

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE APOIO À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PAP  
CONVÊNIO ENAP/CAPES**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA  
GESTÃO MUNICIPAL: O CASO DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE -  
GESTÃO 1989-1993**

**MESTRANDO: GILNEI LUIZ DE MOURA**

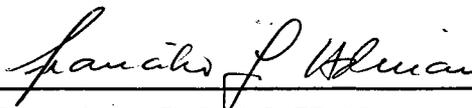
**FLORIANÓPOLIS**

**1995**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA  
GESTÃO MUNICIPAL: O CASO DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE  
GESTÃO 1989-1993**

***Gilnei Luiz de Moura***

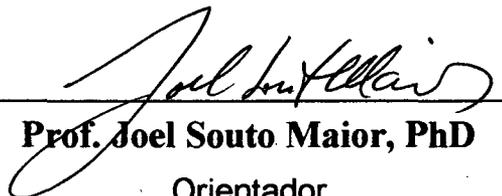
Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Administração (Área de Concentração: Políticas e Planejamento Governamental), e aprovada em sua forma final pelo Curso de Pós-Graduação em Administração.



---

**Prof. Francisco Gabriel Heidemann**  
Coordenador

Apresentada à Comissão Examinadora, integrada pelos professores:



---

**Prof. Joel Souto Maior, PhD**

Orientador



---

**Prof. Erni José Seibel, Dr**

Membro



---

**Prof. José Nilson Reinert, Dr**

Membro

***À PortoAlegre de Quintana***

“Cada núcleo é uma roda do carro. Quanto mais rodas o carro tiver, mais peso pode transportar. O carro são as lutas: esgoto, luz, terra, educação, saúde. O eixo do carro são os representantes: a diretoria do Conselho Comunitário. Se as rodas abandonarem os eixos, o carro não anda porque não tem onde se apoiar. Se o eixo não for ligado à roda, ela cai no chão e fica parada. Se o carro não possui rodas e nem eixo vira sucata velha, portanto sem lutas. O motor do carro são as reuniões que os núcleos realizam, os mutirões, as assembleias dos coordenadores de núcleos, onde acontece a partilha de experiências, planejamento etc. A gasolina do carro é o suor e o esforço de cada morador organizado, o núcleo que trabalha em função do bem de todos”.

*Texto elaborado pelo Conselho Popular do  
Partenon - Julho 1992*

## RESUMO

A Administração da Frente Popular em Porto Alegre, não só representou um modelo de gestão alternativa, nomeadamente participativa, no período de 1989 a 1992, mas consolidou a sua aceitação, enquanto proposta política-administrativa de gestão, pela comunidade porto-alegrense nas eleições municipais para prefeito de 1993-1996. Considerando-se a importância de se conhecer cada vez mais sobre modelos alternativos de governo, a fim de que se possa ter um processo político-administrativo mais ético e consciente, que proporcione a concepção de um futuro mais harmônico e satisfatório à sociedade civil do País, decidiu-se, baseando-se no referencial teórico do planejamento, tanto estratégico quanto participativo, resgatar e analisar o processo de planejamento da Administração da Frente Popular, no Município de Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul.

Nesse sentido, chegou-se ao seguinte problema de pesquisa: Quais os pontos positivos e negativos do uso do Planejamento Estratégico e do Planejamento Participativo, enquanto instrumentos de apoio à Administração do Município de Porto Alegre/RS, no período de 1989 a 1993?

Optou-se por uma pesquisa exploratória do tipo Estudo de Caso de avaliação, em que os dados coletados foram de natureza qualitativa. Portanto, a análise e interpretação de dados foi feita de forma qualitativa, através da análise documental e técnica de triangulação. A análise desta pesquisa seguiu uma seqüência lógica, na qual a opinião dos entrevistados foi bastante respeitada e considerada. Esta análise consistiu de três etapas, que para melhor compreensão foi dividida em três capítulos. Na primeira etapa foi feito um resgate do ponto de vista histórico dos planejamentos estratégico e participativo da Administração da Frente Popular em Porto Alegre, no período de 1989 a 1993; na segunda etapa fez-se uma análise destes planejamentos considerando-se apenas a opinião dos entrevistados; e na terceira e última etapa, uma análise desses mesmos planejamentos à luz dos instrumentos analíticos, os quais foram formulados a partir do referencial teórico desta pesquisa.

Através desta pesquisa, constatou-se que no caso da Prefeitura Municipal de Porto Alegre o Orçamento Participativo, iniciado em 1989, pode ser considerado como um tipo de planejamento participativo, que o Planejamento Estratégico Situacional, com início em 1991, pode ser considerado como

planejamento estratégico e que o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, com começo em 1992, pode ser considerado um planejamento ao mesmo tempo estratégico e participativo. Deste modo, pode-se dizer que o Poder Executivo tentou, em Porto Alegre, solidificar um planejamento, ao mesmo tempo com características estratégicas e participativas, a fim de assegurar que o cidadão porto-alegrense possa acompanhar e colaborar com a administração de seu Município, sem desconsiderar todo conhecimento teórico da equipe técnica da Prefeitura Municipal, ou vice-versa.

Tem-se que salientar que por meio desses três tipos de planejamento a Administração da Frente Popular conseguiu elevar, embora com muitos entraves e dificuldades, o Município de Porto Alegre a um patamar superior ao que se encontrava quando foi assumido, por exemplo, conseguiu-se durante primeira gestão por meio do orçamento participativo equilibrar as receitas e despesas, deixando um orçamento equilibrado para a Administração Tarso Genro, sua sucessora. Também pode-se se verificar avanços nas áreas de saneamento básico, educação e regularização fundiária, como por exemplo no caso do reconhecimento da Vila Planetária. Esses processos de planejamento deram um caráter social irrefutável a essa Administração Popular.

Esses processos de planejamento ainda tiveram um efeito muito salutar para a comunidade porto-alegrense, no sentido de ampliar a conquista da cidadania pela sua população. Com isso, mais o acesso ao conhecimento técnico e a participação garantida, a sociedade civil passou a vislumbrar a possibilidade de conhecer mais profundamente algumas áreas sobre as quais contribuía com recursos, tais como a área de educação e de saneamento básico; de ver Porto Alegre como um todo no presente; projetar seu possível futuro a partir desse presente, bem como, adotar as atitudes necessárias à consolidação dessa Porto Alegre mais que sonhada, desejada.

## ABSTRACT

The starting premise for this research was that the so-called Popular Front Administration-1989-92 (“Administração da Frente Popular”), represented a new model of participatory public management, whose basic principles were endorsed by the electorate of Porto Alegre, capital of the state of Rio Grande do Sul, Brazil, in the 1992 elections for city mayor. Thus, the planning process of that Administration was analyzed from the perspective of both strategic planning and participative planning in order to recovery and publicize its rich experience. The research problem was thus formulated: What were the pros and cons of the use of either or both strategic and participative planning approaches as decision making tools by the Popular Front Administration during the period 1989-93?

This was an exploratory qualitative research using the evaluative case study approach. The analysis and data interpretation was done through the use of the triangulation technique, complemented by review of documents. The analyses was carried out in three steps: 1st) a historical review of the strategic and participative planning approaches used by the Popular Front Administration in the 1989-93 period; 2nd) the analysis of these approaches taking into consideration solely the opinion of those interviewed; 3rd) the analysis of the same approaches in light of the analytical tools developed for this research from a review of the planning and decision-making literature.

The main conclusions of this research are: in the case of the Popular Front Administration, the Participative Budgeting process initiated in 1989 can be considered a type of participative planning, the Situational Strategic Planning approach initiated in 1991 was certainly a type of strategic planning and the “Porto Alegre Mais- Cidade Constituinte”, began in 1992, can be thought of as both a participative and strategic type of planning. In short, it can be said that the Popular Front Administration attempted to consolidate a planning process simultaneously participatory and strategic, in order to guarantee that the citizens of Porto Alegre are able to monitor and to collaborate with its government, taking advantage both of their own knowledge and that of the technical personnel of the Prefecture.

Through these three types of planning, the Popular Front Administration despite many difficulties was able to make headway. For example, it matched incomes and expenditures, leaving to the

next municipal administration a balanced budget; it improved some basic sectors such as sanitation and sewerage, education, and the land tenure system, which together gave an unquestionable social image to the Popular Front Administration. The planning approaches used by the Popular Front Administration brought the additional benefit of increasing the city's population degree of citizenship. Having their participation assured and access to technical information, Porto Alegre's citizens were able to know more about the use of their taxes in areas such as education and sanitation, as well as to see their city as a whole, presently, and to make a projection of its future in order to be capable of adopting the needed attitudes to fulfill their dreams and wishes.

## AGRADECIMENTOS

### **De forma especial agradeço:**

*A Deus, pela oportunidade da vida;*

*Aos meus queridos pais, Antônio e Florindina, pelo amor, carinho, educação e confiança e compreensão permanentes;*

*Aos meus irmãos, cunhados e sobrinhos, Érico, Wassilina, João, Chica, Délcio, Vanir, Leonardo, Luciano e Juliana, pelo amor, amizade e incentivo constantes;*

*A meu orientador e amigo Joel pelo apoio, confiança e dedicação oferecidos no decorrer desta pesquisa;*

*Aos meus professores e amigos Seibel, Selvino e Nilson pela amizade, apoio e compreensão dados sempre que necessário;*

*Aos amigos e conspiradores Benilson, Garcia, Lauri, Margari, Oklinger, Painho, Sampaio e Vicente pelo pacto de amizade selado no decorrer do curso de mestrado, que ajudou na superação de vários momentos difíceis e no compartilhar dos momentos de empolgação e alegria;*

*Aos amigos de universidade e de mestrado Adri, Ana, Andréa, Cristiane, Érica, Evaldo, Evi, Fernando, Flávio, Francesca, Geovana, Gelson, Guilherme e Célia, Ivanir, Karla, Luciana, Luiz, Dona Janete e Seu Arlindo, Júlio, Marcelo, Marialba, Marília, Maristela, Nédio, Panda e Bia, Rogério, Rolf, Ronaldo, Rosana, Rosângela e Dimi, Sílvia Orcy, Sônia, Tita, Toni, Varela e Vicentinho, que muitas vezes ajudaram a superar a distância da família e as agruras de um curso de mestrado;*

*Aos amigos de Porto Alegre Dinorá, Everton, Ivan e o pequeno Igor, pelo apoio e carinho em todos os momentos de Porto Alegre.*

*Aos amigos de Cruz Alta Alexandre, Aracélia, Bira, Jurandir, Laudir, Manoel, Marcos, Mari, Prof. Mário Baicchi, Medina, Regis, Sadi, Sandra Sandri, Solange e Tatiana pelo convívio de UNICRUZ e pelo apoio e incentivo durante minha ausência de Cruz Alta.*

*Aos companheiros do CPGA, Carmona, Márcio, Marilda, Sílvia e Otto, pelo apoio, atenção e companheirismo constantes.*

*Ao pessoal da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, da FASE e do CIDADE pelo apoio concedido para que este trabalho fosse realizado, ressaltando as contribuições de Humberto Lippo, Luciano Fedozzi, Guaracy Cunha, Pedro Osório, e Sérgio Baierle, que foram fundamentais para compreensão dos processos de planejamento da Administração Popular em Porto Alegre.*

*À comunidade porto-alegrense que sempre se mostrou prestativa e disposta a ajudar na coleta de dados desta pesquisa.*

*Ao professor Júlio Queiroz pela paciência de revisar os originais desta pesquisa, buscando sempre a linguagem e ortografia adequadas a um trabalho científico.*

*A Universidade Federal de Santa Catarina e ao Curso de Pós-graduação em Administração, onde pude desenvolver este trabalho.*

*A CAPES e a ENAP, pela manutenção de bolsas de estudo e auxílios financeiros; e*

*A todos que colaboraram direta ou indiretamente para que este trabalho se realizasse.*

**Muito Obrigado!**

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	ix
<b>LISTA DE QUADROS E TABELAS</b> .....	xiv
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	xv
<b>LISTA DE SIGLAS</b> .....	xvi
<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	1
1.1. Tema e Problema de Pesquisa .....	1
1.2. Objetivos da Pesquisa .....	8
1.3. Justificativa teórica e prática .....	9
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA-EMPÍRICA</b> .....	12
2.1. Processo Decisório e Planejamento .....	12
2.2. Matus e Bryson .....	25
2.3. Prates & Andrade, Castro e outras Concepções Participativas .....	39
2.4. Outros Conceitos importantes para o Planejamento .....	48

<b>3. METODOLOGIA</b> .....	52
3.1. 'Design' e Perspectiva da Pesquisa .....	52
3.2. Delimitação da Pesquisa .....	53
3.2.1. População .....	53
3.3. DADOS: Tipos, Coleta e Análise .....	54
3.3.1. Coleta e Tratamento de Dados .....	54
3.3.2. Análise de Dados .....	55
3.3.3. Instrumento de Avaliação .....	57
<b>4. CARACTERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA, ECONÔMICA, POLÍTICA E SOCIAL DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE</b> .....	61
<b>5. HISTÓRIA E CARACTERIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO REALIZADOS EM PORTO ALEGRE NA VISÃO DOS ENTREVISTADOS</b> .....	66
5.1. História do Planejamento Estratégico e do Planejamento Participativo em Porto Alegre ...	72
5.2. Caracterização do Planejamento Estratégico e do Planejamento Participativo realizados em Porto Alegre na visão dos entrevistados .....	96
<b>6. AVALIAÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO DE PORTO ALEGRE</b> .....	105
<b>7. ANÁLISE</b> .....	148
7.1. Componente Estratégico .....	149
7.2. Componente Participativo .....	155
7.3. Componentes Estratégicos e Participativos .....	160

<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>168</b>
8.1. Limitações e Obstáculos da Pesquisa .....	174
8.2. Recomendações Sugestões de Pesquisas .....	175
<b>9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>179</b>
 <b>APÊNDICE I</b>	
<b>NOÇÕES BÁSICAS DA ÁREA PÚBLICA .....</b>	<b>186</b>
 <b>APÊNDICE II</b>	
<b>CLARIFICAÇÃO DOS PARADIGMAS ECONÔMICO E POLÍTICO</b>	
<b>NO PLANEJAMENTO PÚBLICO .....</b>	<b>190</b>

**LISTA DE QUADROS E TABELAS****QUADRO I - REGIÕES DE PORTO ALEGRE E SUAS RESPECTIVAS**

**POPULAÇÕES ..... 63**

**QUADRO II - VISUALIZAÇÃO DAS ABORDAGENS DE PLANEJAMENTO**

**REALIZADAS EM PORTO ALEGRE, NO PERÍODO 1989 A**

**1993 ..... 169**

**TABELA I - CONDIÇÕES DE VIDA DA POPULAÇÃO PORTO-ALEGRENSE**

**EM 1993/94 ..... 64**

**TABELA II - DADOS REFERENTES AO TRABALHO E AO NÍVEL SALARIAL**

**DA POPULAÇÃO DE PORTO ALEGRE - PERÍODO 93/94 ..... 65**

**TABELA III - DADOS REFERENTES AO DESEMPENHO ECONÔMICO**

**DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE - PERÍODO 93/94 ..... 65**

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA I - MODELO DE PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA .....	21
FIGURA II - ÁRVORE EXPLICATIVA DE MATUS .....	30
FIGURA III - ÁRVORE DE RESULTADOS DE MATUS .....	31
FIGURA IV - PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE BRYSON .....	36

## **LISTA DE SIGLAS**

- CIDADE** - Centro de Assessoria e Estudos Urbanos
- CPMs** - Círculo de Pais e Mestres
- DEMAE** - Departamento Municipal de Águas e Esgotos
- dol.** - Dólares
- FASE** - Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional
- FEE** - Fundação de Economia e Estatística
- GAPLAN** - Gabinete de Planejamento
- IBAM** - Instituto Brasileiro de Administração Pública
- IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IPTU** - Imposto Territorial Urbano
- ISSQN** - Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza
- ONG** - Organização Não-Governamental
- ONU** - Organização das Nações Unidas
- PDT** - Partido Democrático Trabalhista
- PEP** - Planejamento Estratégico Participativo
- PES** - Planejamento Estratégico Situacional
- PIB** - Produto Interno Bruto
- PMDB** - Partido do Movimento Democrático Brasileiro
- PT** - Partido dos Trabalhadores
- RS** - Rio Grande do Sul
- S.M.** - Salário Mínimo
- UAMPA** - União das Associações de Moradores de Porto Alegre
- ZEIS** - Zonas Especiais de Interesse Social

---

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. Tema e Problema de Pesquisa

Segundo Welsch (1983:19) a administração é, basicamente, "a coordenação de esforços humanos, ou seja, a consecução de objetivos pelo uso dos esforços". Desta forma, "o processo de administração pode ser visualizado como o esforço administrativo global em dado empreendimento, envolvendo a tomada de decisões, a aplicação de determinadas técnicas e de certos procedimentos e a motivação de indivíduos ou grupos no sentido da consecução de objetivos específicos". Dentro deste contexto Welsh considera o planejamento, assim como o controle de lucros (preparação de orçamentos para fins administrativos) como um dos enfoques mais importantes para facilitar a execução eficaz do processo de administração.

Coadunando-se com essa visão, Sanvicente (1983) afirma que planejar "é estabelecer com antecedência as ações a serem executadas, estimar os recursos a serem empregados e definir as correspondentes atribuições de responsabilidade em relação a um período futuro determinado, para que sejam alcançados satisfatoriamente os objetivos porventura fixados para uma empresa e suas diversas unidades".

Verifica-se que nestes dois conceitos expostos há uma ótica quase que totalmente empresarial, ou seja, o planejamento é entendido como um instrumento de uso privado, e esse é um dos motivos pelos quais estes conceitos são apresentados. Entretanto, planejamento não é tão somente de uso restrito de empresas privadas, assim como de públicas, mas, sobretudo, planejamento é de uso do Estado.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Para melhor compreensão da relação existente entre público e privado ver APÊNDICE I

Antes de apresentar um conceito mais global de planejamento, um conceito macro, é relevante salientar que o planejamento, quando de uso pelo Estado ou por outras esferas específicas da sociedade, não visa o lucro, mas, sim, o desenvolvimento econômico e social.

Neste contexto, Carvalho (1978:13) evidencia duas razões para a utilização do planejamento. Em princípio ele diz que "o conhecimento cada dia maior de métodos e técnicas de intervenção sobre a realidade social tem conduzido tanto os governos de Estado como a iniciativa privada a adotarem explicitamente o planejamento em suas atividades como uma das maneiras mais racionais e científicas de administrar os recursos e minimizar os riscos da ação".

A segunda razão é que, como ele próprio observa, "a crescente exigência de democratização das conquistas da tecnologia tem provocado pressões para que os benefícios daí advindos sejam mais rapidamente distribuídos, cada vez com melhor qualidade e para todas as camadas sociais da população. Torna-se, portanto, complexa a tomada de decisões para atender às necessidades, face à escassez de recursos e o conseqüente imperativo de se definir prioridades. É impossível proceder ponto por ponto, ficando indispensável a coordenação das ações e a previsão das conseqüências, com vista a um desenvolvimento futuro harmônico". (CARVALHO, 1978:13)

Outro fator que deve ser levado em conta é a advertência de Oliveira (1988:21) de que "o planejamento não deve ser confundido com previsão, projeção, predição, resolução de problemas ou plano"<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> . previsão corresponde ao esforço para verificar quais serão os eventos que poderão ocorrer, com base no registro de uma série de probabilidades;

. projeção corresponde à situação em que o futuro tende a ser igual ao passado, em sua estrutura básica;

. predição corresponde à situação em que o futuro tende a ser diferente do passado, mas a empresa não tem nenhum controle sobre o seu processo e desenvolvimento;

. resolução de problemas corresponde a aspectos imediatos que procuram, tão-somente, a correção de certas discontinuidades e desajustes entre a empresa e as forças externas que lhe sejam potencialmente relevantes;

. plano corresponde a um documento formal que se constitui na consolidação das informações e atividades desenvolvidas no processo de planejamento; é uma visão estática do planejamento; é o limite da formalização do planejamento; é uma decisão em que a relação custo-benefício deve ser observada.

Após esta série de ressalvas, dois outros conceitos de planejamento podem ser apresentados: primeiramente, o de Zélia Carneiro (1982:229-39) que conceitua o planejamento em seu sentido mais alto, "como a atividade de definir prioridades e garantir meios para a ação em função dessas prioridades", entendendo que "a eficiência e eficácia dependerão:

- a) da disponibilidade de recursos;
- b) da capacidade administrativa;
- c) da existência de certo grau de autonomia".

O segundo conceito, o de Planejamento Governamental, de Souto-Maior, toma o planejamento como o "processo intelectual e social baseado em premissas factuais e de valores, que ocorre na fronteira entre arena política, administração pública e mercado econômico, e que procura tornar mais racionais decisões governamentais relacionadas com fins, meios, espaço e tempo futuro".

Verifica-se que, até o momento, o planejamento só foi abordado na ótica público-privada. Entretanto, faz-se necessário que se trate também de seu aspecto estratégico-participativo. Desta forma, cabe, então, definir o que se entende por planejamento estratégico e planejamento participativo.

Planejamento estratégico pode ser definido como "o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas" (DRUCKER, 1984:136), desta forma, "visa a ser um processo contínuo e continuado de tomada de decisões em que planos serão permanentemente revistos conforme as circunstâncias vão evoluindo, e não de acordo com um calendário pré-estabelecido". (CASTRO, 1988:35)

O conceito de planejamento participativo adotado é o de CORNELLY (1978:20-26) que o define como "um processo político, um contínuo propósito coletivo, uma deliberada e amplamente discutida construção do futuro da comunidade, na qual participe o maior número possível de membros de todas as categorias que a constituem", não esquecendo que planejamento participativo não é meramente "uma ação momentânea em que os planejadores do governo chamam o povo ou algumas de suas categorias para legitimar determinados projetos", nem simplesmente "chamar setores comunitários para a execução de tarefas decorrentes de planos elaborados sem a participação da comunidade".

De forma mais singela pode-se dizer que o planejamento estratégico é aquele mais técnico, mais frio e calculista, enquanto que o participativo é mais social, mais humano e que melhor representa os interesses comunitários.

Feitas estas observações, pode-se perguntar o porque do se planejar? Antes de mais nada há que se ter clara a concepção de que "no mundo contemporâneo, a questão não é *planejar ou não planejar*, mas *como planejar? para quê? e para quem?*". (BROMLEY & BUSTELO, 1982:251).

Existem inumeras razões para se preocupar com o fluxo de idéias e técnicas relacionadas com o planejamento e com a avaliação de projetos, na América Latina.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Como por exemplo:

1o. Porque planejamento e avaliação de projetos têm, frequentemente, sido realizados simplesmente para satisfazer os requisitos das Agências de Cooperação Internacional e de Governos estrangeiros "paternalistas" ao invés de serem empreendidos por pressões locais para uso local;

2o. Foi estabelecido um sistema massivo de consultorias nacionais e internacionais, normalmente apoiado e até mesmo exigido pelos principais Bancos de Desenvolvimento, possibilitando desta forma que firmas "tecnocráticas" beneficiem-se com lucros consideráveis pela venda de sua especialização sofisticada e seu conhecimento das técnicas mais novas;

3o. Tem havido uma separação crescente entre o processo de planejamento e avaliação de projetos de planejamento e as funções normais do governo como um todo e, ainda mais notável, das preocupações e aspirações da maior parte da população nacional. Em outras palavras, a sofisticação técnica tornou-se cada vez mais associada a uma suposta superioridade científica e a um verdadeiro isolamento intelectual;

4o. Os mais recentes e sofisticados equipamentos e técnicos oferecidos na América Latina são frequentemente obsoletos e desacreditados em seus países de origem". (BROMLEY & BUSTELO, 1982:11).

Neste contexto urge que se trabalhe cada vez mais no tema planejamento, a fim de que se possa ter um processo político consistente, que proporcione uma construção sólida do futuro da sociedade nacional.

Assim sendo, esse trabalho pretende oferecer uma visão límpida da necessidade de se ter um "planejamento simbiótico", que seja um resultado da associação do planejamento estratégico com o planejamento participativo, com um enfoque especial na área pública. Como bem aponta SOUTO-MAIOR, "o fracasso generalizado da administração pública e planejamento governamental brasileiros, em todos os níveis, reside em boa parte na falta de estratégias e participação dos cidadãos nas decisões que lhes (*sic*) afetam". (1990-1992:1)

Dentro desta ótica e buscando-se responder o planejar "para quê?" e "para quem?", antes do "como planejar?", deve-se adotar um conceito meio revolucionário e anárquico, porém mais útil ao momento em que se vive, que envolve as organizações. Desta forma, é imprescindível que seja revisto o fundamento de que o objetivo primordial das organizações é a sobrevivência; antes de mais nada elas devem servir a comunidade, caso contrário têm de ser desarticuladas, ou seja, trabalhar-se a idéia de que a sobrevivência de qualquer organização, seja um órgão público ou privado, não se torne a razão de sua existência, mas que possa se dissolver e se reestruturar conforme as necessidades e os objetivos da comunidade, tudo funcionando dentro de uma visão holística.

A partir desse pensamento, é possível fazer-se uma versão melhorada, embora um pouco visionária, do planejamento. Note-se que a comunidade, ao definir um plano diretor, "o documento de natureza técnica e política, que tem por objetivo direcionar o crescimento físico e sócio-econômico das cidades e vilas, ordenando sua expansão e estipulando as principais funções e atividades urbanas: habitação, trabalho, transporte, educação, saúde, recreação, indústria, comércio e serviços" (GONDIM, 1989:1),

fornece as diretrizes do “para quê?” e “para quem planejar?”, sobrando ao Estado decidir de forma clara e transparente, de acordo com esse plano diretor, o “como planejar?”.

É bom lembrar que “qualquer planejamento estratégico só vale a pena se ele ajuda aos principais tomadores de decisão a pensar e a agir estrategicamente. Planejamento estratégico não é um fim em si mesmo, mas meramente um conjunto de conceitos para ajudar líderes a tomarem decisões e adotarem ações importantes. Na verdade, se qualquer processo de planejamento estratégico interfere com a maneira de pensar e agir estrategicamente dos envolvidos, o processo é que deve ser descartado e não aquela maneira de pensar e agir”. (BRYSON, 1989:1)

Além do mais, cabe salientar que "com a crescente intervenção do Estado sobre a realidade sócio-econômica, passou-se a adotar o planejamento das suas atividades como uma das maneiras racionais e científicas de administrar os recursos e minimizar os riscos da ação. A necessidade de atuar racionalmente nos assuntos governamentais de decisões com plena consciência sobre suas alternativas e resultados, de levar avante as mudanças estruturais necessárias, etc. é o espírito que dá o impulso (ou deveria dá-lo) à criação de um sistema de planejamento e de uma organização administrativa e social que o opere". (SANTA CATARINA, 1987:4)

Dadas essas diretrizes do que seja planejamento, urge que se esclareça que neste presente trabalho usar-se-á a abordagem de planejamento público, conjuntamente com as dimensões de planejamento estratégico e planejamento participativo, salientando-se que a esfera pública que será analisada é a municipal.

A instituição pública a ser trabalhada é a Prefeitura Municipal. Escolheu-se esse tipo de instituição porque, como afirma COSTA (1993:2)<sup>4</sup>, as mesmas têm se tornado imprescindíveis no processo

<sup>4</sup> No Brasil, convém lembrar que a única unidade de governo local é o município, englobando em seu território, áreas urbanas e rurais. Esta divisão político-administrativa é diferenciada se comparada ao de outros países, onde existe uma proliferação de unidades de governo local, tais como: a) condados; b) cidades; c) distritos escolares; d) distritos especiais (BRASILEIRO in COSTA, 1993:2)

de desenvolvimento nacional, não somente pela extensão territorial (dimensão continental) o que ocasiona um grande distanciamento geográfico de seus órgãos em relação as suas diferentes regiões, mas também pela necessidade de assumir muitas das funções que o governo do Estado Nação não consegue desempenhar nem eficaz nem eficientemente pelo excesso de obrigações que absorve.

Há que se mencionar que novos modelos de planejamento e de gestão urbana têm surgido como alternativa ao modelo centralizado e autoritário de governo, principalmente nos fins da década de 1970 (GONDIM, 1989:2). Além do mais, o Brasil sofreu, nas últimas décadas, um processo centralizador extremo, tanto por parte do Estado, como por parte de suas grandes empresas e de seu sistema financeiro. Ficou esmagada, nesse processo, a presença do município nas decisões sobre desenvolvimento. A prefeitura se tornou um órgão para asfaltar ruas e construir praças. (DOWBOR, 1987:7)

A idéia central deste trabalho é resgatar a figura do município enquanto instituição representativa, em primeiro nível, da sociedade civil<sup>5</sup>, demonstrar sua importância enquanto elemento transformador da situação econômico-político-social dessa sociedade. Ao demonstrar que não há conflito entre o chefe executivo do município e o planejamento<sup>6</sup>, mas, pelo contrário, que enquanto o planejamento orienta e propõe, o prefeito decide. (BRASILEIRO, 1983:102)

Considerando-se os conceitos apresentados até o momento e a conjuntura atual, que é favorável para que as prefeituras se organizem de forma que possam saber como funcionam suas máquinas administrativas, investigando seus pontos fortes e fracos, bem como seus ambientes externos (grupos de interesses); tendo-se vista que uma prefeitura municipal, como qualquer outra instituição pública, deve planejar não só para si (para dentro), mas, sobretudo para a sociedade que representa (para fora); verificando-se que há escassez de trabalhos que demonstram experiências de planejamento, estratégico ou/e

---

<sup>5</sup> Ver Portelli, 1977.

<sup>6</sup> Para um melhor entendimento dos paradigmas econômicos e políticos que movem o governo e a sociedade ver APÊNDICE II.

participativo, em nível municipal e que o Município de Porto Alegre, não só refletiu um governo popular (1989-1992), participativo, mas, sobretudo, que, atualmente, seu governo, que é do mesmo partido que o anterior, continua atuando sob a mesma base político-administrativa, questiona-se:

**Até que ponto o planejamento estratégico e o planejamento participativo foram utilizados como instrumentos de apoio à gestão municipal em Porto Alegre/RS, no período de 1989 a 1993?**

Diante desta questão, pode-se formular o seguinte problema, mais específico para uma pesquisa acadêmica:

**QUAIS OS PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO USO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO, ENQUANTO INSTRUMENTOS DE APOIO À ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE/RS, NO PERÍODO DE 1989 A 1993?**

## 1.2. Objetivos da Pesquisa

O objetivo geral da presente pesquisa consiste em resgatar o processo de planejamento da Administração da Frente Popular, no Município de Porto Alegre, no período de 1989 a 1993, a partir de um referencial teórico de planejamento estratégico e de planejamento participativo.

Em termos específicos espera-se atingir os seguintes objetivos:

a) Revisar critérios para avaliação do planejamento estratégico e do planejamento participativo, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal, a partir de uma fundamentação teórico-empírica;

b) Analisar as implicações do emprego do planejamento estratégico sem o planejamento participativo, e vice-versa, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal da Prefeitura Municipal de Porto Alegre;

c) Examinar os avanços e as limitações encontradas pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre, no período 1989 a 1993, na utilização, seja do planejamento estratégico, seja do planejamento participativo, enquanto instrumentos de apoio a sua gestão;

### 1.3. Justificativa teórica e prática

Erich Fromm, em seu artigo Planejamento Humanístico (Março, 1972:67-71), sugere que “o planejamento atualmente serve aos propósitos da produção, da tecnologia e da organização empresarial, e não aos objetivos de crescimento e desenvolvimento do homem. Pelo fato de ver-se preso entre os valores conflitantes do humanismo, por um lado, e as demandas da sociedade industrializada, por outro, nosso planejamento tem-se baseado na premissa errônea de que existe uma harmonia pré-estabelecida entre os dois”.

Passadas duas décadas da publicação desse artigo, essa situação basicamente não se alterou, ou seja, desvirtuou-se ainda mais a produção industrial dos objetivos de desenvolvimento do homem; não se tem claramente definido, como citou Fromm, 'quem é o fim e quem é o meio?', ou melhor, 'quem é o fim e o que é o meio?'

A situação econômico-político-social caótica que o Brasil atravessou recentemente, com uma inflação galopante que aumentou tanto quanto crescia a miséria, excetuando-se, mesmo que temporariamente, algumas ilhas de estabilidade - algumas impostas à força - o que justificou o apodre irônico de Bel-Índia, meio Bélgica meio Índia. O retrato da realidade é desconcertante, o Estado encontra-

se num beco sem saída, onde, por um lado, ele busca uma estabilidade econômica forçada, contradizendo e impedindo a efetivação da democracia, e, por outro, a inflação contradizendo o progresso social. Tudo isso justificou a busca desesperada de 'pacotes de ajustes econômicos', geralmente modelos neoliberais prontos, como alternativas para a arrumação da casa, porém caindo-se no contra-senso de não se precisar que tipo de ordem a casa requeria. (MATUS, 1989:13)

É difícil tratar-se de um assunto que envolva os planejamentos estratégico e participativo, pois além dos fatores motivacionais, político-institucionais e técnicos que, de certa forma, dificultam qualquer forma de planejamento, principalmente na área pública, tem-se que contar com toda a força dos grupos que ditam as diretrizes à máquina pública, e que são beneficiados pela situação caótica em que se encontra o País.

