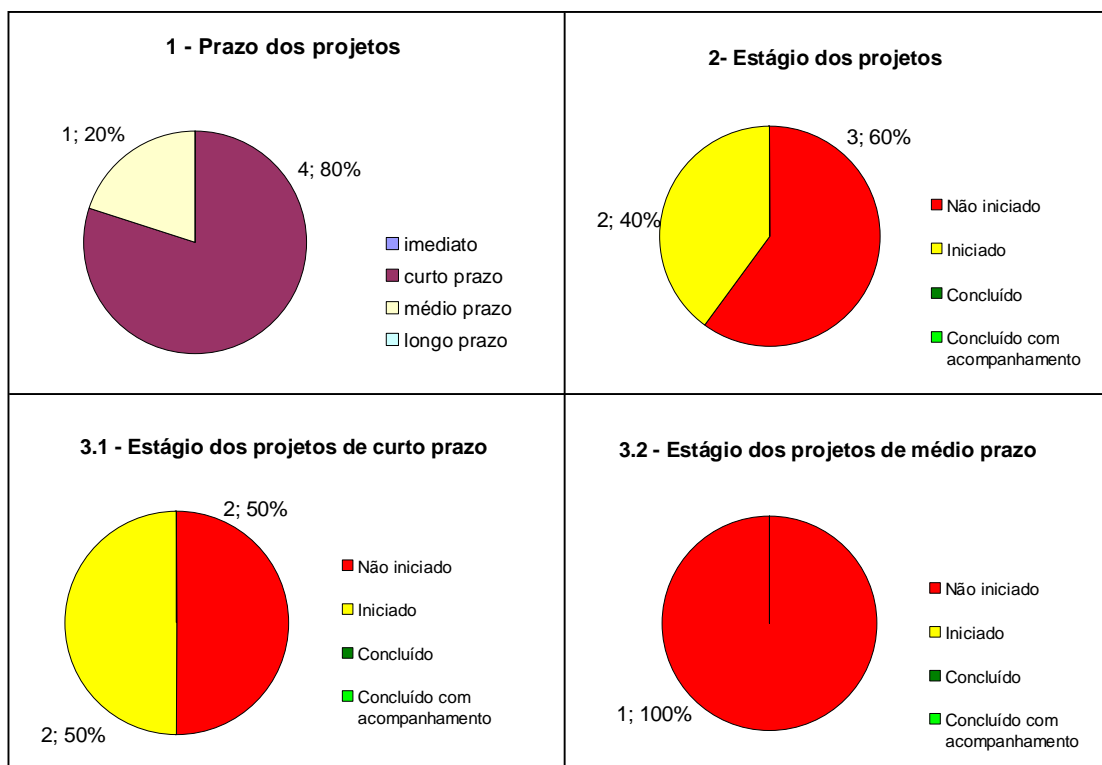


Figura 47 - Prazo e estágio dos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente

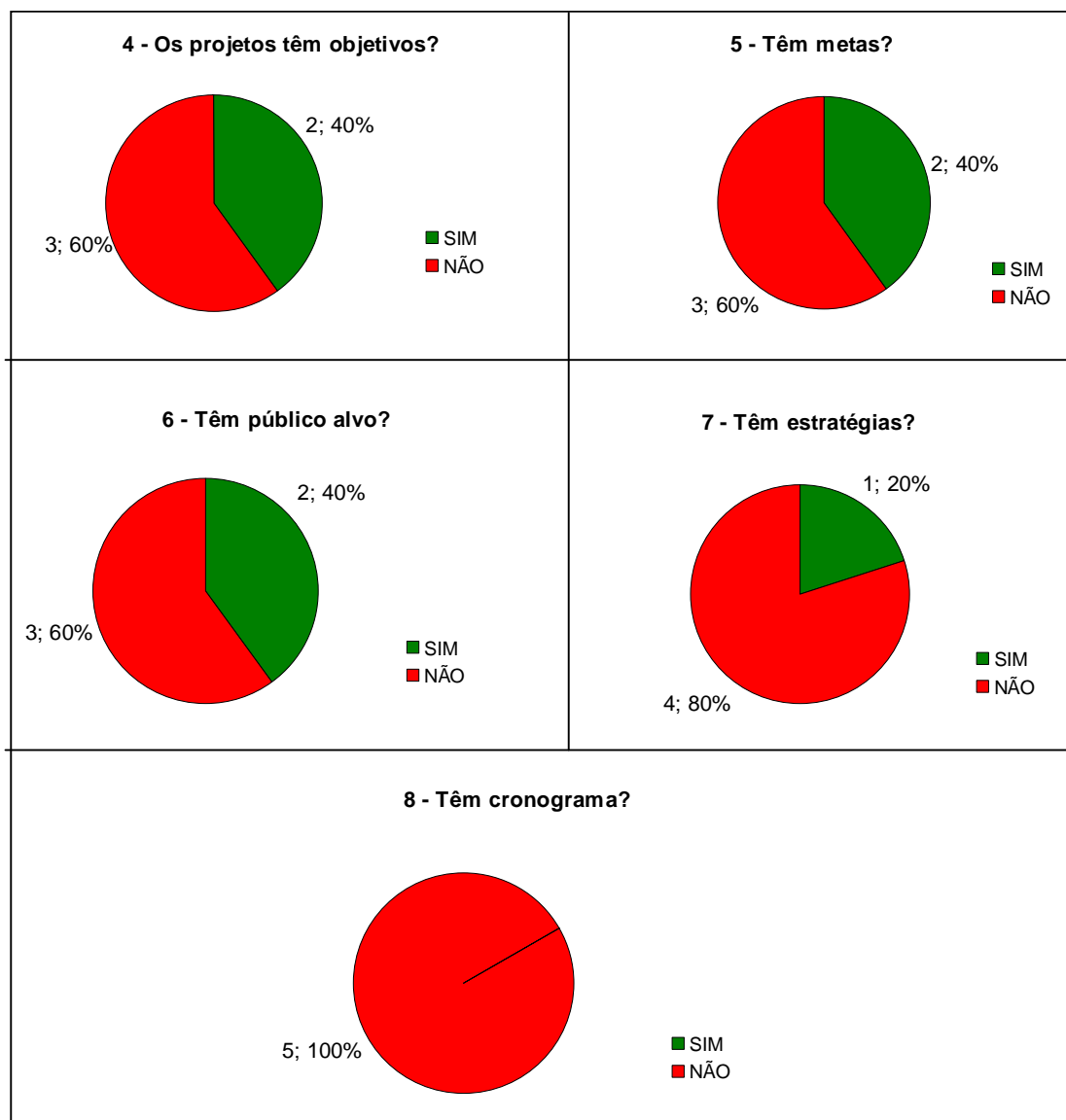


Figura 48 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente

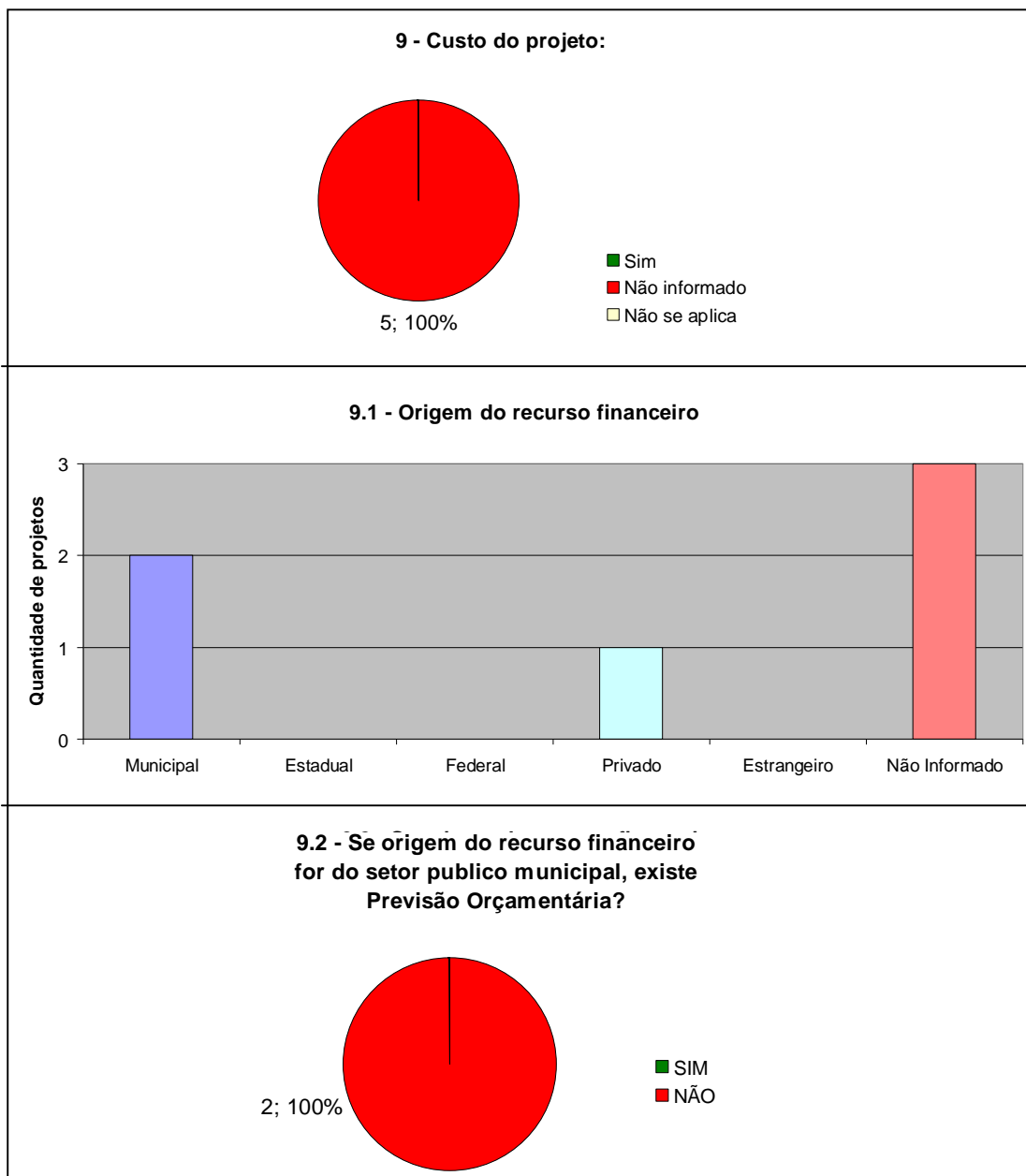


Figura 49 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente cuja origem do recurso é municipal



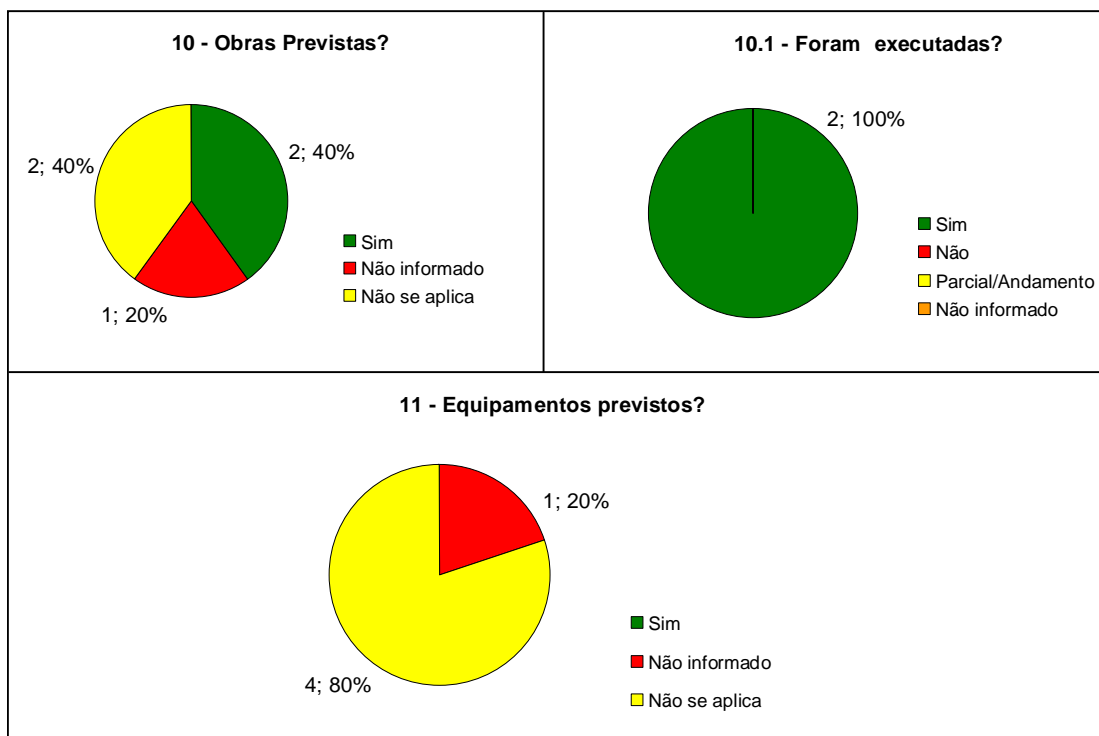


Figura 50 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente

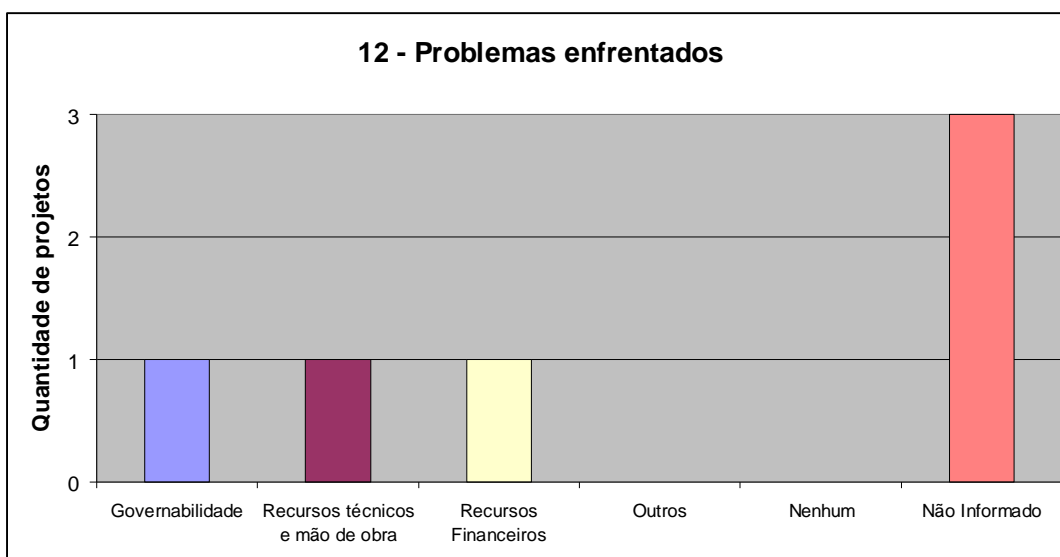


Figura 51 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente

#### **2.4.2.8.2. *Análise qualitativa***

O tema Unidades de Conservação e Áreas de Preservação Permanente foi analisado pelo pesquisador Dácio Roberto Matheus, e a Oficina Temática ocorreu em 13/10/08. Da Oficina Temática de Conservação e Áreas de Preservação Permanente participaram: Regina Lavorato da Secretaria de Meio ambiente, Antonio Domingues Carneiro da Secretaria de Obras, Habitação e Serviços Públicos e Maurício Campina da Câmara Municipal de Cubatão. Foram discutidos os cinco enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.8.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (

**Quadro 36**), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 36 – Níveis de resultados do tema Unidade de Conservação e Áreas de Proteção Permanente

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	excluído	excluído
2	Muito Inerte	Muito inerte
3	Muito Inerte	Muito inerte
4	Dinâmico	Inerte
5	Parcialmente Dinâmico	Inerte
6	Muito Inerte	Muito inerte
7	excluído	excluído

#### **Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos e/ou indicação de agrupamento de projetos**

Apenas os projetos 06 (mapeamento das Áreas de Proteção Permanente) e projeto 03 (plano de uso sustentável do estuário) poderiam ser executados conjuntamente, uma vez que o mapeamento das áreas de preservação permanente pode ser um dos subsídios para o plano de uso sustentável do estuário. Os demais projetos, devidamente reestruturados podem ser executados independentemente.

#### **Priorização de projetos**

Priorização por grau de impacto positivo no desenvolvimento sustentável do município (I – maior / V menor):

I – projeto 02 – Consolidação do Plano de Manejo PESM (Programa de desenvolvimento sustentável do PESM e seu entorno);

II – projeto 03 – Plano de uso sustentável nas áreas estuarinas;

III e IV – projetos 4 e 5 - Planos de manejo dos Parques Cotia-Pará e Perequê;

V – projeto 06 – mapeamento das APPs.

#### **Lacunas observadas para desenvolvimento do tema**

Pela relevância das áreas de conservação do município poderia se incluída a avaliação de viabilidade de criação de novas unidades de conservação de proteção integral e de uso sustentável no município e a compatibilização do plano diretor do município com tais áreas.

#### **2.4.2.8.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 2: ***Consolidar e executar o Plano de Manejo do Parque Estadual da Serra do Mar, envolvendo as lideranças sociais, políticas e econômicas, a fim de se disciplinar o desenvolvimento de atividades, no entorno do parque, e a exploração de atrativos em seu interior de forma sustentável, gerando renda para manutenção das estruturas e do pessoal de proteção das Unidades de Conservação.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Baseando-se apenas no título do projeto, que anuncia alguns objetivos, percebe-se que há incoerência com relação aos objetivos e atribuições do órgão responsável pelo projeto. A execução e consolidação do Plano de Manejo do PESH é atribuição da Secretaria de Estado do Meio Ambiente. É verdade que isso não se realiza sem a participação dos atores sociais locais, inclusive a Prefeitura Municipal. A SMMA pode e deve ter ação na proposta e implantação de Programa municipal de desenvolvimento sustentável do PESH e das áreas do entorno.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A falta de redefinição dos objetivos e nomeação de responsável pelo desenvolvimento do projeto; geram forte inércia no desenvolvimento do projeto.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

---

Não foram apresentados quaisquer resultados.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Estabelecimento de prazo médio aliado a estágio de desenvolvimento não iniciado, o que denota nenhum planejamento e falta de nomeação de responsável técnico pelo projeto.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Com os devidos ajustes o projeto melhor se estruturaria como um Programa Municipal de desenvolvimento sustentável do PESM e seu entorno, contemplando diversos projetos nas áreas de ecoturismo, capacitação em técnicas de manejo sustentável da flora regional para geração de emprego e renda, desenvolvimento de atividades de apoio aos programas de manejo do PESM como recuperação de áreas degradadas, serviços de apoio ao uso público e a proteção, etc.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Redefinição dos objetivos, definição das estratégias de implantação e redefinição dos parceiros e nomeação do responsável pelo projeto.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

SMMA é o órgão corretamente indicado como responsável. No entanto deve ser indicado um responsável técnico pelo desenvolvimento do Programa.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Embora não informado, denota-se falta de governabilidade na implantação da proposta, principalmente na esfera estadual, falta de designação de equipe técnica para o desenvolvimento do programa e previsão de recursos financeiros na lei de diretrizes orçamentárias municipais.

**Observações da Oficina Temática:**

- Falta de organograma para o turismo, representabilidade pela prefeitura no conselho consultivo por pessoas pouco influentes (ineficaz), atividades não reguladas, falta de envolvimento pela Secretaria de Meio ambiente, falta de pessoal fixo; caracterizam algumas das dificuldades encontradas;
- Sugere-se a participação de alguém próximo da alta administração no conselho consultivo, com o intuito de se dar mais peso público a esta representação, a não centralização somente na Secretaria de Meio ambiente e a realização de oficinas sobre as expectativas da PMC;
- Sugere-se ainda o ordenamento do turismo de aventura de um dia (que já ocorre).

---

Projeto 03: ***Elaborar plano estratégico de uso sustentável nas áreas estuarinas e de apoio a pescadores artesanais, estabelecendo regionalmente os limites de exploração de recursos do estuário e capacitando população ribeirinha para atividades que permitam sustentabilidade econômica.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Projeto não iniciado e não estruturado.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

É bem possível que a responsabilidade atribuída à Secretaria de Meio Ambiente esteja mal colocada, devendo-se verificar qual Secretaria Municipal tem relação com o setor pesqueiro.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não foram apresentados quaisquer resultados

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo curto e estágio não iniciado, o que denota falta de planejamento para execução do projeto.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Plano estratégico pode ser caracterizado como projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Identificar na administração qual órgão mais relacionado com o setor pesqueiro. Talvez Secretaria de Agricultura ou Turismo. O órgão responsável deverá se articular com a Secretaria de Meio Ambiente. Devem-se estabelecer objetivos, metas, estratégia e previsão orçamentária e, sobretudo, nomear técnico responsável pela execução do projeto.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Mudar secretaria responsável pelo projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Nenhuma observação.

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugere-se a re-elaboração deste projeto em função da realidade, talvez voltado mais para o turismo náutico;
- Estudos sobre o grau de contaminação e descontaminação das áreas estuarinas, ou seja, qual a quantidade e qualidade do estoque de pescado destas áreas;

---

Projeto 04: ***Elaborar plano de manejo para o Parque Perequê, com implantação de infra-estrutura sustentável para a exploração das atividades de lazer e visitação, definindo as regras, as normas de conduta e o limite de capacidade de visitação.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Descrições do projeto, dos objetivos e das metas não são coerentes com as atividades necessárias para a elaboração de o plano de manejo do Parque. O projeto é descrito como um conjunto de obras, não sendo previsto necessidade de elucidação ou definição da missão do parque, caracterização da área, capacidade de suporte de visitação, para posterior definição do conjunto de normas de uso e do plano de obras para recuperação ou implantação de infra-estrutura necessária. Como descrito o projeto não haverá segurança no alcance do objetivo de incentivar a visitação de forma sustentável, com conservação ambiental.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Falta detalhamento, cronograma e estratégia de implantação do projeto.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados parciais obtidos limitam-se a realização de algumas obras de infra-estrutura (não informadas quais são elas), não sendo previsto na descrição do projeto os passos necessários para elaboração do plano de manejo do parque. A proposta, sem atividades, cronograma, metodologia e responsável definidos, dificilmente alcançará êxito.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo curto X estágio iniciado (mas não concluído), reflete a falta de previsão orçamentária e responsabilidade difusa na Secretaria de Meio Ambiente, sem cronograma proposto.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado caracteriza-se como um projeto, devendo indicar programas permanentes a serem desenvolvidos no Parque (educação ambiental, lazer, cultura, etc).

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Capacitar técnicos para elaboração de Plano de Manejo. Reestruturar projeto com metas e objetivos condizentes com enunciado (título) que exprime intenções maiores que as estabelecidas na descrição e metas do projeto.



---

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A responsabilidade está na secretaria correta, faltando identificar o técnico responsável pela execução do projeto.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A capacitação técnica para elaboração de plano de manejo deve prever a capacitação para gerir os programas de manejo decorrentes.

### **Observações da Oficina Temática:**

- Sugere-se prever orçamento detalhado (entender, reajustes, como executar), discutir as potencialidades do espaço, seguir e realizar um plano diretor e posteriormente de manejo do parque (para depois realizar as obras);
- Sugerem-se ainda, ações previstas em Termos de Ajustamento de Conduta, que em parte devem ser destinados as Unidades de conservação e Áreas de Preservação Permanente e exigem que sejam feitos planos de manejo;
- Tem sido recomendada também, a criação de novas Unidades de conservação e Áreas de Preservação Permanente, ou a ampliação de espaços gerenciados.

---

Projeto 05: ***Elaborar Plano Diretor Estratégico para exploração do Parque Cotia-Pará, enfatizando sua potencialidade de espaço educativo, recreativo e de sede dos serviços ambientais do município e estabelecendo os seus espaços de preservação ambiental e arqueológico.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Existe incoerência no título que: i) se confunde com objetivo, ii) reúne objetivos não necessariamente compatíveis, iii) pré-define no título (objetivo) ações e funções para o Parque antes da avaliação dos potenciais e principalmente da

capacidade de suporte da área em função dos elementos naturais e construídos existentes. Metas e descrição do projeto não indicam a elaboração e execução de um plano diretor e sim um plano de obras, apenas uma parte do plano diretor.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O desenvolvimento do projeto como proposto (descrição e metas) não garante o cumprimento do objetivo – dar condições para que possa ocorrer visitação sem risco de degradação do parque.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados já obtidos se resumem   realização de obras que não garantem o atendimento dos objetivos do projeto, embora possam representar melhoria das instalações existentes.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo curto X estágio iniciado, mas não finalizado, denota falta de planejamento orçamentário e responsabilidade objetiva de funcionário da Secretaria de Meio Ambiente.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou a  o de gestão/acompanhamento**

Trata-se de projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Capacitação técnica da equipe da Secretaria de Meio Ambiente para elaboração de planos de manejo e diretores das unidades de conservação municipais.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Secretaria adequada, mas faltou designação de técnico responsável pela execução do projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Nenhuma Observação.

---

**Observações da Oficina Temática:**

- Foram apontadas dificuldades como: o plano diretor ainda não aprovado, obras e financiamentos privados não vinculados a Agenda 21;
  - Sugere-se prever orçamento detalhado (reajustes, como executas, etc.), planejamento antes das obras serem aprovadas e executadas;
  - Sugere-se ainda, que a administração crie regras alinhadas a Agenda 21, inclusive em relação ao direcionamento dos investimentos de origem privada.
- 

Projeto 06: ***Realizar mapeamento detalhado das áreas de preservação permanente.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Nenhuma informação relevante foi dada na ficha do projeto.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A falta de explicitação dos objetivos do mapeamento pode ser um fator de inércia forte, desmotivando a Secretaria de Meio Ambiente na designação de técnico responsável pela execução do projeto.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não foram apresentados resultados obtidos.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto era curto. A não realização do projeto pode ter sido em decorrência da pequena prioridade dada ao projeto.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O projeto tem características de ação de gestão com objetivos de monitoramento e suporte a outras ações de gestão municipal.

---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

- Inicialmente designar responsável técnico pela execução do projeto.
- Estabelecer objetivos claros para o projeto.
- Estabelecer escala de trabalho para orientar execução (função dos objetivos desejados).
- Identificar parceiros que possam facilitar a execução, uma vez que grande parte das informações necessárias; já estão disponíveis em outros órgãos da administração estadual e empresas privadas.
- Definir equipamentos e programas de sistema d
- Fazer previsão orçamentária – custo barato e informações geográficas para desenvolvimento do trabalho.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A Secretaria de Meio Ambiente deve ser o órgão responsável, mas precisa fazer indicação do técnico responsável.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Nenhuma Observação.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi levantada a questão sobre qual seria o objetivo, já que esta ação já está contemplada no Plano Diretor da cidade.
- Foi apontada a necessidade de correção das informações, e de acompanhamento do Plano Diretor pela Secretaria de Meio Ambiente, denominando pessoal específico para o desenvolvimento das ações – estrutura organizacional.

### **2.4.2.9. Tema 9: Saúde**

#### **2.4.2.9.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 40 enunciados de projetos (Quadro 37). A Figura 52 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 38 (95%) projetos de curto prazo e 2 (5%) de médio prazo. A maioria dos projetos (42%; 17) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 5 (13%) projetos e 18 (45%) projetos já foram concluídos, sendo que 15 (37%) necessitam de acompanhamento. Dos 38 de curto prazo, 15 (40%) já foram iniciados, 18 (47%) já estão concluídos (3 concluídos com necessidade de acompanhamento) e 5 (13%) ainda não foram iniciados; os 2 de médio prazo já foram iniciados.

A Figura 53 mostra que a maioria dos projetos possui objetivos (38, 95%), público alvo (39; 97%) e estratégias (25; 62%); no entanto 21 (52%) não possuem metas e 34 (85%) não possuem cronograma, dos 6 projetos que possuem cronograma, 5 foram cumpridos.

A Figura 54 mostra que apenas 12 (30%) informaram os custos e para 1 não se aplica. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 33 projetos para o setor municipal; 2 projetos para o setor estadual, 10 projetos para o setor federal e 6 projetos para o setor privado; o setor estrangeiro não foi identificado como fonte de recursos, 1 projeto não informou. Dos 33 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal, apenas 11 (33%) possuem previsão orçamentária, sendo que ela foi cumprida em 10 projetos (91%).

A Figura 55 mostra que 14 (35%) necessitam de obras; destes, 7 projetos tiveram suas obras totalmente executadas, 1 teve obras executadas de forma parcial ou está em andamento e 5 projetos não informaram sobre a necessidade de obras; 23 projetos (57%) necessitam de equipamentos; em 16 (70%) os equipamentos foram completamente implantados, 2 estão em andamento

e 4 ainda não implantados; para 10 projetos não se aplicam equipamentos e para 7 projetos não foi informada a necessidade de equipamentos.

A Figura 56 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 4 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 16 problemas quanto a governabilidade, 15 por falta de recursos técnicos/humanos, 6 por falta de recursos financeiros e 7 na categoria “outros”, que foram especificados no Quadro 38.

Quadro 37 – Enunciados dos 40 projetos do tema Saúde

(continua)

Número	Projeto
1	Criar programa de informação à comunidade.
2	Otimizar Programa Saúde da Família e Programa de Agentes Comunitários de Saúde, viabilizando o atendimento imediato à população residente nas oito áreas de ocupação irregular, com módulos provisórios, sem caracterizar ocupação definitiva de espaço, enquanto não for possível a ocupação definitiva.
3	Implementar Programa de Assistência Multidisciplinar Domiciliar * Programa de Atendimento Domiciliar (PAD) para pacientes restritos ao leito ou que necessitem de cuidados especializados, pós-internação ou referenciados pelo PSF.
4	Modernizar aparelhos do Hospital Dr. Luís de Camargo da Fonseca e Silva.
5	Implantar Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU).
6	Implantar projeto de reforma e ampliação do Canil Municipal e Centro de Controle de Zoonoses.
7	Instalar laboratório municipal de saúde pública, agilizando e facilitando o diagnóstico, reduzindo o tempo de espera dos resultados e obtendo maior resolutividade dos casos.
8	Promover vacinação nos Postos de Saúde descentralizando a aplicação de vacinas para dar cobertura a 100% da população e desburocratizar o sistema.
9	Implantar informatização plena, objetivando melhorar os serviços de agendamento, entrega de medicamentos, pedidos de exames e notificação de doenças.
10	Criar um Laboratório de Pesquisas Entomológicas e ampliar as instalações físicas e atividades de Planos de Combate à Dengue.
11	Criar Centro de Saúde Funcional, para detecção e acompanhamento das disfunções físicas, funcionais e dolorosas, em equipe multidisciplinar.
12	Construir um Centro de Especialidade, para atenção secundária a saúde, em substituição à atual Policlínica que não apresenta mais condições de atendimento.
13	Criar Centro de Atenção Psicossocial em Álcool e Drogas – CAPS-AD.
14	Criar equipe multidisciplinar (médico, dentista, fisioterapeuta, nutricionista, assistente social, psicólogo, psiquiatra, fonoaudiólogo e farmacêutico) para atendimento à gestante, nutris e recém-nascido, com busca ativa nos domicílios e complementação protéica e calórica, visando a redução da mortalidade materno-infantil.
15	Promover revisão nos serviços oferecidos pelo Hospital Dr. Luís de Camargo da Fonseca e Silva visando ampliar as possibilidades de ocupação de seus leitos e instalações, hoje parcialmente ociosos.
16	Realizar gestões junto à Secretaria Estadual de Saúde para otimizar Serviço Regional de Verificação de Óbitos, localizado em Santos, minimizando a falta de diagnósticos de <i>causa mortis</i> , importante indicador para futuros programas e ações a serem realizados.
17	Manter veículos em pontos estratégicos (de fácil e rápida localização) com o intuito de oferecer transporte para pacientes eletivos que buscam atendimento pré-hospitalar fora do horário de funcionamento das unidades básicas.
18	Criar horário alternativo para atendimento médico-odontológico ao trabalhador, no ambulatório de especialidades.



Quadro 37 - Enunciados dos 40 projetos do tema Saúde

(continua)

Número	Projeto
19	Criar programa de capacitação de recursos humanos em toxicologia para atendimento específico destes pacientes.
20	Implantar serviço de apoio à emergência industrial, com um banco de dados sobre os produtos químicos utilizados, danos à saúde e tratamento adequado.
21	Promover a presença de cirurgião-dentista especialista em periodontia junta às equipes de tratamento cardiovascular, pré-natal e diabetes, visto que tal procedimento auxilia comprovadamente no tratamento e manutenção da saúde destes pacientes e faz parte do protocolo para o seu atendimento.
22	Intensificar programas de caráter informativo e preventivo de câncer bucal, disfunções articulares, doenças gengivais e cárie dental para crianças, adultos e idosos, a exemplo do Preventão, programa existente para as crianças matriculadas nas escolas municipais.
23	Implantar avaliação multidisciplinar itinerante nas escolas, objetivando detecção precoce, nas crianças, de patologias bucais, visuais, otorrinolaringológicas, fonoarticulatórias, comportamentais e músculo-esqueléticas que, direta ou indiretamente, interfiram na qualidade do aprendizado.
24	Promover o treinamento de professores, educadores e diretores da rede de ensino municipal e estadual, em educação sobre a saúde, com o objetivo de atuarem na prevenção e identificação de potenciais casos de risco entre os alunos, encaminhados para atendimento junto ao Programa de Saúde da Família (PSF), Unidades Básicas de Saúde (UBS) e Sec. de Ação Social.
25	Criar um Centro de Especialidades Odontológicas visando ao atendimento odontológico público amplo, abrangendo todas as especialidades, utilizando o Programa Brasil Sorridente.
26	Implantar, no Pronto-Socorro, um Programa de Diminuição de Danos nos pacientes agudos e crônico-agudizados, garantindo o agendamento no ambulatório de especialidades no prazo máximo de 72 horas, com cobertura medicamentosa e orientação médica.
27	Promover a desambulotorização do Pronto-Socorro com triagem e encaminhamento para ambulatório via telefone e/ou meio eletrônico.
28	Reestruturar o Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (Cresat) para seu efetivo funcionamento no atendimento à saúde do trabalhador.
29	Otimizar Programa Saúde da Mulher com ações visando fortalecer o planejamento familiar e o controle de patologias e doenças sexualmente transmissíveis, com inclusão de profissionais de fisioterapia no Programa.
30	Otimizar o Programa de Hipertensão e Diabetes, com equipe multidisciplinar (médico, dentistas, fisioterapeuta, nutricionista, assistente social, psicólogo, psiquiatra e farmacêutico) e busca ativa.
31	Ampliar o Programa Saúde do Idoso, com enfoque multidisciplinar geriátrico e gerontológico, e o Programa Saúde do Adolescente e da Criança, com enfoque multidisciplinar em Puericultura e Hebiatria.
32	Otimizar os programas de prevenção e informação do contágio de enfermidades como hepatite, tuberculose, AIDS e hanseníase.
33	Implantar campanhas de vacinação para os profissionais da Secretaria de Saúde, visando evitar o aparecimento de patologias como tuberculose e hepatite.
34	Criar um programa de saúde do homem, visando à prevenção do câncer de próstata e patologias inerentes ao sexo.



Quadro 37 - Enunciados dos 40 projetos do tema Saúde

(conclusão)

Número	Projeto
35	. Promover o treinamento de auxiliares, enfermeiros e médicos sobre o atendimento anti-rábico e campanhas de informação e prevenção com ações de vacinação gratuita contra a raiva para cães e gatos.
36	Firmar convênios e parcerias com as universidades da região e capital nas áreas de Medicina, Odontologia, Fisioterapia, Nutrição, Educação Física, Terapia Ocupacional, Farmácia, Enfermagem, Serviço Social, Psicologia e Fonoaudiologia, visando à elaboração de campanhas informativas e de prevenção e à participação nos programas existentes.
37	Intensificar as ações do departamento responsável pela elaboração de projetos para a captação de recursos federais e estaduais, dentro da estrutura da Secretaria Municipal de Saúde.
38	Estender atendimento dos Programas de Saúde Mental aos moradores de rua.
39	Criar um Pronto Atendimento particular e de Convênios, bem como área de acesso especializado em atendimento para Acidentes do trabalho no Hospital Dr. Luis de Camargo da Fonseca e Silva, visando conter a evasão de pacientes para municípios vizinhos que possuem este serviço diferenciado.
40	Criar um Centro Especializado em tratamento de Queimados, no Hospital Dr. Luis de Camargo da Fonseca e Silva.

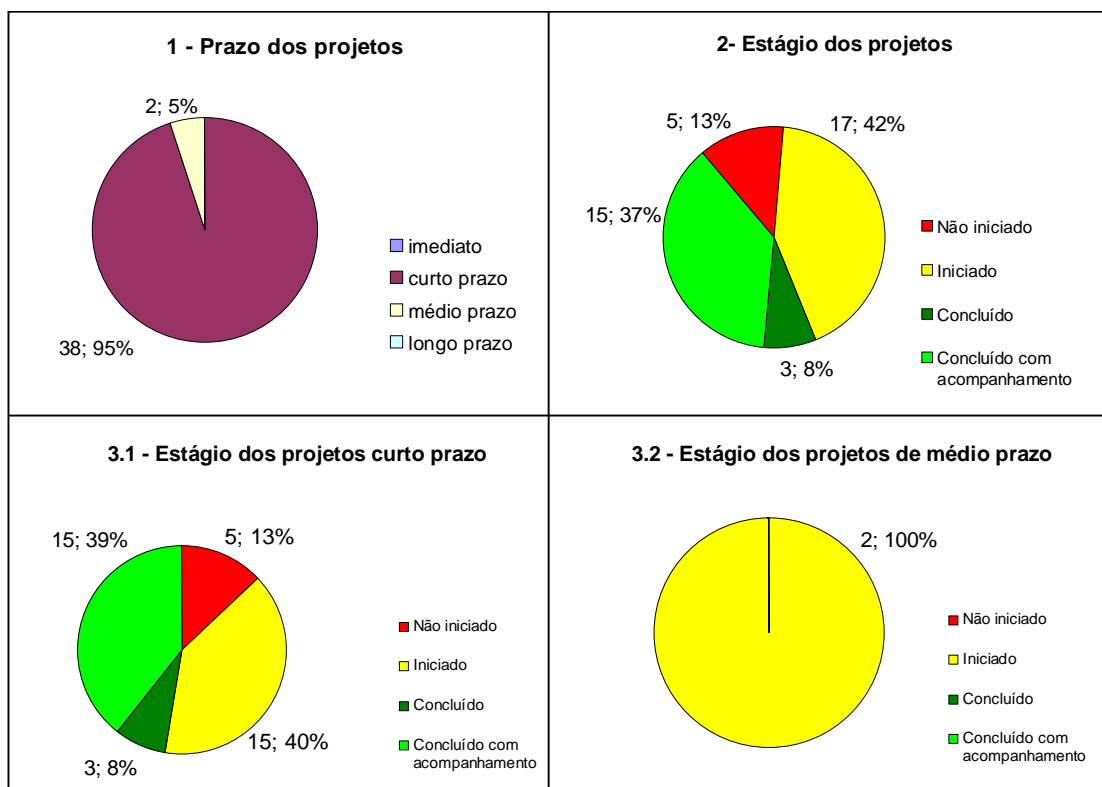


Figura 52 - Prazo e estágio dos projetos do tema Saúde

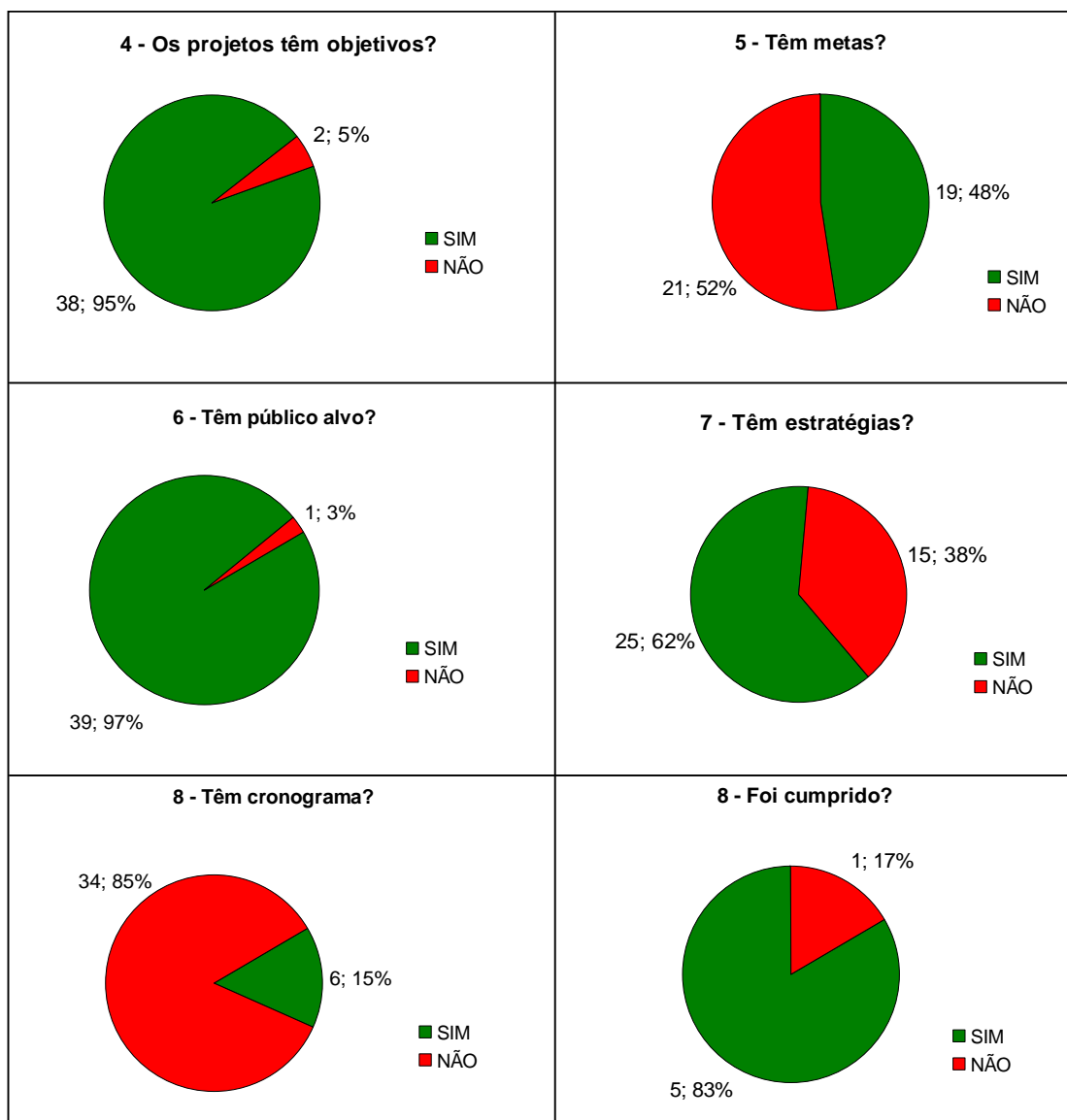


Figura 53 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Saúde

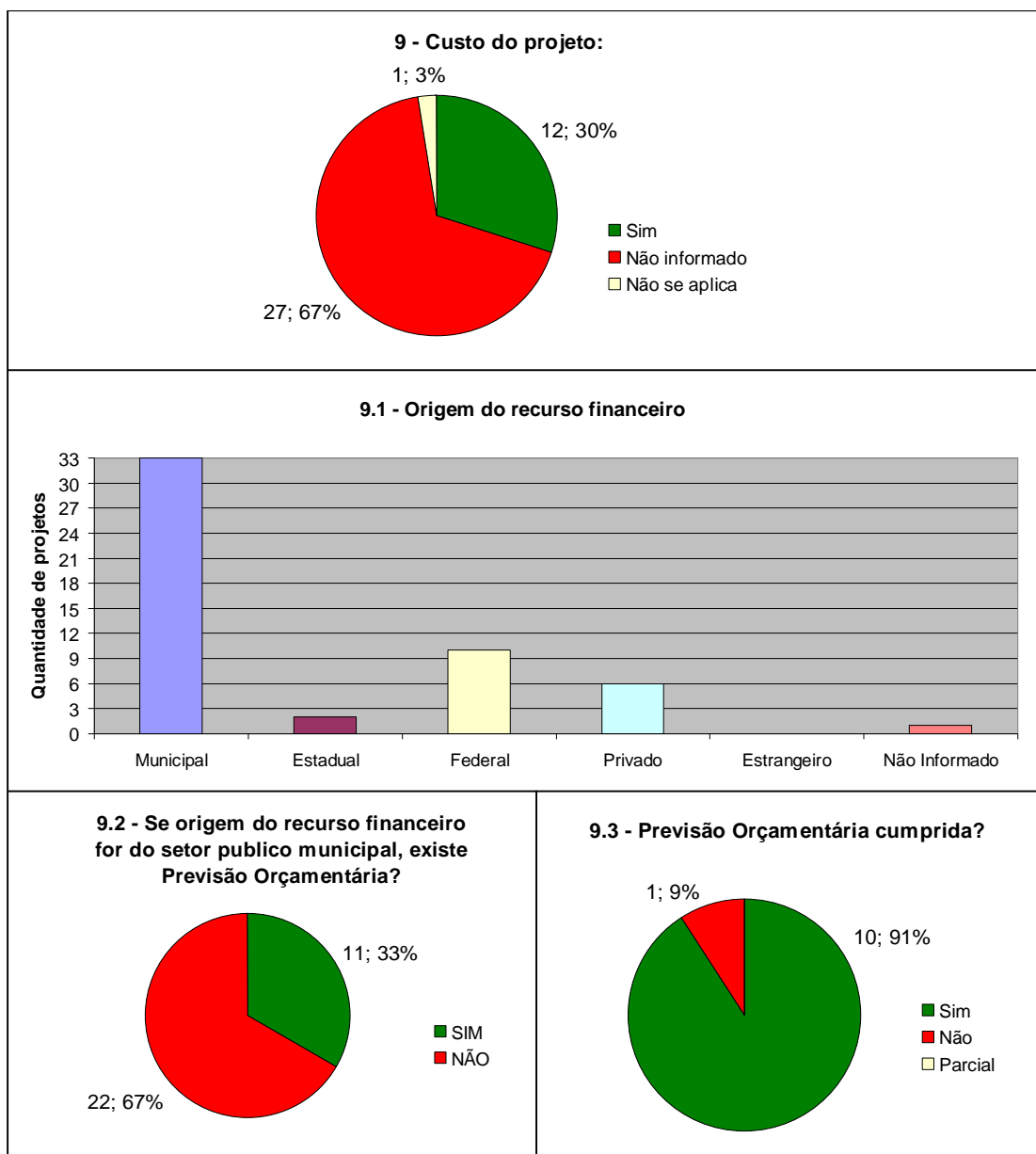


Figura 54 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Saúde cuja origem do recurso é municipal

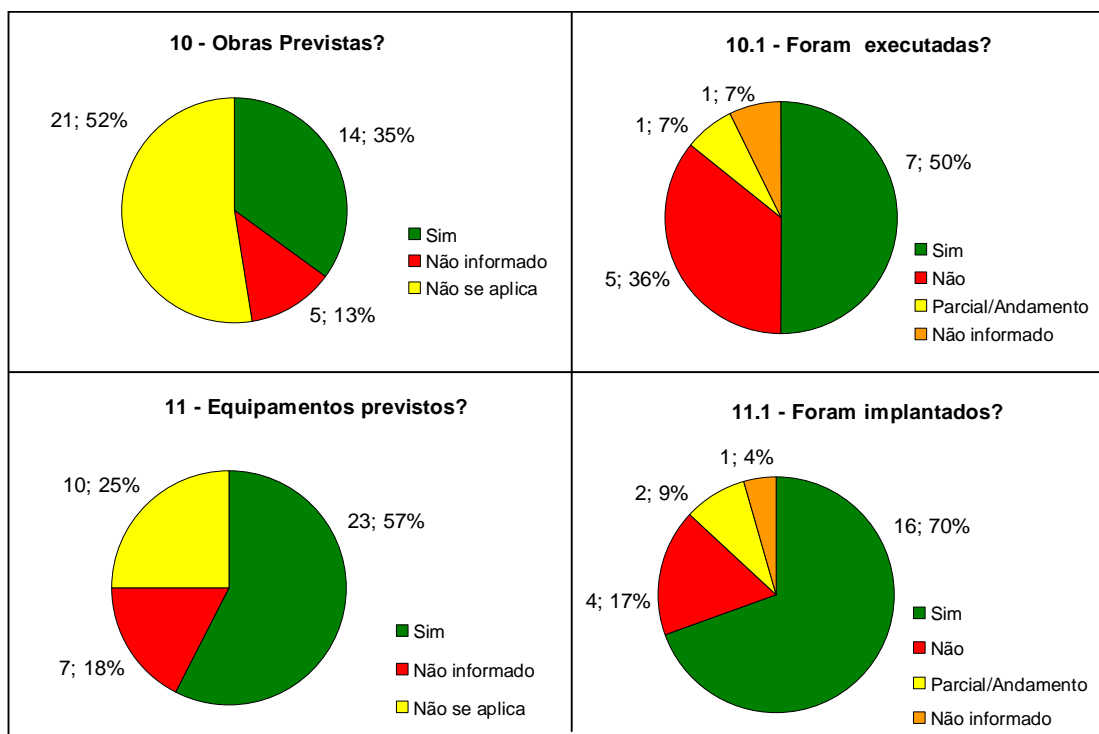


Figura 55 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Saúde

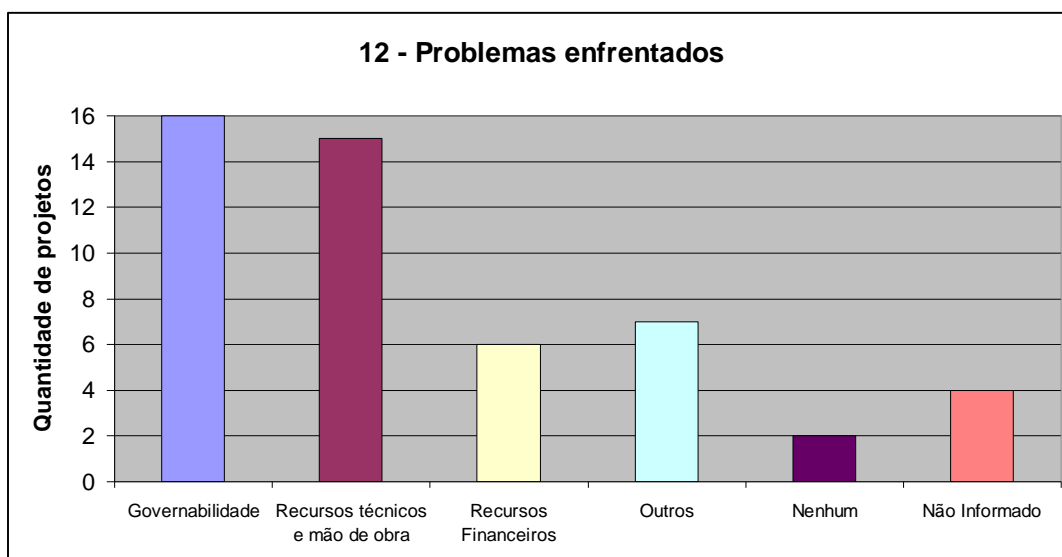


Figura 56 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Saúde

Quadro 38 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos Projetos do tema Saúde

Projeto	Descrição	Problema
1	Criar programa de informação à comunidade	Despertar o interesse do usuário nas ações de educação e prevenção; despertar o interesse de profissionais
21	Promover a presença de cirurgião-dentista especialista em periodontia junta às equipes de tratamento cardiovascular, pré-natal e diabetes, visto que tal procedimento auxilia comprovadamente no tratamento e manutenção da saúde destes pacientes e faz parte do protocolo para o seu atendimento.	Aceitação do paciente diante da necessidade de informações pré-existent para anexação à ficha clínica, gerando insatisfação do usuário (ocultação de informações)
22	Intensificar programas de caráter informativo e preventivo de câncer bucal, disfunções articulares, doenças gengivais e cárie dental para crianças, adultos e idosos, a exemplo do Preventão, programa existente para as crianças matriculadas nas escolas municipais	Intempéries climáticas ocasionais, ou sobreposição de eventos;
30	Otimizar o Programa de Hipertensão e Diabetes, com equipe multidisciplinar (médico, dentistas, fisioterapeuta, nutricionista, assistente social, psicólogo, psiquiatra e farmacêutico) e busca ativa.	Baixa adesão de pacientes ao cadastramento
31	Ampliar o Programa Saúde do Idoso, com enfoque multidisciplinar geriátrico e gerontológico, e o Programa Saúde do Adolescente e da Criança, com enfoque multidisciplinar em Puericultura e Hebiatria.	Motivar a população idosa e manter vínculo permanente no programa
34	Criar um programa de saúde do homem, visando à prevenção do câncer de próstata e patologias inerentes ao sexo.	Convencer o público-alvo para buscar o atendimento e prevenção
38	Estender atendimento dos Programas de Saúde Mental aos moradores de rua	Inserção da família no tratamento do morador ; adesão do usuário ao tratamento; quebra do ciclo vicioso (surto / internação em Itapira - MG / tratamento / abandono).

#### **2.4.2.9.2. *Análise qualitativa***

O tema Saúde foi analisado pelas pesquisadoras multidisciplinares Eliana Bruno Ferreira de Almeida e Silvia Maria Tagé Thomaz. A Oficina Temática foi realizada no dia 16/10/08, e teve a participação de: Alcineide Maria da Mata S. Correia, Ana Paula J. Céu O. Fonseca, Fernando José Águas, Gisela Maria Greco Vaz, Luciana Martins Rozman, José Francisco Capela de Almeida, Marcia A. R. Antonio, Nelson Prince Santiago, Nilva Helena Vaz Del Cid Roxo, Ubirajara de Mello Junior. Cabe registrar que, devido ao maior número de enunciados da Agenda 21 e do elevado número de participantes, não foi possível avaliar cada projeto detalhadamente. Os projetos que tiveram considerações mais específicas tiveram suas observações anotadas ao final da análise qualitativa.

##### **2.4.2.9.2.1. *Avaliação do tema***

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 39), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 39 – Níveis de resultados do tema Saúde

(Continua)

Projeto	Conceito Quantitativo	Conceito Qualitativo
1	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
2	Dinâmico	Dinâmico
3	Dinâmico	Dinâmico
4	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
5	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
6	Dinâmico	Dinâmico
7	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
8	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
9	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
10	Dinâmico	Dinâmico
11	Inerte	Inerte
12	Inerte	Inerte
13	Inerte	Inerte
14	Dinâmico	Dinâmico
15	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
16	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
17	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
18	Inerte	Inerte
19	Inerte	Inerte
20	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
21	Dinâmico	Dinâmico
22	Dinâmico	Dinâmico



Quadro 39 - Níveis de resultados do tema Saúde  
(Conclusão)

Projeto	Conceito Quantitativo	Conceito Qualitativo
23	Dinâmico	Dinâmico
24	Dinâmico	Dinâmico
25	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
26	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
27	Dinâmico	Dinâmico
28	Dinâmico	Dinâmico
29	Dinâmico	Dinâmico
30	Dinâmico	Dinâmico
31	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
32	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
33	Muito Inerte	Muito Inerte
34	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
35	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
36	Muito Inerte	Muito Inerte
37	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
38	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
39	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
40	Muito Inerte	Muito Inerte

Em análise conjunta as duas avaliadoras do Tema Saúde optaram por estabelecer uma organização que contemplasse todos os projetos apresentados, enumerados para priorização. Dessa forma para melhor análise do material os projetos foram classificados tendo como referência as ações do setor público de saúde, nos seguintes aspectos:

- 1- Ações voltadas para a Promoção de Saúde – Considerada para fins de Análise e posterior discussão nas oficinas, porém não houve nenhum projeto apresentado.
- 2- Ações voltadas para prevenção;
- 3- Ações de Assistência que incluem:
  - Baixa complexidade: Atenção Básica;
  - Média complexidade: Especialidades;
  - Alta complexidade: Urgência - Emergência e Hospitalar;
- 4- Ações de Vigilância;
- 5- Ações da Gestão e de infra-estrutura geral.

As tabelas foram feitas conforme lógica e modelo abaixo:

Ações		Priorização	Projeto nº	Título
1) Promoção de Saúde				
2) Prevenção				
3) Assistência	3.1- Baixa Complexidade – Atenção Básica			
	3.2- Média Complexidade - Especialidades			
	3.3 - Alta Complexidade – Urgência- Emergência e Hospitalar			
4) Vigilância				
5) Gestão				

**Priorização de projetos**

2 - PREVENÇÃO	1º	PROJETO 26	Implantar no Programa de Diminuição de Danos.
	2º	PROJETO 22	Intensificar Programa de Caráter Preventivo – Câncer Bucal e outros.
	3º	PROJETO 10	Criar laboratório de pesquisas entomológicas e ampliar Plano de Combate a dengue.
	4º	PROJETO 32	Otimizar Programas de prevenção e informação do contágio de enfermidades.
	5º	PROJETO 34	Implantar o Programa de saúde do Homem.
	6º	PROJETO 08	Promover vacinação nos Postos de Saúde.
	7º	PROJETO 24	Promover treinamento de professores, educadores e diretores em Educação sobre saúde.
	8º	PROJETO 31	Ampliar o Programa de Saúde do idoso.
	9º	PROJETO 27	Promover desambuladorização do Pronto-Socorro.
	10º	PROJETO 23	Implantar avaliação multidisciplinar itinerante nas escolas.
	11º	PROJETO 01	Criar Programa de Informação.

3-ASSISTÊNCIA	3.1-ATENÇÃO BÁSICA	1º	PROJETO 02	Otimizar o Programa de Saúde da Família e Programa de Agentes Comunitários de Saúde.
---------------	--------------------	----	------------	--

3-ASSISTÊNCIA	3.2-Especialidades	1º	PROJETO 12	Construir Centro de Especialidades para atenção secundária à saúde.
		2º	PROJETO 13	Criar Centro de Atenção Psicossocial em

				Álcool e Drogas – CAPS AD.
		3°	PROJETO 14	Criar Equipe Multidisciplinar p/ atendimento a Gestantes e RNs.
		4°	PROJETO 19	Criar Programa de Capacitação de RH em toxicologia para atendimento específico.
		5°	PROJETO 25	Criar Centro de Especialidades Odontológicas.
		6°	PROJETO 21	Promover presença de cirurgião dentista junto às equipes Cardiovascular, Pré-Natal e Diabetes.
		7°	PROJETO 29	Otimizar o Programa Saúde da Mulher.
		8°	PROJETO 30	Otimizar Programa de Hipertensão e Diabetes.
		9°	PROJETO 38	Estender atendimento dos Programas de Saúde mental aos moradores de rua.
3-ASSISTÊNCIA	URGÊNCIA E EMERGÊNCIA - HOSPITALAR	1°	PROJETO 05	Implantar SAMU – Serviço de Atendimento Municipal de Urgência.
		2°	PROJETO 17	Manter veículos em pontos estratégicos para oferecer transporte para os pacientes eletivos.

		3°	PROJETO 20	Implantar Serviço de Apoio à Emergência Industrial.
		4°	PROJETO 40	Criar Centro especializado em tratamento de queimados.
		5°	PROJETO 03	Implantar Programa de Assistência Multidisciplinar Domiciliar.
		6°	PROJETO 04	Modernizar os aparelhos do Hospital Dr. Luiz Camargo da Fonseca e Silva.
		7°	PROJETO 15	Promover a revisão dos serviços oferecidos pelo hospital
		8°	PROJETO 35	Promover treinamento de auxiliares, enfermeiros e médicos para atendimentos Anti-rábico.
		9°	PROJETO 39	Criar Pronto Atendimento particular e de convênios.
4-VIGILÂNCIA		1°	PROJETO 16	Gestões junto a Secretaria Estadual de Saúde para otimizar o Serviço de Vigilância de Óbitos.

	2°	PROJETO 06	Implantar Projeto de reforma e ampliação do Canil Municipal de Zoonoses.
5- INFRA – ESTRUTURA / GESTÃO	1°	PROJETO 37	Intensificar as ações para captação de recursos federais e estaduais.
	2°	PROJETO 36	Firmar convênios e parcerias com Universidades.
	3°	PROJETO 09	Implantar informatização plena.
	4°	PROJETO 28	Reestruturar o Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (CRESAT).
	5°	PROJETO 11	Criar Centro de Saúde Funcional.
	6°	PROJETO 18	Criar horário alternativo para atendimento médico odontológico para o trabalhador.
	7°	PROJETO 33	Implantar Campanhas de vacinação para os profissionais da Secretaria Municipal da Saúde

As informações sobre os serviços foram analisadas a partir das fichas de projeto que os profissionais indicados pela secretaria de saúde preencheram, as quais nem sempre apresentam itens completos, no entanto, as avaliações em geral apontam que os serviços estão operantes, melhorando o atendimento à população.

Por meio da análise pode-se observar que dentre os quarenta (40) trabalhos apresentados, o fator de dinamismo é presente na grande maioria, demonstrando que as atividades propostas estão sendo efetivadas e em andamento nos serviços de Saúde do Município de Cubatão.

Deve ser destacado que não foi considerado pela análise qualitativa nenhum projeto voltado para a área de Promoção da Saúde. Pois a população pode possuir um cotidiano mais saudável, com eficiente sistema de promoção, entendendo esse conceito como *“promover a qualidade de vida e reduzir vulnerabilidade e riscos à saúde relacionados aos seus determinantes e condicionantes – modo de viver, condições de trabalho, habitação, ambiente, educação, lazer, cultura, acesso a bens e serviços essenciais”*. (Política Nacional de Promoção da Saúde – MS, 2006).

Ações voltadas para a Promoção de Saúde – Considerada para fins de análise, ações que propiciem a promoção da qualidade de vida e reduza a vulnerabilidade e riscos à saúde relacionados aos seus determinantes e condicionantes, modos de viver, condições de trabalho, habitação, ambiente, educação, lazer, cultura, acesso a bens e serviços essenciais (Política Nacional de Promoção da Saúde. 2006), porém não houve nenhuma ação e/ou projeto apresentado.

Priorizamos onze (11) projetos, os quais estão voltados para as ações de prevenção. Esses serviços foram considerados ações voltadas para a prevenção, utilizando o conceito do Ministério da Saúde, as quais são utilizadas para evitar doenças; estas ações têm como foco: as doenças. Observa-se nas ações por meio das fichas de projetos, que o fator de dinamismo predomina, demonstrando um satisfatório desempenho desses serviços na saúde pública. No que se refere às ações voltadas à assistência, priorizamos um (1) projeto na atenção básica, o qual apresenta um serviço bastante dinâmico, demonstrando um bom desempenho do serviço. Na média complexidade, tivemos nove (9) projetos/ações considerados na sua maioria parcialmente dinâmicos, uma vez que se encontram em implantação/construção. Apenas dois (2) caracterizados como dinâmicos. Na alta complexidade: urgência – emergência e hospitalar, avaliamos nove (9) ações, as



quais foram priorizadas vide tabela 3 acima, de forma que os serviços demonstrem sua importância quanto a urgência e emergência.

Por meio da análise qualitativa, observamos duas (2) ações de vigilância, entende-se por vigilância epidemiológica *“um conjunto de ações que proporcionam o conhecimento, a detecção ou prevenção de qualquer mudança nos fatores determinantes e condicionantes de saúde individual ou coletiva, com a finalidade de recomendar e adotar as medidas de prevenção e controle das doenças ou agravos”*. (SUS, 1990). Assim, avaliando essas ações, pode-se dizer que demonstram um fator de dinamismo satisfatório frente ao serviço prestado à população.

Quanto às ações de gestão e de infra-estrutura geral, foram priorizados sete (7) projetos, dos quais três (3) estão delimitados para intensificar as ações para captação de recursos federais e estaduais, firmar convênios e parcerias com Universidades, demonstrando assim a importância da qualificação da gestão na saúde. Vale ressaltar que nenhuma ação de Educação Permanente e/ou continuada foi apresentada na relação de projetos, porém considera-se que são importantes para fortalecer a Gestão Pública na Saúde o trabalho em rede e a interdisciplinaridade, entre outros aspectos. Segundo o Ministério da Saúde de um modo geral, pode-se dizer que os gestores são responsáveis pela formulação de políticas/planejamento; pelo financiamento; pela coordenação, regulação, controle e avaliação do sistema e pela prestação direta de serviços de saúde. Dessa forma, observa-se que os projetos contemplam essa determinação do Ministério, apresentando ações voltadas para captação de recursos financeiros e técnicos, por meio de parcerias com as Universidades da região.

Por meio da análise qualitativa, as ações voltadas para a saúde do trabalhador demonstram a preocupação com a saúde, no entanto pode-se observar que o Centro de Saúde do Trabalhador já existe no município de Cubatão, podendo articular as ações apresentadas nas fichas – projetos com o serviço que está em andamento. Quanto à implantação de Campanhas de vacinação para os profissionais da Secretaria Municipal da Saúde, pode-se dizer que as Campanhas Nacionais de vacinação contemplam essa demanda, e os postos de saúde estão

preparados para atender as vacinações periódicas da carteira de vacinação do servidor público e da população em geral. Segundo a Lei Orgânica da Saúde, nº 8.080, de 1990, entende-se por saúde do trabalhador um conjunto de atividades que se destina, por meios das ações de vigilância epidemiológica e vigilância sanitária, e aqui cabe a articulação com as ações propostas acima, garantindo ao trabalhador o acesso a todo o sistema público de saúde, desde a promoção e proteção da saúde dos trabalhadores, assim, como também visa a recuperação e reabilitação da saúde dos trabalhadores submetidos aos riscos e agravos das condições de trabalho.

A partir da oficina realizada com os profissionais presentes no dia 16 de outubro de 2008 no município de Cubatão, pode-se observar que os responsáveis pelos projetos enviados para a análise por meio da ficha-projeto, apresentaram suas reflexões frente as análise quantitativa e qualitativa do tema Saúde e, relataram que, as análises estavam coerentes e que as ações deveriam ser mais intensificadas, se os recursos financeiros do município para a área da Saúde pudessem ser direcionados mais especialmente para os recursos humanos, e ampliação de serviços.

Quanto às propostas apresentadas, pode-se refletir a respeito de todas as ações e/ou atividades, e os profissionais puderam expor as seguintes prioridades para que essas ações e/ou atividades possam ser encaminhadas satisfatoriamente para o atendimento da saúde pública do Município de Cubatão. Assim, ficaram priorizadas as seguintes propostas:

- Plano de Carreira, criação de cargos e funções nos diversos serviços da área da saúde;

- Preencher os cargos que ficam ausentes do quadro de funcionários, por aposentadoria, afastamento e/ou licença saúde do funcionário;

- Remuneração – ligada ao Plano de Carreira;

No que se refere às demandas reprimidas na saúde do município, foram apresentadas os seguintes segmentos:

- Saúde Mental – ausência de equipe interdisciplinar, principalmente o profissional da área de Psiquiatria, Psicologia e Serviço Social;

- Exames de Alta complexidade;

- Ortopedia;
- Gerenciamento da estrutura do Pronto Socorro, prioridade ao atendimento da atenção primária, emergências;
- Ampliação do Pronto Socorro no bairro do Jardim Casqueiro;
- Retirar a área administrativa do Centro de Especialidade Pediátrica, para ampliação do serviço de Pneumologia e Gastro Infantil.

#### **2.4.2.9.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Criar Programa de Informação à Comunidade sobre o uso adequado dos Serviços de Saúde e de Educação em Saúde.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	A proposta é importante para a política de saúde do município, há coerência nas respostas.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Muito Dinâmico, apesar de incompleto pela falta de avaliação.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	À medida em que não existiu monitoramento ou avaliação, não é possível responder este item.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	O programa é colocado como concluído.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Este programa deve ser permanente e, incluso nas ações de todos profissionais de saúde.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto concluído.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Estar na Atenção Básica é coerente, porém as ações devem ser irradiadas aos demais níveis de atenção dos serviços de saúde.
8	Demais aspectos que julgarem	Na ficha do projeto não são indicados os

	relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	temas destacados e abordados nos CDs. Entende-se que esses temas devem estar devidamente selecionados em coerência com os dados da vigilância epidemiológica do município e da região. Vale ressaltar que o Ministério da Saúde disponibiliza aos Municípios material impresso e áudio visual da muitas demandas da saúde.
--	--	--

Projeto 02: ***Otimizar o Programa Saúde da Família e o Programa Agentes Comunitários de Saúde, viabilizando o atendimento imediato à população residente nas oito áreas de ocupação irregular, com módulos provisórios, sem caracterizar ocupação definitiva do espaço, enquanto não for possível a ocupação definitiva.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	A proposta é importante para implementação da atenção básica no município, houve ampliação das equipes, porém há incoerência nas respostas uma vez que há expectativa de cumprimento a curto prazo e não há correspondência entre essa expectativa e os recursos, que não estão disponíveis em sua totalidade (humanos, materiais e financeiros). Parceria com OSS já existe, trata-se de ampliação. Orçamento utilizado de 2007 para 8 equipes igual a previsão de 2008 visando ampliação com mais 12 equipes.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Dinâmico. As equipes foram parcialmente ampliadas.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Aguardando implantação, não há resultados para avaliar.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	A falta dos recursos para implantação prejudicará o cumprimento do prazo original estabelecido.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de	Considerando a necessidade de ampliação da rede de serviços de saúde para atender a população periférica do município e o princípio da equidade do SUS, este projeto deveria ser

	governo.	incluso entre as prioridades da política de saúde do município.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto já possui apoio do Conselho Municipal de Saúde, deverá contar com novos parceiros da esfera política municipal e articulação política estratégica junto ao governo federal para obtenção dos recursos.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Estar na Atenção Básica é coerente.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	O PSF vem se apresentando como uma estratégia importante para atendimento da demanda de atenção básica e educação em saúde do município. Deve ser adaptado à realidade e necessidades de cada município e território.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi destacada a alta rotatividade de profissionais no Programa Agentes Comunitários. Foi sugerida a criação da categoria: “Agentes de Saúde” no quadro da Secretaria de Saúde.

Projeto 03: ***Implementar o programa de Assistência Multidisciplinar Domiciliar para pacientes restritos ao leito ou que necessitem de cuidados especializados, pós-internação ou referenciados pelo PSF.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	O projeto é coerente com a demanda existente na área da saúde, há incoerência nas respostas, pois o relato da ficha apresenta início em 2004, aguardando implementação. Não relata orçamento disponível para ampliação. Faltam orçamentos nos anos anteriores, no ano em curso e para o próximo ano.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no	Dinâmico, pois foi iniciado e aguarda ampliação.

	desenvolvimento do projeto.	
3	Qualidade dos resultados obtidos.	A ficha indica a existência de apenas uma equipe, que permanece desde 2004. Os resultados do trabalho dessa equipe são positivos, porém insuficientes frente a demanda do município, o que justifica a necessidade de ampliação.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	No relato da ficha não há definição de cronograma e prazos, dificultando avaliação deste item.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	A ampliação das equipes deverá ser orientada pelos dados epidemiológicos do município.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto precisa de investimentos e mais detalhes para obtenção de recursos junto ao MS.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Este serviço precisa do suporte dos equipamentos da Atenção Básica, UBSs, PACSs e PSF, porém sua localização na estrutura é mais coerente junto aos serviços de alta complexidade, pelo perfil da população se propõe atender.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	Os recursos desse projeto podem ser obtidos com gestões junto ao MS e SES. As definições e detalhes devem ter correspondência com os dados epidemiológicos do Município.

Projeto 04: ***Modernizar os aparelhos existentes no Hospital Dr. Luis de Camargo da Fonseca e Silva, visando melhorar o serviço de diagnóstico, em especial na atenção materno-infantil e nas doenças cardiovasculares.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Esta Ação de Gestão é coerente com a demanda existente na área da saúde, há incoerência nas respostas, pois não apontam para iniciativas de solução. Falta indicação de orçamento utilizado nos anos anteriores, no ano em curso e para o
---	--	---



		próximo ano.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Parcialmente dinâmico, pois foi iniciado.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Não é possível avaliar este item, uma vez que não há previsão de implantação.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	O projeto deverá ter melhor definição.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	A atualização dos equipamentos deve ser constante e preocupação nos investimentos em saúde, conforme plano estratégico das ações de gestão.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Esta ação de Gestão deve ser considerada, conforme pactuação entre os níveis de governo e na região, considerando os dados epidemiológicos, a complexidade e a hierarquização dos serviços proposta no SUS.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Estar no Departamento de Atendimento Hospitalar e Pré-Hospitalar é coerente.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	Os recursos desse projeto provem diretamente do Ministério da Saúde que precisará estar atualizado quanto a essa demanda, e que poderá ser acionado pela representação política do município.

**Projeto 05: *Implantar um Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (Samu) e criar uma Central Reguladora para atendimento de urgência e emergência, unificando o atendimento de ambulâncias e o resgate de bombeiros com o objetivo de melhorar a qualidade e velocidade no atendimento.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	O projeto é coerente com a demanda existente e com o SUS, há coerência nas respostas pois apontam subsídio concretos para implantação no município.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Muito Dinâmico, pois possui projeto apresentado ao MS e está coerente com as prioridades do SUS.

3	Qualidade dos resultados obtidos.	Aguarda destinação de verba para implantação.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	O projeto está bem delineado e fundamentado, sua resolução extrapola o nível local.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto para implantação imediata.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	O projeto depende do recurso federal. Pela documentação apresentada o Município já definiu suas demandas e apresentou a proposta fundamentada.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Estar no Departamento de Emergência Básica é coerente.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	Os recursos desse projeto provem diretamente do Ministério da Saúde, que poderá ser acionado pela representação política do município.

**Observações da Oficina Temática:**

- Em relação ao SAMU, foi sugerida a ampliação de parceira com a ECOVIAS para a implantação de três unidades móveis em épocas de pico (temporada de férias).

**Projeto 06: *Implantar projeto de reforma e ampliação do Canil Municipal e Centro de Controle de Zoonoses.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	O projeto é coerente com a demanda existente na área da saúde pública, há coerência nas respostas, pois já está iniciado. Na ficha falta maior esclarecimento sobre a verba que será utilizada, uma vez que não existe no orçamento municipal, mas possui financiamento através de patrocinador.
2	Interferência dos fatores de	Dinâmico, iniciado com apoio do setor



	inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	privado, por determinação do Ministério Público.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Não é possível avaliar este item, uma vez que o relato descreve que está em fase inicial.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	O curto prazo está dimensionado no cronograma anexo, que vem sendo cumprido.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto que após sua efetivação trará soluções a uma demanda importante de saúde pública do município.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Estar na Divisão de Vigilância é coerente.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	A saúde pública tem atualmente articulação com ONGs de proteção animal que podem estar integradas às ações da Zoonose, visando somar esforços para atendimento das demandas clínicas, de vigilância e de educação em saúde, para posse responsável entre outras.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi informado que o Hospital Veterinário terá sua capacidade de atendimento comprometida devido à lei estadual recentemente aprovada, que proíbe a eutanásia e determina a guarda de animais de rua. Ainda assim, duas novas celas foram construídas para o atendimento deste dispositivo legal.

Projeto 07: ***Instalar laboratório municipal de saúde pública, agilizando e facilitando o diagnóstico, reduzindo o tempo de espera dos resultados e obtendo maior resolutividade dos casos.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	A proposta é importante, pois visa qualificar a atenção à saúde dos munícipes, há coerência nas respostas.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Parcialmente Dinâmico, projeto de construção em andamento, as atividades para atender a demanda ainda não iniciaram.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Aguardando conclusão da obra para iniciar atividades.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Aguardando conclusão da obra para iniciar atividades.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de reforma para melhoria das condições de atendimento.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado, porém o laboratório não foi implantado.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	O Secretário de Saúde aparece como responsável pelo fato de ser projeto enviado para o Ministério da Saúde.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	Criar uma estrutura própria para a realização de exames laboratoriais deverá trazer melhorias no custo benefício. O SUS prevê prestação de serviços por terceiros visando complementar o atendimento à população, mas a prestação de serviços diretos pode tornar a rede mais eficiente.

Projeto 08: ***Promover vacinação nos Postos de Saúde descentralizando a aplicação de vacinas para dar cobertura a 100% da população e desburocratizar o sistema.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Proposta importante para a prevenção em saúde, as respostas são coerentes e foram complementadas pelo projeto anexado.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Muito dinâmico, o projeto vem sendo executado, segundo ficha.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Projeto em andamento, sua finalização trará bons resultados à população.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Segue prazo conforme estabelecido originalmente.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto com perspectivas de ação permanente por se tratar de prevenção.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos	Há coerência, trata-se de ação compatível com o trabalho da Vigilância Epidemiológica..
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	As vacinas são fornecidas e distribuídas ao município pelo governo federal e estadual, conforme perfil populacional e dados epidemiológicos do município, a implementação e aumento da cobertura vacinal é de responsabilidade do próprio município.

Projeto 09: ***Implantar informatização plena, objetivando melhorar os serviços de agendamento, entrega de medicamentos, pedidos de exames e notificação de doenças.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Proposta importante para a gestão municipal, as respostas são coerentes.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Muito dinâmico.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Informatização da Prefeitura de ênfase na saúde.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo;	Prazo vem sendo cumprido conforme ficha.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de gestão com vista a qualificação e agilidade dos serviços públicos municipais.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado e implantado.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Profissionais do setor administrativo com ações na saúde que permitem melhor compreensão da demanda específica.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	As condições de trabalho e a infra-estrutura são essenciais para qualificar e agilizar a prestação de serviços na área da saúde. Os programas e sistemas de informação via informática devem estar coerentes atualizadas com a Secretaria do Estado da Saúde e o M.S. Os profissionais precisam estar capacitados e constantemente atualizados para utilizar corretamente os equipamentos e sistemas integrados de informação.

Projeto 10: ***Criar um laboratório de pesquisas entomológicas e ampliar as instalações físicas e atividades do Plano de Combate à Dengue.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	A dengue é demanda atual concreta da saúde pública, as respostas estão parcialmente coerentes, uma vez que se refere a existência de verba/orçamento mas esta não é justificada.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Dinâmico, projeto em andamento.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Resultados dependem da conclusão do laboratório.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Falta cronograma de ações.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto que visa implementar ações para combate a Dengue.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Está coerente indicar o setor de vigilância epidemiológica para gestão deste projeto.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	A dengue tem sido um problema sério de saúde pública e precisa de ações profissionais de prevenção educativas e técnicas efetivas visando impedir o avanço e punir os ciclos da doença, especialmente nas áreas de maior vulnerabilidade. Para isso implementar ações visando pesquisar e diminuir riscos, é responsabilidade da gestão municipal. A existência de verba própria para dengue vem sendo disponibilizada pelo M.S. e deve ser objeto de monitoramento da gestão municipal. As demandas de serviço laboratoriais poderão ser solucionadas nos laboratórios que lidam com os demais problemas de saúde.

Projeto 11: ***Criar Centro de Saúde Funcional, para detecção e acompanhamento das disfunções físicas, funcionais e dolorosas, em equipe multidisciplinar.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	A proposta é importante, mas o conteúdo da ficha é insuficiente para análise.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Inerte, projeto não iniciado.
3	Qualidade dos resultados obtidos	Não existem resultados.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Projeto não iniciado e sem cronograma.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de gestão visando saúde do trabalhador.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Avaliar a proposta junto ao setor de saúde do trabalhador existente na região com sede em Cubatão.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Parcialmente coerente, há necessidade de incluir profissionais da saúde na equipe.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	Essa proposta vem de encontro as políticas voltadas para saúde do trabalhador e deve buscar recursos junto aos setores equivalentes nas esferas estadual e federal.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi apontada a duplicidade de convênios hoje existentes, e foi sugerida a criação de equipe multidisciplinar (assistente social, psicólogo e clínico geral) para o atendimento de casos de alcoolismo, depressão, etc., independentemente da pasta.

Projeto12: **Construir um Centro de Especialidade, para atenção secundária a saúde, em substituição à atual Policlínica que não apresenta mais condições de atendimento.**

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Projeto importante, informações incompletas.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Parcialmente dinâmico.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Não há como avaliar pelas informações da ficha.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Prazo informado curto e médio, pois depende de obras.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de gestão visa atender a demanda triada na Rede Básica e/ou PS's.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado, e necessita de implementação de verba via M.S.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Secretaria de saúde apresentada como responsável para articular e gerenciar o projeto.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	O serviço é de extrema importância e visa dar vazão e demanda do município. O orçamento apresentado na ficha não é compatível com o projeto, pois o valor é muito baixo para o proposto, inclusive no anexo. Sugere-se continuidade dos esforços no sentido de viabilizar local para implantação do centro.



Projeto 13: ***Criar um Centro de Atenção Psicossocial em Álcool e Drogas.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Projeto importante para complementar política de saúde mental no município, respostas incompletas.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Inerte. Existe a clareza da necessidade do serviço, porém pouco avanço no que se refere às ações concretas.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Não há resultados.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Não há cronograma.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de ação para intervenção em demanda crescente na área da saúde mental.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Viabilizar verba junto à esfera federal.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Serviço deve estar sob responsabilidade da saúde mental, responsável correta.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	A política de saúde mental tem recursos específicos que devem ser pleiteados via projeto do M.S. A demanda AD precisa de atendimento específico que precisa ser estruturado no espaço do município. Ações preventivas também precisam compor o projeto e devem ser desenvolvidas intersetorialmente (educação, assistência social, etc...).

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerida a incorporação deste serviço junto ao Programa de Saúde Mental, estruturando melhor este programa.



Projeto 14: ***Criar equipe multidisciplinar (médico, dentista, fisioterapeuta, nutricionista, assistente social, psicólogo, psiquiatra, fonoaudiólogo e farmacêutico) para atendimento à gestante nutriz e recém-nascido, com busca ativa nos domicílios e complementação protéica e calórica, visando a redução da mortalidade materno-infantil.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Projeto prioritário para saúde pública, necessita formulação, respostas coerentes, porém insuficientes.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Dinâmico, existe visão clara da demanda e algumas ações iniciais.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Projeto em implantação.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Não tem cronograma.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de ação contínua, visando redução constante do índice de mortalidade infantil.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Indicação correta, porém ações já complementares nos 3 níveis de atenção.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	O projeto não possui cronograma e/ou orçamento. Visando reforçar a proposta, dada sua importância as equipes de saúde podem buscar reforços em ações de caráter intersetorial, procurar recursos com parceiros diversos (ONG e SMS). A equipe tem clareza das demandas.

Projeto 15: ***Promover revisão nos serviços oferecidos pelo Hospital Dr. Luís de Camargo da Fonseca e Silva visando ampliar as possibilidades de ocupação de seus leitos e instalações, hoje parcialmente ociosos.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Proposta coerente inclusive pelas respostas complementadas no relatório anexo.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Muito Dinâmico, projeto concluído. Teve revisão e nova licitação.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Conforme indica ficha, projeto concluído prevendo novos investimentos, não apresenta avaliações de resultados.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Não existe cronograma.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de gestão de infra-estrutura para assinatura hospitalar.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto concluído.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Indicação parcialmente coerente, pois poderia ser composta por profissional da urgência/emergência do município.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	A região tem problemas efetivos com ausência de leito hospitalar para pacientes SUS. A ampliação da capacidade de atendimento hospitalar dentro do próprio município resolveria parte deste problema.

Projeto 16: ***Realizar gestões junto à Secretaria Estadual de Saúde para otimizar Serviço Regional de Verificação de Óbitos, localizado em Santos, minimizando a falta de diagnósticos de causa mortis, importante indicador para futuros programas e ações a serem realizados.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Ação de governo coerente.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Parcialmente dinâmico, pelo tempo do início já deveria estar implantado na região.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Serviço não implantado.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Necessita de melhorar pactuação na região.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Ação de Governo de responsabilidade da Secretaria do Estado de Saúde.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Implementar articulação entre os municípios da região e a Secretaria do Estado da Saúde.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	É responsabilidade da vigilância epidemiológica.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	O Serviço de Verificação de Óbito é de caráter regional.

**Observações da Oficina Temática:**

- Este serviço não foi considerado prioritário para a esfera municipal.