O relato de experiências reais, não só hipotéticas ou de laboratórios, tornam-se fundamentais para que se possa verificar a viabilidade da utilização do planejamento estratégico e do planejamento participativo pela área pública. Acredita-se que esse trabalho seja de grande valia a todas essas premissas, servindo, não apenas, como documento de relato histórico de uma administração municipal, mas, sobretudo, como um recurso significativo para toda e qualquer prefeitura que deseje se utilizar do planejamento estratégico e do planejamento participativo, como instrumento de apoio e como filosofia de trabalho.

Em termos práticos, sabe-se da necessidade e interesse da Prefeitura Municipal de Porto Alegre de ser estudada em trabalhos analíticos que possibilitem uma avaliação de suas atividades. Espera-se, assim, que este trabalho possa ser aproveitado, de alguma forma prática, para a avaliação do planejamento estratégico e do planejamento participativo e ofereça subsídios para a ação desta ou de outras instituições públicas.

Antes de dar-se prosseguimento a esta pesquisa, cabe salientar que a sua análise seguiu uma seqüência lógica, na qual a opinião dos entrevistados foi bastante respeitada e considerada. Esta análise consistiu em três etapas, que para melhor compreensão foi dividida em três capítulos. Na primeira etapa (Capítulo 5) foi feito um resgate do ponto de vista histórico dos planejamentos estratégico e participativo da Administração da Frente Popular em Porto Alegre no período de 1989 a 1993. Na segunda etapa (Capítulo 6) foi feita uma análise desses planejamentos considerando-se apenas a opinião dos entrevistados, que foi denominada de avaliação dos planejamento estratégico e participativo da Administração Popular de Porto Alegre. E na terceira e última etapa (Capítulo 7) fez-se uma análise desses mesmos planejamentos à luz dos instrumentos analíticos, que foram formulados a partir do referencial teórico desta pesquisa. Desta forma buscou-se apresentar os resultados do uso dos planejamentos estratégico e participativo, nesta Administração, de maneira mais clara, dentro de uma visão mais analítica da realidade em que foram desenvolvidos.

---

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

### 2.1. Processo Decisório e Planejamento

O ponto de partida para o estudo do planejamento reside no processo decisório. O homem está constantemente no dilema de optar, consciente ou inconscientemente, por atitudes, ações e caminhos. É premissa básica que o ser humano tem vários desejos e necessidades. Há quem diga que o que um homem realmente precisa é de "algumas centenas de gramas de comida todos os dias, aquecimento e abrigo, dois metros para se deitar e alguma forma de trabalho que lhe proporcionará uma sensação de realização. E isso é tudo, sob o aspecto material. Todos sabemos disso. Mas recebemos uma lavagem cerebral de nosso sistema econômico, até que terminemos, numa tumba, debaixo de uma pirâmide de prestações, hipotecas, utensílios absurdos, brinquedos que desviam nossa atenção da estupidez de tudo isso". (Hayden in KOTLER, 1987:30)

Partindo-se dessa concepção, faz-se necessário ter-se claro que as decisões são sempre baseadas em informações, e que "o ato de informar ou ser informado, isto é, de emitir ou receber informações, nos é tão familiar quanto os atos de comer ou respirar... A ação dos homens parece então estar ligada estritamente à informação que possuem, o que os psicólogos explicam dizendo que as volições, as decisões e os atos dos indivíduos se clareiam e se preparam através de mecanismos e de operações que partem do domínio mental, em relação com a informação. Daí existir, no plano individual, uma necessidade permanente de informação, que faz com que o indivíduo, ou seja naturalmente (*sic*) e suficientemente informado, ou vá em busca da informação, quando ressentido (*sic*) da sua ausência ou insuficiência". (Reboul in MARTELETO, 1987:173)

Assim como o ato de informar ou ser informado é tão familiar ao cotidiano do homem, as organizações também o são. Elas “são tão inevitáveis quanto a morte e os impostos, pois nascemos nelas e, usualmente, morremos nelas, ou seja, é impossível delas escapar” (HALL, 1984:2). Entretanto, considerando-se que as organizações são formadas por pessoas, pode-se afirmar que são tão complexas quanto elas, com características diversas, isto é, assim como “a sociedade não é estática; ela está sempre mudando e adaptando-se” (KAST & ROSENZWEIG, 1976:590), também há modificações e aparecimento de muitas variedades de organizações que assistem a essa sociedade.

De acordo com Guerreiro Ramos (1983) a organização deve ser vista como uma “estrutura social adaptativa”, coadunando-se com a idéia de que existe uma permanente tensão entre ela e o ambiente externo. E que cada organização está em competição com outras organizações e com elementos externos.

Note-se que se partiu do ato do ser humano optar por atitudes e chegou-se às organizações, como uma das formas mais eficazes dele resolver seus problemas. Contudo persiste ainda a questão de se optar pelo tipo de organização, qual é o melhor ou mais adaptável meio de estruturá-la, como deve funcionar esta organização, qual o tamanho necessário, etc. Neste sentido, Herbert Simon elaborou um modelo de racionalidade limitada, pelo qual mostrou como os administradores tomam decisões e, também, como deveriam tomá-las, o qual ele denominou de modelo alternativo para o “Homem Administrativo”.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> As principais características deste modelo de racionalidade são:

"a) os administradores dividem problemas complexos em partes e lidam com uma delas de cada vez;

b) os administradores não consideram todas as alternativas e selecionam aquela com melhores conseqüências. Em vez disso, procuram uma alternativa que corresponda a certo nível de aspiração, isto é, uma que satisfaça, parando a busca com a primeira alternativa que lhe pareça satisfatória. Assim o administrador, como todos os seres humanos, é um animal que se satisfaz, não que maximiza;

c) os administradores evitam incertezas, relutam mesmo em basear suas ações em estimativas de probabilidades das conseqüências das alternativas. Por isso, eles preferem objetivos de curto prazo, reduzindo assim a necessidade de apostar no futuro;

d) tanto o administrador como o "Homo economicus" simplificam o mundo real para poder abordar e resolver problemas, mas enquanto o último simplifica drasticamente, para poder otimizar, o primeiro simplifica retendo mais detalhes do mundo real, procurando tomar uma decisão satisfatória (ponto máximo), e não uma decisão que se aproxime do ótimo (*maximum maximumum*). (SOUTO-MAIOR, 1988:10-1)

O objetivo de Simon era constatar seu modelo com o modelo “Homem Econômico” da teoria clássica, no qual, de acordo com Simon, o Homo economicus “dispõe de um sistema completo e consistente de preferências que lhe permite sempre escolher entre as alternativas disponíveis; ele está sempre consciente de quais são essas alternativas; não há limites para a complexidade dos cálculos que ele é capaz de fazer a fim de determinar quais alternativas são as melhores; cálculos de probabilidade não são nem amedrontadores nem misteriosos para ele”. (Simon in SOUTO-MAIOR, 1988:8)

Charles Lindblon diz que vários pensadores<sup>8</sup> trataram de diferentes aspectos da política, mas nenhum focalizou precipuamente o processo de decisão política, “historicamente, a democracia tem sido vista primeiro como um sistema de garantia da liberdade pessoal, não como um processo de decisão política. Na verdade, muitos temiam que o controle popular da decisão política levasse a um retorno à tirania”. (LINDBLON, 1980:7)

Ele chama a atenção para o fato de ter sido Adam Smith, em sua obra, A Riqueza das Nações, o primeiro a abordar o processo de decisão política, quando trata das deficiências da política comercial dos governos contemporâneos, embora seja uma visão apenas da ótica de sua eficiência ou racionalidade.<sup>9</sup> Esse estudo da racionalidade nos negócios públicos “foi adotado pela nova profissão ‘Economia’, que passou a ignorar amplamente os governos, elogiando as virtudes do mercado como instrumento de racionalidade social”. (LINDBLON, 1980:7)

---

<sup>8</sup> Platão (A República) - Justiça (o que é, e como é possível realizá-la)  
 Maquiavel (O Príncipe) - conquista e manutenção do poder  
 Hobbes (Leviatã) - como manter a lei e a ordem / numa "guerra de todos contra todos"  
 Rousseau (Contrato Social) - "o homem nasce livre, e se encontra em toda parte acorrentado"  
 (LINDBLON, 1980:7)

<sup>9</sup> Smith propôs que as decisões sobre política econômica fossem retiradas, na medida do possível, das mãos dos governos, e transferidas para o mercado (LINDBLON, 1980:7)

Na Ciência Política, o tratamento ao processo decisório só veio à tona muito recentemente. No mundo liberal democrático, talvez as duas questões que mais chamam a atenção em relação ao processo decisório na política sejam:

*a) Qual sua eficácia na solução de problemas? Como tornar as políticas mais efetivas, na solução concreta de problemas sociais?*

*b) Como torná-lo sensível ao controle popular?* (LINDBLON, 1980:8)

Note-se que o processo decisório não é algo simples, que avança de forma relativamente ordenada, racional, como uma dissertação acadêmica, que tem princípio, meio e fim, estando cada parte associada logicamente às outras, mas pelo contrário é extremamente complexo, sem princípio nem fim, cujos limites são incertos. (LINDBLON, 1980:10).

Verifique-se que não são os processos de decisão política que explicam o porquê dos governos adotarem determinadas políticas, mas sim suas ambições. O processo decisório pode explicar em parte **como** os governos procuram atingir seus vários objetivos políticos, mas não **porque** escolhem esses objetivos. (LINDBLON, 1980:11)

É como resposta às questões que ora foram levantadas que surge a figura do planejamento, não apenas como um instrumento de análise (racional), mas, sobretudo, como um instrumento que permite ou impede a democracia (político). Desta forma, entenda-se planejamento como o processo pelo qual um ator (pessoa ou organização) seleciona um curso de ação (conjunto de meios) para atingir seu fim. Sendo considerado “bom planejamento aquele em que os meios propostos provavelmente atingem o fim, ou maximiza as chances de atingi-los. A melhor adaptação dos meios aos fins pode ser alcançada através de um processo de escolha racional”. (BANFIELD, 1962:1)

De acordo com Matus (1989:154), “o planejamento é uma das conquistas de liberdade maiores que o homem pode almejar. Porque o plano é a tentativa do homem para *criar* seu futuro, é lutar contra as tendências e correntes que nos arrastam; é ter espaço para escolher; é mandar nos fatos e nas coisas para impor a vontade humana; é negar-se a aceitar o resultado social que nos oferece, automaticamente, a realidade atomizada de infinitas ações contrapostas; é fugir do imediatismo; é somar a inteligência individual para multiplicá-la, é usar a inteligência coletiva e criadora... Se nos arrastam e conduzem, perdemos a liberdade, perdemos a capacidade de escolher”.

Desta forma pode-se dizer que a função do planejamento é dar sustentação ao processo decisório, enquanto instrumento formulador de cenários futuros que analisa o contexto, interpreta-o, dá-lhe significado e oferece os prós e contras de cada uma das decisões possíveis.

No caso da área pública, a situação não é muito diferente: “a crescente complexidade das necessidades e aspirações das populações exigiram a introdução de critérios científicos no processo de tomada de decisões... o planejamento surgiu como uma das maneiras mais racionais e científicas de administrar os recursos e minimizar os riscos da ação... torna-se, portanto, complexa a tomada de decisões para atender às necessidades, face à escassez de recursos e o conseqüente imperativo de se definir prioridades. É impossível proceder ponto por ponto, tornando-se indispensável a coordenação das ações e a previsão das conseqüências, com vista a um desenvolvimento futuro harmônico”. (CARVALHO, 1978:13)

Basicamente, existem dois tipos de planejamento: o governamental e o empresarial. Fazendo alusão ao público e privado, pode-se dizer que o planejamento governamental divide-se em planejamento tradicional econômico e planejamento participativo, enquanto que o planejamento empresarial, cujo surgimento teve lugar por meio do planejamento organizacional, evoluiu para o planejamento estratégico.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Verificando-se o planejamento do ponto de vista da história das empresas, pode-se ter a seguinte visão: num primeiro momento, pode-se chamá-lo de fase artesanal, tudo o que era fabricado era vendido pois tanto a oferta como a concorrência

Na sua definição clássica ou tradicional, o planejamento é entendido como um processo sistematizado pelo qual se pode dar maior eficiência a uma atividade para, num prazo maior ou menor, alcançar-se o conjunto de metas estabelecidas. Dentro deste contexto, o planejamento “é um processo, um conjunto de fases, um processo; a sua realização não é aleatória. O processo é sistematizado, obedece a relações precisas de interdependência que o caracterizam como um sistema, como um conjunto de partes (fases, processos) coordenadas entre si, de maneira a formarem um todo, um conjunto coerente e harmônico visando alcançar um objetivo final (produto, resultado) determinado. O conjunto de fases que caracteriza o processo pode ser representado por: conhecimento da realidade (ou situação), decisão, ação, crítica”. (CARVALHO, 1978:36)

Na prática, o resultado deste planejamento tradicional era o orçamento, único instrumento que permitia à sociedade conhecer e anuir antecipadamente quanto ao volume de recursos que o governo pretendia arrecadar e aplicar em cada exercício (os orçamentos eram aprovados pelos representantes dessa sociedade) tornando a prática orçamentária uma obrigatoriedade constitucional para o setor público, quer sob a forma de orçamentos anuais, quer de orçamentos plurianuais de investimentos. (SANTA CATARINA, 1987:8).

Entretanto, em quase todo o mundo, mas, sobretudo, no “Terceiro Mundo”, como bem coloca Souto-Maior (1994:02), esse tipo de planejamento governamental “tornou-se um fim em si mesmo. Isto é, passou a ser uma atividade de tecnocratas, cuja preocupação maior era e em muitos países ainda é de produzir documentos volumosos, cheios de tabelas, gráficos e mapas, que hoje preenchem as prateleiras

---

eram mínimas, havia um excesso de demanda. Após o surgimento das Revoluções Industriais, a demanda se equilibrou com a oferta, começou a surgir um pouco de concorrência, mas a conjuntura que imperava era a de linha de produção, era a época Ford, com seu carro negro, as pessoas ainda não tinham opção na aquisição de seus produtos. Enfim surge uma época em que as pessoas percebem que as empresas existem para satisfazer as suas necessidades e desejos, há a conscientização de que cada indivíduo é um mercado em potencial, porém que ele só vai adquirir se for motivado, é a era do marketing, já há uma concorrência acelerada por cada indivíduo, pelos fornecedores, o lucro agora deve vir da satisfação do indivíduo, nem tudo que é fabricado é vendido, surge o planejamento como instrumento de auxílio a tomada de decisões empresariais.

das estantes governamentais, mas cujo índice de realização de metas é baixíssimo. O planejamento não teria sido a solução - seria parte do problema”.

Somado a essa conjuntura, “a crise econômica e política que levou à desintegração do regime militar criou também condições favoráveis para a discussão de novos modelos de gestão urbana no Brasil, sobretudo a partir de 1979” (GONDIM, 1988:6). Neste contexto, surgiu a oportunidade para o surgimento de um novo planejamento governamental, que levasse em consideração a participação popular, pois a participação popular encontrava-se bastante “impulsionada pela relativa liberdade de expressão conquistada ao longo desta “abertura”, segmentos organizados da sociedade, sobretudo associações de moradores, juntaram-se a profissionais atuantes nas áreas de planejamento e políticas públicas, na crítica ao autoritarismo dos processos decisórios e ao caráter concentrador e excludente, em geral, e ao planejamento tecnocrático, em particular”. (GONDIM, 1988:6)<sup>11</sup>

Desta forma, surge o planejamento participativo como forma talvez de incorporar o espírito de prestação de contas (*accountability*) que, segundo Frederich Mosher, é sinônimo de responsabilidade objetiva ou obrigação de responder por algo: como um conceito oposto à - mas não necessariamente incompatível com - a responsabilidade subjetiva. Enquanto a responsabilidade subjetiva vem de dentro da pessoa, a ‘*accountability*’, sendo uma responsabilidade objetiva, “acarreta a responsabilidade de uma pessoa ou organização perante uma outra pessoa, fora de si mesma, por alguma coisa ou por algum tipo de desempenho... Quem falha no cumprimento de diretrizes legítimas é considerado irresponsável e está sujeito a penalidades”. (MOSHER, F. Democracy and the public service. 1968. In: CAMPOS 1990)

---

<sup>11</sup> Nesse sentido Gondim (1988:6) afirma que, “a participação popular passou a ser considerada como condição *sine qua non* não só para a formulação de políticas mais equitativas e democráticas, como para a própria eficácia do planejamento. Nesse sentido, o respaldo popular adquirido através da participação passou a ser apontado como o antídoto adequado contra a resistência de grupos cujos interesses seriam prejudicados por medidas de planejamento (tais como agentes imobiliários, com relação a medidas de controle do uso e ocupação do solo). Sem tal respaldo, mesmo as propostas socialmente mais “avançadas” de políticos e planejadores correriam o risco de ter o mesmo destino da maioria dos planos elaborados durante a ditadura militar, ou seja, as prateleiras dos órgãos de planejamento ou das bibliotecas acadêmicas.

O planejamento participativo tem como premissa básica que todos que são, ou podem ser, afetados pelas decisões governamentais têm o direito de participar no processo decisório (GONDIM, 1989). Além do mais, deve-se partir do ponto de vista de que constitui um dos núcleos centrais da participação, sua própria conquista, e que também “o sistema eleitoral não garante nem a representatividade social imediata nem a competência funcional dos eleitos, e ainda estabelece uma grande distância entre estes e os eleitores”. (Borja in SOUTO-MAIOR & GONDIM, 1992:2)<sup>12</sup>

Por outro lado, no campo empresarial, com o planejamento organizacional possuía-se apenas um planejamento a longo prazo, que desconsiderava, não só o momento presente e a curto prazo, como o ambiente externo das organizações. A idéia existente era de que as decisões estratégicas eram aquelas ligadas ao longo prazo, pois o longo prazo compõem-se em grande parte de uma série de decisões a curto prazo. (DRUCKER, 1984:131)

A desilusão entre muitos planejadores com os resultados do planejamento organizacional deu origem ao planejamento estratégico. Observe-se que a necessidade para a sistematização, a compreensão e o planejamento organizacional, ou a longo prazo, ainda existe e é tão fundamental quanto o planejamento estratégico e/ou o planejamento participativo.

Neste sentido, o planejamento organizacional distingue-se do planejamento estratégico “porque tende a assumir um ponto de vista estático, mesmo quando visa o longo prazo (5 a 10 anos). Parte de uma definição estática da missão da organização, que frequentemente não explicita nem muito menos questiona. Baseia-se numa análise (as mais das vezes de natureza exclusivamente quantitativa) da estrutura

---

<sup>12</sup> Demo afirma que “participar é propriamente conquistar o espaço de participação, aí incluídos os meios necessários para se conseguir, manter e ampliar este espaço. Participação não anda por aí, nem cai distraidamente do céu, mas precisa ser diária e persistentemente construída. De modo geral não acontece de repente, porquanto a casa da participação levanta-se tijolo por tijolo, parede por parede, cômodo por cômodo, mesmo porque jamais é completa e fechada em si, porque já seria a imagem da ditadura, não da abertura. Esta fragilidade congênita não é defeito, mas característica própria de um fenômeno profundamente histórico-dialético”. (BROMLEY & BUSTELO, 1985:153)

e funcionamento internos da organização que não toma em consideração as alterações do meio exterior e a adequação da organização às solicitações atuais e futuras desse meio”. (CASTRO, 1988:35)

Como bem se vê, o planejamento estratégico tem sua origem na esfera privada<sup>13</sup>. Observa-se que quatro fatores foram, de certa forma, os responsáveis pelo uso deste método:

- . crescente complexo da administração do meio ambiente;
- . intensificação da competição global;
- . crescente complexo da organização das companhias;
- . crescimento da competição interna (nas organizações) por recursos, necessitando de um novo e mais racional sistema de alocação de recursos. (WILSON, 1990)

Conceituando-se o planejamento estratégico, tem-se que “é o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas”(DRUCKER, 1984:136), ou seja, o planejamento estratégico é um melhoramento do planejamento tradicional; não o exclui, mas o enquadra.

Michael Porter coloca que “a necessidade para (*sic*) o pensamento estratégico nunca esteve (*sic*) tão grande (...) o que tem estado sob ataque não é esta questão ‘sobre a direção da competição, necessidade dos costumes, importância da lucratividade do avanço competitivo, entre outros’, mas as técnicas e processos organizacionais que as companhias usam para respondê-los. Não há substitutos para o pensamento estratégico”.<sup>14</sup> (WILSON, 1990)

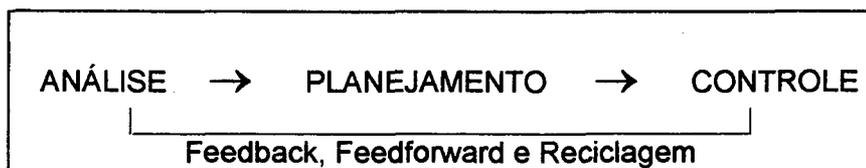
<sup>13</sup> No auge do Planejamento Estratégico (1970-1978) foi a General Eletric (GE) quem conduziu o caminho. Antes da GE introduzi-lo em seus novos sistemas de planejamento (1970-71) ele era desconhecido. (WILSON, 1990)

<sup>14</sup> Basicamente, o planejamento estratégico está tornando-se mais holístico a medida em que: orienta e integra todos os elementos necessários; orienta em função de resultados; é qualitativo, dirigido mais por idéias do que por números; tem uma escolha orientada pela seleção de estratégias; possui decisões focalizadas; baseando-se de cima para baixo e "bottom-up"; orientando-se por pessoas (cultura); e visionário no senso pragmático. (WILSON, 1990)

Cabe salientar ainda, que o planejamento estratégico deve levar, à medida do possível, à administração estratégica, que é baseada na determinação da direção futura da organização e implementação de decisões visando-se a alcançar objetivos organizacionais de curto, médio e longo prazo. A administração estratégica é aplicada a todo tipo de organização, grande ou pequena, com ou sem fins lucrativos, pública ou privada. (SCHELLENBERGER, 1986:4)

De acordo com Schellenberger (1986:6) o processo de administração estratégica, em seu todo, possui duas grandes dimensões: (1) planejamento estratégico e (2) implementação e controle estratégicos. Kotler (1987:76), considera que há, no entanto, três grandes áreas: (1) análise estratégica, (2) planejamento estratégico e (3) controle estratégico (que engloba a implementação). Baseado nisto, pode-se adaptar o modelo de Schellenberger às áreas de Kotler, resultando o seguinte modelo de processo de administração estratégica:

FIGURA 1 - Modelo de Processo de Administração Estratégica



Fonte: Adaptação dos Modelos de Kotler (1980:76) e de Schellenberger (1982:6)

Análise:

Avaliação das forças organizacionais, fraquezas, oportunidades e ameaças. (SWOT)

Planejamento:

Formulação da missão da organização

Formulação da filosofia e políticas organizacionais

Determinação de objetivos estratégicos

Determinação de estratégias organizacionais

Controle:

Implementação das estratégias organizacionais

Controle das estratégias organizacionais

Na análise e planejamento estratégicos, as decisões estratégicas são tomadas considerando-se a missão da organização, sua filosofia, políticas, objetivos e métodos de realização desses objetivos. Decisões estratégicas são aquelas que têm um impacto a longo prazo ou como consequência para toda organização. Elas são tomadas em resposta ao desenvolvimento antecipado de ameaças e oportunidades futuras. (SCHELLENBERGER, 1986:6)

O controle estratégico preocupa-se com a tomada de decisões administrativas, como o tipo da estrutura organizacional, o estilo de liderança, sistema de informações gerenciais, o controle e a avaliação dos sistemas usados, para assegurar-se que os objetivos organizacionais estão sendo alcançados eficazmente. (SCHELLENBERGER, 1986:6)

Pioneiro da aplicação do planejamento estratégico à área pública, John Bryson (1988: xii) afirma, baseando-se na premissa de que líderes e administradores de organizações públicas podem ser estrategistas eficazes se suas organizações estiverem cumprindo suas missões e satisfazendo constantemente seus usuários (cidadãos), que planejamento estratégico é um conjunto de conceitos, procedimentos e instrumentos designados para assistir líderes e administradores nas tarefas antes definidas. Considerando-se, de fato, o planejamento estratégico como sendo um esforço disciplinado para produzir fundamentalmente decisões e ações que modelam e guiam o que é uma organização, o que ela faz, e porque o faz. (Olsen & Eadie in BRYSON, 1988:5)

Todavia, mesmo o planejamento estratégico apresenta limitações e dificuldades para ser aplicado às organizações públicas, como, por exemplo, o ambiente competitivo em que vivem as

organizações privadas. As organizações públicas não se baseiam na competição de mercado, mas na concretização de objetivos sociais e, nesse sentido, faz-se necessário um planejamento que possa dar-lhe representatividade e legitimidade perante a sociedade.

Bustelo ao se perguntar “se é possível - ou desejável - fazer apenas uma análise ‘técnica’ do processo de planejamento e seus componentes ou, em outras palavras, “...ampliar nosso enfoque do planejamento, considerando-o multidimensionalmente...” do ponto de vista econômico, político e social, demonstra a preocupação do planejamento estratégico não ser de uso tão eficiente nas organizações públicas. (BROMLEY & BUSTELO, 1982:133).

Pergunta, ainda, “se o planejamento é visto como função política e se é considerado - entre outras coisas - como resultado do jogo entre diferentes interesses, pressões e forças derivados dos antagonismos e afinidades dos agentes intervenientes em tal processo, seria então possível ‘planejar’ a ampla área abarcada pela política social? Em outras palavras, considerando uma constelação heterogênea de forças políticas atuantes - muitas das quais com interesses opostos - seria possível o planejamento como um processo antecipado e teleologicamente orientado para intervir na sociedade e produzir ou induzir sua mudança?” (BROMLEY & BUSTELO, 1985:145)

Como já foi salientado anteriormente não se busca nenhuma das formas (estratégica ou participativa) puras em si para a área pública, o que se deseja, se faz necessário é a simbiose dessas duas formas, já que o estratégico enquadra o tradicional. Somente se conseguirá que o planejamento estratégico assuma características participativas no momento em que houver um sistema claro de organização de informações que permita à sociedade a transparência das atitudes públicas, fornecendo-lhe meios para efetivar o controle (accountability) sobre o governo. Desta forma conseguir-se-á uma continuidade das ações que interessam à comunidade, evitando-se que “as iniciativas de desenvolvimento não oscilem de

acordo com a personalidade de um governo, mas sigam uma linha contínua definida pelas necessidades básicas da população”. (DOWBOR, 1987)

Pode-se observar pelo que foi apresentado até o momento a respeito da evolução do planejamento na área pública e privada, que sua evolução foi separada e distinta, assumindo a postura estratégica na área privada e a postura participativa na área pública. Atualmente existe, ainda que em desenvolvimento, uma nova proposta de planejamento que vem ao encontro da simbiose pretendida no parágrafo anterior, esta proposta desenvolvida e aprimorada por Souto-Maior, é denominada por Planejamento Estratégico Participativo - PEP.<sup>15</sup>

Feitas as considerações necessárias a respeito do processo decisório e do planejamento na área pública, urge que se defina sob quais modelos teóricos de planejamento estratégico e planejamento participativo se rege este trabalho, ou seja, faz-se imprescindível que se defina a lente com que se avaliou a situação desejada. Sendo assim, optou-se pelas abordagens de Matus e a de Bryson como pontos de referência ao planejamento estratégico e os modelos de Prates & Andrade e o de Castro no que se refere ao planejamento participativo. Nos dois próximos tópicos são apresentadas as razões pelas quais foram escolhidas essas “lentes”, e como são as dinâmicas das mesmas.

---

<sup>15</sup> A partir da abordagem de planejamento participativo de Bryson, Souto-Maior (1991) desenvolveu o PEP, incorporando técnicas de participação especialmente adaptadas às características sociais, econômicas e sobretudo culturais do Brasil. Souto-Maior (1994:2) afirma que “ o PEP é inovador tanto com relação à introdução explícita de canais da participação cidadã (democracia), como com relação ao desenvolvimento de procedimentos de análise e síntese comprovadamente eficientes e eficazes, garantindo além da transparência nos processos (ética), a satisfação da sociedade com os resultados (efetividade).

## 2.2. Matus e Bryson

Optou-se basicamente pelas abordagens de Matus e de Bryson para análise do planejamento estratégico no município de Porto Alegre, por ter havido a indicação, pelos contatos preliminares, de que o modelo adotado em Porto Alegre tinha sido o de Matus. No que tange ao modelo de Bryson, como já foi expresso anteriormente, este foi o pioneiro no desenvolvimento de uma abordagem de planejamento estratégico para a aplicação às organizações públicas e sem fins lucrativos, motivo mais do que suficiente para se justificar o uso dessa abordagem.

O modelo de planejamento estratégico de Matus, também conhecido por planejamento situacional ou planificação situacional, consiste em um planejamento dirigido à área pública, e surgiu como uma oposição ao planejamento normativo<sup>16</sup> (planejamento econômico) que considerava que o planejamento se realizava em termos da inter-conecção de apenas duas variáveis: o sujeito observador (no caso tradicional, o Estado) e o objeto observado (um sistema que é supostamente controlável), com o pré-conceito de que o Estado (sujeito que planifica) era independente, estava fora da realidade (objeto planificado).

No planejamento situacional, ainda há a figura do sujeito e do objeto, não está aí a discordância de Matus, mas tem-se que levar em consideração que existem vários sujeitos que planejam; que o objeto que vai ser planejado contém muitos destes sujeitos planejadores, assim como há planejamentos conflitivos.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> O uso desse termo pode estar sujeito a críticas, pois mesmo o planejamento de Matus é normativo, como qualquer outro planejamento, a medida em que possui uma dinâmica estruturada e trabalha sequencialmente em busca da definição e obtenção de objetivos pré-estabelecidos.

<sup>17</sup> Mario Testa, um sanitário argentino, representante do denominado pensamento estratégico na saúde, em seu projeto do livro *Pensar em saúde*, salienta que na América Latina o planejamento está representado principalmente por Carlos Matus (TESTA in URIBE, 1989:77), e prossegue afirmando que “no planejamento normativo não existem as categorias básicas de qualquer análise da sociedade. O que existe é um governo que planeja suas decisões com base nos conceitos econômicos da contabilidade nacional. “Empresas”, “governo”, “famílias”, “exterior”, não podem ser considerados “atores sociais”, grupos

A diferença entre o planejamento normativo e o planejamento situacional reside justamente neste ponto; enquanto o primeiro considera que a variável sujeito é independente da variável objeto e que esta é um sistema que segue comportamentos pré-determinados, o segundo considera que as variáveis (sujeito e objeto) coexistem num mesmo sistema, no qual desaparece a distinção entre o sujeito que planeja e o objeto planejado, pois o sujeito está dentro do objeto e o objeto, por sua vez, contém outros sujeitos que planejam.

A idéia de planejamento situacional vem “de estar envolvido em uma situação, de ser e fazer em uma situação, junto com conhecer e explicar dentro e a partir de uma situação”, além de que, “o conceito mesmo de conflito obriga a entender a realidade a partir de diversos pontos de vista. Por isso, para cada ator social, a realidade em que vive é uma situação diferente”. (MATUS, 1989a:123)

Aprofundando-se um pouco mais, tem-se que “a situação fala por si mesmo(a) a linguagem formal, dando-lhe um significado livre de equívocos. O contexto situacional completa a explicação do texto situacional pertinente à prática da ação vital. O significado não existe fora da situação”, ou seja, “explicar a realidade em que se vive supõe, necessariamente, considerar o papel dos outros atores e penetrar em suas explicações. De outra maneira, a explicação é incompleta, desligada de seu contexto situacional”. (MATUS, 1989a:124)

Considerando-se que o planejamento é uma ação social intencional e reflexiva, e que pode ser uma ação interativa (EU e TU na situação/Planejamento Situacional) ou uma ação não interativa (EU e o SISTEMA/Planejamento Normativo), tem-se que se o planejamento escolher o caminho da ação interativa, terá as seguintes etapas: definição de estratégias conflitivas ou cooperativas, definição de estratégias comunicativas, definição de ações abertamente estratégicas (puramente conflitiva, puramente

cooperativa e mista) e definição de ações ocultamente estratégicas (engano calculado e engano inconsciente).<sup>18</sup>

De forma básica, o modelo do planejamento situacional de Matus, ou o caminho da ação não interativa, consiste de vinte etapas.<sup>19</sup>

1o. Definir quem planeja (quem planeja é quem executa, o autor que planeja deverá antes de mais nada ter interesse nessa ação);

2o. Verificar o interesse do planejador em manter a realidade ou transformá-la (havendo interesse, em qualquer dos dois sentidos, configura-se a existência de um problema);

3o. Definir o valor que cada problema tem para o planejador em questão (alto, médio, ou baixo);

4o. Definir a prioridade com que os problemas deverão ser enfrentados;

5o. Descrever o problema (de que forma o problema aparece para o planejador / existência de descritores do problema);

6o. Explicar o problema (identificar as causas que o produzem / há uma explicação situacional);

7o. Sistematizar as relações que as causas têm entre si e as relações que esse conjunto de causas têm com o problema, que é objeto da preocupação do planejador (árvore explicativa / definição do espaço do problema e do espaço do planejador, que pode ser verificada na Figura 2);

8o. Formular como deseja que se configure a situação, com a implementação de seu plano (situações-objetivos que resultarão da ação do planejador / existência de descritores de resultados / árvore de resultados, que pode ser visualizada na Figura 3);

<sup>18</sup> TAXONOMIA DA AÇÃO SOCIAL INTENCIONAL E REFLEXIVA. MATUS, 1989:131

<sup>19</sup> MATUS, Carlos. *Método altadir de planificación popular*. Escola 7 de Outubro 1992.

9o. Confrontar a árvore explicativa com a árvore de resultados;

10o. Identificar as causas que, a juízo do planejador, têm impacto mais significativo na geração do problema (nós críticos / objeto da ação do planejador / podem ser eleitas como as frentes de ataque do plano);

11o. Definir de que forma irá atacar os nós críticos; (desenho de operações ou demandas):

a) Definir o responsável pela operação ou demanda;

b) Definir recursos necessários, o produto da operação e os resultados esperados;

c) Definição do prazo de execução da operação e da obtenção dos resultados esperados;

12o. Verificar a eficácia (no sentido de manter ou transformar a realidade) e a eficiência (na quantidade de recursos alocados) da operação;

13o. Detalhar a operação em ações e sub-ações;

14o. Elaborar cronograma e orçamento das ações;

15o. Verificar a viabilidade do plano (possibilidade de decidir, executar e manter a operação);

16o. Construção da viabilidade;

17o. Definir estratégias (uso ou aplicação da mudança da situação imediata para alcançar a situação-objetivo):

a) identificação dos autores (oponentes, aliados e indiferentes);

b) identificação da força de cada um;

c) desenho estratégico (relações);

18o. Identificação do cenário em que foi elaborado o plano;

19o. Criar:

a) um sistema de gerência por operações;

- b) um sistema de orçamento por operações;
- c) um sistema de solicitações e de prestação de contas;

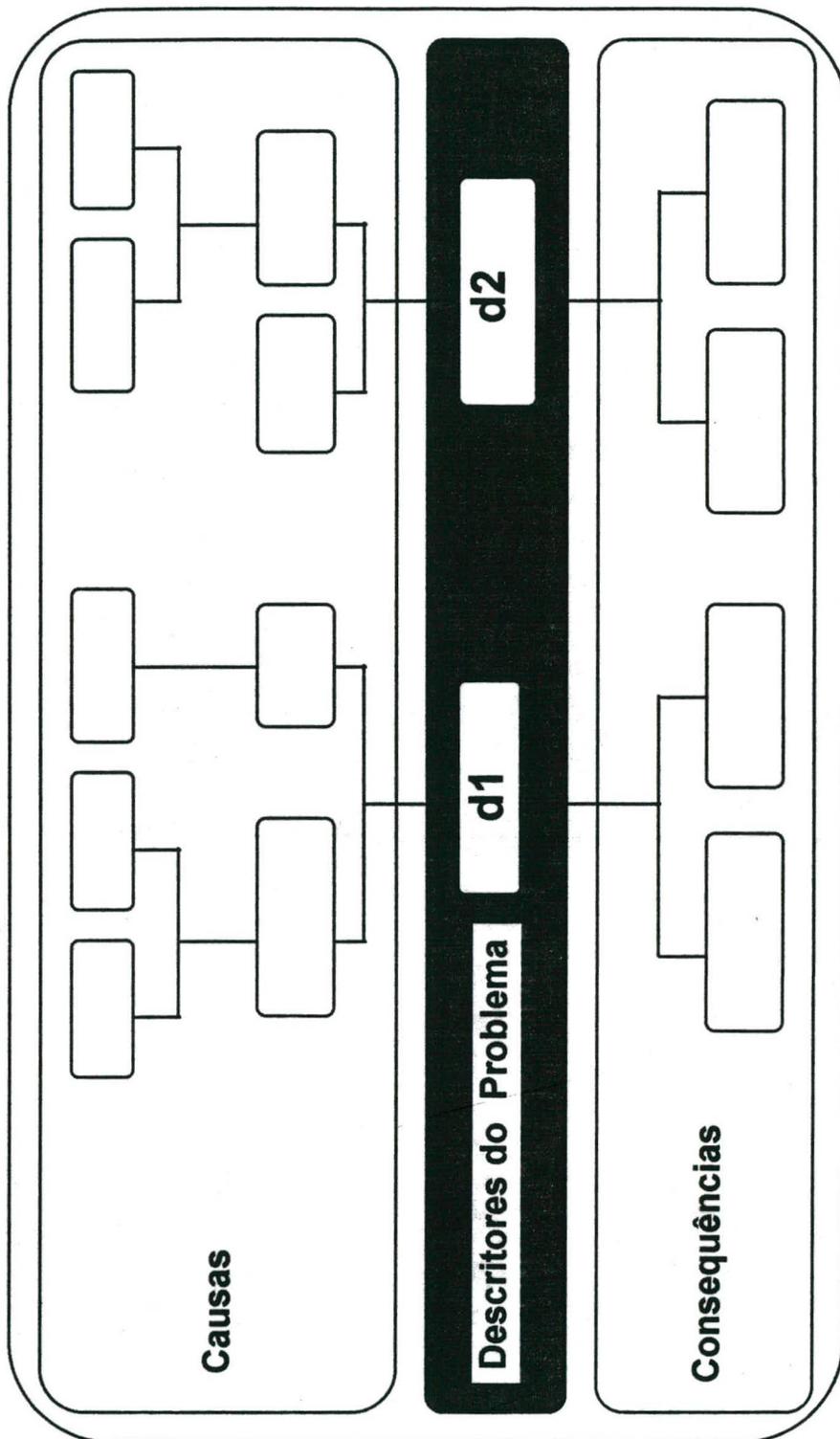
20o. Listar possíveis "surpresas".

Embora se utilize o termo etapas para descrever o planejamento situacional de Matus de forma geral, há que se respeitar o pensamento de Matus, ou seja, ele organiza essas etapas, se assim podem ser denominadas, e, seu método - em termos de quatro momentos básicos - que irão reger o planejamento situacional, ele chama de momentos e não de etapas, porque os considera como "instâncias que se repetem constantemente, em ordem cambiante, no processo de planificação, este entendido como o cálculo que precede e preside a ação". (MATUS, 1989b:5)

Este conceito de momento é próprio de um processo contínuo e encadeado sistematicamente, em oposição ao conceito de etapa do planejamento normativo, que é mais pertinente a uma sequência linear e direcionada, que começa com o diagnóstico, passa pelo desenho e aprovação no plano e culmina nas instâncias de execução, evolução e controle (MATUS, 1989a:373). Desta forma, esses quatro momentos são: o momento explicativo (M1), o momento normativo (M2), o momento estratégico (M3) e o momento tático operacional (M4).

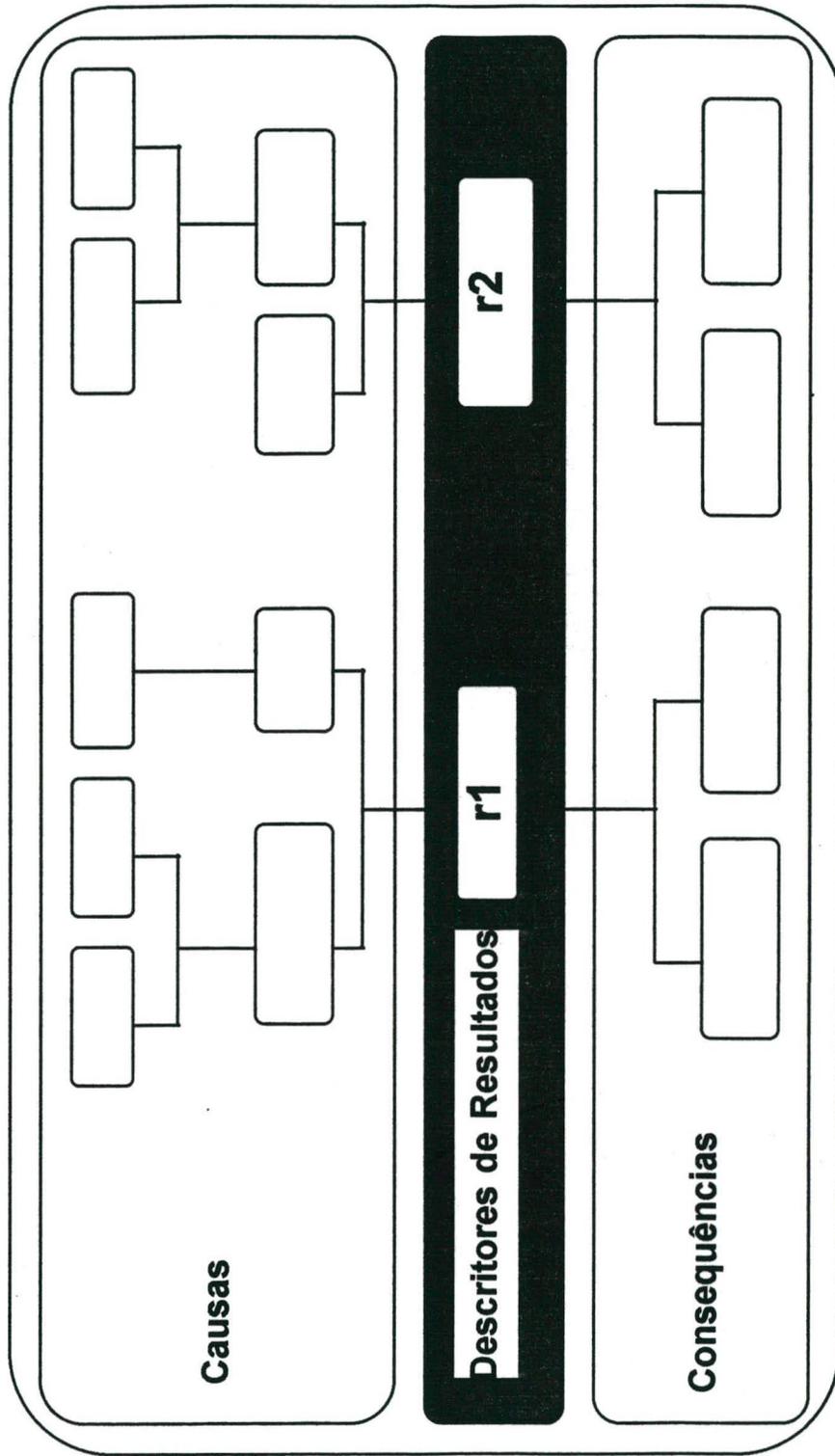
Pelo momento explicativo (M1) o planejador procura explicar a realidade como ela é para si mesmo e para os outros que o cercam, explicando os fundamentos do desenho elaborado e as razões com que foram descartados, ou seja, o momento normativo (M2) explicando, também, as dificuldades para se construir a viabilidade de seu desenho, o momento estratégico (M3) e, da mesma forma, esclarecendo o que se passa com a execução de suas decisões, momento tático operacional (M4). Assim sendo, todos os momentos têm uma dimensão de explicação da realidade. (MATUS, 1989a:378)

**Figura 2:Árvore Explicativa de Matus**



Fonte: MATUS, Carlos, 1992, pp.5.

**Figura 3: Árvore de Resultados de Matus**



O momento explicativo, também tido como a expressão “foi-é-tende a ser”, propõe “a complexa tarefa de eleger alguns problemas e excluir outros” e, a partir dessa seleção, concretiza-se um “fluxograma situacional”. Este fluxograma situacional consiste “em diagramar as causalidades sistêmicas que temos captado pela experiência, pelo conhecimento sistemático técnico-prático e pela análise empírica de algumas relações causais. Nestes fluxogramas tenta-se explicar problemas parciais, conjuntos de problemas ou a situação inicial do plano. Porém, o que mais se destaca nesta forma de explicar é como ordenar, de um modo particular, as variáveis em três instantes ou níveis. O nível I, dos fluxos de produção social, o nível II, das acumulações sociais, e o nível III, das regras básicas do sistema, que precisam o âmbito dentro do qual se produzem os outros dois níveis”. (MATUS, 1989b:55)

O momento normativo (M2) conhecido como “deve ser”, de acordo com Matus, é “o centro da planificação tradicional, e com razão”, o estilo político latino americano é forte em recursos para ganhar eleições, mas débil e até primitivo em capacidade para ganhar com eficácia de resultados a vontade popular durante o governo. Ali, as promessas ambiciosas do programa cedem espaço ao realismo passivo, tardio e acomodativo do governo. (MATUS, 1989a:428)

Matus questiona, então, porque planifica-se a mudança das tendências situacionais quando se está insatisfeito com elas. E ele mesmo explica, “se não fosse assim, nos deixaríamos levar pela corrente do rio dos fatos, que nos arrastaria com toda a força ao “bom destino”. Por isso o momento normativo está na origem da planificação. Somente por estarmos insatisfeitos com as tendências, com a força, direção e velocidade que têm as coisas é que atuamos sobre a realidade ... porém este não é todo o problema. Mesmo com os melhores modelos, ainda nos escapam algumas simulações de causalidades essenciais e, ao mesmo tempo, muito complexas da realidade. O processo social não é reduzível, inteira nem principalmente, a *comportamentos*”. (MATUS, 1989b:62-64)

Seguindo na mesma linha do “é-foi-tende ser” e do “deve ser”, o “pode ser” também é usado como expressão para designar um dos momentos de Matus, o momento estratégico (M3). Este momento se concentra justamente no cálculo de articulações entre o “deve ser” e o “pode ser”, mas não é um ajuste passivo do “deve ser” ao espaço que permite o “pode ser”. (MATUS, 1989a:512)

Na abordagem matusiana, o centro da preocupação estratégica é a análise da viabilidade do “deve ser”, mas esse cálculo é, ao mesmo tempo, análise de viabilidade do “fazer”, o momento tático-operacional, e é análise do que pode e não pode ser viável na situação imediata anterior, o momento explicativo (M1). Desta maneira, o problema da viabilidade está presente em todos os momentos no processo de planejamento, mas é dominante no momento estratégico. (MATUS, 1989a:512)

Em outras palavras deve-se considerar ao menos três tipos de restrições: “as de recursos de poder político, as de recursos econômicos e as de capacidades organizativas e institucionais”, tornando mais claro, “pode ser que o cumprimento do plano requeira um poder político que não temos ou não queremos usar, pode ser que nos falem recursos econômicos ou financeiros, ou pode ser que as nossas deficiências institucionais ou organizativas não nos permitam sequer formular um plano de governo como compromisso real de ação”. (MATUS, 1989b:68)

Os três momentos apresentados anteriormente - explicativo, normativo e estratégico - “são cálculo, não transcendem o ator que planifica; constituem análise, esboços e simulações que não perturbam a situação real. Nos três momentos prévios raciocinamos, pensamos, fizemos cálculos, esboços, mas não **produzimos fatos ou operações que incidam na mudança situacional**. No entanto, deve chegar o momento em que toda esta análise deve ser convertida em uma ação concreta, em um operador de mudança. A única utilidade de todos os momentos anteriores está em sua conexão como cálculo de apoio ao momento decisivo da ação”. (MATUS, 1989b:75)

O momento tático-operacional (“fazer”) é o momento central na mediação entre o conhecimento e a ação. As principais dificuldades com essa mediação são de comunicação e de tempo ou ritmo, o problema de comunicação reside no conflito cultural entre concentração estratégica e distração tática. (MATUS, 1989a:624)

Visto estes quatro momentos, tem-se que, para Matus, o centro de seu modelo de planejamento estratégico tem que ser um sistema articulado de discussões e deliberações nos distintos níveis sociais, que produzam, como resultados, fluxos incessantes de decisões que precedem e presidem a ação. Em verdade, este planejamento é um processo permanente e incessante de fazer, revisar, avaliar e refazer planos, que apenas rematam sua tarefa na decisão concreta do dia a dia.

Bryson, assim como Matus, desenvolveu um modelo de planejamento para organizações públicas e sem-fins-lucrativos, entretanto, como uma metodologia diferenciada, que consiste de sete passos:<sup>20</sup>

- 1o. Chegar a um acordo e iniciar um processo de planejamento estratégico (tomadores de decisão internos e talvez externos com líderes de opinião);
- 2o. Identificar os mandatos da organização (delimitar as atribuições e competências da organização);
- 3o. Clarificação da missão e valores da organização (definição dos propósitos maiores da organização / identificação de *stakeholders*<sup>21</sup>);
- 4o. Análise SWOT:

---

<sup>20</sup> BRYSON, 1989.

<sup>21</sup> Grupos de influência, qualquer pessoa, grupo, ou organização que pode exigir atenção, recursos ou resultados da organização, ou são afetados por estes resultados.

4a. Análise do Ambiente Externo (identificação das oportunidades e das ameaças<sup>22</sup>);

4b. Análise do Ambiente Interno (identificação dos pontos fracos e pontos fortes da organização<sup>23</sup>);

5o. Identificar as questões estratégicas com as quais a organização se defronta;

6o. Formular estratégias para gerenciar as questões estratégicas (ações estratégicas a curto, médio e longo prazo);

7o. Estabelecer uma visão organizacional efetiva para o futuro.

Estes sete passos, bem como seu fluxo, estão demonstrados na Figura 4.

Segundo Bryson (1988:104), a missão ou missão declarada (*mission statement*) é uma declaração da proposta da organização, sendo geralmente curta, ocupando não mais que uma página e, muitas vezes, não mais que um slogan de impacto.

Dentro desta metodologia, cabe ressaltar que uma das partes mais importantes, não desmerecendo nenhuma outra, é a da elaboração das questões estratégicas. Elas não somente são vitais para que a organização mantenha e melhore sua capacidade operacional, como também é a identificação delas que direciona o município para ações verdadeiramente importantes para sua sobrevivência,

---

<sup>22</sup> Oportunidades: "as circunstâncias, eventos, ou situações externas que dão a organização a chance de alcançar ou superar seus objetivos";

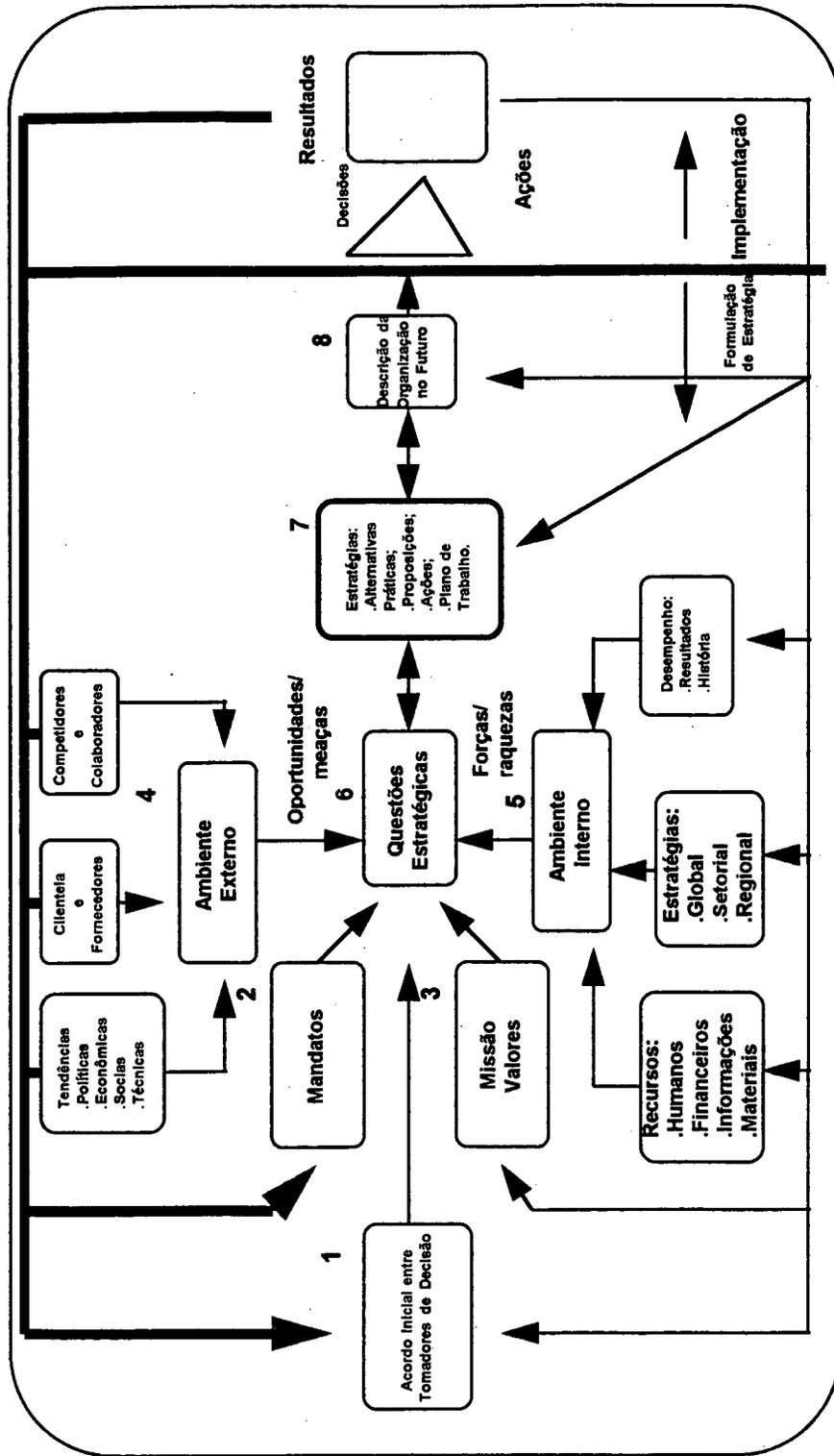
Ameaças: "as forças, fatores ou situações externas que potencialmente podem criar problemas e dificuldades para a organização, ou por em risco sua capacidade de alcançar seus objetivos". (SCHELLENBERGER et all, 1986)

As oportunidades e as ameaças podem ser levantadas através do monitoramento de forças ou tendências políticas, econômicas, sociais e tecnológicas (PESTs). Com o monitoramento PESTs, a equipe de planejamento poderá monitorar vários grupos de *stakeholders*, incluindo clientes, pagadores, competidores ou colaboradores. A organização poderá então construir vários cenários futuros a fim de explorar alternativas futuras no ambiente externo, uma prática muito comum na iniciativa privada. (BRYSON, 1988:54)

<sup>23</sup> Pontos Fracos: os fatores ou carências internas da Organização que dificultam ou impedem o alcance de sua missão;

Pontos Fortes: os fatores ou capacidades internas da organização que promovem ou facilitam o cumprimento de sua missão.

**Figura 4: Processo de Planejamento Estratégico de Bryson**



Fonte: Adaptação de BRYSON, 1988 e de SOUTO-MAIOR, 1989

prosperidade e efetividade. Bryson (1988:139) afirma que a identificação das questões estratégicas é o "*coração*" do processo de planejamento estratégico.

A questão estratégica é definida como "uma escolha política fundamental que afeta os mandatos, a missão, os valores, produtos ou serviços da organização, assim como, seus clientes, usuários, custos, financiamento, organização, e ou administração". (BRYSON, 1988:139)

Uma estratégia pode ser pensada como uma parte das propostas, políticas, programas, ações, decisões, ou alocação de recursos que definem o que uma organização é, o que ela faz, e porque ela o faz. Estratégia, portanto, é uma extensão da missão, que forma uma ponte entre a organização (ou comunidade) e seu ambiente<sup>24</sup>. (BRYSON, 1988:163)

Segundo Bryson (1989), "as questões estratégicas, por definição, envolvem conflitos de um modo ou de outro. Os conflitos podem incluir fins (o que); meios (como); filosofia (porque); localização (onde); periodicidade (quando); e os grupos que podem ser afetados de maneiras vantajosas com a resolução das questões (quem). A fim de que as questões sejam levantadas e resolvidas efetivamente, a organização deve estar preparada para lidar com os conflitos quase inevitáveis que ocorrerão".

Buscam-se, basicamente, dois resultados com a identificação das questões estratégicas:

- 1o. uma lista das questões estratégicas, mostradas pela organização; e
- 2o. um arranjo das questões listado ordenadamente em prioridade, lógica e tempo<sup>25</sup>.

São muitos os benefícios de se identificar as questões estratégicas, entre eles, destacam-se:

- a) a atenção é focalizada para o que é realmente importante;
- b) a atenção é focalizada nas perguntas, não nas respôstas;

<sup>24</sup> Estratégias são diferente das táticas. Táticas são de curto prazo, ações adaptadas e reações que são usadas para atingir objetivos limitadas. Estratégias proporcionam a "continuidade básica para ordenar estas adaptações para mais amplamente conceber os propósitos". (BRYSON, 1988:164)

<sup>25</sup> Esta lista podera conter informações que auxiliariam pessoas a considerar a natureza, importância e implicações de cada questão. (BRYSON, 1988:140)

- c) a identificação das perguntas usualmente cria um tipo de tensão útil, necessária para iniciar a troca organizacional;
- d) a identificação das questões estratégicas poderia proporcionar sinais úteis de como resolve-las;
- e) se o processo de planejamento estratégico não se tornou "real" para os participantes até a identificação das questões estratégicas, ele poderá sê-lo agora; e
- f) as características organizacionais serão intensificadas/fortalecidas. (BRYSON, 1988:140)

Verifica-se que tanto a abordagem de Matus quanto a de Bryson levam em consideração o aspecto político do planejamento estratégico, assim como consideram o planejamento estratégico como sendo um meio, e não, como um fim em si mesmo, voltado para a ação estratégica. Além do mais, ambas as abordagens possibilitam a reorientação das estratégias à medida em que vão sendo implementadas e avaliadas; são flexíveis; como também tentam projetar uma "imagem-objetivo", ou uma "visão organizacional efetiva", reconhecendo o valor deste constructo no sentido de dar direção ao esforço das organizações, e, além de envolverem o pensar, envolvem também o fazer, isto é, a ação.

Assim como existem semelhanças entre a abordagem de Matus e a de Bryson, também há diferenças, entre as quais se destacam: que enquanto Matus procura analisar a realidade pelas explicações situacionais, Bryson tenta explicar esta mesma realidade pelo do método SWOT (ameaças, oportunidades, pontos fortes e pontos fracos) e que Matus atem-se no nível de análise dos problemas societários de maneira global, enquanto Bryson focaliza mais o nível organizacional, procurando sempre a aplicação do consenso da comunidade planejada.

Outra diferença importante está na origem dessas abordagens. Enquanto a abordagem de Bryson vem do planejamento empresarial, mais precisamente do planejamento estratégico, a abordagem de Matus vem do planejamento governamental clássico.

### 2.3. Prates & Andrade, Castro e outras Concepções Participativas

Como já foi especificado anteriormente, a eclosão de movimentos sociais urbanos, em geral, e a associação de moradores, em particular, principalmente no final da década de 70, facilitaram o surgimento do planejamento participativo como forma de legitimação dos governos municipais. Experiências como a de Lages/SC e a de Boa Esperança/ES foram decisivas para o fortalecimento dessa nova abordagem de planejamento.

Dentro deste contexto, verifica-se que o planejamento participativo é uma abordagem bastante nova com menos de 20 anos. Assim sendo, escolheu-se a análise de Prates & Andrade e a metodologia de Castro, talvez dois dos mais especializados autores em planejamento participativo no Brasil, como referência base para este trabalho, mas levando-se em consideração também algumas observações e critérios levantados por Souto-Maior e Gondim, dois outros especialistas nesta área.

Basicamente, o planejamento participativo deve responder a algumas perguntas básicas, enquanto instrumento de apoio ao desenvolvimento municipal:

**a) “como conciliar os objetivos presumidamente técnicos do planejamento como os interesses das comunidades e populações atingidas?**

**b) como assegurar a participação e representação política dos beneficiários?**

**c) como acoplar a nova arena de participação, que se abre com o modelo participativo, aos mecanismos clássicos de representação política? e**

**d) como reduzir os riscos de cooptação política ampliados pela filosofia participativa do modelo?” (Prates & Andrade, 1985:132)**

Escolheu-se trabalhar com essas abordagens porque cada uma delas trata especificamente de uma fase do planejamento participativo. Prates & Andrade tratam do caráter explicativo desse tipo de

planejamento, Castro trabalha com o caráter normativo, Souto-Maior e Gondim buscam trabalhar um elo entre esses dois aspectos, tratando especificamente do como planejar, operacionalizar, e do porquê de se analisar esse tipo de planejamento.

Prates & Andrade desenvolvem uma matriz analítica, que leva a uma tipologia com três modelos de planejamento participativo, na qual consideram que se deve distinguir o conceito de participação em duas fases fundamentais do planejamento: a de elaboração e a de implementação. Na fase de elaboração, a participação é vista como um objetivo geral dos planos no sentido de fazê-los efetivos como instrumentos redistributivos para as comunidades de baixa renda. Na fase de implementação, o objetivo da participação transparece na tentativa de inclusão de "representantes" da população planejada no interior do processo executivo do plano, pela criação de canais institucionalizados.

Prates & Andrade ressaltam que “a crítica imediata a esta estratégia é que ela é essencialmente manipulativa, uma vez que as premissas decisórias dos programas permanecem centralizadas no ápice da estrutura burocrática do estado, ficando a participação, enquanto forma de descentralização do poder, apenas no 'como fazer'. Se do lado empírico a crítica pode ser válida, dependendo, evidentemente, de cada caso específico, do lado teórico ela é problemática”. (1985:140)

Feita esta ressalva, tem-se que há duas dimensões analíticas na matriz sugerida por Prates & Andrade (1985) uma que diz respeito ao tipo de participação que caracteriza o modelo de planejamento (induzida ou espontânea) e outra que se refere ao arranjo institucional que relaciona o sistema de planejamento com a comunidade (incorporativo ou autônomo). A partir da definição dessas dimensões é possível realizar-se uma identificação preliminar da trajetória da estratégia participativa no município.

No caso do tipo de participação (induzida ou espontânea), “a questão básica refere-se menos às intenções dos planejadores do que às condições contextuais de implementação do programa. O envolvimento comunitário será mais induzido naquelas situações onde a comunidade não disponha de

recursos de mobilização, tais como entidades civis organizadas, informações básicas (especialmente sobre seus direitos como cidadãos), familiaridade como modelos de ação coletiva organizada etc”. (PRATES & ANDRADE, 1985:141)

Já no do arranjo institucional (incorporativo ou autônomo), “a questão fundamental diz respeito à estratégia deliberada pelos planejadores. Enquanto no modelo incorporativo procura-se explicitamente, através do programa, criar um canal institucionalizado de relacionamento estado-comunidade, no segundo busca-se exatamente o oposto: uma relação comunidade-estado, com total autonomia institucional da comunidade, neste modelo, o programa de planejamento participativo consiste na oferta de recursos, por parte do Estado, para a comunidade de baixa renda, que, através de suas associações formais, propõe projetos de seu interesse”. (PRATES & ANDRADE, 1985:142)

O cruzamento dessas duas dimensões produz uma tipologia que apresenta padrões para a análise dos problemas de planejamento participativo, que pode ser representada pela matriz<sup>26</sup> a seguir, na qual cada modelo representa uma categoria tipológica específica:

#### Arranjo Institucional x Participação

	Incorporativo	Autônomo
Induzida	Modelo 1	XXXXXX
Espontânea	Modelo 2	Modelo 3

#### Modelo 1: Incorporativo de Participação Induzida

<sup>26</sup> Adaptação da referência empírica de Prates & Andrade, 1985:142.

- Típico de Desenvolvimento Rural;

- Com relação à participação, os problemas potenciais mais visíveis são de duas ordens: a dificuldade do programa em mobilizar a comunidade para participar, e o risco da cooptação política.

#### Modelo 2: Incorporativo de Participação Espontânea

- Aplica-se às experiências participativas de planejamento, localizadas no ambiente urbano<sup>27</sup>;

- Com relação à participação, o problema central não é o de mobilizar, induzir ou mesmo conscientizar a comunidade, mas, sim, conseguir que as associações civis existentes o vejam como um recurso potencial, no qual elas poderão efetivamente influir;

- Há o risco de a comissão municipal reproduzir no seu interior a estrutura de poder da comunidade local. Contudo, há duas barreiras criadas para se impedir tal possibilidade: uma, que é a estratégia do sistema operativo, obriga as diversas agências públicas envolvidas a pesquisar e consultar a população de baixa renda sobre suas prioridades; e a outra, que é abrir - o máximo possível - a comissão municipal, de forma a permitir o maior número possível de representação as associações de periferia.