Projeto 17: ***Manter veículos em pontos estratégicos (de fácil e rápida localização) com o intuito de oferecer transporte para pacientes eletivos que buscam atendimento pré-hospitalar fora do horário de funcionamento das unidades básicas.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Há coerência.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Parcialmente dinâmico, pois falta viabilizar a maior parte dos recursos.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Melhorou o acesso mas não resolveu a demanda.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Não tem cronograma, nem orçamento.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Ação de gestão visando estratégia ou melhorar o acesso da população.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Projeto iniciado parcialmente.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Há coerência na indicação de profissional ligado a urgência/emergência.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	O projeto deve estar integrado às demandas do município, priorizando as áreas de maior dificuldade de acesso e/ou os mais carentes.

Projeto 18: ***Criar horário alternativo para atendimento médico-odontológico ao trabalhador, no ambulatório de especialidades.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Não há coerência entre as propostas e as ações apresentadas na ficha.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Inerte, o projeto não avançou. O serviço já existiu no passado e foi desativado.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Não há resultados, projeto não iniciado.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Não tem cronograma, nem orçamento.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de gestão que integra ações de saúde do trabalhador.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Avaliar junto ao setor específico de saúde do trabalhador.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Há coerência, porém deve compor a equipe de profissionais da saúde do trabalhador.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	O horário alternativo deve ser recuperado não só para a saúde bucal, mas para outras áreas da saúde, considerados características da população e perfil epidemiológico.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerido que o atendimento médico-odontológico em horário alternativo possa ser implantado junto ao Centro de Especialidades ou ao Centro de Referência em Saúde do Trabalhador - CRESAT

Projeto 19: ***Criar programa de capacitação de recursos humanos em toxicologia para atendimento específico desses pacientes.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Parcialmente coerente, existe serviço para esse atendimento.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Inerte, o projeto não progrediu.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Não há.
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Não iniciado.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Programa complementar ao já existente.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Articular com serviço já existente de caráter regionalizado e hierarquizado.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Lá coerência é competência da urgência e emergência.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	A demanda é atendida pelo centro de intoxicação que é regionalizado. A capacitação de RH poderá ser feita em conjunto com os demais municípios da região. Considerando a característica “industrial” do município, poderia criar capacitação própria como alternativa, com apoio das universidades locais.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi proposto que este programa de capacitação possa se tornar uma ação dentro do Projeto SAMU Industrial.

Projeto 20: ***Implantar serviço de apoio à emergência industrial, com um banco de dados sobre os produtos químicos utilizados, danos à saúde e tratamento adequado.***

1	Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.	Proposta interessante para as características do Município.
2	Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.	Parcialmente dinâmico, ações iniciais em andamento.
3	Qualidade dos resultados obtidos.	Não há como avaliar
4	Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.	Não tem cronograma, nem orçamento.
5	Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo.	Projeto de ação que deve considerar o perfil epidemiológico específico do município.
6	Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.	Articular com empresas do Município.
7	Coerência na indicação do responsável para os projetos.	Há coerência, projeto de competência da urgência/emergência.
8	Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.	Considerando as características do Município o projeto pode prosseguir contando com apoio das empresas e do SAMU, conforme indicado na ficha. Trata-se de uma iniciativa que corresponde às demandas e características do Município, estrategicamente articulada com a realidade local e com visão de contexto.

**Observações da oficina temática:**

- Este projeto de implantação do Serviço de Apoio à Emergência Industrial - SAMU Industrial teve sua formatação elaborada e enviada à Brasília posteriormente à entrevista.



Projeto 21: ***Promover presença de cirurgião dentista especialista em periodontia junto às equipes de tratamento cardiovascular, pré – natal e diabetes, visto que tal procedimento auxilia comprovadamente no tratamento e manutenção da saúde destes pacientes e faz parte do protocolo para o seu atendimento.***

Existe coesão entre as respostas na ficha projeto, no entanto surgiu certa incoerência entre o objetivo e o público alvo, destacando no objetivo a priorização das gestantes de risco e no público alvo destaca-se a população em geral. Observa-se uma dificuldade na elaboração de projetos de trabalho.

Por meio da análise qualitativa, nota-se um trabalho com bom desenvolvimento, apontando um fator dinâmico nas ações apresentadas, como as reuniões com as equipes.

Os resultados obtidos foram salientados como satisfatórios diante do andamento do projeto, como entrosamento entre as equipes multidisciplinares e pacientes. No entanto, no que se refere ao público alvo, surge uma dificuldade de aceitação do paciente diante da necessidade de informações que contemplem sua ficha clínica, demonstrando o quanto essa ação é importante para a melhoria de qualidade do atendimento a população.

As interferências no processo de estágio surgem nesse projeto porque não existem metas, nem orçamento previsto para execução do mesmo. Apesar dos atendimentos serem de acompanhamento permanente, e ser visto como um procedimento de rotina, é uma ação importante na eficiência da interação entre as especialidades (referência e contra - referência), Além de contribuir, com a assistência odontológica pública, na qual foi apontada como ponto fraco no diagnóstico da agenda 21 no município de Cubatão.

Por meio da entrevista, observa-se que possui características de ação, na medida em que promove a presença do cirurgião dentista junto às equipes cardiovasculares e do pré – natal.

Os profissionais apontados na entrevista, para o atendimento odontológico, demonstra a coerência na ação com a proposta elaborada.



---

O atendimento proposto demonstra a importância desse serviço junto à saúde pública e a resolubilidade das ações das equipes multidisciplinares.

---

Projeto 22: ***Intensificar programas de caráter informativo e preventivo de câncer bucal, e outras, para crianças, adultos e idosos, a exemplo do Preventão, programa existente para as crianças matriculadas nas escolas municipais.***

O serviço oferecido na divisão odontológica relatado na entrevista demonstra satisfatória coerência e coesão entre o objetivo, descrição das ações e público alvo. No entanto, não fica esclarecido por que essas ações não possuem metas, sendo que foi enfatizado que as mesmas são de acompanhamento permanente.

O desenvolvimento do programa de prevenção odontológica na rede escolar, com Kits de escovação e cartilhas possui um fator de dinamismo significativo, onde todas as atividades de caráter preventivo demonstram ações futuras na manutenção do hábito da população e posteriormente no tratamento quando necessário. No entanto, por meio da avaliação qualitativa, os fatores de interferências dificultam as outras propostas apresentadas, apresentando um fator de inércia para o desenvolvimento do programa como um todo.

Os resultados obtidos são indicados por índices estabelecidos pela OMS, os quais quantificados diminuíram os índices de cáries no município.

O projeto está encaminhado, demonstrando um fator de dinamismo frente às ações propostas.

A relação do prazo estabelecido para a implantação das ações preventivas na rede escolar é curto, mais não fica esclarecido o prazo, o estágio para as outras ações previstas no programa, como a prevenção com adultos e idosos. Existem sobreposições de programas para a mesma ação, dificultando a compreensão do projeto, o qual necessita ser elaborado como um projeto preventivo e curativo, com essas ações indicadas na entrevistas integradas no serviço e com as

---

secretarias de educação e as parcerias estabelecidas nos programas, pois se pode observar pelo relato que o investimento para algumas ações são de origem do setor público municipal, outras de caráter federal e outras ocorrem com investimentos de parcerias com empresas, como a Petrobrás.

O enunciado demonstra que as várias ações identificam um projeto importante para a divisão odontológica do município de Cubatão, a qual possui vários programas e serviços, contando com uma equipe bem estruturada, demonstrando coerência na indicação para os responsáveis para cada serviço estabelecido nessa divisão.

Para os programas e serviços que não foram especificados na entrevista, mas citados no anexo e indicados no título, pode-se indicar uma integração para um só projeto da divisão, com ramificações nas ações odontológicas de caráter preventivo e curativo.

Quanto aos problemas enfrentados na execução do serviço curativo, pode-se indicar que os problemas de comunicação no âmbito institucional, principalmente nas ações de encaminhamentos, podem-se ser reduzidos por meio de reuniões estratégicas com as várias parcerias do projeto. Pois o fluxo interno satisfatório dos encaminhamentos demonstra o conhecimento dos técnicos envolvidos nessas ações, mas demonstra também, que os profissionais devem sempre que possível apresentar essas ações contidas no Programa da divisão odontológica do município para todo o serviço envolvido, principalmente com as secretarias que desenvolvem as parcerias e as interfaces dos programas.

---

---

Projeto 23: ***Implantar avaliação multidisciplinar itinerante nas escolas, objetivando detecção precoce, nas crianças, de patologias bucais, visuais, otorrinolaringológicas, fonoarticulatórias, comportamentais e músculo - esqueléticas que, direta ou indiretamente, interfiram na qualidade do aprendizado.***

Por meio das respostas apresentadas na entrevista, pode-se notar um satisfatório número de ações para o andamento desse projeto, existe coerência e coesão tanto na respostas, como no projeto e relatórios em anexo, demonstrando a importância e relevância do mesmo para a população e para a saúde pública do município.

Observa-se várias interferências para o desenvolvimento do projeto, principalmente por este estar envolvido com várias parcerias como, secretarias municipais, secretarias estaduais e ainda constar, que pretendem efetivar parceria com as universidades da região, assim como, eventuais parcerias com a iniciativa privada. Indica certa mobilidade por parte da equipe, a qual demonstra bastante interesse pelo acompanhamento do projeto, no entanto as respostas demonstram que não possuem recursos humanos, nem financeiros para execução do mesmo. O projeto não apresenta metas nem previsão orçamentária dificultando assim seu dinamismo. Por meio dos relatórios apresentados em anexo pode quantificar e qualificar as ações prestadas no município, ficando claro que a maior dificuldade para o fator de muita inércia é o não cumprimento do cronograma específico com as parcerias nas escolas, o qual é desmarcado em função de intercorrências no próprio calendário escolar. Apresenta-se dinâmico em função das várias ações relatadas pelos profissionais do projeto, na entrevistas e nos relatórios apresentados para o entrevistador.

Por meio da análise qualitativa, observa-se que se trata de um programa importante, indicando um monitoramento constante.

Os resultados obtidos foram relatados sem uma mensuração oficial nem da equipe, nem do município, mas indicam uma diminuição do índice de gravidez na adolescência. Também não há cruzamento de dados, como índice de

violência e de uso de drogas. No relato, foi apresentado que aumentou o número de casos de droga, não há especificação da fonte de dados.

As interferências no processo de prazo dizem respeito aos vários programas que o projeto abrange como um todo, pois os interlocutores relatam que possuem mais dois desses programas que precisam ser implantados, como a capacitação de agentes multiplicadores e o programa “Adolescer Saudável”, apresentados em anexo às entrevistas. Contudo, não fica especificado no relato das entrevistas; o prazo e o estágio dessas atividades para o ano de 2008, apesar de constar no projeto o cronograma, a quantidade de encontros que já aconteceram desde 2006, este só aponta o conteúdo programático atual, devendo ocorrer uma revisão das atividades oferecidas pela equipe, visando ampliar as possibilidades de capacitar os jovens para serem multiplicadores de sua trajetória na sociedade.

O enunciado demonstra várias ações de uma equipe multidisciplinar, as quais caracterizam um projeto de muita relevância para as crianças e para os jovens. Apesar da importância do projeto e sua abrangência na área da prevenção, não ficou claro a implementação da avaliação multidisciplinar itinerante nas escolas, principalmente por meio da entrevista. Observou-se na elaboração de um relatório em anexo, que essa atividade deve ser encaminhada para sua viabilização por meio de uma intervenção integrada entre as unidades básicas de saúde da Família e PAS, além de reuniões com os profissionais envolvidos diretamente com o projeto (médicos, gerentes/CAAT e coordenadores da ESP/PMC). Os interlocutores já indicaram que para viabilizar esse projeto, devem ser realizadas reuniões específicas por Unidades Básicas de Saúde, para que as ações sejam planejadas de acordo com a peculiaridade de cada programa. Isto demonstra que o projeto está em andamento, mas necessita de uma maior integração com os interlocutores citados para o acompanhamento permanente para que seja implantado e efetivado.

Os profissionais indicados e responsáveis pelas ações demonstram sua adequação frente as atividades propostas no projeto que já está em andamento, como também na proposta a apresentada na entrevista, as quais as unidades municipais de ensino estarão integrando o projeto Adolescer Saudável, apresentado em anexo.

Ressaltaria que um aspecto relevante desse projeto encontra-se diretamente ligado a integração das duas secretarias de saúde e educação, onde a promoção da saúde da população esta intimamente relacionada com acesso ao conhecimento. Esse programa favorece essa informação a população jovem da sociedade, buscando promover a cidadania e o protagonismo.

---

Projeto 24: ***Promover o treinamento de professores, educadores e diretores da rede de ensino municipal e estadual, em educação sobre a saúde, com o objetivo de atuarem na prevenção e identificação de potenciais casos de risco entre os alunos, encaminhados para atendimento junto ao Programa de Saúde da Família (PSF), Unidades Básicas de Saúde (UBS) e Secretaria de Ação Social.***

Essa ação foi iniciada por meio do projeto Adolescer Saudável, (anexo do projeto 23), a qual deve ser indicada como um programa integrado nesse projeto.

As respostas são coerentes com o objetivo e descrição da ação relatada na entrevista, demonstra coesão com o Programa mais amplo, a qual foi um recorte para colaborar com os educadores da rede de ensino municipal e estadual, mas a coerência encontra-se na promoção da saúde para os jovens. Porque, apesar de a ação estar voltada para a capacitação de educadores para desenvolverem temas de saúde, e identificar os possíveis riscos na utilização de álcool e drogas, assim como medicamento e ausência de cuidados com a saúde, essa ação está voltada a prevenção e acesso a informação para esses jovens sobre temas integrados à compreensão de saúde do ser humano e melhor qualidade de vida para os mesmos.

O treinamento apresentado indica uma ação e/ou atividade de grande relevância para a ampliação do conhecimento no âmbito da Saúde Pública.

Apesar da ação não prever metas, nem cronograma para implantação e execução, a ação apresenta-se sem muitos fatores de inércia, pois já iniciaram

reuniões com os educadores e com os responsáveis na secretaria de educação. No entanto relatam na entrevista, que essa ação depende de vontade política do gestor da secretaria e da cidade, demonstrando essa interferência como um fator importante na efetivação das atividades previstas, salientando que a ação do ponto de vista qualitativa encontra-se dinâmica.

Os resultados obtidos até a entrevista indicam que as atividades previstas são satisfatórias para referenciar o projeto Adolescer, demonstrando que a adesão dos educadores numa primeira fase, favorece a resolução e o acompanhamento do mesmo.

As interferências no processo dizem respeito aos prazos e estágios das atividades, demonstrando certa lentidão nas estratégias para implantação, as quais foram relatadas especialmente nas várias alterações de cargo de direção e de equipes responsáveis pelos projetos.

A viabilização desse programa depende de uma comunicação eficiente entre as secretarias de Educação e de Saúde, além de trabalhar com eficiência a integração dos objetivos com os educadores, essa integração está relacionada também ao fator comunicação humana e motivação para a viabilização das atividades temáticas com as crianças e jovens.

Os profissionais indicados para a realização das tarefas e atividades estão satisfatoriamente preparados para a execução.

---

Projeto 25: ***Criar Centro de Especialidades Odontológicas visando ao atendimento odontológico público amplo, abrangendo todas as especialidades, utilizando o Programa Brasil Sorridente.***

Com base na entrevista, as respostas estão coerentes com a proposta do Programa existente, o qual possui verba do governo Federal, habilitando a criação do Centro de Especialidades Odontológica de Cubatão.

---

Por meio da análise, o Programa mantém o encaminhamento muito dinâmico, demonstrando o empenho da equipe, principalmente por meio de reuniões para a implantação do mesmo no Município, com recursos do Ministério da Saúde.

A responsável pela entrevista não cita nenhum resultado, apenas relata que o serviço está em funcionamento no município, demonstrando que não existem registro, nem análise satisfatória dos atendimentos realizados juntos à população.

Notou-se que a ausência do espaço físico dificulta o processo de andamento do programa.

O enunciado demonstra uma ação importante para incluir em vários programas do Serviço de Especialidades Odontológicas do Município. O título apenas deixa especificado que essa parceria com o Ministério da Saúde é para a implantação do Centro de Especialidades.

Consta na ficha de projeto o relato do coordenador especificando que os responsáveis, por essa habilitação do serviço, são os profissionais da área de odontologia, e que já realizam seus trabalhos junto à população em geral, atendendo os princípios do SUS. Desta forma, a indicação é coerente com a especificação da criação do Centro de especialidades.

Penso que esse Centro pode agrupar os diversos programas e ações citados nessa pesquisa (ex. 21, 22, 23, 24.), podendo inclusive elaborar um Projeto específico do Centro de Especialidades Odontológicas de Cubatão, incluindo essas ações detectadas pela entrevista. Do ponto de vista da saúde pública, esse Projeto visaria à estruturação do serviço e o atendimento com qualidade à população, com ênfase na promoção, prevenção e ações curativas, atendendo aos princípios do SUS.

---



---

Projeto 26: ***Implantar, no Pronto-Socorro, um Programa de Diminuição de Danos nos pacientes agudos e crônico-agudizados, garantindo o agendamento no ambulatório de especialidades no prazo máximo de 72 horas, com cobertura medicamentosa e orientação médica.***

O responsável pelo serviço e coordenador do Programa de Diminuição de Danos, demonstra por meio da entrevista coerência nas respostas. Apenas salientaria que, não havendo metas no projeto, dificulta a projeção para futura previsão orçamentária para possivelmente, aumentar o número de atendimentos destinados à população.

O projeto está operante, a análise constatou que sua ação mantém o fator muito dinâmico, na medida em que está em andamento e com acompanhamento constante.

Penso que a relação prazo-estágio também foi contemplada no projeto, porque o mesmo possui prazo curto para implantação e, apesar de necessitar de acompanhamento permanente, devendo, portanto, possuir metas e estratégias para a manutenção, as quais não foram informadas nessa entrevista, podendo ocasionar possíveis interferências no cotidiano do processo.

Do ponto de vista qualitativo o enunciado demonstra e identifica um projeto de qualidade e prioridade para a Saúde Pública do município.

Na entrevista, notou-se que o coordenador e o interlocutor, são responsáveis pelas ações descritas, o que indica que estão suficientemente preparados para o andamento e avaliação do Projeto.

Cabe observar que na descrição do projeto, os itens descritos devem ser compreendidos como ações facilitadoras para o melhor atendimento à população, onde foi constatado que o Acidente Vascular Cerebral é a maior causa de mortalidade em Cubatão, e o maior índice do estado de São Paulo, demonstrando a importância desse serviço na Saúde Pública.

---



---

Projeto 27: ***Promover a desambuladorização do Pronto-Socorro com triagem e encaminhamento para ambulatório via telefone e/ou meio eletrônico.***

Deve ser destacado que o coordenador da ação relatada no projeto correlaciona esta com o projeto da entrevista de número vinte seis (26), salientando a implantação do programa de Diminuição de Danos no Pronto Socorro, demonstrando assim, a coerência das respostas e principalmente, a coesão dessa atividade com o Programa de Redução.

Em relação ao desenvolvimento dessa ação, observam-se fatores que interferem no processo, apontando a ausência de previsão orçamentária e o custo total.

Do ponto de vista qualitativo, a ação é considerada dinâmica, levando em consideração as ações citadas na execução e implantação, evidenciando que existem estratégias para alcançar a meta é a estruturação das Unidades Básicas de Saúde, articulando com Programa de Saúde da Família. Ou seja, demonstra que essas ações são satisfatórias, levando-se em consideração a importância da ação para a Saúde Pública, sendo salientado pelo Sistema Único de Saúde, que a hierarquização, integralização são fundamentais para a entrada no sistema, ficando o Pronto Socorro com essa responsabilidade tão prioritária para o atendimento à população.

O resultado apresentou que a população está assimilando a ação proposta, no entanto, não indica a fonte, nem a mensuração desse resultado, demonstrando que foi por meio da verbalização da população. No entanto, essa afirmação não deixa de ser satisfatória e qualitativamente importante para os estudos. Como sugestão observa-se a necessidade de registrar, para mensurar e garantir a análise quanti e qualitativa dos resultados alcançados, elaborando uma fonte de registro do serviço.

As questões relacionadas com o prazo-estágio demonstram que a ação foi apontada como curta e que já está finalizada, mas ainda não contém cronograma de execução, nem metas para essa ser alcançadas, no entanto está sendo desenvolvida e com acompanhamento permanente.

O enunciado aponta para uma ação e/ou atividade como já utilizei o termo na análise, porém existem várias integrações com outros projetos do Sistema Único de Saúde e do próprio município.

Como estratégia metodológica, pode-se sugerir que seja retirado o termo “desambulatorização”, podendo utilizar outro título, como por exemplo: Pronto Socorro: Urgência e Emergência – Ações prioritárias do Sistema Único de Saúde. Esse título é só uma possibilidade dentre tantas que possam valorizar a ação principal do Pronto Socorro junto à população e a própria equipe de saúde.

---

**Projeto 28: *Reestruturar o Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (Cresat) para seu efetivo funcionamento no atendimento à saúde do trabalhador.***

Com base na análise das respostas, pode salientar que o projeto demonstra coerência e coesão em todos os aspectos apontados na entrevista.

Demonstra por meio da descrição do projeto, objetivo e metas, o trabalho intenso desse Centro, apontando também para o bom desempenho do acompanhamento e da vigilância em Saúde do Trabalhador em acidentes de trabalho com riscos de acidentes ou doenças ocupacionais.

É um projeto de grande porte, com parcerias do setor público municipal e Ministério da Saúde, com interferências de execução, sendo até “esperado” tratando-se da amplitude de ações que resultaram na reestruturação. Do ponto de vista qualitativo o projeto é muito dinâmico, como já foi apontado na análise quantitativa.

Os resultados são satisfatórios e direcionam o serviço para a ampliação da rede de atenção à saúde do trabalhador, mostrando que as parcerias articulam na garantia de melhores condições de atendimento no Sistema Único de Saúde, incluindo as ações de saúde do trabalhador na atenção básica.

Observa-se que o prazo e o estágio estão de acordo com a amplitude do projeto, principalmente porque esse processo de ampliação e reestruturação necessita de acompanhamento constante, o qual consta nas estratégias do projeto, inclusive com justificativa de recursos financeiros para contextualizar o serviço no município de Cubatão, o qual é reconhecido no país como um grande parque industrial.

O enunciado demonstra a amplitude e a importância do projeto, no entanto, por questões de estratégia metodológica poderia ser alterado, reforçando o tema de relevância para o Centro, como por exemplo: “Centro de Referência em Saúde do Trabalhador – Ampliação e Reestruturação”.

Analisando o projeto na sua integralidade, pode-se afirmar que os responsáveis vêm encaminhando o processo de forma positiva, demonstrando a adequação da indicação dos mesmos para a realização da ampliação do Centro de Referência em Saúde do Trabalhador.

---

Projeto 29: ***Otimizar Programa da Mulher com ações visando fortalecer o planejamento familiar e o controle de patologias e doenças sexualmente transmissíveis, com inclusão de profissionais de fisioterapia no Programa.***

Com base na observação da entrevistadora na fase de entrevista, pode analisar que as ações previstas, como as várias que são desenvolvidas no Centro de Atendimento à Saúde da Mulher (CAISM), fazem parte do Programa da Saúde da Mulher, atendendo as exigências do Ministério da Saúde no Sistema Único de Saúde. Assim, as respostas demonstram muitas interferências, dificultando a compreensão da ação proposta, principalmente se comparar com o título, o qual enfatiza a otimização do serviço, fortalecendo o planejamento familiar, sendo que a ação não aparece nas metas, nem nos resultados obtidos. Observa-se também, que toda a ação do serviço é voltada para o diagnóstico e tratamento, como o controle de patologias e doenças sexualmente transmissíveis.

No item descrição do projeto nota-se o fator de dinamismo no desenvolvimento das ações projetadas e executadas.

Os resultados descritos na entrevista encaminham a análise qualitativa para uma avaliação satisfatória dos dados alcançados com as ações propostas, como por exemplo: o maior controle nos casos de patologias, demonstrando a importância do acompanhamento permanente das ações em Saúde.

Em relação ao prazo observa-se certa dificuldade, na medida em que não existem metas estratégicas para a fase de implantação e execução, no entanto, a ficha aponta que a ação vem demonstrando alta resolução diante dos casos atendidos no serviço, evidenciando assim que a o acompanhamento permanente operacionaliza a resolutividade nos serviços de saúde.

Na entrevista consta o coordenador e os interlocutores, os quais demonstram por meio das respostas, a coerência em sua indicação para o desenvolvimento do processo de otimizar o serviço no Centro de Saúde da Mulher no município de Cubatão.

---

Projeto 30: ***Otimizar o Programa de Hipertensão e Diabetes, com equipe multidisciplinar (médico, dentistas, fisioterapeuta, nutricionista, assistente social, psicólogo, psiquiatra e farmacêutico) e busca ativa.***

As ações propostas para o Programa de Hipertensão e Diabetes relatadas na entrevista apresentam-se de forma coerente e evidencia-se a importância de integração dessas ações ao Programa de Saúde Pública do Município, visto que são diversas as atividades relacionadas para promover o processo saúde – doença da população.

A análise aponta que as ações demonstram um fator dinâmico em relação ao encaminhamento dessas ações no serviço.

Do ponto de vista qualitativo, o título indica para uma ação e/ou atividade do Programa de Hipertensão e Diabetes, e seu desenvolvimento encontra-

se parcialmente dinâmico, apresentando resultados satisfatórios para o serviço de prevenção e tratamento, bem como a realização de capacitação para as equipes multidisciplinares. É interessante observar na entrevista, que não consta nenhuma referência sobre a busca ativa, sendo mencionado apenas no título. Faz-se referência ao cadastramento dos pacientes idosos, mas sobre a busca ativa não existe a indicação nas perguntas da entrevista.

A busca ativa recomenda que o serviço possa oferecer o atendimento domiciliar, o qual pode favorecer a adesão do sujeito ao cadastro e ao seu vínculo com o tratamento, além de oferecer conhecimento sobre o atual estado de saúde, por meio de informações da equipe interdisciplinar. Salienta-se, que o atendimento tem como o objetivo melhorar e/ou diminuir distâncias ao procedimentos/fluxos de trabalho entre os níveis de atenção em saúde no SUS. Assim, de acordo com a sugestão do título, cabe nesse programa essa atividade, proporcionando aos pacientes um melhor atendimento, colaborando com a resolutividade dos serviços de diagnóstico e no fornecimento dos resultados (no pré e pós - acolhimento) – melhorando o acesso do paciente e impedindo o abandono e/ou desaparecimento do serviço.

Em relação ao prazo – estágio, as contribuições das ações foram iniciadas, destacando a distribuição de Kits para os pacientes diabéticos, garantindo a melhoria da qualidade de vida, assim, demonstrando satisfatoriamente o processo do serviço. Poderia acrescentar que algumas interferências na execução das ações dificultam o acompanhamento, como a ausência de interlocutor do Ministério da Saúde e como foi apontada na entrevista, a baixa adesão de pacientes ao cadastro; propõe então, como já está previsto nesse programa a ação de busca ativa.

A partir da compreensão e da interação dos pacientes com o serviço, é possível ampliar o entendimento do seu atual estado de saúde, a importância da adesão ao tratamento, e os fatores de risco e de proteção envolvidos no processo saúde e doença.

O enunciado aponta que o objetivo, as metas correspondem às várias ações e/ou atividades que integram o Programa de Diabetes e Hipertensão. Torna-se importante destacar que a ação proposta de busca ativa e já iniciadas são de

grande valia para o Programa. Entende-se ainda, que essa área não é nova, mas que sugere um redirecionamento do serviço, para melhoria e qualidade no atendimento.

Analisando o contexto das práticas de saúde, os profissionais indicados na entrevista, dizem respeito à área médica, no entanto, observa-se na entrevista que estão propondo a integração com várias áreas da saúde, salientando a importância dos profissionais para ampliar os demais aspectos envolvidos no desenvolvimento humano.

---

Projeto 31: ***Ampliar o Programa do Idoso, com enfoque multidisciplinar geriátrico e gerontológico, e o Programa Saúde do Adolescente e da Criança, com enfoque multidisciplinar em Puericultura e Hebiatria.***

Analisando a coerência e coesão das respostas, é importante observar que, apesar de no título constar a ampliação do Programa do Idoso e do Programa do Adolescente e da Criança, as respostas só versam sobre o Programa do Idoso, em nenhum momento evidencia-se qualquer relato do Programa Saúde do Adolescente e da Criança. Nesse sentido, a sugestão é que posteriormente possa relatar sobre essas ações mais detalhadamente, a fim de garantir a proposta de ampliação dos atendimentos.

De todo modo, destaca-se a ação de ampliação do Programa do Idoso, onde se encontra coesão das respostas, indicando inclusive o redimensionamento para o planejamento e intervenções do serviço, adequando as políticas públicas voltadas para o idoso.

Uma sugestão oferecida é que se adote uma postura de maior clareza frente à definição de papéis, funções e valores da instituição de saúde, para conseguir definir uma função organizadora para os dois programas concomitantemente. Para alcançar essa meta, um ponto fundamental observado foi à construção de uma metodologia que respeite os objetivos específicos de cada

programa, assim como a operacionalização do processo de atividades cotidianas. Este trabalho poderia utilizar parcerias, como por exemplo, universidades da região, a fim de colaborar com a reorganização dos programas, proporcionando reflexões e apontando para outras dimensões no cotidiano, aquém e além das vivências e das representações já estabelecidas nos serviços de saúde.

Do ponto de vista qualitativo, a ação proposta encontra-se parcialmente dinâmica. Principalmente quanto ao Programa de Saúde do Adolescente e da Criança à medida em que o Programa do Idoso - o qual foi o único relatado, demonstra interferências para alcançar a ação de ampliação proposta, como a dificuldade de motivar os pacientes idosos a manter o vínculo com o serviço de atendimento.

Quanto à relação prazo – estágio observa-se uma “bifurcação” entre os dois projetos, o programa do idoso apresenta-se com prazo coerente e com acompanhamento das ações propostas, enquanto o prazo do programa da saúde do adolescente e da criança não foi apontado na entrevista.

A partir das discussões já apontadas, pode-se analisar que o enunciado demonstra ações e/ou atividades para os dois programas. Para aprofundar os referenciais para um projeto, a sugestão ficaria para a alteração do título, destacando as contribuições da equipe multidisciplinar para as ações propostas.

Indicaria para as ações propostas do Programa de Saúde do Adolescente e da Criança, o qual ainda não foi iniciado, ou não foi apontado seu início nessa entrevista, um planejamento para a execução do mesmo. Este trabalho poderia ser iniciado por uma capacitação da equipe interdisciplinar envolvida no serviço, para aprofundar os referenciais do tema Infância e Adolescência e contribuir para as discussões atuais nesse campo. Partindo da afirmação que são áreas amplas do conhecimento e que, esse só se produz em meio às práticas sócio - históricas, as quais os profissionais estão inseridos, assim como os sistemas familiares das crianças e dos adolescentes.

Os profissionais não estão indicados na entrevista, apenas são apontados na terminologia de equipe multidisciplinar, sendo de grande valia para os



dois programas a viabilização do trabalho em equipe, o qual evidencia as várias contribuições das áreas do saber, para fundamentar as atividades.

---

Projeto 32: ***Otimizar os programas de prevenção e informação do contágio de enfermidades como hepatite, tuberculose, AIDS e hanseníase.***

Por meio da análise da entrevista, observa-se coerência nas respostas, possibilitando a compreensão do Programa de Prevenção e Informação do Contágio de enfermidades.

Analisar o processo de desenvolvimento do presente programa, é também destacar a ação proposta na ficha de projeto, a qual está apresentada como otimizar o Programa de Prevenção e Informação, demonstrando por meio da avaliação qualitativa que é uma ação parcialmente dinâmica; uma vez que foi relatado pela coordenadora, que a dificuldade centra-se na contratação de profissionais para programas e campanhas específicas. Dentre os itens da ficha, cumpre ressaltar que foi relatado que a ação prevê como estratégia, a contratação, no entanto, como depende de concursos públicos, o ônus operacional dos serviços encontra-se com muitas dificuldades para adotar uma política gerencial e administrativa, que proporcione a otimização dos Programas, principalmente os voltados a atenção primária da rede de serviços da saúde, onde a ação preventiva e a promoção da saúde caracterizam a base do Sistema Único de Saúde.

Quanto ao resultado, foi analisado que apesar de ser destacada a difícil mensuração dos dados, devido ao tempo do serviço, pode-se dizer que o resultado alcançado é satisfatório. Uma análise epidemiológica local e a avaliação dos serviços, mesmo que sejam de difícil registro, devem ser coletadas e mensuradas, pois devem garantir essa ação, para aliar aos estudos de demanda. São instrumentos úteis ao fortalecimento do processo de descentralização, devendo respeitar as diversidades regionais, compreender a infra – estrutura em todos os



aspectos (físicos, humanos, materiais e financeiros), e de todos os recursos imprescindíveis para a operacionalização no município.

A operacionalização do processo da ação proposta demonstra que o prazo – estágio é satisfatório, porém necessita de acompanhamento.

O enunciado identifica uma ação e/ou atividade de grande importância para o monitoramento e na avaliação do serviço de Controle, Prevenção e Tratamento das doenças infecto – contagiosas.

Na ficha – projeto não consta indicação de profissionais, aponta para a necessidade de contratação, garantindo assim, a valorização do trabalho em equipe multidisciplinar.

---

Projeto 33: ***Implantar Campanhas de vacinação para os profissionais da Secretaria da Saúde, visando evitar o aparecimento de patologias como tuberculose e hepatite.***

Observa-se por meio da ficha – projeto, que a **ação** necessita de uma reordenação nos objetivos propostos, apresentando ausência de coesão nas respostas, dificultando inclusive a compreensão da atividade prática para o controle de infecção dos profissionais da rede de serviços de saúde. Até o momento da entrevista, a ação não havia iniciado, demonstrando uma lentidão no processo de desenvolvimento do trabalho, apresentando muita inércia para a implantação proposta aos profissionais da Secretaria da Saúde.

O processo de construção do Sistema Único de Saúde (SUS), no Brasil tem contemplado vários serviços e um conjunto de estratégias para o financiamento, gestão e organização. Assim, essa ação pode ser integrada ao Serviço de Saúde do Trabalhador, de forma a garantir uma melhor qualidade de vida ao trabalhador da saúde. Essa proposta foi apontada também pela interlocutora da ação, inclusive registrada na ficha, a fim de colaborar com a implantação do serviço na rede, ou

seja, integrado com o Centro Regional de Saúde do Trabalhador (CEREST) do município de Cubatão.

No que se refere ainda ao aspecto de integração e/ou parcerias com outros projetos, como o próprio exemplo citado acima e também na ficha projeto, salientaria que em curto espaço de tempo, pode se proporcionar aos funcionários da saúde um serviço eficiente. Pois a ação proposta agrega-se a estrutura já em funcionamento, podendo inclusive colaborar com as atividades desenvolvidas no programa do CEREST.

Quanto aos próximos itens de avaliação, não pode ser analisado, pois não consta informação em vários itens da ficha de projeto, dificultando inclusive a compreensão da proposta na política municipal para a rede de saúde.

#### **Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerido que a carteira de vacinação faça parte da documentação exigida no exame periódico do funcionário.

---

#### **Projeto 34: *Criar um Programa de saúde do homem, visando a prevenção do câncer de próstata e patologias inerentes ao sexo.***

Analisando a ficha projeto, de forma geral as respostas são coerentes. Esse programa baseou-se em projetos de implantação de serviços preventivos à assistência à população. Dessa forma, é bastante positiva a criação de atendimento especializado para o homem.

Observa-se que no processo de implantação do programa, existiram dificuldades, principalmente no que se refere ao acesso do público alvo e ao recrutamento de profissionais qualificados para trabalhar junto à equipe de saúde do homem, demonstrando o fator parcialmente dinâmico frente ao desenvolvimento e à operacionalização das ações direcionada para a saúde do homem. Assim como, no prazo do projeto também surge essas interferências ligadas ao trabalho em equipe.

Quanto aos resultados, a coordenadora do programa aponta um aumento da detecção precoce de câncer de próstata, o que demonstra que a ação preventiva aliada à promoção de saúde, focando especialmente um trabalho nas comunidades favorece resultados satisfatórios, especialmente se tratando da adoção de um trabalho mais diverso, com temáticas sobre a saúde masculina e, outras relacionadas as DST e AIDS.

O enunciado aponta para a criação de um programa, de forma a contemplar um Projeto muito importante para a população que utiliza a saúde pública, no entanto a sugestão poderia estar voltada para a alteração do nome, sendo que o título apresenta o objetivo geral do projeto, não identificando de forma metodológica, um título de projeto.

Os profissionais indicados para contribuir com o trabalho de equipe e com o serviço, não estão indicados na ficha projeto, apenas é relatado que existe necessidade de contratação de profissionais médicos capacitados para trabalhar na especialidade da saúde do homem, demonstrando que o projeto prevê um trabalho de qualidade na prevenção e na assistência. Apenas salientaria que o programa poderia contar com uma equipe multidisciplinar, proporcionando a complementação de mecanismos que garantem a população o acesso às ações e serviços especializados de toda complexidade advindas das patologias da sexualidade. É possível identificar por meio de pesquisa junto o Ministério da Saúde, que esse projeto faz parte da Legislação Federal.

---

Projeto 35: ***Promover o treinamento de auxiliares, enfermeiros e médicos sobre o atendimento anti-rábico e campanhas de informação e prevenção com ações de vacinação gratuita contra raiva para cães e gatos.***

Foi possível observar, nesta ficha de projeto, uma ação importante para a Saúde Pública, considerando o caráter preventivo das ações na rede básica. O que chama atenção nas respostas é que algumas estão direcionadas a capacitação

da equipe e, outras relacionadas ao atendimento à população, não indicando coesão entre as respostas, Portanto, apesar de não apresentar coerência, pode-se dizer que esse modelo de atenção à saúde contribui para a promoção da saúde.

Dentro dos aspectos levantados pela coordenadora do projeto, inclusive que o serviço alcançou a mobilização dos profissionais, nota-se por meio da análise, que a ação demonstra fatores parcialmente dinâmicos, como foi notado no item do plano de trabalho. Pois nem toda ação proposta foi cumprida, principalmente, a capacitação dos profissionais, visto que essa ação é primordial para o processo de viabilização. As parcerias citadas também, não foram expostas nas respostas da ficha, deixando uma lacuna para a análise satisfatória das respostas apresentadas.

O resultado alcançado foi à implantação do serviço, porém como foi observada a implantação do conjunto de estratégias de mudança no funcionamento, na gestão e na organização desse serviço não foi alterada, gerando um resultado frágil perante a ação proposta. Ganha destaque, como já foi citado, a capacitação dos profissionais, pois essa experiência de acesso à informação para construir multiplicadores, demonstra a possibilidade concreta de um serviço de qualidade.

O prazo previsto para implantação do serviço foi finalizado, demonstrando que inicialmente a proposta foi encaminhada e posteriormente, observam-se alguns fatores de interferência.

O enunciado identifica uma ação e/ou atividade satisfatória para o serviço de saúde, a qual institui práticas e mecanismos para o aumento da adesão no que diz respeito à informação e a prevenção. A análise pode observar também que é um programa proposto pela Secretaria Estadual da Saúde, no campo da saúde ambiental, contextualizando a ação nos conceitos primordiais da agenda 21 do município de Cubatão.

Quanto à indicação dos profissionais, pode-se dizer que são citados no item público-alvo da ficha de projeto, não ficou especificado, os profissionais que seriam envolvidos no serviço.

Projeto 36: ***Firmar convênios e parcerias com Universidades da região e capital nas áreas de Medicina, Odontologia, Fisioterapia, Nutrição, Educação Física, Terapia Ocupacional, Farmácia, Enfermagem, Serviço Social, Psicologia e Fonoaudiologia, visando à elaboração de campanhas informativas e de prevenção e à participação nos programas existentes.***

Esse projeto está organizado de forma coerente, apesar de oferecer parceira para a área da saúde, encontra-se atualmente, como foi citado na ficha de projeto, na Procuradoria Geral do Município, a qual possui atribuição de articular os convênios e as parcerias.

Na ficha não consta nenhum item preenchido para contribuir com a análise qualitativa. A Análise foi guiada pela perspectiva de indicação de possíveis encaminhamentos para a viabilização da proposta.

A norma na gestão pública demonstra que os convênios são firmados com o poder público municipal, por meio da Prefeitura, como pessoa jurídica principal. É nesse sentido, que se considera importante incrementar o diálogo entre a Procuradoria Geral do Município com as Universidades.

Essas parcerias podem favorecer o dinamismo nos recursos humanos necessário para compor as equipes nas diversas áreas da saúde, viabilizando a supervisão, a melhoria da formação de futuros profissionais da saúde, assim como, a melhoria no atendimento à população.

Do ponto de vista qualitativo, esse projeto encontra-se inerte, principalmente quando a análise foca o item prazo – estágio, no qual é citado que o projeto não foi iniciado.

Salientaria que o projeto, podendo contar com um orçamento anual, viabilizaria as parcerias, proporcionando propostas e atividades de interesse mútuo. Cabe ressaltar que a proposta de campanhas informativas e de prevenção, são instrumentos importantíssimos para a garantia da promoção e prevenção da nossa população.

---

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerida a agilização deste projeto junto à Procuradoria Geral do Município.
- 

Projeto 37: ***Intensificar as ações do departamento responsável pela elaboração de projetos para a captação de recursos federais e estaduais, dentro da estrutura da Secretaria Municipal de Saúde.***

A análise demonstra uma correlação significativa e negativa entre o departamento responsável pela elaboração de projetos e a empresa contratada pela Secretaria Municipal de Finanças, para a captação de recursos e parcerias, como também fica evidente nas respostas, sendo que as mesmas não apresentam coerência no objetivo e na ação proposta.

Observa-se que a ação e/ou atividade encontra-se inerte frente a necessidade de viabilização de recursos para programas de prevenção, assistência e terapêutica, os quais prestam atendimento à população que utiliza o SUS. No entanto, nota-se a significativa inércia da ação na ausência de estratégias para implantação, demonstrando uma ação perene frente a importância de encaminhar propostas de interlocução entre as instâncias públicas municipais, estaduais e federais, além das possíveis parcerias com universidades e outros centros de formação.

Apesar de se apontando na ficha de projeto os convênios com a Secretaria Estadual de Saúde e projetos aprovados com o Ministério da Saúde, os resultados obtidos não correspondem com a intensificação da ação.

No entanto, justifica-se a pertinência dessa ação, uma vez que podem ser utilizadas estratégias para alcançar uma melhor operacionalização da verba pública para os projetos da Saúde no município.

Pode-se identificar pelo enunciado que a característica da ação proposta viabiliza um projeto mais amplo, com alcance no âmbito municipal, para corroborar com o atendimento à saúde pública.

Nessa ficha de projeto não consta nenhuma indicação de profissionais para a elaboração e execução da ação.

---

Projeto 38: ***Estender atendimento dos Programas de Saúde Mental aos moradores de rua.***

Analisando a ficha de projeto, pode-se dizer que as respostas encontram-se coerentes e coesas, demonstrados principalmente por meio do objetivo e descrição da ação.

Dentre os fatores de interferência, pode-se analisar que vários traduzem dificuldades para execução, mas a ação proposta está articulada com o Programa de Saúde Mental, favorecendo o desenvolvimento do atendimento, demonstrando um fator de parcialmente dinâmico.

O resultado obtido demonstra que o encaminhamento da ação é positivo para o acompanhamento permanente desse trabalho.

O prazo – estágio apresentado foi curto, apontando que a estratégia para a implantação foi importante para a execução; no entanto, salientaria que a parceria com o comércio do município deva estar em constante avaliação, pois o acesso a informação, assim como, discussões temáticas proporcionam um melhor encaminhamento para a Secretaria de Assistência Social, garantindo o atendimento de qualidade para o morador de rua.

O enunciado demonstra uma ação e/ou atividade, com grande ênfase e preocupação à garantia do atendimento ao morador de rua, passando pela inclusão deste no programa de saúde mental, como por exemplo: o não fornecimento de medicação, a qual foi relatada na ficha de projeto como uma ação importante para execução desse serviço.



Quanto à indicação de profissionais, não existe especificação nem de nomes nem de áreas de especialidades. Destaco para esse item da análise que, a importância do trabalho interdisciplinar, na perspectiva do rompimento dos “especialismos”, deva ser a construção de um novo olhar para o atendimento do morador de rua nos serviços de Saúde Mental. Aponto ainda, a valorização da inclusão também dos familiares, como foi apontado na ficha, na tentativa de garantir um atendimento mais solidário, na busca da cidadania.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerido e acatado pelos participantes que este serviço deva ser parte do Programa de Saúde Mental.

---

Projeto 39: ***Criar um Pronto Atendimento Particular e de Convênios, bem como área de acesso especializado em atendimento para Acidentes no Hospital Dr. Luis de Camargo da Fonseca e Silva, visando conter a evasão de pacientes para municípios vizinhos que possuem este serviço diferenciado.***

A análise da ficha de projeto foi guiada pela perspectiva de como se insere a questão dos serviços particulares e conveniados no Sistema Único de Saúde. O plano diretor da Saúde de Cubatão, que tem a gestão plena dos serviços, foi criado prevendo a descentralização e a desconcentração gerencial. O objetivo foi buscar agilidade nas decisões, eficiência nos serviços e resolutividade. Uma ampla reforma administrativa a partir de 2001 garantiu autonomia às unidades de Saúde do município.

Nessa perspectiva pode-se analisar que as respostas são coerentes e coesas com a publicização do Hospital. Ainda esse ano, como citado na ficha de projeto deve ocorrer licitação para a escolha da nova entidade gestora do Hospital Municipal Dr. Luiz Camargo da Fonseca e Silva, ao término do período de cinco



anos em que foi contratada a Pró-Saúde Organização Social, numa atitude pioneira em termos de administração de hospitais públicos no Brasil.

Observa-se que o projeto encontra-se parcialmente dinâmico, na medida em que as nem todas as ações prevista foram desenvolvidas e encaminhadas satisfatoriamente.

Os resultados apresentados demonstram que os atendimentos dos serviços conveniados aumentaram significativamente, contendo por meio destes a evasão dos pacientes do município de Cubatão para municípios da região.

O enunciado demonstra a característica de um projeto que faz parte de um Programa da Secretaria Municipal de Saúde, apontando para a integração com outros projetos como, por exemplo, a ficha de projeto de número quarenta (40).

Para fins metodológicos, o enunciado poderia ser alterado, retirando o objetivo geral do título.

Na ficha de projeto, não consta indicação de profissionais para assumir as características propostas para o Pronto Atendimento.

#### **Observações da Oficina Temática:**

- Este projeto não foi considerado como objeto de Saúde Pública, e que acidentes de trabalho devem ser acompanhados pela esfera pública.

---

#### **Projeto 40: *Criar um Centro Especializado de Tratamento de Queimados, no Hospital Dr. Luis de Camargo da Fonseca e Silva.***

As respostas são coerentes, apresentando inclusive na descrição do projeto a coesão do Projeto com o amplo Programa da Saúde previsto na publicização do Hospital.

Demonstra por meio da análise, que o Programa encontra-se muito inerte, pois as várias interferências apontadas dificultam e inviabilizam nesse momento, o início do Projeto.

Até o momento, não existem resultados, apontando inclusive que a relação prazo – estágio foi comprometida para a inclusão na nova licitação, como foi citado na análise do programa de número trinta e nove (39).

O enunciado demonstra a característica de um **Projeto** contextualizado no Programa da Saúde Pública.

Na ficha de projeto não consta indicação de profissionais.

O projeto pode ser integrado ao projeto de número trinta e nove (39), o qual prevê ações especializadas para serem incorporadas na próxima licitação do Hospital.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerida a unificação deste projeto ao projeto do SAMU e SAMU Industrial.
-

#### **2.4.2.10. Tema 10: Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional**

##### **2.4.2.10.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 26 enunciados de projetos (Quadro 40). A Figura 57 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 5 (19%) projetos de prazo imediato, 14 (54%) projetos de curto prazo, 7 (27%) de médio prazo. Do total de projetos, 7 (27%) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 12 projetos (46%) e 7 projetos (27%) já foram concluídos com necessitam de acompanhamento. Dos de prazo imediato 2 (4%) foram iniciados e 3 (60%) concluídos com acompanhamento; dos 14 de prazo curto, 3 (21%) já foram iniciados, 3 (21%) já estão concluídos com necessidade de acompanhamento e 8 (58%) ainda não foram iniciados; dos 7 de médio prazo, 2 (29%) já foram iniciados, 1 (14%) já está concluído com necessidade de acompanhamento e 4 (57%) ainda não foram iniciados.

A Figura 58 mostra que a maioria dos projetos possui objetivos (17, 65%), público alvo (22; 85%) e estratégias (14; 54%); 50% dos projetos apresentam metas. A maioria dos projetos (16, 62%) não possui cronograma; dos 10 projetos que possuem cronograma, todos foram cumpridos.

A Figura 59 mostra que apenas 5 (19%) informaram os custos, sendo que em 2 projetos (8%) não se aplica custo. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 10 projetos para o setor municipal; 2 projetos para o setor estadual, 1 projeto para o setor federal e 2 projetos para o setor privado; o setor estrangeiro não foi identificado como fonte de recursos, 15 projetos não informaram. Dos 10 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal, 7 (70%) possuem previsão orçamentária; destes 6 (86%) tiveram a previsão orçamentária cumprida.

A Figura 60 mostra que 3 (12%) necessitam de obras; destes, 1 projeto teve suas obras executadas totalmente, 1 teve obras executadas de forma parcial ou

ainda estão em andamento e em 1 não foram executadas; 4 projetos necessitam de equipamentos, sendo estes implantados completamente em 2 e parcialmente em 2 projetos. Não foi informada a necessidade de obras e equipamentos para 14 projetos (54%).

A Figura 61 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 10 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 4 problemas quanto a governabilidade, 8 por falta de recursos técnicos/humanos e 5 por falta de recursos financeiros.

Quadro 40 – Enunciados dos 26 projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional

(continua)

Número	Projeto
1	Certificar a Secretaria de Educação de Cubatão e as escolas da rede municipal pela norma de Sistema de Gestão Integrada ISO 9001 e outras que venham a ser aplicáveis à educação.
2	Constituir grupo para definir proposta educacional.
3	Criar nas escolas do município um sistema de monitoramento das ausências dos alunos e contato com as famílias, com o fim de garantir a presença em sala de aula.
4	Implantar a educação ampliada através da realização de atividades artísticas, culturais, esportivas, e de recuperação da aprendizagem, com o projeto pedagógico, dentro e fora do horário e do ambiente escolar.
5	Reestruturar a Secretaria Municipal de Educação (SEDUC) para melhor desempenhar suas funções e supervisionar as ações pedagógicas desenvolvidas nas escolas e oficinas pedagógicas.
6	Instalar escolas de ensino médio em bairros com demanda que justifique esta instalação.
7	Criar um Serviço Central de Vagas para ensino médio, com uma ação pró-ativa junto aos concluintes do ensino fundamental, oferecendo facilidades para o transporte e outras ações sociais que estimulem a frequência ao ensino médio.
8	Realizar reformas e manutenção nos prédios da rede municipal, incluindo adaptação para o acesso e permanência de portadores de deficiência.
9	Implantar a informatização em rede na Secretaria Municipal de Educação e nas escolas.
10	Implantar, nas escolas de ensino fundamental, laboratórios de ciências e de informática com professor orientador.
11	Implantar um sistema de transporte próprio para atendimento aos alunos em atividades extraclasse, através de aquisição de ônibus, inclusive adaptado.
12	Criar Serviço de Central de Vagas da educação básica, para melhor direcionar a demanda escolar.
13	Constituir grupo de trabalho com representantes das Secretarias de Educação e Assistência Social, Secretaria de Educação do Estado de São Paulo e do Centro Federal de Educação Tecnológica de São Paulo para proceder ao levantamento e localização dos jovens e adultos de Cubatão que não tem escolarização ou interromperam os estudos, identificar as causas de resistência à frequência aos cursos de EJA e Proeja e verificar a necessidade de ampliar a oferta de cursos.
14	Estabelecer parcerias objetivando ampliar a ofertas de cursos EJA e Proeja próximos da população-alvo e criar elementos de incentivo à frequência como fornecimento de merenda, transporte e material escolar.
15	Desenvolver, nas comunidades de bairros, reuniões de esclarecimento, orientação e motivação para a inserção da população nos cursos de EJA e Proeja.
16	Ampliar o projeto atualmente existente de qualificação profissional gratuita para pessoas da comunidade, criado pelo Ciesp e realizado pelo Senai, objetivando o oferecimento de maior número de vagas, e envolver outras entidades e cursos profissionalizantes, como o Senac, Cefet e outros.
17	Implementar um programa de capacitação em Educação Ambiental destinado a diretores de escolas, professores e pessoal de apoio.

Quadro 40 - Enunciados dos 26 projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional

(conclusão)

Número	Projeto
18	Ampliar a educação ambiental em todos os níveis de ensino, através de transversalidade (oficinas, projetos, palestras, concursos e visitas monitoradas às unidades de conservação ambiental).
19	Elaborar projetos visando à captação de recursos junto aos órgãos oficiais para Educação Ambiental nas escolas e comunidades.
20	Criar calendário ambiental municipal com as atividades de educação ambiental a serem realizadas durante o ano.
21	Implantar, nas escolas municipais de ensino fundamental, o regime de período integral.
22	Ampliar o número de creches municipais e estender o horário de funcionamento, contemplando o período noturno, de maneira a atender à demanda dos pais que trabalham nesse período.
23	Fazer gestão junto aos governos estadual e/ou federal, objetivando a instalação de cursos de nível superior (campus ou universidade avançada) em Cubatão.
24	Ampliar as instalações da Escola Técnica de Música e Dança Ivanildo Rebouças e implantar Curso Superior de Música.
25	Implantar cursos gratuitos de preparação para exames vestibulares, destinados à população de baixa renda.
26	Realizar periodicamente censo escolar no município.

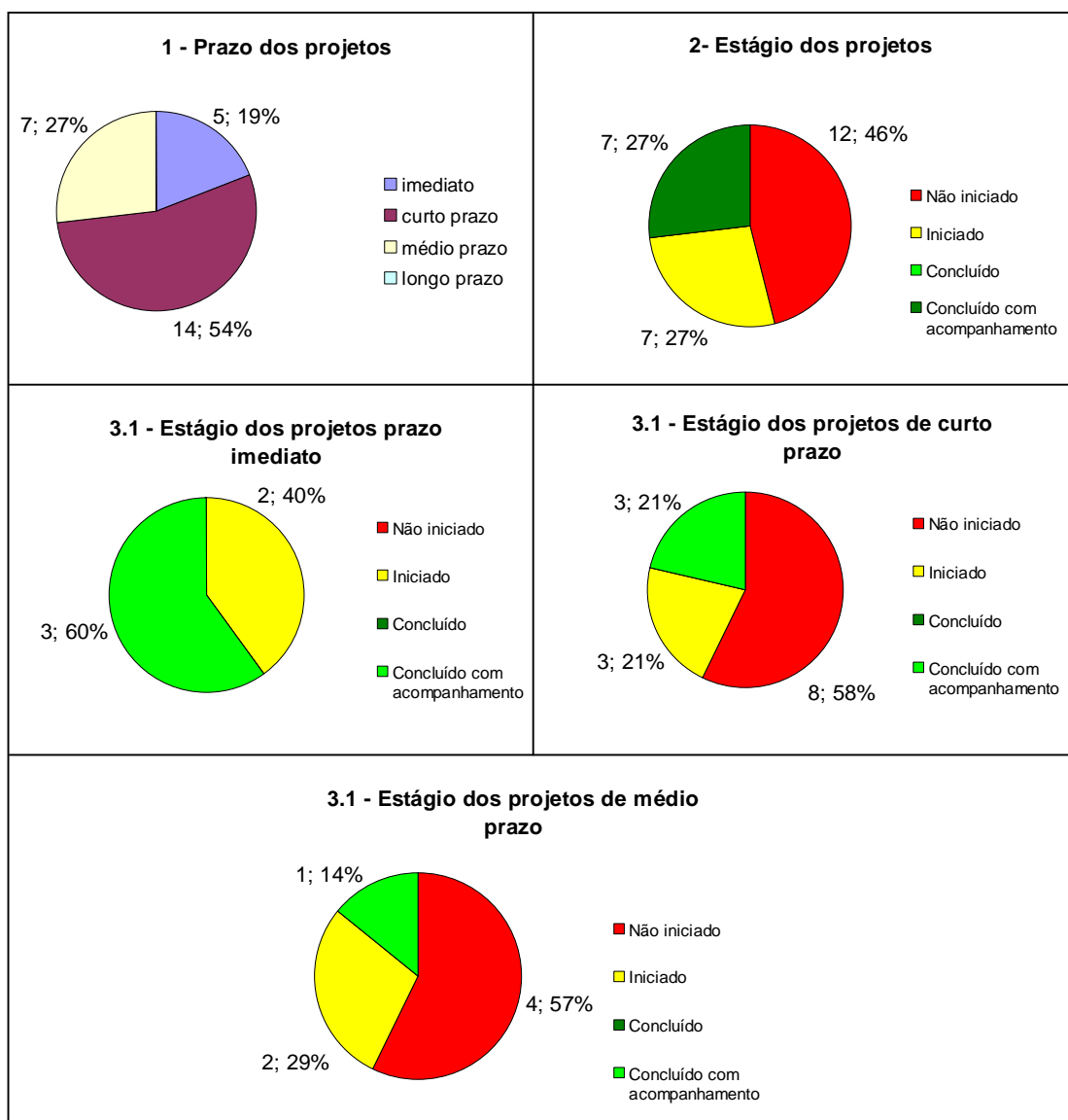


Figura 57 - Prazo e estágio dos projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional

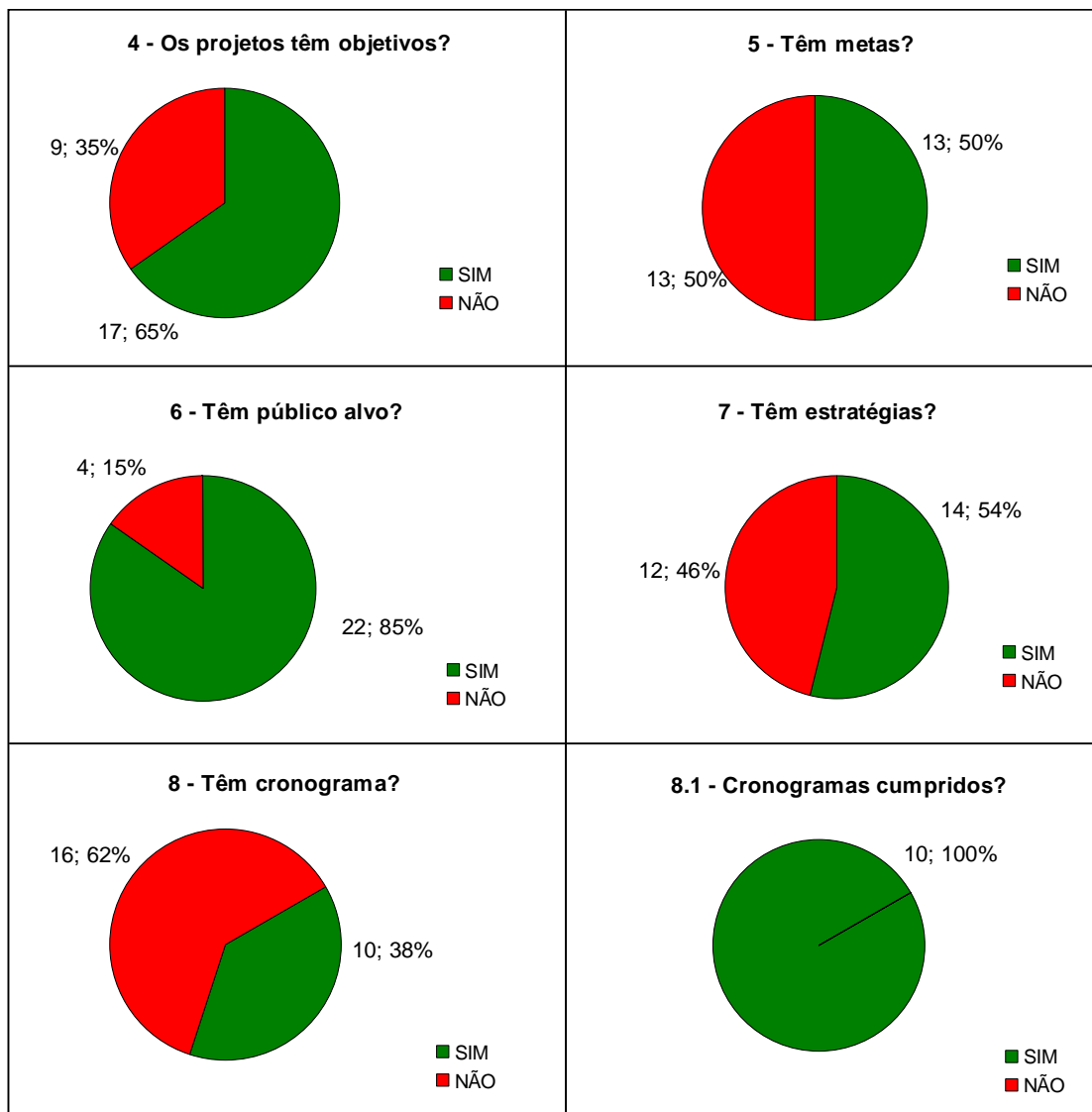


Figura 58 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional



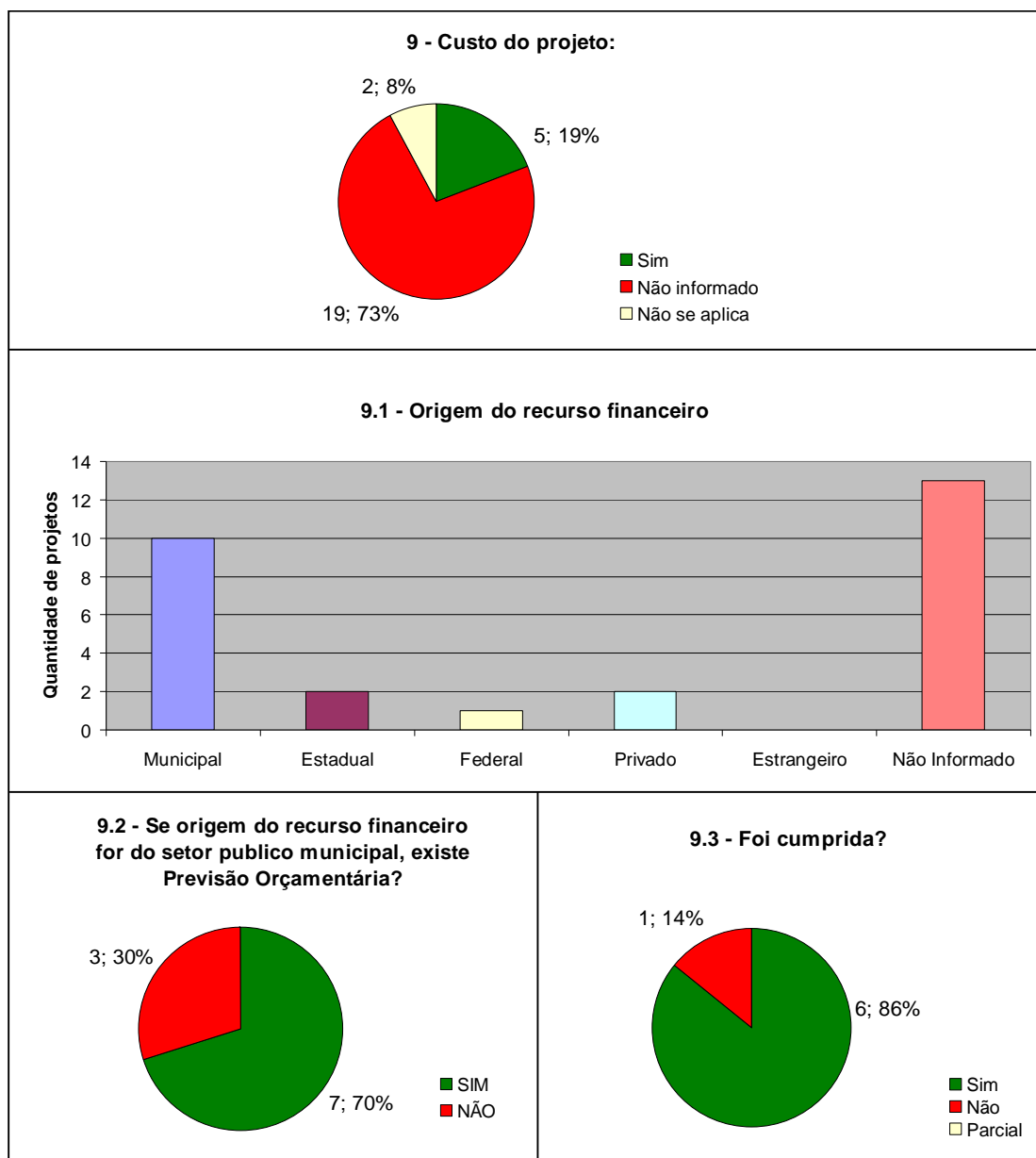


Figura 59 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional cuja origem do recurso é municipal

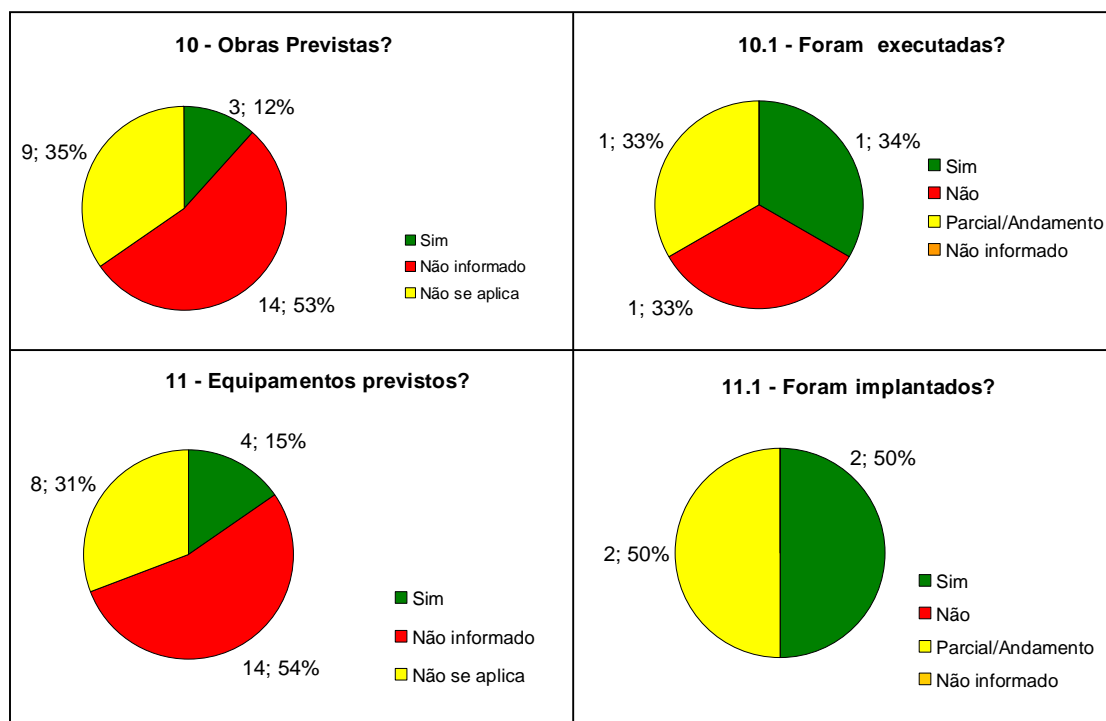


Figura 60 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional

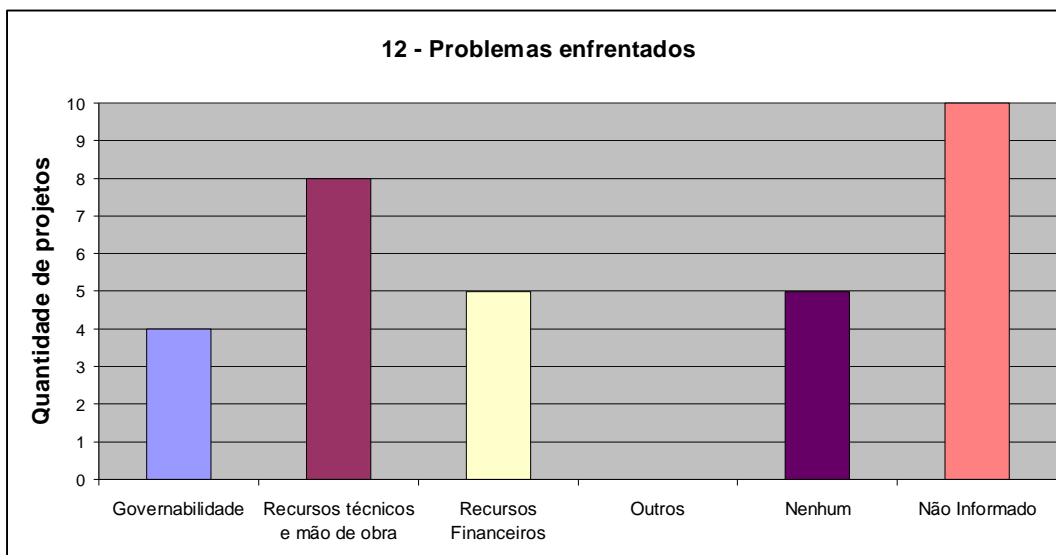


Figura 61 - Problemas enfrentados pelos Projetos do tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional

#### **2.4.2.10.2. Análise qualitativa**

O tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional foi analisado pela pesquisadora Profa. Me. Thais dos Santos Lucas Gomes Rocha e a Oficina Temática correspondente ocorreu em 14/10/08. Participaram: a pesquisadora Thais, Márcia Regina Terras Geraldo, diretora do Departamento de Educação da SEDUC, Maria Aparecida Dias, do SEMIC e PAT, Marli Vieira Santos, da SEDUC, Denise da Silva Martins Quinta, da SEDUC, Antonio Carlos Lago Machado, do SENAI, Robson de Souza Martins, SEMAS, Regina Lavorato, da SEMAM, M<sup>a</sup> del Pilar V. L. Fernandes, SEMAS e Fábrica da Comunidade, Erenita Maria Barbosa, SEMAS e Fábrica da Comunidade. Foram discutidos os 26 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.10.2.1. Avaliação do tema**

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 41), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 41 - Níveis de resultados do Tema Educação, Educação Ambiental e Qualificação Profissional

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Muito Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
2	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
3	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
4	Muito Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
5	Muito Inerte	Muito Inerte
6	Muito Inerte	Muito Inerte
7	Muito Inerte	Muito Inerte
8	Muito Inerte	Muito Inerte
9	Muito Dinâmico	Dinâmico
10	Muito Dinâmico	Dinâmico
11	Muito Dinâmico	Dinâmico
12	Muito Dinâmico	Dinâmico
13	Inerte	Inerte
14	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
15	Muito Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
16	Inerte	Parcialmente Dinâmico
17	Muito Inerte	Muito Inerte
18	Muito Inerte	Muito Inerte
19	Muito Inerte	Muito Inerte
20	Muito Dinâmico	Dinâmico
21	Muito Dinâmico	Dinâmico
22	Muito Inerte	Muito Inerte
23	Muito Inerte	Muito Inerte
24	Muito Inerte	Muito Inerte
25	Muito Inerte	Muito Inerte
26	Muito Dinâmico	Dinâmico

A análise diagnóstica permitiu conhecer e identificar, necessidades e fragilidades na concepção dos projetos do Tema Educação, que apresentam-se muitas vezes desconectados de questões fundamentais para a sua concretização, porém indicando ações que se desenvolvidas melhorarão a qualidade dos trabalhos, estrutura, atendimento e relacionamento no contexto educacional.

O que se deseja nos 26 projetos analisados é instituir um processo de mudança com ações de curto e médio prazo colocando a Estrutura Educacional da Cidade de Cubatão num cenário de modernidade sem deixar de lado a realidade que hoje enfrenta:

1. A necessária ampliação e reforma de algumas unidades escolares;
2. Adequação e manutenção de outras unidades;
3. Identificação das questões que levam jovens e adultos deixarem a escola de EJA;
4. Atendimento de crianças e jovens em período contrário o da escola regular com atividades que permitam o fortalecimento na construção da cidadania entendida também como livre expressão do sujeito, daí trabalhos com música, dança, pintura...
5. Qualificação profissional dos alunos( a nível médio e superior);
6. Implementação de programa de educação ambiental;
7. Equacionar problemas referentes a vagas e transporte escolar ;
8. Formação continuada de docentes e qualificação profissional de outros funcionários para atuação na educação;
9. Equipar as unidades de ensino de acordo com as propostas de trabalho;
10. Estruturação da Política Municipal de Educação gerando o Projeto Político Pedagógico Institucional.

Os Projetos apresentados no Tema Educação apontam para possíveis encaminhamentos de necessidades estruturais, idealização de procedimentos que facilitem os trabalhos nas diferentes instituições, identificação de demandas para determinados cursos e ações, formação de profissionais que possam fazer a

diferença em propostas como a Agenda 21, definição e reorganização da Política Educacional do Município inclusive no que diz respeito á mudanças na legislação. É possível pensar que as questões apresentadas nas várias propostas fazem parte de uma rede que se tece com a participação dos envolvidos, que em sintonia com as necessidades diagnosticadas passam a perceber que o momento requer parcerias. A análise das 26 propostas possibilitou a identificação de possíveis parcerias entre a Secretaria de Educação e as demais, o que indica planejamento conjunto e previsão de custos a serem incluídos no orçamento dos núcleos envolvidos. Para tanto há de se pensar que várias propostas podem ser agrupadas e formalizadas em Projetos.

O esquema a seguir indica de forma objetiva o formato a ser utilizado para a deflagração de um processo que definirá:

- *Quem somos e o que desejamos;*
- *Prioridades: identificação de necessidades;*
- *Política Municipal de Educação;*
- *Projeto Político Pedagógico Institucional;*
- *Plano de Gestão.*



Principal Proposta: priorizar a Educação pois por meio desta é possível pensar em:

Saúde  
Segurança  
Habitação  
Meio Ambiente  
Cultura  
Trabalho  
Lazer  
Turismo  
Tecnologia  
Comunicação...

O que garantirá a sustentabilidade será a estruturação de um Projeto Educativo de Cidade onde a Agenda 21 torna-se ferramenta imprescindível, num processo onde a Cidade de Cubatão precisa pensar coletivamente rumo a 2020.

### **Observações da Oficina Temática:**

Definições de Parcerias:

- A Secretaria de Educação deve ser a grande responsável e concentradora de esforços, dentre todas as Secretarias Municipais;
- Houve consenso na Oficina, sobre a necessidade de articulação com outras secretarias;
- Há dificuldade em estabelecer parcerias, pois algumas secretarias são fechadas para isso.

Observações gerais:

- A SEDUC deve ter um organograma funcional;
- É preciso realizar a qualificação dos técnicos, há pessoas fora do perfil;
- A otimização de recursos é fundamental;
- Conquistar maior autonomia para a secretaria;



- Conquistar respeito e garantir a continuidade dos projetos e ações;
- Delinear clareza nos objetivos, promover a integração das políticas sociais;
- Há pouca valorização social da educação, deve-se trabalhar essa questão junto à sociedade.

Propostas da PM:

- A cidade educadora;
- Aprofundar a dimensão social e comunitária da educação;
- Melhorar a igualdade de oportunidades;
- Adequar à formação à demanda profissional do mercado;
- Promover a cidadania;
- Capacitar a inovação;
- Aproveitar as oportunidades oferecidas pela Agenda 21.

#### **2.4.2.10.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Certificar a Secretaria de Educação de Cubatão e as Escolas da Rede Municipal de Ensino pela Norma de Gestão Integrada ISO 9001 e outras que venham a ser aplicáveis à educação.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas**

Estão citadas algumas expectativas que visam qualificar o ensino no município de Cubatão incluindo a Elaboração do Projeto Político Pedagógico Institucional que precisa estar integrado à Política Educacional do Município. Ações dissociadas de um Plano integrador não atenderão às necessidades. Observando o título do Projeto é passível de questionamento pois a “Gestão Integrada 9001” pressupõe definições da Política Municipal de Educação.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto mostra-se ativo, pois foram realizadas 36 reuniões porém como alguns conceitos merecem ser revistos não é possível associar quantidade à qualidade.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Com base nos dados apresentados verifica-se dissociação das intenções e o produto das ações sendo prioridade a definição da Política Educacional do Município.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo determinado para esta proposta é médio e como dito anteriormente com ações em desenvolvimento. Segundo o entendimento de quem está à frente do Projeto, o que foi idealizado está sendo atendido. Apesar dos esforços há que se rever o quanto de Princípios e Fundamentos Educacionais estão sendo priorizados pois estes que garantirão os efeitos desejados: qualidade

### **Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Não se aplica.

### **Coerência na indicação do responsável pelo Projeto**

Não se aplica.

### **Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados**

As duas questões se integram à medida que se pensa que toda idéia tem uma autoria e passa a ser responsabilidade deste ou de quem a acolhe como relevante. Acredita-se que é uma proposta da Secretaria de Educação representada pela educadora Suely com participação do Sr. Ulisses, ex- funcionário da Cosipa. A leitura das informações oferecidas pela coordenadora do projeto, cujo tema está citado acima, Suely Aparecida Costa Marcelino, indica que mesmo o Projeto tendo sido deflagrado, algumas questões necessitam de revisão para que o objetivo do projeto possa ser atingido. É possível observar que a relação, tema do projeto, objetivo, metas, submetas está prejudicada pois provavelmente há dificuldades conceituais. Desta forma na descrição do projeto apresentado, algumas ações se

distanciam do objetivos/metast e submetas estabelecidos. Ao abrir-se várias frentes de trabalho sem a necessária relação com o objetivo poderá originar ações pontuais impedindo que se avance em direção a resultados sustentáveis.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da agenda 21 de Cubatão :**

1. Oficina com os gestores responsáveis pelas ações em desenvolvimento objetivando conceituar objetivos, metas e submetas, projeto institucional e projeto de gestão;
2. Reorganização das metas, submetas e objetivos;
3. Inserção do aspecto AVALIAÇÃO PARA AS METAS E SUBMETAS;
4. A partir do Projeto de Educação do Município de Cubatão orientar a elaboração de Projeto Político Pedagógico Institucional;
5. Investir nas diferentes etapas que irão da conceituação á avaliação das ações e definição de outras ações dentro de um Projeto de Educação do Município.

**Observação da Oficina Temática:**

- Implantar um sistema de gestão da qualidade e efetivar a ISO 9001 em toda a administração municipal. Alguns dias depois da Oficina Temática, a SEDUC recebeu a certificação ISO 9001.

Projeto 2: ***Construir um grupo de trabalho com representantes da Secretaria Municipal de Educação, Assistência Social, diretores de escolas, professores, Conselho Municipal de Educação e outros pertinentes à área, para definir uma proposta educacional para o município, que contemple: metodologia de ensino; material didático; plano de desenvolvimento para profissionais da educação; sistema de assessoria ao pessoal docente; e avaliação institucional sistemática na rede escolar municipal.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha do Projeto**

O título do projeto indica a formação de um grupo que para estudar proposta educacional que na verdade deverá resultar na definição da Política Educacional do Município . As ações estão sobrepostas não resultando o esperado pois o fundamento é a definição da Política que norteará a elaboração de Projeto Político Pedagógico que por consequência direcionará todas as demais necessidades.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do Projeto**

Mesmo iniciado e de acordo com o apontado acima o mesmo não conseguirá resultados satisfatórios pois os procedimentos não condizem com a metodologia adequada ao que se pretende fazer. Cronograma com reuniões sem avaliação em processo e a revisão de objetivos, metas e estratégias não são garantia de êxito.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Esta questão está intimamente ligada aos objetivos, metas e os demais aspectos de um projeto: desenvolvimento e avaliação. Chama a atenção o número de pessoas contratadas para conceber o Projeto Político Pedagógico Institucional: um grupo formado por membros da Secretaria de Educação mais gestores das Escolas (diretores, coordenadores, orientadores e docentes devidamente eleitos por seus pares) contribuiriam com propriedade e conhecimento da realidade na concepção do documento além de promover satisfação na implementação do Projeto Pedagógico. A sugestão desta ação representa a necessidade de avançar no conceito de Gestão Compartilhada.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo; programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Segundo o que está apresentado no texto a etapa de concepção do projeto acompanha o cronograma, porém ficará para uma próxima administração a implementação do mesmo. Como já abordado anteriormente, primeiro deveria definir-se a Política Educacional desejada para depois pensar-se nos demais Projetos.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O documento em anexo á Ficha de Projeto apresenta um quadro/esquema indicando alguns aspectos que poderão definir diretrizes para uma Política Municipal de Educação situando o “Projeto Político Pedagógico Institucional “ como responsável por todas as ações que possam atender principalmente as metas iniciais, já citadas acima. Há necessidade de se observar que por conceito e estrutura o mesmo não atende os princípios de fundamento para pensar-se em P.P.P.I. que devem apontar inicialmente os “Marcos”: Referencial, Doutrinal e Situacional da Secretaria Municipal de Educação – Cubatão. Mesmo havendo no item 3 (três) do documento encaminhado, a descrição dos itens a serem trabalhados, há necessidade de incluir-se no quadro para garantir elementos para definição de Política Municipal de Educação articulando história e sentido.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

1. Proporcionar oficina com os gestores envolvidos para conceituar P.P.P e P.P.P.I ; Marcos: Doutrinal, Referencial e Situacional no P.P.P. e na Política Municipal de Educação.

2. Acompanhar idealização do quadro que norteará proposta para Política Municipal de Educação incluindo a Secretaria Municipal de Educação/SEDUC.( não aparece no quadro apresentado )

3. Acompanhar as discussões nos grupos de trabalho auxiliando na determinação de objetivos, metas e dimensões de ações para o fortalecimento da SEDUC como núcleo disseminador de propostas e trabalhos junto aos gestores das escolas

Projeto 3: ***Criar nas Escolas do Município um sistema de monitoramento das ausências dos alunos e contato com as famílias, com o fim de garantir a presença em sala de aula.***

#### **Coerência e Coesão entre as respostas**

Evidencia-se pelas respostas aos itens apresentados que há forte preocupação com relação às ausências dos alunos como também a evasão, porém não fica claro como têm sido procedidos para evitá-las pois não é suficiente registrar em fichas seja na escola ou encaminhada para a promotoria.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A proposta de monitorar as ausências é dinâmica pois em se tratando da rotina da escola é possível via instrumento “ ficha – FICAI : ficha de comunicação do aluno infrequente “ fazer registros das ausências, das conversas com famílias e até dos encaminhamentos para o Conselho Tutelar e Promotoria, atendendo a idéia principal que é de Monitorar.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados são razoáveis diante do proposto mas cabe questionamento sobre efetiva contribuição para zerar a evasão como o determinado em metas do projeto. Sem um diagnóstico da situação conhecendo-se as causas das ausências e posterior evasão as ações são pontuais e não de resultados que levem à extinção.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estabelecido foi curto, porém mesmo implementada a proposta como já analisado acima não atende a essência do problema, a fase diagnóstica necessitará de prazo maior para reuniões com educadores, equipe técnica, famílias, responsáveis da secretaria da educação, conselho tutelar e outros interessados.

**Identificar nos enunciados quais tem características de Projetos, Programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Não se aplica.

---

**Coerência na indicação do responsável pelo Projeto.**

O projeto tem como tema “a criação de um sistema de monitoramento de ausências dos alunos em Escolas Municipais “ na tentativa de zerar o índice de evasão. A proposta deste está intimamente ligada as duas propostas anteriores (projeto 1 e 2 )] que passam pelos resultados do IDEB e Definição de Projeto Político Pedagógico Institucional. A clareza em objetivos dos mesmos assim como metas e submetas irão apontar também para a qualificação dos profissionais envolvidos.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da agenda 21 de Cubatão.**

1. Proporcionar oficinas aos gestores da equipe técnica (diretores, coordenadores, orientadores) e gestores da sala de aula (professores) para que possam atentar ,identificar, conhecer de que forma será possível contribuir na prevenção à evasão dos alunos e caso isso ocorra quais são as estratégias, instrumentos e profissionais a quem devem recorrer para acompanhar cada caso.

2. Com gestores da equipe técnica (diretores, coordenadores e orientadores) estudar por meio de oficinas o problema de evasão nas Escolas Municipais de Cubatão e identificar no Plano de Desenvolvimento Educacional (PDE) do Ministério de Educação e Cultura , ações que poderão ser implementadas atendendo o prazo curto de encaminhamento do problema.

3. Contribuir com propostas para Formação Continuada dos Professores da Rede Municipal de Cubatão, baseadas no Plano de Desenvolvimento da Educação e Referencial Teórico.Ex: Professor - Gestor da Sala de aula.

**Observações da Oficina Temática:**

- Não há qualificação dos alunos porque não há escolaridade e porque não há motivação. Há muita dificuldade em descobrir formas de motivar o alunado.



Projeto 4: ***Implantar a educação ampliada através da realização de atividades artísticas, culturais, esportivas e de recuperação da aprendizagem, com o projeto pedagógico, dentro e fora do horário e do ambiente escolar.***

### **Coerência e coesão entre as respostas**

A idéia principal apontada como projeto é implementar educação ampliada estruturada com atividades diversificadas atendendo expectativa das famílias. É possível identificar que mesmo não havendo clareza na definição de objetivos, metas, estratégias e mesmo projeto, algumas etapas foram estabelecidas e cumpridas resultando em certa coerência das ações.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A proposta apresentada vem sendo estruturada desde 2005 passando por dificuldades de espaço, adequação do mesmo, organização das atividades, destinação de recursos humanos e estudo orçamentário. Com todas as dificuldades apresentadas houve insistência na concretização da proposta garantindo também certo dinamismo.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Entende-se que mesmo com a implementação em uma unidade da educação ampliada é necessário incluir esta proposta no Projeto Político Pedagógico Institucional onde estarão definidas todas as ações que constituem a Política Educacional do Município que em decorrência definirá também sobre estrutura física, recursos humanos, orçamento e conseqüente aquisição de produtos.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo definido como imediato não corresponde ao percurso da proposta que segundo o respondido á entrevistadora a implantação da proposta foi iniciada em 2005 e considerada concluída. Cabe perguntar se outras unidades não poderão ser contempladas com a educação ampliada?

### **Identificar nos enunciados quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão /acompanhamento**

Não se aplica.



---

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Observando o título do projeto identifica-se na verdade o objetivo do mesmo “Implantar a educação ampliada...” e entende-se que a etapa de implantação foi atingida. Quanto às metas algumas dificuldades de caráter financeiro apontadas pela coordenadora comprometeram a continuidade da implantação. Levando-se em conta que 2008 é o terceiro ano de funcionamento do Projeto e somente em 2007 conquistou-se o espaço adequado é possível caracterizá-lo como exitoso em suas propostas iniciais. Desta forma não é possível caracterizar como projeto necessitando como já apontado na questão 3, associar esta proposta ao Plano Educacional do Município. Quanto à responsável pelo “ projeto “ é fato que o mesmo deve ser integrado a Secretaria de Educação/Educação Infantil e Fundamental de modo a ser rediscutido e reestruturado a fim de ampliar-se para atendimento a outros bairros. É preciso também incluir a Secretaria de Obras e Meio Ambiente nesta parceria.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da agenda 21 de Cubatão:**

- 1- Sugere-se redefinir objetivos e metas para melhor denominação do Projeto;
  - 2- A readequação conceitual favorecerá o encaminhamento do Projeto para solicitação de verba pública;
  - 3- Pensando na manutenção do Projeto envolver os profissionais participantes no processo de formação adequado aos trabalhos desenvolvidos, justificando cada vez mais o trabalho educacional
  - 4- O PROGRAMA “PROINFANTIL” DO MINISTÉRIO DE EDUCAÇÃO E CULTURA poderá contribuir tanto no aspecto Formativo como também na Captação de Verbas
-

Projeto 5: ***Reestruturar a Secretaria Municipal de Educação (SEDUC) para melhor desempenhar suas funções e supervisionar as ações pedagógicas desenvolvidas nas escolas e oficinas pedagógicas.***

**Coerência e coesão entre as respostas**

A partir do enunciado têm-se a idéia de que há necessidade de reestruturar a Secretaria de Educação nos aspectos recursos humanos e com resultados na organização pedagógica, porém ao ler o item seis descrição do projeto a proposta é de ampliação física.

**Interferência dos fatores de inércia /dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto não foi iniciado portanto está inerte.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados pelas razões apontadas acima.

**Relação prazo estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo previsto é curto; porém não foi proposto um projeto; desta forma a situação pode ser considerada inócua.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de Projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado aponta uma ação de gestão principalmente de espaços físicos que interfere no atendimento e desenvolvimento dos trabalhos.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta:**

Não se aplica.

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

A idéia da proposta/projeto é a reorganização da Secretaria de Educação para melhorar a qualidade do trabalho realizado pelos membros desta secretaria. Sabe-se que a organização de um novo organograma implicará na revisão da Política Educacional do Município de modo a pensar núcleos formados por pessoas qualificadas para as ações que garantirão o acompanhamento e supervisão das ações pedagógicas desencadeadas.

É possível pensar parcerias com outras secretarias, pois várias das ações pedagógicas necessitarão de articulação com a Secretaria de Cultura, Esporte, Turismo e departamentos específicos deste Município.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Não se aplica.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na agenda 21 de Cubatão**

- 1- Rever Política Educacional do Município avaliando com os Membros da SEDUC os objetivos, projetos e ações desenvolvidos nos últimos dois anos;
- 2- Definir um novo organograma centrando a SEDUC como POLO de ações educacionais envolvendo outras secretarias e se for o caso outros departamentos;
- 3- Pensar um Projeto que abarque as mudanças determinadas, estabelecendo objetivos, metas, estratégias, etapas e avaliação sistemática;
- 4- Denominar pessoas responsáveis que passarão a gestores de cada núcleo e conseqüentemente das ações planejadas pela equipe;
- 5- Solicitar a inserção do Projeto de Reestruturação da Secretaria de Educação na previsão orçamentária de 2009;
- 6- Investir em Seminários, Oficinas que trabalhem conceituando Políticas Públicas na Educação, na reestrutura do organograma em função da realidade do Município e na manutenção das ações juntamente ao processo avaliativo.

**Observações da Oficina Temática:**

- A departamentalização da Secretaria não é uma forma positiva de gestão, o ideal é não departamentalizar;
- A secretaria precisa se articular com seus próprios gestores; existe a necessidade de aproximação com os gestores para definir necessidades e prioridades;
- Gestar é muito mais que administrar, é delegar responsabilidades também;
- A SEDUC e gestores estão fazendo cursos para capacitação;
- O gestor responsável é o grande articulador na formação de parcerias.

Projeto 6: ***Instalar escolas de ensino médio em bairros com demanda que justifique esta instalação.***

**Coerência e coesão entre as respostas**

O enunciado indica a necessidade da instalação de escolas de ensino médio em bairros onde a demanda justifique, porém na descrição realizada pelo Secretário da Educação e Pela Profa. Márcia Terras não há necessidade de construção de escolas pois não há demanda.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto não foi iniciado, desta forma sua situação atual é de inércia.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Como não há nenhuma ação não há como avaliar resultados.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo foi determinado como médio porém como não foi estruturado um projeto não há como determinar prazos, etapas, estratégias...

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado indica uma ação, porém se houver real necessidade a partir da demanda é possível transformar em projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis interferências neste processo**

Não se aplica.

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

Entende-se que a proposta que poderá resultar em um projeto é mapear a demanda atual para o Ensino Médio e em parceria com a Diretoria de Ensino realocar as salas das Escolas Estaduais para este ciclo de Ensino melhor aproveitando os espaços existentes.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos** – os responsáveis são o Secretário da Educação e a Chefe do Departamento da Educação do Município de Cubatão que articulados com a Diretoria de Ensino poderão identificar a demanda e pensar em ações em conjunto para este segmento de ensino.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que poderá contribuir positivamente na concretização da agenda 21 de Cubatão**

- 1- Mapear a população atual para freqüentar o Ensino Médio regular( bairro e número de pessoas);
  - 2- Quantificar as vagas existentes para conhecimento da realidade atual do Município;
  - 3- Redimensionar pessoas e vagas para melhor atendimento;
  - 4- Estruturar junto a Diretoria de Ensino projeto de prevenção à evasão do Ensino Médio evitando que jovens e Adultos necessitam retornar á Escola para conclusão de sua escolarização;
  - 5- Investir em Seminário e ou Oficina para organização do Projeto.
- 

Projeto 7: ***Criar um Serviço Central de Vagas para Ensino Médio, como uma ação pró ativa junto aos concluintes do Ensino Fundamental oferecendo facilidades para o transporte e outras ações sociais que estimulem a freqüência do Ensino Médio.***

**Coerência e Coesão entre as respostas da ficha do projeto**

A idéia é realizar mapeamento da demanda e encaminhar os alunos, visualizando inclusive a necessidade de transporte; porém a proposta não foi implementada ficando impossível analisar a coerência das intenções.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Além da idéia apresentada nenhuma ação foi definida desta forma a proposta está inerte.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Como não foi definido projeto, não há ações; desta forma sem possibilidades de avaliar resultados.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo previsto na ficha é médio, porém as informações não condizem.

### **Identificar nos enunciados quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Da forma como está posto é possível identificar ação de gestão, porém com perspectiva de transformar-se em projeto diante de outras necessidades apontadas relacionadas ao Ensino Médio.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

### **Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

A proposta de criar uma Central de vagas para o Ensino Médio pode ser considerada uma das ações dentro de um Projeto da Secretaria de Educação em contribuição aos Municípios encaminhando necessidades pontuais. Entendendo que a SEDUC centraliza as ações educacionais do município é necessário pensar que havendo trabalhos de parceria entre secretaria de educação e diretoria de ensino não somente otimizando vagas mas investindo na permanência de jovens e adultos nas Escolas estará se evitando num futuro próximo investimentos em Escolas de Jovens e Adultos.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Os responsáveis são o Secretário da Educação e a Chefe do Departamento de Educação de Cubatão, profissionais de interesse em que se normatize o processo de identificação de demanda e distribuição de vagas no ensino Médio.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Partindo da otimização das vagas existentes para o Ensino Médio e o possível número de alunos, Secretaria de Educação e Diretoria de Ensino estruturarão Projeto de prevenção à ociosidade de vagas e evasão;

- 
- 2- Investir na elaboração do Projeto e formação dos profissionais que atuam com o Ensino Médio, gestores das salas de aulas, gestores diretores, gestores coordenadores e outros para manutenção do trabalho desenvolvido.
- 

Projeto 8: ***Realizar reformas e manutenção nos prédios da Rede Municipal, incluindo adaptação para o acesso e permanência de portadores de deficiência***

**Coerência e coesão entre as respostas do projeto**

Identifica-se certa coerência entre as respostas da ficha, porém mais a nível de expectativa do que pensando em etapas de um projeto pois o mesmo não foi estruturado.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Como nenhuma ação foi desencadeada o mesmo se apresenta inerte.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há como avaliar, por motivos já apresentados.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo determinado foi curto porém não corresponde a realidade pois o processo não foi instituído.

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado indica uma ação que poderá fazer parte de um projeto que trate do Patrimônio Municipal abrangendo reformas e conscientização para conservação.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

---

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

O caráter de Projeto será possível quando houver estabelecimento de objetivos e metas. Como dito anteriormente o projeto poderá ser pensado com Escolas e seu Patrimônio gerando ações de reforma, conscientização e preservação. Pela descrição do interlocutor a princípio é possível perceber a urgência das adaptações e recuperação de algumas áreas de circulação para as pessoas portadoras de alguma deficiência.

**Coerência na indicação do responsável pelo projeto**

A princípio não está indicado o nome do responsável e sim do interlocutor. É necessário pensar em responsáveis das várias secretarias envolvidas legitimando a proposta.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Definição de objetivo(s) e metas, originando um cronograma, o que facilitará o reconhecimento do projeto;
- 2- Definição do responsável pelo projeto (coordenador) que não somente encaminhará a proposta mas também acompanhará as etapas de execução e manutenção;
- 3- Evidenciar no projeto a necessária parceria com a Secretaria da Educação, Obras e Patrimônio para integração do Projeto na previsão orçamentária em 2009.

Solicitar participação dos gestores das Escolas, Centros Educacionais da Prefeitura Municipal de Educação, identificando as necessidades de adequação e recuperação;

Observação: Na relação custo benefício é evidente o custo maior financeiro e de tempo para as obras realizadas sem previsão anterior.

**Observações da Oficina Temática:**

- Relatou-se que os edifícios e os prédios para aulas não são atrativos.



Projeto 9: ***Implantar a informatização em rede na Secretaria de Educação e nas Escolas***

e

Projeto 10: ***Implantar nas escolas de Ensino Fundamental, laboratórios de Ciências e Informática com professor orientador***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Em ambas as propostas as fichas de respostas refletem expectativas da coordenadora em informatizar todos os segmentos educacionais partindo da secretaria de educação onde são realizados registros acerca de todas as questões relacionadas aos trabalhos realizados, planos, planejamentos, projetos que direcionaram todo o processo desta forma percebe-se certa coerência entre o que se deseja e o que é possível ou foi possível realizar.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo do projeto**

As duas propostas são parcialmente dinâmicas pois como não atenderam princípios básicos de planejamento esbarraram em questões de verba, recursos humanos refletindo na estrutura. Como exemplo cito que os objetivos em ambas as propostas são de tal amplitude que comprometem as etapas dos trabalhos.

### **Qualidade dos resultados**

Como já citado no item acima os resultados atingiriam outros níveis se houvesse realmente determinação de projeto e etapas subseqüentes. Em ambas as propostas a única etapa efetivamente cumprida foi a estruturação de laboratório móvel de informática mesmo que de forma precária, pois uma das questões que comprometem de forma significativa é a não possibilidade de contratação de professor de informática.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

As duas propostas apontam para um prazo curto o que pela complexidade das necessidades e ações não é possível pois perpassa por planejamento envolvendo verba e recursos humanos.

### **Coerência na indicação do responsável pelo projeto**

Os dois enunciados se integrados têm características de projeto e originarão programas com implementações escalonadas. Se a essência é a informatização pode-se pensar em um projeto com o seguinte enunciado: Informatização da Secretaria e Rede Municipal de Ensino levando em conta inclusive a coordenadora Profa. Márcia Regina Terras Geraldo, diretora do departamento de educação do município de Cubatão.

### **Considerações acerca da Proposta/Projeto 9**

A intenção apresentada acima pela Sra. Maria Regina Terras Geraldo como idéia de projeto não está afinada aos objetivos e metas. Desta forma é necessário redefinir objetivos, metas, estratégias, ações e sistema de avaliação. É preciso pensar que informatizar a rede significa oferecer sustentabilidade a um processo educacional que envolve secretaria, salas de aulas, registros, a preparação das aulas, a inserção dos atores da educação em um universo tecnológico que valoriza e desenvolve diferentes habilidades e competências tornando a educação mais arrojada e interessante, a caminho da Escola que precisa situar-se no Séc XXI. O Projeto sem dúvida terá muitas etapas e ações porém a principal é a formação contínua de gestores de sala de aula, de gestores coordenadores, orientadores e de apoio entendendo a necessidade de fazer uma Escola Diferente não por suas instalações mas pelo preparo e atuação de todos os envolvidos.

- 1- Definição de um Projeto de Gestão que incida no administrativo e no pedagógico gerando trabalho educacional diferenciado;
- 2- Estabelecidas as etapas, disseminar para todas as escolas formação contínua de educadores garantindo a implementação do conceito de gestão e atuação como gestores;
- 3- Por meio das ações determinadas avaliar sistematicamente se os resultados atendem aos objetivos, metas da Secretaria como também dos diferentes grupos;

- 4- Investir em cursos,mini-cursos,oficinas e seminários, na formação de gestores de sala de aulas assim como de diretores, coordenadores, orientadores e profissionais de apoio ao trabalho escolar.

#### **Considerações acerca da Proposta/Projeto 10**

A proposta de implementação dos laboratórios de informática e ciências está em andamento no que diz respeito à equipar ou determinar espaços para o funcionamento em um sistema rotativo. É necessário pensar que todas as ações e metas passam primeiramente pela determinação de objetivos que provavelmente não se restringem ao material e sim a um universo de intenções pedagógicas resultando em um Projeto Educacional. A observação se sustenta no fato que se não houver fundamento pedagógico/ educacional ,corre-se o risco de equipar espaços sem a devida utilização resultando em espaços obsoletos. Outro fato que urge por solução imediata é a impossibilidade de contratação ou remanejamento de docentes responsáveis por trabalhos nos laboratórios de informática onde não cabe pensar que um técnico poderá acompanhar a utilização dos mesmos como “ferramenta educacional “.

- 1- Definição de Projeto que atenda as necessidades educacionais relacionadas as novas mídias iniciando pela utilização do computador, estabelecendo metas, ações,estratégias e avaliação na Educação Infantil e Ensino Fundamental;
- 2- Inserir na grade curricular o Componente AULA DE INFORMÁTICA objetivando a integração dos componentes curriculares;
- 3- Definição de Projeto que atenda as necessidades educacionais relacionadas á implementação de Laboratório de Ciências estabelecendo metas, ações, estratégia e avaliação o que permitirá a integração de vários componentes curriculares;
- 4- Promover formação contínua para docentes da Educação Infantil e Ensino Fundamental de modo a conceituar para utilizar os dois laboratórios não como espaço alternativo mas como local de estudo, pesquisa, investigação contribuindo no movimento curricular da escola;

- 
- 5- Investir na formação contínua de docentes por meio de oficinas, mini-cursos, seminários como também assessorando na implementação dos laboratórios e acompanhamento do trabalho docente.
- 

Projeto 11: ***Implantar um sistema de transporte próprio para atendimento aos alunos em atividades extra- classe através de aquisição de ônibus inclusive adaptado.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha do projeto**

As respostas apresentadas para as questões da ficha apresentam-se de forma coerente integrando intenção com ações mesmo não tendo se definido um projeto.

#### **Interferência nos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A proposta é parcialmente dinâmica pois o que se estabeleceu de início foi atingido porém é uma ação pontual e não uma etapa de projeto.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados vão além de transporte de alunos para atividades extra-classe e sim oferecer acesso das crianças às escolas.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo determinado foi imediato e a proposta está finalizada pois o transporte foi terceirizado incluindo equipamento para transporte de deficientes.

#### **Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado indica objetivo dentro de uma ação de gestão. A idéia é denominar um projeto de Transporte Municipal Escolar, estabelecendo metas, etapas e ações de gestão.

---

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

É válido pensar que mesmo em se tratando de transporte, ter uma representação da Divisão de Assistência Educacional.

### **Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

As informações passadas pelo Sr. Adenilson Viana Gonçalves chefe do DAE –Divisão de Assistência Educacional, indicam que mesmo não havendo estrutura de Projeto as intenções em atender a população escolar que reside em área de difícil acesso está sendo atendida. Na descrição da proposta fica evidente a preocupação na promoção do bem estar e segurança das crianças atendendo inclusive às necessidade especiais. Há previsão orçamentária para 2009 favorecendo a manutenção do transporte. Quanto aos ônibus da Prefeitura, comprados com verba prevista em orçamento, são utilizados para atividades extra-classe, o que deu tema a esta proposta.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Investir na formação dos monitores que acompanham as crianças nas diferentes atividades e na formação de profissionais docentes e de apoio para visitas, estudos do meio e viagens valorizando a proposta do ponto de vista pedagógico Educacional.

---

Projeto 12: ***Criar Serviço Central de Vagas da Educação Básica, para melhor direcionar a demanda escolar.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha**

A coerência está na preocupação e em algumas ações no intuito de normatizar a distribuição de vagas centralizando na SEDUC procedimentos de registro e distribuição.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do Projeto**

Segundo o relatado na ficha já foi criada a Central de Vagas o que coloca a proposta em condição de certo dinamismo porém há necessidade de delinear-se o projeto para que não seja uma ação pontual e sim de normatização.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A criação da central de vagas significa um ganho em um processo cuja a distribuição das mesmas não atendia o processo de justiça porém como já colocado a medida que se estabeleçam objetivos, metas e estratégias em um projeto a tendência é que ocorra comprometimento e responsabilidades pelo mesmo.

### **Relação prazo- estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estabelecido foi curto e finalizada o que diz respeito a criação da central de vagas porém a de se pensar em envolver todos os técnicos e educadores da rede visando mudanças de atitudes.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Não se aplica.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

As considerações feitas pela Sra. Márcia Regina Terras Geraldo, diretora do Departamento de Educação, justificam a estruturação de Projeto que normatizará a distribuição de vagas para a Educação Básica, incluindo a proposta na previsão orçamentária do Município centralizando na Secretaria de Educação todas as ações.

Os resultados contribuirão na participação da comunidade nos diferentes trabalhos ampliando a credibilidade nos Serviços da Escola.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Estruturação de Projeto com determinação de objetivos, metas, estratégias, ações e processo de avaliação incluindo a comunidade;
- 2- Reunião com o Corpo Gestor das Escolas para apresentação do Projeto;

- 3- As Escolas deverão estruturar projetos que sistematicamente envolvam a comunidade incluindo processo de avaliação permanente;
- 4- Investir na elaboração de Projetos promovendo Oficinas que auxiliarão no entendimento das ações de normatização numa relação de custo e benefício.

**Observações da Oficina Temática:**

- Em Cubatão, um dos maiores problemas citados pelos UGs é o paternalismo e assistencialismo na gestão, pois a população está acostumada a receber, não é protagonista de sua história, esta foi uma idéia que gerou consenso, sobretudo na questão de distribuição de vagas: o clientelismo;
- Houve consenso também com relação ao estabelecimento de regras e normas. Os regimentos ajudam o cidadão a aprender a lidar com o “não”;
- Para isso é importante adotar um sistema que conduza a um comportamento de responsabilidade.

---

Projeto 13: ***Constituir grupo de trabalho com representantes das Secretarias de Educação e Assistência Social, Secretaria de Educação do Estado de São Paulo e do Centro Federal de Educação Tecnologia do Estado de São Paulo para proceder ao levantamento e localização de jovens e adultos de Cubatão que não têm escolarização ou interrompem os estudos, identificar as causas de resistência à frequência aos cursos de EJA e PROEJA e verificar a necessidade de ampliar a oferta de cursos.***

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados**

O relato da interlocutora informa que foi realizado um censo em 2001 em parceria com SEGOVE e UNISANTOS contando com a ajuda do exército cujos os dados são utilizados até hoje e as outras duas tentativas de se renovar o Censo não foram exitosas por motivos já apresentados. Entende-se que enquanto proposta / projeto há necessidade primeiro de conceituar Projeto, Objetivos e Metas para que

depois se estabeleçam ações. O que foi realizado até o momento não atingiu os fins esperados pela ausência de organização e estabelecimento de diretrizes a começar pelo título do futuro projeto. Como há pretensões para um trabalho de curto prazo estabelecer etapas contribuirá para a estrutura .

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

- 1- Convidar representantes das Secretarias e Centros citados acima para uma reunião apresentando as preocupações relacionadas ao EJA;
- 2- Definir com o grupo objetivos, metas e etapas para o trabalho de modo que cada participante saia da reunião com uma tarefa;
- 3- Decidir com o grupo sobre quem irá coordenar o trabalho;
- 4- Discutir um cronograma já com data e local para a próxima reunião;
- 5- A exemplo do CENSO de 2001 solicitar colaboração do exército para algumas ações;
- 6- Centralizar o Projeto na Secretaria da Educação no intuito de integrar á esta Secretaria previsão orçamentária para 2009;
- 7- Investir em oficinas de apoio às diferentes etapas do projeto pois há diferentes trabalhos relacionados à Educação de Jovens e Adultos;
- 8- O ENCEJA é uma realidade nacional prevista no Plano de Desenvolvimento da Educação é urgente integrar Cubatão a este processo.



---

Projeto 14: ***Estabelecer parcerias objetivando ampliar as ofertas de cursos EJA e PROEJA próximos da população alvo e criar elementos de incentivo à frequência como fornecimento de merenda, transporte e material escolar.***

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

Renovo neste momento as considerações feitas no Projeto 13 (treze) sobre questões conceituais, pois as mesmas definem as diretrizes das propostas e a interlocutora é a mesma, Sra. Marli Vieira Santos. As metas apresentadas na verdade são estratégias para captar alunos e garantir alguns espaços de funcionamento para as classes de EJA. Nos comentários adicionais há algumas ações bem sucedidas que poderão ser retomadas se de fato idealizar-se “um projeto” com objetivos, metas, estratégias bem definidas.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Na Proposta/Projeto 13 (treze) foram feitas uma série de indicações procedimentais que aqui reitero, insistindo para que se determine em um único Projeto todas as necessidades com metas, etapas e estratégias adequadas aos objetivos propostos. Desta forma ficará mais fácil de ser identificado por um futuro parceiro em que etapa ele poderá contribuir dentro de um processo maior de ações e custo.

Indica-se mais uma vez o investimento em elaboração de projeto e se necessário o acompanhamento do mesmo pois a avaliação de cada etapa garantirá a continuidade do mesmo.

---

---

Projeto 15: ***Desenvolver nas comunidades de bairros reuniões de esclarecimento, orientação e motivação para a inserção da população nos cursos de EJA e PROEJA.***

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

Segundo a coordenadora as ações estabelecidas foram desenvolvidas em 2007 sendo que em 2008 não houve visita nos bairros e mesmo assim o número de matriculados foi igual a 2007. A liderança do bairro Água Fria solicitou um núcleo, porém há dificuldade de implantação com problemas de acesso e docentes. Tendo como base o problema da evasão citado no Projeto número 13 (treze), o objetivo não está em fazer um CENSO e sim pensar a Educação de Jovens e Adultos na Cidade de Cubatão com “Projeto” único que atenda mapeamento dos locais de maior necessidade, encontros de esclarecimento, sensibilização da população, parcerias, implementação das salas, acompanhamento dos trabalhos e avaliação.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

- 1- Idealizar projeto único para busca de parceiros em diferente etapas;
  - 2- Centralizar o projeto na Secretaria de Educação (será mais o encaminhamento do projeto para fins de parceria);
  - 3- Por meio da Secretaria de Educação verificar a possibilidade de verbas junto ao MEC via PDE, Plano de Desenvolvimento da Educação;
  - 4- Investir em oficinas tanto para orientação e idealização do Projeto como para formação dos docentes que irão atuar no EJA. O exercício docente contribui também para a manutenção do aluno na Escola principalmente jovens e adultos.
-

Projeto 16: ***Ampliar o Projeto atualmente existente de qualificação profissional gratuita para pessoas da comunidade, criado pelo CIESP e realizado pelo SENAI, objetivando o oferecimento de maior número de vagas e envolver outras entidades e cursos profissionalizantes, como o SENAC, CEFET e outros.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha do projeto**

Há certa coerência ligando o enunciado aos resultados (diversos municípios formados em modalidades necessárias para o pólo industrial em Cubatão).

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Mesmo não tendo formato de projeto aconteceram reuniões e alguns cursos o que caracteriza certo dinamismo.

#### **Qualidade dos resultados existentes**

Segundo o relatado é satisfatório para as ações apresentadas. Há que se pensar que existe um projeto e que o pretendido é ampliação do mesmo.

Observação: Não há conhecimento do projeto anterior.

**Identificar nos enunciados quais tem características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento-** as respostas oferecidas indicam ações dentro de um projeto do qual não se teve acesso.

#### **Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

Entende-se que as principais perguntas que orientam a elaboração de um projeto são “o que fazer, por que fazer e como fazer “. Nessa perspectiva partindo de um modelo já existente operacionalizado pelo SENAI, acredita-se que a próxima etapa será identificar a atual demanda dos dois Municípios como também postos de trabalho possíveis de serem atendidos pela formação oferecida. Para tanto é de fundamental importância que Secretarias e Diretorias de Ensino se integrem legitimando junto com outras Instituições um Projeto de qualificação que envolverá definição de objetivos, metas, ações, estratégias ,avaliação e previsão de orçamento para 2009 caso contrário haverá dificuldades na sustentabilidade do

mesmo pois ou não se aproximará da demanda, ou das vagas existentes ou mesmo enfrentará dificuldades com verbas.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O coordenador Sr. Benito Gonzalez não está identificado como membro pertencente a alguma instituição e os interlocutores foram: Maria Aparecida Dias-PMC e Patrício-SENAI.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Avaliação do trabalho existente definindo ações necessárias que incorporarão o Projeto;
- 2- Reunião com os diferentes Instituições estabelecendo objetivos que contemplem principalmente a demanda existente : Prefeitura Municipal de Cubatão e Guarujá, Secretaria de Educação, e Diretoria de Ensino de Cubatão e Guarujá, CIESP e SENAI;
- 3- Não havendo conhecimento da demanda seja de munícipes ou das funções disponíveis as secretarias e diretorias assim como o CIESP deverão definir metodologia para caracterização (esta será então uma das etapas do Projeto);
- 4- Definição de Cursos de maior ou menor duração atendendo a caracterização; essencial previsão de custos no orçamento das Prefeituras incluindo parcerias com as Indústrias/Empresas envolvidas;
- 5- Estabelecer processo de avaliação para verificar atendimento ao Projeto e a Qualidade dos cursos Oferecidos;
- 6- Investir na assessoria para idealização do Projeto, implementação e manutenção do mesmo nas diferentes etapas.

**Observação da Oficina Temática:**

- O SENAI tem gestão à parte das secretarias de Educação estadual, municipal e federal. Porém, existe uma parceria do SENAI com a fábrica da comunidade.

---

Projeto 17: ***Implementar um programa de capacitação em Educação Ambiental destinado a diretores de escola, professores e pessoal de apoio.***

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

Entendem-se que para ser considerado Projeto há necessidade do estabelecimento de objetivos, metas, etapas, estratégias, avaliação dentre outros aspectos sendo assim há uma intenção em propiciar para os gestores de sala de aula e gestores diretores, coordenadores e orientadores formação em Educação Ambiental para serem multiplicadores de ações em benefício principalmente do município de Cubatão.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Sugere-se definir inicialmente quais as contribuições da Secretaria da Educação com um Projeto de Educação Ambiental;
- 2- Definir quais as profissionais estariam envolvidos na concepção de um Projeto articulando várias Secretarias tendo como eixo a Educação Ambiental;
- 3- Estabelecer objetivos, metas, etapas, estratégias, avaliação e cronograma definindo responsáveis;
- 4- Investir na estruturação e encaminhamento do Projeto pois entende-se que há necessidade de uma concepção plural e interdisciplinar para uma futura intervenção com resultados de efetivo reconhecimento.

---

Projeto 18: ***Ampliar a educação ambiental em todos os níveis de ensino, através da transversalidade (oficinas, projetos, palestras, concursos e visitas monitoradas às unidades de conservação ambiental).***

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

A proposta apresentada configura intenção da Sra. Márcia Regina Terras Geraldo, diretora do Departamento de Educação, em ampliar trabalhos de

---

Educação Ambiental à todos os níveis de Ensino em parceria com várias Secretarias, esfera de governo e empresas privadas. Entende-se que a Secretaria de Educação do Município de Cubatão juntamente com a Diretoria de Ensino poderão articular-se definindo primeiramente quais são as expectativas do Município e do Estado em relação a Educação Ambiental, para posteriormente definir que projeto abarcaria as necessidades apontadas.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Reunião de integração da SEDUC de Cubatão com Diretoria de Ensino para levantamento de expectativas sobre possíveis projetos envolvendo Educação Ambiental;
- 2- Definição das lideranças que estabelecerão as próximas etapas;
- 3- Reunião com representações das demais Secretarias e outras organizações para estabelecimento de objetivos, metas, etapas, estratégias, avaliação e cronograma;
- 4- Investir em todas as etapas, incluindo oficinas de formação.

---

Projeto 19: ***Elaborar Projetos visando a captação de recursos junto aos órgãos oficiais para Educação Ambiental nas Escolas e Comunidades.***

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

A intenção da Sra. Márcia Regina Terras Geraldo, Diretora do Departamento de Educação em captar recursos junto aos órgãos oficiais para um trabalho de Educação Ambiental se concretizará em Projeto quando houver integração das Instituições de Ensino Município e Estado com outras Secretarias gerando um único Projeto que atenda a todas as necessidades e em sua estruturação defina com clareza o que representa o mesmo na AGENDA 21 no Município de Cubatão.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

No Projeto número 17, também respondido pela Sra. Márcia Regina Terras Geraldo, foram indicados procedimentos iniciais para pensar-se em etapas e estruturação de Projeto. É necessário chamar atenção para o fato que a elaboração de um Projeto com diretrizes sólidas, com fundamentação teórica e legal, oportunizará interesse de vários parceiros em conhecer as pretensões da equipe para um trabalho de Educação Ambiental.

---

Projeto 20: ***Criar calendário Municipal com as atividades de Educação Ambiental a serem realizadas durante o ano.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Enquanto criação de calendário há uma certa coerência , porém pensando em projeto, o calendário é uma ação.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A ordenação de atividades torna a proposta dinâmica porém não garante mudança de atitudes pois não foram estabelecidos objetivos para Educação Ambiental, desta forma o que está posto tem caráter comemorativo.

**Qualidade dos resultados**

O número de pessoas envolvidas não oferece significado para efetiva conscientização e mudança de postura. Quantitativamente penso que atende qualitativamente não.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo determinado foi imediato e a proposta considerada finalizada pois a idéia era estruturar um calendário ambiental, o que realmente aconteceu.



**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Da forma como se apresenta o enunciado a proposta indica uma ação de gestão implicando em acompanhamento. Como dito anteriormente é que se idealizasse um projeto configurando Educação Ambiental e o calendário o integrasse.

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

Segundo as Sras. Maria Lúcia Lopes dos Santos e Regina Lavorato a proposta está finalizada necessitando de acompanhamento permanente. Outras observações indicadas pelas mesmas é a ausência de recursos humanos/técnicos (pessoal e equipamento), financeiros e outros. Entendem-se que para se atender formato de projeto como está denominado ao início deste é necessário a determinação de objetivos, metas, ações, estratégias e avaliação devidamente integradas à proposta apresentada :Criar calendário ambiental com atividades de educação ambiental. A estrutura de Projeto favorecerá a captação de recursos inclusive para subsidiar a criação do Museu da Água e nova sede do núcleo de Educação Ambiental, Arborismo. A criação de um Calendário Ambiental Municipal atende integralmente a essência da Agenda 21 idealizada para a sustentabilidade ambiental da Cidade de Cubatão por meio de um processo plural de educação, desta forma a força de trabalho para atender o Projeto : Cubatão 2020 – A Cidade que Queremos origina-se na Secretaria de Educação do Município. É possível pensar que qualquer calendário só se concretizará e sustentará com o envolvimento daqueles que o idealizaram e trabalharão para atingir os objetivos, avaliando-o em processo garantindo as transformações desejadas.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

As duas pessoas apontadas como coordenadoras da proposta provavelmente pertencem a Secretaria de Educação e Meio Ambiente o que torna lícita qualquer ação ligada ao meio ambiente, juntamente com a parceria indicada CIESP e Industria.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**



- 1- Reunião inicial com as Secretarias de Educação, Meio Ambiente, Saúde e Turismo propondo a idéia do Calendário Ambiental do Município;
- 2- Definição dos profissionais que representarão as diferentes secretarias e núcleos incluindo docentes, gestores diretores, coordenadores e orientadores na concepção do Calendário;
- 3- Estruturação do Projeto que contemplará o Calendário Ambiental com objetivos, metas, ações, estratégias e avaliação;
- 4- Inserção do Projeto no Calendário Municipal e na programação das diferentes secretarias;
- 5- Em especial na Secretaria da Educação estabelecer ações que determinem um processo de transformação favorável não somente a criação de um calendário ambiental mas conceituando e trabalhando no sentido da Sustentabilidade Ambiental justificando a iniciativa;
- 6- A propositura de um currículo que atenda as necessidades formativas relacionadas a sustentabilidade favorecerá a interdisciplinaridade, a integração com outros núcleos e a significação do que está sendo proposto, caso contrario corre-se o risco de recair sobre um calendário festivo não atendendo as expectativas;
- 7- Investir em todas a etapas indicadas acima principalmente garantido a função pedagógica educacional do que está sendo proposto. Oficinas, mini-cursos, seminários, círculos de estudo, assessoria na idealização do Projeto, acompanhamento e manutenção dos mesmos, para docentes, técnicos, gestores e outros profissionais.

**Observações da Oficina Temática:**

- A professora Regina Lavorato registra que a área ambiental possui cursos e fala do problema da demanda. Muitos que saem dos cursos de capacitação na área de meio ambiente não arrumam emprego depois de concluído o curso.

Projeto 21: ***Implantar nas Escolas Municipais do Ensino Fundamental, o regime de período integral.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha do projeto**

Da forma como se apresenta a proposta é possível identificar coerência nas respostas até porque o processo já foi deflagrado e há resultados.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Em se tratando de proposta pode-se identificar dinamismo na condução das intenções porém é necessário pensar em idealiza um projeto.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Segundo o relatado pelo Secretário de Educação e a Chefe o Departamento de Educação ao final de 2008 estará sendo inaugurado um complexo que oportunizará 600 vagas para a Educação Infantil e Ensino Fundamental, considerado o principal resultado.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo indicado é médio tendo sido iniciada a proposta e em fase de inauguração do prédio.

### **Identificar nos enunciados quais tem características de projeto, programas perene ou ação de gestão/acompanhamento**

Inicialmente é possível dizer que o enunciado indica ação de gestão necessitando de acompanhamento, porém há necessidade de estruturar o projeto pois, mais do que uma escola de período integral há de se pensar uma proposta educacional que não se reduza a acolhida, alimentação e algumas atividades.

### **Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

A proposta/ projeto segundo o que foi descrito atingiu a primeira intenção definida que é a construção de uma unidade para concretizar o ideário do Município em trabalhar com Educação Integral. É possível também identificar que mesmo em andamento algumas ações necessitam estar vinculadas com maior clareza num processo educacional.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O coordenador da proposta é o Secretário de Educação o que legitima todas as intenções.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Definição do que é realmente Projeto num processo de implementação de período Integral;
- 2- Como foi iniciada a construção da unidade ainda é possível pensar parcerias com outras Secretarias para viabilização de um Projeto que atenda necessidades fundamentais para faixa etária que pretende-se atender (de 4 meses a 15 anos).  
Ex: Secretaria de obras, Secretaria de Meio Ambiente, Secretaria de Saúde;
- 3- O Projeto necessita prever Trabalho Educacional para que se pense em espaços, movimento de quem viverá a dinâmica de trabalho educacional sejam crianças e jovens ou profissionais que estarão a frente dos trabalhos;
- 4- A UNISANTOS poderá contribuir por meio do Núcleo Meio Ambiente que agrega profissionais de diferentes áreas, na concepção, implementação e encaminhamento do Projeto assim como oferecer oficinas de Formação para gestores de sala de aula e outros espaços escolares.

---

Projeto 22: ***Ampliar o número de creches municipais e estender o horário de funcionamento, contemplando o período noturno de maneira a atender a demanda dos pais que trabalham nesse período.***

### **Coerência e coesão entre as respostas**

Há certa coerência nas respostas principalmente porque o processo não foi deflagrado, digo o período não foi estendido, desta forma não há projeto.

---

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento dos projetos**

A proposta está inerte sem perspectiva de ser implementada pois não foi pensado orçamento para 2009.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados pois não houve implementação.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo determinado foi médio porém a proposta não foi iniciada.

**Identificar nos enunciados quais tem características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado poderá transformar-se em projeto desde que seja pensado numa forma; atualmente as características são de ação pontual.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

A proposta apresentada necessita para tornar-se projeto definição de objetivos, metas, estratégias, etapas e cronograma incluindo a inserção do possível projeto no orçamento para 2009. As ações indicadas pelas Sra. Adeleide de Mendonça Pieruzi, chefe da divisão de Educação Infantil do Município de Cubatão apontam para uma reorganização de vagas e centralização na SEDUC, porém ainda não atendendo a intenção de ampliação para o período noturno. O funcionamento no período noturno requer pensar um novo modelo de creche que atenderá crianças de quatro meses a quatro anos atendendo a uma rotina onde não haverá sol, possíveis brincadeiras em espaços externos para os mais velhos entre outras situações. Implicará também à todos os profissionais, formação específica e pagamento de adicional noturno.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A coordenadora da proposta é Adeilde de Mendonça Pieruzi Chefe da Divisão de Educação Infantil - como a proposta trata de creche não há dúvidas quanto a coerência.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Definição da equipe que estudará e encaminhará a proposta de creche com período expandido;
  - 2- Para viabilização mais rápida do projeto articular a Secretaria da Educação a outras Secretarias como de Obras e Saúde;
  - 3- Indicar quais os objetivos, metas, estratégias , etapas e cronograma garantindo assim a participação da equipe, avaliando o processo;
  - 4- Investir na concepção do projeto, assessorando na idealização da creche enquanto espaço físico e educacional assim como na formação de todos os profissionais envolvidos : gestores diretores, coordenadores, professores e pessoal de apoio incluindo nutricionistas, enfermagem, dentre outros.
- 

Projeto 23: ***Fazer gestão junto aos governos estadual e ou federal, objetivando a instalação de cursos de nível superior (Campus ou Universidade Avançada) em Cubatão.***

**Coerência e coesão entre as respostas das fichas**

Como não foi estabelecido um projeto e sim proposta não há consonância entre as questões sem objetivos não há como pensar em coesão.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A ausência de dinamismo está justamente em não se ter projeto e somente intenção em fazer.

**Qualidade dos resultados**

Não há como avaliar pois como dito acima há necessidade além de algumas idéias de se estruturar o projeto com todas as suas fases.

**Relação prazo – estágio e as possíveis interferências no processo**

Não se aplica.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Não se aplica.

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

A Sra. Márcia Regina Terras Geraldo, Diretora do Departamento de Educação do Município de Cubatão interlocutora neste processo manifesta as expectativas referentes a instalação de CAMPUS AVANÇADO DE UNIVERSIDADE, para cursos regulares e a distância, em fase de avaliação pelo MEC. Para as questões propostas minimamente há necessidade de um projeto que vá além de um enunciado e uma consulta pois entende-se que há outras ações que poderão substituir a instalação de CAMPUS o que implicaria em custo muito alto;

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da agenda 21 de Cubatão**

- 1- Identificação da demanda para Curso Superior no Município de Cubatão;
- 2- Ampliar subsídio para bolsas de estudo e transporte contemplando os interesses individuais para a CARREIRA ESCOLHIDA com previsão no orçamento município;

**Observação da Oficina Temática:**

- Foi relatado como problema a ausência de Ensino Superior.
-

Projeto 24: ***Ampliar as instalações da Escola Técnica de Música e Dança Ivanildo Rebouças e implantar Curso Superior de Música.***

**Coerência e Coesão entre as respostas da ficha do Projeto**

Não é possível afirmar coerência e coesão entre as respostas pois não há objetivos, metas e nem coordenação da proposta.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do Projeto**

Por não ter sido iniciado é considerado inerte.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Até a data de entrevista com a Profa. Márcia o que havia é a intenção de ampliação das instalações da Escola Técnica de Música e Dança e implantação de Curso Superior de Música.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferência neste processo**

Mesmo estando indicado na ficha prazo médio de previsão para a implementação da proposta, sem projeto e as respectivas etapas não é possível atingi-lo;

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes, ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado não apresenta característica de projeto e sim uma idéia a ser estudada resultando em projeto se for constada a sua necessidade.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização das propostas**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Não se aplica.

**Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados:**

As informações passadas pela Sra. Maria Regina Terras Geraldo interlocutora do projeto apontam algumas intenções para a estrutura de dois Projetos. Um contemplando a ampliação das instalações da Escola Técnica de Música e o outro a criação e implementação do Curso Superior de Música. Todas as etapas de um Projeto precisam ser seguidas incluindo a previsão orçamentária que

especialmente para esta proposta necessita ser pensada com urgência possibilitando a concretização dos mesmos.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possam contribuir positivamente na concretização da Agenda 21**

- 1- Definição de equipe que trabalhará com a ampliação das instalações da Escola Técnica e a criação e implantação da Escola Superior de Música;
- 2- Articulação com outras Secretarias além da SEDUC de Cubatão, Cultura, Obras...;
- 3- Estrutura dos Projetos : objetivos, metas, etapas, cronograma e avaliação;
- 4- Investir na idealização dos projetos e na avaliação das etapas dos mesmos até o encaminhamento às Instituições Privadas para Captação de Verbas; verificar junto aos Projetos do MEC possibilidade de verba para implementação do Curso Superior de Música.

Projeto 25: ***Implantar cursos gratuitos de preparação para exames vestibulares, destinados a população de baixa renda.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha do projeto**

É uma proposta sem características de projeto.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Proposta não iniciada sem objetivos, metas e estratégias desta forma bastante prejudicada.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não há resultados pois não houve implementação.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Está indicado na ficha prazo curto para implantação e desenvolvimento da proposta porém nada foi realizado.



---

**Identificar nos enunciados, quais tem características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado indica uma ação necessária a população de baixa renda que incorporando outros procedimentos poderá transformar-se em projeto.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A Sra. Márcia Regina Terras Geraldo, diretora do Departamento de Educação, informou que há intenção em desenvolver trabalho com jovens egressos do Ensino Médio em preparação para os “exames vestibulares”. É relevante que se estruture o Projeto de modo que objetivos, metas, ações, estratégias, recursos humanos e materiais se definam inicialmente para ser incluído no orçamento de 2009. A Secretaria de Educação e Diretoria de Ensino em parceria devem representar os interesses do público alvo relacionado a preparação para os vestibulares.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Identificar a demanda para o trabalho pretendido;
  - 2- Promover reunião com representações da Secretaria de Ensino e Diretoria de Ensino para estruturação do PROJETO;
  - 3- Verificar a possibilidade de participação de outros núcleos que trabalham com cursos de preparação aos vestibulares como por exemplo o Educafro;
  - 4- Possibilitar outras opções ao jovem que necessita de apoio para definição de carreira e que ainda não pensa em Curso Superior como por exemplo Cursos Profissionalizantes;
  - 5- Investir na idealização e estrutura do Projeto como também no oferecimento de oficinas para orientação dos jovens;
-

---

Projeto 26: ***Realizar periodicamente censo escolar no Município.***

### **Coerência e coesão das respostas**

As respostas às questões da ficha oferecidas pela Profa. Márcia Regina Terra Geraldo denota certa coerência a medida que trata da intenção de mapear a comunidade educativa da cidade de Cubatão

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Segundo o relatado a etapa de localização e definição das pessoas que compõem os grupos de alunos e professores está finalizada porém necessita de acompanhamento segundo a coordenadora.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Para uma primeira etapa os resultados correspondem à proposta, porém em se tratando de um projeto esta é uma ação dentro de várias possibilidades de se trabalhar com os dados

### **Relação prazo – estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estabelecido foi médio e a data limite para o término do censo era 30 de abril. Atendido o prazo resta saber se os resultados atendem as necessidades

### **Identificar nos enunciados , quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Segundo a Profa. Márcia Terras não é um projeto e sim uma ação, porém como já falado anteriormente há possibilidades de transformá-la em projeto aproveitando melhor os dados obtidos

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Não se aplica.

### **Considerações acerca da Proposta/Projeto apresentados**

As informações oferecidas pela Sra. Márcia Regina Terras Geraldo, Diretora do Departamento de Educação do Município de Cubatão, indicam a realização do censo escolar realizada anualmente possibilitando o conhecimento de quem está atuando na educação quanto a formação , em que unidade está atuando e quanto aos alunos, número por unidade, classes por série...O censo renova-se

---

anualmente porém segundo Márcia necessita de acompanhamento. Entende-se que o “censo escolar” realizado pela Secretaria de Cubatão poderá atingir outros objetivos além do mapeando quantificando a rede.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

- 1- Transformar a ação “censo escolar” em um Projeto da Secretaria de Educação, determinando objetivos, metas, ações, estratégias e processo de avaliação;
- 2- A validação do “censo escolar” em Projeto possibilita pensar em cursos para formação contínua do professor;
- 3- Junto a outras Secretarias como por exemplo de obras, ampliação e reorganização das unidades de ensino;
- 4- O “censo escolar” poderá contribuir também com a estruturação ou reestruturação do organograma da Secretaria de Educação;
- 5- O Mapeamento das unidades de ensino permitirá estudo e reestudo da formação das equipes de apoio nas escolas;
- 6- Inclusão do Projeto Censo Escolar no orçamento para 2009 pois diante das informações há necessidade da terceirização do serviço;
- 7- Investir na concepção do Projeto e com oficinas de formação para melhor aproveitamento e utilização dos dados.

**Observações da Oficina Temática:**

- É importante haver um censo na área da Educação, para fazer o mapeamento das demandas.
-

#### **2.4.2.11. Tema 11: Cultura**

##### **2.4.2.11.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 20 enunciados de projetos (Quadro 42). A Figura 62 **Figura 57 - Prazo e estágio dos projetos do tema** mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 1 projeto (5%) de prazo imediato, 9 (45%) projetos de curto prazo e 10 (50%) de médio prazo. A maioria dos projetos (70%; 14) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 4 projetos (20%) e 2 (10%) projetos já foram concluídos, sendo que 1 necessita de acompanhamento. O único projeto de prazo imediato foi concluído, com necessidade de acompanhamento, dos 9 de prazo curto, 7 (78%) já foram iniciados e 2 (22%) não foram iniciados; dos 10 de médio prazo, 7 (70%) já foram iniciados, 1 (10%) já está concluído e 2 (20%) ainda não foram iniciados.

A Figura 63 mostra que a maioria dos projetos possui objetivos (17, 85%), público alvo (100%), estratégias (16; 80%) e metas (15; 75%). A grande maioria dos projetos (16, 80%) não possui cronograma; dos 4 projetos que possuem cronograma, 100% foram cumpridos.

A Figura 64 mostra que apenas 7 (35%) informaram os custos, sendo que em 5 projetos (25%) não se aplica custo e 8 (40%) não informaram. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 8 projetos para o setor municipal; 3 projetos para o setor privado e 6 projetos não informaram. Dos 8 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal somente 3 (38%) possuem previsão orçamentária, destes 1 (33%) teve a previsão orçamentária cumprida.

A Figura 65 mostra que 6 (30%) necessitam de obras; destes, 2 projetos tiveram suas obras executadas totalmente, 3 tiveram obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento, em 1 não foram executadas e outro

não informou; 7 (35%) projetos necessitam de equipamentos, sendo que 6 foram implantados parcialmente ou estão em andamento e 1 não foi implantado.

A Figura 66 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 10 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 3 problemas quanto a governabilidade, 8 por falta de recursos técnicos/humanos, 6 por falta de recursos financeiros, 2 não apontaram problema nenhum, 4 não informaram e 2 se enquadram na categoria “outros”, descritos no Quadro 43.

Quadro 42 - Enunciados dos 20 projetos do tema Cultura

Número	Projeto
1	Elaborar e divulgar um calendário oficial de atividades culturais do município, divulgando-o em pontos de grande circulação na cidade e região.
2	Desmembrar a Secretaria Municipal de Cultura e Turismo, estruturando as novas secretarias para organizarem e acompanharem os respectivos eventos do município.
3	Efetivar parcerias entre a Secretaria de Cultura e Turismo e entidades representativas dos artistas locais, visando estabelecer diretrizes conjuntas para a área cultural e criar um cadastro dos artistas locais.
4	Apoiar os grupos culturais para participem, representando a cidade, em eventos artísticos fora do município, como festivais, mostras e outros, viabilizando transportes, alimentação e estadias.
5	Incentivar o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos grupos artísticos do município, através de realização de festivais, concursos, cursos, oficinas, <i>workshops</i> e palestras.
6	Desenvolver atividades culturais nos bairros, utilizando e criando espaços públicos alternativos e estabelecendo critérios e normas para uso destes espaços.
7	Promover atividades culturais e artísticas nas escolas, visando a formação de novos talentos na área artística.
8	Utilizar as leis de incentivo, em especial a Lei Rouanet, devendo a Prefeitura apoiar os grupos artísticos na preparação de projetos e fomentar a participação da iniciativa privada nos projetos locais.
9	Realizar manutenção permanente do patrimônio histórico e equipamentos culturais.
10	Terminar a obra do Teatro Municipal.
11	Criar associações para cada segmento artístico, visando organizá-los e prepará-los para defenderem os seus interesses.
12	Criar espaços para exposição e venda permanente de artesanato do município.
13	Promover revisão da lei municipal de incentivo à cultura e ao esporte e implementá-la efetivamente.
14	Revitalizar o Arquivo Público Municipal para a pesquisa, resgate e divulgação da memória da cidade, procurando uma solução técnica adequada para o acervo existente.
15	Criar um Museu Municipal, envolvendo o patrimônio histórico, cultural, esportivo, ambiental e do desenvolvimento econômico de Cubatão.
16	Criar legislação municipal de tombamento e preservação para permitir uma ação efetiva do Condepac.
17	Efetuar o registro das manifestações culturais populares existentes na comunidade, fomentá-las e divulgar o seu calendário.
18	Promover projeção de filmes nas escolas e incentivar a prática e realização de eventos audiovisuais, com a criação de um cineclube.
19	Utilizar e revitalizar os coretos para atividades culturais.
20	Reformar e ampliar as atividades do Conservatório Municipal Escola Técnica de Música de Dança Ivanildo Rebouças.
21*	Implantar o Projeto Cubatão Sinfonia, que visa criar, como um projeto de inclusão social, uma orquestra sinfônica, iniciando com a formação de grupos de corais.

\* Projeto excluído

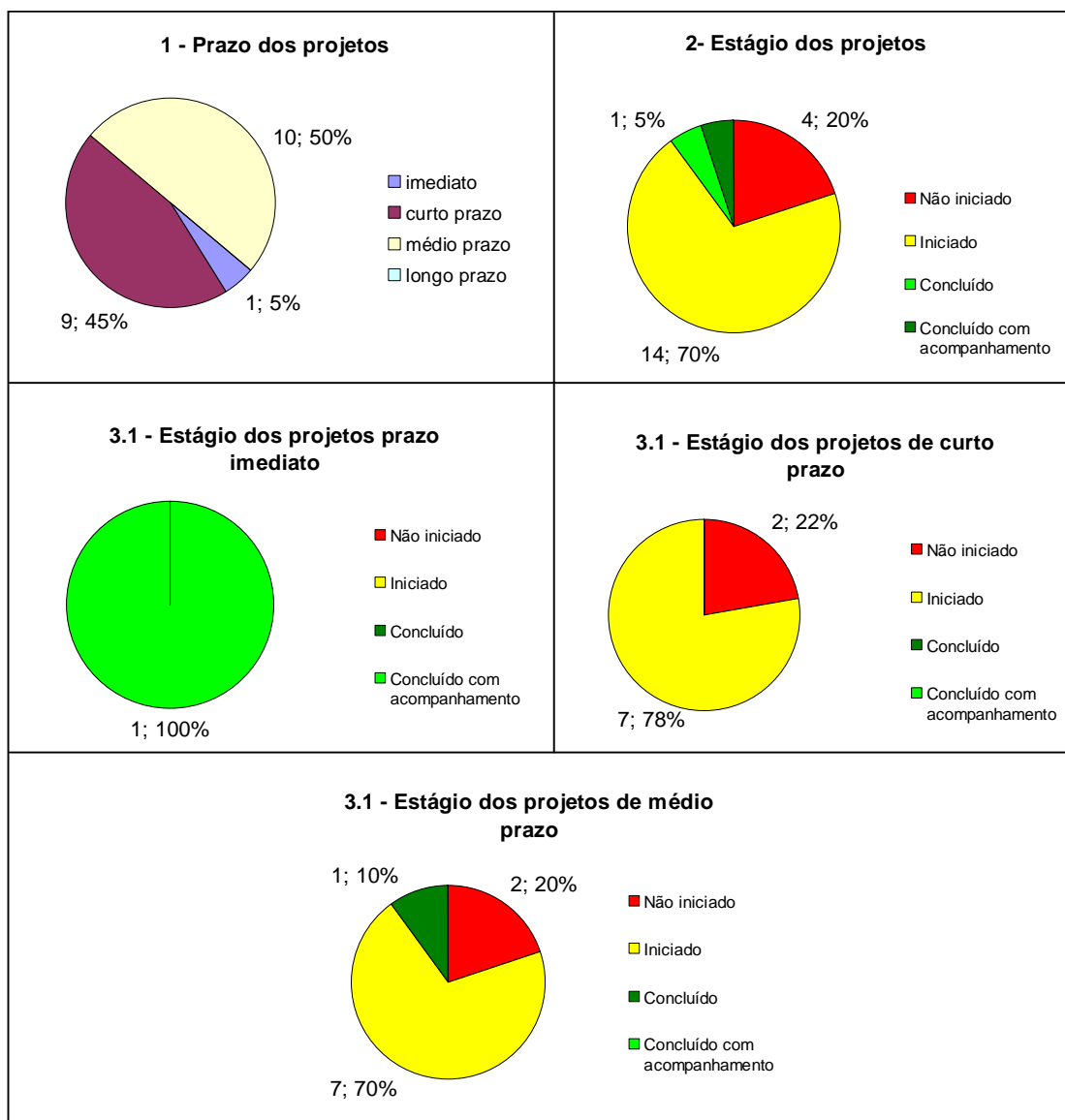


Figura 62 - Prazo e estágio dos projetos do tema Cultura

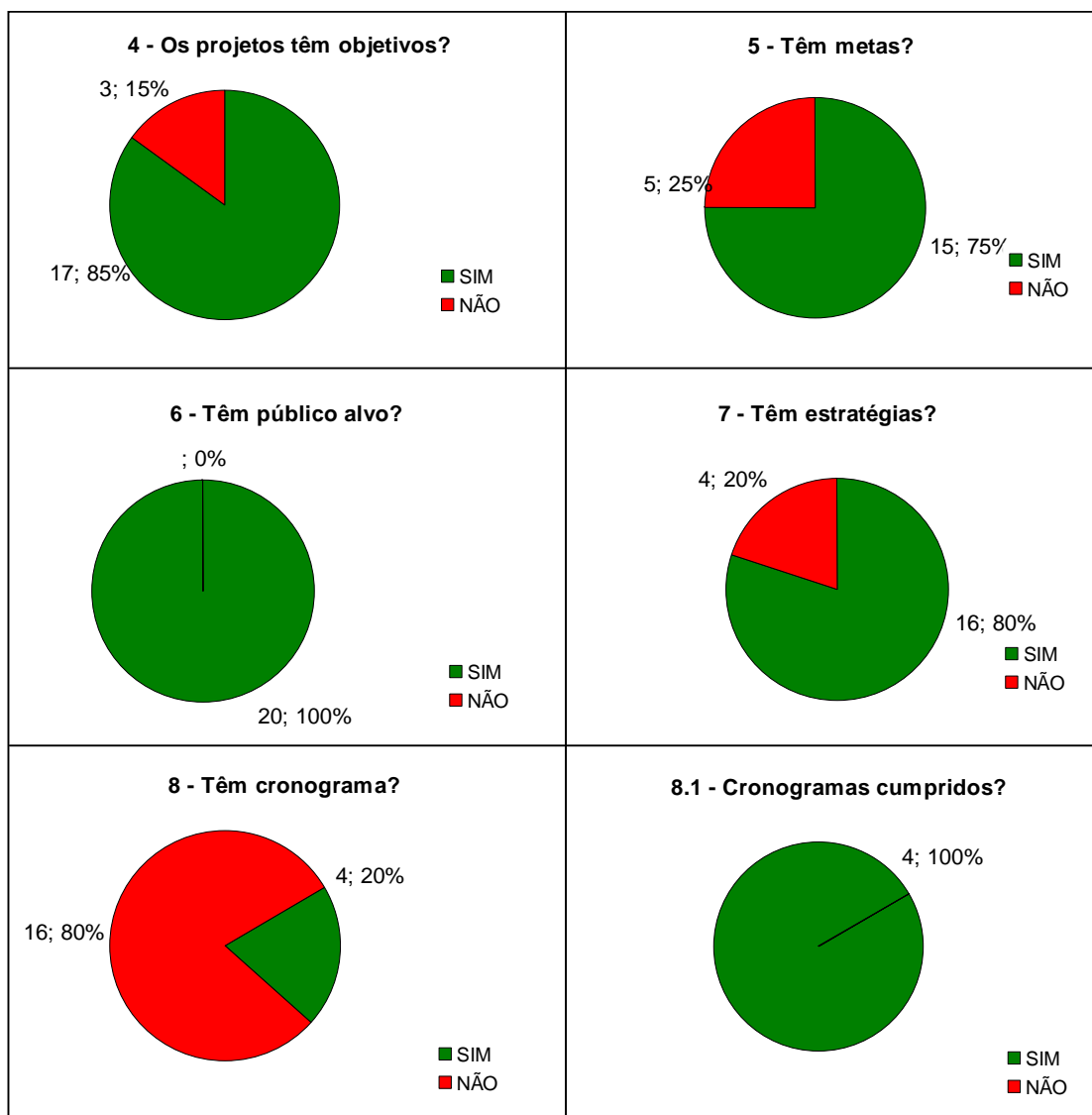


Figura 63 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Cultura



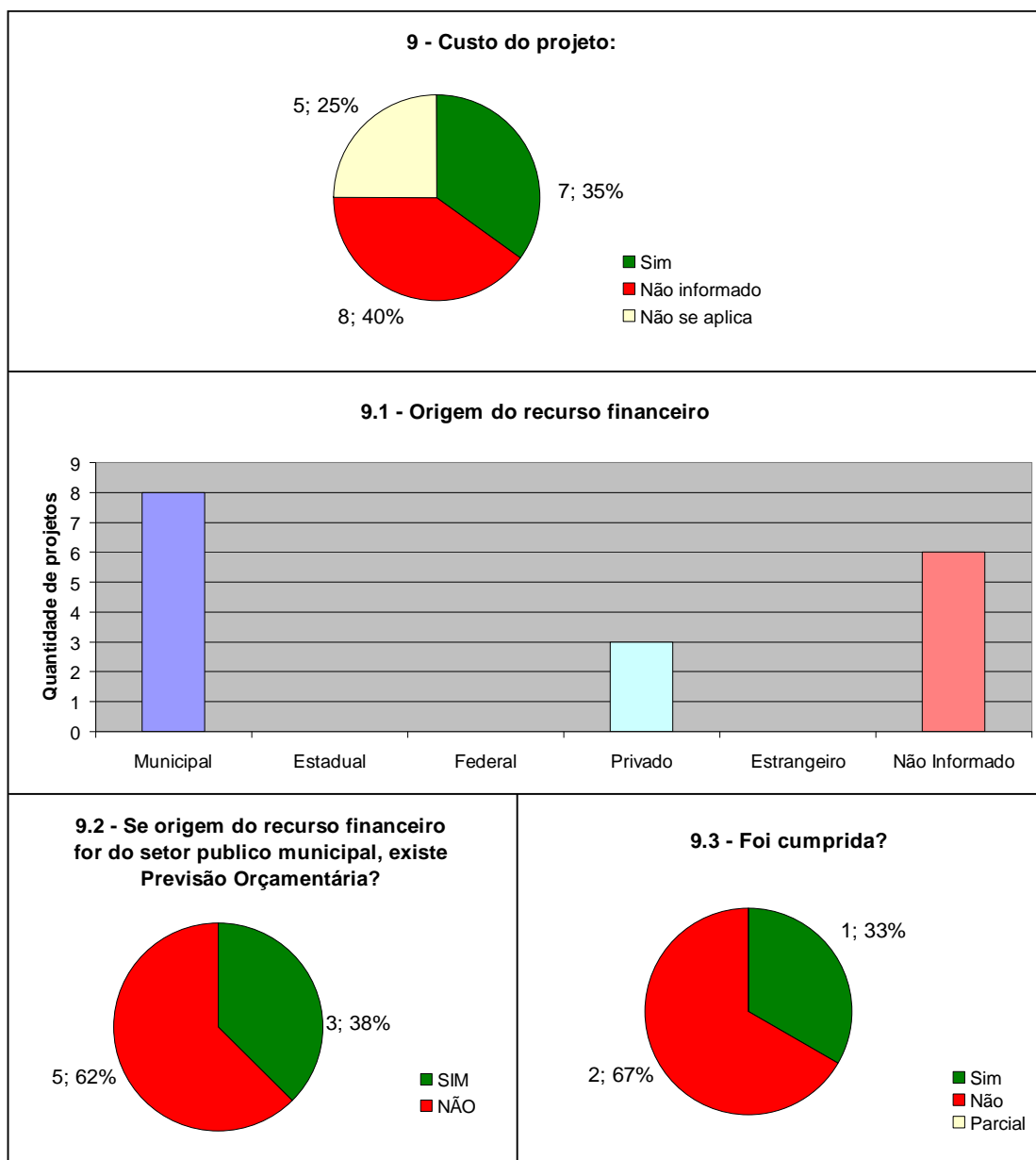


Figura 64 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Cultura cuja origem do recurso é municipal

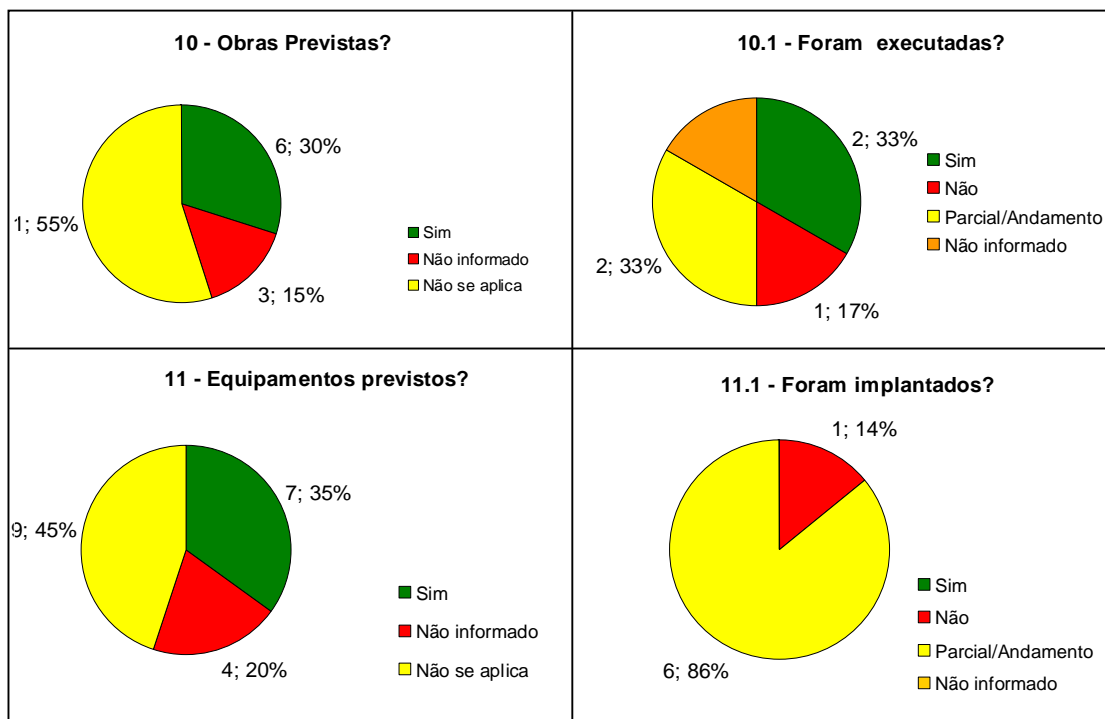


Figura 65 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Cultura

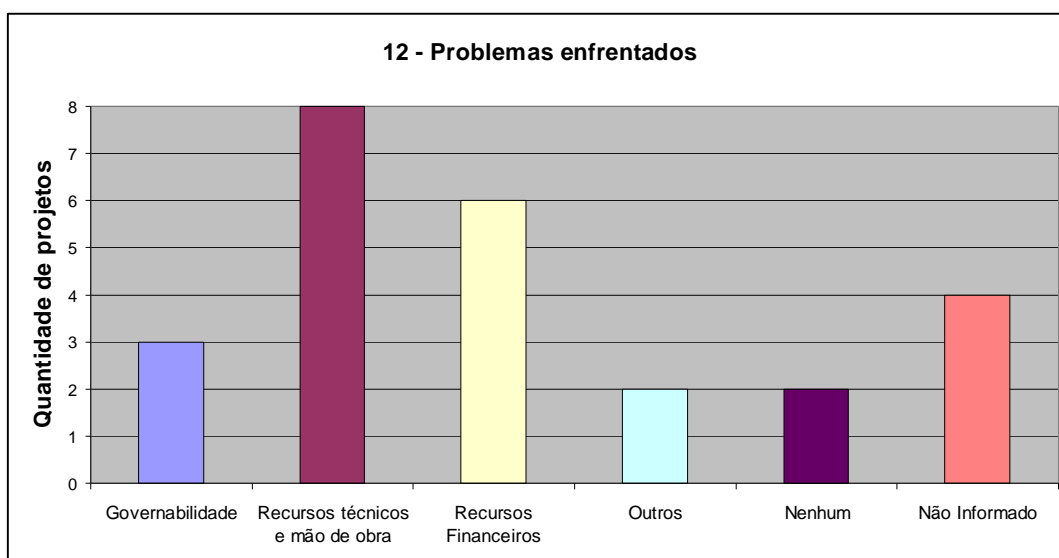


Figura 66 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Cultura

Quadro 43 - Descrição dos problemas considerados na categoria “Outros” dos projetos do tema Cultura

Projeto	Descrição	Problema
8	Utilizar as leis de incentivo, em especial a Lei Rouanet, devendo a Prefeitura apoiar os grupos artísticos na preparação de projetos e fomentar a participação da iniciativa privada nos projetos locais.	Capacitação (aprender a fazer projetos pela lei Rouanet)
15	Criar um Museu Municipal, envolvendo o patrimônio histórico, cultural, esportivo, ambiental e do desenvolvimento econômico de Cubatão.	Prazo estabelecido muito curto

#### **2.4.2.11.2. Análise qualitativa**

O tema Cultura foi analisado pela pesquisador Carlos Eduardo Finochio a Oficina Temática correspondente ocorreu em 17/10/08. Participaram: o pesquisador Carlos, a pesquisadora da UNISANTOS, Maria Fernanda Britto Neves e Soraya Marques de Paula S. Caruso, da Secult. Foram discutidos os 20 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.11.2.1. Avaliação do tema**

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 44), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 44 – Níveis de resultados do tema Cultura

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
2	Inerte	Muito Inerte
3	Muito Dinâmico	Dinâmico
4	Dinâmico	Dinâmico
5	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
6	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
7	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
8	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
9	Inerte	Inerte
10	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
11	Dinâmico	Dinâmico
12	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
13	Dinâmico	Dinâmico
14	Dinâmico	Dinâmico
15	Dinâmico	Dinâmico
16	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
17	Parcialmente Dinâmico	Dinâmico
18	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
19	Muito Inerte	Muito Inerte
20	Muito Inerte	Muito Inerte
21	Excluído	Excluído

Diante de um problema concreto, surge a necessidade de uma resposta através de um projeto. A elaboração do projeto é, antes de mais nada, contribuir para a solução de tais problemas, transformando idéias em ações, conforme as fichas apresentam, lembrando que essas foram as fontes e referenciais para o trabalho de avaliação qualitativa.

O documento será o resultado do que é necessário para o desenvolvimento de um conjunto de atividades a serem executadas: a justificativa, quais são os objetivos, que meios serão utilizados para atingi-los, quais recursos serão necessários, onde serão obtidos e como serão avaliados os resultados. A organização dos projetos auxilia sistematizar o trabalho em etapas a serem cumpridas, compartilhar a imagem do que se quer alcançar, identificar as principais deficiências, a superar e apontar possíveis falhas durante a execução das atividades previstas. A justificativa deve ser o estabelecimento correto do problema, pois um projeto se dá introduzindo o que pretendemos resolver, ou transformar. De suma importância, geralmente, a justificativa é um dos elementos que contribui mais diretamente na aprovação do projeto pela(s) entidade(s) financiadora(s). Assim, deve ficar claro que o projeto é uma resposta a um determinado problema percebido e identificado pela comunidade, através da descrição, com detalhes do diagnóstico do problema que o projeto se propõe a solucionar, relatando os esforços já realizados ou em curso para resolvê-lo. Desta forma, teremos parâmetros para apresentar respostas a questão “POR QUE?” Por que executar o projeto? Por que ele deve ser aprovado e implementado? Aborda a importância dessa questão para a comunidade e os benefícios econômicos, sociais e ambientais a serem alcançados pela comunidade de Cubatão.

Nesta esfera, num sentido mais acadêmico e metodológico, foi desenvolvida a presente avaliação, contribuindo para os parâmetros expostos na Agenda 21 – Cubatão 2020 – A Cidade Que Queremos. Embora haja uma pertinência nas necessidades demonstradas nas fichas de projetos, fica nítida a falta de um critério metodológico para a elaboração do instrumento. Poucas propostas apresentam, claramente, a distinção entre metas e objetivos. É importante a normalização de um plano/roteiro para a elaboração dos projetos que contemplem, no mínimo, um título bem objetivo, a justificativa, os objetivos gerais e específicos/metabolismos e estratégias bem definidas. Percebe-se uma dificuldade que passa pela questão de conceitos. Esses tópicos, não trabalhados com critérios, podem dificultar as evidências dos propósitos e necessidades específicas de cada um dos projetos apresentados.

Os títulos apresentados estão mais próximos a uma ementa, que propriamente uma indicação que nomeia a proposta. A questão metodológica quando não bem empregada, além dos conceitos não trabalhados formam entraves que chegam a levar o interlocutor e/ou autor do projeto, ao não desenvolvimento de etapas importantes para a viabilização e aprovação do mesmo.

Em vários momentos, a descrição do projeto trouxe informações desconexas com os objetivos e metas desejáveis. Por outro lado, estratégias adotadas desvirtuam o objetivo original, gerando possibilidades de novos desdobramentos que podem sugerir outros projetos.

Todo este contexto apresentado pode resultar em interpretações com comprometam a avaliação qualitativa, juntamente com a falta de informações, exigidas na ficha, causando uma possível falsa impressão de inércia ou falha na orientação do trabalho.

Na grande maioria das propostas, fatores que impedem o desenvolvimento do projeto estão ligados às questões dos recursos financeiros não disponíveis. Isso pode ocorrer, também, pelo fato das estratégias e inclusão de obras e novos recursos que não correspondem ao objetivo principal, aparecerem sem uma argumentação plausível. Neste caso, a possibilidade da não aprovação ou inércia da proposta poderá surgir fundamentada em colocações que poderiam ser revistas e redimensionadas, tornando mais coerente os custos, metas, objetivos e a própria justificativa – que deverá aparecer logo no início do documento.

Esta avaliação, que abarca as questões metodológicas, está fundamentada na análise qualitativa (e mesmo na quantitativa a partir do momento em que não apresentam importantes dados, como cronograma, estimativa de custos e estratégias coerentes para atingir as metas propostas) feitas dentro de um elenco de dados específicos apresentados na ficha do projeto.

O trabalho de avaliação qualitativa não pretende, em nenhum momento, questionar a importância, coerência e necessidades do setor cultural do município e seus habitantes. Há uma preocupação, constante, na valorização dos elementos que constituem os valores culturais da cidade e das iniciativas como um todo.

Neste contexto, percebe-se um fator que pode caracterizar um conflito no que se diz respeito aos conceitos: ***diferenciar e identificar o que são as propostas de ações, acompanhamento e projetos propriamente ditos.*** O tema cultura exige, de início, uma breve reflexão conceitual para que não se perca no universo de outras esferas de atuação da municipalidade e seus órgãos competentes.

Fica nítida a proposta, em vários projetos, sobre a divulgação de agentes culturais, produções e espaços para as manifestações artísticas de grupos. Esta proposta é apresentada em várias esferas como escolas, bairros e demais espaços, dentro e fora do município. Por um lado, percebe-se um destaque para grupos voltados à música, com grupos mais organizados. Por outro lado, os títulos dos projetos que abordam tal divulgação, não demonstram separação por atividade artística. Assim, passa a existir um conflito dentro das propostas, as quais, muitas vezes se caracterizam por ações e não projetos. Agrupar essas propostas que aparentam possíveis sobreposições de projetos, podem dar um corpo mais eficiente às propostas e metas, definindo uma legitimidade ao projeto unificado.

Ainda nesta esfera, existem questões que passam pela esfera do jurídico, traduzindo em leis e propostas de revisões, as quais poderiam definir melhor as ações e projetos a serem propostos. Isso pode caracterizar uma priorização de tais projetos.

Estando organizados os grupos culturais, associações para segmento artístico (proj 11), as propostas dos projetos 17 e 01, se complementam, na medida em que pretendem elaborar um calendário e registro de atividades culturais. Nessa trajetória, as políticas de captação de recursos para a própria divulgação das produções culturais, estariam mais solidificadas e organizadas, configurando uma proposta de ação dentro de um projeto de divulgação de atividades artístico - culturais.

Uma outra preocupação se manifesta na formação artística que está vinculada ao Projeto Político Pedagógico, através da Secretaria da Educação em parceria com a Secretaria de Cultura e Turismo. Tal proposta inclui um trabalho no



campo da produção de vídeos, o qual não precisaria estar separado da política de incentivo à formação artística, mesmo dentro das escolas (proj 18).

Estão bem definidas as ações necessárias, tanto no campo jurídico, como nas ações dos órgãos competentes, a política de defesa do Patrimônio Histórico do Município. Esses projetos apresentam uma afinidade por tratarem de obras de restauração, reformas, construção de museu e espaços culturais para exposições, além de possíveis revitalizações. A política de preservação de um bem cultural exige alguns critérios que necessitam de uma documentação e argumentos coerentes para tal. Um bem que traga em seu teor a identidade, o registro de tradições e importância histórica e artística, merece o mesmo cuidado e atenção que os documentos de arquivos históricos e bens da cultura imaterial. Porém a representatividade e os valores dos modos de usar, fazer e criar precisam de uma referência que justifique um aparato (até mesmo físico – como espaço para feira artesanal, coretos e praças) significativo. O respeito às tradições do local é fundamental, mas os projetos que contemplam tais atividades merecem critérios para que não sejam inviabilizados, comprometendo outros referenciais e objetos da proposta.

**Observações da Oficina Temática:**

- O Projeto 21 – Implantar a Cubatão Sinfonia - foi suprimido deste Tema, pois ele ficou na relação de projetos do tema Geração de Renda.
- O modelo de governança em Cubatão é muito paternalista, por parte do poder público, sempre foi assim. Isso não é bom para uma comunidade, que se acostuma a receber tudo, fica sem iniciativa.
- Com o segmento cultural não é diferente, ele espera muito do poder público, de numa atitude passiva. Não existe formação, capacitação, para que os grupos possam reverter esse quadro. Por outro lado, o poder público precisa fomentar as atividades culturais, cumprindo o seu papel.
- É preciso identificar qual é a cultura de Cubatão. Investigar qual é o universo cultural do município. Há falta de identificação do problema.

#### **2.4.2.11.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 1: ***Elaborar e divulgar um calendário oficial de atividades culturais do município, divulgando-o em pontos de grande circulação na cidade e região.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Percebe-se certo conflito entre metas e objetivo do projeto, pois as necessidades parecem girar em torno de um prazo que deverá ser determinado, com maior precisão, no campo das metas. Já a criação do calendário proposto, é um objetivo já aparente no título do projeto. Uma observação que aparece no campo objetivo, na realidade, faz parte da justificativa da proposta – Cubatão é município coordenador da Câmara Temática de Cultura da Agem. Essa informação carece de maiores detalhes sobre as funções e implicações desta articulação com a Câmara e suas relações com o setor público (Secult) que podem esclarecer as questões de responsabilidades nos custos do projeto. Para os objetivos propostos, abarcando a divulgação em toda região metropolitana, o número de “folders” é muito pequeno.

##### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Embora apresente uma previsão orçamentária para 2008 (aproximada) e 2009, o documento apresenta um entrave na questão da falta de recursos financeiros. A questão da busca de patrocinadores para o folder de divulgação requer uma análise mais criteriosa, pois o interesse em empresas privadas na participação de uma publicidade em veículos de pouca circulação, ou penetração, dificulta a captação de recursos. Talvez uma proposta de periodicidade em publicações específicas no campo de eventos culturais, tais como boletins, suportes em formato de display fixos em espaços de grande circulação, podem agregar a estratégia com busca de parcerias em veículos diversificados da imprensa. Outro fator de dificuldade está no custo previsto, aquém do orçamento.

##### **Qualidade dos resultados obtidos**

Item não informado por estar em fase de elaboração.

---

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Indicação de duas reuniões realizadas, mas um processo pouco dinâmico para a proposta de curto prazo conforme o previsto.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O projeto de implantação de calendário está caracterizado como uma ação, porém sua estratégia de criação de um elemento de divulgação das atividades (folder), passa pela questão de projeto. Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta. Retomar o debate sobre as estratégias como meio eficiente para atingir os objetivos propostos, definindo ações e competências efetivas.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Indicação coerente (depto. de Cultura – diretoria e chefe de divisão de Cultura e Turismo) que poderia buscar uma parceria com assessoria de imprensa da prefeitura.

---

## **Projeto 2: *Desmembrar a Secretaria Municipal de Cultura e Turismo***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O projeto não apresenta uma justificativa clara apenas aponta a necessidade de uma nova estruturação das secretarias a serem desmembradas. O objetivo apresentado seria a possibilidade de maior facilidade na administração e viabilização de eventos e projetos específicos de cada uma das novas secretarias. Tal argumento se repete em vários itens da ficha do projeto, dificultando uma análise qualitativa mais precisa.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não iniciado. Segundo as informações, a execução do projeto sofre uma oposição da própria Secretaria de Cultura e Turismo que não considera

prioridade tal proposta. Indicação de parceria com a Secretaria Municipal de Planejamento e Obras Públicas e Secretaria Municipal de Negócios Jurídicos.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Item não informado, pois o projeto não foi iniciado.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Projeto não iniciado.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O desmembramento de uma Secretaria poderá implicar, na realidade, na criação de duas novas Secretarias Municipais independentes e autônomas que poderão, ou não, estar envolvendo o orçamento do município. Isso pode caracterizar uma ação de gestão.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Retomar o debate sobre a justificativa, objetivos e metas da proposta, aproximando suas intenções aos órgãos jurídicos e do poder executivo como um todo. Elaboração de um documento, contemplando o papel da Secretaria de Cultura e as funções da Secretaria de Turismo em segmentos diferentes, porém com as possibilidades de parcerias em projetos futuros. A própria Agenda 21 com suas propostas e a conjuntura da região permitem um forte argumento para a aproximação dos assuntos de turismo com as questões de meio-ambiente. Por outro lado, os vários projetos apresentados no campo da cultura e as manifestações e grupos, buscam uma notabilidade e certa autonomia em sua gestão, que poderiam facilitar se fossem direcionadas ao novo órgão competente com suas especificidades: Secretaria Municipal de Cultura.

**O acompanhamento do setor jurídico e as bases legais da municipalidade deverão acompanhar todo o processo e encaminhar o parecer das implicações de tal intenção.**

Coerência na indicação do responsável para os projetos; indicação coerente que poderia contar com a diretoria e chefe de divisão de Cultura e Turismo, além do Secretário, para o debate da questão sobre a prioridade e necessidade de

tal desmembramento e a busca do setor jurídico para maiores esclarecimentos no projeto e na ação.