#### Modelo 3: Autônomo de Participação Espontânea

- Localizado no ambiente urbano;

- Caracteriza a tentativa de um sistema de planejamento participativo, sem o arranjo institucional incorporativo;

- Proposição básica é realizar um programa de planejamento totalmente de baixo para cima (*from below*), em que a população beneficiária - fundamentalmente da periferia urbana - participe como agente iniciador de políticas e não apenas como negociador de decisões alocativas;

---

<sup>27</sup> "Os programas situados nesta categoria confrontam-se com comunidades com níveis de consciência e organização bem mais elevados, na forma de grupos de interesse, associações de bairro, associações confessionais e político-ideológicas, ou seja, uma sociedade civil com maior consciência de seu espaço, seus direitos e relativamente mobilizada". (PRATES & ANDRADE, 1985:145)

- A ausência, na estrutura do programa, de qualquer arranjo organizacional que incorpore a participação da comunidade, que, por sua vez, se relaciona, ou não, com o programa, de forma totalmente voluntária ou espontânea, ocorrendo, então, a maximização da autonomia institucional;

- Há o risco da cooptação, pela ausência de mecanismos institucionais de incorporação, além do risco de sua captura pelos estratos mais privilegiados da comunidade, pelo seu direcionamento exclusivo na direção das populações de baixa renda;

- Às vezes, o programa é obrigado a rediscutir com a comunidade sua escala de prioridades, em função do que "é possível fazer".

Tratando-se de Castro (1989:25) tem-se que o planejamento participativo é um método composto por três elementos inter-relacionados: a natureza do que se quer, a teoria que sustenta a definição do caminho e os mecanismos e instrumentos que vão ser utilizados. Além desses elementos, o planejamento participativo compreende também três aspectos inter-relacionados: o fazer (a prática da participação), o saber (a teoria necessária para que a prática seja consciente e autogerida) e o saber-fazer (as metodologias, os mecanismos e os instrumentos que garantam chegar-se a praticar o fazer consciente do planejamento)<sup>28</sup>.

Basicamente a metodologia de Castro consiste em oito momentos:

- 1o. Município atual
- 2o. Promoção do planejamento no município
- 3o. Constituição do grupo-base pedagógico-organizativo
- 4o. Capacitação, investigação, diagnóstico
- 5o. Formulação do "plano municipal integrado participativo"

---

<sup>28</sup> Na realidade, Castro trata do método de Gestão Municipal Participativa (GMP), considera-se aqui o planejamento participativo como sinônimo deste método, por isso optou-se por adotar o termo planejamento participativo, em vez do método GMP.

6o. Execução e avaliação

7o. Novo município/planejamento

8o. Reflexão e aperfeiçoamento

Por meio da caracterização tipológica de Prates & Andrade e da abordagem de Castro, nota-se que a questão de relacionamento Estado x Comunidade é crucial ao sucesso do planejamento participativo. Este planejamento tem na dimensão política sua característica básica, que o distingue dos demais tipos de planejamento. Como bem salienta Prates & Andrade (1985:147) “não basta planejar com eficiência e eficácia, produzindo decisões que levem a uma alocação ótima dos recursos escassos e atendam a imperativos da equidade social. É preciso ir mais além, envolvendo as comunidades beneficiárias do planejamento tanto na elaboração quanto na implementação do plano”.

De acordo com Souto-Maior (1985:91) “a avaliação de qualquer política governamental pode ser feita antes, após, ou durante sua implementação; entretanto, qualquer que seja o tempo escolhido, ela deve ser feita baseada em critérios explicitamente definidos”. Esta definição de critérios tem caráter essencialmente normativo, isto é, “é baseada em valores, sejam explicitamente do indivíduo ou grupo que faz a avaliação, seja implicitamente da sociedade como um todo. Isto é válido mesmo para critérios técnicos, pois a própria escolha de tecnologias pode constituir-se num valor”. (SOUTO-MAIOR, 1985:91)

Somado a isso, Souto-Maior e Gondim acreditam, como Irving K. Fox<sup>29</sup>, que “numa democracia, os processos que são utilizados para se formular e implementar uma política pública são tão ou mais importantes do que as decisões que são tomadas e os seus resultados”. (SOUTO-MAIOR & GONDIM, 1992:5)

---

<sup>29</sup> FOX, Irving K. Institutions for water management in a changing world. Natural Resources Journal. v.6, oct. 1976.

Partindo dessas premissas e de algumas outras sugestões de Fox para uma revisão da literatura sobre teoria democrática e de algumas avaliações preliminares, Souto-Maior (1989) desenvolveu um conjunto de critérios para a avaliação de experiências de participação comunitária.

Desta forma, como esta pesquisa trata também da avaliação de um processo de planejamento participativo ocorrido em Porto Alegre, achou-se por bem fazer uso desses critérios como forma de complementar os instrumentais oferecidos por Prates & Andrade e Castro, pois tais critérios oferecem “a vantagem de refletirem simultaneamente os valores associados com uma sociedade democrática e pluralista, e os objetivos normalmente associados com propostas de participação dos cidadãos na administração e no planejamento”. (SOUTO-MAIOR & GONDIM, 1992:6)

Num primeiro momento (1989) Souto-Maior, baseando-se em que os problemas enfrentados pela participação comunitária na gestão pública são complexos, mas podem ser relacionados a três grandes categorias de fatores: “I) comportamentais, isto é relacionados com a percepção e atitude dos participantes; II) político-institucionais, sobretudo relacionados com o processo decisório governamental; III) e aqueles relacionados com os meios de participação (em particular, técnicas para envolver e manter o interesse dos cidadãos)” (SOUTO-MAIOR, 1993:2), dividiu esses critérios em quatro conjuntos:

1. Oportunidade, equidade e pluralidade;
2. racionalidade e previsibilidade;
3. representatividade, legitimidade e responsabilidade; e
4. continuidade e progressividade.

Procurando aprimorar a organização desses critérios, Souto-Maior e Gondim (1990) agruparam-nos em apenas dois conjuntos de critérios. O primeiro envolvia “aspectos mais pertinentes à ética do processo de participação popular enquanto processo político, ou seja, sua equidade e pluralismo,

de um lado, e a representatividade e legitimidade dos grupos envolvidos, de outro lado”. (SOUTO-MAIOR & GONDIM, 1992:6)

O segundo conjunto de critérios dizia respeito à eficácia do processo de participação, “privilegiando fatores que podem contribuir para o êxito da experiência, do ponto de vista de consecução de resultados condizentes com as necessidades da população e com os objetivos pretendidos, sem perder de vista a continuidade e evolução do processo”. (SOUTO-MAIOR & GONDIM, 1992:6)

Num estudo mais recente, Souto-Maior e Limeira (1993) reagruparam esses mesmos critérios em dois novos conjuntos:

a. Critérios relacionados com a ética (equidade e pluralismo) e os princípios democráticos (representatividade, legitimidade e responsabilidade); e

b. Critérios relacionados com eficiência (racionalidade e previsibilidade) e eficácia (continuidade e progressividade).

Complementando esse tópico, que descreve especificamente as dinâmicas da gestão e planejamento participativos, cabe, justamente neste momento, reforçar o porquê do uso dessa nova “visão de mundo”, que está sendo adotada por vários segmentos do Estado, numa ótica de Linda Gondim, um dos expoentes nacionais no que se refere a esse tema.

De acordo com Gondim, “os processos participativos costumam ser mais trabalhosos e imprevisíveis do que as formas convencionais de administrar, pois criam oportunidades para “a entrada de novos grupos sociais na cena política e institucional, introduzindo novos comportamentos na condução dos trabalhos” (IBAM, 1990, p.4), com os quais o aparelho governamental geralmente não está preparado para lidar. Mais ainda: a participação leva à “abertura inevitável de um canal de questionamento permanente da ordem estabelecida” (IBAM, 1990, P.4), o que, evidentemente, exige dos governantes um esforço intenso e contínuo para obter o apoio político necessário à sua atuação eficaz”. (GONDIM, 1991:19)

Gondim aponta que, “por outro lado, a vontade política dos governantes é apenas um lado da moeda, pois não basta querer e incentivar a participação popular; é preciso que existam interlocutores provenientes dos setores populares capazes de atuar na elaboração do plano diretor” (GONDIM, 1991:19), por exemplo, porém isso não é frequente, “na grande maioria dos casos, a população e seus porta-vozes, estão muito mais interessados em pressionar o Poder Público para obter melhorias concretas e imediatas para as suas condições de vida, do que em participar de um processo que exige uma visão de longo prazo, ordenamento de prioridades e capacidade de formular propostas para a cidade como um todo”. (GONDIM, 1991:19-20)

Gondim alerta ainda sobre uma questão problemática, muito freqüente quando do uso de metodologias participativas nas gestões públicas: trata-se de uma espécie de jogo de “cabo de guerra” entre a comunidade e os técnicos do poder público. Algumas vezes, acontece que “não se reconhece, no planejamento participativo, nenhum papel específico para os técnicos. Estes deveriam limitar-se a incorporar no plano diretor as propostas e soluções indicadas pela população, que saberia, melhor do que ninguém, identificar e equacionar os problemas do seu bairro e da sua cidade” (GONDIM, 1991:22), neste caso ter-se-ia a participação sem o planejamento.

Por outro lado, e, com uma freqüência maior, os técnicos consideram a participação popular como “desnecessária ou mesmo prejudicial, pois a interferência de pessoas sem formação adequada prejudicaria a qualidade e o bom andamento dos trabalhos de elaboração do plano diretor. Os prejuízos seriam decorrentes tanto do enfraquecimento do papel dos técnicos - que não mais deteriam o controle do processo -, como do predomínio de interesses imediatistas - clientelistas ou corporativistas - defendidos pelos movimentos sociais e grupos populares. Alega-se que estes não tem o necessário preparo e a autonomia política para escapar à manipulação de políticos locais, ao mesmo tempo em que lhes faltaria

competência para contribuir substantivamente para os trabalhos” (GONDIM, 1991:22), deste ponto de vista, defende-se o planejamento sem a participação, voltando-se as origens tecnocráticas.

De acordo com Gondim (1991:22-3) “a atitude dos técnicos quanto à participação popular tem, pois, oscilado “entre a arrogância tecnocrática e a idealização política do povo”, como constatou Dowbor (1989, p.9). Contudo, para a formulação de uma metodologia que incorpore a participação popular no planejamento, é preciso superar tanto uma quanto outra visão”.

#### 2.4. Outros Conceitos Importantes para o Planejamento

Esse arcabouço teórico estaria incompleto caso não se explicasse o que se entende por eficiência, eficácia, efetividade e viabilidade, uma vez que esses termos aparecem constantemente na literatura referente a processo decisório e a planejamento, ou seja, nas principais correntes teóricas que embasam esta pesquisa, com as quais se investiga o processo econômico-político-social ocorrido em Porto Alegre, no período 1989-1993.

Assim sendo, neste trabalho, eficiência refere-se ao cumprimento de normas, regras e tradições internas aliadas à redução de custos, enquanto a eficácia operacional, por outro lado, refere-se ao alcance de objetivos organizacionais definidos. (MOTTA, 1974:123)

A princípio, o conceito de eficiência e eficácia podem parecer semelhantes, mas acredita-se que, com esse conceito de Matus (1989:481) eles ficarão melhor definidos e mais distintos:

***“A ração alimentícia unitária pode reduzir-se a 23 bolívares de custo, aumentando-se em 20% o número de rações alimentícias efetivamente entregadas, mas a desnutrição infantil***

*continua aumentando. Neste caso, a eficácia direcional da operação é baixa, nula ou negativa, ao passo que se executa com eficiência”.*

O conceito de efetividade refere-se ao alcance de objetivos organizacionais definidos, ou seja, ela é tomada como uma medida de impacto ou desejabilidade social do produto, sendo que será alcançada à medida que aumenta o grau de congruência entre os valores sociais externos e os valores do sistema organizacional (Motta in VASCONCELLOS FILHO, 1982:8). De acordo com Motta (1974:16), a diferença entre eficácia e efetividade é feita baseando-se na premissa de que as organizações podem tornar-se insensíveis à ambiência externa, adquirindo e implementando eficazmente objetivos sociais não desejáveis.

Portanto, eficiência, eficácia e efetividade requerem uma capacidade de diagnosticar, identificar e gerenciar quais as mudanças na direção, na estrutura e no comportamento interno são exigidas na ambiência externa (Motta in VASCOCELLOS FILHO, 1982:8) todavia, apesar desses conceitos parecerem estar ligados à ótica economicista - ou seja, uma ótica que leva em conta quase que exclusivamente que o único recurso escasso é o material - eles também abrangem e devem ser vistos como tal (MATUS, 1989a:31), as questões políticas e sociais, como por exemplo, “os efeitos políticos dos eventos econômicos” ou “os efeitos econômicos dos eventos políticos”.

A viabilidade é tida como a possibilidade de que uma operação ou ação possa ser decidida, executada e mantida. Desta forma, Carlos Matus declara existirem quatro tipos de viabilidade que devem ser contemplados: a política, a econômica, a organizacional e a tecnológica.

A análise da viabilidade política é considerada como um cálculo necessário ao processo de governo que está sujeito a fortes elementos de incerteza. Esta análise não é um mero cálculo preditivo, se não uma incursão simulada sobre o futuro, que também expressa a vontade de fazer, intentando criar situações favoráveis e antecipando o pré-desenho dos projetos e operações viáveis e potentes para

aproveitar as oportunidades e alterar o curso das atitudes governamentais nas situações necessárias, para um movimento de aproximação, até o objetivo almejado. (MATUS, 1989a:560)

A viabilidade econômica, que é objeto de preocupação de boa parte do planejamento tradicional, aponta a escassez de recursos econômicos e financeiros, a fim de acrescentá-los até alcançar os requerimentos da situação desejada ou ajustar esta última às restrições econômicas. (MATUS, 1989a:555)

A viabilidade organizativa e institucional concerne às capacidades institucionais do sistema como um todo e às capacidades de gestão particular dos atores e das instituições implicadas no processo de produção social (MATUS, 1989a:555). É a possibilidade de que uma operação seja coerente com a estrutura institucional do sistema ou se desenvolva estavelmente em uma organização dentro dos limites de sua capacidade de produção. (MATUS, 1989a:767)

A viabilidade tecnológica ou factibilidade técnica de um programa direcional refere-se à disponibilidade presente e à capacidade de criação de técnicas capazes de realizar os processos econômicos, políticos e organizativos que exigem o alcance e direção da situação desejada. Assim, as tecnologias econômicas, políticas e organizativas requeridas devem ser consistentes com o domínio e o conhecimento que os atores sociais têm sobre elas, ou com sua capacidade de criação no horizonte de tempo do plano. (MATUS, 1989a:555).

Neste trabalho, a viabilidade tecnológica ficará restrita ao parágrafo anterior como forma de complemento ao conceito de viabilidade, uma vez que seria extremamente difícil trabalhar-se com a avaliação do desenvolvimento científico e tecnológico neste tipo de pesquisa, além do que as viabilidades político-econômico-organizativas são totalmente interligadas, o que não quer dizer que se a esteja desconsiderando, pois, afinal, ela é tão importante e decisiva quanto as demais viabilidades.

O parágrafo anterior expressa ser grande a interligação das viabilidades político-econômico-organizativas. Isto quer dizer que estas viabilidades são interdependentes e que qualquer ajuste numa delas

pode obrigar à revisão da análise de viabilidade das outras, de onde pode-se questionar se é possível criar-se a viabilidade de um planejamento, de um plano, ou apenas analisar suas possibilidades. Pois de forma abrangente, a análise da viabilidade de um planejamento é o estudo e a análise das possibilidades que um indivíduo tem para construir um futuro viável a partir do seu presente, ou seja, a viabilidade não é dada, ela está aberta seu engenho estratégico. (MATUS, 1989a)

---

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1. 'Design' e Perspectiva da Pesquisa

Esta pesquisa teve um 'design' do tipo de avaliação. Tratou-se portanto de uma pesquisa exploratória, no qual o objeto de observação foi a Prefeitura Municipal de Porto Alegre, em que os dados coletados foram de natureza qualitativa, por ser este o método mais adequado para explicar o problema que se desejava estudar.

Pelo design do tipo de avaliação identificou-se os Poderes Executivo e Legislativo, bem como, a comunidade porto-alegrense, em geral, como a população que pode vir a ser favorecida com as informações resultantes desta pesquisa de avaliação. Pois este design envolveu a população interessada ativamente em todos os aspectos da avaliação, além de propiciar mecanismos de julgamento acerca dos aspectos específicos do processo decisório, bem como de seus impactos. (PATTON, 1984)

Por se tratar de uma pesquisa exploratória num determinado tempo (1989 a 1993) o método que a caracterizou foi o Estudo de Caso, sendo que a perspectiva deste estudo foi longitudinal, com corte transversal, pois esta foi a forma mais adequada de se analisar o problema dessa pesquisa.

Segundo Souto-Maior (1984:146) “o estudo de caso permite um maior aprofundamento nas pesquisas que visam a uma compreensão de processos administrativos, tais como o processo decisório, os quais são aplicáveis tanto para os aspectos descritivos como para os normativos”, além do mais, “permitem maior flexibilidade metodológica, maior integração dos dados e sobretudo por favorecem a geração de representações inovadoras dos problemas mais difíceis de gerência pública e privada”.

Salienta ainda que, “a impressão de que os estudos de dados agregados são mais precisos e mais confiáveis é muitas vezes falsa, pois além de não ser raro obter-se, por exemplo, resultados estatisticamente significativos em estudos longitudinais que confirmam hipóteses contraditórias, as

conclusões oriundas tanto dos estudos de caso como dos estudos de dados agregados estão sujeitas ao mesmo princípio geral da indução lógica: elas não podem jamais ser confirmadas definitivamente como verdadeiras ou falsas”. (SOUTO-MAIOR, 1984)

## 3.2. Delimitação da Pesquisa

### 3.2.1. População

A população alvo da presente pesquisa foi composta por assessores (secretários, coordenadores e chefes de gabinete) da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, na qualidade de representantes do Poder Executivo; por vereadores da Câmara Municipal de Porto Alegre, na qualidade de representantes do Poder Legislativo; por representantes das equipes técnicas da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, da FASE e do CIDADE (duas ONG's que assessoram a prefeitura de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul), bem como de representantes das dezesseis regiões de Porto Alegre, como parte representativa da comunidade porto-alegrense.

Optou-se pela amostra intencional, como forma de assegurar a representatividade dos três pilares responsáveis pela implantação do processos estratégico e do processo participativo em Porto Alegre: os poderes executivo e legislativo, o corpo técnico e a comunidade porto-alegrenses. Essa escolha deu-se basicamente por três motivos:

a) tinha que ser levado em consideração que, por 1994 (ano da coleta de dados) ser um ano eleitoral, foi difícil entrevistar o Prefeito Olívio Dutra (então candidato a Governador do RS) dirigente máximo do período 1989-1992;

b) num contato direto com a Prefeitura Municipal de Porto Alegre verificou-se que o Prefeito Tarso Genro, não estaria disponível para entrevistas no período de coleta de dados, pois estaria

fora de Porto Alegre neste período, sendo que a data prevista para seu retorno a Porto Alegre extrapolaria o tempo disponível à coleta de dados; e

c) essa pesquisa fazia parte de um Programa de Apoio à Administração Pública - PAP, patrocinado pela ENAP/CAPEES, e estava com tempo determinado para sua versão final. Isso tudo fez com que fosse levada em consideração a agilidade para se contatar as pessoas e o tempo disponível para as entrevistas individuais.

No âmbito dos Poderes Executivo e Legislativo, foi selecionado um total de oito pessoas, das quais quatro eram vereadores e quatro ocupavam cargos de confiança na Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Com relação a representantes do corpo técnico, foram selecionadas nove pessoas, das quais, quatro eram técnicos da Prefeitura; três, técnicos da ONG CIDADE e dois, técnicos da ONG FASE. No caso da comunidade porto-alegrense, foram selecionadas seis pessoas, representantes de cinco das dezesseis regiões em que Porto Alegre foi dividida.

### 3.3. DADOS: Tipos, Coleta e Análise

#### 3.3.1. Coleta e Tratamento de Dados

Os dados coletados para a presente pesquisa foram de dois tipos:

**PRIMÁRIOS:** que foram obtidos por meio de entrevistas com vereadores, assessores e secretários da Prefeitura Municipal, técnicos da Prefeitura e das ONGs FASE e CIDADE, e representantes das dezesseis regiões do Município de Porto Alegre;

**SECUNDÁRIOS:** que foram obtidos por meio da análise documental, pela leitura e cadastramento da documentação disponível pela Prefeitura de Porto Alegre, bem como pela FASE e pelo CIDADE.

Para a coleta dos dados primários foram utilizados, como instrumentos, questionários semiabertos e semi-estruturados, a fim de que se pudesse ao mesmo tempo se apreender a realidade de maneira mais completa sem se dispersar na interpretação e análise dos dados coletados. Houve a utilização de três modelos de questionários, um para cada tipo de população alvo:

Modelo 1 - representantes do Poder Executivo e Poder Legislativo;

Modelo 2 - representantes dos corpos técnicos da Prefeitura e das ONGs FASE e CIDADE;

Modelo 3 - representantes da comunidade porto-alegrense.

No ANEXO I são apresentados os três modelos de questionários utilizados nessa pesquisa, com a lista dos participantes que responderam a cada questionário.

Um detalhe da coleta de dados que é importante frisar é que, em certas questões, procurou-se conduzir o entrevistado para que sua resposta viesse de encontro aos objetivos desta pesquisa. Por exemplo, quando do questionamento do artigo 208, apresentou-se, primeiramente, o artigo ao entrevistado para, somente depois, fazer-se o questionamento sobre esse artigo. Com relação à priorização dos itens do artigo 208, também o entrevistado expressou sua opinião com o artigo nas mãos. Isso se deve ao fato de que era mais importante saber a opinião direta dos entrevistados sobre o artigo 208 do que saber simplesmente se esse artigo tinha sido considerado ou não na elaboração e implementação dos processos de planejamento que foram investigados nesta pesquisa.

A fim de não causar constrangimentos, na descrição dos dados desta pesquisa optou-se por despersonalizar os comentários e citações que levantaram pontos negativos ou críticas mais contundentes. Desta forma, quando da menção de algum comentário ou citação dessa natureza a sua fonte é mantida em anonimato.

### 3.3.2. Análise de Dados

A análise e interpretação de dados foi feita de forma qualitativa, pelas análise documental, análise de conteúdo e técnica de triangulação.

Pelas análise de conteúdo e análise documental, buscou-se interpretar os textos e documentos existentes do período entre 1989 e 1993, que foram relevantes ao planejamento estratégico e ao planejamento participativo em Porto Alegre. Ressaltando-se, porém, que a análise de conteúdo visa a trabalhar com as mensagens (quando e como se produziram) enquanto fenômenos sociais, e a análise documental busca observar as manifestações que registraram estes fenômenos e as idéias elaboradas a partir deles. Salienta-se, ainda, que “a análise documental é essencialmente temática, e que ela é apenas uma das técnicas utilizadas pela análise de conteúdo”. (RICHARDSON, 1985:184).

A técnica de triangulação, como a própria designação indica, permite um cotejo das informações oriundas basicamente de três fontes (1a.: processos e produtos elaborados pelo pesquisador averiguando as percepções do sujeito; 2a.: elementos produzidos pelo meio em que esta o sujeito observado; e 3a.: processos e produtos originados pela estrutura sócio-econômica e cultural do macroorganismo social, no qual está inserido o sujeito), por um processo de retroalimentação constante entre a coleta dos dados e sua análise. Triviños (1982:139), diz “que qualquer idéia do sujeito, documento etc. é imediatamente descrita, explicada e compreendida, à medida que isso seja possível, na perspectiva da técnica da triangulação”.

### 3.3.3. Instrumento de Avaliação

Para essa pesquisa, elaborou-se um instrumento de avaliação que serve como anteparo de sustentação a sua análise, que, também, foi utilizado como base para estruturação dos instrumentos de

coleta de dados. Este instrumento pautou-se sobretudo no referencial teórico apresentado, dentro deste contexto, e afim de facilitar a compreensão de sua dinâmica, o mesmo é apresentado em três partes:

- a) componente estratégico;
- b) componente participativo; e
- c) componentes estratégicos e participativos.

Desta forma, pretende-se, otimizando-se os objetivos deste trabalho, num primeiro momento resgatar-se de maneira criteriosa e sistemática o processo de planejamento da Administração da Frente Popular, no Município de Porto Alegre, no período de 1989 a 1993, com o intuito de verificar-se se, de fato, ocorreram os planejamento estratégico e planejamento participativo na gestão municipal de Porto Alegre/RS, no período de 1989 a 1993, e, num segundo momento, ocorrendo a confirmação desta hipótese, avaliar a utilização dos mesmos, como instrumentos de apoio a essa gestão municipal.

#### a) Componente Estratégico

No que se refere à forma de se avaliar esse item, baseando-se nos modelos normativos de Bryson e de Matus, muito mais no de Bryson por motivos já descritos na Fundamentação Teórica desta pesquisa, chegou-se às seguintes perguntas, que visavam a descobrir até que ponto:

- 1. Houve um acordo entre a Prefeitura Municipal de Porto Alegre e seus *stakeholders* para se iniciar o processo de planejamento estratégico?**
- 2. Existiu a elaboração e a definição de uma missão para a Prefeitura Municipal de Porto Alegre?**
- 3. O ambiente externo (ameaças e oportunidades) foi avaliado?**
- 4. Ocorreu a avaliação do ambiente interno (pontos fracos e pontos fortes)?**

**5. Fez-se análise situacional na Prefeitura Municipal de Porto Alegre, com definição dos nós-críticos?**

**6. Foram identificadas as questões estratégicas ou situações-objetivos da Prefeitura Municipal de Porto Alegre?**

**7. Estabeleceram-se ações estratégicas de curto, médio e longo prazo, como possíveis soluções às questões estratégicas e/ou situação objetivo?**

**8. Neste período analisado (de 1989 a 1993) houve alguma implementação de ações estratégicas?**

**9. Caso tenha existido alguma implementação de ações estratégicas, houve um controle, 'feedback' e 'feedforward' constantes?**

#### **b) Componente Participativo**

Fundamentando-se na matriz de Prates & Andrade, nos critérios de avaliação de Souto-Maior e no modelo de Castro, chegou-se a algumas questões que, além de servirem como norte a esse aspecto, também visam a determinar:

**1. Se o planejamento participativo adotado em Porto Alegre, durante a gestão entre 1989 e 1993, possibilitou a participação eqüitativa de todos aqueles (comunidades e populações) potencialmente afetados pelo planejamento?**

**2. Se o processo permitiu que os valores dos participantes fossem inseridos e ponderados tanto na priorização de problemas como na formulação e implementação de soluções alternativas?**

**3. Se os que participaram em nome da comunidade porto-alegrense e da Prefeitura Municipal tiveram o peso dessa participação proporcional a seu peso na sociedade?**

**4. De acordo com a tipologia de Prates & Andrade, como se enquadraria o planejamento participativo realizado em Porto Alegre?**

**5. Que fases do planejamento participativo realizado em Porto Alegre se encaixariam na metodologia de Castro?**

**c) Componentes Estratégicos e Participativos**

Com o questionamento em relação ao Planejamento Estratégico e ao Planejamento Participativo em Porto Alegre, durante o período de 1989 a 1993, e, procurando-se averiguar até que ponto eles foram integrados e de que forma eles fluíram no decorrer de sua implantação e implementação, restou levantar-se as seguintes perguntas:

**a) Quais critérios poderiam ser estabelecidos para se facilitar o desenvolvimento de um modelo de planejamento para a gestão municipal que fosse ao mesmo tempo estratégico e participativo?**

**b) Quais as implicações do planejamento estratégico sem o planejamento participativo, e vice-versa, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal?**

**c) Quais os avanços e as limitações encontradas pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre, no período de 1989 a 1993, na utilização do planejamento estratégico e do planejamento participativo, enquanto instrumentos de apoio a sua gestão?**

**d) Quais, dentre as estratégias levantadas no período de 1989 a 1993, foram formuladas com a participação comunitária, e quais foram formuladas pela própria Prefeitura Municipal de Porto Alegre?**

---

#### **4. CARACTERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA, ECONÔMICA, POLÍTICA E SOCIAL DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE**

Porto Alegre, desde 1989, vem tendo experiências, tanto de planejamento estratégico quanto de planejamento participativo. Neste capítulo, busca-se ressaltar algumas características demográficas, econômicas, políticas e sociais do município de Porto Alegre, visando-se a dar uma idéia do contexto de onde ocorreram essas experiências de planejamento estratégico e de planejamento participativo.

O Município de Porto Alegre, com uma área de 489,0 km<sup>2</sup>, está localizado na região leste do Estado do Rio Grande do Sul (na Região Sul do Brasil, como pode ser observado no ANEXO II), numa altitude de 10m, com uma latitude de 30° 01' 53" S e uma longitude 51° 13' 19" W, teve, por nomes anteriores: Porto do Dorneles, Porto do Viamão, Porto do São Francisco dos Casais, Porto dos Casais e Nossa Senhora Madre de Deus de Porto Alegre. Foi um dos quatro municípios iniciais do Estado do Rio Grande do Sul, início do povoamento da sede foi em 1732, tendo sido concedida Carta de Sesmaria provisória em 05 de novembro de 1740.

Porto Alegre, que, hoje, é a capital do Estado do Rio Grande do Sul, foi sede do Governo do Rio Grande de São Pedro, uma resolução do então governador José Marcelino de Figueiredo, em 25 de julho de 1773. Foi considerada como vila e como sede do município, pelo Alvará de 23 de agosto de 1808, complementado pela Provisão de 7 de outubro de 1809. Instalou-se como município em 11 de dezembro de 1810, como cidade, pela Carta de Lei, de 14 de novembro de 1822, e, atualmente, pertence ao Distrito de Porto Alegre<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> Fonte: METROPLAN. Região Metropolitana de Porto Alegre: informações e análise. Porto Alegre, FEE Siegfried Emanuel Heuser, 1988: 93.

Porto Alegre conta, atualmente, com aproximadamente 1,35 milhões de habitantes (1.356.104 moram em Porto Alegre e 2 milhões aí circulam diariamente), sendo 1.345.363 habitantes na área urbana e 10.741 na área rural<sup>31</sup>, distribuídos até o ano de 1981 em 20.190,45 ha na área urbana de ocupação intensiva, 12.553,90 ha na área de ocupação extensiva e 12.451,65 ha na área rural, totalizando a área de 45.196 ha do Município. Pode-se verificar este zoneamento de uso do território no ANEXO III.

Em 1981, com relação à área urbana de ocupação intensiva, ou seja, 18.234 ha (40,3% da área total) havia 11.296 ha ocupados por uso residencial, 2.403 ha por uso industrial, 412 ha pelos comércio e serviços, 826 ha por ocupação mista e 3.297 ha para uso funcional<sup>32</sup>.

Atualmente, de acordo com a Secretaria do Planejamento, a área urbana de ocupação intensiva, 20.190,45 ha (44,67% da área total) está distribuída em: 31,5% (∩ 6.300 ha) de área vazia; 15% (∩ 3.000 ha) de sistema viário; 3,5% (∩ 700 ha) de praças e parques, ficando os 50% (∩ 10.190,45 ha) restantes destinados à área ocupada; sendo essa área efetivamente ocupada de 10.190,45 ha, com uma ocupação não residencial de 25% e uma ocupação residencial de 75%, e, desses 75%, existem 64,5% de ocupação formal e 10,5% de ocupação informal.

---

<sup>31</sup> Fonte: Anuário Estatístico do Rio Grande do Sul - 1988 Volume 21 - FEE Siegfried Emanuel Heuser, Porto Alegre, RS, 1988: 31.

<sup>32</sup> Áreas de uso misto são as que permitem certos tipos de indústrias, ou certas atividades comerciais e serviços junto às residências.

Áreas funcionais são as que requerem estudos especiais para definição de usos e regime urbanístico. Podem ser: de Interesse Público, Urbanístico ou Ambiental. (Prefeitura Municipal de Porto Alegre, 1981)

Porto Alegre está dividida em 16 regiões, como se pode observar no ANEXO IV, com a seguinte população:

**QUADRO 1 - Regiões de Porto Alegre e suas respectivas populações em 1993.**

Região	População	Região	População
1 - Ilhas	5.163	9 - Glória	41.969
2 - Humaita	54.097	10 - Cruzeiro	53.930
3 - Leste	102.329	11 - Cristal	29.215
4 - L. Pinheiro	38.480	12 - Centro-Sul	113.420
5 - Norte	89.243	13 - Extremo-Sul	23.748
6 - Nordeste	51.785	14 - E. da Baltazar	139.848
7 - Partenon	126.480	15 - Sul	41.416
8 - Restinga	35.270	16 - Centro	306.595

Fonte: Prefeitura Municipal de Porto Alegre, 1993.

É uma cidade que pode ser considerada como uma grande metrópole, possuindo uma vasta região metropolitana, que conta atualmente com 28 municípios e 3,1 milhões de habitantes; que responde por 43% da atividade econômica do Rio Grande do Sul<sup>33</sup>, além de ser considerada a décima cidade mais populosa do país, e a décima primeira do Mercosul, concentra 14% da população do Estado. No que diz respeito à política, possui atualmente, como prefeito, o Sr. Tarso Genro. O Prefeito do mandato 1989-1992, período que também interessa ao presente trabalho, foi o Sr. Olívio Dutra, que, assim como Tarso Genro, é proveniente do Partido dos Trabalhadores, que compõe a Frente Popular.