---

Projeto 3: ***Efetivar parcerias entre a Secretaria de Cultura e Turismo e entidades representativas dos artistas locais, visando estabelecer diretrizes conjuntas para a área cultural e criar um cadastro dos artistas locais***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O objetivo do projeto aborda uma nova questão não contemplada na descrição do título: apresenta a necessidade da aprovação de uma lei única, agregando as Artes Cênicas e Músicos, garantindo a dotação orçamentária de todos os Corpos Estáveis ligados à música. Na descrição do projeto é mencionada a aprovação da lei em abril de 2008, que contemplava apenas os músicos, excluindo do corpo artístico os grupos das artes cênicas – arquivando o projeto de lei específico desta área. Esse texto nos faz perceber a necessidade da retomada de um projeto específico para tal incorporação do grupo na lei já aprovada. As estratégias apresentadas visam esse objetivo, porém a preocupação original em efetivar parcerias entre a Secretaria de Cultura e Turismo com entidades de classes artísticas, está mais próxima a uma ação do que ao projeto propriamente dito. A criação de um cadastro de entidades representativas dos artistas locais poderá ser parte da estratégia de outros projetos apresentados, os quais contemplam essa mesma preocupação para a organização do setor.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Indefinição da proposta inicial do projeto. Mesmo sendo considerado concluído, sua trajetória pode sugerir desdobramentos que deverão ser organizados em uma nova proposta de projeto.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

A Lei foi aprovada mas não contemplou o universo desejado (inclusão de grupos das artes cênicas).

---

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Segundo o indicado, o projeto está finalizado, porém não existe um cronograma de execução, mas mostra dificuldade na execução por parte da municipalidade.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Não se aplica.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Projeto iniciado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Existe coerência na indicação do responsável.

---

Projeto 04: ***Apoiar os grupos culturais para participarem, representando a cidade, em eventos artísticos fora do município, como festivais, mostras e outros, viabilizando transportes, alimentação e estadias***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Pela exposição do “título” do projeto em confronto com as metas e objetivos, o documento parece sugerir mais uma “ação” dos órgãos competentes da municipalidade do que, propriamente um projeto. No campo das metas existe um aspecto específico com relação ao transporte e subsídios aos grupos artísticos da área musical, quando pretende a aquisição de veículos para transportar os músicos. Neste particular caberia um detalhamento com estratégias e definições de equipamentos, estimativa de custos e justificativa a partir das ações já concretizadas com apoio das secretarias envolvidas. Uma agenda de eventos, pertinentes às atividades dos grupos, poderia nortear um ante-projeto para a solicitação de conduções próprias e/ou uma previsão orçamentária para aplicação nas despesas de transportes, quando terceirizados, hospedagens e ajuda de custos para

alimentação e manutenção de equipamento e instrumentos musicais. Na parte da descrição do projeto, afirma-se que o mesmo não existe, mas sim o incentivo para os grupos captarem recursos e agendar os eventos que queiram participar com aprovação/orientação da SECULT (secretaria que, ao que parece, nas anotações da ficha do projeto, subsidia tais recursos). Outro ponto que se manifesta no campo de equipamentos previstos são os instrumentos de percussão, cuja a compra é de responsabilidade da prefeitura.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A falta de recursos financeiros não permite o desenvolvimento do projeto (ação) por completo.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Existe um processo em andamento que permite a participação de grupos em eventos intermunicipais, o que dá um certo dinamismo na proposta.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Como o documento não caracteriza um projeto, as atividades dos grupos em questão não estão totalmente paradas, pois recebem uma pequena ajuda que pode caracterizar uma proposta não prioritária para a municipalidade, o que não é bom para as metas pretendidas.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Os envolvidos estão dentro do perfil a que se propõe tal ação.

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugerido o desenvolvimento de um projeto de teatro nas empresas
- Os grupos culturais estão no momento sem um representante que saiba reivindicar, que saiba representá-los.



Projeto 5: ***Incentivar o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos grupos artísticos do município, através de realização de festivais, concursos, cursos, oficinas, workshops e palestras.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O objetivo apresentado é fomentar as atividades culturais, porém propõe prioridade ao segmento musical como meta, ampliando os Concertos Didáticos nas escolas, buscando parceria com a Secretaria da Educação.

Cita a Banda Escola Cubatão como agente de divulgação e incentivo junto às escolas do município. Nesta área, a Lei que instituiu os Corpos Estáveis Municipais, possibilitou um orçamento ampliado.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não há estratégia para a implantação do projeto, muito provavelmente por estar preso ao processo que está em andamento, visado na atuação da Banda Escola Cubatão. Esse fator entra em conflito com o título do projeto que contempla a realização de festivais, cursos, concursos e demais atividades ligadas à cultura artísticas da região. Os grupos atuantes são responsáveis pela produção, apresentação e captação de recursos junto às empresas privadas. Outro elemento que não fica coerente no contexto do projeto é uma indicação de obras previstas – não citadas no objetivo – como construção de espaços para abrigar os chamados Corpos Estáveis e a própria Secretaria de Cultura, além de sedes para corais, bandas e estacionamentos. Propostas que deveriam estar como objetivos de um outro projeto a ser apresentado. Há sobreposição de projetos quando aborda os equipamentos previstos para transportes dos grupos e aquisição de instrumentos musicais.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Na verdade, apenas as atividades voltadas para o projeto Banda Escola estão acontecendo. Das propostas iniciais apresentadas: inerte



---

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Iniciado (em parte como continuidade de algo já existente anterior ao projeto), porém não há cronograma para maior precisão no desenvolvimento das propostas.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Fundamental a parceria entre as Secretarias de Cultura e Educação.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

É preciso deixar mais clara e organizada as intenções e objetivos do projeto, sem sobreposição com demais propostas. Um plano de incentivo à produção cultural foi o ponto de partida que se diluiu na narrativa que passou a abordagem de construção de espaços físicos, necessidades de equipamentos não voltados, diretamente, para a proposta inicial – *festivais, concursos e cursos para todos os grupos artísticos*.

---

Projeto 6: ***Desenvolver atividades culturais nos bairros, utilizando e criando espaços públicos alternativos e estabelecendo critérios e normas para uso destes espaços.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Boa apresentação dos tópicos consultados, proporcionando uma visão geral do andamento e das ações que permeiam a proposta inicial. No campo estratégia para implantação do projeto, divulgação nos bairros e a parceria com Sociedades de Melhoramentos de Bairros são mencionadas. Já nas metas, onde a intenção da parceria com COSIPA, através da Lei Rouanet poderia servir como estratégia para a captação de recursos entre empresas privadas. Na descrição do projeto, a proposta se mostra bem ampla, buscando a implantação e/ou aperfeiçoamento de várias atividades ligadas à cultura, algumas já em prática.

Nessa área, a divulgação de eventos e atividades está de acordo com as propostas de outros projetos apresentados sob o tema cultura.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A falta de recursos financeiros e humanos para a ampliação das propostas que se manifestam nos objetivos. Existe uma aplicação de verbas do setor público para o trabalho da Banda Escola, porém há necessidade de complemento financeiro do setor privado. Na ficha aparece, como meta, a parceria da COSIPA com o incentivo da Lei Rouanet, porém não ficou claro, nos resultados obtidos se tal parceria foi concretizada. Faz parte do projeto a aquisição de equipamentos como instrumentos musicais, dado levantado em outros projetos que atuam com grupos de música.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Resultados positivos com relação ao núcleo Cubatão Sinfonia e do BEC – Banda Escola de Cubatão. Como a proposta é uma ação contínua e pretende a ampliação de atividades culturais em bairros, além da aquisição de instrumentos – o que depende de verbas – não caracteriza um projeto finalizado.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

As reuniões deverão acontecer com os outros parceiros, não só com o BEC e Cubatão Sinfonia, já que as parcerias abarcam Grupos de Bairros, Secretaria da Educação, Saúde e demais envolvidos para a captação de recursos financeiros e materiais.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

A Implantação de normas para uso de espaços com atividades culturais em bairros, prevê uma proposta de projeto, porém as atividades em andamento, o trabalho dos grupos existentes e do próprio BEC, estão mais próximas ao que chamamos de “ações”, acompanhadas pela Secretaria de Cultura e Turismo de Cubatão.

---

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

As parecerias e os responsáveis pelo projeto estão de acordo com as propostas levantadas, merecendo mais clara justificativa, a participações da Secretaria Municipal de Saúde neste projeto.

---

Projeto 7: ***Promover atividades artísticas e culturais nas escolas, visando a formação de novos talentos na área artística.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Em vários aspectos o projeto apresenta sobreposições aos demais. No campo de objetivo, a preocupação está em fomentar atividades artísticas nas escolas, porém a meta, mais uma vez, privilegia a área musical, pois pretende aulas de música nas escolas (na grade curricular), atendendo uma proposta Pedagógica da SEDUC. Aparece a preocupação com a questão da FORMAÇÃO, o que justifica a participação da SEDUC. Uma melhor definição, no contexto deste projeto é quanto ao que se entende por formação na área artística. Ainda, na descrição do projeto, consta que as manifestações artísticas teatrais e plásticas não têm o empenho e as ações como as que estão direcionadas à música. Na esfera dos objetivos e metas, fica um pouco fora de contexto o item “Equipamentos Previstos” que, novamente, solicita a compra de ônibus, Caminhão baú e van. No caso, quando se refere à compra de instrumentos musicais, isso está de acordo pela proposta de inserir na grade curricular a disciplina Música.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Falta melhor definição nos objetivos e metas para que seja implantada uma estimativa de custos, cronograma e situar melhor a relação de aquisição, neste projeto, dos recursos materiais necessários. Uma alteração no Projeto Político Pedagógico, implantação de nova disciplina e/ou curso passa por gestão/acompanhamento em parcerias com SEDUC e Secretaria de Cultura e Turismo.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Aponta o interesse de jovens na já mencionada BEC e a realização de concertos didáticos nas escolas, o que caracterizam algumas ações, mas não os procedimentos para os propósitos iniciais de alteração curricular para a formação de alunos na área.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Os responsáveis afirmam uma periodicidade de reuniões desde 2004 para uma proposta de projeto a médio prazo. A ficha indica um projeto iniciado, porém, pela análise percebe-se que tiveram ações e não o projeto em si.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Não se aplica.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Uma convocação das partes interessadas para a redefinição e o confronto destes objetivos e metas com os demais projetos que abordam a questão de grupos artísticos, além da Banda Escola de Cubatão.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Existe uma iniciativa da Secretaria de Cultura e Turismo, citada como órgão responsável em parceria com a Secretaria Municipal de Educação e a Secretaria Municipal de Esportes e Lazer. Apenas precisa ficar mais claro, no projeto, a função da parceria com a Secretaria de Esportes.

---

---

Projeto 8: ***Utilizar as leis de incentivo, em especial a Lei Rouanet, devendo a Prefeitura apoiar os grupos artísticos na preparação de projetos e fomentar a participação da iniciativa privada nos projetos locais.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A ficha indica que o projeto foi finalizado, precisando de acompanhamento que na verdade pode caracterizar as ações para a continuidade da proposta de fomentar a participação da iniciativa privada. Apesar de indicar como projeto finalizado, existe no objetivo a criação de associações a partir dos Corpos Estáveis, como estratégia para as metas de captação de recursos financeiros junto à iniciativa privada.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Aproximar as propostas apresentadas com o projeto 09.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Indica a realização de espetáculo com a participação/apoio da USIMINAS, já fazendo uso da Lei Rouanet. De acordo com as informações contidas na ficha, os resultados são satisfatório, merecendo uma continuidade no andamento do projeto. As parcerias entre a Secretaria de Cultura e Turismo com os grupos artísticos organizados já demonstraram alguns resultados positivos na proposta deste projeto.

**Observações da Oficina Temática:**

- Sugestão: construir um novo espaço multiuso, para eventos culturais, Centro de Convenções (turismo de negócios) e para abrigar os Corpos Estáveis. Estes últimos não têm local, ficam em lugar alugado.
- O Parque Anilinas possibilita e tem potencial para muitas atividades culturais, após algumas reformas e adaptações.

Projeto 9: ***Realizar manutenção permanente do patrimônio histórico e equipamentos culturais.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto;**

A proposta citada no título do projeto indica uma ação de responsabilidade da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos. Porém nas metas existe a indicação da parceria com a Secretaria de Cultura e Turismo, para a elaboração de um plano de manutenção desses bens culturais.

Falta a indicação de objetos.

Não houve reuniões, conforme informa a ficha, o que não caracteriza a proposta como um projeto.

No que se refere às metas, existe um ponto que deve ser destacado: estabelecer uma relação com a secretaria de Cultura e uma listagem dos equipamentos culturais, o que define um objetivo para possibilitar o levantamento do patrimônio Histórico, Artístico e Cultural de Cubatão.

A descrição do projeto aborda reforma do Teatro Municipal em parceria com a Petrobrás através da Lei Rouanet.

Não existem outras informações na ficha para melhor análise qualitativa.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Uma ação importante e que poderia render uma nova estratégia é confrontar esse projeto com os referidos projetos 14 e 15, os quais abordam, em suas descrições, propostas bem próximas e semelhantes às apresentadas no presente documento.

**Observação:**

O levantamento dos bens culturais do patrimônio do Município e uma proposta de política de preservação, restauro e revitalização, norteados pelos órgãos de defesa do patrimônio (IPHAN – CONDEPHAT- CONDEPAC), elaborados pela Secretaria de Cultura e Turismo, poderá ser decisivo para um projeto deste porte.

---

Projeto10: ***Terminar a obra do Teatro Municipal.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As indicações mostram uma proposta de ação, totalmente integrada nos objetivos da proposta de projeto 09. Trata-se de uma ação, já em andamento. Na indicação de público alvo, a ficha apresenta o seguinte: *estudantes, pois será também uma escola de artes cênicas*. Tal indicação precisa ser reavaliada. A criação de uma escola de Artes Cênicas abrigada no Teatro Municipal, poderá caracterizar, neste caso, um outro projeto a ser elaborado. No campo das estratégias existe uma concessão à TUPEC para dar entrada no Ministério da Cultura, solicitando apoio da Lei Rouanet. Pelo que foi indicado no projeto 09 (com os dados se repetindo no presente instrumento analisado), tal apoio foi concedido, o que permitiu parceria da Petrobrás.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Sobreposição de propostas e objetivos.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Reforma do auditório do teatro.

**Observações da Oficina Temática:**

- O atual Teatro Municipal foi cedido por 15 anos para o TUPEC, podendo este prazo ser prorrogável para 30 anos, em contrapartida responsabiliza-se pela reforma completa do teatro, com dinheiro de empresas, beneficiadas pela lei Rouanet. O TUPEC é uma OSCIP, mas no momento está com problemas jurídicos, portanto será difícil terminar as obras de reforma, pois a Petrobras, empresa apoiadora, não deverá renovar seu patrocínio.

---

Projeto 11: ***Criar associações para cada segmento artístico, visando organizá-los e prepara-los para defenderem seus interesses.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Como objetivo existe a intenção de facilitar a busca de parceiros da iniciativa privada, dando certa autonomia aos grupos através de suas associações. Com várias iniciativas, os grupos já estão organizados, conforme demonstra os resultados alcançados com Associações de músicos e corais. As metas pretendidas já estão sendo atingidas, definindo bom dinamismo no projeto. O título do projeto sugere uma meta/objetivo já contemplado em outros documentos.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Poderiam ter uma orientação para as normas burocráticas no processo de formação de associações.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Muito bom, com característica de dinamismo. Porém, estão trabalhando para mais dois grupos que ainda não formaram suas associações: BEC e Estação das Artes.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Em bom processo de desenvolvimento, caracterizando uma trajetória muito dinâmica.

---

Projeto 12: ***Criar espaço para exposições e venda permanente de artesanato do município.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Como objetivo aparece a organização de feiras de artesanato. Já nas metas está a divulgação do evento e a busca de um espaço fixo para tal. Em caráter experimental existe um local (Parque Anilinas) para a exposição quinzenal. Nas estratégias existe a iniciativa fundamental da organização do grupo de artesãos



da cidade. Um aspecto que precisa ser bem explorado é a questão da tradição, ou não, desta produção de cultura material. Esse fator, parece ser um ponto que já está sendo investigado pela Secretaria de Cultura e Turismo quando busca a cooperação com a SUTACO. A proposta de identificação e caracterização do tipo de trabalho desenvolvido pelos chamados “artesãos” é fundamental para a viabilização do projeto principal.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O próprio conceito de “feira de artesanato” e trabalhos manuais pode ser um fator complicador para a proposta de criação de espaço fixo.

Segundo consta, as “barraquinhas” são de responsabilidade de cada expositor. Isso, juntamente com a falta de recursos técnicos e financeiros, pode deixar a proposta inerte, mesmo já tendo uma breve trajetória experimental.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Inerte, apenas um espaço provisório em fase experimental.

---

Projeto 13: ***Promover revisão da lei municipal de incentivo à cultura e ao esporte e implementá-la efetivamente***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O título do projeto se repete como Objetivo, Descrição do Projeto e estratégia, propondo regulamentação através de decreto a ser efetivado nos próximos dias. Alegam que tal assunto é tratado na Comissão Permanente de Desenvolvimento. Sem mais dados disponíveis para uma avaliação qualitativa mais precisa.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Editada em 2006, a Lei Municipal 3.108 (proc. No. 6586/2001), aguardando regulamentação.

---

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Sem registros.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Como órgão responsável está a Secretaria Municipal de Negócios jurídicos sem parceiros. Interessante o parecer e a análise do texto da lei pela Secretaria de Cultura e Turismo.

---

Projeto 14: ***Revitalizar o Arquivo Público Municipal para a pesquisa, resgate e divulgação da memória da cidade, procurando uma solução técnica adequada para o acervo existente.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Os objetivos são claros quanto a organização do acervo e criação de um museu virtual. Por outro lado, na descrição do projeto aparece a construção de uma obra em anexo à biblioteca para a formação de um complexo cultural com projeto já encaminhado ao Ministério da Cultura, aguardando aprovação. A finalidade dessas ações, ainda, é a captação de recursos financeiros de empresas privadas. Seria importante rever esse projeto e definir melhor título, objetivos e metas para colocar as estratégias coerentes com cada etapa da trajetória do projeto.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Existe a indicação de falta de recursos humanos/profissionais e recursos financeiros. Existe um orçamento indicado (para os projetos) no valor de R\$ 559.000,00 (prédio anexo) aproximadamente, mas que não fica claro onde será ou foi aplicado, pois no próprio campo do custo do projeto é indicado que não há estimativa de custos para a construção do prédio.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Em fase de aprovação, não apresenta resultados. Apenas restauro e tombamento da Biblioteca.

---

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Já existe algumas ações pertinentes à proposta inicial como reformas e restauração da biblioteca, entrada no MINC do projeto e processo de tombamento do edifício da Biblioteca Municipal.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Fazer uma revisão em confronto com as propostas apresentadas no projeto 15.

### **Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos e/ou indicação de agrupamento de projetos**

É fundamental os responsáveis pelos projetos 14 e 15 reavaliarem seus objetivos, metas e a justificativa das propostas apresentadas.

---

Projeto 15: ***Criar um museu municipal, envolvendo o Patrimônio Histórico, cultural, esportivo, ambiental e do desenvolvimento econômico de Cubatão.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A proposta do projeto está contemplada no projeto 14 que prevê a revitalização do Arquivo Histórico Público Municipal, tendo em suas metas e objetivos a criação do museu, objeto do presente projeto. No objetivo está a construção de um complexo cultural do qual já existe um ante-projeto para sua edificação. Na descrição percebemos uma série de ações, já realizadas, que caracteriza o andamento da proposta e estratégia para implantação com parcerias da iniciativa privada, possibilitando a aplicação da Lei Rouanet. Com relação ao custo do projeto, aparece um orçamento de R\$ 558.917,36 para o prédio anexo. Porém para a construção não há estimativa (conforme informa a ficha de projeto 15). Embora seja mencionada a restauração de prédios, reformas, tombamento, encaminhamento ao MINC, não fica clara a aplicação do valor mencionado acima e os custos para as demais etapas deste projeto. Novamente, a sobreposição destas

propostas (projetos) não deixa elementos para uma análise mais precisa. No item obras previstas estão citadas Restauração do Prédio da Biblioteca Municipal, Reforma da Casa de Memória e reforma das casas do Parque Anilinas. Como obras previstas, fazendo parte do projeto, existe um desdobramento não contemplado na descrição e título.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Não se aplica.

**Elaboração de cronograma e definição das prioridades e clareza nas propostas.**

Em equipamentos previstos, existe a intenção da criação de um laboratório de restauro de fotos que exige altos custos pela tecnologia empregada, fazendo das indicações de equipamentos implantados alguma coisa muito próxima ao básico que não contemplam as necessidades de um museu e laboratório de restauro.

Indicada a falta de recursos técnicos/humanos.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Embora haja uma série de procedimentos, que não caracterizam a construção do Complexo Cultural expresso nas metas, não houve uma concretização da proposta inicial.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Se faz necessária uma revisão do cronograma e redimensionamento das metas.

**Observações da Oficina Temática:**

- Na descrição do projeto, há uma série de propostas e ações que merecem uma revisão, pois podem caracterizar metas e/ou possibilidade de desmembramentos para novos projetos a partir das mesmas metas colocadas, separando o que é restauração e construção; organização de arquivos e acervos de criação de museu; processo de tombamento e demais ações.

- A elaboração de um cronograma poderá ajudar nas etapas a serem seguidas e cobradas.

---

Projeto 16: ***Criar legislação municipal de tombamento e preservação para permitir uma ação efetiva do Condepac***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A proposta deste projeto está ligada ao projeto 09 que abarca a política de manutenção do patrimônio histórico e equipamentos culturais. Há necessidade de confrontar esses dois projetos, suas metas, objetivos e as próprias estratégias para que haja uma coerência e não sobreposição de projetos. Existe a indicação, na ficha do projeto, da existência do Conselho de Defesa do Patrimônio Cultural de Cubatão. Como meta está a proposta de um decreto de regulamentação do Conselho – já em andamento.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Projeto já em andamento com ações efetivas, segundo informações da ficha, que garantem o dinamismo da proposta.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Bons resultados e previsões positivas

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A parceria e/ou acompanhamento da Secretaria de Assuntos Jurídicos é importante para o processo pretendido e descrito no projeto.

---

---

Projeto 17: ***Efetuar o registro das manifestações culturais populares existentes na comunidade, fomentá-las e divulgar o seu calendário***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Nítida sobreposição de projetos que poderão ser agrupados e com definições mais claras de metas, objetivos e estratégias. Vide análise dos projetos 01, 03, 05, 06 e 07. Todos os projetos contemplam a divulgação das manifestações de grupos artísticos e propõem estratégias de captação de recursos para a realização de eventos. A especificidade desta proposta está na elaboração de um calendário, porém em resultados alcançados indica que já existe o calendário do município que registra alguns eventos. Lembra ainda duas festas religiosas de destaque no município. O presente projeto, indica que está em fase de elaboração, o que não registra ações e demais dados para uma análise qualitativa mais precisa.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Melhor definição nas estratégias para dar corpo à proposta e finalizar as ações já iniciadas.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Não apresentados.

---

Projeto 18: ***Promover a projeção de filmes nas escolas e incentivar a prática e realização de eventos audiovisuais, com a criação de um cineclube.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A proposta deverá ser enfocada no projeto de um cineclube municipal, pois pela descrição do projeto, na realidade o que existe é uma ação voltada às escolas. Provavelmente, pelas indicações da ficha de projeto, o título poderia ser desmembrado e a parceria entre Secretaria Municipal de Cultura e Turismo e Secretaria Municipal de Educação poderiam contribuir no redimensionamento das

propostas de ações e metas. O objetivo apresenta a intenção de divulgar a cidade em seus vários aspectos através de vídeos produzidos nas escolas, o que caracteriza uma ação ou um projeto dentro da nova proposta política pedagógica apresentada em outros projetos.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A inércia da proposta passa pela questão orçamentária e pela dimensão do projeto que propões duas frentes: uma ação educativa e a construção do chamado cineclube. Ambas exigem equipamentos com custos altos e previsão de R\$ 140.000,00 apenas para equipamentos cinematográficos.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não houve resultados. Proposta de alteração de título e desmembramentos:

- Produção vídeo-escola – Projeto A
  - Desmembrar a intenção de trabalhar a produção de vídeos nas escolas e suas respectivas exibições, de um projeto (B) para a criação do cineclube – o qual poderia subsidiar as questões técnicas e preparatórias nas escolas e outros espaços alternativos
  - A meta de construção de um espaço exclusivo para tal proposta (projeto B), ao ser desvinculado do projeto original (A), de cunho pedagógico, possibilitará um redimensionamento de custos.

### **Observações da Oficina Temática:**

- Este projeto precisa acontecer em parceria com a SEDUC, dentro do Projeto Político-Pedagógico. Fazer a projeção de filmes pode ser responsabilidade da SECULT, mas criar uma disciplina para incentivar a prática de realização de eventos audiovisuais é tarefa pedagógica.

Projeto 19: ***Utilizar e revitalizar os coretos para atividades culturais***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

- Não apresenta coordenador;
- Não apresenta objetivo;
- Não apresenta metas;
- Não apresenta cronograma;
- Não apresenta estratégias;
- Não apresenta previsão de equipamentos;
- Não houve reuniões;
- Sem resultados;
- Necessidade de trabalhar melhor o conceito de revitalização e/ou utilização dos espaços. Uma descrição da localização e dos referenciais de tais coretos como elementos do patrimônio do município que justifiquem as ações propostas;
- Não há elementos suficientes para uma análise qualitativa, apenas uma intenção de revitalizar os coretos existentes.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não se aplica.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Não se aplica.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Não se aplica.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.**

Não se aplica.



---

**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Não se aplica.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Não se aplica.

**Observações da Oficina Temática:**

- O prefeito Passarelli, na sua gestão, construiu muitas praças pela cidade, a maioria com coreto. Ele ficou conhecido como Praçarelli. Os coretos caíram em desuso, por isso acredita-se que este projeto provavelmente não será executado com sucesso.

---

**Projeto 20: *Reformar e ampliar as atividades do Conservatório Municipal Escola Técnica de Música e Dança Ivanildo Rebouças.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Não apresenta objetivos ou metas, apenas uma breve descrição um pouco confusa, pois alega que não foi desenvolvido projeto por não haver demanda. Não há intenção de ampliação (apesar do título fazer referência). A Escola Técnica está em atividade, atende 780 alunos com oferta de aulas e horários variados.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto.**

Não se aplica.

**Qualidade dos resultados obtidos.**

Não se aplica.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Não se aplica.

Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.

Não se aplica.

Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta.

Não se aplica.

Coerência na indicação do responsável para os projetos.

Não se aplica.

Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

Não se aplica.

**Observações da Oficina Temática:**

- A participante Soraya Caruso pede que se registre sua opinião, sobre a inadequada determinação de responsabilidade deste projeto, pois trata-se de escola técnica, portanto é responsabilidade da SEDUC.

## **2.4.2.12. Tema 12: Esporte e Lazer**

### **2.4.2.12.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 26 enunciados de projetos (Quadro 45). A Figura 67 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 1 (4%) projeto de prazo imediato, 12 (46%) projetos de curto prazo, 11 (42%) de médio prazo e 2 (8%) de longo prazo. A maioria dos projetos (53%; 14) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 8 (31%) projetos e 4 (16%) projetos já foram concluídos, sendo que 3 (12%) necessitam de acompanhamento. O único projeto de prazo imediato não foi iniciado; dos 12 de prazo curto, 5 (42%) já foram iniciados, 3 (25%) já estão concluídos, sendo 2 com necessidade de acompanhamento e 4 (33%) não iniciados; dos 7 de médio prazo, 7 (64%) já foram iniciados, 1 (9%) já está concluído com necessidade de acompanhamento e 3 (27%) ainda não foram iniciados; os 2 projetos de longo prazo foram iniciados.

A Figura 68 mostra que a maioria dos projetos possui objetivos (25, 96%) e público alvo (100%); 50% tem metas e apenas 9 (35%) apresentam estratégias. A maioria dos projetos (24, 92%) não possui cronograma; dos 2 projetos que possuem cronograma, todos foram cumpridos.

A Figura 69 mostra que apenas 6 (23%) informaram os custos, sendo que em 3 projetos (12%) não se aplica custo. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 21 projetos para o setor municipal; 4 projetos para o setor estadual, 2 projeto para o setor federal e 3 projetos para o setor privado e 1 projeto não informou. Dos 21 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal 10 (48%) possuem previsão orçamentária; destes 7 (70%) tiveram a previsão orçamentária cumprida totalmente, 1 (10%) parcialmente e em 2 (20%) não foi cumprida.

A Figura 70 mostra que 11 (42%) necessitam de obras; destes, 5 projetos (46%) tiveram suas obras totalmente executadas, 4 (36%) tiveram obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento e em 2 (18%) não foram executadas; 10 (39%) projetos necessitam de equipamentos, sendo estes implantados completamente em 6 (60%) e parcialmente em 3 projetos (30%). Não se aplicam equipamentos em 6 projetos (23%).

A Figura 71 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 4 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 9 problemas quanto a governabilidade, 2 por falta de recursos técnicos/humanos, 12 por falta de recursos financeiros e 1 projeto não apresentou nenhum problema.

Quadro 45 – Enunciados dos 26 projetos do tema Esporte e Lazer

Número	Projeto
1	Reforma, ampliação ou manutenção nas áreas de lazer e centros esportivos.
2	Reformar o Centro Poliesportivo Professor Roberto Dick.
3	Dar continuidade, ampliar e melhorar o equipamento do projeto náutico Navega São Paulo.
4	Construção de estádio municipal para 15 mil pessoas
5	Implantar centros poliesportivos com piscinas cobertas e aquecidas, em localizações estratégicas, para atender a população de todos os bairros do município.
6	Instalar aquecimento, cobertura e novas técnicas de tratamento nas duas piscinas existentes.
7	Melhorar a estrutura das escolinhas de esportes.
8	Construir ciclovia e pista para caminhada entre a Rua São Luiz e o Parque Anilinas, contornando a via férrea, integrando-a ao sistema ciclovitário previsto no tema Urbanismo.
9	Criar mecanismos para recuperação do futebol profissional e amador.
10	Oficializar e realizar grandes eventos esportivos como Jogos Escolares, etc.
11	Apoiar realizações de eventos de menor porte em diversas áreas.
12	Realizar cursos de treinamento, seminários, capacitação de professores e funcionários, etc.
13	Conceder transporte, alimentação e equipamentos a atletas e comissão.
14	Implantar Centro de Memória Esportiva no Museu Municipal.
15	Promover a aprovação de projeto de lei de criação da Fundação Pró-Esporte.
16	Instalar nos principais campos de futebol amador alambrados, arquibancadas, iluminação, etc.
17	Promover parcerias entre prefeitura e entidades para utilização de instalações ociosas.
18	Criar regulamento na Prefeitura Municipal de Cubatão para que todos os empreendimentos que envolvam equipamentos esportivos sejam aprovados previamente e tenham sua construção acompanhada pela Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, de forma a estarem adequados às exigências da legislação para instalações esportivas.
19	Implantar infra-estrutura (cobertura das quadras com arquibancadas e vestiários) nas quadras das escolas municipais e estaduais, para sua utilização, nos horários extra-escolares, pela comunidade e pelas ligas e, também, para a realização de eventos.
20	Adaptar e ampliar equipamentos esportivos para utilização por portadores de deficiências.
21	Rever, aperfeiçoar e aplicar leis de incentivo ao esporte.
22	Adequar os espaços existentes nas praças do município à prática de atividades esportivas e de lazer para as crianças, jovens e pessoas da terceira idade.
23	Promover parcerias entre as Secretarias de Esporte, Cultura, Saúde, e Assistência Social.
24	Implantar cobertura em pelo menos uma das quadras de esportes do Parque Anilinas.
25	Implantar sistema de divulgação das atividades esportivas.
26	Instalar pesque-pague no município.

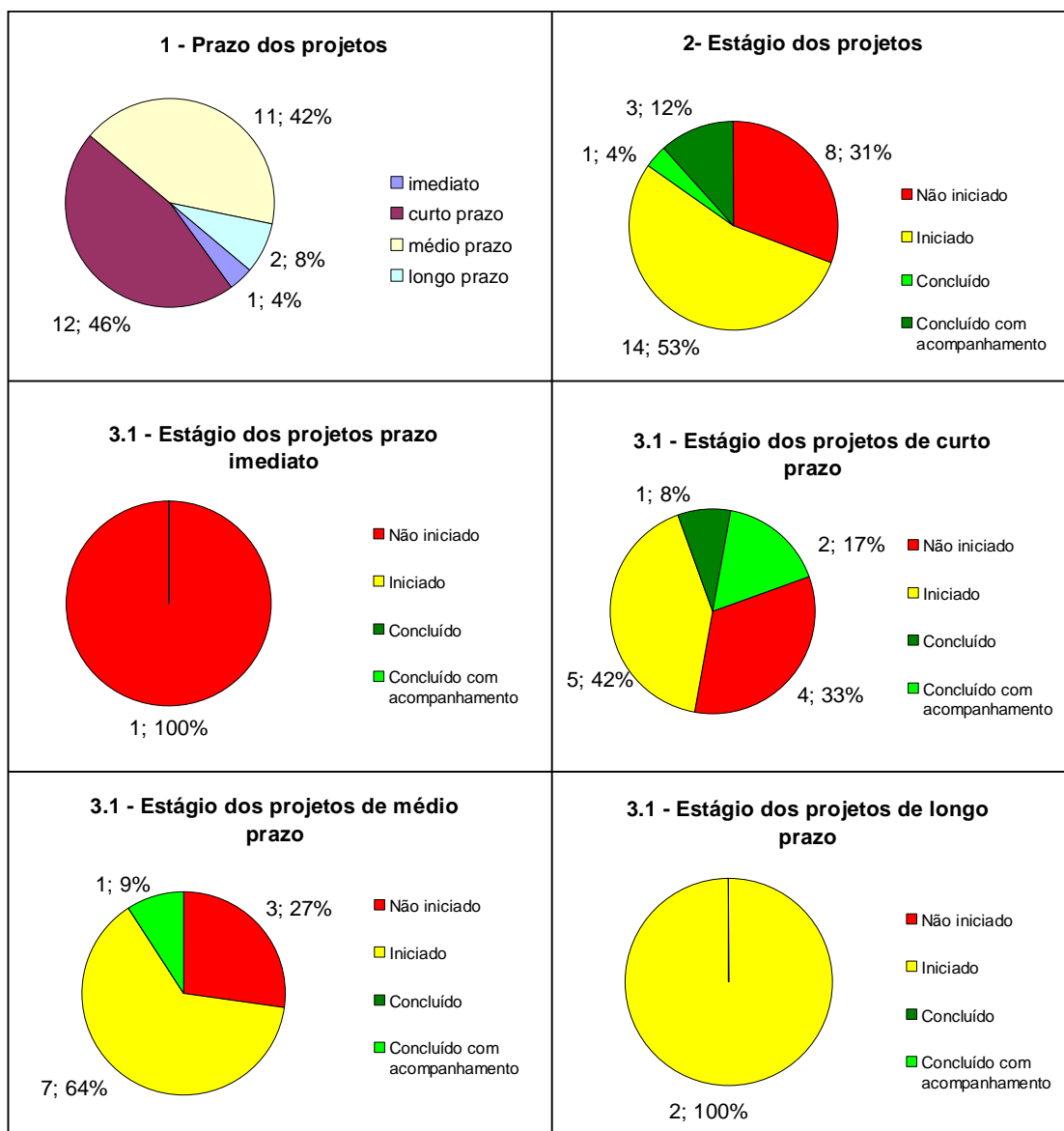


Figura 67 - Prazo e estágio dos projetos do tema Esporte e Lazer

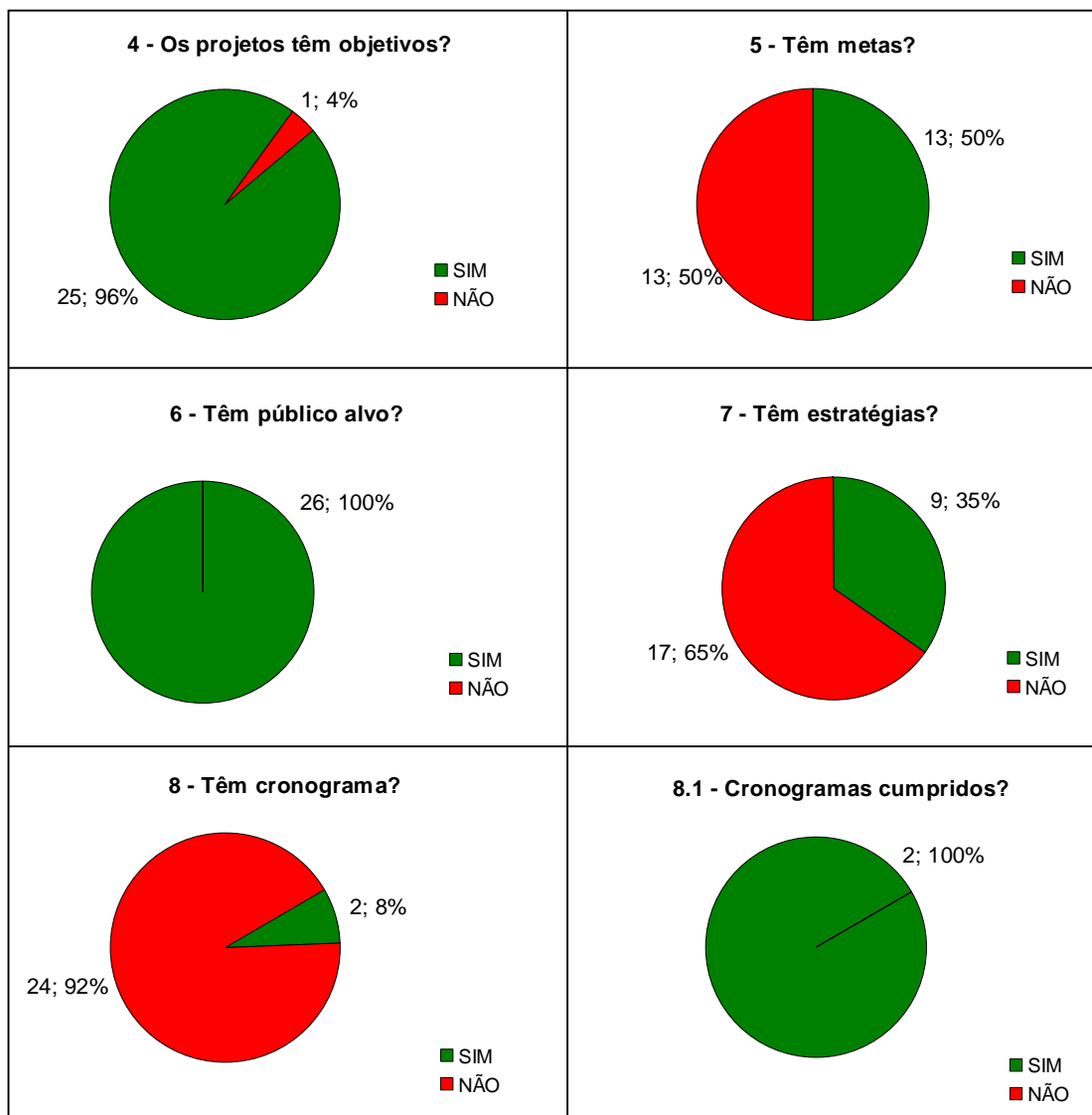


Figura 68 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Esporte e Lazer

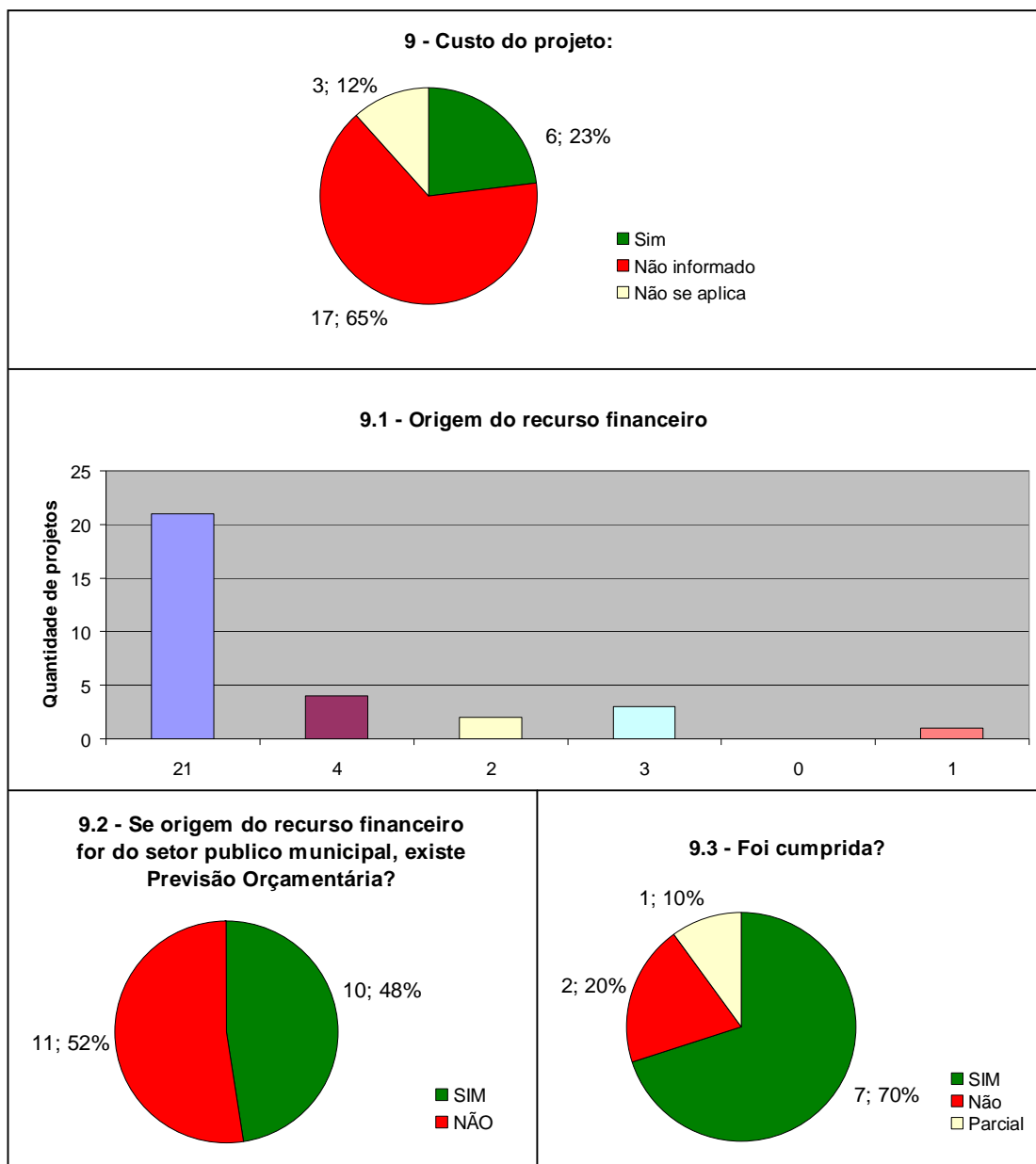


Figura 69 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Esporte e Lazer cuja origem do recurso é municipal



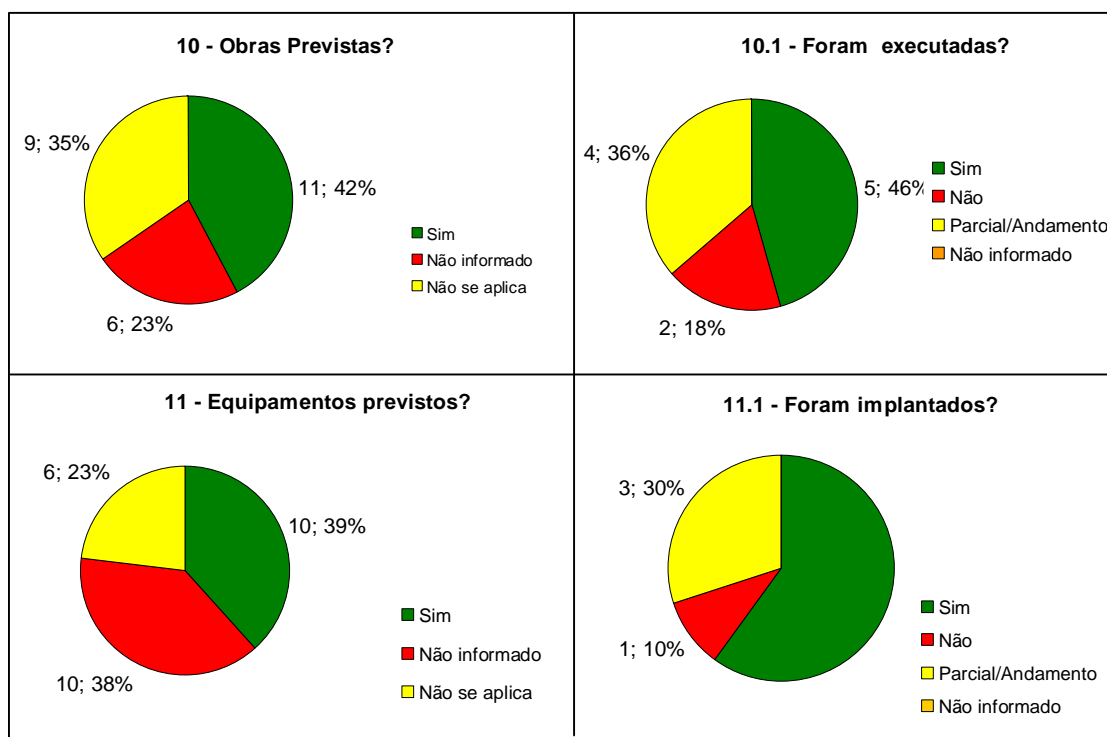


Figura 70 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema

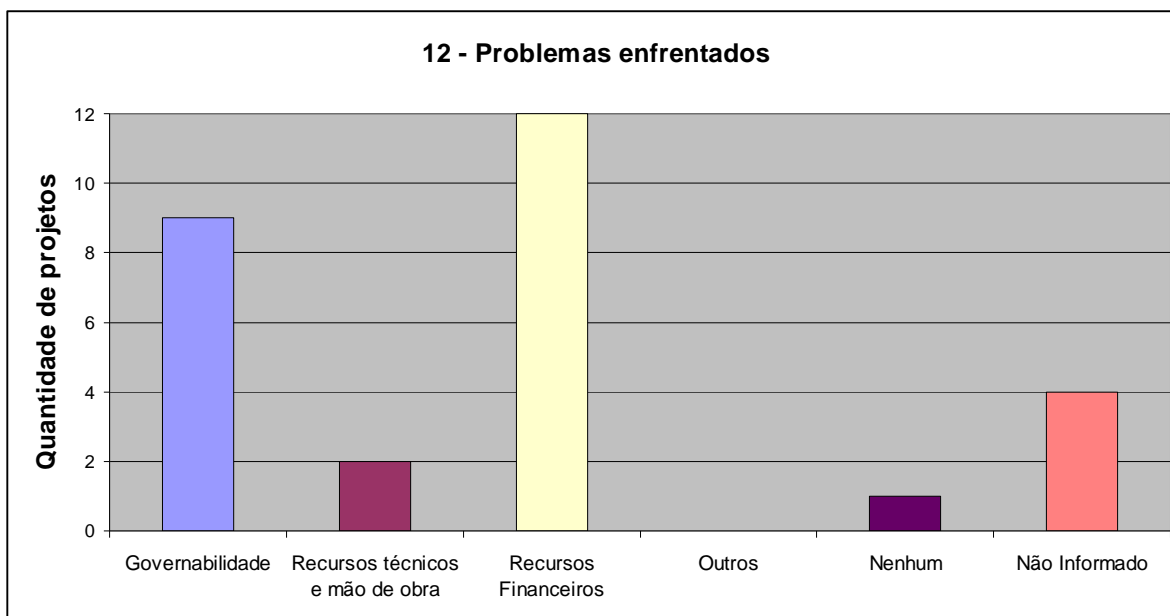


Figura 71 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Esporte e Lazer

#### **2.4.2.12.2. Análise qualitativa**

O tema Esporte e Lazer foi analisado pelos pesquisadores multidisciplinares Fernanda A. Ornelas Massuia e Rodrigo Renato da Silva, e teve sua Oficina Temática realizada em 17/10/08. Participaram desta oficina 3 representantes da Secretaria de Esportes e Lazer, Jaime Mesquita da Cruz, Edy Terra, e João Claudio Guimarães. Foram discutidos os 26 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.12.2.1. Avaliação do tema**

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 46), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 46 - Níveis de resultados do tema Esporte e Lazer

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Dinâmico	Dinâmico
2	Dinâmico	Dinâmico
3	Dinâmico	Dinâmico
4*	Muito Inerte	Inerte
5	Dinâmico	Dinâmico
6	Parcialmente	Parcialmente
	Dinâmico	Dinâmico
7	Parcialmente	Parcialmente
	Dinâmico	Dinâmico
8	Parcialmente	Parcialmente
	Dinâmico	Dinâmico
9	Dinâmico	Dinâmico
10	Parcialmente	Parcialmente
	Dinâmico	Dinâmico
11	Dinâmico	Dinâmico
12	Muito Inerte	Muito Inerte
13	Parcialmente	Parcialmente
	Dinâmico	Dinâmico
14	Muito Inerte	Muito Inerte
15	Dinâmico	Dinâmico
16	Inerte	Inerte
17	Muito Inerte	Muito Inerte
18	Muito Inerte	Muito Inerte
19	Dinâmico	Dinâmico
20	Parcialmente	Parcialmente
	Dinâmico	Dinâmico
21	Dinâmico	Dinâmico
22	Muito Dinâmico	Parcialmente
		Dinâmico
23	Dinâmico	Dinâmico
24	Muito Inerte	Muito Inerte
25	Muito Inerte	Muito Inerte
26	Dinâmico	Dinâmico

Nota: Estes enunciados tiveram seus conceitos finais alterados em função da Oficina Temática

Nos projetos apresentados, podem-se observar suas grandezas e importâncias para a Agenda 21, ficando claro que as suas aplicabilidades irão estimular o fomento na área de Esporte e Lazer. Na grande maioria estes projetos

apresentam grande potencial para obtenção do sucesso, porém para tanto seria necessário melhorias na gestão de projetos, tais como: elucidação dos objetivos, metas e planos de ações, cronogramas e previsão orçamentária e descrições com projetos arquitetônicos. Para o rápido desenvolvimento destes projetos, sugerimos a possibilidade da unificação dos seguintes projetos:

- Unificação do projeto de número 01 e 02 (pois ambos abordam reformas de centros esportivos) e também ao de número 06 referente a reforma da piscina do centro citado no projeto de número 01. O projeto de número 05 apresenta interface no que tange a implantação de centros esportivos com piscina.

- Sugerimos que o projeto de número 08 seja encaminhado a Secretaria de Planejamento ou de Obras.

- Projeto de número 04 - ***Construção de estádio municipal para quinze mil pessoas***, com possibilidade de ampliação tem relação com o projeto de número 09 - ***Criar mecanismos para a recuperação do futebol profissional e amador, como a sua administração por empresas privadas e incentivos fiscais.***

Uma das justificativas para o projeto de número 04 poderia ser a de número 9.

- O projeto de número 11 poderia ser inserido ao de número 10, pois além de oficializar grandes eventos, este projeto poderia apoiar os de menor dimensão.

- Para a concretização do projeto de número 12, sugerimos o esclarecimento dos itens metas e cronograma, para que a Universidade Católica de Santos possa viabilizar cursos de treinamento e capacitação profissional.

- Sugerimos que dentro da prefeitura haja uma equipe de profissionais voltada de forma específica para o desenvolvimento de atividades de lazer, observação esta também citada pelo interlocutor Jaime R. Marino no item 33 do projeto de número 11.

E na facilitação da parceria com iniciativas privadas, sugerimos a melhora de gestão do projeto, para aplicabilidade da lei federal 11.438/06 de incentivo ao esporte, que permite a apresentação de projetos ao Ministério do Esporte, visando a implementação, prática, ensino, estudo, pesquisa e desenvolvimento do desporto, seja ele educacional, de participação ou de rendimento (não profissional).

Podendo se beneficiar de doações e patrocínios junto às pessoas físicas e jurídicas, cujos gastos poderão ser deduzidos do imposto de renda, sendo 6% para pessoas físicas e 1% para pessoas jurídicas.

É importante salientar que a maioria dos questionários foram respondidos pelo mesmo interlocutor, demonstrando a concentração de informações em apenas um responsável. Sugerimos o envolvimento de mais profissionais que possam acrescentar informações úteis aos projetos.

### **CLASSIFICAÇÃO DE PRIORIDADES**

Número do projeto	Classificação dos Pesquisadores	Conclusão após reunião 17.10.2008
1.	Moderada prioridade	Moderada prioridade
2.	Moderada prioridade	Moderada prioridade
3.	Prioridade	Prioridade
4.	Pouca prioridade	Prioridade
5.	Pouca prioridade	Pouca prioridade
6.	Pouca prioridade	Pouca prioridade
7.	Alta prioridade	Alta prioridade
8.	Moderada prioridade	Moderada prioridade
9.	Prioridade	Prioridade
10.	Prioridade	Prioridade
11.	Prioridade	Prioridade
12.	Alta prioridade	Alta prioridade
13.	Prioridade	Prioridade
14.	Prioridade	Prioridade
15.	Prioridade	Prioridade
16.	Moderada prioridade	Alta prioridade
17.	Alta prioridade	Alta prioridade
18.	Prioridade	Alta prioridade
19.	Alta prioridade	Alta prioridade
20.	Alta prioridade	Alta prioridade
21.	Prioridade	Prioridade
22.	Alta prioridade	Alta prioridade
23.	Alta prioridade	Alta prioridade
24.	Prioridade	Prioridade
25.	Prioridade	Alta prioridade
26.	Alta prioridade	Alta prioridade

#### **2.4.2.12.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Realizar reforma, ampliação ou manutenção nas áreas de lazer e nos centros esportivos e recreativos Marechal Humberto de Alencar Castelo Branco (Castelão), Edvaldo de Oliveira Chaves (Pita) e Armando Cunha.***

O projeto não apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto, pois o mesmo não contempla sinergismo entre o título com o objetivo e metas. A resposta do interlocutor não é coerente, por exemplo, no item 19, não há previsão orçamentária para o ano 2006, porém no próximo item (20), foi descrito como orçamento exercido e do relatório foi descrito como parcialmente exercido não havendo descrição clara deste orçamento. No item 08 a descrição do projeto é insuficiente frente ao título, não há coesão entre o título, metas e descrição. Em relação ao desenvolvimento do projeto, os fatores de interferência de inércia (ausência de metas, cronograma e estratégia) minimizam os resultados qualitativos. O item 08 não detalha no espaço arquitetônico, as modificações necessárias para ampliação e reforma não viabilizando a análise qualitativa dos resultados obtidos. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características tanto de projeto (reforma e ampliação, pressupondo projeto físico/arquitetônico, conforme mencionado no parágrafo 3) quanto de ações de governo (manutenção). Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

---

**Observações da Oficina Temática:**

- Este enunciado foi considerado projeto, e foram apontadas a ausência de quantificação dos equipamentos necessários para esclarecer as metas, e a falta de articulação com a Secretaria de Obras;
  - Como sugestões foram apontadas a necessidade de criação de programa de manutenção de áreas de lazer e centros esportivos, bem como melhor formatação do projeto e de suas necessidades.
- 

Projeto 02: ***Reformar o centro poliesportivo Professor Roberto Dick, transformando-o em Centro de Excelência, envolvendo reforma no estádio municipal, implantação de arquibancadas, alojamentos e equipamentos, pista de atletismo, cancha de malha e bocha, ginásios com especialidades esportivas (inclusive ginástica olímpica), piscina olímpica coberta e aquecida, rampa para acesso ao Rio Cubatão para a prática de esportes aquáticos e náuticos, salas para funcionamento das entidades esportivas e um Laboratório de Ciência do Movimento Humano, o qual deverá implantar um projeto de detecção de talentos esportivos no município.***

O projeto é de grande importância, porém não há muita clareza em relação a coerência e coesão entre as respostas, relacionadas ao título, objetivo e principalmente em relação às metas. Considerando o fator de dinamismo, já foram viabilizadas algumas reformas como substituição do piso, pintura, arquibancada e iluminação de 2 quadras de tênis existentes, pintura externa e interna. Quanto aos fatores de inércia, não há relatório quanto aos orçamentos e gastos oriundo do setor público estadual, ausência de metas, cronograma e orçamento além da falta de detalhamento frente aos equipamentos previstos e implantados. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém houve dificuldade em verificar o percentual alcançado uma vez que faltam dados totais orçamentários. O

enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de projeto. Sugerimos levantamento das necessidades específicas e prioritárias. Há dificuldade de interpretação nos itens 26 e 27 uma vez que a “pintura externa e interna” descrita como obra prevista e executada. No item 26 não preenche todas as necessidades do título proposto e o item 27 não especifica o local das obras executadas. Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Este enunciado foi caracterizado como projeto, onde apontada a ausência de projeto arquitetônico para a reforma do Centro Poliesportivo Prof. Roberto Dick, e conseqüentemente a sua elaboração.

Projeto 03: ***Dar continuidade, ampliar e melhorar o equipamento do projeto náutico "Navega São Paulo" na raia olímpica do Jardim Casqueiro e implantá-lo nos Bolsões 7, 8 e 9.***

O projeto não apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo não contempla sinergismo entre o título com o objetivo e ausência de metas. O título pressupõe a modalidade, já no objetivo tenta propor mais uma modalidade. Em relação ao desenvolvimento do projeto, os fatores de interferência de inércia podem ser citados: ausência de metas, cronograma, orçamento e estratégia, minimizando os resultados qualitativos. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro. Houve previsão orçamentária para 2008, com o valor de \$ 110,00, (item 24) porém este orçamento não está sendo exercido (item 25). Em relação às obras, houve conserto no atracadouro (item 27) e foram

568



implantados barcos, canoas e remos sem especificação do número (item 29). Apesar da espera com a articulação governamental, alguns atletas cubatenses obtiveram classificação em vários campeonatos na modalidade canoagem. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de ações/gestão de governo. Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possível articulação com o governo do Estado, com possibilidade de ação de gestão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi manifestado o desinteresse do Governo do Estado na continuidade do Navega São Paulo, problema também enfrentado por outros municípios. Em vista disso, a parceria com o governo estadual foi considerada parcialmente adequada;
- Foi sugerido que a Prefeitura Municipal de Cubatão atue para a assinatura do aditamento do projeto Navega São Paulo, além de buscar parceiras mais produtivas. Foi também proposta a criação de projeto para o atendimento dos Bolsões 7, 8 e 9.

---

Projeto 04: ***Construção de estádio municipal para quinze mil pessoas, com possibilidade de ampliação.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo e metas. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes às características de projeto. Projeto não iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho a concretização (formatação) para melhorar o dinamismo

turístico com a confecção de folders. Os fatores que contribuíram para os fatores de inércia são a falta de metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, pois não há relato de nenhuma reunião para dinamizar este projeto (item 30).

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi esclarecido que existe projeto arquitetônico de estádio municipal, ainda que não conste como produto da ficha no momento da entrevista. No entanto, faltam recursos financeiros para sua execução. Face a isto, o conceito muda para Inerte;
- Foi sugerido que seja verificada se o projeto arquitetônico está atualizado, e que este projeto seja articulado ou incorporado ao projeto nº 2. Foi considerado projeto suporte para a criação de futebol profissionalizante.

Projeto 05: ***Implantar centros poliesportivos com piscinas cobertas e aquecidas, em localidades estratégicas, para atender à população de todos os bairros do município.***

Por este não apresentar sinergismo entre o título com o objetivo e metas, foi considerado como não coerente. Em relação ao desenvolvimento do projeto nos fatores de interferência de inércia podem ser citados; a ausência de metas, cronograma e estratégia. O item cronograma consta como presente, mas não foi encontrado. Foi notificada a execução de obras (item 27), porém não citam os equipamentos implantados (item 29) e no item 31 descreve como resultados praticamente realizados, não viabilizando a análise qualitativa dos resultados obtidos. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recursos humanos. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de projeto. E o mesmo apresenta interface com o projeto de número 06. Projeto iniciado com coerência na

570

indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, pela elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi apontada a ausência de formatação de projeto bem como a falta de recursos financeiros que contemplasse o atendimento do enunciado, ainda que algumas obras tenham sido executadas;
- Neste sentido, foi sugerida a incorporação deste projeto nos projetos de urbanização da Vila dos Pescadores e Vila Esperança, bem como a elaboração de projetos para a Vila Caraguatá e Vila Fabril, além da modernização do Centro Social Urbano – CSU.

Projeto 06: ***Instalar aquecimento, cobertura e novas técnicas de tratamento nas duas piscinas existentes (no Centro Esportivo "Castelão" e no Jardim Casqueiro), para manter o atendimento contínuo durante todo o ano.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo e metas. Em relação ao desenvolvimento do projeto os fatores de inércia são a ausência de cronograma e estratégia, que minimizam os resultados qualitativos. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de ações/gestão de governo. Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação, monitoramento e cronograma,

contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão. Conteúdo deste apresenta relação com os projetos de número 1 e 5.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi observada a ausência de projeto arquitetônico e de recursos financeiros;
- Foi sugerida a sua elaboração, bem como a continuidade das obras previstas.

Projeto 07: ***Melhorar a estrutura das Escolinhas de Esportes para transformá-las em Centros de Iniciação e Formação Desportiva, visando atender de forma integral às crianças e adolescentes, estabelecendo parcerias entre as Secretarias de Esportes e Lazer, de Assistência Social, de Educação, de Saúde e de Cultura e Turismo.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo ainda que não esclareça de maneira clara as suas metas. Em relação ao desenvolvimento do projeto os fatores de interferência de inércia e dinamismo em relação a interferência de fatores de inércia como ausência de metas, orçamento, cronograma e estratégia, minimizando os resultados qualitativos, além da falta de monitoramento. Pelo conteúdo apresentado, foi refletida falta de planejamento na elaboração do projeto. Para a análise qualitativa dos resultados obtidos se encontraram parcialmente alcançados com a compra de equipamentos de GRD. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro e integração entre as secretarias municipais de Esportes e Educação. O enunciado apresenta conteúdos referentes a características de ações/gestão de governo. Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho, fortalecimento das parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente

---

plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- A falta de integração entre as secretarias, foi apontada na Oficina Temática como dificuldade à execução desta ação de governo, ainda que adequadas;
  - Foi sugerido o fortalecimento destas parcerias para o atendimento do enunciado, além da criação de cadastramento dos participantes e informatização de dados e número de atletas/vagas.
- 

Projeto 08: ***Construir ciclovia e pista para caminhada entre a Rua São Luiz e o Parque Anilinas, contornando a via férrea, integrando-a ao sistema ciclo viário previsto no tema Urbanismo.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo, porém com ausência de metas. Frente ao desenvolvimento do projeto os fatores de interferência de inércia são: ausência de metas, cronograma e estratégia. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela lentidão no Plano Ciclo viário de Cubatão, MRS logística e o Serviço de Patrimônio da União. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes às características de projeto aliado às gestões com necessidade de ações de gestão junto à MRS Logística e Serviço do Patrimônio da União - SPU. Apesar no projeto não colocar em prática seus objetivos foi considerado como parcialmente dinâmico pelo fato de se haver monitoramento, isto é já foi iniciado as ações descritas no item 15 (Elaboração de Estudo Preliminar - plano cicloviário de Cubatão, Gestões junto a MRS e o Serviço do Patrimônio da

União). Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Este deveria ser encaminhado a Secretaria de Planejamento ou Obras. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerida a viabilização da construção da ciclovia, e a incorporação da CMT como parceiro.

**Projeto 09: *Criar mecanismos para a recuperação do futebol profissional e amador, como a sua administração por empresas privadas e incentivos fiscais.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo e metas. Em relação ao desenvolvimento do projeto, os fatores de interferência de inércia e dinamismo a interferência dos fatores de inércia (ausência de estratégia estimativa de custo e cronograma) minimiza os resultados qualitativos, sendo que se houvesse presença destes fatores haveria a possibilidade de maiores parcerias com setor privado garantindo o sucesso deste projeto. Nos itens título, objetivo, metas e descrição não ficaram claras as necessidades de reformas arquitetônicas citadas no relatório do entrevistador, porém não influencia no resultado final da análise. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro, sugerindo maior detalhamento orçamentário. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de ações/gestão de governo. Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Esta ação de gestão foi melhor avaliada e foi esclarecido que em relação ao futebol profissional esta ação encontra-se inerte, mas em relação ao futebol amador, foi iniciada;
  - Foi sugerido, por isso, que esta ação subdivida-se em outras duas, voltadas separadamente, para o futebol profissionalizante e futebol amador. Como o enunciado as trata conjuntamente, foi mantido o estágio iniciado.
- 

Projeto 10: ***Oficializar e realizar os seguintes grandes eventos esportivos: Olimpíadas de Bairros (ampliação), Jogos Escolares de Cubatão, Provas de Pedestrianismo, Torneios de Sueca, Campeonato Cubatense de Xadrez, Provas de Ciclismo, Campeonatos Amadores de Futebol de Campo (Taça Cidade de Cubatão, Copa União, Campeonato Cubatense, campeonatos de categorias de base), Canoagem e eventos esportivos para portadores de deficiência e terceira idade, como basquete sobre rodas, natação, damas, dominó e outros.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo e metas. Projeto com grande potencial para divulgação do município. Em relação ao desenvolvimento do projeto, os fatores de interferência de inércia e dinamismo a interferência dos fatores de inércia (ausência cronograma e orçamentos) minimiza os resultados qualitativos, principalmente a possibilidade de parcerias com setor privado. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro. Para a concretização do projeto, sugerimos o esclarecimento dos itens metas e cronograma, para que a Universidade Católica de Santos possa viabilizar cursos de treinamento e capacitação profissional. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de ações/gestão de governo. Projeto iniciado com



coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma. Considerando ser de médio prazo (2012), dos 16 eventos objetivados, apenas um foi colocado em prática, assim foi considerado parcialmente dinâmico.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foram apontadas a ausência de planejamento, elaboração de orçamento e agenda destes eventos, e a criação de legislação relacionada aos Jogos Escolares – de incentivo ao esporte, aprovada em 2006. No entanto, estes não têm sido realizados nos últimos 2 anos;
- Foi levantada a necessidade de se criar e realizar calendário esportivo (agenda) dos pequenos e grandes eventos.

Projeto 11: ***Apoiar as realizações de eventos de menor porte em diversas áreas como: Agita São Paulo, atletismo, basquete, sueca, malha, bocha, capoeira, Challenge Day, ciclismo, damas, esportes radicais e de aventura, futebol, futsal, ginástica, handebol, hidroginástica, jiu-jitsu, judô, caratê, natação, voleibol, xadrez e outros, inclusive para portadores de deficiência e terceira idade.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo. Em relação ao desenvolvimento do projeto os fatores de interferência de inércia e dinamismo. Há interferência dos fatores de inércia como ausência de metas, cronograma, estratégia e falta de concretização na parceria. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro e iniciativa da PMC, na busca de parceria. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de ações/gestão de governo. Projeto iniciado com coerência na indicação do



responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Assim como na ação anterior, para esta ação foi sugerida a elaboração e realização de calendário esportivo para os pequenos eventos;
- Ação associada à de nº 10.

Projeto 12: ***Realizar cursos de treinamento, capacitação de professores e funcionários, seminários, fóruns e congressos esportivos.***

O projeto apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo contempla sinergismo entre o título com o objetivo e metas. Em relação ao desenvolvimento do projeto os fatores de interferência de inércia são ausência de cronograma e estratégia além da falta de monitoramento uma vez que as faculdades têm responsabilidade ética e comunitária além do grande interesse educacional e vivência aos seus acadêmicos. Há fatores de dinamismo como presença de orçamentos e metas. Projeto cita orçamento, porém foi contingenciado, portanto, sugerimos dinamismo no contato com as instituições para a realização sem remuneração. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características de ações/gestão de governo. Há atraso na execução deste conteúdo com previsão a curto prazo, e não foi começado. Projeto com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

---

**Observações da Oficina Temática:**

- Para esta ação foi apontada na oficina temática a necessidade de tornar mais claro o enunciado, através da elaboração e redação de projetos que elucidem as necessidades, junto às universidades da região que possuam curso de Educação Física.
- 

Projeto 13: ***Conceder transporte, alimentação e equipamentos a atletas e respectiva comissão técnica visando a incentivar a participação em campeonatos oficiais fora da cidade, como competições estaduais, nacionais e internacionais.***

De maneira geral, escopo do projeto é bom. Mesmo o interlocutor tendo respondido todas as questões, não houve coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto, pois o objetivo não contempla totalmente o título proposto, metas e descrição necessitam serem elaboradas de forma mais objetiva e precisa. O projeto mostra-se dinâmico, mas observando-se de maneira qualitativa, necessita de elaboração de cronograma, descrição dos gastos efetuados (anexo ao projeto foi entregue folhas com valores manuscritos dos gastos realizados) e estratégia para implantação de todos os itens do projeto, o que diminui o fator de dinamismo, portanto, por este motivo o projeto é avaliado qualitativamente como parcialmente dinâmico. Os resultados do projeto foram satisfatórios, apesar da não aquisição da frota proposta no item (07) metas e ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio, houve coerência, porém há interferência neste processo pela falta de recurso financeiro. O enunciado do título apresenta conteúdo referente às características de ações de gestão/acompanhamento. Projeto iniciado e com coerência na indicação do responsável para os projetos. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a elucidação das metas,

descrição e principalmente plano de ação e cronograma, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi apontado o sucateamento de veículo existente, e sugerido que possa ser considerado processo licitatório para fornecimento de veículo mediante sistema de “leasing”.

Projeto 14: ***Implantar o Centro de Memória Esportiva (Museu do Desporto) no museu municipal, previsto no tema Cultura, com acervo histórico, galeria de troféus e página de memória esportiva na Internet.***

O interlocutor procurou responder as questões às quais tinha conhecimento, pois no item (33), o mesmo concluiu que não houve elaboração e formatação do projeto arquitetônico. Observa-se que o projeto não apresenta metas, descrição, cronograma, estratégias e etc., interferindo na qualidade e dinamismo do projeto. Em relação ao prazo-estágio, o projeto encontra-se inativo por falta de recursos financeiros. Sugerimos para a viabilização do trabalho a elucidação das metas, descrição e principalmente plano de ação e cronograma, para a realização de parcerias com a iniciativa privada por meio da lei federal 11.438/06 de incentivo ao esporte e parceria com a Secretaria da Cultura. Em relação à página de memória esportiva na internet, sugerimos a realização de um concurso municipal de *web designer*, para a formulação de uma *home page* da memória esportiva da cidade de Cubatão. Este concurso estaria aberto à participação de qualquer pessoa moradora da cidade. Projeto não iniciado, com coerência na indicação do responsável para o projeto.

**Observações da Oficina Temática:**

- Além das sugestões apontadas pela análise qualitativa, foi sugerida a mobilização da sociedade para melhor utilização da lei federal de incentivo ao Esporte.
- 

Projeto 15: ***Promover a aprovação de projeto de lei de criação da Fundação Pró-Esporte de Cubatão, voltada para o desenvolvimento do esporte de rendimento no município.***

O projeto apresenta parcial coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto; pois o mesmo não contempla metas, estratégias e cronograma. Não houve interferência dos fatores de inércia e dinamismo no projeto, mesmo o interlocutor ter alegado no item (14), falta de recursos financeiro. O projeto foi iniciado e concluído, desta forma houve coerência em relação ao prazo-estágio e apresentou resultado satisfatório. Portanto, trabalho dinâmico. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características ações de gestão/acompanhamento. Por se tratar de um projeto de lei com suma importância, sugerimos o encaminhamento ao próximo exercício (2009) para aprovação pela Câmara Municipal. Recomendamos também maior dinamismo do Conselho Municipal para o fortalecimento da política de esporte e lazer de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Encaminhar este Projeto de Lei ao Poder Legislativo no início do próximo ano.
-

Projeto 16: ***Instalar, nos principais campos de clubes de futebol amador (campos de várzea), alambrados, arquibancadas, iluminação e, se possível, miniatletismo, transformando-os, dessa forma, em mini-estádios.***

O projeto é de significativa importância na melhora da prática esportiva. As respostas da ficha de projeto apresentam coerência e coesão, mas havendo necessidade de formatar projeto arquitetônico. Em decorrência da relação prazo-estágio o projeto é definido como inerte, sofrendo interferência, principalmente, pela ausência de recursos financeiros e falta de integração entre as Secretarias Municipais de Esportes e Cultura, e a não formulação do projeto de gestão. Em relação à indicação do responsável, sugerimos a coordenação mútua entre as duas secretarias. Sugerimos para a viabilização do projeto ou até mesmo possíveis parcerias, a formulação de um projeto que contemple cronograma, metas específicas, projeto arquitetônico, estratégias e previsão orçamentária, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão. A parceria com a iniciativa privada por ser obtida por intermédio da lei federal 11.438/06 de incentivo ao esporte, desde que o projeto atenda a sugestões acima. Promover reuniões entre a SEMES e Secretaria Municipal de Obras e Serviços Públicos, para o desenvolvimento e conclusão conjunta do projeto.

---

Projeto 17: ***Promover parcerias entre a Prefeitura e entidades privadas (Sesi, sociedades de melhoramentos, clubes) para a utilização pela comunidade de instalações ociosas daquelas entidades.***

O interlocutor respondeu todas as questões com coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto, porém nada foi realizado. O projeto encontra-se muito inerte, sofrendo interferência, principalmente, pela ausência de um projeto

formal redigido e falta de recursos financeiros; interferindo, desta maneira, na relação estágio-prazo. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a formulação de um projeto que contemple metas, descrição, cronograma e principalmente plano de ação. Encontros (reuniões) com as possíveis entidades parceiras e visitas às instalações ociosas, para avaliar a real possibilidade e necessidade da parceria. Contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão. O título apresenta características de ações de gestão / acompanhamento.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerida a criação de parceria a exemplo do Clube do Povo, de maneira a fomentar parcerias mais amplas.

**Projeto 18: *Criar regulamento na Prefeitura Municipal de Cubatão para que todos os empreendimentos que envolvam equipamentos esportivos sejam aprovados previamente e tenham sua construção acompanhada pela Secretaria Municipal de Esportes e Lazer, de forma a estarem adequados às exigências da legislação para instalações esportivas.***

O projeto é de suma importância para o fomento do esporte e lazer. Apesar de o interlocutor ter respondido todas as questões, não houve coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto, pois as metas e descrição não estão claras, não há cronograma, estratégia e previsão orçamentária. Todos estes itens necessitam serem elaborados. O projeto encontra-se muito inerte, sofrendo interferência, principalmente, pela ausência de um projeto formal redigido conforme item (14) “não houve cronograma de ações com estabelecimento de prioridades” e por falta de iniciativa da Secretaria de Negócios Jurídicos, interferindo desta maneira, na relação estágio-prazo. A responsabilidade da execução do projeto deve ser da Secretaria de Negócios Jurídicos, pois o foco principal do projeto é criar

582

regulamento que favoreça a execução dos empreendimentos que envolvam equipamentos esportivos de forma a estarem adequados às exigências da legislação. Sugerimos para a viabilização do trabalho a formulação de um projeto de lei que contemple as necessidades do título. Encontros (reuniões) entre os gestores da Secretaria de Negócios Jurídicos e da Secretaria de Esporte e Lazer, para maior envolvimento das Secretarias.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi sugerida a criação de comissão formada por especialistas, por regulamento.

Projeto 19: ***Implantar infra-estrutura (cobertura das quadras com arquibancadas e vestiários) nas quadras das escolas municipais e estaduais, para sua utilização, nos horários extra-escolares, pela comunidade e pelas ligas e, também, para a realização de eventos.***

Por ser um projeto que envolve a Secretaria Municipal de Educação e Secretaria Municipal de Esportes e Lazer, além da Secretaria Estadual de Educação, existe a necessidade de se estabelecer o real envolvimento e atuação de cada secretaria. Em relação às respostas da ficha de projeto não houve coerência e coesão entre as respostas: o objetivo (item 06) é construir quadras em todas as escolas, mas o título contempla implantar infra-estrutura (cobertura das quadras com arquibancadas e vestiários). No item (07) das 15 escolas, 12 apresentam quadras restando apenas 3, que não estão na meta para 2008. No item (08) não há descrição do projeto arquitetônico de construção e reforma. No mesmo item, a interlocutora esclarece que os prédios das escolas estaduais (ensino médio) não são de responsabilidade do Município e sim do Estado, portanto precisa-se estabelecer o que será realizado com verba municipal e com verba estadual. No item (15) a estratégia para implantação do projeto é locação de uma quadra. No item (27) -

obras executadas; foi relatada a reforma de várias quadras dentro do previsto, entre outros. De modo geral, o projeto mostra-se dinâmico com bom potencial de ser concluído, mas ressaltamos que, para projetos futuros, há necessidade de elaboração e formatação do projeto com objetivos, metas, cronogramas, orçamentos e etc. Foi informado a execução de obras (item 27) e os equipamentos implantados (item 29), porém não quantificam o número de quadras reformadas e equipamentos. O item 31 descreve os resultados como praticamente realizados, mas de maneira genérica. Ao analisar isoladamente a relação prazo-estágio houve coerência. Projeto iniciado com coerência na indicação do responsável para o projeto. Sugerimos para a viabilização e conclusão projeto, a obtenção de verbas junto ao Governo do Estado, para aplicar o mesmo padrão de qualidade entre as escolas Estaduais e Municipais.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi reforçada a necessidade da PMC de estabelecer melhor articulação junto ao Governo do Estado para a conclusão das escolas restantes.

**Projeto 20:** *Adaptar e ampliar os equipamentos esportivos para permitir a sua utilização por portadores de deficiência e pessoas da terceira idade.*

O objetivo do trabalho não contempla o título (Objetivo é acessibilidade o que contradiz o título – Adaptar e ampliar equipamentos). Apesar de o interlocutor responder todas as questões, em relação às respostas da ficha de projeto não houve coerência e coesão entre as respostas; pois no item (08), o mesmo concluiu que não houve elaboração e formatação do projeto. Observa-se que o projeto não apresenta metas, descrição, cronograma, estratégias e etc., interferindo na qualidade e dinamismo do projeto. É necessário priorizar metas, definir objetivos e elaborar plano de ação; observar o Estatuto do Idoso e da pessoa portadora de deficiência. Sugerimos estabelecer quais os centros ou equipamentos esportivos



que serão contemplados pelo projeto, para posterior levantamento das necessidades e respectivas adaptações. Mesmo o projeto iniciado, em decorrência da relação prazo-estágio o projeto encontra-se parcialmente dinâmico; apenas foram realizadas obras que favorecem o acesso aos centros esportivos, o que atende parcialmente o enunciado do título. Até o momento priorizou-se a acessibilidade dos portadores de deficiência física (conforme item 33) e não as adaptações ao seu uso e da terceira idade, não permitindo a utilização prática dos equipamentos esportivos. Conforme resposta do interlocutor, não houve formatação do projeto para a captação de recursos, tornando-se isto prioridade para o projeto. Sugerimos para a viabilização do trabalho e auxiliar na captação de recursos junto à iniciativa privada, a elucidação das metas, cronograma, descrição, plano de ação e previsão orçamentária, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- A falta de acessibilidade para pessoas portadoras de necessidades especiais nos equipamentos de esportes para as práticas esportivas foi apontada, bem como o fato de que a iniciativa privada só aceita patrocinar projeto mediante renúncia fiscal;
- Foi reforçada a necessidade de se formatar melhor os projetos, bem como a ampliação da dotação orçamentária para a pasta;
- Além disso, foi sugerida a captação de recursos por meio da Lei de Incentivo Fiscal.

---

Projeto 21: ***Rever, aperfeiçoar e aplicar as leis de incentivo ao esporte, fortalecer e colocar em funcionamento o Fundo de Apoio ao Esporte.***

O projeto apresenta parcial coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto, pois o mesmo não contempla metas, estratégias e cronograma. De modo geral o projeto mostra-se dinâmico e com bom potencial de ser concluído,

necessitando da elaboração de metas cronograma e desburocratização do processo administrativo em tramitação. Em relação ao estágio-prazo, o projeto encontra-se iniciado, mas aguarda trâmite administrativo. Houve coerência na indicação do responsável e os resultados parciais são satisfatórios. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características ações de gestão / acompanhamento. Sugerimos para a conclusão do projeto mais agilidade na parceria entre a Secretaria de Negócios Jurídicos e a de Esporte e Lazer. Também ressaltamos a criação do Fundo Municipal e a reestruturação do conselho, instrumentos importantes para a boa política municipal de esporte e lazer.

**Projeto 22: *Adequar os espaços existentes nas praças do município à prática de atividades esportivas e de lazer para crianças, jovens e pessoas da terceira idade.***

O projeto é de grande importância e apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto, porém não há clareza em relação à descrição do projeto. Não houve interferência no dinamismo do trabalho, pois o projeto apresentou objetivos, metas, cronograma, descrição, previsão orçamentária e estratégia. Com coerência na indicação do responsável para os projetos. Em relação ao prazo-estágio, o projeto foi iniciado e concluído com resultado satisfatório. Desta maneira podemos avaliá-lo como muito dinâmico.

**Observações da Oficina Temática:**

- Este projeto recebeu especial atenção, onde foi apontado que a ficha de projeto não corresponde à realidade e situação atual das praças municipais, que não possuem equipamentos adequados – daí a revisão da avaliação qualitativa de Muito Dinâmico para Parcialmente Dinâmico;

- Foi sugerido que o órgão responsável pela elaboração de projetos realize levantamento atualizado com estudo de frequência para melhor elaboração de projetos que atendam ao público alvo estabelecido no enunciado.

Projeto 23: ***Promover parcerias entre as secretarias de Esportes, de Cultura e Turismo, de Saúde e de Assistência Social, visando ao desenvolvimento de projetos conjuntos para a população carente, de terceira idade e portadores de deficiência.***

O projeto é de extrema importância para o bem estar da população e apresenta coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto. Porém não apresenta respostas para o item metas e estratégia, o que interfere na qualidade e dinamismo do projeto. É necessário priorizar metas, definir objetivos e elaborar plano de ação. Os resultados são parcialmente satisfatórios, pois somente o evento “Agito na Praça” não contempla a magnitude do projeto. A responsabilidade da execução deve ser da Secretária de Assistência Social, pois o foco principal do projeto é desenvolver atividades educativas, de prestação de serviço e bem estar; mas não isentando a responsabilidade das outras secretarias. O enunciado do título apresenta conteúdos referentes a características ações de gestão / acompanhamento, considerando-o dinâmico. Sugerimos para esta ação, que ocorram mais encontros e reuniões, para ampliar o foco de ação e melhorar a comunicação entre as secretarias, contribuindo positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi apontada a baixa capacidade da Secretaria de Esportes em articular projeto deste porte e de promover sua realização. Foi sugerida a responsabilidade desta ação para a Secretaria de Ação Governamental ou a Secretaria de Assistência Social.

Projeto 24: ***Implantar cobertura em pelo menos uma das quadras de esportes do Parque Anilinas.***

Houve dificuldade em se verificar a presença ou não de coerência e coesão, uma vez que no projeto não há objetivo, metas, previsão orçamentária e equipamentos previstos. Como fatores de inércia podem ser citados a ausência de planejamento pela falta dos itens acima citados além da falta de estratégia e cronograma. O fator de dinamismo que pode ser observado é em relação ao tempo, pelo fato do prazo previsto ser a médio prazo, o que mostra que ainda há tempo para a prática deste projeto. Fica também em evidência há necessidade de maior parceria com a Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos. Sugerimos detalhamento das metas, objetivos para melhor viabilizar e facilitar suas parcerias. Há coerência na indicação do responsável, Sr. Pedro de Sá Filho, direto do DOPU, uma vez que este projeto apresenta como órgão responsável a Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviço Público. Conteúdo com características tanto de projeto pela implantação de coberturas, quanto de ações de governo com a manutenção das mesmas.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi apontado que o setor responsável pela elaboração de projetos não considera relevante a cobertura das quadras, e em vista disso, foi proposta a sensibilização do mesmo para a realização deste projeto.
-

---

Projeto 25: ***Implantar um sistema de divulgação das atividades esportivas do município, por meio da imprensa e de outros meios de fácil visualização pela população.***

O interlocutor respondeu todas as questões, com coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto, mesmo não havendo metas definidas, descrição do projeto, estratégia, custo e orçamento. Todos estes itens necessitam serem elaborados. O projeto encontra-se muito inerte, sofrendo interferência, principalmente, pela ausência de um projeto formal redigido e conforme item (08) é apenas uma idéia, interferindo, desta maneira, na relação estágio-prazo. Sugerimos para a viabilização do trabalho ou até mesmo possíveis parcerias, a formulação de um projeto que contemple metas, descrição, cronograma e principalmente plano de ação. Encontros (reuniões) com funcionários do setor de imprensa e marketing para possível formulação do projeto ou contratação de uma empresa especializada em marketing esportivo.