Conforme dados da Secretária Municipal do Planejamento o Município de Porto Alegre conta com 60% (650 mil pessoas) da população cursando até a 5ª série; 11% são analfabetos e 10% tem

<sup>33</sup> Fonte: Zero Hora, 30.7.93 - Informativo Especial p.2.

nível superior, sendo que o número de crianças e adolescentes em idade escolar é de 183.112 (13,13%) e a expectativa de vida da população é de 70 anos. As condições de vida dessa população é descrita pela tabela a seguir:

**TABELA I - CONDIÇÕES DE VIDA DA POPULAÇÃO PORTO-ALEGRENSE EM 1993/94**

---

**CONDIÇÕES DE VIDA**

---

- . 400 mil domicílios
  - . 99.232 mil pessoas habitam moradias precárias
  - . 261 loteamentos irregulares ou clandestinos
  - . 1.203 famílias moram em área de risco
  - . 14 mil pessoas moram em cortiço
  - . mais de 3.000 famílias estão ameaçadas de despejo
  - . na área central vivem nas ruas 679 pessoas, sendo 297 crianças e adolescentes
  - . 30 mil famílias passam fome
  - . 98% tem acesso ao abastecimento de água e energia elétrica domiciliar
  - . 78% da área urbana tem rede de esgoto
  - . 30% dos domicílios usam energia abaixo das necessidades básicas de conforto e 4% consome 20% da energia total da cidade
  - . 63,4% das ruas são pavimentadas
- 

Fonte: Secretaria do Planejamento, Porto Alegre, 1994.

Para completar os dados referentes a Porto Alegre, para uma melhor compreensão deste trabalho, ainda são apresentados os dados referentes ao trabalho e ao nível salarial da população na TABELA II, e o desempenho econômico da cidade na TABELA III que são apresentadas a seguir:

TABELA II - DADOS REFERENTES AO TRABALHO E AO NÍVEL SALARIAL DA POPULAÇÃO DE PORTO ALEGRE - PERÍODO 93/94

---

TRABALHO E SALÁRIO

---

- . 507 mil porto-alegrenses (40% da Pop.) trabalham em:
    - . 81% (comércio/serviços)
    - . 16,6% (indústria)
    - . 2,4% (rural)
  - . 75 mil porto-alegrenses estão desempregados (5.700 chefes de família)
  - . renda per capita: 5.088 dol./anuais ( RS: 3.577 dol./anuais)
  - . 27,9% recebem até 2 sal. min.
  - . os 10% mais ricos, em 1989, concentravam 43% da renda
  - . renda necessária para morar em Porto Alegre: 6,76 S.M.
- 

Fonte: Secretaria do Planejamento, Porto Alegre, 1994.

TABELA III - DADOS REFERENTES AO DESEMPENHO ECONÔMICO DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE - PERÍODO 93/94

---

DESEMPENHO ECONÔMICO

---

- . PIB: 6 milhões e 791 mil dólares, correspondendo a 19,8% do PIB Estadual
  - . Setor Terciário (comércio e serviços) é responsável por 77% da geração da riqueza interna
  - . Economia Informal é responsável por 30% da riqueza aproximadamente
  - . comércio: predominam estabelecimentos de produtos alimentares e de vestuário e confecção
  - . serviços principais: de saúde, escritórios de intermediação e escritórios de serviços profissionais
  - . indústria: contribui com 12,44% do PIB Estadual
  - . a produção hortigranjeira abastece 13% do consumo da cidade
- 

Fonte: Secretaria do Planejamento, Porto Alegre, 1994.

---

## 5. HISTÓRIA E CARACTERIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO REALIZADOS EM PORTO ALEGRE NA VISÃO DOS ENTREVISTADOS

*“Havia, não me lembro agora se no País das Maravilhas, da Alice, ou se na Cidade de Óz, uma velha que morava num sapato... e nós que moramos em caixas de sapatos!”*

**Mário Quintana**

*“Porto Alegre. mais uma vítima do processo destrutivo da Nova Barbárie, com seu apetite especial por grandes centros urbanos. O lugar onde vivem algo em torno de um milhão e trezentas mil pessoas no anseio, inclusive, de uma vida mais civilizada. Entre a possibilidade de virar selva e a opção pelo convívio humano, vários obstáculos, entre eles , especulação imobiliária, participação do Estado e forma de organização dos seus habitantes. Ainda, a opção por uma Prefeitura que ajude a barbárie ou que se oponha a ela”*

**Tarso Genro**

Neste capítulo, almeja-se descrever como ocorreram as experiências de planejamento estratégico e de planejamento participativo realizadas em Porto Alegre, no período de 1989 a 1993, baseando-se numa coleta de dados, realizada em Porto Alegre no mês de junho de 1994, obtida tanto pela análise documental de publicações e documentações disponíveis a respeito dessas experiências, como de entrevistas com vereadores, assessores dos prefeitos, secretários, membros das ONGs FASE - *Federação*

*de Órgãos para Assistência Social e Educacional*, inserção Porto Alegre, e CIDADE - *Centro de Assessoria e Estudos Urbanos* e representantes das dezesseis regiões do Município de Porto Alegre.

Esta descrição procurou se basear no máximo possível nas citações e informações dos entrevistados e na documentação levantada. Portanto, tentou ela, à medida do possível, descrever a história e a realidade dos planejamentos realizados em Porto Alegre, no período de 1989 a 1993, sem análise e/ou julgamento externos aos dos entrevistados.

Buscando-se uma sequência lógica para a melhor compreensão destes processos de planejamento, achou-se por bem apresentar lições destas experiências de planejamento no próximo capítulo, denominado: *Avaliações do Planejamento Estratégico e do Planejamento Participativo de Porto Alegre na percepção dos entrevistados*. Com o propósito de apresentar um guia para futuras ações da Prefeitura Municipal de Porto Alegre ou de outra prefeitura qualquer que adote ou deseje adotar os planejamentos estratégico e participativo como instrumento de auxílio a sua gestão, além do que esse próximo capítulo também serve para completar a descrição dos dados coletados.

Desta forma, acredita-se que os processos de planejamento estratégico e de planejamento participativo realizados em Porto Alegre terão não só um bom entendimento, mas que, à medida do possível, estarão representando, de fato, a realidade político-social do período em questão, uma vez que os dados para essa descrição são buscados basicamente nas três fontes que deram a sustentação a esses processos, ou seja, a Prefeitura e os políticos, as ONGs FASE e CIDADE, e a comunidade porto-alegrense, representada por membros das dezesseis regiões da cidade.

Com relação ao planejamento estratégico, tudo indica que foi seguida a abordagem de Matus, já explicada na Fundamentação Teórico-Empírica desta pesquisa, que apesar de iniciada em 1991 só foi colocada em prática no último ano do governo Olívio Dutra, ou seja, 1992. Ao que aparenta, com o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, iniciado no governo Tarso Genro, em 1993, estar-se-

ia retomando o planejamento estratégico, no que diz respeito à definição dos quatro eixos temáticos básicos, que poderiam ser chamados de questões estratégicas, para as discussões e decisões norteadoras da gestão de Porto Alegre:

- a) reforma e desenvolvimento urbano;**
- b) circulação e transportes;**
- c) desenvolvimento econômico; e**
- d) financiamento da cidade.**

Embora estas questões sirvam também ao planejamento participativo, pois as discussões e decisões são discutidas em grupos de trabalho (GTs) do Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte. Neste ponto há que se lembrar o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte expressou a “vontade política da Prefeitura Municipal de Porto Alegre de aprofundar a experiência de participação da cidadania iniciada no primeiro governo da Administração Popular” (PORTO ALEGRE, 1993:2), neste sentido quatro eixos básicos apresentados foram decorrentes dos seguintes pontos:

- a) apropriação da cidade por seus moradores e usuários;**
- b) redistribuição de renda na cidade;**
- c) priorização de políticas públicas em favor dos marginalizados e excluídos; e**
- d) democratização das relações Estado/sociedade.**

Além deste aspecto de participação, o Município de Porto Alegre, desde o primeiro ano do governo Olívio Dutra (1989) vem utilizando a metodologia do orçamento participativo, legitimando a forma de governo da Administração Popular, como forma de inverter as prioridades no investimento dos recursos públicos, que até então beneficiavam uma parcela limitada da população. (PEREIRA & PRATES, 1992:26)

Segundo Tarso Genro, este foi o saldo mais avançado da gestão de Olívio Dutra na Prefeitura de Porto Alegre. Apesar de ter ela começado bem no primeiro ano, teve uma queda trágica no segundo, “desabrochando” no terceiro ano. “No primeiro ano, o embalo da participação foi a novidade do governo; no segundo, a retração da participação popular veio do fato de que o governo não cumpriu os investimentos determinados no ano anterior; e, no terceiro ano, a retomada desta participação política ocorreu em função do governo ter conseguido iniciar o cumprimento das deliberações da população organizada”<sup>34</sup>.

Fato interessante desta proposta é que houve participação não apenas na elaboração das despesas, mas também na das receitas, o que levou Castoriadis a mencionar que sempre tinha visto as organizações e lideranças populares se mobilizarem contra o Estado, mas nunca tinha visto elas se mobilizarem para orientá-lo<sup>35</sup>.

A metodologia seguida, nesta proposta, foi baseada em seis passos<sup>36</sup>:

1. Listar critérios para efeito de julgamento das regiões. Selecionados pelo Conselho Popular, foram:

- a) carência do serviço ou infra-estrutura urbana da região
- b) População em áreas de carência máxima (vilas populares)
- c) População total da região
- d) Prioridade escolhida pela região

2. Estabelecer notas (0 a 4) para cada um dos critérios selecionados em relação ao setor analisado, por exemplo saneamento. (Nos ANEXO V e VI, encontram-se as listas dos setores/prioridades de Governo para 1994 e para 1995, e no ANEXO VII, os critérios e notas)

<sup>34</sup> Em entrevista concedida a Haroldo Abreu, PROPOSTA, No. 54, agosto 1992:42.

<sup>35</sup> Entrevista de Tarso Genro a Haroldo Abreu, PROPOSTA, No. 54, agosto 1992:43.

<sup>36</sup> PORTO ALEGRE, GAPLAN. 1993:2.

3. Atribuir pesos aos critérios:

- a) Carência do serviço ou infra-estrutura urbana da região - Peso 3
- b) População em áreas de carência máxima - Peso 2
- c) População total da região - Peso 1
- d) Prioridade da região - Peso 2

4. Análise e atribuição de notas para cada região

5. Soma das notas de cada região

6. Destinar o percentual aproximado de investimentos para a execução das obras e/ou projetos considerados prioritários pela mesma.

Acredita-se que a elaboração da Lei Orgânica de Porto Alegre, ocorrida no ano de 1990, ou seja, durante o governo Olívio Dutra, também auxiliou nesses processos, pois foram criados alguns artigos, como o art. 6.º Dos Princípios Gerais da Organização Municipal e o art. 208 Do Planejamento e Da Gestão Democrática (ambos encontram-se no ANEXO VIII) que procuram orientar a Administração Pública de Porto Alegre. Mas, talvez o artigo que mais se destaque e venha a se conciliar com os objetivos desta pesquisa, seja o art. 116 Dos Orçamentos, cuja soma aos demais serve de parâmetro à administração popular, e que versa sobre o seguinte:

**Art. 116 - Leis de iniciativa do Prefeito Municipal estabelecerão:**

- I - o plano plurianual;
- II - as diretrizes orçamentárias;
- III - os orçamentos anuais.

**§ 1.º - Fica garantida a participação da comunidade, a partir das regiões do Município, nas etapas de elaboração, definição e acompanhamento da execução do plano plurianual, de diretrizes orçamentárias e do orçamento anual.**

**§ 2.º - A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá as diretrizes, objetivos e metas da administração pública municipal direta e indireta para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.**

**§ 3.º - As leis de diretrizes orçamentárias, em número que o Poder Executivo julgar necessário, compreenderão as metas e prioridades da administração pública municipal direta e indireta, incluídas as despesas de capital, orientarão a elaboração**

da lei orçamentária anual e disporão sobre a política tributária e tarifária para o exercício subseqüente.

§ 4.ª - As despesas com publicidade de quaisquer órgãos da administração direta e indireta deverão ser objeto de dotação orçamentária própria, sendo vedada sua suplementação nos últimos cento e oitenta dias de cada legislatura, salvo se o conteúdo da divulgação for previamente autorizado pelo Poder Legislativo.

§ 5.ª - A lei orçamentária anual não conterá dispositivo estranho à previsão da receita e à fixação da despesa, não se incluindo nesta proibição autorização para:

I - abertura de créditos suplementares;

II - contratação de operações de crédito, ainda que por antecipação de receita, nos termos da lei.<sup>37</sup>

Porém, antes de iniciar-se uma descrição mais profunda deste capítulo, é importante se constatar que, em Porto Alegre, durante o período entre 1989 e 1993, havia dois tipos de conselhos que trabalhavam com a participação comunitária: os Conselhos Municipais e os Conselhos Populares, os quais são apresentados na Lei Orgânica Municipal, nos artigos 101 e 102 do Capítulo VII, que trata Da Soberania e Da Participação Popular, na Seção II e Seção III, e rezam o seguinte:

Art. 101 - Os conselhos municipais são órgãos de participação direta da comunidade na administração pública, tendo por finalidade propor, fiscalizar e deliberar matérias referentes a cada setor da administração, nos termos de lei complementar.

Parágrafo único - Os conselhos municipais são compostos por número ímpar de membros, observa a representatividade das entidades comunitárias de moradores, entidades de classe e da administração municipal.

Art. 102 - O Poder Público reconhecerá a existência de conselhos populares regionais, autônomos, não subordinados à administração municipal.

Parágrafo único - Os conselhos populares são instâncias regionais a partir de discussão e elaboração de políticas municipais, formados a partir de entidades representativas de todos os segmentos sociais da região.

O Regimento Interno do Conselho Municipal do Plano de Governo e Orçamento, que se encontra no ANEXO IX, além de apresentar as atribuições de cada conselheiro, preceitua, no seu art. 6º, que:

Art. 6º - Não poderá ser Conselheiro Comunitário, nem representante de entidades, aquele que já tiver assento em outro Conselho Municipal ou for detentor de mandato eletivo.

<sup>37</sup> Fonte: Lei Orgânica do Município de Porto Alegre. Companhia Rio-grandense de Artes Gráficas, 1990:31-2. Obs. O grifo é de responsabilidade desta pesquisa.

Nesse contexto, de acordo com Gildo Lima, conforme entrevista concedida ao Jornal Zero Hora e que se encontra no ANEXO X, é determinado o número de dois conselheiros por região. Cada uma das 16 regiões em que Porto Alegre está dividida elege dois titulares e dois suplentes para o Conselho Municipal do Orçamento Participativo, que é o grupo executivo operacional. Além destes, cada região tem um determinado número de delegados, na proporção de um para cada dez presentes na assembléia popular da região. São os fiscalizadores - multiplicadores desta discussão nas suas comunidades - e constituem o fórum consultivo do Orçamento Participativo. As reuniões são plenárias, abertas ao público, e todos os participantes têm direito a voto. Basta ter mais de 16 anos e residir na região.

### 5.1. História do Planejamento Estratégico e do Planejamento Participativo em Porto Alegre

Conforme a maioria dos entrevistados, pode-se afirmar que foram utilizados tanto processos<sup>38</sup> estratégicos como participativos, durante o período 1989-1993, com algumas ressalvas, e, que, de certa forma, o processo participativo surgiu antes do processo estratégico, razão pela qual se descreverá primeiramente o processo participativo e depois o estratégico.

Entretanto, segundo alguns entrevistados, o processo participativo não veio “pronto”, era um processo ainda muito imaturo, levado muito mais pela emoção propriamente dita, do que pelas racionalidade e consciência (política e técnica) como pode-se observar nesta declaração de Sérgio Gregório Baierle, técnico da ONG CIDADE:

*“Todo esse processo de participação, ele não tem uma intenção construída a priori, no sentido assim que houve uma inteligência que calculou e organizou a forma como ia se dar essa participação, não houve isso ... no início da administração houve um grande voluntarismo das pessoas que ocuparam os cargos, nos vários órgãos, de lidar com a comunidade e de tentar resolver o máximo possível de questões junto com a comunidade justamente num período, que foi esse período inicial, onde não tinha recursos, onde na*

<sup>38</sup> Note-se que neste capítulo o termo processo substitui o planejamento por inúmeras vezes, com isso se pretende deixar o uso do termo planejamento quase que restrito às citações dos entrevistados, o que de certa forma vem demonstrar a frequência de seu uso, ou não, na cultura administrativa porto-alegrense.

*verdade, a Prefeitura estava entrando no vermelho, em função dos gastos que ela tinha com funcionalismo”.*

Enquanto, Luciano Joel Fedozzi, membro da ONG FASE, acredita que, se for considerada a ordem cronológica, o processo participativo surgiu primeiro, pois era uma idéia”, anterior, inclusive à vitória da Frente Popular, iniciada desde o primeiro ano de governo, com dificuldades, inexperiências e muitos problemas sérios.

Corroborando as opiniões de Sérgio e Luciano, o Coordenador de Comunicação, Guaracy Cunha, e o Secretário da Fazenda, vereador João Verle, ambos da gestão Olívio Dutra, descrevem de forma muito explicativa essa situação inicial dessa Administração Popular, como pode-se observar a seguir:

*“(...) nós assumimos a Prefeitura com uma estratégia definida, quer dizer, a gente ia ampliar a participação popular ... tentar ampliar o máximo, aprofundar o máximo a democracia, que passava à gestão da administração popular, esse era o ponto um e coisa e tal, agora eu acho que as coisas, eu acho que o orçamento surgiu primeiro, e depois pintou vamos dizer assim, começaram a se delinear, vamos dizer assim, coisas mais, estratégias mais a longo prazo, planejamento mais organizado, coisa e tal, mas eu acho que o orçamento surgiu primeiro”.*

*“(...) nós começamos com a discussão da discussão de participação popular, no início muito insipiente ainda, sem saber exatamente, ainda hoje reconhecemos que tem muito que aperfeiçoar, mas o que nós buscamos fundamentalmente foi a participação, convencidos de que a população teria o discernimento, a capacidade de entender, de acompanhar e de contribuir para o processo. Mas nesse mesmo processo nós verificamos que era preciso aprofundar um pouco mais, e é aí que buscamos os aspectos mais estratégicos da questão, e o Cidade-Mais, Cidade-Constituinte, já apontou para isso, para que a população visse a cidade como um todo e hoje nós podemos assegurar que os representantes, aqueles que se envolvem mais diretamente no processo, eles acabaram visualizando a cidade como um todo, tentando priorizar as necessidades segundo uma concepção mais abrangente e não apenas do seu bairro, de sua rua”.*

Como pode-se verificar pelas citações apresentadas, o processo estratégico foi decorrente do processo participativo, embora o Coordenador de Comunicação Social do Governo Tarso Genro, Pedro Luiz da Silveira Osório, tenha uma opinião diferente das que foram apresentadas. Ele entende que, em verdade, esses processos foram simultâneos, surgiram conjuntamente, apesar das primeiras ações ligarem-se ao orçamento participativo, pois, já em meados de 1990 (a Administração Popular começou em 1989) o

governo tivera preocupação com a articulação de suas ações, num planejamento mais a médio prazo e, com a qualificação de seu quadro funcional, preocupara-se com a melhor utilização desse instrumental.

Contudo, nem todos os entrevistados concordaram que o processo participativo tivesse surgido antes do estratégico. Um exemplo disso foi o depoimento de Ubiratan de Souza, Coordenador Geral do Gabinete de Planejamento - GAPLAN, na gestão Tarso Genro, com opinião outra que a da maioria, embora acredite que um processo tenha sido decorrente do outro, como pode-se verificar abaixo:

*“(...) foi em função de definições estratégicas que se chegou ao processo participativo, ou seja, de um planejamento estratégico de como valer as prioridades da comunidade, de como colocar os recursos disponíveis, não só para serviços, mas também para investimentos, a serviço das populações mais carentes, é que se chegou a uma decisão estratégica de buscar a forma participativa, com uma melhor forma de eficiência administrativa e política também”.*

Para Luciano Fedozzi, o processo estratégico não foi necessariamente decorrência do processo participativo, pelo menos, não de uma forma tão direta. O processo estratégico surgiu muito mais intencionado para que a Administração Popular tivesse um projeto estratégico e articulasse seu governo de uma forma estratégica, com uma visão estratégica, na qual, naturalmente, o processo participativo fosse um componente fundamental pelo próprio caráter do governo que se pretendia; pelo caráter democrático de participação que se queria dar ao governo. O processo estratégico vem muito mais como intenção de qualificar o governo para construir esse projeto estratégico, do qual a participação popular seria um dado fundamental.

Compartilhando das opiniões de Luciano, Betânia Alfonsin, Coordenadora Jurídica do Programa de Regularização Fundiária durante o governo Olívio Dutra, acredita que o processo participativo tenha sido um dos principais fatores que fizeram com que a administração tivesse que se debruçar mais sobre a questão de um planejamento para a cidade e de se preocupar em procurar esse tipo de técnica, o de planejamento estratégico, além de que, num determinado momento, durante a gestão de

Porto Alegre houve a preocupação de se fazê-lo. Betânia crê que o processo participativo tenha influenciado o surgimento desse planejamento estratégico.

Quando se mencionou que se poderia afirmar ter havido, de fato, os processos participativos e os processos estratégicos em Porto Alegre, pretendia-se, na verdade, com algumas ressalvas, abrir espaço para apresentar algumas considerações levantadas pelos entrevistados consultados, tais como, as de que havia, e ainda há - por desconhecimento ou mesmo por resquício de autoritarismo - que toda a sociedade tem, inclusive a de esquerda, grandes desconfianças e uma forte atitude de negação ao processo de planejamento, como bem salienta o vereador Clóvis Ilgenfritz. Dessa forma, Clóvis Ilgenfritz acha que não houve planejamento, na concepção da palavra; houve, sim, um atendimento das necessidades da cidade, como descreve a seguir:

*“Os nossos governos com toda a vontade do mundo, com toda a coragem de acertar, com toda a coragem de mudar e de fazer, eles preferiram governar por impulso, ou seja, fazer aquilo que era mais urgente e os planos, foram feitos planos setoriais e semestrais, planos semestrais que atendiam a reivindicações mais urgentes de cada 1.000 demandas nós podíamos atender 100 ou 200, e aí a população ajudou a escolher quais eram, mas não passou disso, não é planejamento estratégico, não se pensou a cidade, se atendeu as necessidades da cidade com muito qualidade”.*

Nesse mesmo sentido, Luciano Fedozzi afirma que o processo participativo foi uma experiência muito mais bem sucedida do que a experiência com o planejamento estratégico, à medida em que se realizou de forma real, efetiva e que, hoje é uma característica da Administração de Porto Alegre, conhecida inclusive nacionalmente como uma experiência que vem se consolidando como uma forma efetiva de fazer com que a Sociedade Civil, especialmente as camadas populares, pelo movimento popular, movimento comunitário, participem efetivamente das decisões públicas.

Mesmo assim, observa Luciano, a assim chamada experiência do planejamento estratégico, foi muito importante para a primeira gestão (Olívio Dutra). A idéia de planejamento estratégico foi uma idéia fundamental no embate das políticas que estavam em jogo, a ponto de se constituir um gabinete de

planejamento, o GAPLAN, que contou com essa intenção política. Todavia, Luciano chama a atenção de que não se pode tomar essa experiência pronta e acabada, como se ela fosse perfeita e com total sucesso em seus objetivos. Ele deixa claro que é preciso relativizar a amplitude dessa experiência, suas próprias profundidade e qualidade, apesar dela ter sido muito importante para o aprendizado do corpo político e técnico-político da gestão, não só no sentido de como governar, de como administrar, mas, sobretudo, no de como definir políticas estratégicas.

Poucos entrevistados não concordaram que o orçamento participativo possa se considerado como um planejamento participativo. Para essa minoria, o orçamento participativo não passava de um plano de obras, um plano de prioridades e que, como tal, não poderia ser confundido com planejamento, embora em momento algum neguem que ele possa ser considerado participativo.

Por outro lado, a maioria dos entrevistados declarou ter várias razões para contemplar o orçamento participativo como planejamento participativo. Por exemplo, o vereador Lauro Hagemann julga que o orçamento participativo foi concebido com essa intenção, por ele ter sido e ainda ser uma mudança de rumo numa proposta governamental, porque até o presente, em todo o País, os orçamentos têm sido feitos por técnicos, isolados em seus gabinetes, dos quais a população só ia tomar conhecimento, quando o fazia, no momento de sua publicação, e, assim mesmo, por ser a peça orçamentária tão complicada, tão cheia de termos técnicos, o cidadão comum não a compreendia. Lauro Hagemann ainda ressalta que:

*“(...) num processo inflacionário, como esse que nós vivemos até agora, o orçamento eu posso repetir com toda tranquilidade era uma peça de ficção, porque não era possível planejar coisa nenhuma com uma perspectiva inflacionária daquela que a gente tinha”.*

Nesse momento urge que se faça um esclarecimento a respeito do orçamento participativo para melhor compreensão dessa pesquisa. Em verdade, a participação direta da comunidade na elaboração do orçamento se dá apenas sobre uma percentagem “X”, que era de aproximadamente 10% do total desse

orçamento. Gilson Lima explica que havia uma diretriz básica, norteadora da Administração Popular, que era o seguinte:

*“(...) você tinha que ter o mínimo de, no mínimo 10% dos recursos do orçamento para investimento sobrando, sobrando isso, esses 10%, você poderia começar o debate com as demandas. Porque tu tem três tipos de cidade, a cidade que tem demanda de infra-estrutura, seria a cidade das carências, das vilas, etc., a cidade que tem oferta de infra-estrutura, que precisa ser ou ocupada, intensificada ou mantida, e tu tem que ter a cidade que é preservada, que tem que ser mantida do ponto de vista da limpeza, da luz, do custeio dela, segurança, coisas de infra-estrutura e serviços, basicamente é isso que tu podes fazer na Prefeitura, mais nada”.*

Sérgio Baierle acha que o orçamento participativo pode ser visto como um planejamento participativo por vários razões, entre as quais destacam-se:

- a) a presença dos representantes das várias regiões da cidade nas discussões sobre o orçamento;
- b) a autonomia de que esses representantes e essas regiões gozaram de escolher os seus representantes; e
- c) o poder desses representantes para realmente influir sobre as decisões envolvendo o orçamento.

Mesmo assim, Sérgio Baierle ressalta algumas limitações que têm a ver com a própria estrutura da peça orçamentária e com a própria estrutura da máquina administrativa, pois além de certos limites fica difícil haver uma alguma influência, como por exemplo:

*“(...) é difícil reduzir percentuais de gastos com funcionalismo, e é difícil, assim com este tipo de gasto outros gastos também são difíceis de serem revertidos, em função de que, vamos dizer, aquelas pessoas que estão ali participando elas têm que fazer frente a uma série de interesses que estão organizados aí, e nem sempre isso é fácil”.*

Humberto Lippo Pinheiro, assessor técnico do Secretário de Planejamento, na gestão Tarso Genro, tem que o orçamento participativo é um planejamento participativo, à medida em que ele rompe, ou pelo menos se propõe a isso, com a visão tradicional de planejamento normativo, do planejamento tecnocrático, no qual os técnicos se reúnem, e, por serem os detentores do ‘saber’ e da ‘verdade’,

conhecendo todas as necessidades, definem a alocação dos recursos do orçamento da Prefeitura, como bem salienta nessa afirmação:

*“(...) o orçamento participativo então é o movimento no sentido de questionar isso e de abrir esse planejamento, mostrar que o cidadão comum da rua, do bairro, etc., tem condição de interferir, de participar nisso...”*

O orçamento participativo, planejamento participativo, surgiu como uma proposta de campanha do Partido da Frente Popular para as eleições de 1988, como uma proposta política de atuação, que foi entendida pela população e que o governo eleito teve que cumprir. Contudo, é importante salientar que, como lembram o vereador Aírto Ferronato e Sérgio Baierle, antes do governo Olívio, na Prefeitura do senhor Alceu Collares (PDT)<sup>39</sup>, por exemplo, já havia a noção de criação de uma espécie de Conselho Popular, de Conselho Municipal.

Mesmo no governo estadual do senhor Pedro Simon (PMDB)<sup>40</sup> e, mesmo antes, em alguns municípios como Pelotas/RS e Lages/SC, já tinha havido experiências para se colocar a população participando de processos de administração pública. No governo Simon, houve um projeto chamado ação nas vilas, no qual as populações das vilas faziam reuniões, em que decidiam e votavam por três prioridades e da sua vila. Essas três prioridades eram encaminhadas, então, ao Executivo do Estado, que escolhia uma delas para ser realizada. Foi o nascimento de uma participação comunitária concreta, já no âmbito do governo do Estado, que gerou uma série de benefícios na cidade de Porto Alegre.

Tanto o trabalho do Prefeito Collares como o do Governador Simon apresentavam problemas. O primeiro, conforme depoimento dos entrevistados, teve como problema maior seu caráter organicista, ou seja, seus conselhos tinham uma concepção de que as estruturas de representação da cidade só podiam funcionar, se fossem simultaneamente estruturas do PDT, partido do então prefeito. Ele fundia

---

<sup>39</sup> Partido Democrático Trabalhista

<sup>40</sup> Partido do Movimento Democrático Brasileiro

numa só coisa: o governo, o partido e a representação popular e essa fusão é que caracterizava essa proposta, pode-se dizer, populista, pelo menos nos moldes em que se apresentou em Porto Alegre.

No caso do Governo Simon, muitas vezes, por deficiência de recursos, dava-se andamento a obras de menor valor, ou, normalmente, à de menor valor, ou àquela em condições de ser executada. Muitas obras foram feitas desse modo; muitas outras não foram, até por impossibilidade técnica, como por exemplo, o caso INFRAER, como bem o descreve o vereador Airton Ferronato:

*“(...) eu me lembro que estive participando de uma reunião que o pessoal pedia luz, iluminação pública numa vila, eu estive lá coordenando, e aquela vila a INFRAER, ou o pessoal da Aeronáutica, as autoridades proibiram colocar iluminação pública porque era muito próxima do aeroporto”.*

Mas o que realmente quer se demonstrar com esses dois exemplos, independentemente de apresentarem problemas, é que, antes do Governo Olívio assumir, já havia uma certa organização comunitária na cidade, uma rede associativa. Desde o final dos anos 70, a grande maioria das organizações de moradores nos vários bairros da cidade vinha vivenciando um processo de reconstrução, sedimentando uma rede de relações, de geração de interesses, que foram se afirmando nos anos 80 e que permitiram articulações nas diversas regiões.

Só para se ter um exemplo, a Grande Cruzeiro e a Zona Norte, e a Lomba do Pinheiro, no final dos anos 70, já existiam enquanto articulação; as várias associações de moradores já tinham promovido encontros, reuniões, discussões. A UAMPA - União das Associações de Moradores de Porto Alegre foi fundada em 83. Então, o governo da Frente Popular surgiu já de um processo de participação, como afirma Sérgio Bairle:

*“(...) nem tudo dá para ser creditado nessa eleição do Olívio aquela idéia de que a população deu um voto de protesto, eu acho que é uma tradução de todo um acúmulo diante de anos anteriores que...”.*

Houve, então, um compromisso de eleição por parte do Olívio. Esse compromisso expressou-se nos primeiros meses de seu governo, quando fez-se a intervenção nos transportes. A

população, de imediato, tentou participar deste processo, inclusive dispondo-se a assumir diretamente o controle das linhas de ônibus, o que até gerou constrangimentos ao relacionamento entre o Governo e o setor empresarial, já que, muitas vezes, o governo não tinha como articular esta participação, pois ela excedia, pode-se dizer, a então capacidade de coordenação do governo.

Porém, durante todo o primeiro ano, a Prefeitura precisou de fazer empréstimos para pagar a folha de pagamento, pois, como salienta um dos entrevistados:

*“(...)o governo anterior, um dia antes de sair, aprovou um, que ele chamou Plano de Carreira, que na verdade era um aumento ampliado e escalado da, ele arroxou durante quatro anos o funcionalismo público, e no último dia ele fez mesmo para terminar com o sucessor dele, num momento em que a folha passou a quase 90% da receita”.*

Desta forma, discutia-se orçamento participativo sem ter-se recursos para dar respostas à comunidade.

O vereador Clóvis Ilgenfritz lembra que, de início, quando foi coordenador geral desse processo, foram começadas reuniões em cinco regiões da cidade, com a participação de poucas pessoas nos primeiros encontros, e quase todos os presentes mais movidos pela curiosidade, temerosos de que, talvez, fosse mais um engodo, como os costumeiros; mostravam-se, às vezes, bastante agressivos com a proposta do governo. Foi muito difícil começar a adquirir confiabilidade. Apenas no segundo ano, quando se cumpriram as propostas aprovadas no primeiro ano, e que se conseguiu essa confiança.