**Observações da Oficina Temática:**

- Foi lembrada a falta de iniciativa para a realização deste projeto, bem como a falta de recursos financeiros. No entanto, carece de maior discussão para a formatação do projeto, o que caracteriza um sistema de divulgação e o que deverá constar e integrar o mesmo.

---

Projeto 26: ***Implantar um pesque-pague no município.***

Todos os itens da ficha de projeto foram respondidos pelo interlocutor com parcial coerência e coesão, apesar de que algumas respostas estavam superficiais. De modo geral o projeto mostra-se dinâmico, pois foi iniciado e finalizado dentro do prazo previsto. Houve coerência na indicação do responsável.

Os resultados foram satisfatórios, mas a obra aguarda regularização da lei municipal para a terceirização. Questiona-se o poder público, pois despende-se tempo e recursos consideráveis para a construção e implantação do equipamento e em seguida pretende-se entregá-lo a terceiros para o seu funcionamento. O pesque-pague é uma obra que oferece momentos de bem-estar e lazer. Atualmente encontra-se pronto e o munícipe ainda não pode utilizá-lo.

**Observações da Oficina Temática:**

- A necessidade de manter esta área de lazer sob administração direta do município foi apontada como de grande importância, pelos recursos financeiros já despendidos;
  - Foi apontada ainda, a necessidade de se articular com a Secretaria de Meio Ambiente para a utilização do equipamento.
-

### **2.4.2.13. Tema 13: Geração de Renda**

#### **2.4.2.13.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 11 enunciados de projetos (Quadro 47). A Figura 72 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 2 (18%) projetos de prazo imediato, 7 (64%) projetos de curto prazo e 2 (18%) de médio prazo. Um total de 4 projetos (37%) está iniciado. Não foram ainda iniciados 2 (18%) projetos e 5 (45%) projetos já foram concluídos, sendo que 3 (27%) necessitam de acompanhamento. Todos os 2 projetos de prazo imediato foram iniciados; dos 7 de prazo curto, 2 (28%) já foram iniciados, 4 (58%) já estão concluídos, sendo 2 (29%) com necessidade de acompanhamento e 1 (14%) ainda não foi iniciado; dos 7 de médio prazo, 1 (50%) não foi iniciado e 1 (50%) já está concluído com necessidade de acompanhamento.

A Figura 73 mostra que todos possuem objetivos e a maioria apresenta público alvo (9; 82%), metas (8; 73%) e estratégias (6; 55%). A totalidade dos projetos não possui cronograma.

A Figura 74 mostra que apenas 4 (36%) informaram os custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 8 projetos para o setor municipal; 5 projetos para o setor estadual, 3 projeto para o setor federal e 3 projetos para o setor privado. Dos 8 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal, 7 (87%) não possuem previsão orçamentária e 1 (13%) apresenta previsão, que foi cumprida.

A Figura 75 mostra que 6 (55%) necessitam de obras; destes, 2 projetos tiveram suas obras totalmente executadas, 1 teve obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento e em 1 não foram executadas; não se aplicam obras em 3 projetos (27%) e não foi informado sobre essa necessidade em 2 projetos (18%); 7 (64%) projetos necessitam de equipamentos, em 1 projeto (9%) não se aplicam equipamentos e em 3 (27%) não foi informado. Dos previstos, em 4

projetos (57%) foram implantados completamente, em 1 não foram implantados e em 2 projetos não foi informado.

A Figura 76 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 2 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 1 problema quanto a governabilidade, 5 por falta de recursos técnicos/humanos, 7 por falta de recursos financeiros e 1 enquadrado na categoria “outros”, apresentado pelo Projeto 4, que foi: “FIESP demonstrou desinteresse e falta de priorização pelo Executivo”.



**Quadro 47 - Enunciados dos 11 projetos do tema Geração de Renda**

Número	Projeto
1	Equipar melhor a Fábrica da Comunidade e implantar novas unidades.
2	Formar grupo para gerar renda na área da panificação, doces e salgados, e manter e ampliar o programa de Padarias Artesanais como possibilidade de geração de renda.
3	Reestruturar o Posto de Atendimento ao trabalhador (PAT), envolvendo o espaço físico, os processos de trabalho e recursos humanos, e avaliar a melhor subordinação desta unidade.
4	Implantar uma incubadora de Empresas em Cubatão, conforme projeto apresentado no tema Indústria, Comércio e Serviços.
5	Implantar Telecentros da Inclusão Digital Itinerante para dar atendimento em áreas de vulnerabilidade social.
6	Incentivar, orientar, e apoiar grupos profissionais, como costureiras, artesãos e prestadores de serviços, para se organizarem em cooperativas.
7	Implantar os seguintes projetos previstos para a Fábrica da Comunidade: “Adote uma Oficina”, “De Zero a Cem” – para produção de fraldas descartáveis, “O Luxo do Lixo” de produção de artesanato, cursos de capacitação na função de serviços gerais específicos por área (indústria, comércio, escolas, hospital).
8	Ampliar cursos para o primeiro emprego ministrados pela Fábrica da Comunidade.
9	Implantar um Posto de Atendimento ao Empreendedor (PAE) no município.
10	Aprimorar a gestão junto ao Ministério do Trabalho, no sentido de fiscalizar o encaminhamento, pelas empresas, de jovens para a qualificação profissional, de acordo com a respectiva cota de aprendizagem, conforme determinação legal e referente ao Programa de Aprendizagem industrial.
11	Manter um grupo constituído por representantes dos empregados identificando previamente as carências e necessidades futuras de mão-de-obra qualificada, a fim de direcionar os cursos e programas de maneira mais eficaz.

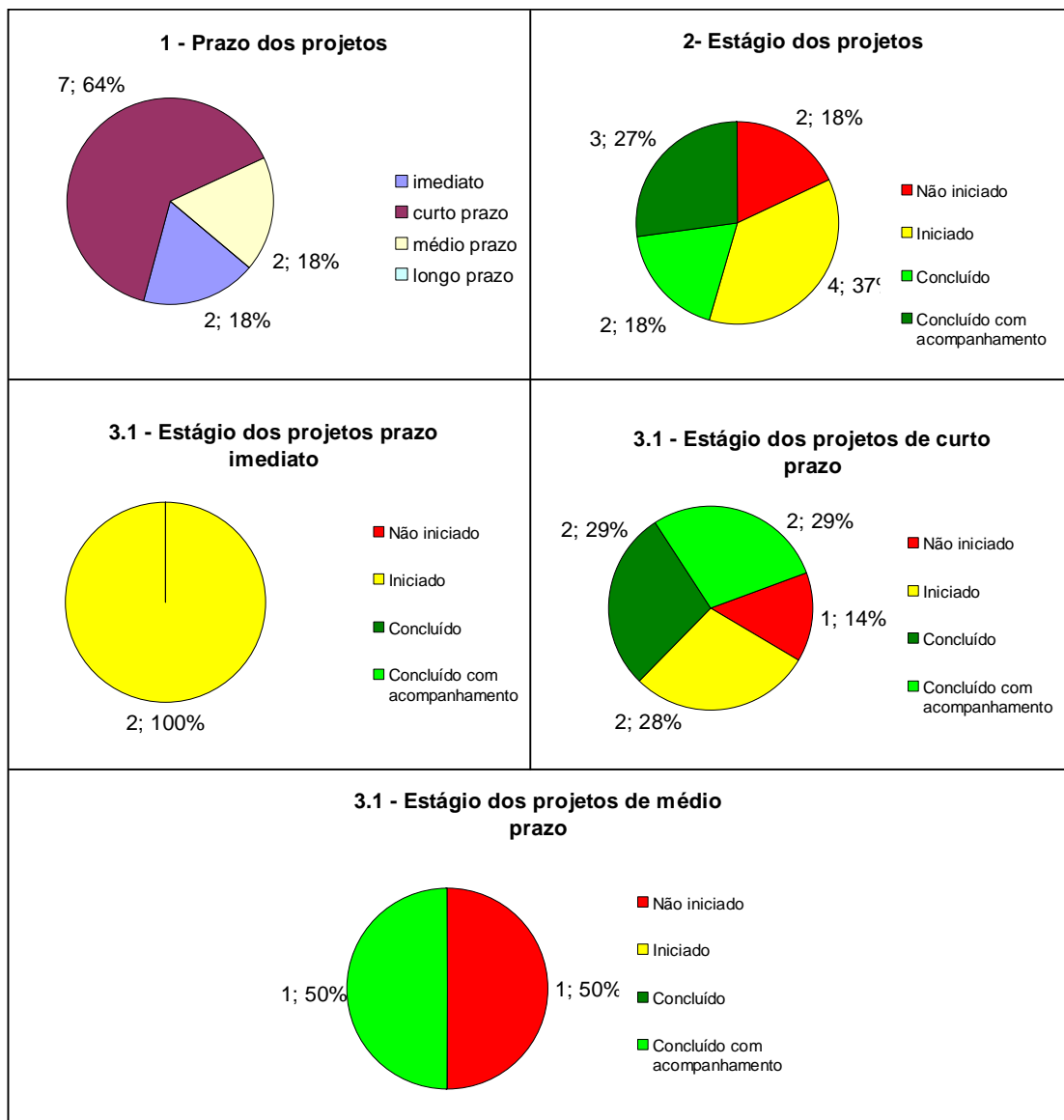


Figura 72 - Prazo e estágio dos projetos do tema Geração de Renda

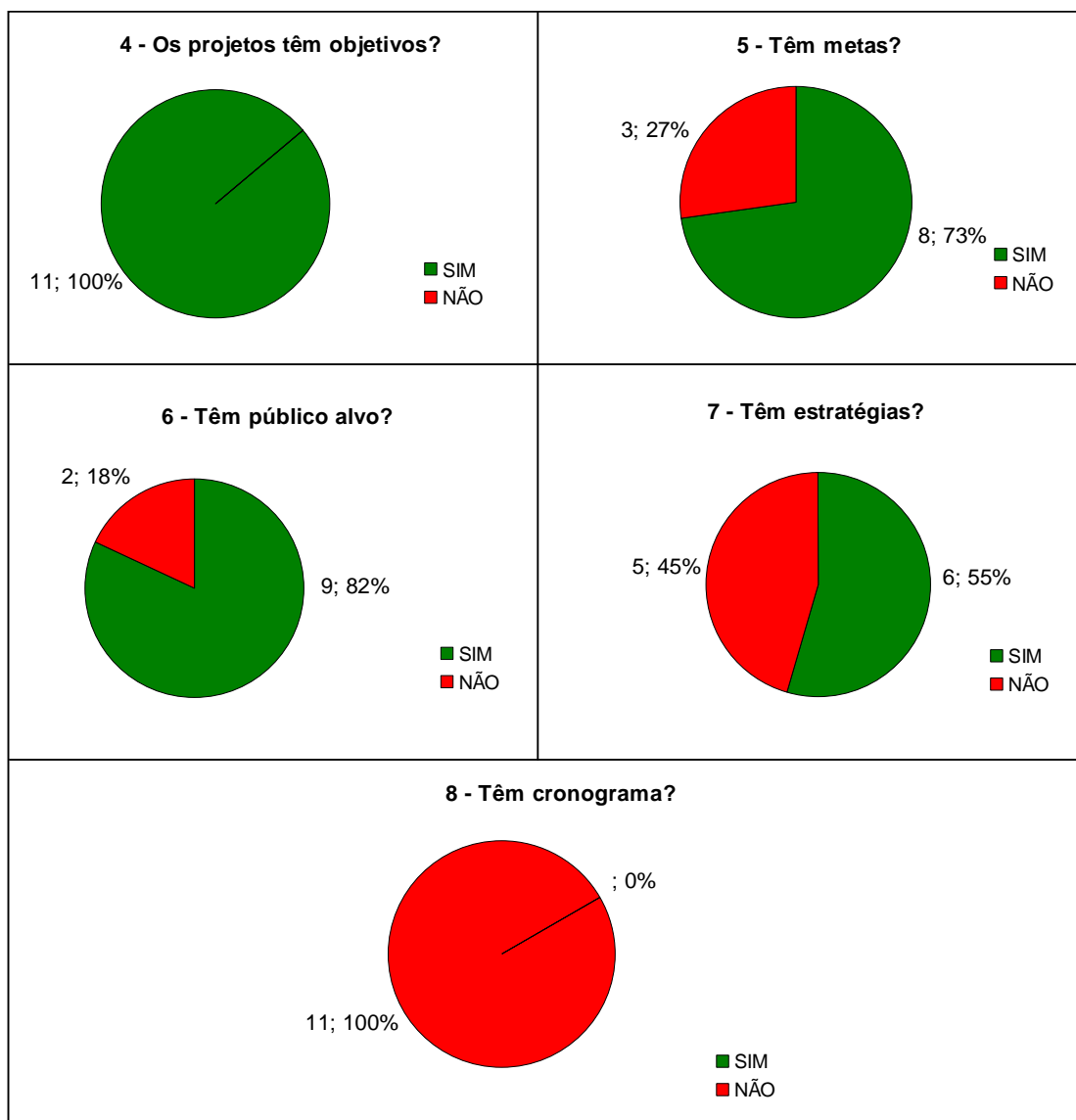


Figura 73 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Geração de Renda

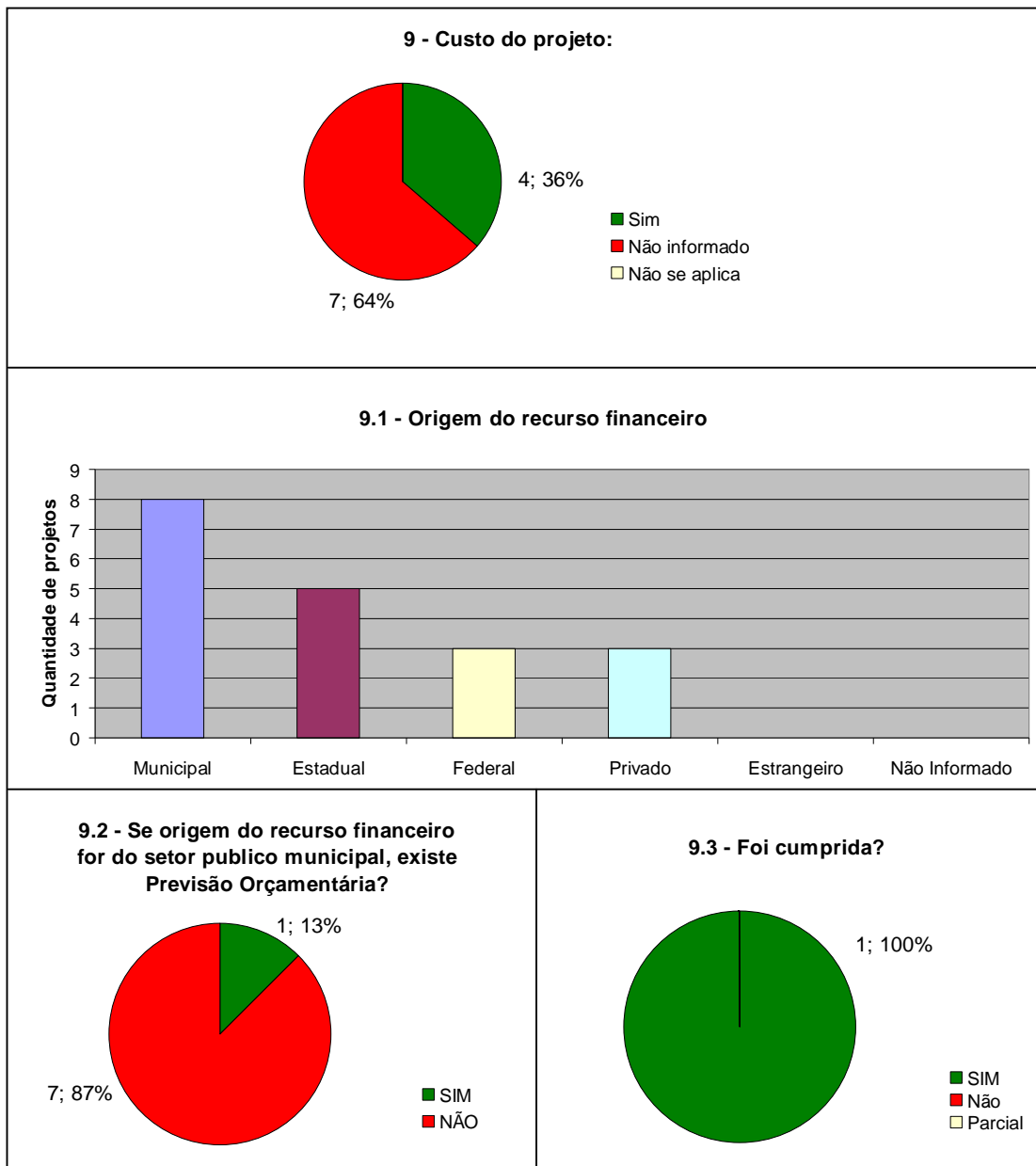


Figura 74 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Geração de Renda cuja origem do recurso é municipal

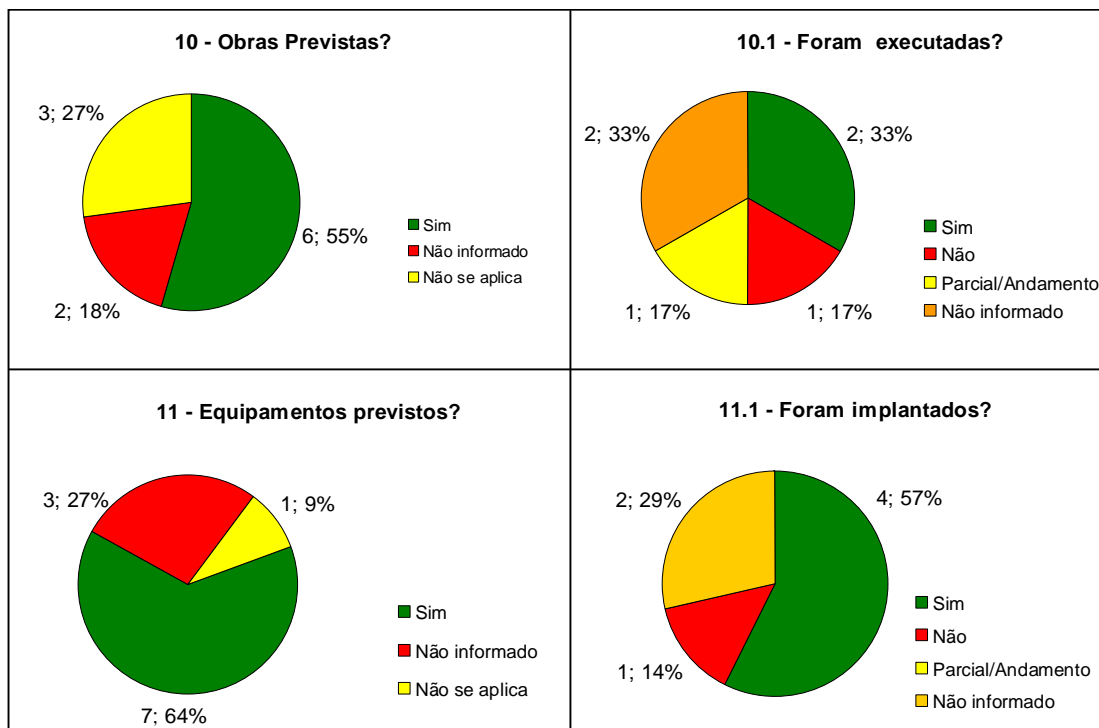


Figura 75 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Geração de Renda

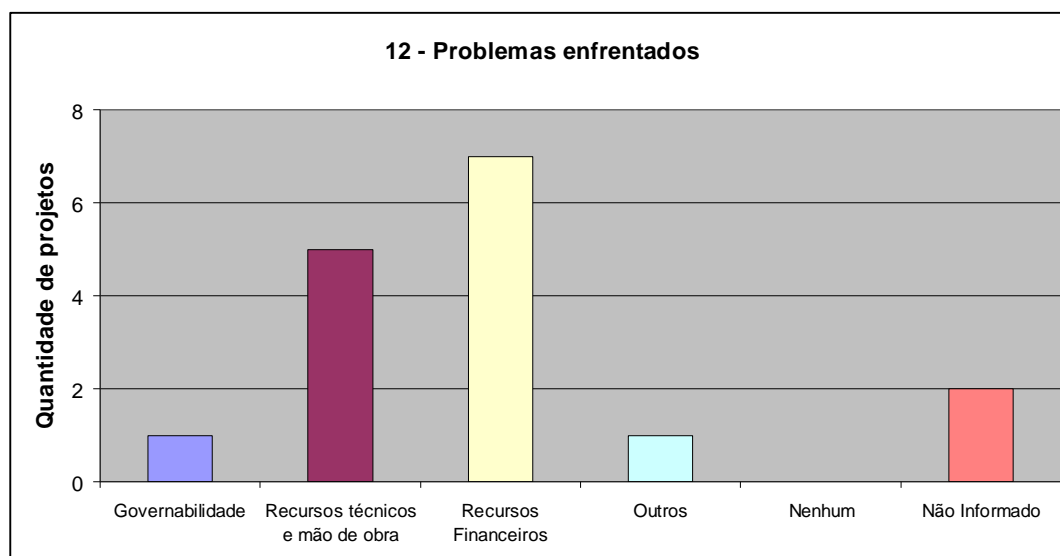


Figura 76 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Geração de Renda

#### **2.4.2.13.2. Análise qualitativa**

O tema Geração de Renda foi analisado pela pesquisadora Gisela Vasconcellos Monteiro. As Oficinas Temáticas foram realizadas nos dias 14 e 16/10/08 e participaram: Maria del Pilar Villar Loira Fernandes, Robson de Souza Martins, Erenita Maria Barbosa (todos da SEMAS), Maria Aparecida Dias (SEMIC), Luiz Manoel Patrício (SENAI), Edson Pereira (SEBRAE), Valmir Ramos Ruiz e Selley Storino (CIESP-Cubatão), Marcelo L. Camargo (CIESP-CUBATÃO/PETROCOQUE) e Rubens Antonio Vaz Martinez . Foram discutidos os 11 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.13.2.1. Avaliação do tema**

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa (Quadro 48), seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 48 – Níveis de resultados do tema Geração de Renda

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Parcialmente Dinâmico	Muito Inerte
2	Muito Dinâmico	Dinâmico
3	Dinâmico	Muito Dinâmico
4	Inerte	Muito Inerte
5	Dinâmico	Dinâmico
6	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
7	Dinâmico	Dinâmico
8	Dinâmico	Dinâmico
9	Dinâmico	Muito Dinâmico
10	Muito Inerte	Parcialmente Dinâmico
11	Muito Inerte	Dinâmico

### Introdução

O conceito de Agenda 21 proposto na Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento realizada no Rio de Janeiro em 1992 - ECO 92 baseia-se em três aspectos: a promoção do Desenvolvimento Sustentável conciliando crescimento econômico, justiça social e proteção ao meio ambiente. O conceito indica que o futuro das cidades deve ser pautado pelo princípio de equidade, os chamados direitos sociais, assim definidos pela Constituição de 1988, no seu artigo 6º: “são direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição.”

Trabalho e renda são, portanto, aspectos de um conjunto de direitos que significam acesso a bens e serviços que se relacionam como uma rede na qual cada um dos nós sustenta os demais. A análise do tema Geração de Renda incluirá, portanto, não só um estudo sobre os projetos propostos no que concerne a sua capacidade de cumprir os objetivos apresentados, mas sua importância face ao seu significado para a construção do Desenvolvimento Sustentável como sugerido pela Agenda 21.

A Agenda 21 indicou três estratégias para Cubatão alcançar o cenário desejável no tema Geração de Renda: desenvolver o empreendedorismo; estimular o cooperativismo e o associativismo; e qualificar jovens e adultos e ampliar as oportunidades de trabalho e geração de renda. As propostas se coadunam com as feitas pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, para o qual “ações de capacitação, micro crédito, cooperativismo, associativismo e comercialização que podem dar respostas ao estímulo ao desenvolvimento das atividades de trabalho e renda”<sup>3</sup> teriam potencial transformador com grande mobilização social.

### **Análise contextual do tema**

Dados sobre a região metropolitana e o contexto de Cubatão na Agenda 21 apontam que a cidade viveu forte período de implantação de indústrias e rodovias até por volta da metade do século XX. Nos anos 70, houve grande dispensa de trabalhadores com baixa qualificação que teve como consequência problemas sociais relativos ao subemprego e ao trabalho informal. Os trabalhadores mais qualificados passaram a vir de municípios vizinhos e as empresas de Cubatão tornaram-se importante fonte de empregos formais para a região, mas com pouca oferta de vagas para seu cidadão.

A cidade tem o maior Produto Interno Bruto – PIB e a maior renda *per capita* da Região Metropolitana da Baixada Santista, que envolve nove municípios, e o menor Índice de Desenvolvimento Humano – IDH. Sua renda *per capita* é quatro vezes maior que a de Santos que tem o melhor IDH da região. Mesmo assim, as indústrias respondem por 53% dos empregos no setor formal da economia. Há muita atividade de economia informal e uma cultura arraigada ligada ao emprego estável. Desse modo, há grande dependência dos poderes públicos pelos moradores que vivem em sua grande maioria em área urbana. A população mais carente improvisa moradias em regiões inadequadas como a encosta da Serra do Mar ou de mangue,

---

<sup>3</sup> Guia de Ações para Geração de Trabalho e Renda – Políticas Integradas do Governo Federal - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome – 2008.



caracterizando importante parcela com dificuldades de acesso aos direitos sociais básicos já descritos.

Segundo Henrique Rattner<sup>4</sup>, “os efeitos mais devastadores da exclusão social são sentidos a médio e longo prazos, na destruição e perda de capital humano e de capital social.” Os indivíduos marginalizados economicamente, territorialmente e culturalmente tendem a ingressar no submundo da delinquência, da prostituição e do narcotráfico. Como consequência tornam-se sub-cidadãos, cidadãos sem instrumentos e opções para superar esta condição e buscarem a própria emancipação. O trabalho precário impede uma visão de futuro para o próprio indivíduo, para sua família e sua comunidade. A geração de renda é, como se pode verificar, um tema fundamental para o desenvolvimento sustentável da Agenda 21.

### **Análise global dos projetos**

O tema foi desenvolvido com diversidade e abrangência contemplando os princípios norteadores da agenda. Incluiu as diferentes formas de geração de renda, enfocando tanto o emprego formal através da melhor qualificação profissional, quanto às iniciativas individuais de empreendedorismo ou grupais de cooperativismo. Houve ainda propostas de controle e fiscalização ao cumprimento de legislação trabalhista e de apoio na oferta e procura de vagas de trabalho.

Os 11 projetos analisados receberam conceitos referentes ao dinamismo de sua implantação. O Quadro abaixo ilustra os resultados obtidos:

Quantidade de Projetos	Conceito Análise Qualitativa
2	Muito Inerte
3	Parcialmente Dinâmico
4	Dinâmico
2	Muito Dinâmico

<sup>4</sup> Prof. da FEA/USP. Do texto “Exclusão Social” no site: [www.espacoacademico.com.br/065/65rattner.htm](http://www.espacoacademico.com.br/065/65rattner.htm)

Os resultados indicam que a grande maioria dos projetos (82%) está em funcionamento mesmo que em ritmos diferentes. Pode-se considerar, portanto, que as propostas estão aproximando aos poucos, o município de Cubatão do cenário desejável apontado pela Agenda 21.

As sugestões serão feitas no sentido de ampliar o alcance dos projetos em quantidade (número de pessoas beneficiadas) e qualidade (capacidade de satisfazer necessidades). Na medida em que algumas metas forem alcançadas outras devem então ser colocadas num processo de aprimoramento contínuo. (Ver sugestão 2)

Percebe-se um esforço, tanto dos responsáveis pelos projetos quanto de seus parceiros, em viabilizar as propostas. Vale ressaltar que algumas foram bem detalhadas, mas não foram executadas, como a reforma da Fábrica da Comunidade, outras sem descrição e planejamento conseguiram ser implantadas, como o PAT. Isto mostra, por um lado, que o detalhamento pode ser uma condição necessária, mas não suficiente para que um projeto se concretize e, por outro, que a falta de planejamento não é impedimento para sua realização, desde que haja um forte compromisso com a execução das propostas.

Apenas dois projetos não foram iniciados: a reforma da Fábrica da Comunidade e a implantação de uma incubadora de empresas. O Quadro abaixo informa a quantidade de projetos que cada órgão teve responsabilidade pela execução.

Quantidade de Projetos	Órgão Responsável
6	Secretaria Municipal de Assistência Social
3	Secretaria de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento
2	Comitê de Recursos Humanos

Percebe-se que a Secretaria Municipal de Assistência Social teve papel relevante não só na quantidade de projetos que assumiu, mas na importância dos

mesmos: quatro foram relacionados à implantação e descentralização de cursos na Fábrica da Comunidade, um para inclusão digital e um para criação de cooperativas.

Coube a Secretaria de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento a responsabilidade de executar três projetos: a implantação de uma incubadora de empresas, de um Posto de Atendimento ao Empreendedor – PAE e a reestruturação do Posto de Atendimento ao Trabalhador – PAT. A incubadora não foi viabilizada por falta de área disponível para o empreendimento, mas os dois postos de atendimento foram instalados e exercem plenamente suas funções.

O Comitê de Recursos Humanos responsabilizou-se pela constituição de um grupo de empregadores para identificar carências de mão-de-obra qualificada e controlar o cumprimento da Lei do Aprendiz de Ofício. Ambos foram iniciados e se encontram em início de funcionamento.

Foram feitas sugestões pontuais para cada projeto. As proposições abaixo não são diferentes daquelas, mas pretendem aprofundar algumas que abarcam mais que um projeto e podem enriquecer a análise do tema.

### **Sugestões para o tema**

- **Reformar e valorizar a Fábrica da Comunidade para os munícipes**

A Fábrica da Comunidade tem papel essencial dentro do tema, pela importante atividade que vem realizando desde 1985. O trabalho de qualificação profissional em diferentes áreas como técnica/industrial, artesanato, culinária, higiene/beleza e administrativa, feito de forma cada vez mais descentralizada, conseguiu inserir no mercado formal de trabalho 25% dos alunos formados em 2006 (dados do documento anexo ao Projeto 01). Há que se considerar igualmente os que passaram a obter renda através do trabalho informal após os cursos profissionalizantes.

As atividades da Fábrica tiveram que mudar de endereço face às precárias condições dos galpões onde funcionava e as novas instalações, mais modestas, influenciaram negativamente em sua capacidade de atendimento (dados do documento anexo ao Projeto 01). Os diferentes enfoques do trabalho desenvolvido pela Fábrica sempre tiveram por objetivos a capacitação profissional e

a geração de renda. Desse modo, a reforma da unidade deve ser considerada projeto prioritário dentro do tema. Com a obra novos cursos previstos poderão ser implantados com aumento significativo da demanda de alunos.

Propõe-se ainda, que os quatro projetos relativos à Fábrica da Comunidade sejam agrupados em dois. Um apenas da reforma da unidade, Projeto 01, em parceria com Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos – SOHASP; e outro que inclua os projetos de 02, 07, 08, por se tratarem de implantação e descentralização de cursos.

Os diversos cursos oferecidos na Fábrica da Comunidade são objeto de intensa disputa. Antes mesmo das inscrições abrirem formam-se filas na porta dos locais onde os cursos se realizarão. Sugere-se que as vagas estejam disponíveis apenas aos cidadãos cubatenses e não a pessoas de outros municípios. Os cursos de qualificação de mão-de-obra são valiosos instrumentos para aumentar as chances de colocação formal no mercado ou de geração de renda informal.

- **Detalhar os projetos**

Todos os projetos propostos, com exceção do 01 (reforma da Fábrica da Comunidade) carecem de informações. Configuram mais um conjunto de boas intenções que uma previsão planejada dos passos a serem dados em direção ao cumprimento de metas. Nenhum deles utilizou um cronograma de ações.

Nove dos 11 projetos tiveram como responsáveis Secretarias Municipais. Sabe-se que não há no serviço público uma tradição em planejamento minucioso. Há muitas razões para isso, entre elas, o excesso de atribuições de seus funcionários que enfrentam inúmeras dificuldades na realização de suas atividades diárias. Por outro lado, um planejamento bem feito, que alie aos seus objetivos, indicadores e metas com a respectiva avaliação dos mesmos, pode servir como uma importante estratégia de ação. Relatórios avaliativos periódicos informam com precisão a etapa em que cada projeto se encontra, as dificuldades enfrentadas e possíveis caminhos para viabilização das propostas.

Sugere-se que esse planejamento seja feito, não só pelo órgão responsável, mas pelo conjunto dos parceiros de cada projeto. Desta forma,

reforçam-se as parcerias tanto no planejamento quanto na execução das ações. Os resultados poderão ser acompanhados em qualquer etapa através de relatórios parciais que servem como valioso instrumento para gestão do processo. Os relatórios finais, por sua vez, apresentam os resultados alcançados, que são inequivocamente o maior argumento para manutenção dos projetos de geração de renda.

Portanto, embora a elaboração desse material escrito não seja simples ou fácil, o tempo gasto em sua elaboração pode ser facilmente compensado pelo alcance dos resultados propostos e pela transparência que acompanhará todo o processo.

- **Monitorar as Políticas Públicas**

A escolha de prioridades para um governo depende de suas políticas públicas, ou seja, da orientação que determinado grupo que está no poder tem em relação a assuntos ou problemas de relevância pública. Sempre haverá em jogo forças de interesses opostos nos mais diversos campos da vida social tentando que seus pontos de vista prevaleçam. O ato de governar implica em contentar alguns e desapontar outros. Mesmo dentro do próprio governo há disputas por priorização de determinadas áreas em detrimento de outras. A disputa por espaço e poder faz parte da natureza do jogo democrático e por vezes envolve sobremaneira seus principais atores.

Se apenas os servidores municipais envolvidos nos projetos relativos à geração de renda entrarem nessa disputa, poderá haver um grande desgaste pessoal com pouca efetividade. Na medida em que a Agenda 21 foi construída através de um processo coletivo com diferentes setores da comunidade engajados em “um plano de ação que não tem cores político-partidárias, mas sim cidadãos”, os representantes destes setores podem e devem exercer pressão para que a administração pública cumpra com os compromissos assumidos com os projetos da Agenda.

Sugere-se que nas discussões para estabelecimento dos papéis de cada um dos parceiros envolvidos nos projetos haja, também, a inclusão da interlocução entre estes e o poder público caso haja necessidade.

- **Estimular ações de Responsabilidade Social nas empresas**

Os projetos apresentados para a geração de renda incluem grande quantidade de parcerias com empresas públicas e privadas. As últimas vêm, ao longo dos últimos anos, participando cada vez mais intensamente na vida pública do país com ações dentro do que se denomina responsabilidade social. “Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais”.<sup>5</sup>

Trata-se de um investimento social privado que se preocupa em contribuir com o poder público no enfrentamento das chagas sociais do país. Percebe-se que este caminho já está sendo trilhado em Cubatão, com importantes trabalhos comuns entre os setores públicos municipais, estaduais e federais, assim como com o setor privado do pólo industrial. Sugere-se que esta frutífera combinação seja ainda mais intensificada em quantidade e qualidade.

Relatórios de divulgação dos resultados das parcerias são recomendáveis, não só por satisfazer um dos pilares da responsabilidade social que é a transparência de suas ações, mas para mostrar o enorme potencial de um trabalho combinado com foco no combate aos problemas econômicos e sociais.

As parcerias fortalecem cada vez mais seus protagonistas, por mostrarem competência e determinação na resolução de problemas sociais importantes e de difícil enfrentamento sem que haja associação de forças. Desta forma, todos se beneficiam.

---

<sup>5</sup> Definição do Instituto Ethos de Responsabilidade Social.

- **Estabelecer parcerias com universidades da região**
- **Incubação de empreendimentos econômicos solidários**

Os empreendimentos econômicos solidários (cooperativismo e associação) são uma possibilidade de inserção no mercado de setores excluídos da população. A economia solidária, para desenvolver-se, enfrenta um padrão de relação trabalhista no qual o empregador estabelece diretrizes a serem seguidas pelos seus empregados. Esta relação está arraigada na cultura do trabalho e a ela precisa-se acrescentar um modelo alternativo de geração de renda baseado na administração coletiva com princípios solidários que se sustentam na autogestão com igualdade de direitos e deveres.

Os trabalhadores tradicionalmente envolvidos com a economia solidária caracterizam-se pela pouca qualificação profissional, exercendo predominantemente atividades braçais, com pouco prestígio e baixo salário. São indivíduos que convivem com a insegurança, a instabilidade e a conseqüente exclusão social, ou seja, com a impossibilidade de acesso aos direitos sociais básicos como saúde, educação e emprego.

Os trabalhos de cooperação e autogestão na área de geração de renda seriam um importante aspecto nessa teia de esforços transformadores da realidade. A socialização inerente aos empreendimentos econômico solidários valoriza o coletivo, o acolhimento e a proteção para o desenvolvimento de competências desconhecidas e o estímulo para o trabalho. Nessas condições, o tecido social esgarçado tem condições de ser reconstruído aos poucos, conforme trabalhadores sejam cada vez mais reconhecidos como cidadãos produtores da própria história.

Algumas universidades da Baixada Santista já têm incubadoras universitárias trabalhando efetivamente. Há verba do governo federal, através da Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego para programas nos quais as universidades desenvolvam incubadoras para apoio e suporte a empreendimento econômicos solidários locais.



Segundo Maria Nezilda Cultí<sup>6</sup>, as incubadoras de empreendimentos econômicos solidários são espaços de trocas de experiências em autogestão e na estruturação de estratégias que viabilizem as cooperativas agregando professores, pesquisadores, acadêmicos e técnicos ao seu processo. “A competitividade no mercado exige que os empreendimentos tenham acesso às informações e tecnologias que lhes proporcionem eficiência e sustentabilidade”. Para a autora, do ponto de vista educativo, a incubação de cooperativas é um processo prático de suporte técnico para organização e acompanhamento sistemático a grupos interessados no estabelecimento de empreendimentos econômicos solidários. Seus princípios são:

- Interação entre o saber acadêmico/científico e o saber popular para transformação da prática cotidiana através de metodologia participativa;
- Respeito às condições dos educandos para elaboração dos conteúdos na produção de conhecimento;
- O aspecto político da ação educativa num compromisso com nova organização do trabalho e de condições de vida proporcionando inclusão social.

Os indivíduos participantes desse processo, além de conseguirem trabalho e renda, tendem a se sentirem mais seguros e fortes para participarem na comunidade em que vivem. Como cooperados ou associados, os trabalhadores exercitam a autonomia e ganham visibilidade. Aumentam a auto-estima, ganham conhecimento e tecnologias oferecidas pelas universidades e conseqüentemente melhoram sua qualidade de vida.

O exemplo da cooperativa ilustra que a geração de renda tem um efeito, não só no auto-sustento das famílias, mas no desenvolvimento das comunidades locais como um todo. O futuro, para essas pessoas, passa a poder ser pensado como algo diferente de uma realidade com poucas perspectivas e nenhuma esperança. O Projeto 06 do tema, para incentivar a formação de cooperativas conseguiu que apenas uma cooperativa foi constituída, embora outras quatro

---

<sup>6</sup> Professora Doutora no Depto. de Economia da Universidade Estadual de Maringá e Coordenadora Geral do Programa Nacional de Economia Solidária. Do texto: “Economia Solidária: Incubadoras Universitárias e Processo Educativo”, 2008.



estivessem previstas. Trata-se de um processo difícil que exige acompanhamento constante. As incubadoras universitárias teriam papel relevante para desenvolver este espaço potencial para geração de renda.

É importante ressaltar que desde 2001 há uma agência do Banco do Povo Paulista em Cubatão que poderá ser a fonte de financiamento inicial para cooperativas e associações.

- **Formação Qualificada**

A carência de mão de obra qualificada no município pode ser revertida através de convênios estabelecidos entre empresas e/ou poder público e as universidades da região. Através do Projeto 11, já iniciado, constituiu-se um grupo de representantes dos empregadores identificando previamente as carências e necessidades futuras de mão-de-obra qualificada, a fim de direcionar os cursos e programas de qualificação de maneira mais eficaz. As universidades podem ser convidadas a abrir cursos em Cubatão nas áreas carentes indicadas por este grupo de representantes, tanto em nível médio de qualificação como superior de curta duração. O convênio com as empresas permitiria que a oferta do curso fosse especificamente direcionada às necessidades do empresariado local, tentando solucionar o desencontro da oferta com a demanda.

- **Monitorar os projetos iniciados**

Sugere-se, por fim, o constante monitoramento dos projetos já implantados pelos respectivos órgãos responsáveis, através de visitas e relatórios, como forma de garantir sua permanência em funcionamento. Na medida em que se detectem precocemente possibilidades de interrupção ou diminuição das atividades de cada projeto, pode-se tentar intervir prontamente para que estas sejam retomadas e normalizadas.

## **Conclusão**

A análise do tema Geração de Renda e as sugestões propostas pretenderam contribuir para o cumprimento das ações previstas pela Agenda 21. O

assunto é vasto, e não se pretendeu esgotá-lo. Deve ser sempre considerado à luz de uma política inclusiva que depende de diretrizes e ações que se desenvolvam nos níveis, federal, estadual e municipal nos diferentes setores, como saúde, educação, trabalho, habitação e cultura. O desenvolvimento sustentável envolve uma complexidade e variedade de problemas tão dinâmicos quanto à realidade que está em constante transformação. Atingi-lo significa, portanto, ser capaz de estar atento a essa realidade e enfrentá-la com coragem e determinação.

#### **2.4.2.13.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Equipar melhor a Fábrica da Comunidade e implantar novas unidades.***

As respostas fornecidas na entrevista foram coerentes. Embora a avaliação quantitativa tenha classificado o projeto como *parcialmente dinâmico*, observa-se que nenhum resultado foi atingido. Isso se deve ao fato de que os fatores de inércia e dinamismo indicaram a presença de um projeto estruturado, com previsão detalhada da reforma e do orçamento da Fábrica da Comunidade. No entanto, a obra não foi executada por falta de dotação orçamentária da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos – SOHASP, o que inviabilizou a concretização dos resultados previstos. Pode-se inferir portanto, que a classificação *parcialmente dinâmico* refere-se ao potencial do projeto pelo seu nível de detalhamento, mas pelo seu não desenvolvimento estaria classificado como *muito inerte*.

O projeto foi apresentado como de curto prazo por tratar-se de uma reforma que incluiu todas as suas etapas com seu respectivo orçamento, mas não houve um cronograma de ações e nem previsão de demora na liberação da verba pela SOHASP. A consequência da falta de viabilidade orçamentária resultou na não obtenção dos resultados previstos. Vale ressaltar que o recurso financeiro, vital para

a viabilização do projeto, não está vinculado a Secretaria Municipal de Assistência Social – SEMAS.

O texto anexado à ficha de respostas inclui informações de diversas ordens o que dificulta a identificação de um único projeto. Há uma apresentação do que é a Fábrica da Comunidade, seu histórico de implantação, um relatório de atividades previstas para 2007, dados quantitativos de cursos oferecidos em 2006, metas para o ano de 2005 e o orçamento detalhado da reforma datado de 2007.

Considerado no conjunto, o enunciado do projeto contempla a previsão de objetivos, atividades, metas e resultados e um cronograma de ações mensais relativo a 2007, mas estão apresentados de maneira desarticulada. Verifica-se a preocupação com um planejamento de ações coordenadas para o cumprimento das metas propostas. O texto oferece dados que indicam a importância da Fábrica da Comunidade como fonte de geração de renda para o município de Cubatão. Foram oferecidas, em 2006, 5.144 vagas, sendo 1.220 na própria unidade e o restante em 25 unidades descentralizadas. As vagas incluíram áreas diversificadas como técnica/industrial, artesanato, culinária, higiene/beleza e administrativa. Os cursos descentralizados foram realizados em unidades de ensino (EMEI's), creches municipais, igrejas e sociedades de melhoramentos, entre outras.

A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se de uma profissional da Divisão de Capacitação e Educação Social da SEMAS.

### **Sugestões:**

Este projeto está vinculado Secretaria Municipal de Assistência Social, principal responsável pela implantação e atividades da Fábrica da Comunidade através da Divisão de Capacitação e Educação Social. Porém, a reforma das instalações da fábrica está inteiramente dependente de uma dotação orçamentária da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos. Sugere-se que esta última Secretaria seja co-responsabilizada por este projeto de reforma como forma de dividir atribuições e obrigações.

Conforme anteriormente citado, o texto anexo revela a importância do trabalho desenvolvido na Fábrica da Comunidade que tem como resultado uma

grande disputa por vagas, verificável nas notícias veiculadas pela mídia regional. Sugere-se então, que estas estejam disponíveis apenas aos cidadãos cubatenses e não a pessoas de outros municípios conforme informado na entrevista. Não faz sentido que os cursos de qualificação de mão-de-obra oferecidos pelo município de Cubatão sejam freqüentados por moradores da região em detrimento ao munícipe.

Embora não seja objeto deste projeto, os dados informados no anexo relativos a 2006 atestam que 25% dos alunos formados foram inseridos no mercado de trabalho e uma evasão da ordem de 35%. Há também uma grande discrepância entre os diversos cursos. O curso de pedreiro teve evasão de 83% e o de tricô industrial de apenas 12%. Esses números revelam, por um lado, a importância da Fábrica da Comunidade como mecanismo que promove efetivamente geração de renda e, por outro, uma má utilização das vagas oferecidas. Sugere-se um trabalho de averiguação junto aos evadidos para conhecer as causas do abandono dos cursos. Em 2006, os 35% representaram 478 vagas ocupadas por alunos que não se formaram nos cursos oferecidos. Dada à variedade de cursos e locais onde são realizados, este trabalho de averiguação da evasão deveria ser realizado em todos os cursos e em cada unidade que os oferece. As informações obtidas devem subsidiar a elaboração de estratégias para diminuição deste índice e a conseqüente otimização dos recursos.

Entre 2001 e 2006 foram oferecidas 25.823 vagas pelos cursos na Fábrica da Comunidade e descentralizados. Os dados da Agenda 21 informam que em 2003, havia 30.275 pessoas colocadas em emprego formal. Esta comparação ilustra com muita propriedade o alcance quantitativo dos cursos. A alta evasão revela, por sua vez, um importante potencial parcialmente desperdiçado.

O grande impedimento da viabilização do projeto está na falta de verba municipal para a reforma. O poder público não tem incluído esta obra na dotação orçamentária desde 2005. Como sugestão, os diversos parceiros já constituídos, assim como a população local, poderiam ser convidados a participar de reuniões para organizar manifestações públicas e coletivas pela realização da reforma da Fábrica da Comunidade, e outras estratégias de pressão sobre o poder executivo. A

ficha de projeto informa que inúmeras reuniões foram realizadas para implementação do projeto, mas não há maiores esclarecimentos sobre as mesmas.

Os dois responsáveis indicados pelas duas secretarias, por sua vez, poderiam procurar parceiros nas empresas conveniadas, como o SANAI de Cubatão, a Refinaria Presidente Bernardes e a Petrobrás, que arcassem com parte dos custos da reforma orçada em R\$1.200.000,00 em fevereiro de 2007.

Este projeto está diretamente relacionado com os projetos 07 e 08 que prevêm a utilização da Fábrica da Comunidade para a implantação de novos cursos. Isso significa que a não realização da reforma do prédio dificulta a concretização das metas propostas nos projetos acima citados. Portanto, a reforma da Fábrica da Comunidade deve ser considerada prioritária. É um trabalho importante que deve ser priorizado e ampliado.

**Observação da Oficina Temática:**

- Como alternativa ao fato de não ter sido até agora iniciado a reforma da Fábrica da Comunidade, por falta de dotação orçamentária, os cursos de capacitação foram ampliados e descentralizados para outros locais.

---

Projeto 02: ***Formar grupo para gerar renda na área de panificação, doces e salgados, e manter e ampliar o programa de Padarias Artesanais como possibilidade de geração de renda.***

As respostas oferecidas na entrevista apresentam certa incoerência. As metas do projeto foram fixadas para o ano de 2008 com prazo médio para sua concretização. No entanto, a entrevista foi realizada em junho e nesse momento o projeto foi considerado já finalizado. Por outro lado, se está finalizado, é incoerente afirmar que não foi possível à aplicação e diversificação do projeto (conforme pergunta 14, considerando a dificuldade na comercialização dos produtos). Ou seja, se não foi inteiramente cumprido não poderia ser considerado finalizado. Verifica-se

que no anexo ao Projeto 01 (relativo à Fabricada da Comunidade) que o curso das Padarias Artesanais são realizadas no município há alguns anos de maneira progressivamente descentralizada, mas tem enfrentado dificuldades na comercialização dos alimentos produzidos. Poder-se-ia então considerar finalizadas as unidades implantadas até 2007, com a ressalva da dificuldade na comercialização dos produtos.

Desse modo, o conceito *dinâmico* ao ritmo do projeto seria mais adequado que  *muito dinâmico*. Se considerado o prazo médio para a concretização de todas as etapas do projeto o conceito *iniciado* ao invés de *concluído com acompanhamento* para o estágio do projeto seria mais apropriado, pois ele só estaria inteiramente implantado quando a comercialização dos produtos também estivesse viabilizada.

A falta de cronograma dificulta a previsão do cumprimento de cada etapa com o respectivo custo financeiro. Junto ao título do projeto há a indicação de várias parcerias, mas no item 18 só há referência a três parceiros envolvidos ativamente: as entidades de bairro, o Fundo Social de Solidariedade do Estado de São Paulo e o de Cubatão. O SEBRAE, Associação Comercial e Industrial de Cubatão, Banco do Povo e a iniciativa privada não são mais mencionados. Não se pode saber se estas últimas parcerias foram encerradas ou se houve apenas falta da informação. Não há um enunciado completo do projeto, apenas o objetivo geral, algumas ações e os resultados esperados. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores.

A qualidade dos resultados não pôde ser verificada pela falta de indicadores e de avaliação dos mesmos. A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se de uma profissional da Divisão de Capacitação e Educação Social as SMAS.

---

**Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação, incluindo-se a comercialização dos produtos e os papéis de cada parceiro. Incluir neste projeto a necessidade da reforma da Fábrica da Comunidade por constituir um espaço mais adequado à realização das Padarias Artesanais. Incluir nas propostas de reforma para adequação do local um espaço para a comercialização dos produtos. Fomentar a criação de cooperativas que tenham como objetivo a comercialização dos produtos feitos nas Padarias Artesanais. A associação dos produtores ofereceria uma quantidade maior de mercadoria que poderia ser comercializada também no atacado, com as diversas indústrias da região. Do mesmo modo, a compra de insumos também teria seu custo reduzido. Nesta proposta há a possibilidade de que pessoas de outros municípios participem dos grupos. Sugere-se que sejam formados por munícipes apenas de Cubatão.

---

Projeto 03: ***Reestruturar o Posto de Atendimento ao Trabalhador (PAT), envolvendo o espaço físico, os processos de trabalho e recursos humanos, e avaliar a melhor subordinação desta unidade***

As respostas apresentam algumas incoerências. O título do projeto não se coaduna inteiramente com o objetivo. No título há uma intenção de reestruturação dos processos de trabalho, de recursos humanos e da subordinação do PAT. No objetivo, esses aspectos não estão previstos, apenas a viabilização do funcionamento da unidade.

No início está indicada uma parceria com a Secretaria Municipal de Assistência Social que não é citada posteriormente. Por outro lado, a Refinaria Presidente Bernardes, responsável pela reforma do prédio onde o PAT foi instalado está citada como parceira ativa do projeto, mas não consta de sua descrição inicial.



Não há descrição completa do projeto, apenas objetivo, descrição sucinta e público alvo. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores.

Mesmo com ausência de detalhamento o projeto foi implantado e encontra-se em funcionamento graças a uma parceria estabelecida com a Refinaria Presidente Bernardes que financiou a reforma, mobiliário e equipamentos. Vale ressaltar que isso foi conseguido em apenas uma reunião entre as partes interessadas.

Os resultados previstos no título foram alcançados. Portanto, a classificação *muito dinâmico* é a mais adequada, pois o PAT foi reestruturado e está em pleno funcionamento. A qualidade dos resultados não pôde ser verificada pela falta de indicadores e de avaliação dos mesmos. A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se do Secretário de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento de Cubatão, Secretaria responsável pela viabilização do projeto.

### **Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. Mesmo com o pleno funcionamento do projeto, por tratar-se de uma parceria entre a Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo do Estado de São Paulo e da Secretaria de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Cubatão, as atribuições e responsabilidades de cada parte deveriam ser definidas e descritas para garantir a continuidade do atendimento. Sugere-se a criação de indicadores de qualidade que sejam avaliados periodicamente com o intuito do aprimoramento do atendimento oferecido no PAT.



---

Projeto 04: ***Implantar uma incubadora de empresas em Cubatão, conforme projeto apresentado no tema Indústria, Comércio e Serviços.***

Há coerência nas respostas dadas, mas há poucas informações sobre o projeto na ficha de entrevistas. O projeto é descrito de forma muito sucinta, o que dificulta sobremaneira sua análise qualitativa. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores.

Não são identificados os papéis de dois parceiros citados no início da ficha, o SEBRAE e o CEFET, e do poder público municipal. A viabilização parece ter ficado inteiramente dependente da FIESP/CIESP que se desinteressou do projeto após dificuldade em encontrar espaço adequado para a incubadora. Outro problema citado foi a falta de priorização deste empreendimento pelo poder Executivo.

A qualidade dos resultados não pôde ser verificada porque o projeto não foi iniciado, portanto a classificação *muito inerte* é apropriada. A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se do Secretário de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento de Cubatão, uma Secretaria com grande interesse na viabilização do projeto.

#### **Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação, assim como as atribuições dos diversos parceiros envolvidos. Uma vez que FIESP/CIESP é parceira de incubadoras em outros municípios como Santos, por exemplo, faz necessário conhecer os motivos pelos quais houve o desinteresse e estabelecer a mesma parceria em Cubatão. No capítulo referente ao segmento Indústria, Comércio e Turismo da Agenda 21, a disponibilidade de áreas para novos empreendimentos de comércio e serviços e de mão-de-obra são alguns dos pontos fortes citados, e a existência de poucos negócios entre a indústria e o comércio local um ponto fraco. Essa combinação configura um espaço profícuo para o estabelecimento de novos

empreendimentos que teriam na incubadora de empresas um suporte inicial importante para sua viabilização.

As sugestões acima não devem, necessariamente, obedecer à ordem descrita. Indica-se que sejam respeitados os comentários adicionais da ficha de entrevistas que pedem que o projeto seja submetido à comissão permanente da Agenda 21 para reavaliação. Caso seja julgado pertinente, pode-se então convidar os parceiros iniciais e os sugeridos para que juntos reescrevam o projeto com todas as suas etapas.

Vale ressaltar ainda, que este projeto está atrelado ao Projeto 09 do tema Indústria, Comércio e Serviços que tem como objetivo identificar uma área coberta entre 1.000 e 1.500 m<sup>2</sup>, para implantar a incubadora de empresas. Sugere-se que sejam unificados em um único projeto, já que não se poderá instalar a incubadora sem uma área adequada.

Como houve dificuldade de localizar uma área grande, indica-se a procura de área menor, entre 700 e 900 m<sup>2</sup> que possa oferecer uma infra-estrutura física e logística a ser compartilhada por cerca de 10 empresas incubadas. A diminuição das proporções do empreendimento abaixarão também seu custo de implantação o que poderá também contribuir para sua viabilização.

#### **Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 04 contempla os princípios norteadores da Agenda 21, no que tange as iniciativas individuais (empreendedorismo).

---

Projeto 05: ***Implantar Telecentros de Inclusão Digital Itinerante para dar atendimento em áreas de vulnerabilidade social.***

Há algumas incoerências nas respostas fornecidas. O título indica a implantação de tele-centros itinerantes, o objetivo ressalta a inclusão digital, mas a descrição apresenta tele-centros em dois locais fixos. A meta é apresentada para

apenas um dos locais. Não há descrição completa do projeto, apenas objetivo, descrição sucinta, meta e público alvo. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores. Apenas uma meta foi estabelecida para um dos locais onde o tele-centro foi implantado. O resultado obtido superou a quantidade de acessos por mês que foi estabelecida. O público alvo está descrito em minúcia especificando as condições de inclusão de crianças e adolescentes para que o acesso a Internet não atrapalhe a frequência escolar.

As dificuldades enfrentadas para a realização do projeto não explicam os motivos pelos quais tele-centros itinerantes não foram viabilizados. A falta de recursos humanos e financeiros foi citada como dificuldades para implantação em locais fixos. O resultado previsto não foi inteiramente alcançado, mas pode-se destacar que mesmo assim houve um trabalho de inclusão digital iniciado que está em funcionamento. Portanto, a classificação *dinâmico* é a mais adequada ao projeto.

Os dois locais que se tornaram centro de inclusão foram devidamente reformados e preparados para esta função, mas não há informação sobre quem arcou com os custos das reformas. As diversas parcerias estabelecidas estão descritas em partes diferentes da entrevista. As atribuições de algumas delas, como a Secretaria de Gestão Pública do Governo do Estado de São Paulo, são discriminadas outras, como as ONGs, não tem nem seu nome incluído.

A qualidade dos resultados não pôde ser verificada pela falta de indicadores e de avaliação dos mesmos. A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se de uma profissional do Departamento da Assistência Social da Secretaria Municipal de Assistência Social – SEMAS.

### **Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. Mesmo com o pleno funcionamento do projeto, por tratar-se de uma parceria entre o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (SEBRAE), a Associação Comercial e Industrial de Cubatão (ACIC) e da Secretaria de Indústria, Comércio,

Porto e Desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Cubatão, as atribuições e responsabilidades de cada parte deveriam ser definidas e descritas para garantir a continuidade do atendimento. Sugere-se a criação de indicadores de qualidade que sejam avaliados periodicamente com o intuito do aprimoramento do atendimento oferecido pelo programa de inclusão digital.

Projeto 06: ***Incentivar, orientar e apoiar grupos profissionais como costureiras, artesãos e prestadores de serviços, para se organizarem em cooperativas.***

Há coerência nas respostas dadas na entrevista. O projeto não está completo, há apenas objetivo, descrição, meta e público alvo apresentados de forma muito sucinta. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores. Não há definições sobre o papel de todos os parceiros, mas indicações de que cada parte citada tenha participado efetivamente da viabilização do projeto. Com isso, mesmo com ausência de detalhamento o projeto foi implantado e encontra-se em funcionamento.

O resultado previsto foi alcançado. Portanto, a classificação *parcialmente dinâmico* para o projeto é a mais adequada, pois foi criada apenas uma cooperativa e alguns pequenos empreendimentos (sem quantificação e informação sobre o tipo de negócio). A qualidade dos resultados não pôde ser verificada pela falta de indicadores e de avaliação dos mesmos. A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se de uma profissional da Divisão de Capacitação e Educação Social da Secretaria Municipal de Assistência Social.

### **Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. Mesmo com o funcionamento do projeto, por tratar-se de uma parceria entre a Secretaria de

Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Cubatão, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (SEBRAE), a Associação Comercial e Industrial de Cubatão (ACIC) e do Banco do Povo, as atribuições e responsabilidades de cada parte deveriam ser definidas e descritas para garantir a continuidade dos empreendimentos. Sugere-se a criação de indicadores de qualidade que sejam avaliados periodicamente com o intuito do monitoramento dos grupos e pequenos empreendimentos já formados.

Na entrevista há referência a reuniões realizadas para criação de cinco cooperativas, mas apenas uma foi viabilizada. Provavelmente a falta do maquinário previsto foi responsável pela não criação de algumas delas. Sugere-se que nos contatos estabelecidos com algumas indústrias da cidade (já citadas nos projetos relacionados à Fábrica da Comunidade) procurem por patrocínio para a compra destes equipamentos.

Propõe-se também que sejam contatadas universidades da região para que funcionem como incubadoras das cooperativas. Ou seja, sirvam de suporte técnico para a manutenção dos grupos. As Incubadoras Universitárias agregam professores, pesquisadores e acadêmicos para desenvolverem pesquisa nas diferentes áreas do conhecimento tendo como base os princípios da economia solidária. Oferecem conhecimento especializado para a produção, inserção no mercado e para a autogestão. É uma atividade que vem sendo realizada por algumas universidades que contam com verbas federais. A contrapartida da universidade é o suporte técnico oferecido pelos seus professores.

A incubadora de empreendimentos, um outro projeto deste mesmo tema que não foi concretizada, seria também um apoio muito importante aos pequenos negócios. Chama a atenção que este projeto incluía duas formas de negócios bastante diferentes, quase antagônicas: as cooperativas e os empreendimentos. As primeiras baseiam-se num trabalho cooperativo por livre associação no qual a autogestão e a democracia sustentam todo o processo decisório. Os últimos baseiam-se em iniciativa individual (independência) que envolve capacidade para assumir riscos, planejamento e criatividade.

Essa grande diferença entre as duas formas de estabelecer um negócio podem ter dificultado a criação de mais cooperativas, além das questões materiais. O modelo de cooperativa é bastante diferente do tradicional negócio com um proprietário e funcionários contratados. Cada cooperado é também proprietário e divide responsabilidades de forma igualitária. Portanto, sugere-se que as oficinas de capacitação sejam oferecidas por grupos de profissionais diferentes e que não sejam feitas simultaneamente.

**Observação Oficina Temática:**

- Este Projeto 06 contempla os princípios norteadores da Agenda 21, no que tange as iniciativas grupais (cooperativismo), com uma cooperativa já criada.

Projeto 07: ***Implantar projetos previstos para a Fábrica da Comunidade: “Adote uma Oficina”, “De Zero a Cem” – para produção de fraldas descartáveis, “O Luxo do Lixo” – de produção de artesanato, cursos de capacitação na função de serviços gerais específicos por área (indústria, comércio, escolas, hospital).***

As respostas fornecidas pela entrevistada carecem de coerência em alguns aspectos. No título do projeto são citados como parceiros as indústrias locais e o Fundo Social de Solidariedade de Cubatão. No item 18 “parcerias do projeto” estão classificadas como ativas parcerias com entidades de bairro, o SEBRAE e outras instituições não citadas anteriormente.

O projeto em análise não é apenas um projeto, mas um conjunto de cursos de capacitação para geração de renda. Para uma análise detalhada seria necessário que houvesse um questionário para cada um desses cursos, com informações concernentes a cada etapa de seu desenvolvimento. Além disso, os cursos citados nos objetivos, metas e descrição não são coincidentes. O projeto Adote uma Oficina, por exemplo, não está descrito nem na entrevista nem em anexo. A Fábrica de oportunidades está citada nas metas, mas não nos objetivos.

As metas para alguns cursos são propostas tendo como referência quantidade de pessoas/ano (padaria artesanal, fábrica de oportunidades) e para outros pessoas/curso (cursando e reciclando, luxo do lixo).

Não há um enunciado completo dos diferentes projetos propostos no título, apenas o objetivo geral, algumas ações e os resultados esperados. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores. A qualidade dos resultados não pôde ser verificada pela falta de indicadores e de avaliação dos mesmos.

O conceito *dinâmico* é uma classificação adequada aos projetos, mas os problemas enfrentados na execução dos mesmos indicam que é possível o não cumprimento das metas para 2008 já que o orçamento cobre 75% das necessidades previstas. A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se de uma profissional da Divisão de Capacitação e Educação Social as SMAS.

### **Sugestões:**

Sugere-se inicialmente que os cursos constantes do projeto sejam apresentados em separado e que para cada um deles sejam elaborados dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. Incluir a necessidade da reforma da Fábrica da Comunidade por constituir um espaço mais adequado a realização dos mesmos.

Há uma série de problemas listados na entrevista e, por outro lado, há a informação de que há parcerias ativas com diferentes entidades. Sugere-se que problemas como a falta de veículo com motorista e de computadores sejam solucionados através destas parcerias já estabelecidas.

Também nesta proposta há a possibilidade de que pessoas de outros municípios participem dos grupos. Sugere-se que sejam formados por munícipes apenas de Cubatão.



---

**Observação da Oficina Temática:** Este Projeto 07 deve ampliar o alcance dos cursos em número de pessoas beneficiadas (quantidade) e na capacidade de satisfazer as necessidades (qualidade).

---

Projeto 08: ***Ampliar cursos para o primeiro emprego ministrados pela Fábrica da Comunidade.***

Um aspecto relevante sobre as respostas da ficha de projeto refere-se à relação entre as metas e o estágio do projeto. Foram fixadas duas metas, uma para 2007 (cumprida) em outra para 2008 que está sendo executada. Portanto, considera-se o projeto finalizado em 2007 e iniciado em 2008. O conceito *dinâmico* é uma classificação adequada ao projeto, mas os problemas enfrentados na sua execução indicam que é possível o não cumprimento da meta para 2008 já que o orçamento cobre 75% das necessidades previstas.

Não há um enunciado completo do projeto, apenas o objetivo geral, algumas ações e os resultados esperados. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores. A qualidade dos resultados não pôde ser verificada pela falta de indicadores e de avaliação dos mesmos. A indicação do responsável pelo projeto foi adequada, por tratar-se de uma profissional da Divisão de Capacitação e Educação Social as SMAS.

**Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. A Secretaria Municipal de Assistência Social tem diversas parcerias firmadas em outros projetos ligados à Fábrica da Comunidade. Sugere-se que essas parcerias sejam estendidas a este projeto como forma de contornar os problemas como a falta de veículo com motorista e de computadores.



Este projeto está vinculado a Secretaria Municipal de Assistência Social, principal responsável pela implantação e atividades da Fábrica da Comunidade através da Divisão de Capacitação e Educação Social. Porém, a Secretaria Municipal de Educação, responsável pelas escolas onde os cursos são oferecidos e seus respectivos alunos poderia ser co-responsabilizada por este projeto como forma de dividir atribuições e obrigações.

Um dos problemas citados refere-se a recursos orçamentários insuficientes para todo o ano de 2008. Como sugestão, as duas Secretarias acima citadas, parceiros e a população local, poderiam ser convidados a participar de reuniões para organizar estratégias de pressão sobre o poder executivo para dotação orçamentária que cubra as necessidades financeiras do projeto durante todo o ano.

---

Projeto 09: ***Implantar um Posto de Atendimento ao Empreendedor (PAE) no município.***

Há coerência nas respostas dadas na entrevista. O projeto não está completo, há apenas objetivo, descrição, meta e público alvo apresentados de forma muito sucinta. Faltam objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores. Não há definições sobre o papel de todos os parceiros, mas indicações de que cada parte citada tenha participado efetivamente da viabilização do projeto. Com isso, mesmo com ausência de detalhamento o projeto foi implantado e encontra-se em funcionamento.

O resultado previsto foi alcançado. Portanto, a classificação *muito dinâmico* é a mais adequada, pois o PAE foi implantado e está em pleno funcionamento. A qualidade dos resultados não pôde ser verificada pela falta de indicadores e de avaliação dos mesmos. A indicação do responsável pelo projeto foi

adequada, por tratar-se do Secretário de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento de Cubatão, Secretaria responsável pela viabilização do projeto.

**Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. Mesmo com o pleno funcionamento do projeto, por tratar-se de uma parceria entre o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (SEBRAE), a Associação Comercial e Industrial de Cubatão (ACIC) e da Secretaria de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Cubatão, as atribuições e responsabilidades de cada parte deveriam ser definidas e descritas para garantir a continuidade do atendimento. Sugere-se a criação de indicadores de qualidade que sejam avaliados periodicamente com o intuito do aprimoramento do atendimento oferecido no PAT.

**Observação da Oficina Temática:** Este Projeto 09 contempla os princípios norteadores da Agenda 21, no que tange as iniciativas individuais (empreendedorismo).

---

Projeto 10: ***Aprimorar a gestão junto ao Ministério do Trabalho, no sentido de fiscalizar o encaminhamento, pelas empresas, de jovens para a qualificação profissional, de acordo com a respectiva cota de aprendizagem, conforme determinação legal e referente ao Programa de Aprendizagem Industrial.***

A verificação de coerência entre as respostas é difícil dada à insuficiência de informações fornecidas. Pode-se apontar apenas que há indicação de parcerias ativas com o SENAI e com indústrias, instituições que não foram citadas no projeto. Apenas o objetivo e o público alvo são apresentados. Faltam descrição, objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e

cronograma), metas, indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores. Não há definição nenhuma das atribuições da Secretaria Municipal de Assistência Social, indicada como parceira do projeto. Por total falta de informações torna-se difícil afirmar sobre a conveniência do responsável e dos interlocutores do projeto. Apesar dessas dificuldades o projeto foi iniciado, mas não há qualquer dado que indique quando, por quem, quantos participaram e de que forma.

### **Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. Mesmo com o início do funcionamento do projeto, por tratar-se de uma parceria entre a Secretaria Municipal de Assistência Social da Prefeitura Municipal de Cubatão, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI e algumas indústrias, as atribuições e responsabilidades de cada parte deveriam ser definidas e descritas para garantir a continuidade do projeto. Sugere-se a criação de indicadores de qualidade que sejam avaliados periodicamente com o intuito do aprimoramento do acompanhamento oferecido.

O projeto é fundamentado numa atividade de fiscalização sobre o cumprimento de uma lei que indica um percentual (5%) de contratação de jovens aprendizes. A tarefa de fiscalizar é muito delicada. Se for feita por um agente sem sustentação legal, este não poderá exigir inspeção e o cumprimento da lei, mas se houver indícios do seu não cumprimento o agente deverá oferecer uma denúncia ao Ministério do Trabalho para que um auditor qualificado proceda à fiscalização.

Portanto, para “ter o controle do cumprimento legal estabelecido por lei de Aprendiz de Ofício” (objetivo) é necessária uma fiscalização pelo órgão competente. Pode-se tentar, como estratégia, sensibilizar e convencer as indústrias do município sobre a importância do cumprimento da lei, não só para não estar na ilegalidade, mas mostrando que contribui com a manutenção dos jovens agraciados por ela. Para tanto, as indústrias ofereceriam voluntariamente suas informações corporativas sobre o cumprimento da Lei do Aprendiz mostrando sua

responsabilidade social. Na medida em que algumas adotem esta postura de transparência, outras se sentirão impelidos a também fazê-lo.

---

Projeto 11: ***Manter um grupo constituído por representantes dos empregadores identificando previamente as carências e necessidades futuras de mão-de-obra qualificada, a fim de direccionar os cursos e programas de qualificação de maneira mais eficaz.***

A verificação de coerência entre as respostas é difícil dada à insuficiência de informações fornecidas. Pode-se citar apenas que há indicação de parcerias no projeto que não estão na classificação como parceira ativa ou não. Apenas o objetivo e o público alvo são apresentados. Faltam descrição, objetivos específicos, um plano de implementação detalhado (ação e cronograma), metas, indicadores para monitoramento, assim como as formas de avaliação dos indicadores. Não há definição das atribuições dos parceiros indicados no projeto.

O órgão responsável pelo projeto indicado na ficha é um Comitê de Recursos Humanos sem identificação. Torna-se difícil apreciar a adequação do coordenador sem saber a que instituição pertence e qual sua relação com o comitê. Os interlocutores parecem adequados por pertencerem a instituições parceiras. Apesar dessas dificuldades o projeto foi iniciado, mas não há qualquer dado que indique quando, por quem, quantos participaram e de que forma.

### **Sugestões:**

Sugere-se inicialmente a elaboração dos itens faltantes do projeto como forma de esclarecer as suas diversas etapas de implantação. Mesmo com o início do funcionamento do projeto, por tratar-se de uma parceria entre órgãos da Prefeitura Municipal de Cubatão, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, algumas indústrias, e outras entidades, as atribuições e responsabilidades de cada parte deveriam ser definidas e descritas para garantir a continuidade do

projeto. Sugere-se a criação de indicadores de qualidade que sejam avaliados periodicamente com o intuito do aprimoramento do trabalho oferecido pelo projeto.

Como não há explicitação de como vem se desenvolvendo o projeto será proposta uma estratégia que possa contribuir com sua concretização. Os diversos setores envolvidos, que contratam, qualificam e mediam o encontro entre a oportunidade de trabalho e o candidato adequado, indicaria interlocutores específicos para reuniões mensais nas quais cada parte informasse as demais sobre o andamento de cada um desses setores. O projeto refere-se à manutenção de um grupo de trabalho, para que haja um intercâmbio permanente entre os envolvidos. Portanto, é necessário que esse contato periódico seja desencadeado e aconteça com interlocutores fixos, para facilitar o processo de constituição e manutenção do grupo.

Vale ressaltar que esse projeto é muito importante para o tema Geração de Renda por permitir uma constante visualização da realidade de oferta de vagas no município e através desta orientar os cursos de capacitação e qualificação profissional.

---

#### **2.4.2.14. Tema 14: Assistência Social**

##### **2.4.2.14.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 21 enunciados de projetos (Quadro 49). A Figura 77 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 2 (10%) projetos de prazo imediato, 17 (80%) projetos de curto prazo, 1 (5%) de médio prazo e 1 (5%) de longo prazo. Do total de projetos, 10 (47%) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 2 (10%) projetos e 9 (43%) projetos já foram concluídos, sendo que 8 (38%) necessitam de acompanhamento. Dos 2 projetos de prazo imediato, 1 foi iniciado e outro está concluído com acompanhamento; dos 17 de curto prazo, 8 (47%) já foram iniciados, 8 (47%) já estão concluídos, sendo 7 (41%) com necessidade de acompanhamento e 1 (6%) ainda não foi iniciado; o projeto de médio prazo não foi iniciado; o de longo prazo já está iniciado.

A Figura 78 mostra que a maioria dos projetos possui objetivos (20; 95%), público alvo (20; 95%), metas (18; 86%) e estratégias (12; 57%). Apenas 2 (10%) possuem cronograma, em ambos ele foi cumprido.

A Figura 79 mostra que 13 (62%) informaram os custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 19 projetos para o setor municipal, 2 projetos para o setor estadual, 5 projetos para o setor federal e 2 projetos para o setor privado e 1 não informado. Dos 19 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal, 16 (84%) não possuem previsão orçamentária e 3 (16%) apresentaram previsão, cumprida em apenas 1.

A Figura 80 mostra que 4 (19%) necessitam de obras; destes, 1 teve obras executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento e em 3 não foram executadas; não se aplicam obras em 15 projetos (71%) e 2 (10%) não informaram; 7 (33%) projetos necessitam de equipamentos, em 13 projetos (62%) não se aplicam equipamentos e 1 (5%) não informou. Dos previstos, em 2 projetos eles foram

implantados completamente, em 1 foram implantados de forma parcial ou estão em andamento e em 4 não foram implantados.

A Figura **81** mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 3 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 7 problemas quanto a governabilidade, 13 por falta de recursos técnicos/humanos e 10 por falta de recursos financeiros.

Quadro 49 - Enunciados dos 21 projetos do tema Assistência Social

Número	Projeto
1	Elaborar e manter atualizado um mapa de exclusão social, que é um banco de dados contendo os indicadores socioeconômicos do município.
2	Construir e implantar mais quatro Centros de Referência de Assistência Social (Cras), além daquele que funciona no Pinheiro do Miranda, e Centros de Referência Especial de Assistência Social (Creas), de forma que o município possa alcançar a gestão plena em assistência social.
3	Implementar Programa de Atenção Integral à Família (Paif), do governo Federal, em todos os Cras.
4	Participar dos Programas Integrados de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Preservação Ambiental em Áreas de Ocupação Irregular, realizando um trabalho sócio-educativo e de organização da participação da população.
5	Implementar, articular e capacitar Rede Sócio-assistencial para elaboração de projetos e captação de recursos e uma gestão que contemple o acompanhamento com indicadores de resultados.
6	Reestruturar e operacionalizar o Projeto Estadual Vivaleite, de distribuição de leite enriquecido a criança de 6 meses a 7 anos e idosos de baixa renda, para envolver as organizações sociais do município no projeto.
7	Ampliar o Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (PETI).
8	Criar Alô-Criança de abrangência regional, mediante parceria com os demais municípios da Região Metropolitana, e divulgar melhor o telefone 0800 do serviço do Conselho Tutelar.
9	Reformar as unidades de abrigo de crianças e adolescentes.
10	Ampliar o número de vagas para atendimento e reestruturar a capacidade técnica do Centro de Intervenção junto à Criança, ao Adolescente e à Família (Cincaf).
11	Fortalecer a aplicação da Política Municipal do Idoso e implementar ações de convivência junto ao idoso.
12	Melhorar o programa municipal de atenção à pessoa com deficiência, com o envolvimento das secretarias de Educação, Saúde e Esporte e Lazer.
13	Ampliar vagas dos Programas Ação Jovem e do Programa Agente Jovem de Desenvolvimento Social e Humano, e criar no município o Programa Agente Jovem Cultural e Agente Jovem Esportivo.
14	Ampliar para outros bairros os grupos de reflexão Força Comunitária, mediante metodologia de Terapia Comunitária, já implantada na Vila dos Pescadores.
15	Reativar Projeto de Hortas Comunitárias.
16	Implantar Banco de Alimentos único, envolvendo todos os níveis de governo.
17	Ampliar ações sócio-educativas do Centro de Intervenção junto ao Migrante, população de rua e Itinerante (Cimpri), e implantar e equipar um espaço físico adequado para atendimento à população em situação de rua.
18	Implantar o Projeto Cubatão Sinfonia, que visa criar, como um projeto de inclusão social, uma orquestra sinfônica, iniciando com a formação de grupos de corais.
19	Fomentar criação de sistema de atendimento e acompanhamento social para mulheres vitimadas pela agressão e abuso sexual.
20	Desenvolver ações de prevenção sobre gravidez na adolescência.
21	Desenvolver cartilha de assistência social e promover sua divulgação em todo o município.