Com relação ao fato de ter ocorrido ou não um acordo entre a Prefeitura e seus grupos de interesse (governo estadual, empresas, membros da comunidade, vereadores e outras pessoas influentes) para iniciar-se o orçamento participativo, a visão que se tem desse processo é que não houve demanda. Nesse sentido, as demandas todas, tanto por parte do empresariado quanto por parte da população, ou pelas entidades da sociedade sempre se deram nos moldes tradicionais, ou seja, através do clientelismo e do paternalismo. Eram essas as formas tradicionais e predominantes na política, sem ser apenas elas.

Essa nova forma de fazer planejamento, também denominada de socialmente construída, foi muito mais um movimento do governo para a sociedade, na abertura desse canal. A partir desse momento, começou também a se criar essa cultura, e, hoje, depois de uma gestão inteira, poder-se-á dizer que há ações mais organizadas da sociedade, no sentido de demandar coletivamente. Entretanto, estas surgiram muito em função desse processo, como uma consequência dele, não como uma causa, como constata Humberto Lippo.

Um outro entrevistado afirma não ter havido um acordo preliminar para se iniciar o orçamento participativo; explica que, em verdade, esse processo era de ator para ator. Quem participava do orçamento era basicamente o ator da pequena demanda, não o ator da oferta.

A decisão para a adoção do orçamento participativo, enquanto forma de gestão pública alternativa com participação comunitária, pode ser considerada como uma decisão política do Poder Executivo do Governo, como resposta a seu comprometimento com a comunidade porto-alegrense, assumido em campanha eleitoral, pois, como explica Pedro Osório, o orçamento participativo era uma idéia que acompanhava os dirigentes municipais, e prossegue, afirmando que:

*“(...) um dos primeiros movimentos da Secretária da Fazenda, então dirigida pelo hoje vereador Verle, e um dos primeiros materiais que nós produzimos aqui na Comunicação foi um vídeo do orçamento participativo, a democratização dessa discussão e tal. Mas é consenso entre nós que ele adquiriu, ele se apresentou como uma possibilidade efetiva de participação popular no contato com o povo, porque primeiramente ele se apresentava como um instrumento de transparência municipal, depois ele passou a ser muito mais do que isso, e foi desse diálogo e dessas pressões aí, cotidianas, que nós enfrentamos, saudáveis e democráticas, que resultou o orçamento participativo”.*

Entretanto, o vereador Aírto Ferronato, apesar de afirmar que segundo o Partido dos Trabalhadores - o PT, que compõe a Frente Popular e do qual fazem parte Olívio Dutra e Tarso Genro - o orçamento participativo surgiu do Executivo, devendo-se atribuir todo o mérito ao PT, acha ele entretanto, que, o orçamento participativo não surgiu só do Executivo; surgiu da Câmara Municipal de Porto Alegre, que esteve sempre ao lado do PT, surgiu da comunidade organizada, disposta e nisso já bem

treinada; do corpo técnico da Prefeitura, com pessoas competentes, ou não; treinadas para essa atividade, ou não, mas que se jogaram de corpo e alma no processo. Em resumo *“essa criança não tem apenas um pai”*.

Uma vez definido que o orçamento participativo seria adotado como forma de gestão alternativa pelo governo da Frente Popular, teria que se achar uma forma de sensibilizar a participação comunitária a fim de que ela fosse significativa e consciente, e que viesse a dar credibilidade a essa gestão alternativa.

Essa sensibilização, de acordo com Luciano Fedozzi, foi concomitante, com o processo de participação e se deu por meio de várias formas na própria relação direta que a Prefeitura estabelecia, não só pela figura do Prefeito, dos secretários, mas dos integrantes da Prefeitura, pelos veículos de comunicação, ou seja, a utilização de programas de rádio, e de televisão, posteriormente por publicações dirigidas, por panfletos, boletins, e pelas presença e participação do governo nas inúmeras reuniões e discussões com a comunidade. Enfim, ela se deu:

*“(...) juntamente com o processo de participação, não houve assim, primeiro uma etapa de sensibilização e conhecimento, para depois desencadear o processo decisório e tal, não foi junto”*.

Apesar de, como salienta Betânia Alfonsin, alguns cargos de confiança do governo ficarem encarregados de realizar esse trabalho junto à comunidade, a fim de incentivar a participação, principalmente, nas camadas de baixa renda, esse processo de sensibilização à princípio foi polêmico, pois discutia-se se ela deveria proceder-se apenas pela distribuição de panfletos ou de outra forma, havendo, inclusive, um debate sobre a indústria da cultura.

Gilson Lima, coordenador de relações políticas governamentais, no governo Olívio Dutra, diz que somente quando se ultrapassou a posição estreita de que não se devia trabalhar com os meios de comunicação, que eles não eram apenas da burguesia, mas eram algo mais complexo, começou-se a ver os meios de comunicação como um setor de mercado, de interesse de mercado, do qual a Prefeitura poderia

vir a ser cliente. Se cliente, seria tratada como cliente e não haveria mal algum nisso. Começou-se de fato a se fazer campanhas na mídia, visando à sensibilidade e à mobilização comunitárias.

A comunidade, por sua vez, foi envolvida nesse processo participativo a partir da articulação que a Prefeitura proporcionava, por meio de reuniões por ela organizadas nas regiões da cidade e nos órgãos de governo. Sérgio Baierle, salienta que, sobretudo, esse envolvimento se deu com organização, com convocações por meio da televisão, o que, de certa forma, foi facilitado pela organização que essa comunidade já possuía.

Como já foi relatado, havia uma certa organização comunitária na cidade, desde o final da década de 70, o que, inclusive, não só facilitou esse envolvimento da comunidade no processo do orçamento participativo da Administração Popular, mas foi essa organização articulada, que serviu como base para a constituição e a divisão das dezesseis regiões, nas quais a cidade de Porto Alegre foi dividida.

De acordo como Luciano Fedozzi, a comunidade participou organizadamente por meio dessas regiões da cidade. O convite era amplo e irrestrito, por meio dos veículos de comunicação, dos canais organizados da participação popular, tais como associações de moradores e outros. O convite era feito a todo cidadão porto-alegrense, independentemente do seu setor organizado, ou da sua filiação partidária ou das suas preferências.

Betânia Alfonsin ressalta que esse envolvimento, em seu início, foi algo bastante provocado pela administração, que procurou o que já existia de forma estruturada: o movimento comunitário de cada uma das regiões da cidade; ver onde realmente havia a possibilidade de se criar uma região, porque nela existia um movimento vivo, até chegar-se a estruturar a cidade em regiões.

Ubiratan de Souza observa que essa participação ampliou-se de tal maneira que qualquer cidadão comum podia participar das reuniões que ocorriam tanto nas regiões como nos órgãos de governo. Para que essas reuniões não se restringissem a discussões com a população organizada, adotou-se o

caráter universal, que é fundamental, que assegurava a qualquer cidadão o direito de ir ao orçamento participativo, independente de ser ele pertencente de uma associação de bairro, podendo ele, inclusive ser eleito representante, conselheiro ou delegado dentro daquela região, no qual estava ocorrendo a reunião.

Como pode-se verificar em algumas das citações já descritas, nem tudo foram “flores” na implantação da idéia de um planejamento alternativo, como se pretendia. Várias foram as dificuldades até sua efetivação concreta, como descreve Guaracy Cunha:

*“Em primeiro lugar tu tem que pegar a questão da, de como é que surgiu o orçamento, quer dizer, qual foi a idéia do orçamento, primeiro lugar tem que colocar que os primeiros dois anos na Prefeitura de Porto Alegre foram de extrema dificuldade, quer dizer, foram, nós operamos com 98% do orçamento comprometido com o pagamento de dívidas e questões salariais, quer dizer, a gente investia com 2%.*

*Foram dificuldades imensas, quando o orçamento começou, ele começou muito do ponto de vista, como é que eu posso te dizer, muito devagar, enfim, com pouco retorno, quer dizer, nós não conseguíamos, até pôr que tinha muitos poucos recursos, do ponto de vista material, quer dizer, as primeiras propostas do orçamento começaram a ser cumpridas só depois de oito meses de governo porque não se tinha recursos.*

*Só depois de uma readequação dos recursos, também, vamos dizer assim, a nossa incapacidade administrativa, enfim, quer dizer foram dois anos muito complicados, quer dizer, o orçamento se firmou realmente, do ponto de vista de fiscalização, das operações, do uso da verba pública, coisa e tal, na verdade no último ano do governo Olívio, e agora é claro nos dois primeiros anos do governo Tarso, então foi de extrema dificuldade, mas certamente é uma experiência que tem problemas, como qualquer experiência possa imaginar e coisa e tal, mas é a experiência, mas é a experiência mais transparente, vamos dizer assim, que tem possibilitado o engajamento de um número cada vez maior de pessoas, quer dizer, mesmo as questões de orçamento, quando a gente ia, tinha trinta, vinte, sessenta pessoas, quando tinha cem pessoas era um sucesso, entende.*

*Hoje tu faz reuniões, entende, que tu tem milhares de pessoas, e cada vez mais setores da sociedade estão se engajando nisso aí, quer dizer, está se buscando participar, porque sabem que essa é a única forma de ter, vamos dizer, assegurado investimentos na Prefeitura, desde que as suas demandas sejam aceitas dentro do orçamento”.*

Além do que, Sérgio Baierle atenta para o fato de que havia ainda um certo ranço militarista, quando se tratava de trabalhar com a participação e o planejamento, à medida em que algumas pessoas e determinados núcleos se auto intitulavam donos da verdade, definiam todos os demais como inimigos, e passavam a trabalhar a interação política como uma guerra permanente, como se o interesse desse grupo estivesse acima da discussão e do enfrentamento que o debate coloca.

Ubiratan de Souza lembra que outro problema que surgiu com o processo do orçamento participativo, foi que ele era difundido amplamente, para que, a cada ano, houvesse uma maior participação, e, efetivamente, a cada ano, aumentava o número de pessoas que participavam das reuniões do orçamento participativo, umas pela difusão desse processo, e outras, advindas do incentivo da própria população que tinha participado do orçamento participativo, e, que até algumas vezes tinha sido beneficiada por obras e, também, por pessoas que não tinham participado, mas que haviam tomado conhecimento de que determinadas melhorias eram fruto do orçamento participativo.

A maior contingência dessa crescente participação comunitária era o problema de viabilidade democrática, à medida em que aumentava o número de pessoas a discutir nas reuniões. Tentando solucionar isso, começou-se a implementar um processo de micro-regionalização dentro de cada região, para possibilitar que as reuniões não fossem tão longas, possibilitando dessa forma que as pessoas presentes nas menores reuniões tivessem, efetivamente, condições para discutir. Essa foi uma das razões pelas quais surgiu o processo de micro-regionalização dentro do orçamento participativo.

Newton Burmeister considera que, uma outra grande dificuldade foi a atitude dos dois agentes do processo: a sociedade e o Estado. O Estado, tentando extroverter-se e, isso, no começo; e a sociedade entendendo o Estado como o responsável único, vindo para determinar todas as coisas. Pedro Osório já considera que as dificuldades existentes, eram saudáveis, por não se ter tido nenhum intensionamento extraordinário. Elas significavam enfrentar a população, quando não se podia atender a determinada demanda. Por isso, alguns ataques ao orçamento participativo, mas, os fatos são que se conquistou uma base social muito grande, e que a própria Câmara de Vereadores passou a respeitar esse fórum, *“Então são muito pequenas as dificuldades”*.

De acordo com Laerte Meliga, o orçamento participativo até hoje tem enfrentado uma resistência muito grande dos vereadores, e, em alguns momentos, até mesmo de vereadores do PT, embora

eles tenham entendido sua essência, porque ele quebra o clientelismo ao tornar o dinheiro público realmente público; enquanto o processo político no Brasil é um processo clientelista, o vereador diz que foi ele que fez a rua para o povo, enquanto que o orçamento participativo quebra os currais eleitorais. Assim, a implantação do orçamento participativo enfrentou ainda mais dificuldades, tanto do ponto de vista dessa disputa pelo poder, como do de implementar uma outra cultura; e todo processo de planejamento, que, para quem não está acostumado, é um processo difícil, porque as pessoas entendem como uma agressão, não é algo que possa ser feito em cima da perna, enquanto que esse é o costume.

Uma constatação que não deve ser considerada como crítica, mas como dificuldade de implantação do orçamento participativo é levantada pelo vereador Lauro Hagemann que observa que, o orçamento participativo é um processo de aprendizado, e por isso tem um elemento complicador, porque ele entra num terreno político, eminentemente político, que é a divisão de poder político entre a população, como um todo, organizada e a Câmara de Vereadores. Nesse ponto, se dá um embate político, porque há muitos vereadores conservadores que não admitem o que consideram a invasão do seu território, do seu poder de competência de decidir finalmente pelo orçamento.

Mas em termos infundados; a Câmara não foi substituída. O orçamento participativo é um órgão auxiliar do Executivo; ele compõe o orçamento e o encaminha para a Câmara. Os vereadores não perderam ainda seu poder de decisão, mas há as que sentem essa invasão como um complicador, com medo de que, no futuro sua função venha a ser considerada como superflua. Isso aí entra no terreno da democracia participativa.

Uma crítica levantada, por um dos entrevistados ao processo de orçamento participativo, é que, na verdade, a mesa de negociações era o governo, e que não foi um processo de fortalecimento das instituições sociais; e, sim, um processo de aumento do poder do governo sobre a sociedade civil. As pessoas iam porque eram cidadãos, não porque eram entidades, etc.

Faz-se necessário, também, salientar, como bem nota Sérgio Baierle, que um dos grandes méritos do orçamento participativo é que ele, ao permitir a eleição direta nas regiões, evitou a nomeação dos representantes das regiões pura e simplesmente por presidentes de entidades de moradores, ou seja, não foi fruto de hierarquias, nas quais determinados níveis de representação iam colocando outros, como acontece nos sindicatos pôr exemplo<sup>41</sup>. Gilson Lima acha que esse processo foi importante, ao mostrar que os defensores das entidades tinham uma visão muito estreita de participação, já se achando representantes das pessoas. Até então, a UAMPA (União das Associações de Moradores de Porto Alegre) por exemplo, representava todas as associações de moradores, mas não conseguia convoca-las para as reuniões, pois nem conhecia as associações.

Além disso Newton Burmeister lembra que, há três ou quatro anos, na Secretaria de Planejamento (como, em geral, nas demais secretarias de planejamento) trabalhava-se quase que exclusivamente com a relação física do território, e muito poucas vezes, relacionava-se o resultado de que planejava com a vida, com o que estava acontecendo com as pessoas. Com a experiência do orçamento participativo passou-se a ter um crescente envolvimento técnico da Prefeitura, da tecnocracia com essas questões das demandas e resultados dos planejamentos físicos territoriais, possuindo, dessa forma, um grande alimentador e modificador dessas situações, *“deixa-se exclusivamente de olhar mapas e plantas, para se olhar os resultados desses mapas e plantas”*.

À medida em que se evidenciava a necessidade de atender às demandas expressas pelo orçamento participativo, de maneira articulada com o projeto de governo, tornou-se necessário negociar as demandas populares num projeto de governo de mais longo prazo, pois o orçamento participativo não consistia no atendimento direto da vontade popular, no sentido populista, não era fazer exatamente o que a comunidade pedia; tinha que se levar em conta que, expressas essas demandas, elas passariam a fazer parte

---

<sup>41</sup> O sindicato da cidade rege a Federação, a Federação rege a Confederação, que tem toda uma hierarquia de participação.

do projeto de governo logo após essas negociações, pois havia um choque de projetos. Existiam demandas populares e um projeto de governo. Pedro Osório considera que o planejamento estratégico nasceu dessa preocupação do corpo técnico-político da Prefeitura.

Ubiratan de Souza diz que, por outro lado, foi feito um movimento no sentido de que setores de classe média se incorporassem a esse processo. Por exemplo, setores que estão dentro da cidade construída, que não precisam de pavimentação de ruas, da construção de um esgoto, de certa maneira, eles não compareciam às reuniões do orçamento participativo, porque já se sentiam contemplados, dentro dos serviços e da infra-estrutura existentes na cidade. Nessa mesma ótica, o vereador João Verle observa que, dentro do próprio processo do orçamento participativo, desenvolveu-se um congresso da cidade, com a finalidade de identificar as direções em que a cidade deveria se desenvolver. Procurava-se planejar mais a longo prazo, embora esse congresso tenha se procedido com uma presença e participação não massivas, essa participação era bem significativa em relação aos próprios representantes do orçamento participativo.

O vereador Clóvis Ilgenfritz salienta que várias coisas aconteceram ao mesmo tempo, mais uma delas, acredita ele, foi fundamental para o desenvolvimento de um processo estratégico na Prefeitura de Porto Alegre trata-se da campanha para a reeleição do governo para a prefeitura, quando os outros partidos de uma forma inteligente fizeram uma crítica contundente a falta de visão estratégica no desenvolvimento do então governo Olívio Dutra, deu-se aí um aviso de que era necessário se repensar essa questão. Mas é preciso não esquecer, reforça, que foi muito inteligente e importante a prefeitura ter assimilado isso por meio de seus novos dirigentes, que, afinal de contas, eram todos da orientação do governo anterior.

Neste contexto, surgiu o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, que pretendia envolver também as categorias profissionais, sindicatos e a classe empresarial (que na sua maioria eram excluídas do processo do orçamento participativo). Estas assumiram o Cidade Constituinte porque

perceberam que era um projeto de mais fôlego dentro da mesma visão, mais ou menos preconceituosa, de que a discussão do orçamento era uma discussão, ou técnica, ou sem importância. Dentro dessa concepção, o vereador João Verle menciona que:

*“(...) aí houve, por parte dos representantes das comunidades que participaram do processo Cidade Constituinte, uma visão de que os processos se encadeavam e que ele enriquecia, que o planejamento estratégico enriquecia a discussão. Por outro lado aqueles que vieram para fazer uma discussão de mais fôlego, de mais longo prazo, perceberam que o orçamento participativo era uma peça, a discussão do orçamento anual se encaixava perfeitamente dentro disso. Então eu acho que aí se fundiu, é claro que o processo não atingiu todo aquele potencial esperado. Mas eu penso que nós temos ainda um caminho a andar e já se vislumbra então essa possibilidade de um planejamento de mais longo prazo, compatibilizado com o dia a dia”.*

Boa parte do corpo técnico da Prefeitura e das ONGs FASE e CIDADE, que foi entrevistada, considerou o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte como um processo estratégico, que complementava o orçamento participativo, pois ele surgiu com o intuito de instituir um processo que pensasse a cidade a médio e a longo prazo, elaborando diretrizes gerais para o desenvolvimento da cidade.

Porém, antes de se avançar na descrição do Programa Porto Alegre MAIS é necessário ressaltar que nos dois últimos anos do Governo Olívio Dutra, foi assumida por alguns setores da Prefeitura a metodologia de Carlos Matus, como forma de se pensar o planejamento estratégico em Porto Alegre. Essa metodologia ficou conhecida por Planejamento Estratégico Situacional Imagem (PES Imagem), deu-se esse nome de PES Imagem, porque ao que parece um dos problemas que levaram a Prefeitura a pensar em adotar o planejamento estratégico foi o de como recuperar a imagem da administração municipal junto a comunidade. Dessa forma, o termo imagem foi incorporado à denominação matusiana Planejamento Estratégico Situacional, em sua utilização em Porto Alegre. As impressões e concepções desse processo são apresentadas no próximo item, uma vez que seu uso ficou restrito a algumas áreas, consideradas

fundamentais, e ao que parece somente durante o governo Olívio, ou seja, não houve o prosseguimento dessa metodologia no governo Tarso Genro.

Luciano Fedozzi (FASE) ressalta que, no seu procedimento, o Programa Porto Alegre MAIS possibilitou, pelo menos era essa sua intenção, o estabelecimento de uma discussão com a presença de vários atores sociais e políticos, que passaram a estabelecer a definição de objetivos estratégicos para a cidade. Segundo Luciano o problema do Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte é que:

*“(...) faltou uma clareza melhor quanto a metodologia a ser utilizada, um processo que teve dificuldades, principalmente nos seus momentos iniciais, mas que, no meu entendimento, não comprometeram a possibilidade de se fazer uma discussão mais qualificada, de portanto chegar a discussões mais produtivas do ponto de vista dessa decisão estratégica para a cidade, quer dizer, ele ainda permaneceu de uma certa forma, nos moldes tradicionais, onde os atores sociais, as entidades e tal, inclusive a participação não se dando de uma forma tão ampla, como deveria ser”*

Uma significativa parte dos entrevistados não considera o Programa Cidade Mais como planejamento estratégico. É significativa porque nela está a opinião de uma grande parte dos representantes da Câmara de Vereadores de Porto Alegre consultados, por um assessor do governo de Olívio Dutra e de um dos seus coordenadores de campanha para as eleições a governador no ano de 1994, Laerte Dorneles Meliga. Meliga lembra que:

*“Da mesma forma que, no início do governo Olívio para implantarmos esse processo de planejamento, nós tivemos que enfrentar a forma que a Prefeitura planejava e contrariar interesses, inclusive com divergências internas a nossa, uma parte do governo foi se dar conta que o orçamento participativo era, tinha a potência que tinha e era estratégico para nós, do ponto de vista de uma nova relação com a população de Porto Alegre, somente algum tempo depois”.*

No início do governo Olívio Dutra, trabalhava-se com uma visão de planejamento proveniente da Secretaria de Planejamento, na qual o planejamento era considerado como próprio de técnicos, cabendo ao governo apenas delimitar suas políticas. Fazia-se um processo de planejamento que era uma condensação de camadas, quando não se perguntava, sequer qual fosse a escassez de recursos. Era mais um balcão de demandas de todas as secretarias, com uma tentativa retórica de tratar o texto, e

ignorava-se solenemente os recursos do orçamento, e, mesmo, uma articulação política global desse planejamento.

Foi a partir dessa situação e de uma discussão interna que se chegou às definições estratégicas da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, para afirmar um governo popular que viesse a inverter prioridades e atender às principais demandas da população carente. Considerando essa situação, Meliga atribue que a administração do Olívio Dutra teve de fato duas fases:

*“(...) uma fase que vai até o fundo do poço, onde vamos levar pedrada de todo mundo, em que o orçamento participativo, nesse momento, serviu para gerar demandas e gerar mais pedradas, porque ele estabelecia uma lógica errada no começo, que era uma lógica de acúmulo de demandas, e não do diálogo com a população de priorização diante da escassez de recursos. Num segundo momento, pela incidência do governo, principalmente pela incidência do Olívio, que começa a estabelecer que governar era um processo de escolha diante da escassez, e nós queríamos discutir essa possibilidade de recursos que era pequena diante das necessidades, nós queríamos discutir também as receitas, de como arrecadar mais, a partir desse momento, um ano e meio, dois anos o governo começa a crescer”.*

Faz-se essas constatações procurando-se frisar como se procedeu o uso do planejamento no início da Administração Popular. Pois, a partir desse ponto, estava-se tratando com uma espécie de planejamento, mais propriamente de um processo estratégico, como a maioria entrevistada considerou o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte.

Neste contexto, o vereador Clóvis Ilgenfritz, ressalta que o Programa Cidade-Mais poderia ser considerado estratégico apenas em parte, pois não estava estruturado de forma integrada, buscando realmente estabelecer um plano estratégico para Porto Alegre; estava ainda numa fase de investigações, muito setorializado. A Prefeitura estava, de certa forma, se redimindo de um processo de cinco anos nos quais não tinha feito nada de planejamento, e, quando feito, não foi aceito. Clóvis Ilgenfritz julga que:

*“(...) o planejamento estratégico para nossa administração ainda é uma proposta, que não se realizou ainda como deveria, no meu ponto de vista”.*

A opinião do vereador Lauro Hagemann é a mesma que a do vereador Clóvis Ilgenfritz. Ele diz que o programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte não pode ser considerado como um

planejamento estratégico. Pois não é um programa estratégico, no sentido “lato” do termo, a administração popular, que, agora, está no segundo mandato, está procurando orientar o poder público para programas estratégicos da cidade. Lauro Hagemann ainda ressalta sua concepção quando expressa seu posicionamento, tal como:

*“Eu acredito que não, e vou justificar muito simplesmente, nós não definimos ainda, que tipo de cidade nós queremos, então em função disso, qualquer planejamento estratégico é uma coisa perigosa de se falar”.*

Corroborando o que dizem os vereadores Lauro Hagemann e Clóvis Ilgenfritz, Pedro Osório justifica que o programa Cidade Constituinte não é um planejamento estratégico, porque basicamente ele traçou diretrizes para uma redefinição e estruturação de um projeto de cidade. Pedro Osório salienta que por meio desse programa estava se tentando buscar:

*“(...) adequar nossa realidade a alguns conhecimentos já testados em outros países, e buscando adequar esses conhecimentos a nossas necessidades aqui. Então eu diria que ele traçou linhas gerais de desenvolvimento, mas não se constitui num planejamento, tal o qual é entendido”.*

Um outro entrevistado diz que o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte não pode ser considerado como planejamento estratégico, e observa que:

*“No fundo mais era a classe média dizendo que dava o seu jeito de fazer a discussão sobre as coisas, mais bonitas, mais elegantes, mais iluminados, etc. Era a cidade que já não era mais a cidade da demanda, pôr isso que eu estou dizendo, é muito difícil tu fazer um processo único, global de participação, esse ..., ou talvez a parte interessante do projeto Mais seja isso, que ele abriu o canal para outro tipo de ator, que estava fechado, e isso é importante”.*

Embora de forma global o Programa Cidade-Mais tenha sido classificado como uma forma de planejamento estratégico pelo corpo técnico da Prefeitura e das ONGs consultadas, seus quatro eixos básicos: reforma e desenvolvimento urbano, circulação e transporte, desenvolvimento econômico, e financiamento da cidade, quando questionados, se poderiam ser considerados como questões estratégicas e

ou situações objetiva, para as discussões e decisões norteadoras da gestão de Porto Alegre, apresentam uma opinião meio confusa.

Nesse sentido Betânia Alfonsin (FASE) ressalta que:

*“(...) eles são temas, mas eu acho que talvez até a forma como depois ficou o documento do Cidade Constituinte tenha ficado mais adequado, porque daí invês de dividir nos temas, divide pôr eixos. Pôr exemplo assim: cidade com gestão democrática, cidade que articula parceria público e privado, cidade que se articula com a região metropolitana, cidade com estratégia para se financiar, porque dentro desses eixos tu pode colocar vários temas. Então na verdade isso daí foram grupos, que foram formados em torno de temas de discussão, mas a nível estratégico, acho que os eixos que foram colocados, depois acho que ficou mais adequado”.*

O documento Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte encontra-se no ANEXO XI.

Ubiratan de Souza chama atenção para o fato de que, sempre podem ser norteadas, as discussões do orçamento de Porto Alegre. Por exemplo, na questão do financiamento da cidade, foi criada a Secretaria de Captação de Recursos, que é uma medida efetiva dessa diretriz de financiamento da cidade, quer dizer, já implementada.

Os Centros de Bairros, por exemplo, são uma questão que está sendo implementada. Neste ano (1994) tem-se recursos para a implementação de três Centros de Bairros, com o início das obras desses Centros de Bairros. Portanto dos eixos do Cidade-Constituinte, e os eixos estratégicos, são implementados a cada ano, de acordo com a realidade das finanças do Município e também das definições que o orçamento participativo, que a sociedade realiza com o governo. Ou seja, como diz Regina Maria Pozzobon (CIDADE) o resultado foi a elaboração de diretrizes.

No que tange ao planejamento estratégico, pode-se dizer que não houve um acordo entre a Prefeitura e seus grupos de interesse (governo estadual, empresas, membros da comunidade, vereadores e outras pessoas influentes) para se iniciá-lo. Segundo Humberto Lippo Pinheiro, esse processo deu-se muito mais a partir de iniciativa da Prefeitura, do governo, do que da sociedade ou qualquer outro órgão.

Um outro entrevistado ressalta que não houve um acordo para se iniciar o Programa Porto

Alegre MAIS - Cidade Constituinte, porque:

*“(...) o projeto estratégico da Prefeitura foi muito limitado, não chegou a ser um projeto de cidade, que pudesse jogar outros atores na rua, etc. Ele teve um enfoque muito limitado, mas teve sim, se sentou na mesa para falar dos camêlos, sentou na mesa para falar sobre não sei o que, mas depois da estratégia mesmo, não teve... porque na verdade, o seguinte, o pessoal das vilas não senta com os empresários, os empresários não sentam com o pessoal da vila, o pessoal da classe média não senta com não sei o que, os ecologistas quando sentam entre eles, eles se matam”.*

O Processo Estratégico foi um processo de âmbito interno e exclusivo da administração, no qual o executivo montou uma estratégia, e dentro dela planejou operações dentro. Dentro dessa estratégia, contemplavam-se parcerias eventuais com setores da iniciativa privada, com a Câmara Municipal, enfim essa parceria ocorreu em várias ocasiões, e continua acontecendo, mas a decisão inicial foi do Executivo, até pela plataforma do partido, que é o desenvolvimento social.

É difícil iniciar-se um processo estratégico, como é o caso do Cidade Constituinte. De acordo com Gildo Lima, a grande maioria do governo não conhece o planejamento estratégico. Poucos quadros do governo tiveram oportunidade para se preparar e fazer cursos sobre ele. Aqueles que não fizeram, evidentemente, ofereceram algum tipo de resistência pelo desconhecimento, mas parece que essas resistências foram desaparecendo à medida que os resultados começaram a se tornar visíveis.

O vereador João Verle julga que encontraram-se muitas dificuldades à medida em que não havia no poder público a tradição de se utilizar o planejamento de mais longo prazo. Dessa forma, havia alguma resistência dos técnicos, dos encarregados, mas prontamente se dispuseram a assimilar essa nova forma. Além do que, o desconhecimento por parte desses técnicos e dos próprios membros da administração, e da população, que, evidentemente, se depararam com direcionamentos totalmente novos. Portanto, as dificuldades foram muitas, mas eram superadas progressivamente à medida em que se fazia a implantação.

O vereador Clóvis Ilgenfritz acha que a visão independente, individualizada do Executivo em relação ao Legislativo, e também em relação a outros movimentos da cidade, fez com que a Prefeitura trabalhasse apenas com setores da comunidade e consigo mesma, fato que, de certa forma, prejudicou esse processo. O processo teria sido muito mais rico se o Legislativo tivesse sido consultado, porque a Câmara pode auxiliar. Não se pode esquecer a existência do Poder Legislativo, por maior que seja a crise conjuntural, que coloca o Poder Legislativo no banco dos réus.

Pedro Osório considera que foram grandes as dificuldades. Havia uma herança do planejamento normativo que bloqueava a maioria das discussões referentes ao planejamento, e os políticos, ou os técnicos-políticos (que são técnicos na sua atividade específica e têm uma sensibilidade política) estão muito preocupados com a rapidez dos resultados, com o desempenho, com a efetiva resposta, e a tradição do planejamento normativo. Ainda mais nas condições em que se tem uma estrutura do município, que leva a paralisação ou a um planejamento irreal, grande, eloquente ou completamente distante da realidade. Então, gera-se uma certa descrença na discussão do planejamento estratégico.

Mesmo com essas dificuldades, Pedro Osório ressalta que, não se pode negar que:

*“(...) apesar da cultura interna, o governo decidiu investir, e ainda hoje há um respeito pelo planejamento. No governo passado, se não me engano, fomos em cerca de vinte ou vinte e poucos quadros do governo que estudaram, fizeram cursos com Matus, enfim foram monitorados depois, mais adiante, e em vários setores do governo se desenvolveu, se aplicou o planejamento e tal ... não se pode negar que o governo, ele procura trabalhar com um planejamento subordinado às necessidades políticas e sociais, mas quando eu estou falando política eu não estou falando partidária, eu estou falando no sentido que a política evidencia determinadas necessidades de enfrentar os seus comuns, e eu acho que isso sim reforça muito esse governo, porque é um governo que trabalha com a comunicação num patamar semelhante as demais secretarias, e gradativamente vai incorporando aí idéia de que comunicação tem um papel estratégico.*

*Quando me refiro aos resultados do orçamento participativo, por exemplo, ou do Planejamento Estratégico nas políticas sociais, elas são traduzidas com mais eficácia porque a comunicação trata com frequência, de mostrar não só o que está sendo feito, mas também de trabalhar com a evidência de que impossível atender a todas as demandas, e que o critério que se utiliza de dar transparência para isso é que as demandas que estão sendo atendidas, estão sendo atendidas de maneira democrática.*

*Então há uma união entre esta visão estratégica um pouco esmaecida e essa visão participativa forte, há uma união entre essas visões e uma proposta de comunicação, que eu*

*diria de publicidade, no sentido de tornar público, daí porque acho também que há umas facilidades e há preocupação nesse sentido”.*

Da mesma forma que houve dificuldades, houve também facilidades. Principalmente, a partir do momento que houve o convencimento de que o Cidade Constituinte era um instrumento útil de planejamento eficiente. Segundo o vereador Verle, isso, certamente, abriu toda uma nova perspectiva para a utilização desse instrumento, e essa foi a facilidade, a própria utilidade do processo de Planejamento Participativo e, assim, sua visão estratégica de médio prazo ajudou bastante.