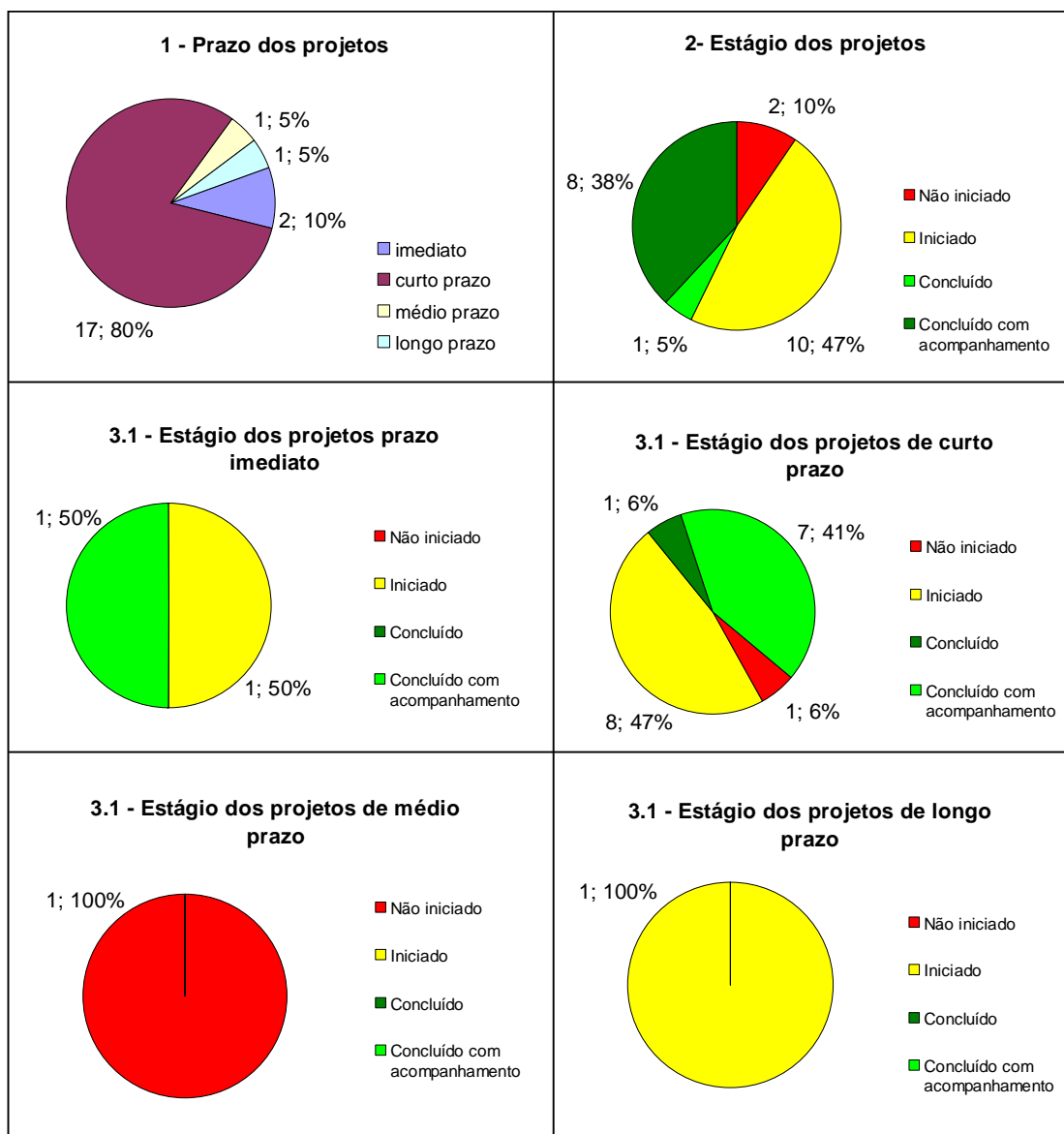


Figura 77 - Prazo e estágio dos projetos do tema Assistência Social

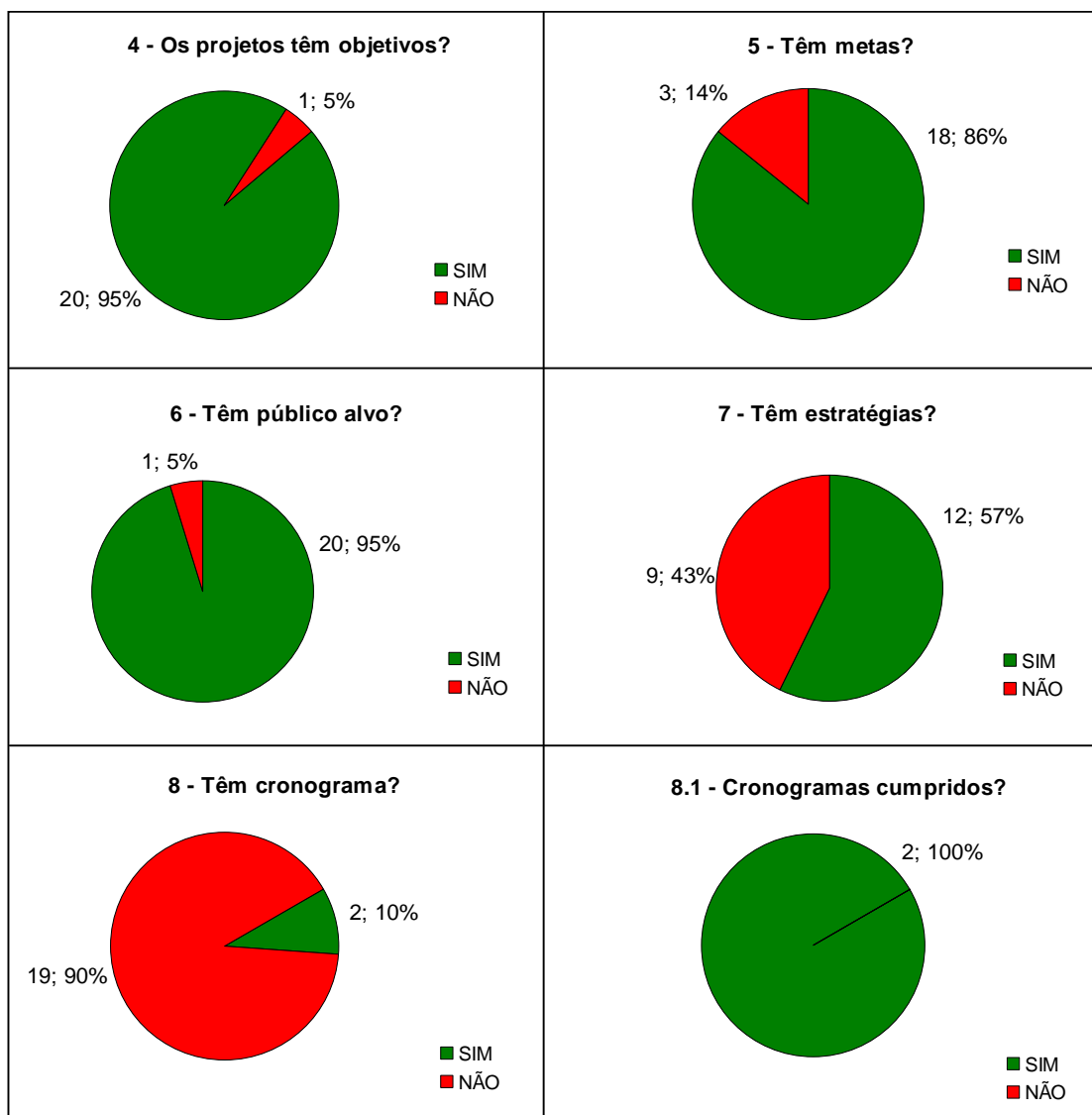


Figura 78 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Assistência Social

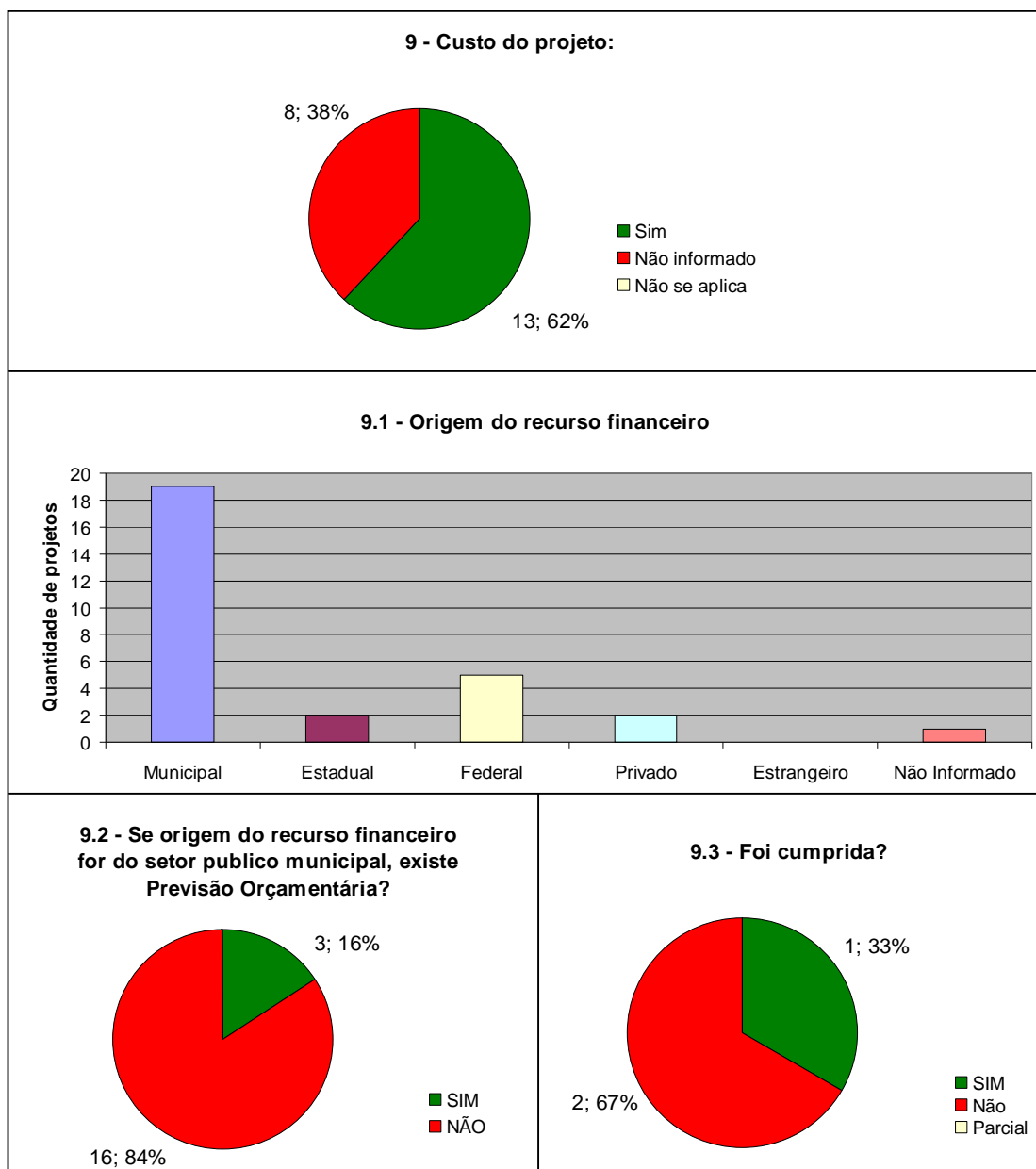


Figura 79 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Assistência Social cuja origem do recurso é municipal

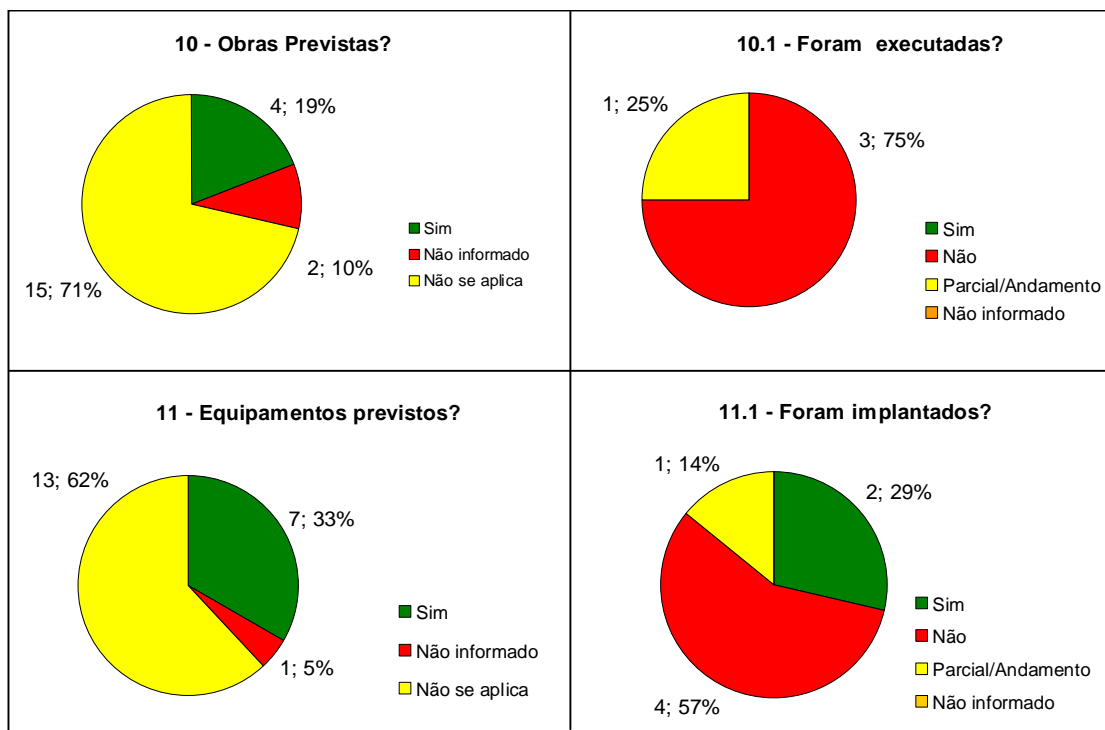


Figura 80 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Assistência Social

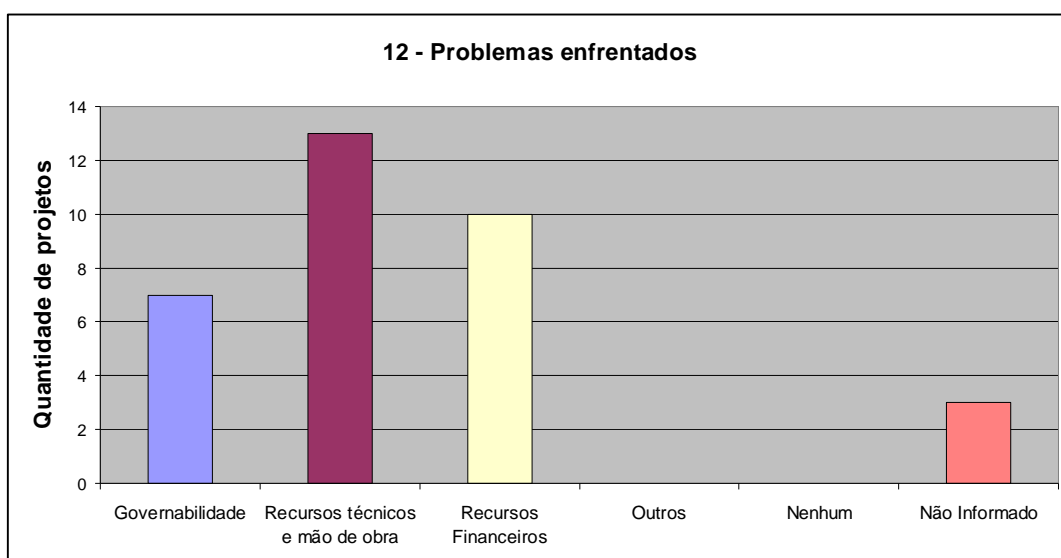


Figura 81 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Assistência Social

#### **2.4.2.14.2. Análise qualitativa**

O tema Assistência Social foi analisado pela pesquisadora Marly Carvalho de Soares Santos. A Oficina Temática realizou-se no dia 16/10/08 e participaram: Ângela Bertolasio, Robson de Souza Martins, Nilce Margareth F. Barros, Edileusa Borel Moreira, Reinailma Oliveira e Erenita Maria Barbosa (todos da SEMAS). Foram discutidos 21 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.14.2.1. Avaliação do tema**

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa Quadro 50, seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 50 – Níveis de resultados do tema Assistência Social

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Dinâmico	Dinâmico
2	Dinâmico	Dinâmico
3	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
4	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
5	Dinâmico	Muito Dinâmico
6	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
7	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
8	Inerte	Parcialmente Dinâmico
9	Muito Inerte	Muito Inerte
10	Dinâmico	Dinâmico
11	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
12	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
13	Inerte	Inerte
14	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
15	Muito Inerte	Parcialmente Dinâmico
16	Dinâmico	Dinâmico
17	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
18	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
19	Dinâmico	Dinâmico
20	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
21	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico

### **Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos**

- O Programa de Atenção Integral à Família (Projeto 3) será operacionalizado no Centro de Referência de Assistência Social (Projeto 02). Existe, portanto, uma associação nos referidos projetos.
- O Banco de Alimentos Único (Projeto 16) deve incorporar a produção excedente do Projeto Hortas Comunitária (Projeto 15). Trata-se de uma associação, uma complementaridade nas ações.

### **Priorização de projetos**

Projeto 01: ***Elaborar e manter mapa de exclusão social.***

Este projeto é de grande relevância, pois o mesmo é apontado na Norma Operacional Básica do Sistema Único de Assistência Social/2005 (NOB/SUAS), como uma das responsabilidades do Gestor Municipal classificado na Gestão Básica: “realizar diagnóstico de áreas de risco e vulnerabilidade social”, habilitando, portanto o município para receber transferência de recursos federais compatíveis com a organização das ações socioassistenciais em territórios.

Projeto 02: ***Construir e implantar mais quatro (4) Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) e Centros de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS).***

A NOB/SUAS 2005 estabelece, pelo porte do município, a necessidade da instalação de, no mínimo, 04 (quatro) Centros de Referência de Assistência Social (CRAS). E para pleitear a gestão plena na Política de Assistência Social é um dos critérios, também, a implantação de 01 (um) Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) e, com isso, ampliar a capacidade de transferência de recursos federais para as ações socioassistenciais da cidade.

Projeto 05: ***Implementar, articular e capacitar Rede Socioassistencial para elaboração de projetos e captação de recursos e uma gestão que contemple o acompanhamento com indicadores de resultados.***

Este projeto é de fundamentação importância, posto que a cidade conta com 21 (vinte e uma) Organizações Sem Fins Lucrativos que compõem a rede socioassistencial, e deve, portanto, se profissionalizar, não só para implementar a captação de recursos, como também acompanhar o preconizado pelas políticas públicas a que estão vinculadas.

### **Considerações finais**

- A maioria dos Projetos não se refere à previsão orçamentária de 2008 e 2009. É algo que deve ser debatida com os técnicos, pois de certa forma vai interferir na execução dos mesmos, mesmo que os projetos dependam de transferências de recursos federais e estaduais.
- É fundamental a interlocução com os Conselhos Municipais da cidade: em 2007, apontava para a existência de 19 (dezenove) Conselhos Municipais na cidade. Convém destacar que são Órgãos como responsáveis pelo controle social das políticas públicas e, devem envolver-se nestas avaliações para que possam se somar na criação de estratégias para o cumprimento das metas da Agenda 21.
- A Secretaria dispõe de excelentes instrumentos de apoio para implementação na área da assistência Social: *“Política e do Plano Municipal de Assistência Social- Cubatão 2006 – 2009”*, e *“Subsídio para os Padrões de Qualidade dos Serviços de Assistência Social”*. Cabe, aos atores sociais governamentais e não governamentais, decodificá-los e adotá-los para que possam contribuir na agilidade de ações para que a população demandatária da referida política tenha a garantia da inclusão sócia.
- Outro documento que deve ser analisado para implementar as ações voltadas à criança e ao adolescente é o *“Diagnóstico e subsídios para implementação da Política de Atenção Integral à Criança, ao Adolescente e Família no município de Cubatão- 2007”*. Instrumento importante para todas as políticas públicas.



#### **2.4.2.14.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Elaborar e manter mapa de exclusão social.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Incoerência ao definir como estágio iniciado, pois revela que a falta de recursos e o ano eleitoral inviabilizam a execução do mesmo.

##### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Identificado fator de **dinamismo** pelas dificuldades expostas para o cumprimento da meta; indisponibilidade financeira e ano eleitoral; o que independem da vontade técnica.

##### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não ficou evidenciado se a empresa contatada IEE/PUC-SP apresentou uma proposta e se está em tramitação na administração municipal, ou seja, qual o posicionamento do gestor municipal quanto ao andamento do processo.

##### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo definido do projeto (curto) é conflitante, pois mesmo que o interlocutor tenha uma expectativa da realização do mesmo, a curto prazo, dependerá da vontade política do administrador municipal em priorizar no orçamento municipal um valor compatível frente à complexidade do projeto. O valor proposto em 2007 (R\$90.000,00) para o projeto ficou abaixo do exigido pelo mercado, estimando-se para 2008 um valor de R\$ 150.000,00.

O estágio do projeto, também, não pode ser considerado iniciado, mas sim não iniciado, uma vez que revela como dificuldade para sua execução a falta de recursos e ano eleitoral. No entanto, o entrevistador faz uma ressalva (reavaliação se o projeto será realizado neste ano). Indica como resultado alcançado o contato com o Instituto de Estudos Especiais da PUC-SP.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O enunciado apresenta característica de projeto, embora este deva ser desenhado pela empresa contratada.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Envolver parceiros da sociedade civil na negociação com o gestor municipal para reforçar a importância do projeto na implementação da Política Municipal de Assistência Social.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Integrantes da Agenda 21 poderão contribuir na interlocução junto ao Gestor Municipal para **reavaliar** os aspectos dificultadores para o andamento do projeto.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 01 é de grande relevância, apontado na Norma Operacional Básica do Sistema Único de Assistência Social/2005 (NOS/SUAS), como uma das responsabilidades do Gestor Municipal classificado na Gestão Básica, habilitando, portanto, o município para receber transferência de recursos federais compatíveis com a organização das ações socioassistenciais em territórios.

Projeto 02: ***Construir e implantar mais quatro (4) Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) e Centros de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS).***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O título do projeto aponta incoerência: menciona construir e implantar mais quatro (4) CRAS e Centros de Referência Especial de Assistência Social. No entanto, na meta do mesmo refere à adequação do CRAS que funciona no bairro Pinheiro de Miranda e construir mais três (3) CRAS nos bairros: Vila Natal, Ilha Caraguatá e Jardim Nova República até o final de 2008. Precisa esclarecer se melhorar as condições do CRAS Pinheiro de Miranda significa reforma ou ampliação do espaço físico.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Revela fator de **dinamismo**, embora ainda não iniciada a construção. Existe projeto executivo e dotação orçamentária para 2008 no montante de R\$ 840.000,00.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

A realização de três reuniões com líderes comunitários das áreas apontadas para construção do CRAS e representante das Secretarias de Assistência Social e do Planejamento. Elaboração do projeto executivo.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo previsto: curto e estágio iniciado. Porém, o coordenador menciona desconhecer as razões de não iniciar as construções, mesmo com previsão orçamentária.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto de construção, para viabilizar a ampliação de serviços (CRAS) na área da Assistência Social.

---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Necessidade de reavaliar a interlocução com os atores que detém o poder de decisão de processos na Administração Municipal e estabelecer um cronograma de execução, que possa ser acompanhado pela Secretaria de Assistência Social e os líderes comunitários dos três bairros onde serão construídos os CRAS's.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Embora seja de responsabilidade do Departamento de Assistência Social monitorar o encaminhamento do projeto, pela complexidade do mesmo, exige do Secretário da Assistência Social uma interlocução efetiva com as demais instâncias da Prefeitura para que se alcance o pactuado.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Pela incidência da população em situação de vulnerabilidade social no município: 37,9% dos moradores sobrevivem com até um salário mínimo, sendo estes prioritários para uma atenção qualificada na Política de Assistência Social; o que requer espaço físico e recursos humanos adequados para atender as demandas da população. E ainda, o Sistema Único de Assistência Social estabelece pelo porte do município a necessidade da existência de, no mínimo, 04 (quatro) CRAS's.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 02 é prioritário, sendo fundamental para o município agilizar espaços físicos e recursos humanos adequados para atender as demandas da população.
-

Projeto 03: ***Implementar o Programa de Atenção Integral à Família (PAIF), do governo Federal, em todos os Centros de Referência de Assistência Social – CRAS.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Existe coerência nas respostas, embora a implementação deste Programa esteja vinculada à execução do Projeto 02: construção de 04 CRAS e ampliação do CRAS Pinheiro de Miranda.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Embora classificado como parcialmente dinâmico, pelo funcionamento de 1 CRAS, há necessidade de maior agilidade para ampliar o número de CRAS no município, conforme o preconizado pelo Sistema Único de Assistência Social (SUAS); o que poderá configurar como fator de inércia. Denota uma projeção para implantação destes serviços em mais três bairros: Vila dos Pescadores, Vila Esperança e Ilha Caraguatá, o que significa a perspectiva da existência de, pelo menos, sete (07) CRAS na cidade para atender as famílias dos territórios considerados mais vulneráveis. Esta previsão requer um efetivo controle orçamentário para viabilizar o almejado.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Reuniões com a rede socioassistencial.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Embora o programa tenha sido previsto como curto prazo e como estágio iniciado, revela como problemas de execução, mesmo no CRAS Pinheiro de Miranda, a governabilidade municipal e a falta de recursos de humanos e outros para sua implementação.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

O PAIF é um Programa do Governo Federal, o principal Programa do CRAS e importante ferramenta integração dos serviços socioassistenciais e dos programas de transferência de renda.

---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Correlação deste com o Projeto 02. Exige do Secretário da Assistência Social uma interlocução efetiva com as demais instâncias da Prefeitura para a viabilização de recursos humanos e materiais para o alcance do objetivo proposto: *“Desenvolver a proteção social básica junto às famílias nos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), por meio de articulações da rede de assistência social dentro do território”*, ou seja, para além do bairro Pinheiro de Miranda.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

É importante que os atores da Agenda 21 possam acompanhar de perto com o Gestor e o Conselho Municipal de Assistência Social, as estratégias para que se cumpra o que está preconizado como Ações/Projetos, pois depende muito de decisão e prioridade política (orçamento x disponibilidade financeira) para sua efetivação.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 03 é de grande relevância, profissionalizando a rede socioassistencial, não só para implementar a captação de recursos, como também acompanhar o que está preconizado pelas políticas públicas, as quais estão vinculadas.

Projeto 04: ***Participar dos Programas Integrados de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Embora esteja colocado como tema: Assistência Social não se constata uma identidade com a referida Política, nem mesmo é citada como parceira. Não ficou claro quem realiza o trabalho socioeducativo e organização da participação da população e a quem está vinculada à equipe multidisciplinar. Evidencia-se, portanto, uma especificidade da Política de Habitação.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Apontado como muito dinâmico, o que é comprovado pela viabilização de dois projetos dentro do Programa, seguindo projeto técnico e respectivo cronograma. Ressalta-se que o aporte financeiro oriundo dos governos federal e estadual e ECOVIAS – compensação ambiental. A Prefeitura entra com o espaço físico.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Trabalho interdisciplinar. Uso de espaços existentes na comunidade para reuniões.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Embora tenha colocado como longo prazo, o estágio consta como iniciado, pelas intervenções no Jardim São Marcos e Vila Esperança. Aponta como problemas a falta de recursos humanos e espaço físico na Secretaria para atender a população.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de Programa pela abrangência das ações na área habitacional, mesmo que não se responsabilize por todo o financiamento e pela operacionalização, tem a função de acompanhar o principal objetivo: “Organizar a preparação para remoção das famílias em áreas de risco”. Está consolidado em dois

projetos Vila Esperança (pré-ocupação) e Jardim Real (ocupação e pós-ocupação de famílias do Jardim São Marcos).

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O título do Projeto é muito amplo, configurando-se como um Programa Habitacional no Município. É fundamental dar visibilidade ao Cronograma global de intervenção nas áreas de ocupação irregular; o que não se restringe à Vila Esperança e Jardim São Marcos (este já executado).

---

Projeto 05: ***Implementar, articular e capacitar Rede Socioassistencial para elaboração de projetos e captar recursos.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O conteúdo expressa coerência e coesão, revela seriedade e compromisso da equipe co-responsável pelo monitoramento da rede socioassistencial da cidade para que mantenha um bom padrão de qualidade no atendimento.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Trata-se uma gestão consolidada, ou seja, muito dinâmico. Porém, pressupõe uma sensibilização dos atores sociais que compõem a rede socioassistencial para o aprimoramento constante, uma profissionalização do terceiro setor, para que possa acompanhar as mudanças na Política de Assistência Social e as exigências das organizações financiadoras na área de responsabilidade social. Outro aspecto que evidencia o dinamismo é a existência de projeto técnico



com objetivos e resultados claros, mecanismos de avaliação e cronograma, especificando: atividades, período e profissionais responsáveis pelo processo.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Cronograma compatível com o monitoramento proposto. Distribuição da rede, constituída por 21 Organizações Sem Fins Lucrativos, em grupos de cinco Organizações por técnico da Secretaria. Assessoria na elaboração de projetos para captação de recursos e acompanhamento dos indicadores de resultados. Visitas e reuniões com a rede para aprimorar a prestação de serviços à população. Deve aprimorar as relações interpessoais entre os atores sociais governamentais e não governamentais e o esforço destes para o cumprimento de prazos.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo previsto: imediato e consta como finalizado, mas com acompanhamento permanente.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação de gestão com acompanhamento permanente da rede socioassistencial.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A Política de Assistência Social é operacionalizada pela rede socioassistencial governamental e não-governamental. Cabe ao gestor municipal, acompanhar e monitorar a rede para que possa se adequar às exigências da Política, na perspectiva do Sistema Único de Assistência Social. É importante resgatar a publicação da Agenda 21 para que toda a rede se aproprie e se organize, numa co-responsabilidade no cumprimento das ações/projetos propostas.

---

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 05 já foi concluído, sendo de grande alcance para o fortalecimento da política de assistência social do município. Trata-se de uma ação de grande impacto para a cidade, pois visa aprimorar o trabalho de rede não governamental, considerada parceira no atendimento à população da cidade.
- 

Projeto 06: ***Reestruturar e operacionalizar o Projeto Estadual Viva Leite.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Faltou citar: quais os cinco (05) bairros de abrangência do projeto. Outra inconsistência é considerar o fornecimento de leite como ação socioeducativas.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Avaliado como parcialmente dinâmico, o que é justificável, uma vez que o programa não tem uma identidade com a Política de Assistência Social, mas, sim, com a política de Saúde. A falta de recursos (humanos e financeiros) é apontada como um problema na execução do mesmo.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Atendimento a 480 famílias. Distribuição de leite diluído em três dias na semana e avaliação quadrimestral das crianças. Negociação com a Secretaria do Municipal de Saúde para que esta assuma o gerenciamento do Programa por apresentar o foco na prevenção da Hipovitaminose (AeD) e Anemia Ferropriva.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo colocado como curto e estágio iniciado. Falta investir numa equipe que possa acompanhar o resultado do Programa.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento.**

Trata-se de um **Programa** estadual, vinculado à Secretaria de Agricultura e Abastecimento com interface com a Secretaria Municipal de Saúde.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Este é mais um Programa de concessão de benefício (leite) a famílias de baixa renda que, isoladamente, não trará resultados qualitativos. É fundamental que, independente do órgão municipal que assuma o gerenciamento, possa ter uma equipe de profissionais que exerça um acompanhamento efetivo e reavalie as condições de acesso a outros programas sociais que contribuam para a emancipação dessas famílias.

---

***Projeto 07: Ampliar e o Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (PETI).***

Órgão responsável: Secretaria Municipal de Assistência Social.

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Embora a meta do Programa esteja sendo atingida, os problemas apontados pelo responsável (falta de pessoal técnico, veículo, linha telefônica, espaço físico) apontam para fragilidades que repercutirão no atendimento às sessenta crianças e adolescentes envolvidas em trabalho precoce e as respectivas famílias.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Mesmo que o Programa tenha atingido a sua meta, configura-se como parcialmente dinâmico, pois se torna imprescindível viabilizar uma estrutura compatível para o atendimento à população infanto-juvenil, envolvida em trabalho precoce. Isto requer investimento do orçamento municipal para oferecer um serviço com qualidade, não depender só da transferência de recursos federais. O município deve, além de manter uma equipe técnica, assegurar recursos municipais para dinamizar as ações inerentes ao Programa.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A meta estipulada foi atingida: 60 vagas, mas aponta para a viabilização de recursos para o efetivo acompanhamento das famílias.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: curto e estágio finalizado. Necessita de pessoal qualificado para o acompanhamento permanente das famílias e outros recursos como: veículo com motorista, espaço físico adequado para o atendimento e linha telefônica.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um Programa do governo federal, realizado em parceria com o município.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Embora iniciado, requer investimentos do orçamento municipal para viabilizar o acompanhamento permanente das crianças, adolescentes e respectivas famílias.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Adequado. Requer maior envolvimento com o responsável pelo Departamento para agilizar os recursos pleiteados.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O Programa não deve se restringir a atender crianças e adolescentes encaminhadas pelo Poder Judiciário e sim, qualquer situação de denúncia e de constatação de trabalho infanto-juvenil. Daí a importância em reforçar a necessidade de uma infra-estrutura compatível com a complexidade da questão do trabalho infanto-juvenil. O Programa preconizado pelo Governo Federal é uma estratégia para que o município assuma as demandas inerentes de cada município, indo além do investimento federal, ou seja, viabilizar no orçamento municipal recursos para implementar as ações socioassistenciais para atender as famílias em situação de risco pessoal e social. Outro aspecto que deve ser considerado é o monitoramento do Programa pela Comissão Municipal de Prevenção ao Trabalho Infantil e acompanhamento pelo Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 07 está voltado ao atendimento à criança e adolescente, apresentando necessidade de maior investimento, para que se assegure a proteção integral, conforme o preceituado na legislação específica, sendo considerado como prioridade absoluta nas políticas públicas.

---

**Projeto 08: Criar “Alô –Criança” de abrangência regional.**

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A criação de um disque-denúncia regional (0800), uma estrutura para abrigamento provisório e recâmbio de crianças e adolescentes à cidade de origem facilitará o mapeamento da rotatividade dos mesmos e na busca de alternativas para que os mesmos fixem-se nos seus municípios.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Parcialmente dinâmico devido aos encontros mensais dos técnicos, considerados fundamentais para a troca de informações e fortalecimento da equipe na busca de estratégias que envolvam outros interlocutores com poder decisório, para atingir o objetivo proposto.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Reuniões mensais com os assistentes sociais da Região Metropolitana da Baixada Santista e a Diretoria Regional de Assistência e Desenvolvimento Social do Estado de São Paulo; e, a padronização de documentos.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo curto; estágio iniciado. Refere-se à necessidade de veículo com motorista, computador, quadro técnico qualificado e linha telefônica no Departamento; dados estes já apontados no Projeto 07.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um Programa pela abrangência regional.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Já iniciado. Anterior ao envolvimento do CONDESB, os municípios devem levar a discussão nos Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente dos municípios, considerados como órgãos de deliberação da Política Integral à Criança e ao Adolescente, para que se fortaleçam nas negociações com os demais Órgãos.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequado.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O grupo de profissionais deve envolver os Gestores Municipais de Assistência Social para que pautem a proposta nas reuniões com o administrador municipal e estes assumam a discussão na Câmara Temática de Assistência Social

do Conselho de Desenvolvimento da Região da Baixada Santista – CONDESB, já apontado como parceiro, uma vez que a Região da Baixada Santista atrai crianças e adolescentes do Estado de São Paulo e Capital. Esta situação requer estratégias eficazes para atenuar os conflitos que emergem com o deslocamento constante de equipes da Baixada para o retorno das crianças e adolescentes à cidade de origem.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 08 está voltado ao atendimento à criança e adolescente, apresentando necessidade de maior investimento, para que se assegure a proteção integral, conforme o preceituado na legislação específica, sendo considerado como prioridade absoluta nas políticas públicas.

Projeto 09: ***Reformar as unidades de abrigo de crianças e adolescentes.***

Órgão responsável: Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos.

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As respostas estão coerentes. Evidencia a falta de interlocução com a Secretaria Municipal de Assistência Social para definição de custos, previsão orçamentária e cronograma de execução.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto/ação aparece como  **muito inerte**; destacando-se as seguintes fragilidades: falta de previsão orçamentária e cronograma. Outro aspecto não mencionado é como se deu a interlocução com a Secretaria Municipal de Assistência Social para agilizar os processos, uma vez que é a responsável pela operacionalização/manutenção dos serviços (abrigos).

**Qualidade dos resultados obtidos**

Inexistente.



### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estimado é curto e seu estágio é não iniciado.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação de gestão, pois a proposta é de reforma de espaços físicos alugados, já utilizados no atendimento de crianças e adolescentes.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Interlocução dos Órgãos do Sistema de Garantia dos Direitos da Criança: Conselho Municipal dos Direitos da Criança, Conselho Tutelar, Vara e Promotoria da Infância e da Juventude, Secretaria Municipal de Assistência Social, para estabelecer uma pactuação de compromissos, para sanar a violação dos direitos da criança e do adolescente, no que se refere à oferta de serviços com qualidade.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Cabe ao Ministério Público, Judiciário e ao Conselho Tutelar a fiscalização de entidades governamentais e não governamentais que prestam atendimento à criança e ao adolescente nas seguintes modalidades: abrigo, orientação e apoio sócio-familiar, apoio sócio educativo em meio aberto, colocação familiar, liberdade assistida, semiliberdade e internação. (Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA Lei nº8-60. De 13/07/90, Art. 95) Outro órgão que deve ser envolvido para intervir na referida situação é o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, pois tais programas devem ser inscritos no referido Órgão (ECA, Art.195). E a inscrição deverá seguir a Resolução Normativa específica do CMDCA. Pelas informações do Diretor do Departamento de Obras Públicas, a manutenção dos imóveis é falha, ficando aquém da necessidade, apontando, inclusive, falhas das equipes que cuidam das casas-abrigo.



---

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 09 constitui-se em prioridade absoluta das políticas públicas. Nesse sentido, requer uma articulação com os órgãos responsáveis pela operacionalização e pela fiscalização, visando estabelecer uma pactuação para sanar as dificuldades existentes.

---

Projeto 10: ***Ampliar vagas e reestruturar capacidade técnica do Centro de Intervenção, junto à criança, ao Adolescente e à Família (CINCAF).***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Existe incoerência no que se refere à previsão orçamentária: na Ficha de Projeto - no item 16 – Qual o custo do projeto: é apontado pelo coordenador um valor estimado de R\$ 15.000,00 (quinze mil reais) para 2008 sem incluir Recursos Humanos. Porém, no item 19 - Previsão Orçamentária consta como “não”. Apresenta, portanto, uma informação contraditória.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto está avaliado como fator de dinamismo, mas requer um acompanhamento, pois os problemas apontados (no item 14 da Ficha de Projeto) como: “necessidade de veículo (furgão) com motorista; falta de equipamento (computadores) para informatização; necessidade de ampliação de quadro técnico qualificado; [...] inexistência de linha telefônica instalada no Departamento; falta de local adequado para reuniões e orçamento reduzido”, denotam para uma significativa inadequação nas condições do atendimento a crianças e adolescente que precisam de uma atenção especial.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Faz referência, somente, à parceria com o instituto Libertas para Cursos. A complexidade das demandas apresentadas por estas famílias requer uma grande rede para assegurar a proteção integral à criança e ao adolescente.

Como resultado já alcançado o coordenador informa que “atende cerca de 58 famílias utilizando-se somente de 1 (um) assistente social”.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: curto. Estágio: iniciado, porém necessita acompanhamento permanente. Trata-se de um serviço que deve ter uma atenção especial do poder público municipal, por atender demandas complexas que envolvem crianças e adolescente e deve ter prioridade absoluta no atendimento, inclusive com um orçamento compatível.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Evidencia uma ação de gestão e acompanhamento, pois se trata de ampliar vagas e a equipe técnica necessária para o Serviço (CINCAF).

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequado

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

É importante que se faça uma interlocução com os Conselhos Municipais de Assistência Social e dos Direitos da Criança e do Adolescente, para uma avaliação dos entraves e superação destes para a efetiva organização de serviços de proteção social básica e proteção social especial, contribuindo para assegurar os direitos da criança e do adolescente. O Sistema Único de Assistência Social (2005) preconiza a organização de serviços no nível de proteção social especial para atenção a situações pessoais e familiares com ocorrência de contingências/vitimizações e agressões, ou seja, em situação de risco pessoal e social. O CINCAF atende indivíduos e famílias com seus direitos violados, mas sem rompimento de vínculos, com apoio especializado e continuado de assistência social, classificando-se como um serviço de média complexidade. Serviço que deve

ser incorporado ao Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS, quando for implantado no município.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 10 está voltado ao atendimento à criança e adolescente, apresentando necessidade de maior investimento, para que se assegure a proteção integral, conforme o preceituado na legislação específica, sendo considerado como prioridade absoluta nas políticas públicas.

Projeto 11: ***Fortalecer a Política Municipal do Idoso.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As respostas apresentam dubiedade, pois o conteúdo engloba várias ações; a primeira, de forma coerente, apresenta no enunciado a proposta de implementar a Política Municipal do Idoso, não só na perspectiva da melhoria do atendimento prestado; a segunda mesmo apontando para uma necessidade de mais recursos para a reforma que viabiliza o aumento do atendimento em 100%, meta para 2000 (dois mil) idosos, desde que o espaço físico da sede seja ampliado, assim como uma equipe técnica qualificada e equipamentos adequados para o atendimento, porém, não inclui na previsão orçamentária o valor estimado em R\$ 220.000,00 (duzentos e vinte mil reais). Fica um questionamento, como viabilizar uma reforma sem a previsão de recursos?

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O projeto se revela como parcialmente dinâmico, pois não existe previsão orçamentária para este ano, nem para 2009. O projeto técnico apresentado refere ao uso de espaços físicos da Secretaria Municipal de Saúde, com a descentralização do atendimento, no entanto, não informa as ações intersetoriais, quer seja com a Saúde, Cultura, nas aulas de teatro e Esportes (ginástica) e

Educação (alfabetização). A Política Municipal do Idoso envolve ações intersetoriais das diversas políticas públicas.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Aponta como parceiros: o Conselho Municipal do idoso e a Secretaria Municipal de Saúde.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Prazo: curto. Estágio: iniciado.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um Programa, por possibilitar a inclusão da população idosa.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequado.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A indicação para criação de programas distintos para os idosos com famílias com renda de 1/4 do salário mínimo, deve ser feita no sentido de evitar a segregação destes, pois a convivência entre classes sociais distintas enriquece as relações entre os idosos. No entanto, existe a necessidade da complementaridade com projetos e serviços que garantam o atendimento aos mínimos sociais preconizados pela Política de Assistência Social. Refere a reforma da sede, mas não informa as condições de atendimento (pessoal e infra-estrutura) no atendimento descentralizado nos 10 (dez) bairros. Totaliza o atendimento a 1.000 (um mil) idosos, o que representa cerca de 7% da população idosa do município. (Estimativa IBGE 2004 = 6685 idosos a partir de 60 anos).

Projeto 12: ***Melhorar o programa municipal de atenção à pessoa com deficiência.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Denota incoerência quando se refere ao custo do projeto em 2008 estimado em 850.000,00, porém não existe previsão orçamentária nem para 2008 nem para 2009. Outra inconsistência da proposta “aprimorar a atenção à pessoa com deficiência, envolvendo as Secretarias de Saúde, Educação, Esporte e Lazer”, porém aponta como meta encaminhar 450 (quatrocentas cinquenta) pessoas para serem atendidas num único serviço: a Associação Casa da Esperança de Cubatão ‘Dr. Leão de Moura’, não se caracterizando como uma proposta inclusiva na rede. Também não menciona em que serão aplicados os recursos previstos.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Parcialmente dinâmico. Aponta como problema “realizar estudos e discussões para o envolvimento das secretarias de Educação, Saúde e Esporte e Lazer”. Evidencia dificuldade de articulação das Secretarias para um projeto de inclusão.

**Qualidade dos resultados obtidos**

O encaminhamento das pessoas com deficiência a um único serviço: Associação Casa da Esperança desobriga a rede a se adequar para garantir o acesso aos serviços ofertados na cidade e região, portanto, não se percebe qualidade na proposta. Mesmo que se cumpra à meta, está na contramão do que se pretende: sociedades inclusivas.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo.**

Prazo: Curto. Estágio iniciado. A dificuldade apontada é a de estabelecer processos articulatórios para o debate sobre a pessoa com deficiência.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação de gestão/acompanhamento.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Consta que a Prefeitura já viabiliza transporte para 28 pessoas terem acesso à Associação Casa da Esperança. Porém não se evidencia em que aplicar os recursos previstos; o que aponta como uma fragilidade, uma vez que não existe previsão orçamentária. Para viabilizar a melhoria do programa municipal de atenção à pessoa com deficiência propõe-se uma discussão com os Conselhos Municipais de Atenção à pessoa com Deficiência e dos Direitos da Criança e do Adolescente, para, por meio de Resolução Normativa, instituir o Plano municipal de atenção à pessoa com deficiência, co-responsabilizando as secretarias, gestoras, de todas as políticas públicas.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Embora seja fundamental a existência de serviços especializados para atender a pessoa com deficiência, convém não perder de vista a perspectiva da inclusão em toda a rede, o que implica em sensibilização dos atores sociais que a compõe, abertura e acessibilidade para evitar a segregação das pessoas com deficiência. Isto é assegurar o princípio constitucional e a sua regulamentação. Envolver o Conselho municipal das pessoas portadoras de necessidades especiais. A articulação com as Secretarias Municipais de Educação, Saúde, Esporte e Lazer depende da priorização dos Gestores Municipais, pois todos são co-responsáveis na atenção à pessoa com deficiência, no entanto, a efetividade das ações acontecerão na lógica da complementaridade e com uma visão inclusiva. A Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência define um conjunto de orientações para assegurar o pleno exercício dos direitos individuais e sociais das pessoas portadoras de deficiência (Decreto 3.298/99 Art.1º)

Define como **princípios**:

*I - desenvolvimento de ação conjunta do Estado e da sociedade civil, de modo a assegurar a plena integração da pessoa portadora de deficiência no contexto sócio-econômico e cultural;*

*II - estabelecimento de mecanismos e instrumentos legais e operacionais que assegurem às pessoas portadoras de deficiência o pleno exercício de seus direitos básicos que, decorrentes da Constituição e das leis, propiciam o seu bem-estar pessoal, social e econômico; e*

*III - respeito às pessoas portadoras de deficiência, que devem receber igualdade de oportunidades na sociedade por reconhecimento dos direitos que lhes são assegurados, sem privilégios ou paternalismos.*

Uma das Diretrizes apontadas no Decreto é:

*III - incluir a pessoa portadora de deficiência, respeitadas as suas peculiaridades, em todas as iniciativas governamentais relacionadas à educação, à saúde, ao trabalho, à edificação pública, à previdência social, à assistência social, ao transporte, à habitação, à cultura, ao esporte e ao lazer;*

Isto reforça a argumentação do princípio de inclusão, evitando a segregação e o isolamento das pessoas com deficiência.

#### **Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 12 deve ser enfrentado de forma inter-setorial, pois envolve ações de outras políticas públicas, em especial a saúde.

---

Projeto 13: ***Ampliar vagas dos Programas Ação Jovem e do Programa Jovem de Desenvolvimento Social e Humano.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Propõe atingir a meta, em 2008, de atender 150 jovens na faixa etária de 15 a 24 anos. Porém, o cumprimento do programa federal ProJovem (Ex-Agente



Jovem) está condicionado à Construção dos Centros de Referência de Assistência Social- CRAS. Não faz referência sobre as vagas do programa estadual (Ação Jovem).

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Apontado como inerte, pois os dois Programas citados no enunciado são oriundos dos governos estadual (Ação Jovem) e Federal (Ex-Agente Jovem). Portanto, a ampliação de vagas depende de critérios estabelecidos pelas respectivas esferas de governo. Refere-se, ainda, que os Programas Agente Jovem Cultural e Agente Jovem Esportivo, não foram criados.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não se percebe qualidade. Ao contrário, considera-se um retrocesso, pois as 75 vagas que tinham de atendimento aos jovens, foram canceladas e só serão revistas após a instalação de mais 03 CRAS's e 01 Centro de Referência Especializado de Assistência Social- CREAS no município.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo médio. Estágio não iniciado. Aponta como problemas na execução: governabilidade na esfera municipal e a necessidade de construção de mais três Centros CRAS's. Esta é uma condicionalidade do governo federal para investir mais recursos financeiros nos municípios, inclusive para projetos voltados aos jovens.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um Programa, pois engloba não só os programas estadual e federal, mas um Programa específico do município.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Pela premência de implementação de projetos voltados aos jovens, sugere-se que o governo municipal crie, por meio de lei municipal, um programa municipal com recursos próprios, ampliando ano-a-ano as metas, até que se garanta a cobertura de todos os jovens da cidade.



**Coerência na indicação do responsável para os projetos.**

Adequada, embora pela complexidade da questão pudesse envolver um posicionamento do responsável pelo Departamento e da Secretaria Municipal.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Os argumentos nesta proposta apontam para a urgência da necessidade de construção de mais três Centros de Referência de Assistência Social, especificidade do Projeto 02, pois vai alterar a relação de transferência dos recursos federais. O Programa Federal ProJovem Adolescente é uma modalidade do Programa Nacional de Inclusão de Jovens (ProJovem) voltada, exclusivamente, para a faixa etária de 15 a 17 anos. É um serviço socioeducativo de convívio de assistência social, que integra as ações de proteção social básica do Sistema Único de Assistência Social. Trata-se, portanto, de uma reformulação do Agente Jovem no contexto da Política Nacional da Juventude elaborada pelo Governo Federal, que visa complementar a Proteção Social Básica à família. O serviço poderá ser ofertado no Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) ou deverá estar a ele referenciado. O técnico de referência do CRAS é responsável por assessorar o orientador social e por realizar o acompanhamento das famílias dos jovens do ProJovem Adolescente por meio do Programa de Atenção Integral à Família. Daí a lógica da condicionalidade de instalação dos CRA'S para manter o Programa no município.

---

Projeto 14: ***Ampliar para outros bairros os grupos de reflexão “Força Comunitária”.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Apresenta coerência no conteúdo, reforçando a falta de recursos humanos e financeiros, além de espaços físicos adequados para assegurar a formação e continuidade dos grupos nas comunidades.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Projeto revela-se parcialmente dinâmico. Técnicos da Prefeitura e de Entidades Sociais que atuam nos bairros forma qualificados. Aponta-se como problemas a falta de recursos humanos, financeiros e, também, pouco interesse dos parceiros e locais inadequados. Mesmo com a qualificação ocorrida, aponta para a necessidade de treinamento/qualificação dos profissionais.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Aponta uma ampliação significativa do projeto na Vila dos Pescadores, com 6 (seis) sessões/mês, envolvendo 25 (vinte e cinco) pessoas por sessão. Com perspectiva de atingir a meta de 1800 pessoas/ano.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: curto. Estágio: finalizado, porém necessita de acompanhamento permanente. A falta de recursos humanos, financeiros e espaços adequados para a realização dos encontros nas demais comunidades.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um programa pelo alcance das ações em diversos bairros da cidade.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Para implementação da proposta convém que se faça uma avaliação qualitativa dos resultados alcançados no projeto “embrião” da Vila dos Pescadores.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O objetivo do projeto é “construir redes sociais solidárias de promoção da vida, mobilizar os recursos e as competências dos indivíduos, das famílias e das comunidades, utilizando para isso o instrumento da Terapia Comunitária”. O resultado depende do envolvimento da equipe que passou pela Formação como Terapeuta Comunitário e da viabilidade de infra-estrutura adequada para a que viabilize a organização dos grupos. Independente do nome do projeto a Terapia Comunitária é mais um dos instrumentos para que a equipe técnica fortaleça as ações grupais com a população atendida.

---

Projeto 15: ***Reativar projeto de Hortas Comunitárias.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O referido projeto estabelece como metas: implantar uma horta comunitária em cada bairro da periferia e já conseguiu implantar em quatro bairros.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Mesmo que na primeira avaliação aponte como muito inerte. Na avaliação qualitativa apresenta parcialmente dinâmico, uma vez que o projeto foi iniciado, havendo, portanto, a necessidade em definir um cronograma para dar visibilidade na ampliação para os demais bairros.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Hortas Comunitárias já implantadas em quatro (04) bairros: Jardim Costa e Silva, Jardim Costa Muniz, Vila Natal e Vila São José.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Coerência no prazo: imediato e estágio: iniciado.

---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Característica de Programa pela previsão do seu alcance: uma horta comunitária em cada bairro da periferia.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Embora o projeto já tenha iniciado, é crucial que se estabeleça um cronograma para cumprir a estratégia definida: *“contato com a sociedade de melhoramentos de cada localidade e dar apoio técnico e material”*.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Não se aplica: não está evidenciado o setor da SEMAM.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Considerando que o objetivo do projeto é *“fornecer alimentação complementar às famílias carentes”* não está evidenciado no mesmo a parceria com a Secretaria Municipal de Assistência Social, gestora municipal e responsável pela coordenação das ações socioassistenciais no município. Embora o objetivo do projeto seja fornecer alimentação complementar às famílias carentes e, mesmo que as hortas serão mantidas pela própria comunidade, a sua implantação depende de um investimento inicial e de pessoal qualificado que faça o acompanhamento do processo de plantio e distribuição, o que não se vislumbra sem uma projeção orçamentária.

---

Projeto 16: ***Implantar Banco de Alimentos único.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O conteúdo não expressa a finalidade do custo do projeto de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais). Mesmo que os recursos sejam oriundos do

Gov. Federal existe uma contrapartida e tais recursos não estão como previsão orçamentária, tanto em 2008, assim como em 2009.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Dinâmico, embora não demonstre a articulação com os parceiros citados, especialmente as Organizações Não Governamentais. Outro aspecto inconsistente é a dificuldade de realizar uma avaliação, mesmo que o projeto esteja funcionando há mais de sete meses.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Refere ao atendimento a 21 entidades sociais, inclusive com oficinas para orientação quanto ao processamento dos alimentos e o valor nutricional destes; e ainda, a aquisição de equipamentos para acondicionamento dos alimentos.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: curto. Estágio do projeto: finalizado, porém necessita acompanhamento permanente. A adequação do espaço físico para instalar os equipamentos necessários para o funcionamento do Banco de Alimentos.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um Programa pelo alcance do mesmo: toda a rede não-governamental que presta atendimento social aos munícipes de Cubatão. Prevê o investimento de recursos federais, municipais e participação da sociedade (hipermercados).

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Já iniciado, mas precisa ser implementado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O Programa tem como objetivo “combater o desperdício de alimentos e estimular seu aproveitamento”, distribuindo à população do município, por meio da rede de serviços não governamentais. Para atingir o objetivo deve superar os

seguintes obstáculos: espaço físico adequado, equipamentos para acondicionamento dos alimentos, câmaras frigoríficas, veículo (furgão) com motorista e nutricionista. Recebe investimento do governo federal, por meio da Secretaria Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional vinculada ao Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome e, pela avaliação do Projeto, a contrapartida do município: reforma do local ainda não foi totalmente viabilizada, bem como a infra-estrutura. E também, não menciona previsão orçamentária de 2008 e 2009.

Projeto 17: ***Ampliar Ações socioeducativas do Centro de Intervenção junto ao Migrante.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A proposta de ampliação prevê um espaço físico adequado para atendimento à população em situação de rua. No entanto, o custo estimado do projeto (R\$ 46.200,00 – quarenta e seis mil e duzentos reais), não está relacionado com a previsão orçamentária de 2008 e 2009.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Avaliado como parcialmente dinâmico, pois conseguiu alguns equipamentos para a melhoria do atendimento de 70 a 80 atendimentos mês, com possibilidade de cumprir a meta/ano prevista para 1000 (um mil) atendimentos. Aponta para os seguintes problemas para a execução do projeto: o local onde funciona não propicia espaços de convivência e integração. Falta: equipamentos para informatização; monitores para a busca ativa; e, vigilantes. Não esclarece o investimento em geração de renda.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

As ações socioeducativas têm ocorrido em outros espaços físicos (parcerias); aquisição de equipamentos (veículo, fogão industrial, máquina de lavar,

mesas e cadeiras) para a melhoria do atendimento de 70 a 80 atendimentos mês, com possibilidade de cumprir a meta/ano prevista para 1000 (um mil) atendimentos.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: curso. Estágio do projeto: iniciado. Espaço físico inadequado, falta de computador para agilizar os procedimentos técnicos-administrativos, bem como monitores para realizar a busca ativa das pessoas em situação de rua.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação de gestão/acompanhamento, pois o serviço já existe e o mesmo requer uma implementação.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Projeto já existe, mas precisa de priorização orçamentária e espaço físico adequado para atender às especificidades da população em situação de rua.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O projeto contempla não só o atendimento à população em situação de rua, como ao migrante e ao itinerante; o que requer uma infra-estrutura compatível para atender as demandas expressas pela população atendida como: abrigo provisório, alimentação, providências para segunda via de documentos e oficinas voltadas para geração de renda, para aqueles que não têm possibilidade de retorno à cidade de origem. Considerado como um serviço de nível de proteção social especial de alta complexidade.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 17 exige uma interlocução efetiva com a esfera estadual, visado montar uma infra-estrutura necessária para o atendimento à população migrante e em situação de rua.



Projeto 18: ***Implantar o Projeto Cubatão Sinfonia.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Trata-se de um projeto de inclusão social de crianças e adolescentes, por meio da arte musical (vocal e instrumental). Envolve parcerias com o governo federal e municipal, empresa e sociedade civil organizada.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Muito dinâmico. O projeto é operacionalizado pela OSCIP – Associação dos Músicos da Banda Sinfônica de Cubatão, com o investimento da Cosipa (R\$ 230.000,00 – duzentos e trinta mil reais), por meio do incentivo da Lei Rouanet, via Ministério da Cultura. Contou ainda com investimento inicial da Secretaria Municipal de Cultura (R\$ 60.000,00 – sessenta mil reais) para aquisição de parte dos instrumentos.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Atende cerca de 70 (setenta) jovens, com desempenho satisfatório no tocante à qualidade musical. Prevê o atendimento de 100 (cem) crianças e adolescentes na faixa etária de 10 a 16 anos, moradores da Cota 200. Utiliza o espaço físico da Capela São Pedro, localizada na Cota 200.

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo estimado: curto. Estágio: finalizado, porém necessita acompanhamento permanente.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de Projeto, pois foca um grupo específico.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Projeto iniciado e de grande alcance social.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Muito adequado.



---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Apresentou a divulgação do Projeto “Cubatão em sinfonia - regendo o futuro” em recurso multimídia (DVD), dando visibilidade ao propósito, parcerias e público envolvido. O sucesso do projeto depende da renovação do investimento junto ao Ministério da Cultura, com a OSCIP. Deve envolver outras empresas e ampliar para outros bairros da cidade, oferecendo oportunidades às crianças e aos adolescentes de vivenciarem o aprendizado da arte musical.

---

Projeto 19: ***Fomentar criação de sistema de atendimento e acompanhamento social para mulheres vitimizadas.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O conteúdo é consistente. Objetiva “fomentar ações de atendimento e acompanhamento [psicossocial, jurídico e de proteção] para mulheres vitimizadas pela agressão e abuso sexual”. Refere que “o projeto está relacionado com outros serviços, programas, projetos e benefícios da Secretaria Municipal de Assistência Social”; o que é um fator positivo, pois toda a rede deve estar preparada para lidar com este fenômeno. Aponta, ainda, para a necessidade da construção dos 03 Centros de Referência de Assistência Social para a ampliação do projeto em todas as áreas vulneráveis do município. Um aspecto de incoerência detectado é a não previsão de custo e previsão orçamentária para o abrigo; mesmo que seja de âmbito regional demandará um investimento dos municípios envolvidos.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Dinâmico. Faltou evidenciar o envolvimento da Secretaria Municipal de Saúde e os municípios envolvidos na discussão do Abrigo Regional.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Foi especificado como resultado o fortalecimento das parcerias com a rede socioassistencial do município. Aponta ainda a realização de reuniões para a criação de um abrigo regional de proteção para as mulheres vitimizadas pela agressão e abuso sexual.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: Curto. Estágio do projeto: finalizado, porém necessita de acompanhamento permanente. A falta de previsão orçamentária dificultará a implementação das ações e a instalação do Abrigo.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de uma ação de gestão/ acompanhamento, pois a proposta prevê a articulação da rede socioassistencial e pelo seu alcance na cidade. Envolve, ainda, a Secretaria Municipal de Saúde, a atenção na rede e a criação de um abrigo específico de âmbito regional.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Considerando a complexidade do fenômeno “violência contra mulher”, convém destacar alguns aspectos que podem contribuir na atenção e prevenção à violência contra a mulher:

- preparar a rede de serviços de todas as políticas públicas para identificar o fenômeno da violência;
- criar um Banco de Dados que seja alimentado por toda a rede de serviços, notificando as suspeitas e os casos de violência;
- levantar, ainda, os casos de notificação nas Delegacias de Polícia, para estabelecer estratégias de atenção;

- fomentar a discussão no Conselho Municipal da Condição Feminina para estabelecer uma Política de Atenção e Prevenção à violência contra mulher;
- disseminar a Lei Federal nº 11340/2006 ( Lei Maria da Penha) que cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 19 deve ser enfrentado de forma inter-setorial, pois envolve ações de outras políticas públicas, em especial a saúde.

---

Projeto 20: ***Desenvolver ações de prevenção sobre gravidez na adolescência.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Aponta no enunciado do Projeto as parceiras as Secretarias Municipais de Saúde e de Educação, porém, ao referir-se às palestras não menciona a Saúde como a responsável por esta. Não evidencia também como se dá a parceria com a Educação.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Revela parcialmente dinâmico. Justifica como problemas, os mesmos relacionados nos projetos: 07 e 10 – “necessidade de veículo (furgão) com motorista; falta de equipamento (computadores) para informatização; necessidade de ampliação de quadro técnico qualificado; (...) inexistência de linha telefônica instalada no Departamento; falta de local adequado para reuniões...” Aponta ainda a necessidade de construção dos 03 CRAS.

**Qualidade dos resultados obtidos**

Trata-se de ação dentro do Programa ação Jovem e do Programa de Erradicação do Trabalho Infantil.

---

**Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: curto. Estágio do projeto: finalizado, porém necessita acompanhamento permanente.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de ação de governo/acompanhamento, pois é algo complementar no programas já existentes e, depende também do envolvimento da Secretaria Municipal de Saúde.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Adequada.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Pela importância da ação convém registrar os indicadores de resultados, a partir das discussões com os jovens e com os técnicos da Secretaria Municipal de Saúde. Estabelecer mecanismos de avaliação junto ao Conselho Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente e Conselho Municipal de Saúde.

Convém destacar que no documento *“Diagnóstico e subsídios para implementação da Política de Atenção Integral à Criança, ao Adolescente e Família no município de Cubatão”* resgata o Plano de Ação do CMDCA, gestão 2006-2010, o qual estabelece cinco eixos prioritários, dentre os quais se destaca o Eixo de Prevenção à gravidez na adolescência.

**Observação da Oficina Temática:**

- Este Projeto 20 já foi concluído, sendo de grande alcance para o fortalecimento da política de assistência social do município. É resultado da elaboração da Política e do Plano Municipal de Assistência Social, concluído em 2007 e editado em 2008, com uma larga distribuição para todas as

pessoas envolvidas, direta ou indiretamente, com a política de assistência social.

Projeto 21: ***Desenvolver cartilha de assistência social e promover sua divulgação em todo o município.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O conteúdo apresentado revela coesão e coerência. A estratégia de apresentar a política e o Plano Municipal de Assistência Social é muito positiva para que os legisladores se apropriem da especificidade da referida política e contribua para aumentar o orçamento municipal compatível com as demandas do município.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Muito dinâmico. Aponta as estratégias para elaboração, aprovação e divulgação da cartilha.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Aponta como projeto concluído e apresentação pública em fevereiro de 2008, estando na fase de divulgação dos exemplares. Além da impressão da “Política e do Plano Municipal de Assistência Social- Cubatão 2006 – 2009”, a equipe elaborou e editou uma cartilha complementar “Subsídio para os Padrões de Qualidade dos Serviços de Assistência Social”, dando visibilidade aos serviços classificados pelos níveis de proteção social básica e proteção social especial.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Prazo previsto: curto. Estágio do projeto: finalizado.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Trata-se de um projeto, pois envolveu várias fases (definição de equipe para elaboração do documento, planejamento, custo e prazo para sua concretização).

---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Não se aplica.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Muito coerente.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A elaboração do plano deu-se de forma participativa, envolvendo:

- subsídios da população expressos na Conferência Municipal de Assistência Social; reuniões de trabalho com a rede socioassistencial não governamental;

- Conselhos de Direitos;
- técnicos do Órgão Gestor;
- munícipes integrantes dos Projetos Sociais;
- o Conselho Municipal de Assistência Social;
- divulgação da impressão em fevereiro de 2008.

O documento é dinâmico e prevê nova revisão em 2009 para o quadriênio: 2010 – 2013; o que requer envolvimento e o compromisso dos atores sociais, em cada momento histórico, para dar continuidade na implementação das ações da Política, para atingir a universalidade da política de assistência social no município, isto é, atender todas as pessoas que necessitarem da mesma, assegurando-lhes os mínimos sociais para viver com dignidade.

---

#### **2.4.2.15. Tema 15: Segurança Pública**

##### **2.4.2.15.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 16 enunciados de projetos (Quadro 51). A Figura 82 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 9 (56%) projetos de curto prazo, 6 (38%) de médio prazo e 1 (6%) de longo prazo. Dos projetos 7 (44%) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 4 (25%) projetos e 5 (31%) projetos já foram concluídos, sendo que 4 (25%) necessitam de acompanhamento. Dos 9 de prazo curto, 2 (22%) já foram iniciados, 3 (33%) já estão concluídos, sendo 2 (22%) com necessidade de acompanhamento e 4 (45%) ainda não foram iniciados; dos 6 de médio prazo, 4 (67%) foram iniciados e 2 (33%) já estão concluídos, com necessidade de acompanhamento e o único projeto de longo prazo já foi iniciado.

A Figura 83 mostra que a maioria dos projetos possuem objetivos (15; 94%), público alvo (15; 94%), estratégias (9; 56%) e que 50% apresentam metas. Apenas 3 projetos (19%) possuem cronograma, sendo todos cumpridos.

A Figura 84 mostra que apenas 4 (25%) informaram os custos. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 8 projetos para o setor municipal; 11 projetos para o setor estadual, 1 projeto para o setor federal, 3 projetos para o setor privado, 1 com recurso estrangeiros e 3 não informaram. Dos 8 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal, 7 (87%) não possuem previsão orçamentária e 1 (13%) apresenta previsão, que foi cumprida.

A Figura 85 mostra que 5 (31%) necessitam de obras; destes, 2 projetos tiveram suas obras executadas, 1 teve obras totalmente executadas de forma parcial ou ainda estão em andamento e em 1 não foram executadas; não se aplicam obras em 1 projeto e não foi informado sobre essa necessidade em 1 projeto; 5 (31%) projetos necessitam de equipamentos e 1 projeto (20%) não

informou. Dos equipamentos previstos, em 4 projetos (80%) foram implantados completamente.

A Figura 86 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 7 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 2 problemas quanto a governabilidade, 3 por falta de recursos técnicos/humanos, 3 por falta de recursos financeiros e um sem nenhum problema.



Quadro 51 – Enunciados dos 16 projetos do tema Segurança Pública

Número	Projeto
1	Implantar Programas Integrados de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental nas áreas de ocupação desordenada, criando ou melhorando a infra-estrutura urbana e o acesso viário e integrando os bairros isolados, reduzindo assim os riscos de acidentes e facilitando as ações de policiamento, conforme projeto apresentado no tema Habitação e Ocupações Desordenadas.
2	Completar o efetivo da Polícia Militar, adequá-lo em função da existência de bairros isolados e sem adequada infra-estrutura urbana, e prover instalações estratégicas no município que permitam a presença diuturna de policiamento.
3	Ampliar as instalações físicas da Companhia da Polícia Militar, com salas de aulas e outras, de forma a adequá-las às necessidades.
4	Concluir implantação do 2º DP no Jardim Casqueiro, com infra-estrutura e equipamentos para policiamento náutico e a instalação de um heliporto.
5	Implantar uma delegacia participativa em Cubatão, com infra-estrutura completa para atendimento modelo, e salas de aula para realização de programas educativos voltados especialmente para jovens, aproveitando as instalações da delegacia atual.
6	Adequar o quadro pessoal da Polícia Civil visando proporcionar um melhor atendimento às pessoas que procuram as delegacias, e incluir nesse quadro uma assistente social.
7	Promover aumento do efetivo policial em Cubatão durante a Operação Verão.
8	Desenvolver e implantar um sistema integrado de monitoramento eletrônico, com câmeras, para toda a cidade.
9	Melhorar a informatização do Fórum.
10	Reativar o Conseg e melhorar a sua infra-estrutura.
11	Rever Anualmente o Plano Municipal de Defesa Civil para prevenção e atuação em sinistros e calamidades públicas.
12	Construir uma unidade da Febem para atender ao jovem infrator do município e equacionar, em termos metropolitanos, a construção de Centros de Detenção Provisórios para atender a Região.
13	Melhorar iluminação pública no município.
14	Implantar guarda Municipal em Cubatão.
15	Transferir para local mais adequado e equipar melhor o Corpo de Bombeiros de Cubatão.
16	Implantar em Cubatão um Centro de treinamento em emergências de riscos de acidentes ambientais e químicos para servir a toda a Baixada Santista.

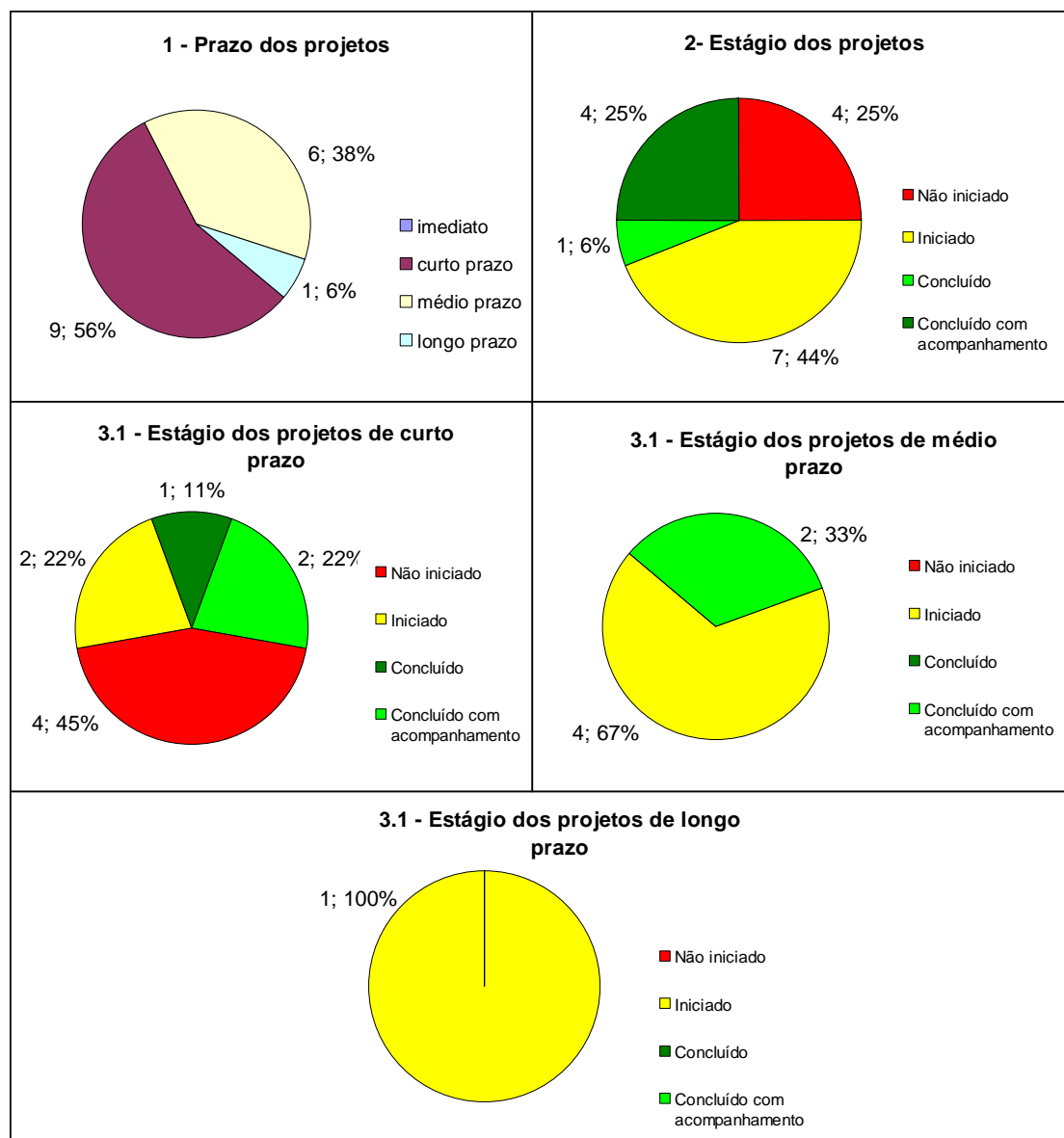


Figura 82 - Prazo e estágio dos projetos do tema Segurança Pública

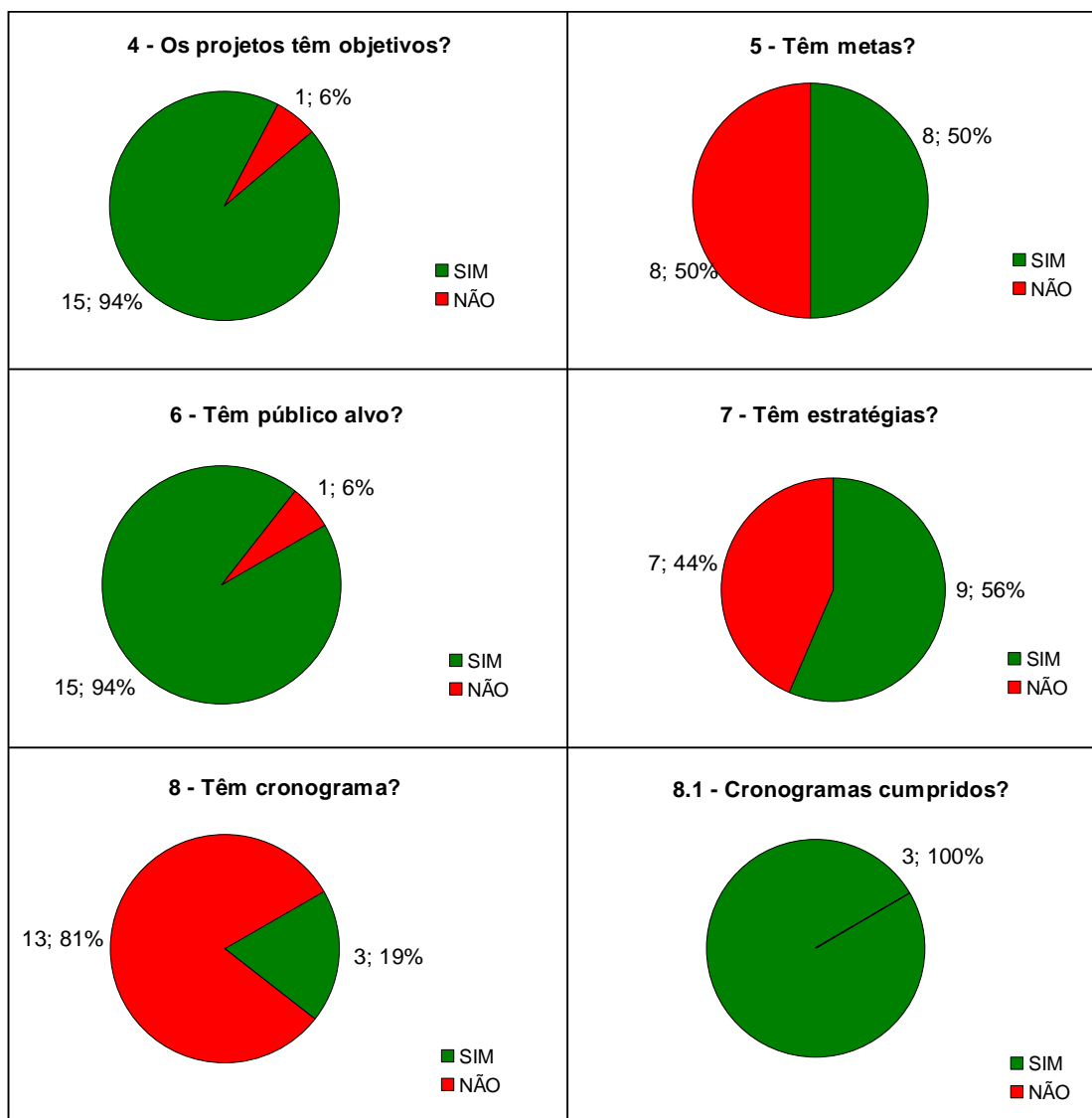


Figura 83 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Segurança Pública

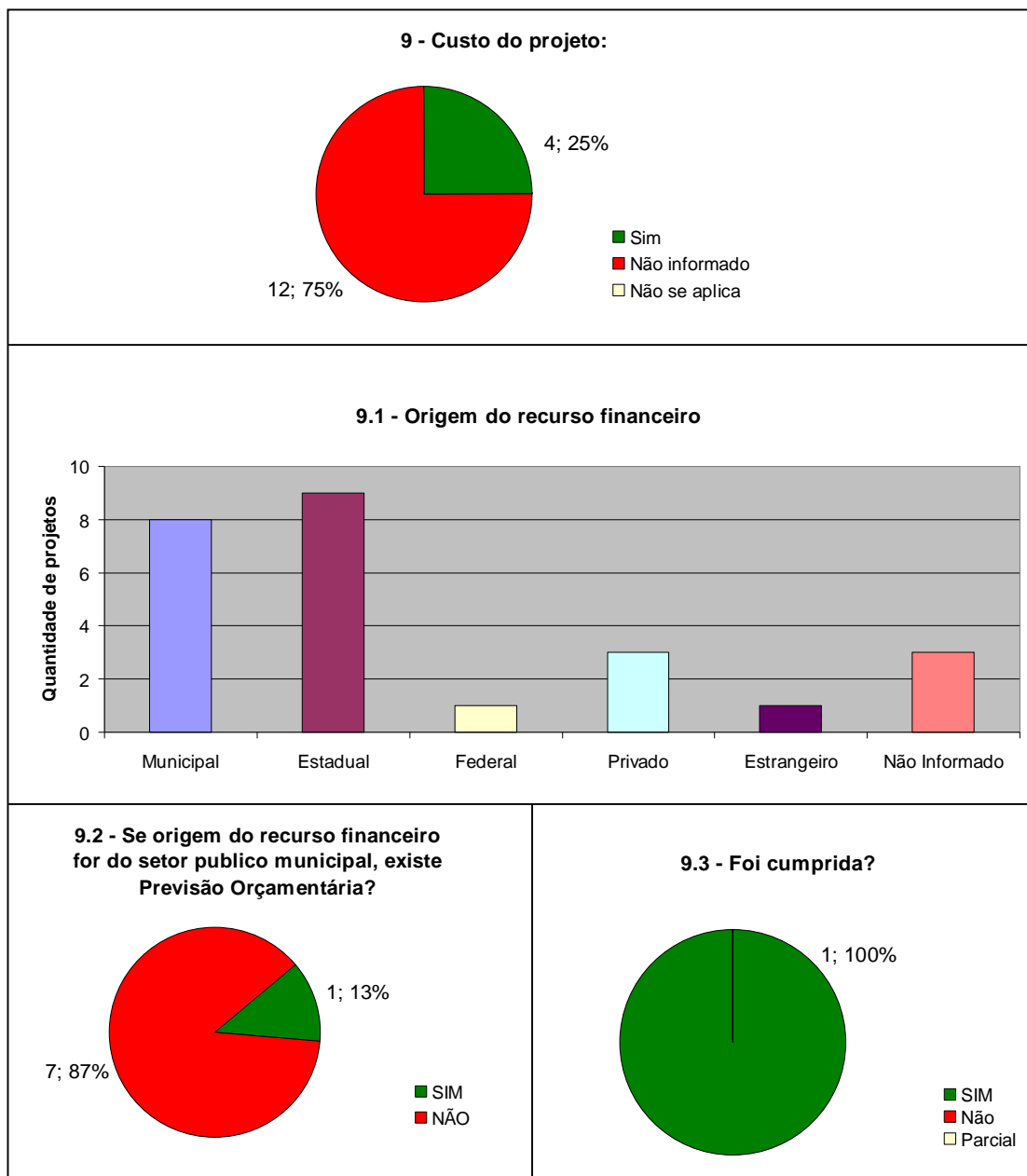


Figura 84 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Segurança Pública cuja origem do recurso é municipal

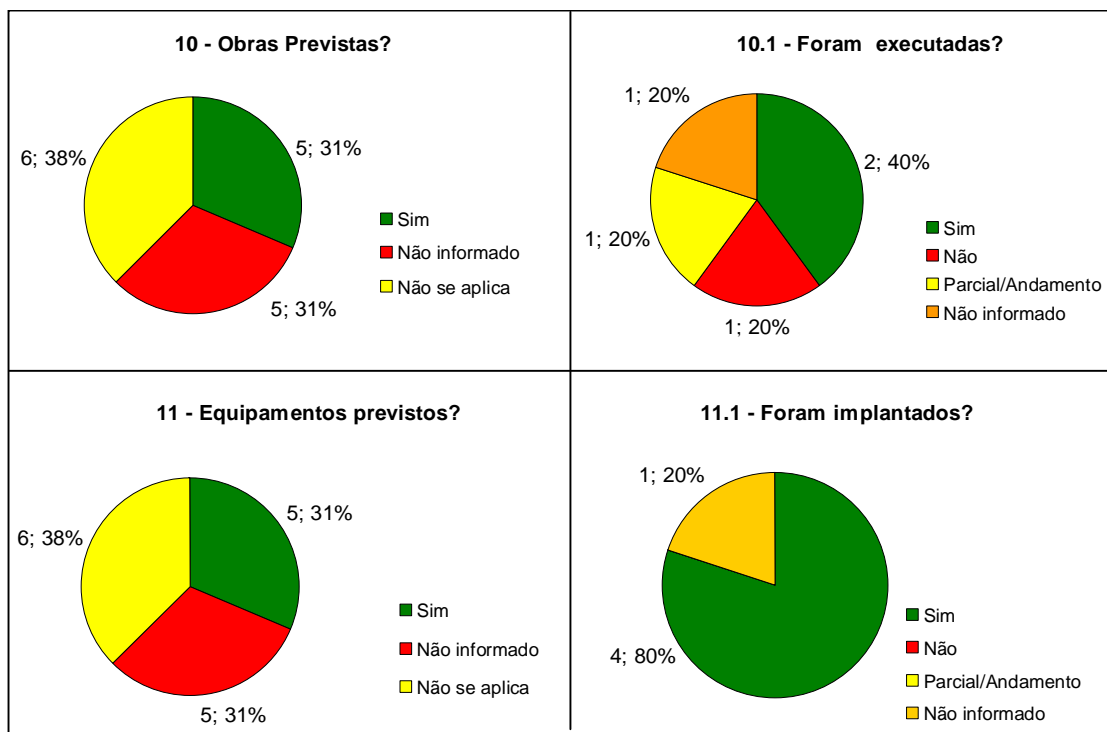


Figura 85 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Segurança Pública

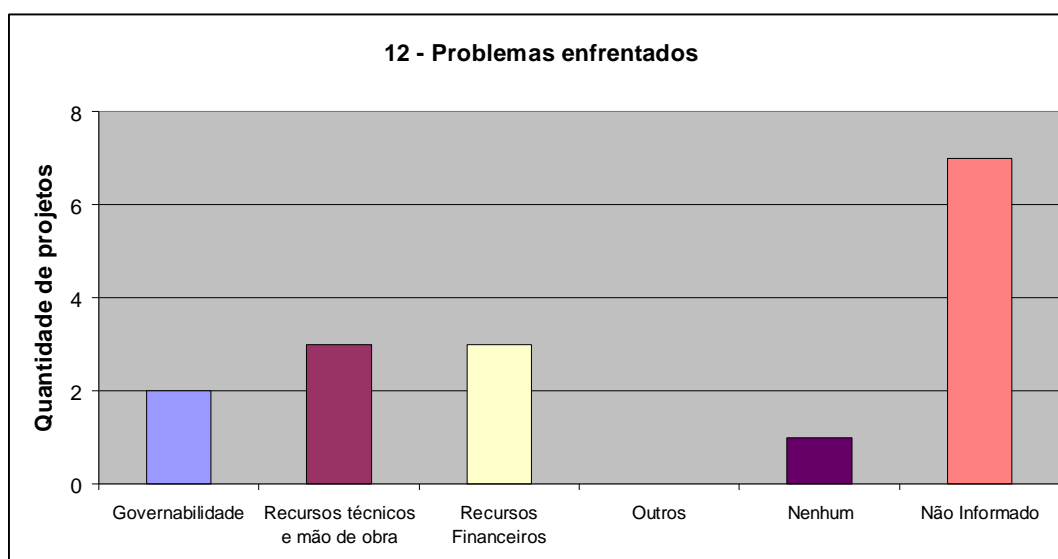


Figura 86 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Segurança Pública

#### **2.4.2.15.2. Análise qualitativa**

O tema Segurança Pública foi analisado pela pesquisadora Maria Izabel Calil Stamato. A Oficina Temática realizou-se no dia 17/10/08 e participaram: Paulo Roberto Olcese (ASSEG), Maria Aureliana da Silva (SEMAS), Emerson Marques Freire (Corpo de Bombeiros) e Eduardo Luiz da Silva (Polícia Militar). Foram discutidos 16 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.15.2.1. Avaliação do tema**

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa Quadro 52, seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 52 – Níveis de resultados do tema Segurança Pública

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito Qualitativo
1	Muito Dinâmico	Dinâmico
2	Dinâmico	Dinâmico
3	Muito Inerte	Muito Inerte
4	Dinâmico	Dinâmico
5	Muito Inerte	Muito Inerte
6	Parcialmente Dinâmico	Inerte
7	Parcialmente Dinâmico	Dinâmico
8	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
9	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
10	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
11	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
12	Inerte	Muito Inerte
13	Muito Dinâmico	Muito Dinâmico
14	Parcialmente Dinâmico	Inerte
15	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
16	Muito Inerte	Muito Inerte

**Possíveis sobreposições de projetos e/ou associações entre projetos e/ou indicação de agrupamento de projetos**

Os Projetos desta área se associam e se complementam, não havendo sobreposição entre eles. O que se percebe é a necessidade de maior integração e articulação para fortalecimento dos mesmos. Pode-se indicar o agrupamento de projetos, a partir de seus objetivos e níveis de atuação/intervenção, em três grandes blocos:

1.1 Projetos que se associam as ações de manutenção, melhoria e adequação do que já existe: 02, 03, 06, 07, 09, 13, 15;

1.2 Projetos de ampliação e fortalecimento do desenvolvimento local: 01, 10, 11;

1.3 Projetos de implantação de novos serviços: 04, 05, 08, 12, 14, 16.

### **Priorização de projetos.**

A priorização dos projetos deve levar em conta o Diagnóstico local apontado na Agenda 21, onde a questão da segurança deve abarcar:

- o enfrentamento e a prevenção de delitos, principalmente furtos, roubos e tráfico de drogas, que envolve a implantação do 2º. DP do Jardim Casqueiro, da Delegacia Participativa e do sistema de monitoramento de segurança por câmeras, a ampliação do efetivo da Polícia Militar e a adequação do quadro da Polícia Civil;

- a estrutura para atendimento e prevenção de acidentes ambientais, contemplada na implantação de um Centro de Treinamento em emergências de riscos de acidentes, na construção de uma nova sede para o Corpo de Bombeiros e na implementação do Plano Municipal da Defesa Civil;

- a erradicação das ocupações desordenadas com a transferência dos moradores.

Cabe ressaltar que para a concretização da Agenda 21 torna-se prioritária a implementação de uma política municipal de segurança pública e do respectivo Plano Municipal, que integre e fortaleça os diferentes projetos e programas, numa perspectiva inter-setorial e interdisciplinar, de forma a favorecer a plena realização das funções econômicas, sociais e ambientais do município, garantindo o bem estar de sua população. Por ser a segurança um tema que transpassa e inter-media vários setores e áreas, esta política não pode estar descolada das demais políticas.

O aumento da violência e da criminalidade é um fenômeno multifatorial e multideterminado que perpassa a desigualdade social, as péssimas condições de moradia, as desiguais condições de urbanização, a concentração de pessoas em situação de alta vulnerabilidade em bairros periféricos e degradados, com ausência ou insuficiência de serviços públicos de saúde, educação, cultura, esporte, lazer, os



transtornos no direito de ir e vir, em função da limitação e insuficiência de transporte público.

Em função das características do município, a política de segurança deve incluir uma política municipal de defesa civil e respectivo Plano de Emergência, que atenda as questões relativas aos diferentes tipos de riscos ambientais e sociais existentes. A política de segurança pública municipal é estratégica para a concretização da Agenda 21, para o desenvolvimento sustentável e equilibrado do município e para a projeção da importância de Cubatão no contexto regional.

#### **2.4.2.15.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Implantar Programa de Desenvolvimento Social, Urbanístico e Ambiental.***

##### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As respostas mostram certa incoerência entre o objetivo do projeto e sua descrição. Enquanto o principal objetivo é erradicar as ocupações desordenadas do município, a descrição se refere a melhorar o acesso, urbanizar e implantar políticas públicas para atender as necessidades da população, o que, em última instância, implica manter e solidificar a presença da população nestas áreas.