## 5.2. Caracterização do Planejamento Estratégico e do Planejamento Participativo realizados em Porto Alegre, na visão dos Entrevistados

Feitas as considerações a respeito do histórico do planejamento estratégico e do planejamento participativo ocorridos em Porto Alegre, parte-se mais especificamente para uma caracterização desses planejamentos, ressaltando-se mais uma vez que este capítulo baseia-se quase que exclusivamente nas observações e constatações dos entrevistados.

De acordo com a maioria dos entrevistados (corpo técnico da Prefeitura e ONGs: Fase e Cidade) a Prefeitura de Porto Alegre dentro do Planejamento Estratégico Situacional, não realizou a definição de uma missão, nem de um mandato propriamente dito. Sérgio Baierle recorda que a Prefeitura, no início, tinha um planejamento semestral, e, por meio através dele definia-se uma meta chave para cada período. Trabalhava-se em cima dessa meta, organizava-se-a em várias outras, e, enfim, dividia-se essa meta pois várias áreas de atuação da Prefeitura.

Luciano Fedozzi diz que não houve uma missão, mas, sim, um projeto elaborado por meios de um documento chave no governo, que se convencionou chamar de “hora das definições estratégicas”. Esse projeto formalizou todo o compromisso estratégico da administração e elencou as prioridades. Foi a

partir deste documento, fruto de um seminário no décimo quinto mês da gestão, que houve a acumulação de todo o conjunto inicial de dificuldades para a administração. Esse documento foi amplamente distribuído, ou melhor, ele foi de conhecimento amplo do corpo técnico político, da Prefeitura, através de todos os cargos de comissão do primeiro, segundo, terceiro, escalões além do dos técnicos que, de alguma forma, trabalhavam diretamente com o planejamento dos órgãos. Logo ele não foi restrito, e, muito menos, um documento reservado.

Ubiratan de Souza também ressalta que não houve uma missão definida, pois o PT é um partido fundado nos anos 80, e que sua experiência administrativa se deu a partir da sua ascensão nas administrações municipais. Portanto, foi a partir dessa acessão à responsabilidade de administrar a cidade que surgiu a maneira petista de governar, que é participativa, quer dizer, foi fruto da própria realidade, com o partido se deparou, e não um resultado acadêmico. Pelo contrário, foi o resultado dialético de uma relação do governo com a realidade, e, a partir dessa realidade, é que se elaborou uma maneira, um processo, de governar participativamente.

Dos poucos que consideraram ter havido a definição de uma missão, destaca-se Guaracy Cunha que esclarece que a missão, do ponto de vista geral, é uma cidade com decisão democrática, isto é, tentar aumentar, ao máximo possível, a questão da cidadania, da transparência, da participação. Guaracy explica que: *“essa era a missão, vamos dizer, zero, número um da Prefeitura”*.

Betânia Alfonsin afirma que, em verdade, houve uma Processo Estratégico, isso até mais por meio da gestão, na qual participaram vários ocupantes de cargos de confiança de todas as secretarias, e, depois, tentou-se socializar, abrigando os ocupantes de todos os cargos de confiança, todos os servidores da Prefeitura e, para depois, expressar os resultados num determinado número de documentos.

Apesar de não ser uma missão propriamente dita, o documento “a hora das definições estratégicas” foi divulgado, como informa Luciano Fedozzi, através de cada órgão:

*“(...) cada secretaria, após aprovado o documento em seminário, obteve cópia desses documentos, fez um processo de discussão, quer dizer era um documento plenamente acessível a isso, mas não foi um documento impresso publicamente, era um documento interno à administração, pôr se tratar de um documento estratégico”.*

Pode-se dizer, conforme grande parte dos entrevistados, que ocorreu a avaliação do ambiente externo e do ambiente interno da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Em relação ao ambiente externo, foram exemplificadas pelos entrevistados algumas ameaças e oportunidades havidas. Sérgio Baierle julga que um dos pontos chaves que garantiram o sucesso dessa experiência em Porto Alegre tenha sido a mini-reforma tributária feita pela Prefeitura, o que lhe conseguiu ampliar a arrecadação do IPTU, e a do ISSQN, que garantiram uma margem de 10 a 20% de folga no orçamento anual, em cima dos quais a Prefeitura pode trabalhar com as comunidades para atender as questões que vinham sendo apresentadas. Sérgio Baierle observa que:

*“(...) foi em cima dessa folga que basicamente se concentrou a atuação dos setores de oposição, dentro e fora da Câmara de Vereadores, aí teve todo um peso da Imprensa, da grande Imprensa, que aqui é só Zero Hora basicamente, que bombardeou bastante em cima da questão do IPTU, e também dos vereadores, que trabalharam muito em cima disso aí, no sentido, assim, de tentar reduzir essa folga da Prefeitura, com os argumentos aí, os mais variados. Aí houve, eu acho, uma atuação organizada da Prefeitura na medida em que ela deixou jogar o, vamos dizer, ela deixou o IPTU ser, a ação desses setores de oposição se concentrar em cima do IPTU, enquanto isso o aumento da arrecadação do ISSQN pode aumentar sem grandes constrangimentos. Então ela soube, vamos dizer, jogar com esses interesses sem prejudicar o fundamental, que era garantir uma ampliação da sua capacidade de geração de recursos da Prefeitura”.*

Luciano Fedozzi lembra que, de uma forma metódica e sistemática, essa análise do ambiente externo foi elaborada apenas no último ano da administração fazendo parte do Planejamento Estratégico Situacional do último ano da gestão. Então, foram elaborados cenários, de forma sistemática. De acordo com Luciano, o próprio documento “a hora das definições estratégicas” tem componentes de avaliação do ambiente externo da administração, porém, sem a mesma qualidade que teria uma elaboração mais metódica, que, geralmente, é resultante por exemplo de uma metodologia específica.

Em relação a análise do ambiente interno, ou seja, o levantamento dos pontos fracos e fortes na Prefeitura de Porto Alegre. Luciano Fedozzi considera que o principal ponto fraco levantado foi:

*“(...) a fragmentação das ações governamentais, que de alguma forma reproduziam o chamado corporativismo dos órgãos, quer dizer, na ausência de um projeto estratégico, passou a valer aquilo que cada órgão definia para si enquanto projeto, enquanto planejamento, que na prática, na relação da Prefeitura com a população, passou a representar um grande desperdício de ação política, de recursos, de investimentos, quer dizer, era a ausência de um projeto global que articula-se toda a ação governamental, esse era o ponto fundamental, chamado de fragmentação das ações de governo. Um ponto forte era o compromisso político e o caráter político do governo, que era de mudar aquela situação e passar a estabelecer um processo democrático de participação popular real e efetivo”.*

Humberto Lippo acha que esse tipo de análise, se deu muito mais no que diz respeito às falhas. Dessa forma, ele acredita, a “máquina administrativa” foi um dos pontos fracos levantados pela Prefeitura. Betânia Alfonsin corrobora a opinião de Humberto e julga que o trabalho entre as secretarias era bastante desintegrado, e também poderia ser considerado como um ponto fraco.

Ubiratan de Souza apesar de considerar ser a “máquina administrativa” um ponto fraco, recorda que isso acontecia porque:

*“(...) no processo do primeiro governo da Administração Popular, muitas vezes foi discutido a máquina pública, como é que se comportava o funcionário público, e existe as mais variadas avaliações, inclusive houve várias tentativas de reforma administrativa. Mas esse é um problema muito mais estrutural da composição do funcionário público, depois de 20 anos de ditadura até a Constituição de 88. A prática dos governos tradicionais era trazer os seus efetivos para dentro da máquina estatal e até torná-los efetivos. A Constituição de 88 tem uma grande virtude, pôr coibir qualquer contratação de servidores, que não seja pôr concurso público, e isso estancou esse processo, mas a máquina pública brasileira hoje, ela é muito, a sua eficiência ela é muito problematizada justamente pôr causa dessa herança dos 20 anos de ditadura”.*

Não há dúvidas de que se fez uma análise situacional na Prefeitura Municipal de Porto Alegre, com definição de nós-críticos. Um exemplo desses nós-críticos está no ANEXO XII, que mostra parte de um planejamento estratégico situacional, realizado pela Prefeitura de Porto Alegre.

Ubiratan de Souza julga que cada secretaria do governo tem uma análise da infra-estrutura urbana, da malha viária, da rede de esgoto, ou seja, dos serviços e da infra-estrutura urbana já existentes na cidade e daqueles locais da cidade, principalmente das vilas periféricas, onde falta de tudo. Segundo Ubiratan Souza, o problema não era esse:

*“O problema, se nós tivéssemos o problema, é de limitação de recursos, se tivéssemos recursos suficientes, não precisaríamos consultar ninguém, e faríamos tudo o que a cidade precisaria, só que isso não acontece, porque não há recursos. Pôr isso que a questão da situação da cidade: de onde alocar os recursos, de onde criar nova infra-estrutura, de onde qualificar mais os serviços é uma questão em que a sociedade é quem tem que apontar as prioridades”.*

Ubiratan lembra ainda que foram consideradas várias áreas por esse planejamento estratégico. Trabalhou-se, então, com prioridades de governo, que foram divididas em: saneamento básico, entendido como a rede de drenagem pluvial, o esgoto cloacal e a rede d'água. Uma outra questão for a regularização fundiária, abrangendo desde a posse da terra até a edificação, urbanização, reassentamento de populações dentro da área urbana e a pavimentação. Outras prioridades de governo foram o transporte e a circulação; a educação, a saúde e a organização da cidade, esta última entendida como a iluminação pública, o abastecimento, os equipamentos culturais, praças, equipamentos de assistência social e equipamentos de lazer foram áreas consideradas. Ubiratan Souza cita que, por exemplo, no ano de 1993:

*“(...) a população acabou escolhendo na verdade três prioridades, em detrimento das outras, porque fazendo essa ponderação, que a gente colocou de notas para a primeira, segunda, terceira e quarta se chegou a 42 pontos para a pavimentação, a 42 pontos para a regularização fundiária e 38 pontos para o saneamento, já as outras prioridades ficaram com pontuação em torno de 18, 8, que mostra que os recursos na verdade tinham que ser concentrados naquelas três primeiras, na verdade ficaram três primeiras. E como o recurso financeiro ele não é, ele não pode tapar a cabeça e os pés, ele vai ter que tapar onde foi priorizado, portanto vai se concentrar os recursos de investimento, e também até de prestação de serviços nas áreas que a própria população priorizou”.*

Nesse processo de planejamento situacional, foram identificadas situações-objetivos e um exemplo delas é apresentado no ANEXO XIII. A situação no Anexo, de acordo com Sérgio Baierle, partiu de um ponto chave no qual foi trabalhada a questão fundiária de Porto Alegre. Partindo-se do fato de haver

a concentração da propriedade da terra urbana em mãos de uma minoria de setores empresariais, começou-se a trabalhar com a construção de propostas alternativas para enfrentar-se essa questão. Sérgio Baierle observa que:

*“Este é o exemplo da Vila Planetária. Ela foi uma experiência de enfrentar as resistências nesse ponto, ao colocar a população morando no próprio local, no centro da cidade, eles estavam trabalhando a idéia que eles vinham desenvolvendo, que era a criação das zonas especiais de interesse social, as ZEIS, como alternativa para a questão fundiária, de modo a desvincular determinadas áreas da prisão criada pelos instrumentos do Plano Diretor. E ao fazer isso garantiu a autonomia daquelas comunidades, de redefinir toda a estrutura urbana daqueles locais, dentro de um interesse vinculados, vamos dizer, com a questão social, no sentido assim, de se garantir aquelas áreas como de interesse social prioritário e desvincular elas, vamos dizer, de uma, de espaços de especulação. Agora existiam várias formas de pensar isso aí, de tentar fazer isso aí que estavam em discussão”.*

Humberto Lippo, da mesma forma que Sérgio Baierle, acredita que foram identificadas situações-objetivos, mas as considera mais como questões estratégicas, numa ótica diferente que a de Carlos Matus. Humberto Lippo chama a atenção de que houve questões mais posteriores ao Congresso da Cidade, do Cidade Constituinte que definiram nove eixos para a cidade entre outros: uma cidade com gestão democrática, uma cidade descentralizada, uma cidade culturalmente rica e diversificada.

Guaracy Cunha concorda com Humberto Lippo e apresenta três questões estratégicas que acha importante: a questão do Guaíba, a questão fundamental de devolver o rio para a cidade. Guaracy acha que é um assunto apresentado. Outra questão que é fundamental para a cidade, é a do centro da cidade, seu cartão de visita, que é a primeira impressão. E depois, uma terceira questão que ele também acha importante, do ponto de vista estratégico, que ele apresenta da seguinte forma:

*“(...) mas daí mais uma vontade minha, do que do governo, que é tu vamos dizer assim, resolver uns nós do ponto de vista de transporte coletivo, pôr exemplo corredor da Assis Brasil, acho que o governo fez muito pouco com relação a isso aí, e isso acho que não é uma questão que está colocada para esse governo, mas para mim é fundamental para a cidade”.*

Embora a maioria dos entrevistados (que foram questionados a respeito da viabilidade do planejamento estratégico sem o planejamento participativo, e vice-versa, enquanto instrumento de apoio à

administração municipal de Porto Alegre), considerou ser político, econômico e administrativamente viável um sem o outro, mas desconsiderou esse como o caminho ideal para a Administração Popular em Porto Alegre. Pedro Osório, um desses entrevistados expressa que:

*“(...) o planejamento participativo pode ocorrer sem o planejamento estratégico, apenas os resultados serão limitados no tempo e no espaço, garantiremos um cronograma efetivo de obras atendendo determinadas demandas de todo tipo, mas eu acho que as consequências política e social dessas obras, acho que elas ficam dessas ações, vamos dizer assim, não se tratam só de obras, elas ficam limitadas na medida em que não há um desdobramento, uma visão estratégica, não se trabalha com cenários adiantados e tal, então eu acho que pode acontecer no sentido estrito. Eu acho que o Planejamento Estratégico não tem sentido sem o Planejamento Participativo, eu acho que eles se integram, estamos tratando de uma maneira distinta aqui, mas se tratando enquanto execução eu acho que não tem sentido, é impossível.*

*Agora economicamente, não acho que, economicamente no sentido de bons resultados, no sentido da utilização adequada dos recursos, acho que não, vamos dizer de uma outra forma, vamos tomar Curitiba por exemplo, que é aí o padrão internacional muitas vezes. É inegável que Curitiba tem um planejamento, agora o tipo de, e um bom planejamento, e podemos dizer: bom oferece resultados econômicos, e se nós tomarmos a palavra no seu sentido limitado, estrito, exclusivo, eu acho que é possível fazer um Planejamento Estratégico que garanta um determinado retorno econômico, agora restaria aí ver se esse tipo de retorno mesmo economicamente, tem algum sentido social. Eu acho que é administrativamente viável, no sentido de que a gente decide fazer e administra isto sim, mas os resultados seriam sempre resultados limitados e viciados. Porque se não houver uma efetiva inserção popular em trânsito e um conhecimento, um interesse de fato por aquilo que vários cidadãos têm a dizer, o que vamos fazer é determinar que seja feito, e reunir algumas pessoas que vão fazer transitar interesses clientelistas, pessoais, enfim, às vezes até corporativos e o resultado vai ser completamente torto, pode até resultar em bons resultados eleitorais, isso é possível, mas do ponto de vista social não acredito”.*

O vereador João Verle considera ser politicamente viável mas não aconselhável, porque, na realidade, o que se quer é atender às demandas populares, e obter resultados compatíveis com as necessidades que são bem identificadas pela população organizada. No caso de um Planejamento Estratégico que não tenha participação popular, é possível, sem ser obrigatório acontece, que se façam bem feitas coisas impróprias e não as prioridades da população. João Verle ressalta que:

*“(...) não adianta ter um planejamento que atinja objetivos que não sejam os objetivos desejados pela população, então é até quem sabe preferível atingir os objetivos de uma forma não tão eficiente, mas fazer as coisas certas, então nós estaríamos estabelecendo aqui uma distinção entre fazer certo as coisas e fazer as coisas certas”.*

O vereador Aírto Ferronato considera que seria administrativamente viável o planejamento estratégico sem o planejamento participativo, mas seria muito difícil, pois daria ao administrador uma insegurança sobre aquilo que ele estaria fazendo. Aírto pergunta: “*ele iria atender o que, na dúvida?*”. O vereador Lauro Hagemann, salienta que o planejamento estratégico sem o planejamento participativo, para o administrador, é mais complicado, porque este vê, às vezes sua atividade eminentemente técnica sob a interferência de um leigo, mas, que é o cidadão que vai receber o serviço, é que está com os dois pés no chão, não está dentro do gabinete, está lá na vila, frequentemente os mais pobres da cidade.

O vereador Clóvis Ilgenfritz julga que um tipo de planejamento não exclua outro. Ele afirma que, o orçamento participativo é um dos instrumentos para a democratização do poder, mas longe está de ser um instrumento das políticas estratégicas desta democracia, inclusive, porque no governo de Porto Alegre, em alguns setores ainda se nega a necessidade de que o orçamento participativo em si seja um instrumento institucionalizado, ou seja, que exista, em lei, a obrigatoriedade de discussão do orçamento com a comunidade. Clóvis afirma que sempre argumentou isso, com mais pessoas juntas:

*“(...) não fui um isolado defensor desse processo, que o Planejamento Integrado, a visão estratégica não custava nada para a cidade, e não dispersava, pelo contrário criava nas circunstâncias mais adversas uma consciência, e uma capacitação para nós evoluirmos da metade para o fim do governo, como uma coisa consistente. Como não foi aceita, o governo Olívio Dutra terminou sendo um governo que não fez esse planejamento, embora tenha criado bases muito importantes para que ele venha a ser feito agora como está sendo tentado pela Porto Alegre-Mais Cidade Constituinte, mas ainda está num patamar de tentativa, de início”.*

O vereador Lauro Hagemann, de certa forma, concorda com Clóvis Ilgenfritz, pois para ele, hoje, não se concebe mais uma administração pública sem a participação da sociedade. Lauro Hagemann menciona que:

*“(...) isso é uma página virada, isso vem desde a Revolução Francesa, a Democracia Representativa, nós estamos mudando esses conceitos, não é que a sociedade assumo o papel, isso não é uma Democracia Ateniense, que era feita lá na Praça Central da cidade com os cidadãos votantes. Mas também não pode ser mais aquela coisa de antigamente, em que o cidadão era eleito pela comunidade para representá-la e nunca mais ia lá prestar contas da sua atividade parlamentar, da sua atividade representativa, só se apresentava para a sociedade na hora de reconquistar o poder, com todas as distorções que nós estamos*

*vendo. Então é em função dessa mudança do quadro político-social-econômico e de toda a ordem, é que nós temos que nós adaptar a essa nova contingência. A sociedade organizada tem o dever de fiscalizar os seus representantes”.*

---

## 6. AVALIAÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO DE PORTO ALEGRE

Antes de iniciar-se esse capítulo, faz-se necessário que se esclareça mais uma vez a relação existente entre o orçamento participativo e o programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, reforçando o que foi expresso até o momento, no capítulo anterior. Nesse sentido, Gildo Lima pensa que o programa Cidade Constituinte complementa o orçamento participativo, não discutindo o que o orçamento faz (que é a questão do ano que seguinte), mas estabelecendo diretrizes e resoluções para a Porto Alegre de cinco, dez, vinte anos no futuro.

Ubiratan Souza tem uma percepção semelhante ao pensamento de Gildo Lima. Ele acha que há uma diferença importante entre o orçamento participativo e o programa Cidade Constituinte. Este último vai além de uma proposta de discussão orçamentária para o ano seguinte, podendo inclusive definir ações de até dez anos para a cidade. Pode, inclusive, se materializar justamente por meio do orçamento anual, porém cabe ressaltar que nem todas as definições estratégicas do Cidade-Constituinte vão se materializar necessariamente nessa proposta orçamentária. Nesse sentido, Ubiratan salienta que:

*“(...) a discussão do Cidade-Constituinte, de qual é a cidade que se quer para os dez anos, ela é muito mais ampla, do que a discussão do orçamento do ano seguinte. Por outro lado o orçamento do ano seguinte, ele é muito mais real porque ele está materializando as despesas e as ações estratégicas que o governo e a população efetivar no ano seguinte, portanto são duas questões que se inteiram, que se interagem”.*

Um entrevistado apontou para o ‘perigo’ que poderia haver de se fundir o programa Cidade Constituinte com o orçamento participativo. Caso isso acontecesse, ele acha que, o programa Cidade Constituinte iria sobressair-se mais que o orçamento participativo, e haveria a possibilidade deste ser esquecido. Desta forma, seria grande a probabilidade de se retornar ao uso da “idéia nobre”, que é a da tomada do poder pela classe média, com suas visões euro-centristas e modernizadoras do que é bom para a

comunidade. Esse entrevistado concluiu seu pensamento, salientando que essa união hoje é uma cirurgia complicada, mas que, no futuro, pode ser que se torne real e sem consequências desagradáveis para nenhum dos processos.

Verificando-se o artigo 6<sup>o</sup>. da Lei Orgânica Municipal de Porto Alegre, tem-se que o município deve promover vida digna para seus habitantes pelos seguintes compromissos fundamentais: transparência pública de seus atos, moralidade administrativa, participação popular nas decisões, descentralização político-administrativa e prestação integrada dos serviços públicos. De acordo com os entrevistados, é unânime a opinião de que o uso de um instrumento como o planejamento pode ajudar na efetivação desses compromissos, mas quase todos observaram que não basta apenas o uso do planejamento, é necessário que se tenha outros tipos de instrumentos alternativos.

Gildo Lima indica, por exemplo, o uso das plenárias temáticas (início no ano de 1994) como forma de suprir a carência que nem o orçamento participativo, nem o Cidade Constituinte conseguiam suprir. Ele diz que:

*“(...) hoje nós, partindo do orçamento, fazemos paralelamente e complementando essa discussão, a discussão de políticas setoriais. Sendo que hoje elas são divididas em cinco grupos, onde você debate as políticas para depois discutir os recursos. Transporte e circulação é um grupo, saúde e assistência social é outro, educação, cultura e lazer é outro, desenvolvimento econômico e tributação é outro, e a organização da cidade e desenvolvimento urbano é outro grupo de discussão temática, ou seja, de discussão sobre políticas de Porto Alegre”.*

O vereador Airto Ferronato acredita que o planejamento talvez seja um dos poucos instrumentos, ou o mais efetivo dos instrumentos que se tem a esse respeito. Conforme Airto Ferronato, o que ocorre, hoje, com a esmagadora maioria das ações administrativas, quer estaduais, federais, quer em todos os municípios do país, é que se vai construindo a cidade a partir de decisões que se tem e das necessidades mais urgentes. E é exatamente essa carência de planificação que tem feito com que se vá fazendo as coisas aos poucos, uma a uma, sem uma integração de ações planejadas para o futuro. Por

outro lado, por meio do orçamento participativo está havendo, em Porto Alegre, um início de ações no sentido de que, a partir do momento da aprovação desse orçamento pela Câmara, as comunidades organizadas passem a fiscalizar e acompanhar de perto como se estão sendo montando os recursos, aplicados, e como são executadas essas obras, se têm, ou não, qualidade - assim por diante.

Com base nesse contexto Aírto Ferronato julga que:

*(...) o orçamento participativo é um instrumento que gera a transparência, é a planificação, a participação popular nas decisões que nós falamos, a descentralização político administrativa, isto ela tem aqui um debate interessante, que nós temos a descentralização em termos de ação, e nós temos a descentralização em termos de levar para as periferias, as regiões da cidade, a estrutura administrativa, por exemplo subprefeituras, etc., que é um tema também bastante discutido aqui por nós, e que tem adeptos bastante importantes. E a prestação integrada de serviços é um ponto importante que se tem também em níveis até de uma vez implementado um plano, nós vamos saber o seguinte o que nós temos para fazer durante três anos por hipótese, e nesses três anos integrando-se todas as comunidades sabendo-se o que se vai fazer e que carência nós temos para o futuro”.*

O vereador Clóvis Ilgenfritz acha que se o planejamento for utilizado de forma democrática ele é um instrumento da população e não do prefeito, nem dos secretários e ou dos vereadores. O vereador Lauro Hagemann tem uma opinião semelhante a de Clóvis Ilgenfritz. Ele afirma que o planejamento tanto pode auxiliar na efetivação desses compromissos, que já vem sendo usado desde o governo de Olívio Dutra, pois:

*“(...) isso é uma maneira nova de encarar a prestação do serviço público para a comunidade justamente no município que é onde o cidadão tem os seus pés acêntados, é aqui que as coisas se decidem, no dia a dia do cidadão, é a moradia, é o lazer, é o transporte, é a educação, é o abastecimento, são todas as coisas básicas: a luz, a água, o esgoto, o telefone, claro que são serviços prestados ora por uma ora por outra esfera do poder público, mas isso tudo conflui para um objetivo, que é o cidadão, é onde ele vive, tanto é que a gente diz que as coisas nesse país não se decidem senão no município ou no plano federal”.*

Laerte Meliga chama a atenção de que o planejamento só pode ajudar na busca desses compromissos se ele deixar de ser tecnocrático e hermético. O hermetismo está tanto na sua linguagem fechada, como no acesso ao tratamento de dados e números, sem transparência. Ou seja, só se o planejamento incorporar o planejamento popular e for um instrumento transparente. Pois, a tecnocracia faz

do planejamento uma coisa “mágica” e propõe “mágicas”, é algo fechado, o homem comum não entende.

Meliga propõe que:

*“O bom planejamento tem que dialogar transparentemente com a vida e se colocar diante de suas dificuldades. Por isso, inclusive, o nosso agrado no governo com os PES, não achando que ele seja mágico. Ele trabalha com os princípios da transparência, das alterações, e de desmistificar que o planejamento é uma coisa que um bando de burocratas pensam, os outros executam e ele será realizado do início ao fim como previsto”.*

Na Lei Orgânica Municipal de Porto Alegre existe um artigo que trata dos objetivos gerais do planejamento do desenvolvimento, e que se encontra no ANEXO VIII. Com base nesse artigo, os entrevistados foram perguntados se não achavam que esse artigo era difícil de ser alcançado como um todo, e se havia ocorrido alguma priorização desses objetivos no período entre 1989 a 1993. Para tanto, buscou-se verificar o grau de conhecimento do que seria uma Lei Orgânica Municipal e o da Lei Orgânica Municipal de Porto Alegre. A resposta obtida é que todos, sem exceção sabiam do que seja uma Lei Orgânica, e, da mesma forma, têm acesso à Lei Orgânica Municipal de Porto Alegre, mas deixam claro que não têm o domínio total sobre toda ela.

Neste sentido Eduíno de Mattos, representante da Região 7 - Grande Partenon, justifica que:

*“(...) é difícil a gente conhecer toda ela, porque a gente conhece em parte, aquilo que há de interesse da comunidade e que se refere ao direito de cidadão, então na questão do direito do cidadão a gente está mais a par, e também na questão do orçamento, que é uma coisa que foi reivindicada a muitos anos e que na nova Lei-Orgânica de Porto Alegre, saiu a lei que o orçamento deve ser discutido em conselhos com a comunidade, então a partir daí é que a gente começou a conhecer melhor a questão do orçamento pôr causa desse projeto de lei que está na Lei-Orgânica, que discute melhor a distribuição de renda do município”.*

Com relação ao artigo 208, todos os entrevistados consideraram que ele é difícil de ser entendido como um todo, além de que, para alguns, ele é parte de uma carta de intenções, assim como toda a Lei Orgânica (a própria carta de intenções). Para o vereador Lauro Hagemann esse artigo é uma carta de intenções:

*“isso como qualquer instrumento constitucional e até a Lei Orgânica que é uma constituição municipal, ela tem uma visão muito ampla e longa no tempo, isso aqui foi posto*

*não para ser imediatamente conquistada, conseguindo, isso aqui é um planejamento global, que deve ser alcançado no percurso, e nesse sentido que isso aí consta, porque se a gente tivesse a preocupação e existem outros dispositivos na Lei Orgânica do município que são mais imediatos, mais precisos, o município tem que fazer isso, isso, isso e inclusive dá prazos, esse aqui é uma visão global do que pretende para o município, isso aqui de certa forma é o desenho do futuro do nosso município”.*

Betânia Alfonsin acha que esse artigo 208 é bastante idealista. Ela explica isso da seguinte

forma:

*“pôr exemplo o sexto é humilde, incentivar a participação comunitária, incentivar é uma coisa que tu até pode fazer, agora garantir é uma coisa mais difícil. Agora pôr exemplo, ordenar o uso e ocupação do solo em consonância com a função social da propriedade, isso também ainda é em Porto Alegre uma utopia. Atender as necessidades e carências básicas da população quanto às funções de habitação, trabalho, lazer e cultura, circulação, saúde, abastecimento e convívio com a natureza, isso aqui é quase uma carta de intenções”.*

Num outro contexto, o secretário Newton Burmeister diz que a cidade é, inevitavelmente, complexa, não podendo ser homogeneizada. Então, dificilmente, se poderá abordar todas as questões do desenvolvimento adequado da cidade de maneira menos incidente. Essas incidências, pelo próprio envolvimento da população, têm a tendência de se ampliar um pouco mais, não ficar estática.

Além disso, Newton Burmeister considera que:

*“(...) nesse artigo 208, ele está dando as situações básicas, e que todas elas de uma determinada maneira, embora os instrumentos de organização da cidade, seus planos diretores, seus códigos de obra, e todos seus instrumentos legais eles, sob o ponto de vista da legislação, contemplam e muito fortemente esses aspectos, especialmente aqui em Porto Alegre, que nós temos uma tradição de organização do planejamento urbano especialmente, e não vejo que o resultado dessa legislação tenha sido alcançado integralmente. Eu acho que ela passa exatamente por esse processo de inversão de prioridades, que a gente trabalha e trabalhou, e que foi uma decisão muito forte aqui dentro do governo foi um momento de inflexão, eu acho que isso tu já deve ter referenciado aí nas tuas pesquisas, quando houve uma discussão, uma polêmica muito forte dentro do governo com relação a que carácter tinha esse governo e houve um documento em abril de 1990 que o caracterizou assim, pelo seguinte título: Inversão de Prioridades.*

*Um documento de mobilização e de estabelecimento de relações políticas, e interno ao governo que se transformou numa relação que hoje se exterioriza através do orçamento participativo, do Cidade-Constituinte, das Plenárias Temáticas dos diversos fóruns que se estabeleceram, do congresso da cidade e daqueles documentos hoje que constituem um referencial, sob o meu ponto de vista, extremamente rico e importante para desenvolver, e que eles transitam por todas essas recomendações, essas sete recomendações aí “.*

Gilson Lima concorda com o vereador Lauro Hagemann e Betânia Alfonsin, ao achar que uma lei orgânica é um conjunto de diretrizes, e seu objetivo não é executivo. Uma lei orgânica não pode ser pensada como execução. Diretriz é algo prospectivo, não é uma coisa física, executável; é uma orientação. Gilson, ao se referir ao artigo 208, define que:

*“(...) isso aqui é só disputa de orientações, eu nunca levei a sério as diretrizes na Lei Orgânica, eu levo a sério certas conquistas materiais que você obtém”.*

Para Guaracy Cunha, se o artigo 208 for avaliado do ponto de vista da letra fria da lei a situação fica complicada. Contudo, não se pode alcançar objetivos gerais de planejamento e desenvolvimento, sem ter prioridades claras, quer dizer, é impossível. E quem administra uma cidade do terceiro mundo, como as brasileiras, sabe disso. Se não houver prioridades e direcionamento de investimentos para elas, não se conseguirá administrar os recursos que se tem. É óbvio que, por mais recursos que se tenha, nunca se conseguirá atingir todas as possibilidades que a população requer.

O artigo 208, que trata do Planejamento e da Gestão Democrática, apresenta sete objetivos. Foi perguntado aos respondentes se houve alguma priorização desses objetivos pela Administração Municipal, durante o período 1989 a 1993. Os respondentes, quando confrontados com esses objetivos, responderam que não sabiam se havia ocorrido alguma priorização, mas que se fosse para classificar dentro de quais ações da Prefeitura, durante esse período 89/93, mais se enquadrariam, poder-se-ia fazer uma priorização dos objetivos mais “perseguidos”.

Dessa forma, a maioria dos entrevistados priorizou o objetivo VI - incentivar a participação comunitária no processo de planejamento, sendo este seguido pelos objetivos III e I concomitantemente, que são: III - atender as necessidades e carências básicas da população quanto às funções da habitação, trabalho, lazer e cultura, circulação, saúde, abastecimento e convívio com a natureza; e I - promover a ordenação do crescimento do Município em seus aspectos físicos, econômicos, sociais, culturais e administrativos.