Outra questão que mostra incoerência é apontar a falta de recursos financeiros como problema para a execução do Projeto, e, ao mesmo tempo, não incluir estes recursos na previsão orçamentária de 2006 a 2009. A ausência de informação sobre o cumprimento das previsões orçamentárias denota que não existe um acompanhamento efetivo do orçamento e dificulta a avaliação sobre a priorização do projeto na agenda da administração municipal.

##### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Predominam os fatores de dinamismo no Projeto, na medida em que o projeto está em pleno desenvolvimento. As parcerias com Governo Estadual,

Governo Federal e Banco Mundial estão ativas, as obras no Conjunto Tancredo Neves, na Vila Natal, no Jardim Real e no Bolsão 9 já foram executadas, as partes interessadas se reúnem pelo menos uma vez por semana e a população está sendo retirada das áreas de ocupação desordenada.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados obtidos são bastante positivos, aproximando-se do objetivo de erradicação das ocupações desordenadas, com a transferência da população do Morro do Marzagão para o Conjunto Tancredo Neves e Vila Natal, e dos moradores do Jardim São Marcos para o Jardim Real e o Bolsão 9. Outro resultado positivo é o processo de transferência dos habitantes da Favela da Mantiqueira também para o Jardim Real e Bolsão 9, em andamento.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Sendo um Projeto de longo prazo, pode-se afirmar que sua realização tem cumprido o cronograma estabelecido. A ampliação de sua abrangência depende de obras previstas, como construção de prédios para a transferência dos moradores das Cotas, e aterramento, urbanização, saneamento básico, luz, creche, Pronto-Socorro na Vila dos Pescadores e Vila Esperança. Cabe salientar que um dos problemas apontados na execução do Projeto é a falta de recursos financeiros, apresentando-se como estratégia a busca de convênios e verbas de fundo perdido junto ao Governo Federal.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Este é um Projeto de longo alcance que, para se tornar mais efetivo no enfrentamento do grave problema habitacional do município de Cubatão, que tem 60% da população habitando em áreas de ocupação desordenada, deveria se consolidar em um programa sistemático e continuado, integrante de uma política pública municipal de habitação.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

O Projeto já foi iniciado, dois Núcleos já foram transferidos e o terceiro está em processo de transferência. Neste sentido, o que se pode indicar é a

ampliação de convênios e parcerias para a expansão do Projeto para outros Núcleos habitacionais, tendo em vista que 60% da população de Cubatão reside em áreas de ocupação desordenada.

#### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A designação da Prefeitura Municipal de Cubatão como responsável pelo Projeto é bastante coerente, uma vez que a amplitude do mesmo implica uma ação intersetorial e integrada e uma atuação em rede, envolvendo diferentes Secretarias, setores e segmentos da sociedade civil organizada.

#### **Aspectos relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A erradicação das áreas de ocupação desordenada é fundamental para a política de segurança pública, na medida em que diferentes estudos e pesquisas apontam à desigualdade social e a degradação urbana como fatores de aumento dos índices de violência.

---

Projeto 02: ***Completar o efetivo da Polícia Militar, adequá-lo em função da existência de bairros isolados e sem adequada infra-estrutura urbana, e prover instalações estratégicas no município que permitam a presença diuturna de policiamento.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Um ponto a ser considerado na priorização do Projeto é a ausência de destinação de recursos nas previsões orçamentárias de 2006 a 2009, ficando os mesmos na dependência de recursos estaduais e de investimentos do setor privado. Cabe destacar que no Plano Diretor Participativo de Cubatão, elaborado a partir de discussões com a comunidade, em 2007, a segurança pública está ligada à política de assistência social. O principal problema com relação às respostas não está na coesão ou coerência das mesmas, mas na insuficiência de dados mais aprofundados sobre a relação entre demandas e resultados.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do Projeto**

O principal fator de inércia do Projeto se relaciona à ausência de uma política municipal de segurança pública e de priorização orçamentária para o setor, o que poderia ter dificultado ou impedido a consecução dos objetivos. Por outro lado, a parceria com o setor privado, por meio de um Termo de Ajustamento de Conduta/TAC, intermediado pelo Ministério Público, se caracterizou como um fator de dinamismo fundamental para sua implementação. Cabe ressaltar ainda o envolvimento do Governo Estadual, enquanto gestor institucional da Polícia Militar, como um fator de dinamismo do projeto, assim como o compromisso da Administração Municipal com a operacionalização do mesmo. A limitação das informações contidas na ficha, tanto com relação às demandas e necessidades do setor, como ao detalhamento do que foi atendido, impossibilitou uma avaliação qualitativa mais completa sobre a eficiência e eficácia do mesmo.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

As informações sobre os resultados alcançados são insuficientes para avaliar sua qualidade. Não há dados sobre o número de policiais necessários para atender a demanda do município, nem sobre os locais/bairros com maior demanda de policiamento, o que inviabiliza uma análise comparativa sobre o que foi conseguido. Além disso, não são citados todos os objetivos do projeto, ficando no ar algumas questões fundamentais para a avaliação: O aumento de 150 policiais é suficiente para atender as necessidades do município? As bases móveis adquiridas conseguem cobrir todo território de forma adequada? Foi implantado o Policiamento Integrado e o Radio Patrulhamento padrão? Foi criado o Centro de Atendimento? Qual seu objetivo? Foi implantado o Programa Educacional de Resistência às Drogas/PROERD? Em quais unidades educacionais? Como está a segurança das instalações do Fórum?

Outra questão que nos parece significativa com relação ao patrulhamento é a necessidade de ampliação e fortalecimento deste também nos bairros com adequada infra-estrutura, onde se concentra a população de maior poder aquisitivo, uma vez que o contraste das condições econômicas e de

habitabilidade, ao dar visibilidade à gritante desigualdade social existente no município, favorece a criminalidade. No *Diagnóstico e subsídios para implementação da Política de Atenção Integral à Criança, ao Adolescente e Família no município de Cubatão*, realizado pelo Núcleo de Extensão Comunitária/NECOM da Universidade Católica de Santos, entre 2006 e 2007, sob minha Coordenação e da Profa. Me. Marly Carvalho Soares Santos, em reuniões feitas em bairros de melhores condições econômicas – Parque São Luiz e Vila Nova – um dos principais problemas apontados pelos moradores foi o alto índice de roubos e furtos e a falta de policiamento adequado. Já nos bairros Água Fria e Vila Esperança, o problema mais citado foi a ausência ou insuficiência de serviços públicos.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O Projeto, definido como de médio prazo, já está finalizado, necessitando de acompanhamento permanente. Nesse sentido, pode-se dizer que é um projeto dinâmico, que já atingiu os objetivos iniciais. Entretanto, a inexistência de cronograma pré-definido e de planejamento de estratégias para a operacionalização do acompanhamento podem interferir de forma negativa em sua qualidade e continuidade.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

A ampliação do efetivo da Polícia Militar, e de implementação de instalações estratégicas para adequar o policiamento à demanda de segurança da população, mais do que um projeto, a ser realizado em um período determinado, deve ser um programa permanente da política municipal de segurança pública, integrando planejamento, gestão, execução e acompanhamento. Cabe ainda salientar a importância de ações de prevenção à criminalidade, que envolvam a sensibilização e a conscientização da comunidade, o fortalecimento da resiliência de crianças e jovens, por meio de Programas como o PROERD, e o rompimento do processo de criminalização da pobreza, que permeia o imaginário coletivo.

---

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Como o Projeto é dado por finalizado, e não há informações sobre alguns aspectos já levantados anteriormente, não existem encaminhamentos a serem feitos, a não ser um maior detalhamento do que foi realmente executado.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

A indicação de um profissional vinculado à Assessoria de Segurança Pública – Paulo Roberto Olcese – como responsável pelo Projeto, nos parece bastante coerente.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Apontamos a definição e implementação de uma política municipal de segurança pública, integrada às demais políticas setoriais, conforme previsto no Plano Diretor Participativo, elaborado em 2007, como condição indispensável para a concretização da Agenda 21 no tema de segurança pública. Sem esta política, as ações se tornam perenes e com pouca efetividade, podendo sofrer descontinuidade com a mudança do administrador.

---

Projeto 03: ***Ampliar as instalações físicas da Polícia Militar, com salas de aulas e outras, de forma a adequá-la às necessidades.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A primeira incoerência que se destaca nas respostas da ficha do Projeto é a colocação da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos como órgão responsável e, ao mesmo tempo, parceiro no Projeto, uma vez que as funções e responsabilidades do gestor e do parceiro são bastante distintas.

Com relação à colocação da Prefeitura Municipal como parceira, entendemos que a parceria correta seria com a Secretaria Estadual Segurança

Pública, órgão ao qual a Polícia Militar se subordina, embora isto não esteja explicitado na ficha.

A falta de clareza sobre o órgão gestor prejudica o projeto como um todo, na medida em que sua elaboração, a definição de um cronograma de ação, envolvendo, planejamento, execução, acompanhamento e destinação de recursos, se vinculam diretamente a este órgão.

De toda forma, as respostas apontam a falta de priorização do Projeto pela administração municipal, tanto na condição de gestora como de parceira. Enquanto gestora deveria ter desencadeado sua implementação, uma vez que o Projeto é de curto prazo. E, como parceira, deveria ter impulsionado a formalização de um convênio ou parceria institucional para a execução do mesmo, uma vez que a ação tem como foco o território da cidade, garantindo melhores condições de segurança à população.

Podemos dizer que as respostas são coerentes, na medida em que todas apontam que, na prática, o projeto não existe. A única incoerência se refere ao prazo previsto para sua implementação, uma vez que é apontado como de curto prazo, mas até o momento não foi elaborado, não há nenhuma iniciativa formal de convênio ou parceria, e não foi incluído na previsão orçamentária de 2006 a 2009.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O desenvolvimento do Projeto está totalmente prejudicado pelos fatores de inércia, presentes na própria indefinição do órgão executor. O único fator de dinamismo, a doação de material por parte de entidades privadas, se perde na inoperância das ações. A disposição da Prefeitura em doar mão de obra e algum material também se perde na inércia da ausência de projeto e de um instrumento legal formal para a execução da ação.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Não havendo Projeto, nem formalização de convênio ou parceria, mesmo com doações de material e previsão de recursos no orçamento municipal, não há execução de nenhuma ação, e, conseqüentemente, não há resultados a serem avaliados.



### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Há uma total disparidade na relação prazo-estágio do projeto, uma vez que, classificado como de curto prazo, não foi nem mesmo delineado no papel pela administração municipal, resumindo-se a uma ação da Polícia Militar. Um dos principais fatores determinantes desta situação é a falta de uma política municipal de segurança pública, integrada tanto em nível intersetorial, como em níveis governamentais (governo municipal, estadual e federal).

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Embora identificado como projeto, caracteriza-se como uma ação de gestão, execução e acompanhamento, exclusivamente da Polícia Militar, com apoio de entidades privadas. Como ação de curto prazo, com metas definidas e duração temporária, uma vez que se encerraria com a conclusão da ampliação das instalações físicas, poderia ser agilizada e se tornar mais eficaz no atendimento às necessidades locais se houvesse o efetivo envolvimento da prefeitura municipal.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

A viabilização desta proposta está diretamente ligada à implantação de uma Política e de um Plano Municipal de Segurança Pública, que inclua o estabelecimento e a operacionalização de convênios, assim como a agilização e potencialização de parcerias. O estreitamento das relações entre Prefeitura Municipal e Governo Estadual também é um fator determinante para a efetivação da proposta.

Cabe ressaltar a importância de oferecer aos policiais militares a infraestrutura necessária ao pleno cumprimento de suas funções, e incluir no projeto a utilização das salas de aula para o desenvolvimento de processos continuados de capacitação e formação para as complexas situações vivenciadas por estes em seu cotidiano, frente ao atual contexto histórico, econômico e social.

Preparar adequadamente e dar suporte material e humano para o exercício da desafiante função de policial militar é condição indispensável para a



redução dos índices de violência urbana e para a garantia da segurança do município e da população que nele reside.

**Coerência na indicação do responsável para o Projeto**

Colocar o Diretor do Departamento de Obras Públicas como responsável pelo Projeto nos parece insuficiente, uma vez que sua operacionalização depende de uma parceria entre Prefeitura e Governo Estadual. O mais adequado seria, na elaboração do mesmo, definir uma Comissão responsável composta por um representante da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos, que poderia ser o referido Diretor, um representante da Secretaria Estadual de Segurança Pública e um representante das entidades privadas. Com a definição clara da função e do papel de cada um, das estratégias de integração (como reuniões sistemáticas para acompanhamento do processo de operacionalização) e dos mecanismos de controle, acreditamos que esta Comissão poderia desencadear, em curto prazo, a implementação do projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Uma polícia bem equipada, consciente de seu papel e de sua responsabilidade social, preparada para enfrentar os inúmeros desafios que se colocam em seu dia a dia, é um fator fundamental de desenvolvimento sustentável e de concretização dos princípios e metas da Agenda 21.

---

Projeto 04: ***Concluir implantação do 2º. DP no Jardim Casqueiro, com infraestrutura e equipamentos para policiamento náutico e a instalação de um heliporto.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As respostas da ficha são coerentes, mas vagas, sem informações importantes para a avaliação qualitativa, como as metas do projeto, o custo, a inclusão na previsão orçamentária, a realização de reuniões para implementação. A

descrição do Projeto se confunde com o objetivo e as estratégias estão alinhadas com este, sendo suficientes para sua consecução.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

O único fator de inércia presente no Projeto é a ausência de cronograma pré-definido de ações, que é superado pelo fator de dinamismo, impulsionador do cumprimento do objetivo, da execução da obra e da finalização do projeto no curto prazo previsto.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

As estratégias utilizadas para implantação do Projeto envolvem escolha de um terreno da Prefeitura, elaboração do projeto, licitação da obra e construção/reforma do prédio. Adequadas aos objetivos propostos, possibilitam bons resultados, uma vez que as obras de adequação de salas, banheiros já foram concluídas e o espaço já foi equipado com cadeiras, mesas e computadores. Entretanto, com relação à qualidade dos resultados, ficam algumas dúvidas. Os equipamentos para policiamento náutico estão incluídos entre os resultados, mas não constam no item sobre equipamentos implantados, ficando uma dúvida sobre sua efetiva implantação. Já a construção do heliporto, previsto no objetivo, foi descartada como desnecessária pelo interlocutor, sem citar nenhum estudo sobre a situação posterior à Agenda 21, onde isto foi tirado como proposta. Aponta-se a necessidade de aprofundar a real necessidade ou não dessa construção.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo do projeto foi cumprido e o mesmo já foi finalizado. A única interferência se associa a não construção do heliporto, questão que precisa ser melhor esclarecida.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

Entendemos que a ampliação, reforma e adequação de prédios para a implantação ou implementação de serviços se caracterizam como ações de gestão, execução e acompanhamento, mais do que projetos. São ações que devem acontecer em tempo certo, voltadas para um objetivo específico e precisam estar

incluídas em um projeto mais amplo, de melhoria das condições de atendimento à população e de trabalho dos policiais. Este projeto deve fazer parte de um programa municipal, integrante da política e do plano municipal de segurança pública.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Como o Projeto já foi concluído, o único encaminhamento a ser feito é o estudo aprofundado da necessidade ou não de implantação de um heliporto no local do 2º DP.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há coerência na indicação do responsável pelo Projeto, por este integrar a Assessoria de Segurança Pública.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Já foram levantados todos os aspectos relativos ao projeto. A única questão a ser aprofundada é a necessidade de implantação de um heliporto e a adequação dos equipamentos para patrulhamento náutico.

---

Projeto 05: ***Implantar uma delegacia participativa em Cubatão, com infraestrutura completa para atendimento modelo, e salas de aula para realização de programas educativos voltados especialmente para jovens, aproveitando as instalações da delegacia atual.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Existe coerência entre os objetivos do projeto e sua descrição, mas não há informações sobre metas e estratégias para se atingir os objetivos, o que prejudica a avaliação qualitativa. Por outro lado, não há coerência entre a proposta inicial de implantação, prevista para curto prazo e sua operacionalização, uma vez que até o presente momento não foi iniciado nem mesmo um estudo de adequação da delegacia atual para o modelo de delegacia participativa. Outra incoerência

presente é a definição do setor público municipal como responsável pelos recursos de operacionalização, junto com o setor público estadual, sem a correspondente previsão orçamentária.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Predominam os fatores de inércia no desenvolvimento do projeto, associados à falta de recursos humanos / técnicos (pessoal, equipamentos), à inadequação do local onde funciona a atual delegacia e à ausência de profissionais especializados (psicólogos, assistentes sociais, etc.). A ausência de previsão de recursos no orçamento municipal é um forte fator de inércia, na medida em que inviabiliza a execução do projeto. Outro ponto a ser destacado como fator de inércia é a falta de definição de estratégias e de execução de ações voltadas a impulsionar o início do projeto. Esta indefinição impediu a avaliação qualitativa de eficiência.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Como o Projeto não foi iniciado, nem mesmo em nível de estudo diagnóstico da situação atual, não apresenta ainda nenhum resultado.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Há um total descompasso entre o curto prazo previsto para a implantação do projeto e seu estágio atual, podendo-se apontar como fatores de interferência negativa: desconhecimento do modelo e da importância da delegacia participativa no sistema de segurança pública, ausência de uma política municipal para o setor, não priorização do Projeto, indefinição da operacionalização da proposta com relação a metas, cronograma e estratégias/ações de implantação.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ações / gestão de governo**

A implantação da delegacia participativa tem característica de projeto, na medida em que implica não apenas em adequação de local e melhoria da infraestrutura, como também na efetivação de um novo modelo de atendimento, mais humanizado, ágil e adequado às necessidades da população. Associado a outros Projetos de expansão e melhoria da qualidade do atendimento prestado à população na área da segurança pública, como a implantação do 2º DP no Jardim Casqueiro, a

ampliação das instalações da Companhia da Polícia Militar, a melhoria da informatização do Fórum, complementa e integra uma consistente política pública de segurança.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Para a operacionalização do Projeto, propõem-se algumas ações:

- estabelecimento de um convênio formal de parceria entre governo municipal e estadual para efetiva implantação da proposta;
- ampla discussão sobre o modelo de delegacia participativa, envolvendo representantes significativos da comunidade, para fortalecer sua importância no contexto local;
- elaboração de um estudo detalhado sobre as adequações necessárias para implantação da delegacia no local onde funciona a atual;
- elaboração de um plano estratégico de ação com metas, prazos e órgãos responsáveis pela operacionalização dos passos;
- contratação de profissionais especializados ou capacitação de profissionais existentes no quadro para o trabalho neste modelo de atendimento.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Avalia-se como coerente a indicação de um profissional da Assessoria de Segurança Pública Municipal para coordenar o Projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Entendemos que a Delegacia Participativa é um Projeto bastante interessante que aproxima o setor de segurança pública da população, humaniza o atendimento e favorece o protagonismo social. Neste sentido, a priorização de sua implantação deve ser entendida como um elemento fundamental para o desenvolvimento sustentável de Cubatão. Uma questão a ser priorizada também para a concretização da Agenda 21 é o estreitamento de relações e maior integração entre os níveis de Governo, os diferentes Poderes – Executivo, Legislativo e Judiciário –, e a sociedade civil, de forma a favorecer um trabalho em

rede, principalmente na área de segurança pública, que envolve problemas relacionados a todas estas esferas.

---

Projeto 06: ***Adequar o quadro da Polícia Civil, visando proporcionar um melhor atendimento às pessoas que procuram as delegacia, e incluir nesse quadro uma assistente social.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As respostas apontam coerência entre os objetivos do Projeto e sua descrição, mas não há informações sobre metas e estratégias para se atingir os objetivos, nem sobre custo. Identificado como um Projeto de curto prazo, a ser implantado com investimentos do setor público estadual, portanto não incluído na previsão orçamentária municipal, tem sua operacionalização prejudicada pela falta de recursos humanos e técnicos (pessoal, equipamentos). Não há informações sobre seus resultados, embora já esteja iniciado.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

A falta de informações sobre as estratégias de implantação e os resultados obtidos até o momento impede uma avaliação precisa sobre os fatores de inércia e dinamismo. Na medida em que é um projeto de curto prazo, que foi apenas iniciado e que não apresenta resultados visíveis, pois, se existissem, seriam citados pelo coordenador, pode-se avaliar que há predominância dos fatores de inércia. Um fator de inércia apontado como problema na execução do projeto é a falta de recursos humano/técnicos (pessoal, equipamentos). Como o Projeto visa justamente adequar o quadro pessoal da Polícia Civil para atender as demandas do município, nos parece que este fator de inércia deveria ser um fator potencializador de dinamismo para sua implantação.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

A falta de informações sobre os resultados alcançados, impede a avaliação qualitativa dos mesmos.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Conforme as informações, o Projeto foi iniciado, mas não conseguimos avaliar em que fase se encontra. Como é um projeto coordenado pela Assessoria de Segurança Pública, de âmbito municipal, e implementado com recursos do setor público estadual, uma das principais interferências que pode estar prejudicando sua execução é o distanciamento e a falta de integração entre os representantes dos governos municipal e estadual.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Este Projeto tem características de ação de gestão/acompanhamento, uma vez que se baseia em diagnósticos das demandas e necessidades de atendimento da população a cada momento histórico e social específico. Sendo este um diagnóstico dinâmico, que muda constantemente frente às demandas locais, implica uma ação constante de acompanhamento e de gestão. Mesmo a contratação da assistente social, que é uma ação pontual, precisa ser monitorada para avaliação da adequação da profissional à sua função e às necessidades da população.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Este Projeto, mesmo iniciado, necessita ser dinamizado e potencializado, para atingir de forma eficaz o objetivo de melhoria da qualidade do atendimento prestado pela Polícia Civil à população. Cabe ressaltar a importância da Polícia Civil no enfrentamento da criminalidade e no combate à violência. Com o papel de investigação dos crimes, diferente do policiamento ostensivo da Polícia Militar, a Polícia Civil é fundamental para a elucidação dos crimes e para o processo de rompimento dos altos índices de violência. Além disso, ressalta-se a importância da contratação de um profissional da assistência social, tendo em vista a estreita relação entre criminalidade e desigualdade social. A presença deste profissional pode ainda favorecer o rompimento do processo de criminalização da pobreza.



---

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Sendo um Projeto desenvolvido com recursos do poder público estadual, e no âmbito do governo estadual, ao qual a Polícia Civil está vinculada, nos parece incoerente que o coordenador seja um profissional da administração municipal, mesmo que esteja ligado à Assessoria de Segurança Pública. O mais coerente seria uma Coordenação conjunta com a participação de representantes dos dois governos.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A Polícia Civil é responsável pela segurança pública da população, em conjunto com a Polícia Militar, sendo suas funções constitucionais complementares. Enquanto a Polícia Militar responde pelo policiamento ostensivo, visando a manutenção da ordem pública e a coibição de atos criminosos, a Polícia Civil responde pela investigação de crimes e pela operacionalização da punição aos culpados, determinada pelo Poder Judiciário. Nesse sentido, dotar a Polícia Civil de pessoal necessário, tanto em quantidade como em qualificação, nos parece fundamental para a consecução de uma política municipal de segurança pública, integrada a uma proposta de desenvolvimento sustentável, que garanta a elevação da qualidade de vida da população como um todo.

---

Projeto 07: ***Promover o aumento do efetivo policial em Cubatão durante a Operação Verão.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

As respostas constantes da ficha do projeto são coerentes e apontam estreita relação entre a descrição do projeto e seus objetivos, sendo que na descrição é enfatizada a integração do trabalho do Governo do Estado com os municípios do Litoral, na temporada de verão, por meio de uma parceria, em que o Estado entra com os policiais (recursos humanos) e os municípios com transporte,



alimentação e hospedagem (retaguarda de infra-estrutura). Pelas informações, a AGEM/Agência Metropolitana se torna um órgão fomentador e potencializador desta integração, por meio de reuniões sobre a temática da segurança, cumprindo seu papel de articulação e coordenação da metropolização regional. Por outro lado, não há informações sobre as metas do projeto, ou seja, quantos policiais seriam necessários para suprir a necessidade do período de verão, o custo e as estratégias de implantação, e a previsão de recursos no orçamento municipal para este fim.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Como o Projeto já foi finalizado, precisando de acompanhamento permanente, percebe-se o predomínio dos fatores de dinamismo. Entretanto, estes podem ser prejudicados pela ausência de cronograma e de definição de estratégias de acompanhamento pela administração municipal, que se caracteriza como um fator de inércia. A prefeitura municipal tem um papel privilegiado no processo de acompanhamento do Projeto, na medida em que, sendo responsável pelo gerenciamento da realidade local, pode avaliar as necessidades de adequação do número de policiais.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados obtidos são considerados positivos, na medida em que representam um aumento no efetivo da polícia rodoviária, embora isto não se reflita no aumento dos policiais no município. De acordo com o Coordenador do Projeto, o deslocamento de policiais para o município não se faz necessário, na medida em que a população veranista não se fixa em Cubatão. Por outro lado, com o deslocamento de um grande contingente de pessoas e veículos, durante a operação verão, pelo Sistema Anchieta/Imigrantes e pela Rodovia Piaçaguera-Guarujá, que cortam a cidade, o aumento de policiais rodoviários é uma prioridade para a política de segurança pública local.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O projeto, classificado como de curto prazo, já está concluído, apontando uma estreita correlação entre prazo e estágio. A AGEM teve uma

interferência bastante positiva neste processo, aproximando as partes envolvidas e favorecendo sua integração.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Este Projeto tem características de ação de gestão/acompanhamento, em um período do ano determinado e pré-definido, a temporada turística de verão. Devido às características locais e regionais, se constitui como uma ação sistemática, a ser incluída no planejamento anual da política municipal de segurança pública e de turismo, envolvendo e integrando policiais rodoviários, militares e civis.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Embora esteja concluído, para que tenha maior eficácia e amplitude, é importante que a Coordenação do Projeto se envolva mais diretamente com sua execução.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há coerência na vinculação do Projeto à Assessoria de Segurança Pública Municipal.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A questão do aumento populacional e do aumento de veículos em circulação nos municípios do litoral, no período de verão, é uma realidade que traz grandes desafios, em diferentes áreas, aos gestores municipais e ao gestor estadual. Embora a população veranista não se fixe em Cubatão, o período de verão deve ser tratado de uma forma especial ao se elaborar e planejar uma política de segurança pública para a cidade, principalmente quando se pretende investir em seu extenso potencial turístico. A ampliação dos programas de cultura e lazer para a população local, especialmente a que reside nos bairros periféricos, também deve estar incluída nesta política, como uma forma de amenizar a desigualdade existente, que pode se acentuar neste período. Isto fica evidenciado no aumento dos casos de roubos e furtos nas Rodovias em períodos de grandes congestionamentos de veículos.

Projeto 08: ***Desenvolver e implantar um sistema integrado de monitoramento eletrônico, com câmeras, para toda a cidade.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Há coerência entre a descrição do Projeto e seus objetivos, assim como entre os objetivos e as estratégias de implantação. As estratégias são bastante realistas e adequadas, potencializando mecanismos e instrumentos de operacionalização, que envolvem: a idealização do projeto, uma fase experimental de funcionamento, o encaminhamento da proposta de implantação à Prefeitura, o estabelecimento de parceria com a iniciativa privada para sua efetiva implantação (PPPs), a implementação por meio da colocação de cabos de fibra ótica, interligados às câmeras de vídeo, e a instalação de central de monitoramento.

Entretanto, esta coerência fica em parte prejudicada quando se analisa a relação entre objetivos e resultados alcançados. Enquanto o projeto inicial foi pensado de forma ampla, para atingir toda cidade, visando prioritariamente o controle de ações criminosas, o Projeto em andamento, vinculado à Companhia Municipal de Trânsito/CMT e associado a radares de controle de velocidade, tem seu raio de ação limitado, priorizando o controle dos veículos que circulam em um determinado corredor de intensa movimentação – a Avenida Nove de Abril.

A localização das câmeras em radares não permite uma total visão da circulação de pessoas, garantindo, por um lado, a segurança no trânsito, mas, por outro, não tendo a mesma efetividade com relação à segurança das pessoas que utilizam o comércio, nem dos comerciantes que têm seus negócios no local. Os bairros mais distantes, com um bom padrão de urbanização, onde se concentra a população de maior poder aquisitivo, como Parque São Luiz e Vila Nova, que trazem reivindicações com relação à falta de policiamento, também não são levados em conta no atual sistema de monitoramento instalado.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

De um lado predominam os fatores de dinamismo, na medida em que o Projeto foi implantado experimentalmente em 2007, com a instalação de câmeras de vídeo em 4 pontos da Avenida Nove de Abril: na confluência da Avenida Joaquim

Miguel, da Rua São Paulo, próximo à Ponte de Arco e em frente à CMT. As estratégias previstas também representam fatores de dinamismo, na medida em que abrem possibilidades de ampliação e implementação do Projeto.

Por outro lado, tendo em vista que o Projeto inicial previa a instalação de câmeras em diferentes pontos da cidade, não necessariamente associadas ao controle de velocidade dos veículos, percebe-se a presença de fatores de inércia que prejudicam a consecução do objetivo original. Este fator de inércia está associado a problemas de governabilidade na esfera municipal.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

O Projeto apresenta resultados positivos visíveis, materializados na instalação de 4 câmeras de vídeo, associadas aos radares de controle de velocidade na Avenida Nove de Abril. Mas não há dados suficientes para avaliar a qualidade destes resultados, como redução do índice de acidentes de trânsito e redução do número de roubos e furtos nas lojas e estabelecimentos comerciais nas imediações das câmeras. Ao mesmo tempo, se compararmos o número de câmeras instaladas – quatro –, com o número previsto inicialmente – 500 (quinhentas) – o resultado obtido está muito aquém do planejado. A falta de um cronograma claro que explicita a instalação progressiva das demais câmeras, com a definição de seus respectivos locais, dificulta a avaliação qualitativa destes resultados. Também não é possível avaliar a efetividade da parceria entre poder público e setor privado uma vez que está é apenas citada, sem detalhamento de como ocorre e de quais são os parceiros.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O projeto, considerado de médio prazo, foi iniciado em 2007, numa proposta experimental, mas não fica claro se continua ativo, o que dificulta a avaliação qualitativa da correlação entre prazo e estágio. A principal interferência ligada à execução do Projeto é um problema de governabilidade na esfera municipal, o que fica vago sem uma explicação mais clara do que se está chamando de problema de governabilidade. Um aspecto que interferiu negativamente na implantação do Projeto é o seu alto custo. Embora não conste na ficha informações sobre este valor, em matéria veiculada no jornal A Tribuna de 31 de julho de 2008

(13 dias após a entrevista do pesquisador), o Projeto, intitulado inicialmente de Cidade Digital e orçado em 13 milhões, foi reformulado para o monitoramento eletrônico por câmeras das principais ruas e avenidas da cidade, com um custo de 2 milhões. Neste sentido, a redução do alcance do Projeto, determinada pela necessidade de redução de custos, pode impulsionar sua implantação, embora não tenhamos dados sobre isso.

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Este é um Projeto amplo, que envolve ações de gestão, planejamento, execução e acompanhamento constante, integrando os setores de segurança pública e de gerenciamento do trânsito local.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Iniciado de forma experimental, o Projeto precisa se consolidar como um programa inter-setorial de governo, com recursos previstos no orçamento municipal, maior integração entre Assessoria de Segurança Pública Municipal, Companhia Municipal de Trânsito e iniciativa privada, para a formalização de parcerias e definição de um cronograma de ação, que possibilite a expansão gradativa da instalação de câmeras, e a criação de indicadores quantitativos e qualitativos de avaliação dos resultados alcançados.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Estando o Projeto atualmente vinculado à Companhia Municipal de Trânsito/ CMT, nos parece coerente à indicação do Diretor de Operações como coordenador do mesmo. Entretanto, é preciso avaliar o grau e o poder de decisão deste coordenador, tendo em vista que a efetiva implantação do Projeto depende de uma decisão política de âmbito superior. Enquanto Coordenação executiva, o Diretor de Operações nos parece bastante adequado.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Para contribuir efetivamente com a concretização da Agenda 21, o Projeto precisa passar por uma avaliação de metas e objetivos, uma vez que a

proposta inicial está totalmente descaracterizada. Cabe aqui uma discussão ampliada sobre a compatibilização do atual projeto com as necessidades de segurança pública que determinaram à proposta inicial.

---

Projeto 09: ***Melhorar a informatização do Fórum.***

**Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto.**

O objetivo do Projeto, melhorar a informatização do Fórum, é coerente com sua descrição, que contempla a colocação de pontos de informatização para obtenção de melhor qualidade no atendimento. A ausência de informações sobre metas e custos, e a inexistência de um cronograma de execução dificultam uma avaliação qualitativa mais aprofundada sobre a coerência entre objetivos, metas e operacionalização. Definido como de médio prazo, o Projeto já foi iniciado, mas esbarra em dificuldades no estabelecimento de parcerias entre o setor público estadual, a prefeitura municipal e a iniciativa privada, representada pela CIESP. A ficha não fornece informações detalhadas sobre estas dificuldades.

**Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Embora iniciado, o que revela fator de dinamismo, não há informações suficientes para a avaliação qualitativa deste dinamismo. Dois dados revelados na ficha apontam à presença de fatores de inércia que prejudicam a implantação do Projeto. Um deles é a indefinição com relação ao responsável pela coordenação, um forte fator de inércia, uma vez que, sem Coordenação, o Projeto não caminha. O outro, bastante ligado ao primeiro, é a dificuldade de diálogo entre o Fórum e a Prefeitura Municipal, o que inviabiliza o desenvolvimento de um trabalho integrado, prejudicando a operacionalização das ações e a obtenção dos resultados esperados.

**Qualidade dos resultados obtidos**

A ficha não fornece informações suficientes para uma avaliação qualitativa dos resultados. A falta de informações está relacionada à dificuldade de

diálogo entre Prefeitura e Fórum, pois, conforme relata o entrevistado, a Secretaria de Assuntos Jurídicos encaminhou ofício ao Fórum, solicitando informações sobre o andamento do projeto, a execução de obras e instalação de equipamentos, mas não obteve nenhum retorno.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

A falta de informações sobre o estágio atual do Projeto e a ausência de um cronograma de ações dificulta a comparação com o prazo previsto. Um dos fatores que interfere de forma negativa na execução do projeto é a indefinição da coordenação e a dificuldade de diálogo entre os setores municipal e estadual.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

A melhora da informatização do Fórum é uma ação de gestão, execução e acompanhamento e não propriamente um projeto. Integra as ações ligadas ao processo de gerenciamento dos serviços públicos que, constantemente, necessitam de melhorias nas instalações, nos equipamentos e nas condições de trabalho.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Embora iniciado, este Projeto merece uma atenção especial no que se refere à avaliação de seu estágio atual. A definição da coordenação do projeto, o fortalecimento do diálogo e da parceria entre Fórum e Prefeitura, via Secretaria de Assuntos Jurídicos, e a reativação da parceria com a CIESP são passos fundamentais para sua implementação.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O Secretário de Assuntos Jurídicos é citado como Coordenador na ficha, mas no decorrer da entrevista a indefinição do responsável pela coordenação é apontada como problema na execução do Projeto. A formação de uma Comissão Coordenadora, composta por um representante da Prefeitura, um do Fórum e um da CIESP, poderia facilitar o diálogo e a agilização dos encaminhamentos necessários para sua operacionalização.



---

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

A melhora da informatização do Fórum é indispensável para o desenvolvimento do município, uma vez que este concentra dados fundamentais para o setor de segurança pública, assim como para outros setores, os quais, devidamente organizados e sistematizados, podem fornecer um bom diagnóstico sobre a realidade do município. No *Diagnóstico e subsídios para implementação da Política de Atenção Integral à Criança, ao Adolescente e Família no município de Cubatão*, realizado pelo Núcleo de Extensão Comunitária/NECOM da Universidade Católica de Santos, em 2006, sob minha Coordenação e da Profa. Me. Marly Carvalho Soares Santos, uma das principais dificuldades encontradas com relação à coleta de dados foi no Fórum. Constatamos a precariedade dos registros na Vara da Infância e Juventude e a intensa necessidade de um projeto atualizado de informatização, que possibilite maior agilidade e eficácia no trabalho do Poder Judiciário, fortalecendo, em consequência, a política municipal de segurança pública.

---

Projeto 10: ***Reativar o CONSEG e melhorar a sua infra-estrutura.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Há bastante coerência entre a descrição do Projeto, seu objetivo, meta e estratégias. A proposta é reativar o Conselho de Segurança/CONSEG, que esteve inativo por cerca de 10 anos, com o objetivo de integrar a comunidade cubatense junto às autoridades, buscando a melhoria da segurança pública. Para atingir este objetivo são propostas as estratégias de nomeação dos membros e reunião de apresentação destes, que também são apontadas como resultado do Projeto. É um projeto definido como de curto prazo, já iniciado, sem cronograma de execução e sem informações sobre custo. A origem dos recursos revela incoerência, uma vez que se situa no setor público municipal, mas sem previsão orçamentária.



### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Percebe-se o predomínio dos fatores de dinamismo, uma vez que iniciado, já resultou na nomeação dos membros e na realização de uma reunião para apresentação destes. Os fatores de inércia se referem à falta de um cronograma que defina e organize os passos posteriores à nomeação e reunião de apresentação dos membros.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Entendemos que a nomeação dos membros do CONSEG é um resultado de alta qualidade, tendo em vista a desativação deste por cerca de 10 anos. Por outro lado, sem informações mais detalhadas sobre os passos posteriores do Conselho e sobre como pretende aproximar a comunidade das autoridades da segurança pública, fica difícil fazer uma avaliação qualitativa dos resultados. Em muitos Conselhos, a participação é maciça no processo de nomeação dos membros, ocorrendo até mesmo disputas acirradas, e, posteriormente, com a ampliação da complexidade dos problemas tratados, ocorre um esvaziamento progressivo, ficando o grupo restrito a poucas pessoas, que acabam “carregando” o Conselho. Para avaliar a qualidade dos resultados do Projeto, seria necessário um processo continuado de acompanhamento, com análise das relações políticas dos membros, das decisões tomadas em Assembléia e da operacionalização destas decisões.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Sendo um projeto de curto prazo, nos parece que a primeira etapa, a nomeação dos membros, já foi cumprida, sem interferências significativas.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

A reativação do CONSEG é um projeto, mas sua continuidade e seu fortalecimento devem fazer parte da política municipal de segurança pública, como uma ação de gestão e acompanhamento da execução desta política.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

O Projeto foi iniciado e agora precisa ser fortalecido com um bom trabalho de sensibilização e conscientização da comunidade sobre a importância da

participação no Conselho. Uma estratégia importante neste processo é a realização das reuniões no período noturno, de forma itinerante, em diferentes bairros, aproximando-se da população, principalmente da que reside em locais mais afastados e mais distantes dos serviços e equipamentos públicos.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O objetivo do Projeto de reativação do Conselho foi alcançado com a nomeação dos membros e consideramos, mais coerente, que os próximos passos voltados para seu fortalecimento, sejam coordenados pela Diretoria e não apenas pelo Presidente. A Coordenação colegiada fortalece o processo de participação popular, amplia a democracia e transparência do Conselho e, ao mesmo tempo, não centraliza o poder no Presidente, nem o sobrecarrega de responsabilidades, tornando o Conselho um compromisso de todos.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O CONSEG é um elemento importante na política de segurança pública, por fazer o papel de mediação entre a população e as autoridades da área. Nesse sentido, merece o investimento da administração municipal e disponibilização de meios para seu fortalecimento.

---

Projeto 11: ***Rever anualmente o Plano Municipal de Defesa Civil para prevenção e atuação em sinistros e calamidades públicas.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

Projeto mais completo da área de segurança pública, com apresentação do histórico, do Plano de Ação detalhado em conceituação e finalidade da defesa civil; objetivos; filosofia; cronograma; fases de atuação – preventiva, socorro, assistencial e recuperativa –; estrutura e competência das instâncias; grupos setoriais – auxílio mútuo, alimentação, alojamento, comunicação social, coleta e guarda de doativos, trânsito, evacuação, engenharia de apoio e

serviços públicos, policiamento, saúde, serviço social, suprimento, transportes, vigilância, voluntários –; e atividades de cada grupo nas diferentes fases do plano.

Há uma forte coerência entre o objetivo do Projeto, promover a revisão e atualização do Plano Municipal de Defesa Civil à realidade, e o que está previsto em sua implantação, a discussão com os coordenadores dos grupos setoriais e a articulação de diferentes setores: Secretarias de Administração, Educação, Comunicação Social, Obras e Serviços Públicos, Fundo Social de Solidariedade, Comissão de Defesa Civil/COMDEC, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros e Plano de Auxílio Mútuo/PAM, do setor industrial – CIESP. A estratégia de reuniões com os coordenadores também é bastante coerente com a proposta de envolvimento de todos os setores na execução e acompanhamento do Plano, sendo complementada por contatos individuais com estes para fortalecimento da integração. Também se percebe coerência entre estratégias e resultados alcançados.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Predominam no Projeto os fatores de dinamismo, bastante impulsionados e potencializados pela elaboração e execução conjunta do Plano Municipal de Defesa Civil, garantindo um sentimento de pertencimento e um efetivo compromisso com sua operacionalização. Este dinamismo revela uma forte preocupação com o desenvolvimento e a vida da população.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados alcançados revelam uma excelente qualidade, na medida em que a revisão do Plano para 2008 foi feita no prazo estipulado, com base em 14 reuniões com os grupos setoriais e inúmeras reuniões internas, onde foram levantadas as reais necessidades do município nesta área. Cabe ressaltar a importância de um Plano de Defesa Civil para Cubatão, tendo em vista sua condição de vulnerabilidade, decorrente da localização geográfica, das condições ambientais, do grande número de ocupações desordenadas em áreas de risco e da intensa presença industrial. Além de revisto, o Plano foi encaminhado para a Regional da Defesa Civil – REDEC, abrindo a possibilidade de ações conjuntas com outros municípios. Também foram ampliados os equipamentos disponíveis, com a aquisição de mais 3 computadores, totalizando 10, 1 GPS, 1 Pocket PC e a doação

de mais um computador pelo governo federal. O projeto está muito bem equipado e organizado, atingindo seus objetivos com qualidade.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O Projeto foi finalizado no prazo estipulado, e seu acompanhamento vem sendo feito por meio de reuniões constantes. A construção conjunta do Plano com a participação de todos os interessados interferiu de forma bastante positiva para o cumprimento adequado do prazo.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Mais do que um Projeto, o Plano Municipal de Defesa Civil, por sua importância, assume características de um programa continuado, que deve estar inserido no planejamento da administração municipal, com destinação orçamentária de recursos, de forma a não sofrer descontinuidade.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Como já afirmado anteriormente, o Plano de Defesa Civil deve integrar as ações continuadas do governo municipal, com destinação de recursos específicos no orçamento e formação de uma equipe interdisciplinar de profissionais qualificados para lidar com situações de emergência e desastres.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Avaliamos como bastante coerente à designação de um profissional, técnico em segurança, e secretário executivo da Defesa Civil como Coordenador do Projeto, pois além da qualificação técnica, este tem possibilidade de ação no âmbito político, o que facilita e garante a operacionalização do projeto.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

Cubatão como principal pólo industrial da Região da Baixada Santista e do Estado de São Paulo, com uma localização geográfica e uma desigualdade social que, aliadas, favorecem a ocupação desordenada de áreas de risco, e com problemas ambientais históricos, que, progressivamente vem sendo sanados, precisa contar com um Plano consistente e organizado de Defesa Civil para evitar a

repetição de situações que ficaram marcadas na memória da região, como o incêndio de Vila Socó. Neste sentido, o presente Projeto se destaca como prioritário no enfrentamento de situações emergenciais, merecendo destaque no contexto da política municipal de segurança pública. Observações: Este Projeto 11 deve estar incluído dentro de uma política de segurança pública municipal.

---

Projeto 12: ***Construir uma unidade da Fundação Casa (ex-FEBEM) para atender ao jovem infrator do município e equacionar, em termos metropolitanos, a construção de centros de Detenção Provisórios para atender a Região.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O Projeto mostra algumas incoerências que perpassam a maioria dos Projetos desta área de segurança pública. O prazo estipulado de implantação é curto, mas não foi iniciado, nem mesmo a área para a construção foi definida, não há levantamento de custo, nem previsão orçamentária, sendo definida a origem de recursos como o setor público estadual. A proposta básica é a construção de uma unidade da Fundação Casa SP, visando, numa perspectiva metropolitana, o equacionamento da necessidade de ampliação de Centros de Detenção Provisória na região. A proposta se alinha ao objetivo de construir uma unidade no município e à meta de manter os jovens internos em suas cidades de origem, de forma a favorecer sua reintegração e convívio social. É um projeto incluído na área de segurança pública, sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Assistência Social, que coordena a política municipal de atenção integral à criança e ao adolescente no município.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Predominam os fatores de inércia, na medida em que o Projeto está paralisado e não saiu do papel. Percebe-se uma total ausência de investimento nesta questão, justificada pela dificuldade de identificar uma local para construção da unidade. Este projeto nasceu de uma cobrança feita pelo Governo do Estado aos

municípios da Baixada há cerca de três anos, no sentido de disponibilizarem áreas para a construção de Unidades, tendo em vista o alto número de internos da região nas unidades da capital. Entretanto, a opinião unânime dos técnicos do município que atuam na política de atendimento a crianças e adolescentes é contrária à implantação da unidade. Acreditamos que este é o principal fator de inércia, responsável, inclusive, pela indefinição de um local para construção da obra.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

Com o projeto paralisado, não há nenhum resultado.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Definido como um projeto de curto prazo, seu estágio atual é de total inércia. A principal interferência, como já colocado, é a falta de consenso entre a cobrança feita pelo Governo Estadual e a opinião dos profissionais que atuam na área sobre a necessidade de implantação de uma unidade de internação no município.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

A construção de uma Unidade de Internação, mais do que um Projeto, é uma ação de gestão/acompanhamento, que deve integrar a política municipal de segurança pública e de atenção integral aos direitos infanto-juvenis, dando cumprimento ao Estatuto da Criança e do Adolescente, com base em estudos e pesquisas sobre a realidade local.

#### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Propomos alguns encaminhamentos, tendo em vista a falta de consenso entre município e Estado com relação à construção da unidade, principal fator qualitativo determinante do estado de inércia em que se encontra o projeto. Fazer um levantamento atualizado da realidade do adolescente autor de ato infracional no município, junto ao Posto Regional da Fundação Casa, ao Departamento da Criança e do Adolescente do município, às ONGs que desenvolvem projetos e programas nesta área (ACCEC/Associação Cubatense de Capacitação para o Exercício da Cidadania), à Vara e à Promotoria da Infância e

Juventude, englobando: número e características dos adolescentes com registro de ato infracional (idade, escolaridade, nível de renda, constelação familiar, ocupação, bairro de origem), características dos atos infracionais (tipo, gravidade, reincidência), programas e projetos de atendimento existentes (responsável, tipo de atendimento prestado, órgão financiador, adequação do atendimento às necessidades locais).

Com base neste levantamento, promover uma discussão, via Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente e Conselho de Segurança, envolvendo a Fundação Casa, o Poder Judiciário e o Ministério Público, para definir uma política de atendimento ao adolescente autor de ato infracional, em que se discuta a necessidade ou não de uma unidade de internação no município. Caso se conclua sobre a necessidade de implantação da unidade, reativar o projeto e fazer uma grande discussão, visando à sensibilização e conscientização da comunidade para a questão. Em caso contrário, definir alternativas de atendimento a estes jovens, priorizando as medidas sócio-educativas em meio aberto (prestação de serviços à comunidade e liberdade assistida), programas de prevenção à delinquência e programas de prevenção e atendimento à dependência de drogas.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Existe coerência na designação do Departamento de Assuntos da Criança e do Adolescente da Secretaria Municipal de Assistência Social para coordenar o projeto, tendo em vista que o atendimento ao adolescente autor de ato infracional faz parte da política de atenção integral aos direitos infanto-juvenis. Entretanto, como a complexidade desta questão extrapola a área da criança e do adolescente, abarca a segurança, e envolve o governo estadual, consideramos importante uma coordenação conjunta entre Prefeitura e Fundação Casa.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Consideramos de fundamental importância a definição sobre a implantação ou não do Projeto, pois se o município não concorda com ele, deve justificar sua decisão com argumentos reais e concretos e não simplesmente paralisar o Projeto. Com a paralisação, o projeto se torna inerte, o que prejudica a



---

avaliação global qualitativa da Agenda 21. Já se o município tira um consenso sobre a inadequação do Projeto, a decisão se torna um fator de dinamismo.

Cabe ressaltar que no *Diagnóstico e subsídios para implementação da Política de Atenção Integral à Criança, ao Adolescente e Família no município de Cubatão*, realizado pelo Núcleo de Extensão Comunitária/NECOM da Universidade Católica de Santos, entre 2006 e 2007, sob minha Coordenação e da Profa. Me. Marly Carvalho Soares Santos, os dados levantados mostraram a necessidade de um amplo trabalho envolvendo juventude e criminalidade.

Em 2007 haviam 32 adolescentes do município em regime de internação na Fundação Casa, número menor que o de 2006 (44), e 104 se encontravam cumprindo medidas sócio-educativas em meio aberto (prestação de serviços à comunidade e liberdade assistida) na ACCEC.

Já as estimativas da ONG com relação ao número de jovens envolvidos na criminalidade apontam à gravidade do problema e a necessidade de intervenção em alguns bairros específicos, pois dos 1010 jovens estimados, 390 seriam provenientes da Vila Esperança e região, 120 das cotas e região, 110 da Vila Nova e região, 100 do Jardim Costa e Silva e região, 90 da Vila dos Pescadores, 70 da Água Fria e região, 60 de centro e região, 40 do Jardim Nova República, 20 da Ilha Caraguatá e 10 do Casqueiro e região. Entre os atos infracionais predomina o envolvimento com o consumo e tráfico de drogas. Este é um quadro que compromete o desenvolvimento do município, exigindo uma proposta de intervenção integrada em rede, que considere os diferentes e complexos aspectos do problema e não apenas a definição se deve ou não ser construída uma unidade de internação no município.

---



---

Projeto 13: ***Melhorar iluminação pública no município.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

O objetivo do projeto, melhorar a iluminação pública da cidade, é bastante coerente com sua descrição. Desenvolvido em parceria Prefeitura / Petrobras com a CPFL Piratininga, este projeto engloba o Projeto Reluz, do Governo Federal, que forneceu, através da concessionária local, lâmpadas de sódio, possibilitando à prefeitura modificar toda iluminação do município, entre 2002 e 2005, substituindo as antigas lâmpadas de mercúrio. Além da troca e manutenção de lâmpadas, o projeto envolve a duplicação de luminárias dos postes da Rua 25 de Dezembro (Estradão da Vila Esperança), da Rua Pedro José Cardoso, e da Avenida Nove de Abril após o rio Cubatão até o Cruzeiro Quinhentista, e a expansão da iluminação em favelas.

As metas também são bastante coerentes com o objetivo, envolvendo as seguintes ações: manutenção constante da iluminação, melhorias pontuais, como troca de lâmpadas, manutenção e instalação de postes, podas de árvores para evitar prejuízos à iluminação. Avaliamos a estratégia de focar a melhoria da iluminação como uma questão de segurança pública bastante adequada e rica, na medida em que rompe com a visão de manutenção da cidade como um processo isolado, ligado apenas à Secretaria de Obras e Serviços Públicos. Neste sentido, consideramos bastante interessante a proposta do coordenador do projeto de estreitamento da parceria entre esta Secretaria e a Secretaria de Meio Ambiente, principalmente no que se refere ao planejamento sistemático e organizado da poda de árvores.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Este é um projeto muito dinâmico, que mostra um grande envolvimento dos responsáveis em sua execução, uma boa metodologia de planejamento, com definição prévia de cronograma e cumprimento no prazo estipulado, um bom domínio de controle financeiro, com informações detalhadas sobre custos, materiais

e equipamentos necessários, inclusão na previsão orçamentária de 2006 a 2009 e uma boa capacidade de auto avaliação.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados obtidos são bastante positivos, na medida em que quase 100% das obras previstas foram executadas no prazo determinado, com previsão de conclusão das que ainda estão em andamento antes do final de 2008. Cabe ressaltar que a iluminação adequada é um fator de melhoria significativa das condições de habitabilidade e segurança, principalmente nos bairros periféricos, de ocupação desordenada, onde a situação ambiental é mais degradada e os índices de violência são altos.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

O prazo estipulado para a execução do projeto foi cumprido de forma bastante satisfatória. Como já colocado anteriormente, o processo foi bastante facilitado pelo conhecimento e comprometimento do coordenador com a questão, pela definição clara de metas, cronograma, estratégias e ações, pelo planejamento de todos os passos necessários para a obtenção de bons resultados, pelo bom aproveitamento dos recursos disponibilizados pelo Governo Federal (Projeto Reluz) e pela rica articulação das parcerias – Secretaria de Obras, Habitação e Serviços Públicos, CPFL e Secretaria de Meio Ambiente – alimentada por reuniões semanais sistemáticas e pontuais.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

A questão da iluminação pública, mais do que um projeto, é uma ação de gestão/acompanhamento, que se operacionaliza por meio de um trabalho sistemático e continuado, ampliado e fortalecido por projetos pontuais, desenvolvidos em períodos determinados, com começo, meio e fim, como o Projeto Reluz do Governo Federal.

### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Como o Projeto já está praticamente finalizado, a única questão que se coloca do ponto de vista de uma avaliação qualitativa é a necessidade de um

acompanhamento constante, uma vez que o processo de manutenção da iluminação é extremamente dinâmico, e também de investimento em áreas que precisam de melhorias, citadas pelo próprio coordenador, como a iluminação de praças e a troca de algumas luminárias antigas por novas.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há uma grande coerência com relação à indicação do Chefe da Divisão de Serviços Municipais Urbanos para coordenar o Projeto, uma vez que este tem um bom conhecimento das necessidades e da realidade desta área, um efetivo compromisso com a questão, capacidade e poder de decisão para fazer o projeto caminhar.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão.**

A manutenção da iluminação pública é um elemento fundamental para a garantia de uma boa qualidade de vida e de segurança da população, e precisa estar incluída na política municipal de segurança.

---

### **Projeto 14: *Implantar Guarda Municipal em Cubatão.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A descrição do Projeto se confunde com o objetivo e não há informação sobre metas. As estratégias de implantação são coerentes com o objetivo, na medida em que envolvem a elaboração de um Projeto de Lei criando a Guarda Municipal, o cálculo dos recursos necessários para sua criação e a discussão e aprovação da lei.

A principal incoerência se situa na área econômica, pois não há informações sobre o custo do Projeto, o que é indispensável para a aprovação do Projeto de Lei na Câmara Municipal, não há previsão de destinação de recursos orçamentários de 2006 a 2009 e um dos problemas enfrentados na execução é a falta de recursos financeiros. Estas questões inviabilizam a implantação de qualquer

projeto. Cabe ressaltar que nem mesmo é colocado o recurso gasto com a empresa Marvin Segurança Patrimonial Ltda., que atualmente presta serviços de vigilância patrimonial para a Prefeitura.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Predominam os fatores de inércia no Projeto, pois a única ação efetivada até o momento é a elaboração da minuta do projeto de Lei que cria a Guarda Municipal. Entretanto, ainda não foi feito levantamento de custos e não há nenhuma iniciativa de encaminhamento do PL para aprovação na Câmara. Tendo em vista que este Projeto é classificado como de médio prazo, o que foi feito até agora o caracteriza mais como uma intenção, com pouca ação efetiva no sentido de sua operacionalização.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

O único resultado obtido até o momento foi a elaboração do Projeto de Lei, o que se torna inócuo se não for acompanhado de um estudo orçamentário e do encaminhamento para aprovação na Câmara Municipal. Como o PL não está anexo à ficha não foi possível avaliar sua qualidade.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Por ser um Projeto de médio prazo, o estágio em que se encontra está muito aquém do esperado. A interferência que se torna mais visível é a falta de priorização e de investimento político no Projeto.

#### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Mais do que um projeto com prazo determinado, a implantação da Guarda Municipal se caracteriza como um programa da política municipal de segurança pública, ligado a uma ação de gestão/acompanhamento.

#### **Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

Para a operacionalização do Projeto propõem-se o levantamento de custos da implantação da Guarda Municipal, acompanhado de uma análise comparativa com os atuais gastos envolvidos na prestação de serviços de empresa privada de segurança, a discussão ampliada, através do CONSEG, da minuta de

Projeto de Lei elaborado para avaliar sua adequação à realidade local e envolver todos com sua aprovação, o encaminhamento para a Câmara Municipal e a articulação com os diferentes segmentos da sociedade, Poder Executivo e Legislativo, de forma a favorecer sua aprovação. A partir daí, o Projeto poderá se tornar uma realidade.

### **Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Há coerência no fato de colocar o Projeto sob a responsabilidade da Assessoria de Segurança Pública Municipal, mas há necessidade do envolvimento de outros setores, como o CONSEG, no sentido de favorecer e agilizar sua implantação.

### **Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

Para se fortalecer e se concretizar, a implantação da Guarda Municipal precisa ser devidamente justificada e deve estar inserida em uma política municipal de segurança pública.

---

Projeto 15: ***Transferir para local mais adequado e equipar melhor o Corpo de Bombeiros de Cubatão.***

### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A avaliação da coerência entre a proposta do projeto - construir outra unidade do Corpo de Bombeiros -, seu objetivo - reduzir o tempo de atendimento pelos bombeiros - e metas – ganhar tempo de distância – depende da comparação entre o local onde funciona atualmente a sede e o local definido para a nova unidade, informação que não consta da ficha, embora a definição do local esteja entre os resultados alcançados. Repetindo o que acontece na maioria dos projetos desta área, percebe-se uma incoerência no planejamento econômico, uma vez que na origem do investimento para a implantação do projeto, com um custo de 3

milhões, se inclui a Prefeitura Municipal, mas não há previsão orçamentária para isso entre 2006 e 2009.

Para solucionar o problema de falta de recursos financeiros, apontado como um dos entraves de execução, a estratégia de busca de parcerias com a Câmara Municipal e a iniciativa privada (Petrobrás e CIESP) nos parece coerente, mas não foi eficaz até o momento para dar o impulso necessário à sua operacionalização.

### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Predominam fatores de dinamismo no planejamento do Projeto, na medida em que a proposta já foi elaborada, os custos estão levantados, o local está definido e existe um compromisso verbal de parceria, estabelecido a partir de cerca de 10 reuniões entre os parceiros. Por outro lado, predominam os fatores de inércia na operacionalização deste planejamento, pois as parcerias ainda não foram formalizadas, não há destinação financeira no orçamento municipal, não há um cronograma de execução de obras, que ajudaria a agilizar a construção, e nenhuma obra foi iniciada.

### **Qualidade dos resultados obtidos**

Os resultados obtidos até o momento revelam, por um lado, boa capacidade de planejamento e de articulação dos responsáveis pelo Projeto, mas por outro, refletem uma grande dificuldade de colocar em prática o que foi definido no papel e acordado verbalmente.

### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Há uma defasagem na relação prazo-estágio, uma vez que o Projeto é de médio prazo e até o momento não se iniciou o processo efetivo de implantação. Sem dúvida que a elaboração do Projeto, a definição de custos e local e o estabelecimento verbal de parcerias representam passos significativos, mas até o momento foram insuficientes para potencializar a concretização da proposta.

### **Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

A construção de uma nova unidade para o Corpo de Bombeiros é um projeto ousado e necessário para atender as demandas do município,

principalmente em função da extensão de seu Parque Industrial e da situação de ocupação desordenada em áreas degradadas e de risco em que vive cerca de 60% da população. É também uma ação de gestão/acompanhamento, na medida em que responde ao dinamismo da realidade, permeada de contínuas mudanças e necessidades, e que deve integrar a política municipal de segurança pública.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

O Projeto já foi iniciado em nível de planejamento e este é o principal ponto a ser fortalecido. Para que este planejamento seja executado, superando o atual estágio, propõe-se a formalização da parceria, por meio de um documento, que defina o investimento, as funções e as competências de cada um dos parceiros. Propõem-se ainda a elaboração de um planejamento estratégico, que contemple os passos, os prazos e os responsáveis pelas etapas da construção da nova unidade.

Outra estratégia que pode trazer resultados positivos é a realização de uma ampla campanha na comunidade, promovida pela Comissão de Defesa Civil, visando à conscientização e mobilização da comunidade em torno da busca de recursos para o início das obras de uma nova unidade do Corpo de Bombeiros.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

O Projeto está sob a coordenação do Capitão do Corpo de Bombeiros, o que nos parece bastante coerente, pelo conhecimento que este tem das necessidades enfrentadas pelo órgão e pela respeitabilidade que os bombeiros têm na comunidade. Por outro lado, seria importante o envolvimento de mais pessoas na Coordenação, formando uma Comissão, para facilitar o processo de execução da proposta.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

O Corpo de Bombeiros tem um papel fundamental na segurança da cidade, principalmente em função de seu perfil já citado em outro item. Historicamente Cubatão já vivenciou situações bastante trágicas, que mostraram a importância de um Corpo de Bombeiros bem localizado e bem equipado para cumprir adequadamente sua função e salvar vidas. Além disso, como a Agenda 21



se volta para o desenvolvimento sustentável e equilibrado do município, o Projeto de construção de uma nova unidade do Corpo de Bombeiros deveria ser abraçado por todos, de forma prioritária.

Projeto 16: ***Implantar em Cubatão um Centro de treinamento em emergências de riscos de acidentes ambientais e químicos para servir a toda Baixada Santista.***

#### **Coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto**

A única coerência existente neste Projeto é entre a proposta de implantar um Centro de Treinamento e o objetivo de melhorar o atendimento às emergências. Entretanto, o projeto não tem cronograma de implantação e não está incluído na previsão orçamentária. Por outro lado, não há informações sobre metas, estratégias de implantação, custos, origem dos recursos, equipamentos previstos, reuniões realizadas ou resultados alcançados, o que prejudica a avaliação qualitativa.

#### **Interferência dos fatores de inércia/dinamismo no desenvolvimento do projeto**

Predominam os fatores de inércia no Projeto, que tem a Defesa Civil de Cubatão como órgão responsável, o Governo do Estado como coordenador e a Prefeitura, o Corpo de Bombeiros, a iniciativa privada, o PAM e a CETESB como parceiros. A sobreposição de coordenação, sem definição clara do papel e função de cada um, parece um dos principais obstáculos para a implantação do Projeto.

#### **Qualidade dos resultados obtidos**

O Projeto não apresenta nenhum resultado até o momento.

#### **Relação prazo-estágio e as possíveis interferências neste processo**

Classificado como de curto prazo, o Projeto ainda não foi iniciado e não se percebe nenhuma iniciativa neste sentido, o que revela uma grande defasagem entre prazo e estágio atual.



---

**Identificar nos enunciados, quais têm características de projetos, programas perenes ou ação de gestão/acompanhamento**

Este é um Projeto de grande porte, extremamente necessário para a realidade do município e da região, que deveria ser priorizado na política municipal e metropolitana de segurança pública, transformando-se em programa permanente, de caráter contínuo e sistemático.

**Para os projetos não iniciados, indicar possíveis encaminhamentos para viabilização da proposta**

O primeiro passo para a operacionalização da proposta é o estudo atualizado das situações de risco vividas desde a elaboração da Agenda 21, não só em Cubatão, mas em toda região, apontando as consequências para o desenvolvimento sustentável e equilibrado da Baixada. Estes dados devem ser utilizados para justificar a importância da implantação do Centro de Treinamento, fornecendo subsídios para a elaboração de um Projeto que atenda as necessidades regionais. Na sequência, seria interessante pautar uma discussão específica sobre o Centro de Treinamento no CONDESB, uma vez que a proposta é atender a Região Metropolitana, abrindo espaço de diálogo com o Governo Estadual, a iniciativa privada e diferentes segmentos da sociedade civil, interessados no Projeto. A partir desta discussão, formar uma Comissão Coordenadora para dar início à implantação do Centro.

**Coerência na indicação do responsável para os projetos**

Não existe coerência na indicação do responsável pelo Projeto, na medida em que não fica claro quem efetivamente vai agilizar sua implantação. Esta definição é crucial para a execução do Projeto.

**Demais aspectos que julgarem relevantes para uma avaliação qualitativa que possa contribuir positivamente na concretização da Agenda 21 de Cubatão**

A implantação deste Centro de Treinamento é uma medida de segurança muito significativa para a concretização da Agenda 21, pela contribuição que este pode trazer para o desenvolvimento sustentável e equilibrado não só de Cubatão, mas de toda região da Baixada Santista.

#### **2.4.2.16. Tema 16: Administração Pública**

##### **2.4.2.16.1. Análise quantitativa**

O Tema possui um total de 16 enunciados de projetos (Quadro 53). A Figura 87 mostra a relação prazo e estágio dos projetos do tema. Este tema possui 9 (56%) projetos de prazo imediato, 4 (25%) projetos de curto prazo e 3 (19%) de médio prazo. Dos projetos 7 (43%) estão iniciados. Não foram ainda iniciados 3 (19%) projetos e 6 (38%) projetos já foram concluídos, com necessidade de acompanhamento. Dos 9 de prazo imediato, 4 (45%) já foram iniciados, 1 (11%) não foi iniciado e 4 (44%) foram concluídos com necessidade de acompanhamento; dos de curto prazo, 1 (25%) já foi iniciado, 1 (25%) já está concluído com necessidade de acompanhamento e 2 (50%) não foram iniciados; dos 3 de médio prazo, 2 (67%) foram iniciados e 1 (33%) já está concluído, com necessidade de acompanhamento.

A Figura 88 mostra que 100 % projetos possuem objetivos e público alvo e que a maioria possui estratégias (9; 56%) e metas (9; 56%). Apenas 4 projetos (25%) possuem cronograma, sendo todos cumpridos.

A Figura 89 mostra que apenas 6 (38%) informaram os custos e em 5 projetos (31%) não se aplica custo. Em relação a origem dos recursos financeiros, foram considerados: 10 projetos para o setor municipal, 1 projeto para o setor privado e em 1 não foi informado. Dos 10 projetos que possuem recursos provenientes do setor municipal 50% não possuem previsão orçamentária. Dos 5 que apresentaram previsão orçamentária, 3 (60%) cumpriram totalmente, 1 parcialmente e em 1 não foi cumprida.

A Figura 90 mostra que apenas 1 (6%) necessita de obras, que foram parcialmente executadas ou estão em andamento; 2 (13%) projetos necessitam de equipamentos, que foram parcialmente implantados, ou sua implantação encontra-se em andamento.

A Figura 91 mostra os problemas enfrentados pelos projetos. Um total de 3 projetos não informou a existência de problemas. Dos projetos que informaram, foram indicados: 6 problemas quanto a governabilidade, 2 por falta de recursos técnicos/humanos, 3 por falta de recursos financeiros, 1 sem nenhum problema e 1 se enquadra na categoria “outros”, apresentado pelo Projeto 9, que foi: “Aguarda ser enviada para discussão e aprovação na Câmara Municipal de Cubatão a minuta da Lei Complementar do Plano Diretor”.

Quadro 53 – Enunciados dos 16 projetos do tema Administração Pública

Número	Projeto
1	Construir uma unidade da Febem para atender ao jovem infrator do município e equacionar, em termos metropolitanos, a construção de Centros de Detenção Provisórios para atender a Região.
2	Manter o Conselho Consultivo, da Agenda 21, como uma instância opinativa, com objetivo de acompanhar e impulsionar a implementação da Agenda 21.
3	Elaborar um novo estudo atuarial procurando o equilíbrio financeiro do Fundo da Previdência e negociar efetivação do aporte capital pela Prefeitura Municipal de Cubatão e o pagamento da dívida da prefeitura contraída com a Caixa da Previdência, conforme obrigatório por lei.
4	Reestruturar a Prefeitura Municipal de Cubatão e realizar a reforma administrativa para reequilibrar o quadro de servidores, sanar questões relacionadas a desvios de função, corrigir distorções e adequar os níveis salariais às responsabilidades assumidas e aos patamares legais e de mercado, proibir nepotismo e priorizar a paulatina terceirização de alguns serviços básicos.
5	Criar programas de treinamento e requalificação de servidores
6	Reestruturar os ambientes, a fim de melhorar as condições de trabalho, inclusive coma renovação de mobiliário, equipamentos, iluminação, a fim de proporcionar conforto e segurança adequada dos ambientes às pessoas com deficiência.
7	Implantar Programa de Modernização da Administração Tributária, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), envolvendo um novo sistema de informatização global, com a disponibilização de terminais informatizados no município, oferecendo acesso a informações e serviços ao cidadão.
8	Realizar programa de divulgação da melhoria ambiental de Cubatão em âmbito nacional e internacional.
9	Promover ações de diversificação das atividades econômicas, conforme abordado em outros temas, visando aumentar a arrecadação de impostos pelo município.
10	Criar incentivo e realizar fiscalizar para que a população de Cubatão passe a licenciar seus veículos no município, para aumentar a receita da municipalidade.
11	Realizar programa de educação para o trânsito destinado à população de Cubatão.
12	Contratar a Cursan para assumir os serviços de manutenção dos prédios públicos do município e outros, garantindo receita permanente, e modificar a lei de forma a que ela possa prestar serviços a terceiros e ampliar seu campo de atuação.
13	Ampliar participação da população no orçamento participativo, nos Conselhos Municipais e outras instâncias da administração, com maior difusão de informação.
14	Realizar consolidação das leis municipais, simplificando e aperfeiçoando a legislação.
15	Promover ação política de defesa da manutenção da receita tributária de Cubatão, como pólo de indústrias de base, no projeto de reforma tributária nacional.
16	Publicar anualmente Boletim Informativo da Prefeitura, com todos os dados do município.

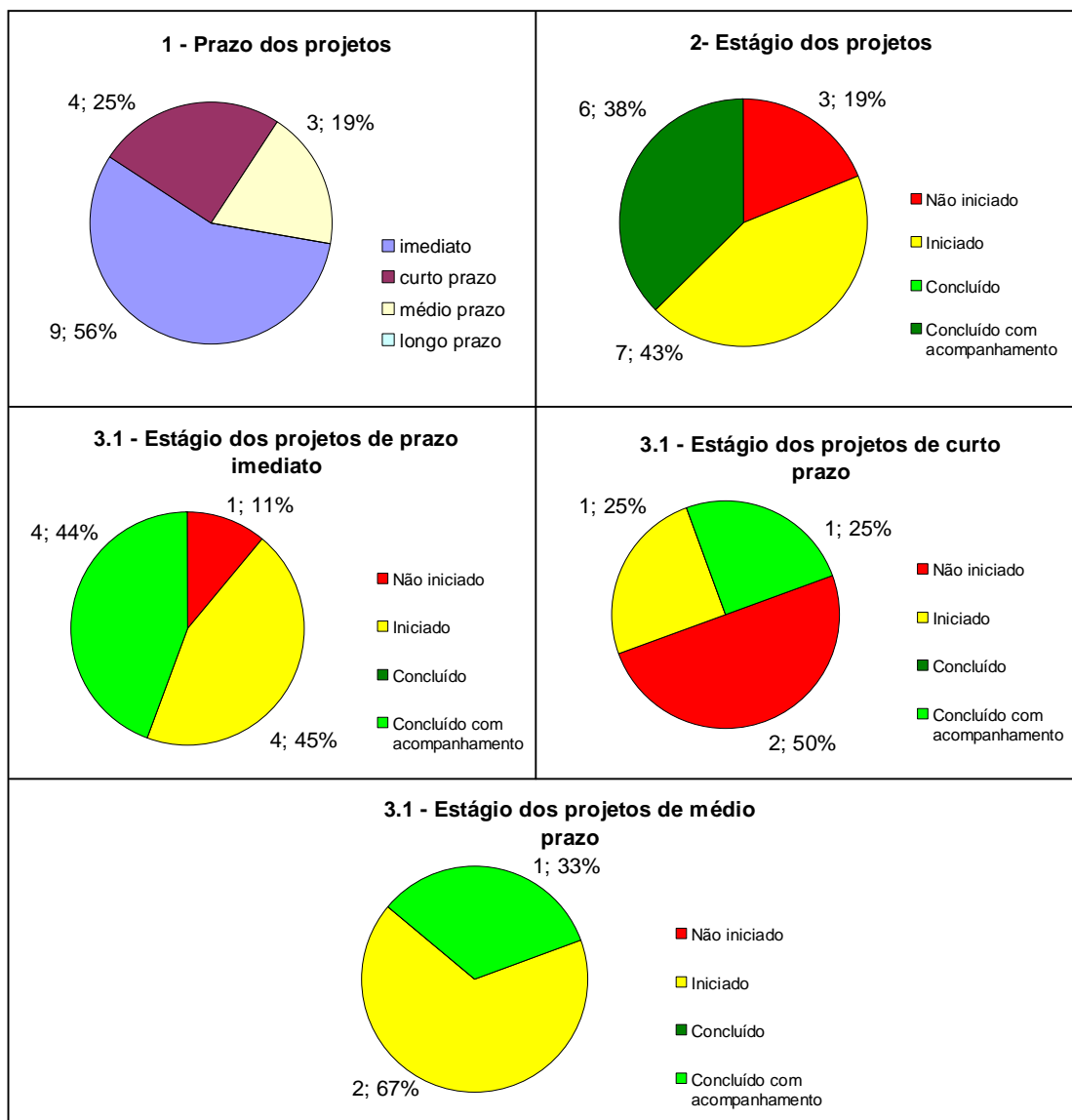


Figura 87 - Prazo e estágio dos projetos do tema Administração Pública

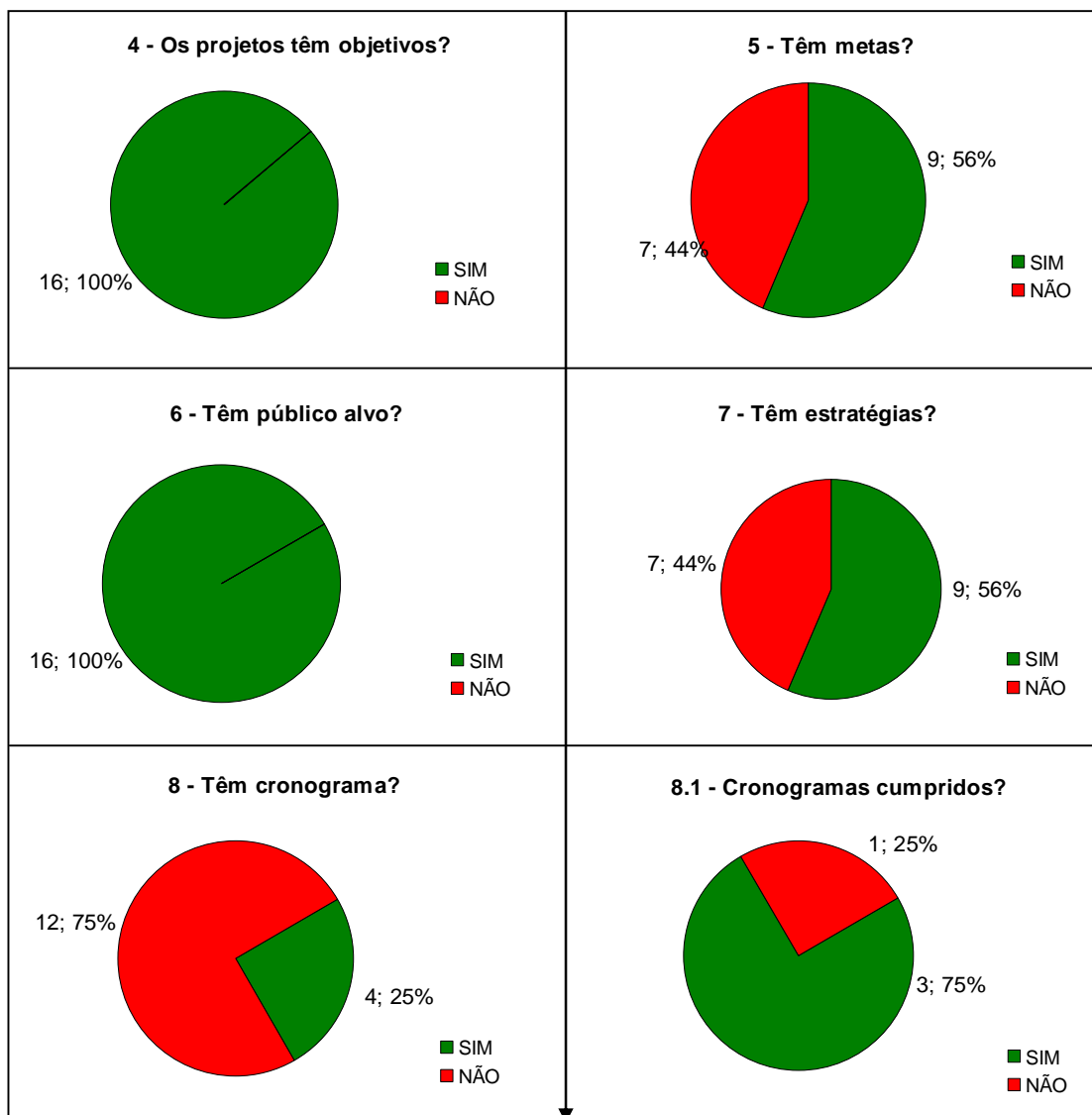


Figura 88 - Existência de objetivos, metas, público alvo, estratégias e cronograma dos projetos do tema Administração Pública

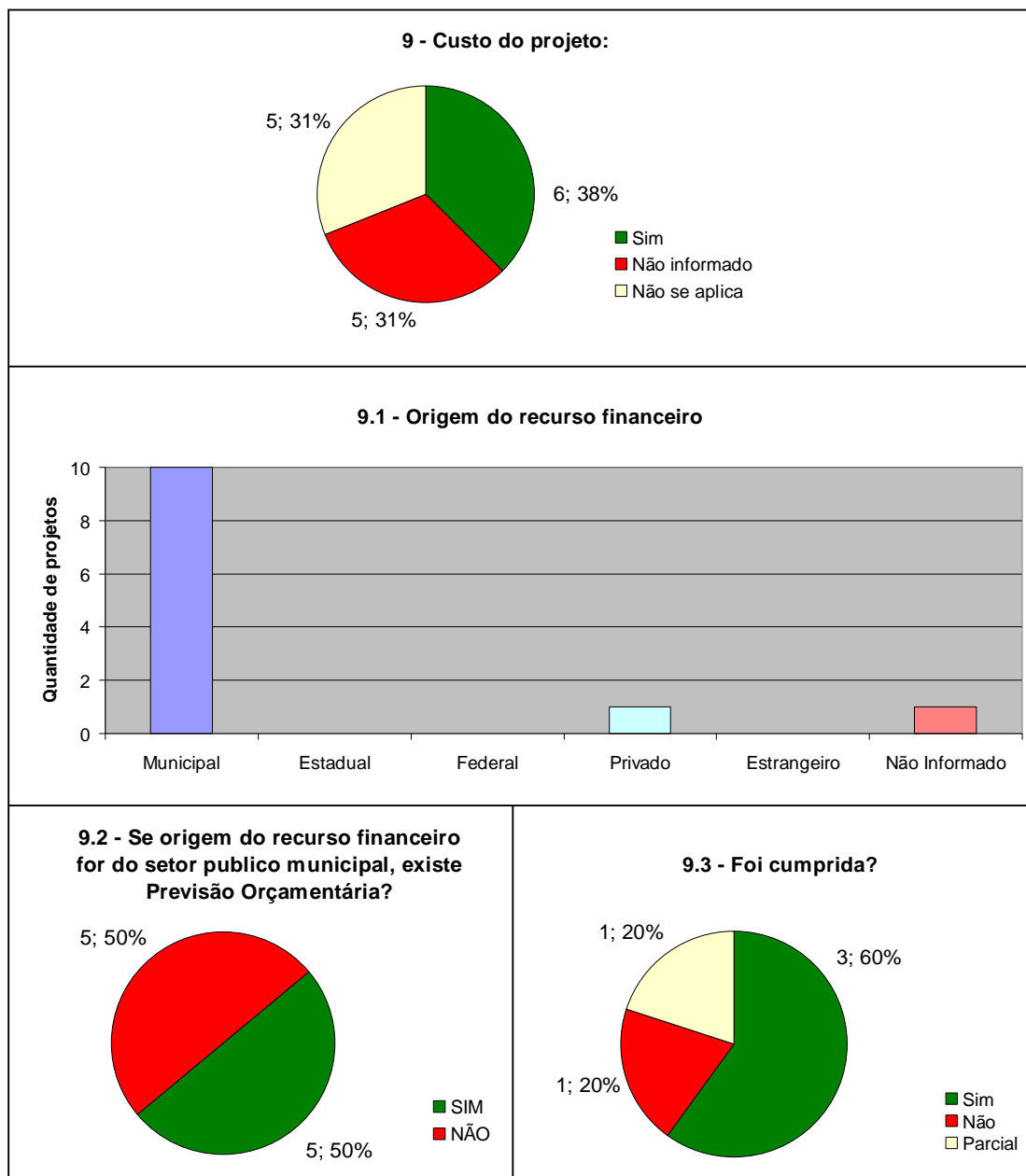


Figura 89 - Existência de custo, origem do recurso financeiro e previsão orçamentária para os projetos do tema Administração Pública cuja origem do recurso é municipal

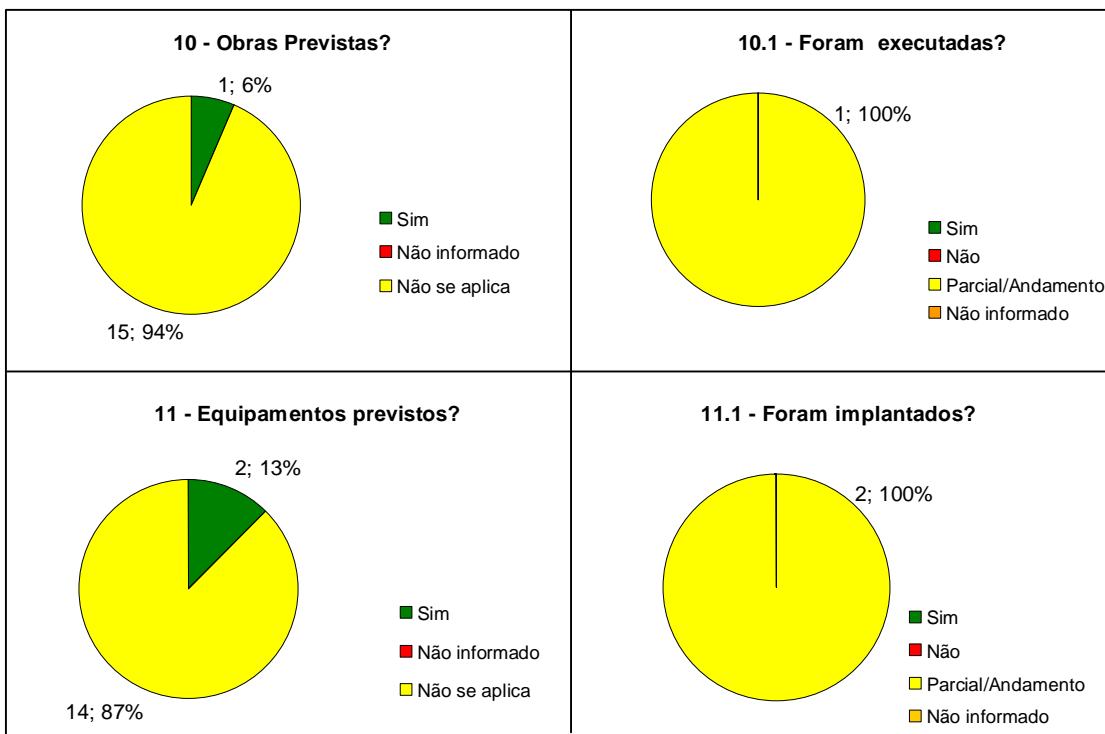


Figura 90 - Previsão de obras e de equipamentos dos projetos do tema Administração Pública

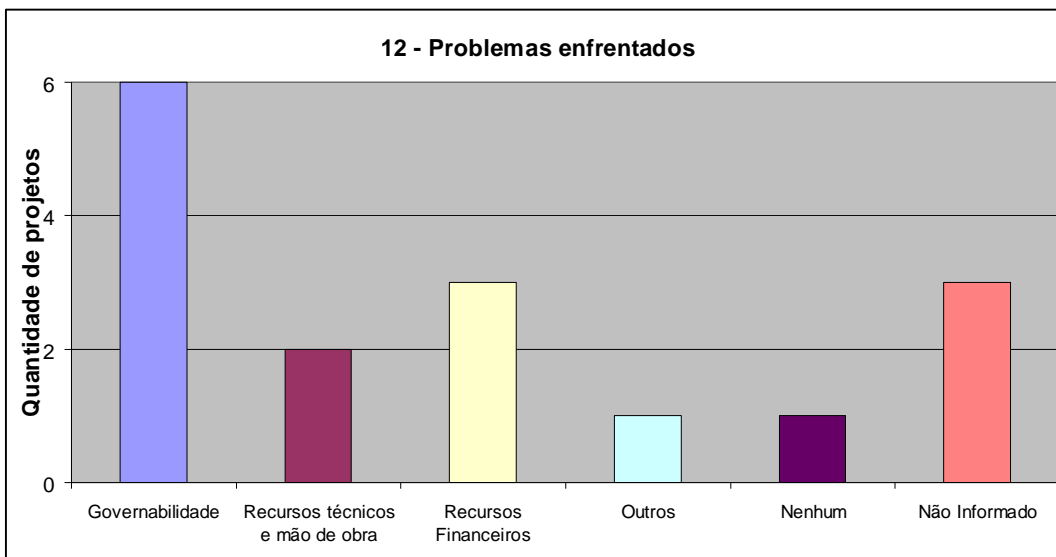


Figura 91 - Problemas enfrentados pelos projetos do tema Administração Pública



#### **2.4.2.16.2. Análise qualitativa**

O tema Administração Pública foi analisado pela pesquisadora Lígia Maria Castelo Branco Fonseca. A Oficina Temática realizou-se no dia 13/10/08 e participaram: Luiz Carlos da Silva Oliveira (SECAD), Adalberto Ferreira da Silva e Marcia Cristina A. B. Martins (ambos da SEPLAN) e Ânjela Maria dos Reis (Caixa de Previdência do Município). Foram discutidos 18 enunciados referentes a este tema, cujas avaliações qualitativas e ponderações advindas da oficina vêm a seguir.

##### **2.4.2.16.2.1. Avaliação do tema**

Inicialmente, serão apresentados os níveis de resultados advindos dos processos de análises quantitativa e qualitativa Quadro 54, seguindo-se a avaliação do tema elaborada pelo analista responsável. Em seguida, serão apresentadas as avaliações para cada um dos projetos, elaboradas pelo analista responsável, além das observações registradas na oficina temática.

Quadro 54 – Níveis de resultados do tema Administração Pública

Projeto	Conceito quantitativo	Conceito qualitativo
1	Inerte	Muito Inerte
2	Muito Dinâmico	Dinâmico
3	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
4	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
5	Muito Dinâmico	Dinâmico
6	Dinâmico	Dinâmico
7	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
8	Dinâmico	Dinâmico
9	Inerte	Muito Inerte
10	Inerte	Muito Inerte
11	Muito Dinâmico	Dinâmico
12	Parcialmente Dinâmico	Muito Inerte
13	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
14	Parcialmente Dinâmico	Parcialmente Dinâmico
15	Muito Dinâmico	Dinâmico
16	Dinâmico	Parcialmente Dinâmico

O estudo esteve centrado na temática “Administração Pública”, envolvendo a avaliação qualitativa de dezesseis projetos propostos a partir da elaboração de diagnóstico, identificação dos cenários possíveis e das estratégias, rumo à construção do cenário desejável, traduzido em um modelo de gestão qualificada dentro dos padrões das normas ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000, coerente com uma administração empreendedora, paradigma da atual administração pública.

Partimos do pressuposto que a administração pública é regida pelos princípios de legalidade (atos realizados em conformidade com a lei), impessoalidade (sem preferências, privilégios ou qualquer tipo de diferenciação, a não ser que previsto em lei), moralidade (princípios ético-filosóficos: justiça, equidade e probidade) e publicidade (visibilidade e transparência das decisões e

ações de responsabilidade pelos atos praticados), definidos na Constituição Federal, para entendimento do paradigma da nova administração pública, em uma sociedade democrática, sem deixar de considerar a cultura organizacional ainda presente e que pode explicar a permanência da burocracia e tecnicismo.

Entende-se que os cidadãos são portadores dos direitos fundamentais que justificam a existência do Estado e de suas organizações, premissa que está apontada na constituição do novo paradigma da administração pública centrada na gestão empreendedora, orientada para transformar a burocracia pública e melhorar a governança, reduzindo custos e investindo na qualidade dos serviços públicos. A meta definida está centrada na qualidade de atendimento ao cidadão - *“público da Prefeitura”*.

Neste sentido, o novo modelo de gestão caracteriza-se por ter o foco no cidadão/usuário; clareza da missão, buscar a eficiência, flexibilidade, criatividade, liderança, profissionalização continuada, gestão participativa, controle de resultados, responsabilização e cultura de avaliação.

Pode-se inferir que estas características estão apontadas no cenário desejável da Agenda 21 de Cubatão – *Cubatão 2020 - A cidade que queremos*, justificando as ações e projetos, para o alcance da meta – *“implantar um modelo de gestão para a qualidade e certificar os procedimentos de atendimento direto ao público da Prefeitura Municipal de Cubatão pelas normas ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000 e outras adequadas”*.

Para tanto, requer o comprometimento de todos os envolvidos na execução dos projetos e ações da administração, o investimento nos recursos humanos, capacitando-os para serem sujeitos da construção de uma nova cultura organizacional, em busca da sua efetivação, bem como a articulação das forças existentes e em movimento, no cenário político nas esferas da administração pública.

Foi com base neste enunciado, que a análise dos projetos foi feita, identificando-se o potencial de efetivação, em conformidade com o exposto nas fichas de projetos, que apresentaram insuficiência de dados para uma análise

aprofundada, uma vez que os projetos, planos, cronograma de ações e instrumentos de avaliação dos resultados não constaram da fonte de dados para estudo.

Os dados analisados resumiram-se, na maioria dos projetos, às respostas dadas pelos interlocutores / coordenadores dos projetos em fichas de projetos. Apenas três projetos apresentaram outra fonte de dados, traduzida na existência de informações sobre cursos / treinamentos ministrados aos servidores em 2005 e 2006; Informativos “*Prestando Contas*”, de julho de 2007 e “*Painel da Cidade*”, de junho de 2008; atas das reuniões da Comissão Permanente, de janeiro de 2007 a fevereiro de 2008, cronograma de prazos para realização de ações e projetos, Decreto nº 8.977, de 31 de agosto de 2008 (Agenda 21, denominada “*Cubatão 2020 – A cidade que queremos*”, declarada de utilidade pública e a criação da Comissão Permanente da Agenda 21), Portaria nº 1159, de 8 de novembro de 2006 (constituição da Comissão Permanente da Agenda 21 local).

A caracterização das ações como projeto, implica em que a atividade tenha começo, meio e fim programado, a partir do prazo estabelecido para sua efetivação, requisição de competência técnica, recursos multidisciplinares e se diferencie das atividades rotineiras, além de solucionar problemas identificados no diagnóstico da organização pública.

Considera-se que a indicação de responsável ou gestor constituiu-se em uma das ferramentas básicas para a elaboração dos projetos. Elementos como legitimidade e competência técnica e profissional dos responsáveis pelo projeto são indispensáveis para o alcance dos objetivos. Porém, na maioria dos projetos, as respostas dadas em fichas de projetos, não esclarecem a inclusão de ferramentas básicas, tais como a constituição de equipe para o trabalho, a preparação e execução de um plano de trabalho para cada projeto.

Apenas três projetos, entre aqueles com previsão de prazo imediato, elaboraram cronograma de execução. São eles: 2- *Manter o Conselho Consultivo, da Agenda 21, como instância opinativa, com objetivo de acompanhar e impulsionar a implementação da Agenda 21*; 5- *Criar programas de treinamento e requalificação de servidores* e 6- *Reestruturar os ambientes, a fim de melhorar as condições de trabalho, inclusive com a renovação de mobiliário, equipamentos, iluminação, a fim*

de proporcionar conforto e segurança adequada dos ambientes às pessoas com deficiência. Somente o projeto 11- *Realizar programa de educação para o trânsito destinado à população de Cubatão*, entre aqueles com previsão de prazo curto elaborou cronograma de execução.

É significativo o número de projetos que não têm as metas informadas. São eles: 1- *Adotar plano estratégico da prefeitura com base na Agenda 21 de Cubatão*; 4- *Reestruturar a prefeitura e realizar reforma administrativa ...* ; 9- *Promover ações de diversificação das atividades econômicas*; 10- *Criar incentivo e fiscalizar para que a população do município licencie seus veículos em Cubatão*; 13- *Ampliar participação da população no orçamento participativo, Conselhos Municipais etc*; 14- *Consolidar leis municipais, simplificando e aperfeiçoando a legislação e*, 16- *Publicar anualmente Boletim Informativo da Prefeitura*.

Apenas dois projetos: 8- *Realizar programa de divulgação da melhoria ambiental de Cubatão em âmbito nacional e internacional e* 11- *Realizar programa de educação para o trânsito destinado à população de Cubatão* apresentam metas relacionadas à quantificação de o alcance das ações no universo do público alvo.

Observa-se que a totalidade dos projetos contemplam ações necessárias à implementação do novo modelo de gestão, não podendo ser analisados de forma segmentada, mas complementar, pois implica em uma visão de gestão pública, que deve ser incorporada por todos os servidores ou aqueles que se constituírem parceiros.

Desta forma, a concepção de reestruturação e de reforma administrativa, presente no cenário nacional a partir da década de 90, deve ter como objetivos tornar a administração pública mais flexível e eficiente; reduzir custos; garantir a qualidade dos serviços prestados; proporcionar a valorização do servidor e a motivação deste para o exercício de sua atividade, a serviço do cidadão/usuário, aspectos estes observados nos projetos estudados, o que os potencializa na perspectiva da efetivação. Porém, requer a constituição de equipes com competência técnica, supervisão e assessoria técnica para o monitoramento dos projetos.

Os projetos e ações devem contemplar as seis estratégias estabelecidas na Agenda 21 de Cubatão: *realizar reforma administrativa; realizar terceirização paulatina de alguns serviços básicos; melhorar as condições de trabalho dos servidores e promover o seu permanente treinamento; implantar um sistema informatizado global na prefeitura, para facilitar o atendimento à população; aumentar a receita própria do município e, promover ações de indução ao desenvolvimento econômico, para aumentar a receita do município.*

Observa-se que três projetos não foram iniciados, apesar da previsão de curto e imediato prazo para a execução. São eles: 12- *Contratar Cursan para serviços de manutenção de prédios do município e outros* (prazo imediato); 10- *Criar incentivo e fiscalizar para que a população do município licencie seus veículos em Cubatão* (curto prazo); 1- *Adotar plano estratégico da Prefeitura Municipal para nortear as decisões e procedimentos da prefeitura, com base na Agenda 21 de Cubatão* (curto prazo). Avalia-se que o Projeto 10 sequer foi elaborado, uma vez informada a *falta de priorização, em razão de falha de comunicação entre elaboradores da Agenda 21 de Cubatão*. O Projeto 12 implica em modificação da lei, não havendo iniciativa nesta direção, considerando-se a Cursan, empresa de economia mista, sujeita à legislação existente.

Tratando-se do Projeto 01, considerado de fundamental importância para a constituição do novo modelo de gestão, chama-se a atenção para a concepção de planejamento estratégico como processo que implica em conhecimento da situação, análise temporal, elaboração da solução estratégica, interação corretiva e construção das curvas do futuro, para a formulação do plano e das ações. Em seqüência, a metodologia há que estar fundamentada na visão global, na proatividade e foco participativo, no incentivo à criatividade, no permanente controle do processo, no foco organizacional, enfatizando as alianças, a responsabilidade social e a aprendizagem contínua. A gestão estratégica deve ser compreendida como processo e não como projeto, o que vai requer contínuo aperfeiçoamento, sendo necessário que o conceito de processo de aprendizagem individual e coletivo seja incorporado à gestão voltada às mudanças. Os referenciais de competência técnica e comportamental devem fundamentar a gestão.

Neste sentido deve envolver a Secretaria Municipal de Administração e contar com assessoria técnica especializada.

Em se tratando do Projeto 05, relacionado aos programas de treinamento e re-qualificação de servidores, voltados à valorização profissional e melhoria do atendimento ao munícipe, os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade são de fundamental relevância para o direcionamento de treinamentos. Considerando-se o modelo de gestão proposto na Agenda 21 de Cubatão, a formação de um quadro de servidores comprometidos com a constituição de uma nova cultura deve estar centrada na busca de excelência no atendimento ao público da Prefeitura.

O princípio básico da gestão empreendedora é a introdução de um novo conceito gerencial no governo, voltado para resultados, focado no cidadão / usuário, baseado em parcerias, compromisso, responsabilização, aprendizado conjunto e trabalho em rede.

Ao integrar o quadro administrativo, o servidor precisa compreender-se como um agente do Estado a serviço da sociedade, com clareza da missão da organização em que trabalha, para assumir o compromisso de contribuir para a realização desta missão. Os programas de treinamento de servidores devem estabelecer padrões de qualidade coerentes com aqueles dispostos no *Decreto nº 3.507, de 13 de junho de 2000, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Satisfação do Usuário dos Serviços Públicos*, a saber:

- I - a atenção, o respeito e a cortesia no tratamento a ser dispensado aos usuários;*
- II - as prioridades a serem consideradas no atendimento;*
- III - o tempo de espera para o atendimento;*
- IV - os prazos para o cumprimento dos serviços;*
- V - os mecanismos de comunicação com os usuários;*
- VI - os procedimentos para atender a reclamações;*
- VII - as formas de identificação dos servidores;*
- VIII - o sistema de sinalização visual; e*
- IX - as condições de limpeza e conforto de suas dependências.*



A manutenção da profissionalização do servidor público, com a promoção de eventos de educação continuada ao longo da carreira, de forma que este agregue valor à organização, está associada à política de proteção contra o clientelismo e a corrupção. Portanto, o projeto implica na implantação de uma política de valorização de recursos humanos.

A reestruturação de ambientes, a fim de melhorar as condições de trabalho está associada a este projeto. A ênfase neste projeto justifica-se em razão das organizações serem constituídas por pessoas, que na relação com o público, são responsáveis pela imagem que este tem da organização, em relação à credibilidade, confiança e segurança, nos serviços prestados pela administração pública.

Seguindo este raciocínio, o Projeto 16, referente à publicação de Boletins Informativos como instrumento para a prestação de contas aos munícipes deve estar pautado na concepção de administração pública empreendedora, que tem como foco os cidadãos. Esta concepção decorre do amadurecimento da democracia, da percepção de Estado e de suas organizações como parte da coisa pública, entendida como conjunto de bens patrimoniais, recursos financeiros advindos dos impostos pagos pela sociedade. Deve pautar-se na transparência ao controle estatal e controle social, obedecendo aos princípios de legalidade, moralidade, impessoalidade e publicidade.

O projeto 13, relacionado à participação da população no orçamento participativo, a concepção de Orçamento Participativo há que ser trabalhada como um desdobramento da concepção de Estado democrático, em que o povo pode e deve participar das ações e decisões, decidindo sobre as políticas públicas, enquanto sujeitos de direitos. Representa um instrumento de gestão do Estado, junto com a participação nos Conselhos de Direitos e em Conferências realizadas no município.

Observa-se que quatro projetos (03, 04, 09 e 15), que devem ocupar lugar de prioridade na Agenda 21 de Cubatão, quanto à sua execução encontram-se na dependência de legislação a ser aprovada na Câmara Municipal de Cubatão,



para a constituição de Instituto de Previdência, reformulação do Estatuto dos Servidores, Reforma Administrativa e Plano Diretor.

Considera-se que todos os projetos apresentam ou apresentaram potencial de execução. Aqueles finalizados, com indicação de acompanhamento permanente, implicam em planejamento de novas ações, rumo à construção do cenário desejável.

Indica-se a ENAP – Fundação Escola Nacional de Administração Pública como órgão que poderá colaborar na capacitação de servidores responsáveis pela elaboração do Plano Estratégico da Prefeitura de Cubatão, reestruturação da prefeitura, reforma administrativa, programas de treinamento e requalificação de servidores.

#### **2.4.2.16.2.2. Avaliação de cada projeto**

Projeto 01: ***Elaborar Plano Estratégico da Prefeitura Municipal para nortear as decisões e procedimentos da prefeitura, com base na Agenda 21 de Cubatão.***

A análise está relacionada somente às respostas dadas pelo coordenador e interlocutor do projeto, Sr. Avelino Ruivo Junior, representante da SEPLAN / DPU, não se estendendo ao projeto em si, em razão deste não constar do material analisado. Avalia-se que as respostas da ficha de projeto não mantêm coerência e coesão quando relacionadas ao título do projeto. A descrição limita-se a proposição de ação que se confunde com objetivos do projeto. Não há descrição do projeto ou em que consiste o Plano Estratégico da Prefeitura Municipal de Cubatão, tampouco sua relação com o Plano Plurianual. Observa-se não haver coerência entre prazo previsto e o estágio em que se encontra o projeto, uma vez que as ações não foram iniciadas, o que inviabiliza a mensuração dos resultados e reforça a identificação da inexistência de um sistema de planejamento estratégico na Prefeitura como sendo um dos pontos fracos da Administração, ainda não superado.

O problema da governabilidade na esfera de governo municipal foi apontado, não sendo exposto em que consiste ou quais as forças presentes e suas relações no cenário da administração pública local, não sendo informadas quais as estratégias para implantação do projeto e enfrentamento do problema identificado. Estes podem representar fatores de inércia que interferem no desenvolvimento do projeto. O fator inercial do projeto pode ser verificado quando relacionadas às respostas dadas quanto à descrição do projeto, prazo previsto, estágio do projeto e cronograma. Embora previsto para ser executado em curto prazo, não foi elaborado cronograma de ações e estas não tiveram início, segundo as respostas dadas em ficha de projeto.

Considera-se que a concretização da Agenda 21 de Cubatão, *A cidade que queremos*, impõe a necessidade de conhecimento da conjuntura atual (informações sobre a realidade), a realização de uma análise retrospectiva (conhecimento dos atores e ações) e prospectiva (possibilidades da evolução da situação atual), com planejamento da solução estratégica. Neste sentido, um dos encaminhamentos possíveis é a reelaboração do Plano Estratégico, a partir das respostas às perguntas clássicas: Quem?, O quê? Quando? Como? Onde? Com que meios? Deve ainda contemplar a interação corretiva (atualização do Planejamento Estratégico) e construção do futuro para ruptura do fator inercial e efetividade do planejamento estratégico.

A seleção de objetivos estratégicos precisa interpretar as expectativas dos indivíduos e da organização pública (meta a ser alcançada em novo modelo de gestão), mantendo coerência com a aspiração nacional e representar forte impacto no cenário futuro visualizado. Há que ser avaliado o ambiente interno – a máquina administrativa – e, o ambiente externo – possibilidades da implantação de novas indústrias e oportunidades de novos negócios (ex: *Petróleo e Gás*).

O alcance do objetivo será facilitado se considerar a postura empreendedora de toda a população; da mesma forma que a proatividade e busca do foco participativo são atribuídas ao órgão municipal e à população em sua totalidade. Para tanto deve ser de conhecimento público em uma sociedade democrática. Estes são pontos relevantes para afirmar que o Plano Estratégico

ocupa lugar de prioridade na agenda da administração pública, devendo estar associado aos demais projetos.

---

Projeto 02: ***Manter o Conselho Consultivo da Agenda 21, como instância opinativa.***

A análise relaciona-se às respostas dadas em ficha de projeto, atas de sete reuniões mensais da Comissão Permanente da Agenda 21 de Cubatão, realizadas no exercício de 2007 e uma reunião mensal. Realizada em fevereiro de 2008. Constam ainda da documentação estudada, o Decreto nº 8.977, de 31 de agosto de 2006, que oficializou a Agenda 21 Local e criou a Comissão Permanente da Agenda 21, composta por vinte membros, distribuídos da seguinte forma: cinco representantes do poder público municipal, cinco representantes de órgãos públicos, municipal, estadual ou federal e dez representantes da sociedade civil, representativa dos segmentos predominantes da região, todos indicados pelos respectivos órgãos públicos entidades ou associações representativas.

O Decreto também definiu a presidência e coordenação da comissão Permanente, exercida pela Secretaria Municipal de Indústria, Comércio, Porto e Desenvolvimento. Observa-se na composição da Comissão Permanente a presença de apenas dois representantes de entidades representativas dos segmentos populares, quais sejam: Sociedade de Melhoramentos da Vila São José e Centro de Aprendizagem Metódica e Prática “Mário dos Santos” – CAMP, o que revela participação reduzida de representantes dos segmentos populares organizados.

A análise das atas de reuniões mensais indica que a participação efetiva dos componentes da Comissão Permanente está prejudicada pelas ausências frequentes destes às reuniões, como foi apontado em uma das atas. Observa-se inexistência de um plano de ação para direcionar o trabalho da Comissão Permanente, a constituição das pautas de reuniões, o monitoramento dos projetos e a avaliação dos resultados alcançados, relacionados à meta proposta

para a administração pública. O cronograma apenas indica o prazo previsto para realização das ações.

Estas observações prestam-se a reorientar as ações da Comissão Permanente, uma vez que as respostas dadas em ficha de projeto apresentam coerência e coesão, quanto à execução.

Os resultados apontados revelam o dinamismo do trabalho realizado, na direção da superação dos fatores de inércia, a exemplo da realização do 3º ECOWEEK – Seminário de Desenvolvimento Sustentável de Cubatão e região, em agosto de 2007. Entende-se que novos empreendimentos, a exemplo deste podem contribuir para a publicização das ações já realizadas.

---

Projeto 03: ***Elaborar um novo estudo atuarial procurando o equilíbrio financeiro do Fundo da Previdência e negociar efetivação do aporte capital pela Prefeitura e o pagamento da dívida da prefeitura contraída com a Caixa da Previdência, conforme obrigatório por lei.***

A análise está relacionada somente às respostas dadas pelo coordenador e interlocutor do projeto, Sr. Ademir Antonio Netto de Campos, Superintendente da Caixa de Previdência, não se estendendo ao projeto em si, em razão deste não constar do material analisado.

As respostas dadas na ficha do projeto mantêm relativa coerência e coesão quando relacionadas ao título do projeto. O objetivo não se mostra claro, confundindo-se com o título, quando deveria estar relacionado às ações que garantam sua sustentabilidade, como indicou o estudo atuarial realizado pelo Banco do Brasil.

As metas devem contemplar os resultados, implicando em uma temporalidade, quando se trata das ações. Portanto, devem também contemplar a superação do déficit atuarial do Fundo de Previdência para o equilíbrio financeiro e das deficiências no modelo de gestão da Caixa de Previdência, identificados como

pontos fracos da administração pública, também constitutivos do cenário inercial, ainda não alterado.

A concretização do Regime Próprio de Previdência Social envolve responsabilidade gerencial que o município deverá assumir, garantindo a qualidade dos resultados e a manutenção do equilíbrio financeiro e atuarial.

Observa-se inexistência de um cronograma de execução, fundamental quando relacionado à previsão de curto prazo. As respostas dadas na ficha do projeto não revelam as ações realizadas e as propostas para o equilíbrio financeiro do Fundo da Previdência, para sua análise e avaliação dos resultados alcançados. Também não esclarece quanto à constituição de uma Comissão da Prefeitura, competência técnica e em que estágio encontra-se o trabalho desta Comissão, centrado na elaboração de minuta do Projeto de Lei do Instituto de Previdência.

Este projeto deve estar associado ao Plano Estratégico e à Reforma Administrativa da Prefeitura Municipal de Cubatão. A análise do estatuto dos servidores faz-se necessária para a identificação de normas previdenciárias ali presentes e sua transferência à minuta do projeto de lei do Instituto de Previdência.

As respostas dadas na ficha do projeto não indicam a vinculação do município ao COMPREV – Sistema de Compensação Previdenciária entre Regime Geral da Previdência social (RGPS) e os Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS), que direciona recursos para pagamento de benefícios previdenciários.

Considera-se o projeto de fundamental importância, quando relacionado à meta a ser alcançada na Agenda 21 de Cubatão, para a constituição do cenário desejável. Logo, deve ocupar lugar de prioridade para sua execução.

Entende-se que o órgão responsável pela execução do projeto apresenta competência para sua execução, em parceria com as Secretarias Municipais de Finanças, Secretaria Municipal de Negócios Jurídicos. Observa-se que o projeto apresentar características de gestão de governo, uma vez que envolve responsabilidade gerencial que o município deverá assumir com o Regime Próprio de Previdência Social.

Projeto 04: ***Reestruturar a Prefeitura Municipal de Cubatão e realizar a reforma administrativa para reequilibrar o quadro de servidores, sanar questões relacionadas a desvios de função, corrigir distorções e adequar os níveis salariais às responsabilidades assumidas e aos patamares legais e de mercado, proibir nepotismo e priorizar a paulatina terceirização de alguns serviços básicos.***

O projeto está sob a responsabilidade da Secretaria da Administração e sob a coordenação do Secretário da SECAD, Sr. Reinaldo Montalvão de Souza.

A análise limita-se às respostas dadas pelo interlocutor do Projeto, Sr. Alberto Mamoru Oshiro, analista da SECAD, não se estendendo ao projeto em si, em razão deste não constar do material analisado. As respostas dadas na ficha do projeto mantêm relativa coerência e coesão quando relacionadas ao título do projeto. O objetivo não se mostra claro, confundindo-se com o título, quando deveria estar centrado em tornar a administração mais flexível e eficiente; reduzir custos; garantir a qualidade dos serviços prestados, a valorização do servidor público e a motivação deste, aspectos centrais do novo paradigma da administração pública. Neste sentido, as ações descritas na ficha de projeto resumem-se à reformulação do estatuto do funcionalismo público e ao plano de carreira e de salário.

A relação entre prazo previsto para a efetivação do projeto e o estágio em que se encontram as ações iniciadas, há que ser avaliada a partir do jogo de forças presentes no cenário local, uma vez que implica na elaboração de Minuta de Projeto de Lei e em sua aprovação na Câmara Municipal, o que imprime ao projeto características de gestão de governo e aponta coerência quanto à indicação da Secretaria da Administração como responsável, realizando o trabalho em parceria com a Secretaria Municipal de Planejamento, Assessoria de Projetos Especiais e a Secretaria Municipal dos Negócios Jurídicos. A definição de um cronograma também se faz fundamental, para a organização e distribuição das ações e competências, para o alcance do objetivo proposto em médio prazo.

Embora as estratégias indiquem a existência de comissão para tratar da reforma administrativa, não informa sua composição e competência técnica para

o trabalho. Não se aplica previsão orçamentária, uma vez que a ação não implica em custos à administração, em conformidade com as respostas dadas na ficha de projeto.

Observa-se que este projeto pode estar associado aos projetos 05 - *Criar programa de treinamento e requalificação de servidores* e, 06 - *Reestruturar os ambientes a fim de melhorar as condições de trabalho, inclusive com renovação de mobiliário, equipamentos, iluminação, a fim de proporcionar conforto e segurança e adequação dos ambientes às pessoas com deficiência*, uma vez que ambos referem-se ao quadro de servidores, com vistas à sua valorização e motivação.

---

Projeto 05: ***Criar Programa de Treinamento e Requalificação de servidores.***

A análise está relacionada às respostas dadas pela Sra. Andréa Pinheiro Lima, da Seção de Treinamento / SECAD e aos relatórios de cursos: *“Atendimento ao público – excelência no atendimento”*; *“Redação oficial de acordo com o manual de redação da Presidência da República”*; *“Capacitação de pregoeiros”*; *“Atendimento ao público – técnicas de recepção em serviços de saúde”*; *“Oficina de conservação e pequenos reparos em livros”*; *“Implantação de gerenciamento de processo – GPRO”*; *“Mecânica básica para mulheres”*; *“Primeiros socorros”*; *“Pregão público com formação em pregoeiro”*; *“1º Congresso brasileiro de marketing para cidades e municípios”*; *“Elaboração do Plano Plurianual 2006/2009”*; *“Juntos somos fortes”* e *“Elaboração do orçamento municipal”*.

Não consta do material analisado, o programa indicativo das ações, tão pouco o cronograma indicativo das ações realizadas ou a realizar. Observa-se relativa coerência e coesão entre as respostas da ficha de projeto. A análise revela que a descrição do projeto traduz objetivos específicos a serem alcançados com ações propostas e executadas, identificadas nos relatórios dos cursos realizados. Entende-se que o objetivo deva estar centrado na requalificação dos recursos



humanos, como parte da organização pública empreendedora, em conformidade com a meta proposta na Agenda 21 - *A Cidade que queremos*.

Desta forma, o objetivo deve expressar a qualificação dos servidores e compromisso com o trabalho voltado para a efetivação da missão da Prefeitura Municipal de Cubatão, enquanto organização pública e sua importância para a sociedade, alterando a imagem da organização em que trabalha. Em outras palavras, implica na compreensão do servidor de seu papel, na efetivação da missão da organização pública onde atua, em seu fortalecimento para agir com mais segurança, clareza, objetividade, na prestação de um trabalho de real qualidade aos cidadãos e superação da falta de credibilidade do serviço público, aspecto que reforça o cenário inercial.

Neste sentido, avalia-se, com base nos relatórios analisados, que a administração pública vem investindo, de forma positiva, na constituição dos recursos humanos, com previsão orçamentária desde 2006, mesmo que não informada em valores ou se exercido o orçamento, no exercício. Apenas há informação de orçamento para o ano de 2008, totalizando R\$70.000,00.

Infere-se que este Programa de Treinamento e requalificação de servidores prevê continuidade das ações, mesmo considerando-se a resposta quanto à finalização, na análise da relação prazo-estágio de seu desenvolvimento. Tratando-se da constituição de uma gestão empreendedora e de qualidade, o prazo previsto para a efetivação dos programas de treinamentos e requalificação de servidores indica a priorização do projeto.

Sua continuidade pode ser justificada com o envolvimento e a participação dos servidores, enquanto membros de uma organização pública, fatores indicativos de dinamismo, indispensáveis em relação ao resultado a ser alcançado, aos custos envolvidos na produção desse resultado e para com o cliente a ser atendido. As ausências de servidores aos cursos realizados devem ser mensuradas na avaliação dos resultados e metas alcançadas, considerando envolver a relação custos / benefícios à administração.

O projeto apresenta características de programas de treinamento necessários à administração pública empreendedora, paradigma da administração



pública atual, orientada para transformar a burocracia pública e melhorar a governança. Isto indica a necessidade de continuidade do programa, com criação de estratégias que garantam a capacitação contínua, com incentivos à formação e qualificação profissional em busca da excelência na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos.

Apresenta coerência quanto à indicação da SECAD como responsável por sua efetivação. Deve estar associado ao projeto 04 – *Reestruturar a Prefeitura Municipal de Cubatão e realizar a reforma administrativa ...*

Considera-se que os programas de treinamento de servidores devem estabelecer padrões de qualidade coerentes com aqueles dispostos no *Decreto nº3.507, de 13 de junho de 2000*, que instituiu o *Sistema Nacional de Avaliação da Satisfação do Usuário dos Serviços Públicos*:

- I - a atenção, o respeito e a cortesia no tratamento a ser dispensado aos usuários;*
- II - as prioridades a serem consideradas no atendimento;*
- III - o tempo de espera para o atendimento;*
- IV - os prazos para o cumprimento dos serviços;*
- V - os mecanismos de comunicação com os usuários;*
- VI - os procedimentos para atender a reclamações;*
- VII - as formas de identificação dos servidores;*
- VIII - o sistema de sinalização visual; e*
- IX - as condições de limpeza e conforto de suas dependências.*

---

Projeto 06: ***Reestruturar os ambientes, para melhorar as condições de trabalho.***

A análise está relacionada somente às respostas dadas pelo coordenador do projeto, Sr. Secretário da SEPLAN, não se estendendo ao projeto em si, em razão deste não constar do material analisado. A análise restrita aos dados da ficha de projeto não permite a identificação das necessidades, das

prioridades, orçamentos de obras e equipamentos. As respostas da ficha de projeto mantêm coerência e coesão quando relacionadas ao título do projeto.

Observa-se que não há clareza quanto à concepção de objetivo a ser alcançado, metas do projeto e sua descrição. O objetivo está expresso nas metas, que indicam qualidade, não mensuradas quantitativamente, ou seja, quantos servidores serão beneficiados com a melhoria das condições de trabalho, a relação com o nível de satisfação na prestação dos serviços ao cidadão / usuário e valorização dos servidores. A análise das respostas dadas quanto ao prazo previsto para efetivação das ações, estágio do projeto, existência de cronograma e previsão orçamentária indica que as ações se viabilizaram com dotação orçamentária para o exercício de 2008.

O fator inercial mostra-se alterado com a reestruturação do ambiente de trabalho, através das obras iniciadas para acessibilidade das pessoas com deficiência física e aquisição de instrumentos de trabalho, que possam ampliar a produtividade, com o uso de novas tecnologias. A informatização dos serviços, fundamental para facilitar o atendimento ao cidadão / usuário, consiste em uma das estratégias na direção do cenário desejável. Também é um instrumento indispensável às ações voltadas à desburocratização da administração.

---

Projeto 07: ***Implantar Programa de Modernização da Administração Tributária, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), envolvendo um novo sistema de informatização global, com a disponibilização de terminais informatizados no município, oferecendo acesso a informações e serviços ao cidadão.***

A análise está relacionada somente às respostas dadas por Regiane Pereira da Silva, da Divisão de Fiscalização Tributária, não se estendendo ao projeto em si, em razão deste não constar do material analisado. O projeto está sob a

responsabilidade da Secretaria Municipal de Finanças e sob a coordenação do Sr. Secretário da SEFIN, Wilson Diniz.

A análise restrita aos dados da ficha de projeto não permite a identificação das necessidades, das prioridades e orçamento de equipamentos. As respostas da ficha do projeto mantêm coerência e coesão quando relacionadas ao título do projeto.

Observa-se que não há clareza quanto à concepção de objetivo a ser alcançado, metas do projeto e sua descrição. As metas indicam apenas ações a serem realizadas e o objetivo reproduz o título do projeto. A inexistência de um cronograma de execução / implantação indica que as ações são realizadas sem planejamento, sem a indicação dos fatores que influenciarão e trarão impactos diretamente no seu sucesso ou insucesso, em um dado período.

Não foram explicitados quais os critérios não preenchidos pelo município, para não participar do programa de modernização da administração tributária com financiamento do BNDES, uma vez que este órgão financia tecnologia de informação e equipamentos de informática; equipamentos de apoio à operação e fiscalização, assim como a capacitação de recursos humanos e serviços técnicos especializados indispensáveis à modernização da administração tributária.

Observa-se que o município constituiu o Grupo de Trabalho do Programa de Modernização da Administração Tributária (PMAT), não sendo informada sua composição e envolvimento das áreas técnicas.

A resposta relacionada aos resultados não permite avaliar o nível de eficiência fiscal na arrecadação tributária e de acesso do cidadão às informações, não sendo possível avaliar o alcance das metas, o que indica que a administração se mantém burocrática.

A análise permite inferir que a ação está centrada no cumprimento da Agenda 21, apresentando características tecnicistas, sem a preocupação com o detalhamento de ações, organizadas em um cronograma. A competência técnica é um requisito fundamental para efetividade do programa.

Projeto 08: ***Realizar programa de divulgação da melhoria ambiental de Cubatão.***

A análise limita-se às respostas dadas na ficha do projeto, pelo Sr. Marivaldo Rosa de Oliveira, Diretor do Departamento de Imprensa. Não consta da documentação analisada, o projeto, tampouco o cronograma indicativo das ações realizadas ou a realizar a partir da identificação dos problemas e de suas causas.

Observa-se coerência e coesão entre as respostas dadas na ficha de projeto. Sua execução mantém coerência com a previsão de prazo, que aponta para sua priorização na agenda da administração pública, como política municipal a ser executada, mantendo relação com o Projeto 18 - Tema Cultura.

Há coerência e coesão entre objetivos e metas do projeto, que indicam a população como sujeito e as ações com caráter educativo, centradas no protagonismo dos sujeitos envolvidos (alunos e professores) na defesa da nova imagem da cidade.

Este programa deve estar associado às ações e projetos do *tema 11 – Educação, educação ambiental e qualificação profissional*, para garantia do envolvimento dos atores, em coerência com a estratégia de desenvolvimento de “*programas ambientais de educação ambiental nas sociedades de melhoramentos de bairros, clubes, associações e na comunidade como um todo*” (Cubatão 2020 - A cidade que queremos: Agenda 21, 2006: 117).

Observa-se inexistência de planejamento documentado quanto à sensibilização, mobilização e envolvimento de parceiros para realização do projeto, e exemplo da SEDUC, Secretaria de Educação, citada na descrição do projeto e da Secretaria Municipal de Planejamento indicada como parceira da Secretaria Municipal de Ação de Governo – SEGOVE, órgão responsável pelo projeto.

A participação da população foi identificada como necessária, para o alcance das metas previstas. Entretanto, as ações não expressam estratégias para superação deste fator inercial, o que interfere, de forma significativa, para o alcance do objetivo proposto. A dotação orçamentária para o projeto, prevista a partir de 2006, não foi informada, encontrando-se incluída no valor total do orçamento da Secretaria.

O projeto apresenta características de programa, de caráter educativo e informativo, mensurável nos resultados já alcançados, com o acesso a canal de TV, rádio e internet. A modernização do equipamento para o programa de divulgação está prevista e orçada no projeto, encontrando obstáculos para efetivação relacionados à importação dos equipamentos.

---

Projeto 09: ***Promover ações de diversificação das atividades econômicas.***

A análise limita-se somente às respostas dadas na ficha do projeto, pelo Sr. Avelino Ruivo Junior / DPU, coordenador e interlocutor do projeto. O projeto está sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Planejamento, não constando da documentação analisada.

As respostas dadas na ficha de projeto indicam inexistência de projeto elaborado, uma vez que o objetivo, descrição das ações, cronograma, custo e previsão orçamentária não foram informados ou não existem, o que dificulta sua análise. As respostas dadas, relacionadas ao objetivo do projeto e descrição reproduzem o título do projeto.

O projeto apresenta características de plano/ gestão de governo, não sendo possível analisá-lo, uma vez que as ações não se encontram descritas, sequer há cronograma para sua execução / implantação, sendo identificados como problemas a serem enfrentados a governabilidade, não especificada em qual esfera de governo e a aprovação da Lei Complementar do Plano Diretor, ainda não efetivada. Estes dois problemas podem significar fatores de inércia, quando relacionados a um dos pontos fracos da Administração Pública, que é a “*economia do município centrada em uma única atividade*” – a indústria local, principal fonte de receita do município, ou ainda, a administração ser realizada “*em função das necessidades que se apresentam e sem um projeto de longo prazo*” (Cubatão 2020 - A cidade que queremos: Agenda 21, 2006: 166).

Não há informação de custos ou previsão orçamentária para este projeto, bem como uma política municipal para o setor, que vislumbre ou identifique as oportunidades presentes no ambiente externo, a partir do desenvolvimento econômico do município e região, a exemplo das oportunidades relacionadas ao desenvolvimento econômico no campo do Petróleo e Gás, objeto de investimentos em âmbito nacional. A identificação das oportunidades presentes no cenário externo pode contribuir para a concretização da Agenda 21 de Cubatão.

Projeto 10: ***Criar incentivo e realizar fiscalização para que a população de Cubatão passe a licenciar seus veículos no município, para aumentar a receita da municipalidade.***

O projeto está sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Finanças e conta com a parceria das Polícias Civil e Militar. A análise limita-se somente às respostas dadas na ficha do projeto, pela Sra. Regiane Pereira Silva, da Divisão de Fiscalização Tributária, coordenadora e interlocutor do Projeto.

Observa-se que as metas não foram informadas e que a efetividade do projeto está relacionada à redação de Projeto de Lei, que consiste na estratégia para sua implementação. Embora, a execução das ações tenha sido prevista para curto prazo, não foi elaborado cronograma e nenhuma ação foi iniciada, em decorrência de “falhas de comunicação entre elaboradores da Agenda 21 e executores do Projeto”, problemas estes não explicitados para a análise mais aprofundada dos fatores de inércia no desenvolvimento do projeto. Não há referências a reuniões para discussão a respeito das parcerias envolvidas, apenas indicado o equívoco quanto à sua escolha, atribuída como mais adequada ao DETRAN e à Fazenda do Estado, em razão do repasse do IPVA, das ações de fiscalização e das campanhas publicitárias direcionadas aos munícipes.

Neste sentido, as respostas dadas quanto ao custo do projeto, previsão orçamentária e descrição das ações apresentam incoerência, visto que a

promoção de “*campanhas publicitárias*”, “*premiações*” e divulgação das vantagens junto ao público alvo, indicam existência de custos para sua efetivação e a criação de instrumentos para a garantia dos resultados, ou seja, de o aumento da receita da municipalidade, implicando na relação custos-benefícios à administração pública.

As respostas dadas na ficha de projeto permitem inferir que o projeto apresenta características de gestão de governo, o que significa considerar dois elementos indispensáveis ao alcance do objetivo: a legitimidade e a competência técnica e profissional dos responsáveis pelo projeto. Portanto, indica-se como um dos encaminhamentos possíveis, a constituição de uma comissão com competência técnica e profissional para a elaboração da redação do Projeto de Lei, com as ações definidas em cronograma e, que considere a questão da temporalidade para sua execução, ou seja, o prazo previsto e a avaliação dos resultados alcançados. A definição das metas a alcançar faz-se necessário, pois implicará na definição das estratégias a serem desenvolvidas no tempo previsto e avaliação dos resultados.

---

Projeto 11: ***Realizar programa de educação para o trânsito para a população de Cubatão.***

A análise limita-se às respostas dadas na ficha do projeto, por Ilenilda Quiaper, da CMTC / Segurança e Educação de Trânsito. O projeto está sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Trânsito – CMTC, autarquia municipal responsável pela coordenação e fiscalização do trânsito e gerenciamento do transporte coletivo no município, mantida com recursos do setor público municipal, arrecadações de multas e infrações aplicadas. Observa-se que este órgão apresenta competência para o desenvolvimento do projeto, em parceria com as Polícias Civil e Militar.

As respostas dadas na ficha de projeto apresentam coerência e coesão. Há uma organização lógica dos elementos que constituem o projeto, tais como definição de objetivo, metas, descrição das ações e estratégias, quando



relacionadas à execução em curto prazo e sua finalização. Entretanto, a meta está limitada apenas ao universo de alunos da educação infantil e fundamental, não incluindo o público de empresas, entidades assistenciais e comunidades, também indicadas como público alvo na ficha de projeto.

A análise não extensiva ao cronograma das ações e relatórios, ambos existentes, não incluídos no material analisado, indica que a meta proposta será alcançada em 2008. Os resultados apresentados têm caráter subjetivo, indicando mudança qualitativa no comportamento dos alunos em sala de aula e comentários relacionados à redução dos acidentes em vias férreas ou próximo a travessias de pedestres, não sendo informado em dados estatísticos.

O projeto apresenta características de um programa de caráter educativo, que toma o público alvo como cidadão, que, enquanto tal, tem potencial para o exercício do protagonismo na direção da construção de uma nova cultura na vida social, relacionada ao trânsito, pautada na ética e respeito humano. Tratando-se de um programa de educação para o trânsito, que implica em mudança de uma cultura, de atitudes e comportamentos, entende-se que sua realimentação e continuidade deva ser pensada.

---

Projeto 12: ***Contratar a Cursan para assumir os serviços de manutenção dos prédios públicos do município e outros, garantindo receita permanente, e modificar a lei de forma a que ela possa prestar serviços a terceiros e ampliar seu campo de atuação.***

O projeto está sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Obras, Habitação e Serviços Públicos, da Prefeitura Municipal de Cubatão e sob a coordenação do Sr. Antonio Domingos Carneiro, chefe de Divisão de Obras, engenheiro e gestor de obras. Observa-se que as respostas dadas na ficha de projeto revelam que a efetivação da proposta requer a modificação da legislação, para que a Cursan - Companhia Cubatense de Urbanização e Saneamento,



empresa de economia mista, possa fazer a manutenção dos prédios públicos, como prestação de serviços continuada, visando à garantia de receita permanente. As ações previstas para serem realizadas de imediato, não foram sequer iniciadas, inexistindo cronograma ou qualquer iniciativa para alteração da lei, tão pouco informação quanto às estratégias para sua execução.

Tratando-se de projeto com característica de gestão de governo, uma vez que envolve formulação de Lei, a análise da receita, diagnóstico, identificação das possibilidades e viabilidade do projeto serão fundamentais para a fundamentação das ações a serem executadas, pautadas nos princípios de legalidade e eficiência preconizados pela Constituição.

---

Projeto 13: ***Ampliar participação da população no Orçamento Participativo, Conselhos Municipais e outras instâncias da administração, com maior difusão de informação.***

A análise limita-se às respostas dadas na ficha do projeto, pela Sra. Maria Cristina Araujo Bueno Martins, da Secretaria de Planejamento - SEPLAN / Planejamento Econômico, responsável pela coordenação do projeto.

Observa-se relativa coerência e coesão nas respostas dadas na ficha de projeto. O objetivo limita-se a reproduzir o título do projeto, quando deveria estar relacionado ao exercício do protagonismo do público alvo, na definição do orçamento e controle de sua execução. A descrição do projeto confunde-se com objetivos específicos, faz referências ao desenvolvimento de estratégias de informação e mobilização do público alvo, sem, no entanto, esclarecer as ações executadas, que podem estar indicadas na resposta dada sobre as estratégias para sua implantação.

Não há previsão orçamentária para a execução do projeto, tampouco indicação de sua necessidade. Neste sentido, pode-se inferir que os cursos de capacitação não implicam em custos em se tratando do orçamento do projeto.

Avalia-se que as reuniões e cursos de capacitação não são planejados ou executados a partir de um cronograma das ações, o que pode comprometer os resultados do projeto em curso. Também não foram informadas as metas a serem alcançadas com a execução do projeto, o que prejudica a avaliação dos resultados alcançados.

Embora, “*algumas reuniões*” tenham sido realizadas, dando início ao projeto, não constam do material analisado as atas das reuniões ou relatórios dos cursos de capacitação, com indicação de número de participantes e resultados alcançados, em se tratando dos efeitos sobre a população da cidade e a sua participação na gestão e ação estatal, em conformidade com o Parágrafo Único do Art. 1º da Constituição Federal, que dispõe: “*Todo poder emana do povo, que exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição*”. Neste sentido, a democracia representativa e a participação popular estão contempladas na Carta Magna, de forma complementar.

A dificuldade expressa na ficha do projeto, quanto à “*reunir lideranças para capacitação*”, como um dos problemas enfrentados na execução do projeto, representa um fator inercial, quando relacionado à “*falta de participação da comunidade nos Conselhos*”, um dos pontos fracos identificados na Agenda 21 de Cubatão, no diagnóstico da Administração Pública. Potencializa-se como fator inercial, quando associado à “*existência de populismo / assistencialismo na política do município*”, outro ponto fraco identificado.

O projeto apresenta características de plano de ação, cabendo aos Conselhos Municipais constituírem-se, de fato, como espaço legítimo para o exercício da autonomia e protagonismo dos sujeitos / munícipes. Portanto, está relacionado a uma forma de gestão de governo, que tenha o foco no cidadão/usuário, sujeito de direitos. Neste sentido, o projeto deve constituir uma interface com as organizações da sociedade civil, como instrumentos de mobilização e ampliação de lideranças.

Observa-se, quando se avalia a indicação de problemas a serem enfrentados na execução do projeto, que a dificuldade em reunião de lideranças para capacitação é especificada, daí a necessidade de aproximação aos

movimentos populares e às organizações da sociedade civil, na perspectiva de se constituírem como possíveis parceiros na ampliação da participação popular no orçamento público.

---

Projeto 14: ***Realizar a consolidação das leis municipais, simplificando e aperfeiçoando a legislação.***

O projeto está sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Negócios Jurídicos. A análise limita-se às respostas dadas na ficha do projeto, pela Sra. Regiane Pereira da Silva, Secretária da SEJUR, interlocutora e responsável pela coordenação do projeto.

As respostas dadas na ficha de projeto não permitem uma análise aprofundada, uma vez que, em se tratando do título do projeto, objetivo, descrição e resultados, as respostas dadas afirmam a mesma coisa, ou seja, a consolidação das leis municipais, através de sua simplificação e aperfeiçoamento, encontrando-se disponíveis em site da Câmara Municipal, tendo como parceira a Prefeitura Municipal de Cubatão. Indicam, portanto, uma visão estática da consolidação da legislação, desconsiderando o processo histórico, a presença das forças em movimento e as alterações na legislação indicadas em outros projetos analisados, que implicam na elaboração de projetos de leis, com os quais mantém associação, a exemplo dos projetos 10- *Criar incentivo e fiscalizar para que a população do município licencie seus veículos em Cubatão*; 4- *Reestruturar a Prefeitura Municipal de Cubatão*.

Observa-se que apresenta característica de gestão de governo e que a informatização das informações para sua publicização junto à população do município, público alvo do projeto, implicará em ações futuras, planejadas e organizadas, que poderão envolver custos e previsão orçamentária para sua execução, não informados nas respostas dadas na ficha de projeto.

Projeto 15: ***Promover ação política de defesa da manutenção da receita tributária de Cubatão, como pólo de indústrias de base, no projeto de reforma tributária nacional.***

A análise está relacionada somente às respostas dadas pelo coordenador e interlocutor do projeto, Sr. Prefeito Clermont Silveira Castor. O projeto tem como parceiros entidades da sociedade civil e empresas. As respostas dadas na ficha do projeto mantêm coerência e coesão quando relacionadas ao título do projeto.

A ação política proposta e a articulação com outros municípios não foram descritas, embora o projeto esteja finalizado, o que prejudica a análise, permitindo apenas que se infira que a matéria, objeto da ação política, ainda tramita no Congresso Nacional, em razão das relações de forças presentes no cenário político nacional, o que pode ser um indicativo do resultado positivo da efetividade da ação.

A inexistência de cronograma pode ser explicada em se tratando do jogo de forças em movimento, o que requer a presença dos atores e sua inserção no processo político, ampliando as articulações, alianças, confrontos, na busca de posicionamento hegemônico, que garanta a manutenção da receita tributária de Cubatão, como pólo de indústrias de base.

Observa-se nas respostas dadas na ficha de projeto, pelo senhor prefeito, que a ação política não envolveu custos à administração, uma vez que não se aplica neste projeto a previsão orçamentária. Tratando-se de ação política apresenta características inscritas na gestão de governo, requerendo acompanhamento e ações imediatas frente à configuração de novo cenário político. Neste sentido, há coerência na indicação do responsável pelo projeto.

---

Projeto 16: ***Publicar anualmente Boletim Informativo da Prefeitura, com todos os dados do município.***

A análise limitou-se às respostas dadas na ficha de projeto, pelo coordenador e interlocutor do projeto, Sr. Marivaldo Rosa de Oliveira, Diretor do Departamento de Imprensa e ao conteúdo de dois Informativos da Prefeitura Municipal de Cubatão, um deles, *Prestando Contas*, de julho de 2007, o outro, *Painel da Cidade*, de junho de 2008.

Observa-se relativa coerência entre as respostas dadas na ficha do projeto. O objetivo mantém coerência e coesão com o título do projeto, há previsão orçamentária para a realização do projeto desde 2006, com orçamento exercido em cada período. A previsão orçamentária das ações pode indicar existência de um planejamento quanto aos custos das publicações. Porém, não há cronograma de execução das ações.

A concepção de metas está relacionada à ação, não mantendo coerência e coesão com o título do projeto, uma vez que se destina, em contexto de uma sociedade democrática, à publicização “*dos atos, serviços e obras, informando, educando e orientando os cidadãos*”, como citado no objetivo do projeto. As metas devem se relacionar ao alcance das ações, aos resultados, ou seja, quantos cidadãos terão acesso à prestação de contas divulgada em Boletins Informativos, publicados semestralmente e distribuídos nos domicílios dos munícipes; em *Painel Mural da Cidade*, elaborado mensalmente e com o *Painel da Cidade*, publicado anualmente.

A análise da relação prazo para execução do projeto e estágio de desenvolvimento, indicam que as ações foram realizadas a contento, necessitando de realimentação, acompanhamento e avaliação da apreensão, pelos munícipes, das informações contidas nos instrumentos construídos (*Informativos*), que possa mensurar o nível de satisfação dos cidadãos, em se tratando da credibilidade na administração pública.

Porém, a análise dos Informativos anexos, revela que seu conteúdo não contempla o disposto na Constituição Federal, em seu Art. 37, parágrafo 1º, no

que se refere à prestação de contas, considerando a referência das ações nos últimos oito anos da administração e não especificando aquelas realizadas no ano de exercício.

Os resultados apontados limitam-se à produção de *Painel Mural*, *Painel da Cidade* e *Jornal Intervalo*. O instrumento de expressão e comunicação direta com a administração, *Alô Servidor*, foi extinto, por motivos não explicitados na ficha de projeto. Observa-se que os Informativos analisados não clarificam a prestação de contas relacionada à dotação orçamentária do período exercido, podendo ser atribuído o caráter de publicidade às publicações e justificando sua suspensão em período eleitoral. Neste sentido, pode contribuir para reforçar a *existência de populismo*, como um dos pontos fracos da administração, na perspectiva do cenário inercial, em detrimento do protagonismo da população.

O projeto está sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Ação de Governo, podendo estar associado ao Planejamento Estratégico. Apresenta características de programa de governo, pautado no paradigma da gestão empreendedora, com foco no cidadão, podendo contribuir para a superação de um dos pontos fracos, identificado como *“falta de credibilidade do serviço público”*, relacionado à administração da coisa pública, na direção do cenário desejável.

---

### 3. DESAFIOS E OPORTUNIDADES

O presente trabalho apresenta um diagnóstico da situação atual de cada um dos 277 projetos que constituem o Plano da Agenda 21 de Cubatão. A metodologia para a coleta das informações foi a entrevista, empregando-se um questionário com 33 questões. Foram feitas 277 entrevistas com um total de 87 interlocutores, previamente indicados pelas secretarias municipais e órgãos parceiros da Agenda 21 cubatense. As respostas fornecidas foram usadas para: i) a geração de gráficos, que subsidiaram a análise quantitativa, ii) a geração de conceitos, que refletiram o nível de resultado do projeto e, iii) a análise qualitativa, que foi realizada por tema, envolvendo uma equipe de pesquisadores multidisciplinares, que fizeram uma re-avaliação do conceito quantitativo, gerando um conceito qualitativo para cada um dos projetos.

Um breve resumo dos 277 projetos, aponta que:

- 191 projetos são de prazo imediato e de curto prazo; 69 são de médio prazo e 17 são de longo prazo;
- 136 projetos estão iniciados; 66 não iniciados e 75 concluídos, sendo que 58 dos concluídos necessitam de acompanhamento;

Características gerais dos projetos podem ser enumeradas:

- Equipe técnica engajada e comprometida;
- Dificuldades não planejamento e na formatação de projetos: clareza de conceitos, como por exemplo, objetivos, metas, indicadores;
- Baixo número de projetos formatados: os projetos carecem de informações; configuram-se mais um conjunto de intenções que uma previsão planejada dos passos a serem dados em direção ao cumprimento de metas; ausência de plano de implementação detalhado, principalmente em relação a cronograma, indicadores para monitoramento e formas de avaliação;



- Baixo grau de articulação intersetorial;
- Ausência de identificação do papel dos parceiros: suas atribuições e responsabilidades.

Desta forma, identificam-se desafios para a implantação dos projetos contemplados no Plano da Agenda 21 de Cubatão:

- Projetos iniciados e não iniciados: bem formatados;
- Projetos concluídos: necessidade de relatórios e avaliação de resultados;
- Projetos concluídos com necessidade de acompanhamento: com monitoramento constante e com indicadores claros;
- Necessidade de maior controle na execução dos projetos;
- Criação de sistema de gerenciamento de projetos;
- Criação de Unidade Gestora, para gerenciamento e interlocução com o poder público;
- Criação de indicadores de qualidade;
- Revisão de responsáveis;
- Planejamento realizado pelo conjunto de parceiros e não apenas pelo responsável, com estabelecimento de papéis e responsabilidades para cada um;
- Reavaliação da pertinência de projetos;
- Priorização de projetos;
- Agrupamento, unificação de projetos;
- Tratamento diferenciado entre os enunciados que possuem características de projetos e de ações;
- Capacitação de técnicos quanto a planejamento e elaboração de projetos, empregando-se o quadro lógico;
- Promoção de melhor comunicação e integração entre secretarias e órgãos;



## ANEXO 1: CURRÍCULO RESUMIDO DA EQUIPE NÚCLEO

Apresenta-se a seguir um currículo resumido, elaborado a partir de informações disponíveis na Plataforma Lattes do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq (<http://www.cnpq.br/>), de cada um dos integrantes da Equipe Núcleo.

- Dra. Kátia Maria Gomes Machado: Coordenadora do Projeto

Possui graduação em Ciências Biológicas - Licenciatura e Bacharelado pela Universidade Federal de Minas Gerais (1985), Mestrado em Ciências Biológicas (Microbiologia) pela Universidade Federal de Minas Gerais (1991) e Doutorado em Ciências Biológicas (Microbiologia Aplicada) pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1998). Atualmente é Assistente Doutor da Universidade Católica de Santos, professora colaboradora do Instituto de Botânica e do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia. Tem experiência de pesquisa científica na área de Microbiologia, com ênfase em Biologia e Fisiologia dos Microorganismos, atuando principalmente nos seguintes temas: Produção de enzimas e outros metabólitos microbianos, enzimas ligninolíticas, fungos basidiomicetos, biodegradação de poluentes orgânicos, biodegradação de corantes têxteis, biorremediação.

- Ms. Maria Cristina Pinto Tuzzolo Vidaller: Assessora da Coordenação

Possui graduação em Engenharia Civil pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (1984) e mestrado em Educação pela Universidade Católica de Santos (2005). Atualmente é professora assistente da Universidade Católica de Santos, atuando principalmente nas seguintes áreas: educação e informática.

- Ms. Maria Fernanda Britto Neves: Pesquisadora Operacional

Possui graduação na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo de Santos pela Universidade Católica de Santos (1981) e mestrado em Gestão de Negócios pela Universidade Católica de Santos (2006). Atualmente é professora da Universidade Católica de Santos e assessora no Núcleo de Meio Ambiente da UNISANTOS. Tem experiência na área de Arquitetura e Urbanismo, com ênfase em Planejamento Ambiental, atuando principalmente nos seguintes temas: desenvolvimento sustentável, conflitos ambientais, porto de Santos, gestão ambiental e planejamento ambiental.

- Lélío Marcus Munhoz Kolhy: Pesquisador Operacional

Graduado em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Católica de Santos (1979), com especialização em Gestão Ambiental Portuária pelo Centro Universitário Monte Serrat (2006). Atualmente é perito judicial na 7ª Vara Cível da Comarca de Santos (Justiça Estadual), assistente técnico da Fazenda Pública do Estado de São Paulo (Procuradoria Geral do Estado) e do Departamento de Estradas de Rodagem - DER/SP, consultor técnico ambiental (cadastrado no MMA/IBAMA) e colaborador da Universidade Católica de Santos, como membro do Grupo de Pesquisa em Gestão Ambiental na Costa, Portos e Sustentabilidade. Tem experiência na área de arquitetura e urbanismo, com ênfase em planejamento e projeto do espaço urbano, aspectos físico-ambientais do planejamento urbano e regional, ecologia de ecossistemas, agendas ambientais portuárias e agendas 21.

- Ms. Siomara Gonzalez Gomes: Pesquisadora Operacional

Possui graduação em Arquitetura e Urbanismo pela Sociedade Visconde de São Leopoldo (1983) e mestrado em Arquitetura e Urbanismo pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (2005). Aperfeiçoamento em

Gestão de Infra-estrutura Urbana na Alemanha (1998). Tem experiência na área de planejamento e gestão urbana e ambiental, e atuação em escala regional e local. Experiência com práticas participativas na elaboração de projetos.

- Ms. Fernando Rebello Nastasi: Pesquisador Operacional

Possui Graduação em Ciências Biológicas pela Universidade Católica de Santos (2002), Mestrado em Ciências (Microbiologia) pela Universidade de São Paulo (2006), e atualmente concluindo o curso de MBA em Gestão Ambiental nas Empresas pela Universidade Católica de Santos. Tem experiência na área de Microbiologia Ambiental (biologia molecular, diversidade microbiana, biodegradação de poluentes, bioremediação) e na área de Gestão Ambiental (monitoramento ambiental, tratamento de efluentes, controle de emissões atmosféricas, destinação de resíduos industriais, caracterização e remediação de áreas contaminadas, Sistemas de Gestão Ambiental, auditorias em ISO14001, Licenciamento Ambiental).

## ANEXO 2: FICHA DE PROJETO

1. Órgão (s) Responsável (eis) *			
2. Título do Projeto*:			
3. Tema*:			
<input type="checkbox"/> Logística <input type="checkbox"/> Urbanismo, sistema viário e mobilidade da população <input type="checkbox"/> Indústria, comércio e serviços <input type="checkbox"/> Turismo <input type="checkbox"/> Habitação e ocupações desordenadas <input type="checkbox"/> Saneamento básico <input type="checkbox"/> Qualidade ar, água e riscos ambientais <input type="checkbox"/> Unidades conservação e APP		<input type="checkbox"/> Saúde <input type="checkbox"/> Educação, educação ambiental e qualificação profissional <input type="checkbox"/> Cultura <input type="checkbox"/> Esporte e lazer <input type="checkbox"/> Geração de renda <input type="checkbox"/> Assistência social <input type="checkbox"/> Segurança pública <input type="checkbox"/> Administração Pública	
4. Coordenador do projeto: (nome/ setor/ contato)			
5. Interlocutor do projeto: (nome/ setor/ contato)			
6. Objetivo do projeto:			
7. Metas do projeto:			
8. Descrição do projeto:			
9. Público Alvo:			
10. Prazo previsto*:			
<input type="checkbox"/> imediato	<input type="checkbox"/> curto	<input type="checkbox"/> médio	<input type="checkbox"/> longo
11. Estágio do projeto:			
<input type="checkbox"/> não iniciado	<input type="checkbox"/> iniciado	<input type="checkbox"/> finalizado	<input type="checkbox"/> finalizado, porém necessita acompanhamento permanente
12. Existe cronograma de execução / implantação?			
<input type="checkbox"/> Sim		<input type="checkbox"/> Não	
Anexar a esta ficha		Solicitar elaboração com modelo oferecido	
13. O cronograma está sendo cumprido?			
<input type="checkbox"/> Sim		<input type="checkbox"/> Não	
14. Problemas enfrentados na execução do Projeto			
<input type="checkbox"/> governabilidade (especificar a esfera: <input type="checkbox"/> Municipal, <input type="checkbox"/> Estadual, <input type="checkbox"/> Federal) <input type="checkbox"/> falta de recursos humanos / técnicos (pessoal, equipamentos) <input type="checkbox"/> falta de recursos financeiros <input type="checkbox"/> outros			
Especificar: _____			
15. Estratégia para implantação do projeto:			

16. Qual o custo do projeto?		
Valor:		
17. Origem do recurso:		
<input type="checkbox"/> setor público municipal	<input type="checkbox"/> setor público federal	<input type="checkbox"/> investimento estrangeiro
<input type="checkbox"/> setor público estadual	<input type="checkbox"/> setor privado	
18. Parcerias do projeto		
_____ <input type="checkbox"/> ativa <input type="checkbox"/> não ativa. Por quê? _____		
_____ <input type="checkbox"/> ativa <input type="checkbox"/> não ativa. Por quê? _____		
_____ <input type="checkbox"/> ativa <input type="checkbox"/> não ativa. Por quê? _____		
_____ <input type="checkbox"/> ativa <input type="checkbox"/> não ativa. Por quê? _____		
_____ <input type="checkbox"/> ativa <input type="checkbox"/> não ativa. Por quê? _____		
19. Previsão orçamentária 2006:		
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	Valor: _____	
20. Orçamento foi exercido?		
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		
21. Previsão orçamentária 2007:		
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	Valor: _____	
22. Orçamento foi exercido?		
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		
23. Previsão orçamentária 2008:		
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	Valor: _____	
24. Orçamento está sendo exercido?		
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		
25. Previsão orçamentária 2009:		
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	Valor: _____	
26. Obras previstas:		
<input type="checkbox"/> construção	Especificar as obras _____	
<input type="checkbox"/> reforma	_____	
<input type="checkbox"/> outras	_____	
27. Obras executadas:		
28. Equipamentos previstos:		
29. Equipamentos implantados:		
30. Número de reuniões realizadas entre as partes interessadas para implementação		
31. Resultados (produtos) já alcançados		
32. Política municipal para o setor:		
<input type="checkbox"/> Sim	Lei municipal / PL: _____	
	Conselho municipal <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
<input type="checkbox"/> Não	Órgão responsável: _____	
33. Comentários Adicionais (Usar folha anexa, se necessário)		
34. Entrevistador:		
35. Data:		

## ANEXO 3: OFICIO



Cubatão, .... de maio de 2008.

Ilmo. Sr. ....

M. D. Secretário de .....

Prefeitura Municipal de Cubatão

**Ofício PGAC/NMA 01/08**

**Ref.: Solicitação de informações para Projeto: “Gerenciamento da Agenda 21 de Cubatão”.**

Prezado Secretário:

Como é do conhecimento de VSa., a Prefeitura Municipal de Cubatão - PMC, o Centro de Integração e Desenvolvimento Empresarial da Baixada Santista - CIDE e a Universidade Católica de Santos – UNISANTOS assinaram em 08 de abril de 2008, Convênio de Cooperação Técnico-científico e, em 23 de abril de 2008, o Contrato de prestação de serviços para a realização do projeto “Gerenciamento de implantação dos projetos previstos na Agenda 21 de Cubatão”, com início em 01.05 e duração de sete meses.

Informamos a VSa. que a equipe responsável pelo projeto terá como sede uma sala no endereço Rua Padre Nivaldo dos Santos 41, Centro, Cubatão, e está assim constituída:

Profa. Dra. Kátia Maria Gomes Machado – Coordenadora

Profa. Ms. Fernanda de Britto – Pesquisadora Operacional

Profa. Ms. Siomara Gonzalez Gomes – Pesquisadora Operacional

Prof. Ms. Lélío Marcus Kolhy – Pesquisador Operacional

e os estagiários (alunos da UNISANTOS): Raphael Felipe Nunes de Oliveira, Suellen Aparecida Silveira da Cunha, Fernando Rebello Nastasi e Fábio Camargo.

Informamos a VSa. também que o projeto conta com um gestor para cada uma das instituições participantes. Pela PMC, o gestor do projeto é o Secretário de Indústria Comércio Porto e Desenvolvimento Ricardo Felipe Lascane; pelo CIDE é o Sr. Valmir Ruiz, Gerente Regional CIESP/Cubatão e pela UNISANTOS, a professora Kátia Machado.

Com este projeto, a Agenda 21 de Cubatão inicia a sua quarta etapa de Implementação e Acompanhamento. Durante essa etapa, nossa equipe irá atuar fortemente junto aos técnicos da municipalidade com o objetivo de levantar a situação atual das ações e dos projetos já concluídos e em andamento. Para o desenvolvimento dos trabalhos, cumprimento dos prazos estabelecidos e sucesso dessa nova etapa da Agenda 21 cubatense, o envolvimento dos técnicos da secretaria conduzida por V. Sa. é de fundamental importância.

Para que possamos dar início às atividades previstas no referido contrato, solicitamos a VSa. o preenchimento da ficha anexa com as seguintes informações:

1. Confirmação dos projetos e ações da Agenda 21 que estão subordinados à vossa Secretaria;
2. Nome (s) do (s) responsável (s) pela coordenação de cada projeto;
3. Forma de contato com os responsáveis (telefones e e-mails).

Solicitamos a Vsa. a devolução da ficha para esta coordenação no prazo de 03 (três) dias úteis, a contar da data de seu protocolo. Este prazo é de grande importância, posto que a Agenda 21 cubatense possui espectro amplo, com seus 282 projetos, sendo grande a diversidade de técnicos municipais envolvidos. Dessa forma, será necessário otimizar o tempo dos técnicos municipais e da universidade de forma a atender os objetivos desta nova fase da Agenda 21 de Cubatão.

Certos de contar com a atenção necessária de V.Sa. agradecemos desde já e colocamo-nos disponíveis para qualquer esclarecimento que se fizer necessário.

Atenciosamente,

Profa. Dra. Kátia Maria Gomes Machado  
Coordenadora do Projeto Gerenciamento da Agenda 21 de Cubatão - PGAC  
Núcleo de Meio Ambiente da UNISANTOS - NMA

Com cópia para os gestores:

1. Secretário Ricardo Felipe Lascane (PMC)
2. Valmir Ruiz (CIDE)

## **ANEXO 4: CURRÍCULO RESUMIDO DOS PESQUISADORES MULTIDISCIPLINARES**

Apresenta-se a seguir um currículo resumido, elaborado a partir de informações disponíveis na Plataforma Lattes do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq (<http://www.cnpq.br/>), de cada um dos Pesquisadores Multidisciplinares que participaram deste projeto na etapa de análise qualitativa.

- Léo Tadeu Robles: Analista do Tema Logística

Graduado em Ciências Econômicas (1971), mestrado (1995) e doutorado (2001) em Administração pela Universidade de São Paulo. Professor assistente doutor da Universidade Católica de Santos e coordenador do Núcleo de Estudos em Logística Internacional e Economia Marítima - NELIEMA, respondendo também pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas relacionados ao Porto - NEPORT da UNISANTOS. Experiência na área de Administração de Empresas, com ênfase em Logística e Transportes, principalmente em: Economia marítima, logística empresarial, logística internacional, gestão econômica de empresas, gestão ambiental e comércio exterior.

- Luiza Naomi Iwakami: Analista do Tema Urbanismo, Sistema Vário e Mobilidade da População

Possui graduação em Faculdade de Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de São Paulo (1980), mestrado em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de Brasília (1988) e doutorado em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de São Paulo (2003). Atualmente é professora da Universidade Católica de Santos e professor titular do Centro Universitário Belas Artes de São Paulo. Tem experiência



na área de Arquitetura e Urbanismo, com ênfase em Fundamentos de Arquitetura e Urbanismo. Atuando principalmente nos seguintes temas: reestruturação urbana e industrial.

- Profa. Me. Mônica Antonia Viana: Analista do Tema Urbanismo Sistema Viário e Mobilidade da População

É graduada pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da PUC Campinas (1985) e possui mestrado em Estruturas Ambientais Urbanas pela FAUUSP (2003). Atualmente cursa doutorado em Ciências Sociais na PUC SP, sob a orientação do Prof. Dr. Miguel Wady Chaia, tendo concluído todas as disciplinas (2007). É professora de urbanismo do curso de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Católica de Santos desde 1995 e do curso de Turismo da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo desde 2003. Coordena o curso de especialização Cidade e Região: projetos urbanos e gestão urbano-regional da COEAE/UNISANTOS (2005/atual). Possui ampla experiência profissional em várias administrações públicas municipais (COHAB-Santista e Prefeituras de São Paulo, São Vicente, Ribeirão Pires, Caçapava e Santo André) e de consultoria técnica (FUNDUNESP; MYM Consultoria; Instituto SERE), em especial na área de planejamento urbano-regional e gestão ambiental. Atua profissionalmente nas seguintes áreas: arquitetura e urbanismo; política urbana; planejamento e gestão urbano-regional; desenvolvimento local e regional; projetos urbanos e habitacionais; turismo; planejamento e gestão ambiental.

- Léo Tadeu Robles: Analista do Tema Indústria, Comércio e Serviços.

Graduado em Ciências Econômicas (1971), mestrado (1995) e doutorado (2001) em Administração pela Universidade de São Paulo. Professor assistente doutor da Universidade Católica de Santos e coordenador do Núcleo de Estudos em Logística Internacional e Economia Marítima - NELIEMA, respondendo também pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas relacionados ao Porto - NEPORT da UNISANTOS.

Experiência na área de Administração de Empresas, com ênfase em Logística e Transportes, principalmente em: Economia marítima, logística empresarial, logística internacional, gestão econômica de empresas, gestão ambiental e comércio exterior.

- **Déa Berttran: Analista do Tema Turismo**

Psicóloga graduada pela UNISANTOS, com atividade clínica e de pesquisa na área da adolescência e gestão solidária, desde 2006 participa do grupo Apoiar, Instituto de Psicologia, USP, coordenado pela Profa. Dra. Leila Tardivo. Escritora com dois livros publicados, O plugue do milênio e Universo de Deus - uma visão espiritual da humanidade. Anterior à atividade acadêmica, exerceu por mais de vinte anos as funções de assessoria de imprensa, direção de produção, produção executiva e direção de shows no cenário cultural brasileiro, principalmente o musical. Neste, trabalhou com personalidades de destaque no contexto, desde os da 'velha guarda', como Elizeth Cardoso, Braguinha e Herivelto Martins, à nata da MPB, como Gonzaguinha, Nana Caymmi, Joyce, Emílio Santiago, Beth Carvalho, MPB-4, Leila Pinheiro, Leny Andrade, entre outros, em locais renomados como 150 Night Club do Maksoud Plaza, Vou Vivendo, Palace, Sesc Pompéia. Através do Projeto Pixinguinha atuou em todo o Brasil, do Teatro Guairá (Curitiba) ao Castro Alves (Salvador), do Circo Voador (Rio de Janeiro) ao Arthur Azevedo (São Luís), o que a tornou familiarizada a suas expressões turísticas e culturais.

- **Dr. José Marques Carriço: Analista do Tema Habitação e Ocupações Desordenadas**

Possui graduação em Faculdade de Arquitetura e Urbanismo de Santos pela Fundação Visconde de São Leopoldo (1984), mestrado em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de São Paulo (2001) e doutorado em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de São Paulo (2006). É arquiteto do quadro permanente da Prefeitura Municipal de Santos e atualmente está lotado na Câmara Municipal de Santos. Tem experiência na área de Arquitetura e Urbanismo, com ênfase em

Planejamento Urbano e Regional, atuando principalmente nos seguintes temas: planejamento urbano, legislação urbanística, economia espacial, Região Metropolitana da Baixada Santista, meio ambiente e habitação de interesse social.

- Ana Maria Matheus Marins: Analista dos Temas Saneamento Básico e Qualidade do Ar, das Águas e Riscos Ambientais

Professora, bióloga com graduação na Universidade Católica de Santos (1978); Pós-graduação *latu senso* em Biologia Marinha - UNISANTOS (1987). Especialização em Gestão Ambiental do Meio Urbano e Industrial, na Universidade Técnica de Berlim, Alemanha (1996). Atuando em Gestão e Educação Ambiental, na formulação e implementação de políticas públicas. Experiência em gestão de projetos sócio - ambientais, junto ao setor público, iniciativa privada e terceiro setor. Atuando em processos de organização comunitária, nas etapas de identificação das lideranças locais, na capacitação para elaboração e desenvolvimento de projetos e na formação de grupos operativos. Organização da participação comunitária nos processos de elaboração das agendas 21 locais, nos municípios de Santos (1993 a 1996) e Ribeirão Pires (2001 a 2004). Elaboração de metodologias participativas para a formação de conselhos setoriais, núcleos de defesa ambiental, comitês, e outros canais de participação e controle social das políticas públicas na área ambiental. Produção de cartilhas, vídeos e outros recursos pedagógicos para Educação Ambiental.

- Prf. Dr. Dácio Roberto Matheus: Analista do Tema Unidades de Conservação e Áreas de Proteção Permanente

Possui graduação em Engenharia Agrônoma pela Universidade de São Paulo (1985), mestrado em Ciências Biológicas (Microbiologia Aplicada) pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1998) e doutorado em Ciências Biológicas (Microbiologia Aplicada) pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (2003). Atualmente é engenheiro agrônomo da Secretaria do Meio Ambiente do

Estado de São Paulo, Engenheiro Agrônomo do Instituto de Botânica, e revisor de periódico dos Arquivos do Instituto Biológico. Tem experiência na área de Microbiologia, com ênfase em Microbiologia Aplicada. Atuando principalmente nos seguintes temas: Poluentes orgânicos persistentes, fungos de podridão branca, saneamento ambiental, organoclorados, solos.

- Profa. Me. Eliana Bruno Ferreira de Almeida: Analista do Tema Saúde

Possui graduação em Psicologia pela Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Santos (1985), especialização em Aprimoramento Profissional de Nível Superior pela Fundação do Desenvolvimento Administrativo (1988), especialização em Capac Sistêmica Familiar e Comunt. Em Saúde Mental pela Hospital Guilherme Álvaro (2002) e mestrado em Educação pela Universidade Católica de Santos (2005) . Atualmente é Professora universitária da Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Santos, Psicóloga do Hospital Guilherme Álvaro e Psicóloga do Consultório Particular. Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em Psicologia do Desenvolvimento Humano.

- Profa. Dra. Silvia Maria Tagé Thomaz: Analista do Tema Saúde

Silvia Maria Tagé Thomaz concluiu o doutorado em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo em 2005. Atualmente é Assistente Social da Prefeitura Municipal de Santos e professor titular da Universidade Católica de Santos. Publicou 3 trabalhos em anais de eventos. Possui 46 itens de produção técnica. Participou de 78 eventos no Brasil. Orientou 50 trabalhos de conclusão de curso nas áreas de Serviço Social e Saúde Coletiva. Recebeu 1 prêmio e/ou homenagem. Em 2000 coordenou 1 projeto de pesquisa. Atualmente coordena 4 projetos de pesquisa. Atua na área de Serviço Social, com ênfase em Prática Profissional do Serviço Social. Em suas atividades profissionais interagiu com 14 colaboradores em co-autorias de trabalhos científicos. Em seu currículo Lattes os termos mais freqüentes na contextualização da produção científica, tecnológica e

artístico-cultural são: Serviço Social, Prática Profissional, Formação Profissional, Cidadania, Interdisciplinaridade, Políticas Sociais, Saúde Pública, Saúde Mental, Projeto Ético Político e Educação.

- Profa. Me. Thais do Santos Lucas Gomes Rocha: Analista do Tema Educação. Educação Ambiental e Qualificação Profissional

Possui graduação em Pedagogia na UNISANTOS, especialização em Didática para o Ensino Superior pela UNISANTOS, Mestrado em Educação pela UNISANTOS. Docente do Curso de Pedagogia desde 1984 e Coordenadora do Curso de Pedagogia desde 2000. Supervisora de Estágios no Curso de Pedagogia e Assessora Pedagógica do Instituto de Educação Infantil São José pelo Núcleo de Extensão Comunitária da UNISANTOS. Coordenadora do Centro Cidadão no Centro de Ciências da Educação, UNISANTOS, desde 2003.

- Prof. Me. Carlos Eduardo de Carvalho e Silva Finochio: Analista do Tema Cultura

Possui graduação em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Católica de Santos (1983), graduação em História pela Universidade Católica de Santos (1994) e mestrado em História pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2003). Atualmente é professor/coordenador de curso da Universidade Católica de Santos, professor da Universidade Metropolitana de Santos e professor do Liceu Santista.

- Profa. Me. Fernanda Aparecida de Ornelas Massuia: Analista do Tema Esporte e Lazer

Apresenta graduação em Fisioterapia pela Universidade do Sagrado Coração (1998), especialização em Dermato Funcional pela Faculdade Gama Filho, mestrado pelo departamento de Ginecologia e Obstetrícia da Faculdade de Medicina de Botucatu - Unesp (2004), é aluna regular do Programa de Doutorado pelo

departamento de Ginecologia e Obstetrícia da Faculdade de Medicina de Botucatu - Unesp . Atualmente é fisioterapeuta - Clínica Voltada à Saúde da Mulher e Dermato Funcional, docente e supervisora de estágio curricular em Saúde da Mulher na Universidade Católica de Santos (UNISANTOS) e orientadora de dois trabalhos de especialização na UFSCAR. Tem experiência na área de Fisioterapia, com ênfase em Ginecologia, Uroginecologia, Obstetrícia, Oncologia, Neurologia e Saúde do Trabalhador, atuando principalmente nos seguintes temas relacionados nas áreas da fisioterapia acima citados.

- Prof. Me. Rodrigo Renato da Silva: analista do Tema Esporte e Lazer  
Possui graduação em Fisioterapia - Faculdades Salesianas de Lins (1997) e mestrado em Distúrbios do Desenvolvimento pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (2003). Atualmente é professor da Universidade Católica de Santos. Tem experiência na área de Fisioterapia e Saúde Coletiva, com ênfase em Ortopedia, Reumatologia e Hidroterapia.

- Profa. Dra. Gisela Vasconcellos Monteiro: Analista do Tema Geração de Renda  
Doutora em Psicologia Social pela Universidade de São Paulo (2007), mestre em Psicologia Social pela Universidade de São Paulo (2001), graduada em Psicologia pela Universidade Católica de Santos (1992) e em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Católica de Santos (1984). Tem experiência em Psicologia institucional na área de saúde pública como psicóloga de serviço municipal de maternidade (Santos - SP); e de medicina privada (Unimed de Santos) no atendimento a pacientes portadores de doenças crônicas (Medicina Preventiva), internação domiciliar e acompanhamento de pacientes para cirurgia bariátrica. Atualmente trabalha como professora assistente no curso de Psicologia na Universidade Católica de Santos (UNISANTOS) e como psicóloga clínica em consultório particular. Na UNISANTOS faz parte do NEP - Núcleo de Estudos e Pesquisa "Carolina Bori"

(vinculado ao Curso de Psicologia) e do NEPEC - Núcleo de Estudos e Pesquisas em Educação e Comunicação em Saúde (vinculado ao Programa de Mestrado em Saúde Coletiva) através do qual faz o acompanhamento psicossocial dos jovens das Oficinas Querô, um Programa em parceria com a Gullane Filmes, SESC - Santos e UNICEF.

- Profa. Me. Marly Carvalho de Soares Santos: Analista do Tema Assistência Social

Possui graduação em Serviço Social pela Universidade Católica de Santos (1978) e mestrado em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1992). Atualmente é professora titular da Universidade Católica de Santos, responsável pelas disciplinas Pesquisa Social e Processo Técnico Operativo do Serviço Social; co-responsável pelas disciplinas Prática Profissional Supervisionada e Trabalho de Conclusão de Curso; orientadora de projetos interdisciplinares no Núcleo de Extensão Comunitária. Com experiência na área de Serviço Social, atuando principalmente na administração pública na área da Assistência Social e Saúde. Experiência como consultora e facilitadora de cursos abordando temas de: serviço social, cidadania, assistência social, conselhos municipais, interdisciplinaridade, terapia comunitária, pessoa com deficiência, planejamento estratégico, diagnóstico da política de atenção à criança e adolescente, e mercado de trabalho.

- Prfa. Me. Maria Izabel Calil Stamato: Analista do Tema Segurança Pública

Possui graduação em Psicologia pela Universidade de Mogi das Cruzes (1975) e mestrado em Psicologia (Psicologia Social) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2001), cursando atualmente o Doutorado (Psicologia Social) na Pontifícia Universidade de São Paulo. Orientadora de Trabalhos de Conclusão do Curso de Psicologia, Professora dos Cursos de Psicologia, Serviço Social e Pedagogia e supervisora do Núcleo de Extensão Comunitária da Universidade Católica de Santos. Consultora na área de Psicologia, com ênfase em Infância, Adolescência e



---

Políticas Públicas, atuando principalmente nos seguintes temas: criança e adolescente em situação de vulnerabilidade, violência sexual, medidas sócio-educativas, abrigo e cidadania.

- Profa. Dra. Lígia Maria Castelo Branco Fonseca: Analista do Tema Administração Pública

Possui graduação em Serviço Social pela Escola de Serviço Social de Araraquara (1978), especialização em Metodologia do Serviço Social pela Universidade Federal Fluminense (1990) , mestrado em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1999) , doutorado em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2004). Atualmente é Professor Assistente da Universidade Católica de Santos e Função Atividade do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Tem experiência na área de Serviço Social, com ênfase em Serviço Social Aplicado. Atuando principalmente nos seguintes temas: Reforma do Estado / Administração Pública, Guarda Municipal de Santos (SP), doenças do trabalho, condições de trabalho, reabilitação profissional, cargas de trabalho.