Os respondentes justificaram essa priorização por parte da participação comunitária de diversas formas. Por exemplo, no caso de Gildo Lima, ele recorda que pela participação popular se objetivava governar com transparência, democratização das ações, nas decisões da gestão pública, e que era preciso a participação popular no decorrer desse processo para se ter êxito. Além do que, a promoção da ordenação e do crescimento do aspecto social é algo básico. O vereador Aírto Ferronato observa que:

*“(...) se for analisado principalmente o governo Olívio Dutra, ele teve lá no seu momento mais importante do seu processo uma participação toda ela voltada para ações na cidade e para ações na periferia mais pobre da cidade. Buscando-se, única e exclusivamente, a melhoria nas condições mínimas de vida dessas populações carentes. Se pretendia que a cidade organizada pagasse um pequeno percentual em termos de iluminação pública onde existe iluminação pública, para que com aquele pequeno recurso que a população contribua fosse estendido recursos a outras áreas da cidade, áreas que hoje não têm iluminação, isto não vingou até por uma decisão judicial”.*

Além disso, Humberto Lippo diz que a participação comunitária era uma discussão interna de campanha, era uma questão levantada pelo partido, e a consequente implantação dessa cultura pela Prefeitura já era prevista. Ou seja, não houve uma demanda popular por isso, embora isso provavelmente existisse individualmente. Mas não havia um movimento coletivo nesse sentido, portanto foi muito mais um movimento no qual o Estado, no que se refere a Prefeitura, abriu a possibilidade para a sociedade do que ter sido propriamente demandado nesse sentido.

Porém não foi apenas baseado na Lei Orgânica Municipal que se definiram os objetivos que orientaram a Administração Popular. Pôr exemplo, o vereador Aírto Ferronato observa que:

*“(...) a Constituição Federal determina que se coloque o mínimo de 20% do orçamento na área de educação, Porto Alegre tem 30%, então há uma injeção de recursos importantes, na área de educação no município, e o ensino público municipal hoje está sim, ele serve até de modelo, tem reconhecimento da sociedade gaúcha, da sociedade de Porto Alegre, pela qualidade de ensino público no município de Porto Alegre, não por acaso, mas por que, pelo aporte de recursos que existe nessa área, e que isso foi uma determinação da Câmara Municipal de Porto Alegre que votou favorável, que defendeu a tese de 30%, e que tinha inclusive setores do governo que eram contrários. A saúde, a saúde hoje tem 13% em termos de recursos públicos destinados a área da saúde, então são verbas importantes para o setor e que tem gerado aspectos positivos, até o próprio, digamos assim a qualidade dos serviços que presta o Hospital Pronto-Socorro a nossa população, pela o que, pela importância que se deu, e que Porto Alegre deu, tem dado e vai dar em função da, até determinação da Lei Orgânica que estipula percentuais mínimos de recursos”.*

O Vereador João Verle, corroborando essa idéia, verifica que a população definiu as prioridades, segundo suas necessidades nas discussões que se fizeram em praticamente toda a cidade. As pessoas que tinham mais necessidades, se mobilizaram mais, principalmente, a partir do momento em que se convenceram de que o orçamento participativo era um processo sério, no qual o decidido seria cumprido. Nesse contexto, João Verle diz que o orçamento participativo:

*“(...) não era apenas uma atividade formal, não era só para tentar cooptar o movimento, tentar manipular, senão que era, digamos, objetivos que a própria comunidade definia e que eram cumpridos. Nesse sentido o que se definiu, foi num primeiro momento as necessidades de saneamento básico, que foi durante dois anos ou três considerado como prioridade, nós tivemos o ano passado como primeira prioridade a questão da regularização fundiária, porque coincidiu com o último ano, que os proprietários particulares podiam pedir a retomada dos imóveis, senão entrariam o usucapião especial nos cinco anos, então houve um grande número de pedidos de despejo, de desocupação de áreas, e por isso o município se envolveu muito nesta questão e foi colocado no ano anterior já como prioridade que é a regularização fundiária.*

*Então de forma mais ou menos generalizada sem aterse necessariamente ao conteúdo da Lei-Orgânica especificamente deste artigo foi acontecendo na medida que a população ia se entrosando na discussão e como aqui foi elaborado pelos vereadores que de certo modo também já refletiam os anseios da população, eu penso que no geral eles foram atendidos”.*

Para Sérgio Baierle, havia uma demanda inicial, que era basicamente dirigida para determinadas questões, mais imediatas: que eram basicamente, a pavimentação e a questão dos esgotos. À medida em que a população começou a ver a realização das obras referentes a essas questões, tal qual como ela tinha proposto e discutido junto à Prefeitura, a população passou a acreditar nesse processo, mas, ao mesmo tempo, passou a se dar conta de que havia outras questões. Segundo Sérgio Baierle, foi esse “*se dar conta de outras questões*” que começou a redefinir o processo do orçamento; que começou a colocar outros pontos em discussão no processo. Ele explica que à medida em que as pessoas viram, por exemplo, satisfeitas suas necessidades de pavimentação e esgotos, viram também a pressão dos proprietários dos terrenos onde eles moravam para que os desocupassem.

De acordo com Sérgio Baierle, essa era uma pressão que, antes, não sofria tanta ênfase, seja porque ainda não tinha sido vencido o prazo de cinco anos dado pela constituição, ou seja também:

*“(...) porque não, que é o que acho, que não havia tanto valor naqueles terrenos, agora na medida que eles estão calçados e com a situação, vamos dizer, de infra-estrutura resolvida, mais ou menos resolvida, eles passam a ter um valor muito maior, então a pressão desses interesses em cima desses terrenos passa a ser maior. E na medida que eles começaram a se dar conta desse processo, a prioridade passou, começou a deixar de ser a questão do saneamento básico e a questão da pavimentação para ser a questão da regularização fundiária, que foi tirada como a prioridade número um, na última...”*

Pedro Osório é da mesma opinião que Sérgio Baierle. Ele acha que essa priorização se deu basicamente pelo contato intenso com a população. Ele frisa que:

*“(...) no governo passado nós entramos aqui com uma, acabamos de início patrocinando, intervenção no sistema de transportes coletivos, contra nossa vontade, fomos forçados pelo locaute que se desenhava, mas na verdade era uma de nossas prioridades, e depois as pesquisas o contato com a população, e as pesquisas que nós desenvolvemos aqui semestralmente, mostraram que não era essa a preocupação, transporte ele ficava para terceiro, quarto, não me lembro exatamente, e a preocupação básica era o saneamento básico. Então essa prioridade, e o esforço nesse sentido, foi desenvolvido a partir desse esforço, depois numa decorrência da disputa política e do diálogo com a população quando nós defendíamos a nossa permanência no governo, isto é, na troca aqui dos dirigentes municipais, se evidenciou a necessidade também de trabalhar com uma, de tentar desenhar uma cidade para o próximo século”*

O secretário Newton Burmeister considera imprescindível que se leve em conta um aspecto, que ele considera como fundamental para uma avaliação de qualquer planejamento. É o aspecto que se refere à organização da cidade, e, aí, Newton Burmeister frisa haver um ponto que parece ser muito demonstrativo disso, e que não é um exemplo único de Porto Alegre, mas é exemplo na maioria das cidades brasileiras. As cidades maiores e de médio porte, bem como as capitais e as regiões metropolitanas, de 1960 para cá, tiveram uma acelerada urbanização com todos os nexos que se tem conhecimento. Os investimentos públicos ficaram muito ajustados àqueles interesses dominantes da cidade. Então a cidade cresceu de modo e crescentemente desigual, e se criou aí, o que se chamou de uma cidade dualizada, ou seja a existência de uma cidade formal com todos requisitos das relações urbanísticas, os de como fazer ou de como não fazer; e uma cidade que não seguiu essas regras.

Para Newton Burmeister, essa cidade que não seguiu as regras cresceu muito mais do que a outra cidade, ela gerou um paradoxo, primeiro para o planejamento urbano: o que fazer com isso que não

tem regras, ou não tem as regras que estão estabelecidas, como readequar a linguagem dos urbanistas, arquitetos, etc. E foi com base nesse documento de Inversão de Prioridades, que visava dotar essa cidade não formal dos requisitos mínimos de urbanização, é que se passou a ter efeito multiplicador da relação do indivíduo com sua cidade, com sua rua. Burmeister cita, inclusive, um exemplo muito interessante sobre esse aspecto, como pode-se observar a seguir:

*“(...) quando nós trabalhamos, que eu quero esclarecer que eu fui secretário de obras do governo Oltvio, então eu vivi uma secretaria de obras e hoje eu vivo uma secretaria de planejamento, quando eu estava na secretaria de obras e se desenvolvia o programa de pavimentação comunitária, tinha um programa forte de incidência na cidade que é uma das reivindicações de maior prioridade, junto com a regularização fundiária dentro da cidade.*

*E um bairro chamado Vila Jardim, aqui em Porto Alegre, nós trabalhávamos lá diversas ruas, e teve uma das moradoras que num final de serviços, quando se transformará todo seu contexto onde morava, veio conversar comigo e com o então Prefeito Oltvio Dutra, cumprimentando e dizendo que agora ela ia arrumar a sua calçada, arrumar o seu jardim, ia pintar a sua casa e ia comprar um sapato novo, então da relação do físico até a relação do pessoal, emocional que diz o seguinte, ela tinha dois sapatos, durante trinta anos, um para sair de casa e outro para, então isso aí dá uma relação desse tipo de modificação, quer dizer isso aí é uma pessoa, mas você pode verificar que tipo de transformação.*

*Isso hoje atua sob um conjunto que não tinha benefícios da urbanização no mínimo, então ela tinha uma relação muito agastada com a cidade, o seu lugar de morar era difícil, o transporte público que ela usava lá castigava, provavelmente o trabalho onde ela estava era mal remunerado, etc., era uma relação muito dolorida para as pessoas, o sobreviver era difícil. Então quando você atua nessas áreas, resgatando a qualidade mínima de uma condição de infra-estrutura, como saneamento, pavimentação, e faz chegar ali serviços de abastecimento de água, de abastecimento outros, do transporte, da condição da coleta de lixo mais adequada, você começa cumprir com intensidades diferenciadas esses requisitos que estão dados nesses postulados da legislação.*

*Ou seja há coisas que são muito bem atendidas, fortemente atendidas, e outras que estão em graduação diferente, por causa desses não investimentos que deixaram de ocorrer anteriormente, e que acumularam extremas deficiências e que não podem ser sanadas num único momento”.*

Betânia Alfonsin acha que a administração acertou quando criou esse programa de regularização fundiária, originado no processo de Planejamento Estratégico Situacional. De acordo com

Betânia:

*“(...) uma administração pode até colocar cano, colocar, pavimentar e tal, mas essa questão da regularização fundiária que é a garantia da posse da terra, já é uma questão bastante mais delicada, porque ela é um enfrentamento do Poder Público, dando apoio a uma população que não, que está irregular, ocupando um terreno que não é seu, e que portanto tem um dono, então ela está comprando um enfrentamento direto com dono de terra na cidade assim, de vazio urbano, que estava vazio e foi ocupado. Então a nível estratégico,*

*eu acho que foi um acerto a administração apostar nisso, porque... e a população logo percebeu isso, e passou a priorizar a questão da regularização fundiária, então eu entendo que foi um pouco pôr aí que passou essa priorização”.*

Ao se investigar o processo participativo e o processo estratégico realizados em Porto Alegre, no período entre 1989-1993, verificou-se que, segundo boa parte dos entrevistados, a Prefeitura Municipal conseguiu, de certa forma, alcançar seus objetivos, e que esses processos auxiliaram de modo considerável, não só nesse alcance, mas, em alguns casos, na própria definição desses objetivos, como está demonstrado neste capítulo. O vereador João Verle não tem dúvidas de que o planejamento participativo contribuiu para que isso acontecesse. João Verle, inclusive, observa que com a experiência acumulada pelos técnicos, pelos servidores municipais e pelos “companheiros” da administração, que atuaram, a maioria deles, por muito tempo no movimento popular, já se teria condições de apontar as prioridades. E, mesmo diante desse quadro, a opção do governo foi consultar a população.

Diante dessa situação, João Verle acredita que essa consulta foi feita, cada vez mais, de forma temática, mais organizada e isso certamente ajudou muito a alcançar esses objetivos e fundamentalmente inibiu a Câmara no sentido de introduzir modificações substanciais nas propostas, porque à medida em que elas tinham sido decisivamente discutidas com a população, seria difícil alterá-las. Dessa forma, ficou mais difícil para os vereadores de outros partidos de oposição fazer modificações que viessem manter as formas tradicionais de gasto público, clientelistas e paternalistas que, mais ou menos generalizadamente, se verificam em todo o país.

O vereador Clóvis Ilgenfritz, da mesma forma que o vereador João Verle, acredita que o orçamento participativo auxiliou muito na efetivação dos objetivos da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, pois se pretendia atender os setores mais discriminados da cidade, as populações marginalizadas, e carentes, que ainda o são em alguns setores, mas, teve um sucesso muito grande do ponto de vista participativo da população, do ponto de vista da organização social, da organização política e do

crescimento da consciência de cidadania, ainda que bastante concentrada na disputa por obras, por suas reivindicações: Clóvis diz que, mesmo assim, é um instrumento de crescimento muito importante, “*quem sabe um dos melhores exemplos neste país, nos últimos tempos*”.

O processo estratégico, por outro lado, estava em fase de elaboração. Porém, como aponta o vereador Clóvis Ilgenfritz, houve um grande avanço, pois ele prestava auxílio ao alcance dos objetivos, no sentido em que mudava a mentalidade, pois aceitava o que a maioria dos técnicos da Prefeitura, que era de ótima qualidade, queria fazer não eram tecnocratas, como diziam; mas, sim, pessoas com quinze, vinte, trinta anos de experiência e que estavam esperando por um PT que lhes desse chances de trabalhar nos moldes do planejamento estratégico.

Pedro Osório concorda com o vereador Clóvis Ilgenfritz, e chama a atenção de que:

*“(...) foi o planejamento estratégico, que nos permitiu definir com clareza o nosso perfil. As nossas pesquisas indicavam, num determinado momento, quando começávamos a sair das dificuldades terríveis dos dois primeiros anos de governo, o seguinte: que nós éramos um governo honesto mais incompetente. Procuramos então trabalhar essa incompetência, e passamos a desenvolver ações que mostravam que nós éramos, que nós fazíamos pouco, mas fazíamos bem, e depois passamos a perceber que nós não estávamos fazendo muito pouco, mas que ainda não era o suficiente, bom nunca é o suficiente. E passamos a dizer que fazíamos o fundamental. Num determinado momento nós passamos a dizer, estou falando um pouco pela ótica da Comunicação, que representávamos, que trabalhávamos com um governo que fazia o fundamental, mas fazia de uma maneira diferente, trabalhava uma qualidade de vida.*

*Governos de direita ou de esquerda estão preocupados com a qualidade de vida, mas nós trabalhávamos de uma maneira diferente, participativa, de uma cidade que já nascia naquela discussão sobre a pavimentação na rua, e das decorrências dessa rua pavimentada na vida da cidade, na vida do indivíduo, nas transformações sociais daí decorrentes. Então começamos a trabalhar isso, e na medida em que percebíamos a possibilidade de estabelecer esse discurso e portanto definir com clareza um perfil que invertia prioridades e que trabalhava com um jeito próprio de governar, acabávamos por assim, nos convencendo, reforçando, utilizando com mais ênfase, com mais desejo, com mais necessidade, com mais segurança até, os conceitos de planejamento. Então nos permitiu o planejamento dar base para esse discurso, ou vice-versa, mas ele definiu o perfil assim”.*

Gildo Lima declara que, com o orçamento participativo, ao invés de se ficar gastando milhões de dólares na mídia para informar a população, a Prefeitura foi até cada região da cidade,

descentralizando a ação política e conversando diretamente com a comunidade, com o custo de uma caixa de som e um microfone. Além disso, o vereador Airto Ferronato chama a atenção de que:

*“(...) foi a organização da minha rua que pediu, toda a organização da minha rua, vai ficar analisando aquela obra mais de perto, então isto gera inegavelmente custos menores”.*

O vereador João Verle concorda com o que foi dito pelo vereador Airto Ferronato, porque houve uma característica do orçamento participativo, que foi a fiscalização das obras e do próprio processo do orçamento. As comunidades ajudavam a definir as obras, a identificar aquelas mais prioritárias e acompanhavam, no início, de forma insipiente; atualmente de forma mais organizada, inclusive com comissões de obra de vários locais para que as obras não tivessem desperdícios, acompanhando, assim o custo das obras. Enfim, o orçamento participativo é um processo com grande potencialidades e possibilidades de melhor aproveitamento da “mão-de-obra” da comunidade, que vem auxiliar a Prefeitura, vem ajudar o Poder Público, e, enfim, ajudar-se a si própria à medida que são recursos aportados pela população e que a elas deve retornar em forma de obras e de serviços.

Pedro Osório aponta que o orçamento participativo permite o controle pela população. Há a participação efetiva no destino, no trato da obra, na fiscalização, enfim é inegável que ele auxilia extraordinariamente. Pedro Osório diz que não sabe se já foram levantados dados nesse sentido, mas que são os exemplos cotidianos que lhe permitem fazer essa afirmação, ao testemunhar que desde as pequenas às grandes coisas esse controle é enorme, especialmente no que diz respeito à fiscalização da correção da obra. Neste contexto, o vereador Clóvis Ilgenfritz observa que:

*“(...) de cada mil demandas, hipoteticamente para dar um exemplo, apenas 15 a 20% tinham condições de serem atendidas, e isso levou a todos os setores a fazer um esforço muito grande para economizar, para fazer as obras com o menor preço, a melhor qualidade, a maior, vamos dizer, abrangência. Então todas as obras são muito discutidas e as soluções são buscadas de uma forma a exigir esse tipo de efetividade, de eficiência no processo, agora eu diria que uma das coisas que mais contribuiu para que , para te responder essa pergunta foi a postura de honestidade e seriedade que se criou.*

*Eu quando tinha seis meses de secretário de planejamento, eu recebi uma visita, uma audiência de vários empresários, e fiquei preocupado, pensando o que será que eles vão falar, qual será o problema que vem aí, e eles vieram apenas para dizer que eles estavam muito satisfeitos com a nova administração, embora não tivessem sido nossos apoiadores,*

*porque ela parou de corrupção, e eles não precisavam mais botar 20, 15, 25% sobre o preço para poder dar as propinas para os organizadores das concorrências, etc. etc. Então nós nos orgulhamos disso, isso aí foi um processo muito importante para baratear o custo das obras e aumentar-se o número de obras na cidade”.*

Com relação ao processo estratégico, mais precisamente ao Planejamento Estratégico Situacional, Gildo Lima julga que, com um método bem aplicado e eficiente, como é o caso do PES, conseguiu-se otimizar os recursos financeiros, materiais e humanos, e racionalizar o trabalho, a própria prática para a execução desses projetos do movimento participativo, pela constituinte, pelas plenárias temáticas, entre outras ações.

O secretário Newton Burmeister lembra que, ao se economizar mais os recursos da Prefeitura, deve se observar, no uso do planejamento em Porto Alegre, que:

*“Na medida em que deixou de existir aquela visão clientelista, ou manipuladora dos recursos públicos, não nos interesses imediatos da comunidade, ou da sociedade, em que você passa a discutir isso com um nível maior de participação, com uma característica de fazer dos mecanismos da Prefeitura uma redistribuição, no que compete uma redistribuição na renda da cidade.*

*E pelo que a gente tem experimentado hoje já, com esses sete orçamentos discutidos, nós temos seis realizados e sete discutidos, então há, eu tenho certeza de que houve uma otimização da aplicação dos recursos, porque eles se dirigiram exatamente aquelas camadas excluídas da cidade, sem entretanto perder a visão de que a cidade é um conjunto e que aquilo que foi construído também foi construído com sacrifício de todos, e que não merece ser desprestigiado ou desassistido”.*

Na mesma linha de se perguntar aos entrevistados sobre o auxílio prestado pelos processos participativos e estratégico à Administração Popular, indagou-se se esses processos contribuíram para a formulação de políticas públicas, que viessem ao encontro de soluções concretas dos problemas sociais. A resposta a essa questão é que, de fato, houve uma certa ajuda desses processos para a formulação de algumas políticas públicas.

Nesse sentido, Gildo Lima afirma que foi exatamente a participação popular o que definiu que as prioridades do orçamento participativo eram saneamento básico, regularização fundiária, pavimentação comunitária, saúde, educação, transporte, organização da cidade. Gildo Lima lembra ainda,

que o planejamento estratégico, enquanto método de organização desses projetos, também auxiliou, mas enquanto solução política, não; porque esta depende de uma elaboração com a participação da comunidade, aí o planejamento estratégico só ajuda enquanto mecanismo.

Pedro Osório concorda com Gildo Lima e acha que o orçamento participativo auxiliou na formação de políticas públicas com essas características, pois ele também delimitou necessidades, e apontou, então, por exemplo:

*“(...) para algo que foge do nosso campo, mas que é muito importante, que é a questão da habitação, a questão fundiária, extrapola os limites municipais, mas ele está apontando para uma necessidade do governo, de uma forma ou de outra intervir na gestão de uma política que solucione este problema”.*

De acordo com o vereador Aírto Ferronato, Porto Alegre, dadas suas carências, tem investido uma soma considerável de recursos na solução de problemas sociais. Porém, apesar do governo Olívio Dutra, por exemplo, ter partido para a infra-estrutura viária da periferia, onde se fez calçamento, pavimentação de ruas, colocação de esgotos de água corrente, ainda havia uma grande carência de políticas públicas nesse sentido. Isso existe não apenas em Porto Alegre, mas na maioria das cidades brasileiras, como bem explica Aírto Ferronato:

*“(...) o que nós temos, nós temos hoje uma quase que zero de aplicação na área de habitação, que é uma carência enorme no setor da área social, nós temos uma, e é muito difícil mesmo o município participar nesse tipo de proposta, mas deve se pensar nela, que não se tem ações de geração de emprego, e onde não haja propostas de geração de emprego a nível nacional e a nível estadual, sofre muito os município e as populações dos municípios, sobre tudo dos municípios grandes onde há uma carência maior”.*

Dentro dessa ótica, o vereador João Verle pensa que embora não seja possível quantificar, nem haja estudos a esse respeito, à medida em que se procurava planejar as ações e otimizar os recursos, não se estava reduzindo a aplicação do município, porque o município não tem essa finalidade; ele procura aplicar todos os recursos, mas o que se tem, e que se tem que ter é mais resultados com os mesmos

recursos, e o planejamento serve também para aumentar esses recursos. Então, o governo optou tanto pelo lado de aumentar a receita, quanto por reduzir a despesa, e, portanto, poder realizar mais.

Por outro lado Clóvis Ilgenfritz afirma que a grande questão não é apenas reivindicar. De acordo com Clóvis Ilgenfritz, o orçamento participativo ainda é um instrumento de reivindicação da população, e é preciso fazer com que essas pessoas pensem a cidade, porque, se não quem vai pensar a cidade realmente serão alguns técnicos, alguns prefeitos, e ela sempre será apropriada por setores e não pela comunidade. Nesse sentido, Laerte Meliga expressa que, pelo planejamento, se buscou atingir as questões sociais. Meliga diz que no caso do asfaltamento de uma rua, por exemplo, deve se ter claro que:

*“(...) para quem vive como a região para isso, para quem vive no barro e em dia de chuva tem que sair com dois sapatos, um para andar no barro, outro para botar no ônibus depois de sair do barro e tem que carregar esse sapato, e depois fazer isso na volta. Ou quando não tem barro, tem que fechar as janelas e se enclausurar para se proteger da poeira, o asfaltamento da rua para essa pessoa não é só asfaltamento, altera as suas relações com a sua casa, com a sua rua e com os seus vizinhos, ele tem uma potencialização muito maior, então deste ponto de vista ele atende as questões sociais. Até porque quando nós fazíamos ruas, quando fazíamos e fizemos nós não botamos asfalto em cima de ausência de encanamento, ausência de água e esgoto, vai tudo junto incluído, ‘barba, cabelo e bigode’, como diz o meu camarada Olívio Dutra”.*

No sentido de se verificar a real participação da comunidade na Administração Popular, buscando-se reforçar o conhecimento sobre soluções concretas aos problemas sociais, perguntou-se aos entrevistados quais dentre as estratégias propostas, durante a gestão 1989 a 1993, foram formuladas com a participação comunitária, e quais foram formuladas pela própria Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Antes de expressar a opinião desses entrevistados, tem-se que ressaltar que uma parte não soube responder essa questão; dessa, a maioria foi por desconhecimento.

Feitas essas considerações, tem-se que, de acordo com Gildo Lima, as estratégias propostas com a participação popular foram: o próprio orçamento participativo, ele era uma reivindicação do movimento comunitário da cidade; o desdobramento dele que são as comissões de controle e fiscalização

de obras; e os fóruns de serviços, que são aqueles debates sobre tudo o que diz respeito à conservação e à manutenção da cidade. Tudo isso foi iniciativas tidas em conjunto com a participação popular.

Gildo Lima julga que, entre as estratégias formuladas a partir do governo, mas que de qualquer forma buscavam e conseguiram a participação popular, estariam o Cidade-Constituinte com iniciativa do governo na segunda gestão, e que atingiu esse objetivo, de planejar com a participação popular; e as plenárias temáticas, que encontram-se no primeiro ano de sua prática. Portanto, essa foi uma iniciativa do governo que buscou ampliar o orçamento participativo, trazendo outros setores que tradicionalmente não participavam, tais como os movimentos sindical, étnicos, de gênero, de opção sexual, de esportes e religiosos.

O vereador Lauro Hagemann observa que uma das estratégias formuladas com o apoio da população foi a regularização do processo circulatório da cidade, incluindo a pavimentação de vias, ouvindo a sensibilidade de determinadas comunidades, que estavam com dificuldades de acesso a malha. Dentro desse mesmo processo, uma estratégia que foi estabelecida rigorosamente apenas pela Prefeitura, pelas circunstâncias que se apresentavam, foi a do transporte coletivo. As questões da pavimentação e da regularização fundiária foram elaboradas com a participação das comunidades, nas assembléias que estabelecidas nas 16 zonas em que a cidade foi dividida. Cada zona teve várias reuniões, para elaborar o orçamento participativo.

No caso da estratégia referente ao transporte coletivo, ela foi uma circunstância fortuita, uma ameaça de greve de locaute, que é a greve às avessas, por parte dos permissionários, nos primeiros dias do governo, quando Olívio teve que interferir nas empresas de transporte, e, a partir daí, praticar uma política, porque não teve tempo para consultar a população. Lauro Hagemann frisa que com essa ameaça de locaute, *“eles queriam testar a Prefeitura”*.

Pedro Osório acha que no caso do governo passado, dirigido por Olívio Dutra, houve dois exemplos de ações com cunho estratégico, frutos do próprio governo, a saber: a educação, com discussões sobre o construtivismo e, de uma forma diferenciada de aprendizagem, visando ao saber popular, valorizando a cidadania e a capacidade de todas as classes sociais de aprender, observando-se que essas ações estavam:

*“(...) desmistificando aquela estória de que o cara lá da vila tem dificuldades decorrentes da sua condição social e tal, isto foi uma ação que teve desdobramento estratégico, na medida em que se associou a luta da Administração Popular para construir um conceito de cidadania, para defender esses valores, essa foi uma ação que nasceu do governo”.*

A outra ação que nasceu do governo foi a intervenção nos transportes, não só porque foi uma das primeiras coisas a acontecer no governo, em fins de fevereiro, tendo assumido em janeiro, como também, não foi alvo de discussão, havia uma evidência política de que era necessário.

Pedro Osório julga que, ainda no governo Olívio, uma coisa que sem dúvida nasceu da participação popular foi o programa de pavimentação comunitária, que foi implementado. A possibilidade que se oferecia de se estabelecer uma parceria com a população para a realização de determinadas pavimentações, de determinados tipos, em várias regiões da cidade foi uma ação que teve desdobramento estratégico, porque junto com a pavimentação veio a mudança social que decorre da urbanização, em fim, dos acessos que se abrem, do caminhão de gás que chega, do táxi que circula, em fim, da vida que nasce naquela rua, agora diferente. O urbanismo tem longas estórias sobre isso, essa foi uma ação com participação popular, nascida desse convívio, dessas exigências até no orçamento participativo, mas o enlace entre governo e população se deu. Essa foi uma ação com caráter estratégico.

Pedro Osório chama a atenção de que:

*“Nesse governo (Tarso Genro), temos um ano meio de governo, as coisas ainda se definem, embora seja um governo de continuidade, mas é como o próprio governo caracterizou, um governo de continuidade e de ruptura, e eu vejo hoje as coisas que se desenvolvem, que como o Porto Alegre-Mais por exemplo, ou como as plenárias temáticas do*

*orçamento participativo, eu vejo já como produto de uma simbiose da questão estratégica e da questão, participação popular, do planejamento participativo.*

*Há uma ação que começa agora a se desenvolver, que ela tem, ela está informada pelas demandas populares, mas que ela tem um traço mais acentuadamente estratégico, que é o Plano de Desenvolvimento Econômico, que tenta articular a política de abastecimento, mas que não trata a questão econômica pelo âmbito puramente monetário de recursos, e sim busca um desenvolvimento articulado junto com outras ações, como o desenvolvimento de um corredor cultural por exemplo, como uma implementação de uma política adequada de turismo, bom isto já está informado pelas experiências anteriores de participação, mas sem dúvida tem um traço mais de médio prazo, eu diria, mais de planejamento”.*

O secretário Newton Burmeister acha que num primeiro momento a definição de inversão de prioridades foi uma definição de corte estratégico, que a comunidade não teve participação maior, mas que foi um infletor importante na política de governo sob esse ponto de vista. Newton Burmeister afirma que:

*“(...) algumas outras situações que aconteceram, por exemplo na mudança do perfil da receita, também foi um outro aspecto assim incidente, forte a possibilidade de você criar condições de investimentos na cidade, em que a comunidade, teve participações muito periféricas ainda, embora tenha sido feita mobilizações e discussões com a comunidade nessa questão do redimensionamento, do perfil da receita da cidade. Me parece que esses dois pontos eles foram, assim os mais importantes nessa época, talvez me fuja alguma coisa, mas eu localizo especialmente nesses dois pontos, depois elas assumem a relação de nexo entre o participativo e o estratégico, se realimentando”.*

Uma outra questão que foi levantada para os entrevistados (principalmente aos da área técnica da Prefeitura e das ONGs) e que também se refere aos objetivos do governo e aos interesses da comunidade, foi se os processos participativo e estratégico propiciaram uma conciliação entre esses dois parâmetros. Com relação ao processo participativo, a maioria dos entrevistados acreditou que sim, pode-se dizer que ele propiciou essa conciliação. Mas quando se trata do processo estratégico, as respostas confundem-se um pouco, entre os que consideram que, de fato, ele ajudou a propiciar, e outras que acham que ele propiciou essa conciliação parcialmente.

Luciano Fedozzi acredita que o orçamento participativo propiciou essa conciliação, porque, à medida em que o processo participativo colocava desafios novos ao governo, os desafios de estabelecer, por exemplo, regras no processo decisório, de criar instâncias e canais, quer dizer, à medida em que as

demandas na comunidade passaram a se dar de uma forma muito ampliada; no momento em que a participação foi ampliada, o volume das demandas cresceu muito, e se deu de forma organizada. A tendência foi de que quanto maior a participação, mais as pessoas passaram a acreditar no processo decisório.

Luciano julga que à medida em que eram colocados esses desafios ao governo, e que o governo precisava racionalizar seus recursos, encontrar meios técnico-políticos para viabilizar as demandas, fazer com que a estrutura administrativa, fosse colocada a serviço desse projeto. Todos esses desafios colocados ao governo fizeram com que o processo participativo tencionasse a construção de um processo de elaboração estratégica no governo. E, no seu entendimento, esse processo participativo, desafiava o governo a ter um projeto estratégico, porque, caso contrário, com o processo participativo se ampliando com a pressão das demandas reprimidas durante décadas, durante anos, caso o governo não tivesse tido a capacidade para elaborar um Projeto Estratégico e de tomar medidas operacionais internas para que isso se viabilizasse, certamente ele não teria conseguido responder a tempo.

Betânia Alfonsin também é da opinião de que, na maioria dos casos, o orçamento participativo auxiliou nessa conciliação, e cita por exemplo, o caso da questão da regularização fundiária, em que o governo tinha criado em níveis estratégicos, dentro do processo estratégico, o Programa da Regularização Fundiária, e que o processo participativo veio corroborar esse objetivo, mostrando que esse era um interesse da comunidade, e que tinha assumido, no orçamento participativo, uma priorização muito grande nesta questão da habitação e da regularização fundiária, maior até do que o governo esperava.

Para Sérgio Baierle, a resposta a essa questão é sim e não. No momento em que o orçamento participativo permite uma sustentação política, à medida que ele é um espaço de afirmação, pode-se dizer, de um ideário que o PT tem desde do início dos anos 80 de participação existe uma conciliação, a resposta é sim. Mas à medida em que se começa a avançar nas demandas para as propostas

de política; à medida em que se começa a sair da reivindicação para a proposição, e tem se que definir cortes e políticas, e essas políticas ferem interesses de um ou de outro, nesse momento há contradições; a resposta é não.

Da mesma forma, Sérgio Baierle considera que o processo estratégico apenas em termos propiciou a conciliação entre os objetivos do governo e os interesses da comunidade, pois, em função das polarizações existentes, pode-se dizer que dentro e fora da Prefeitura não é algo que se possa reduzir ao que acontecia dentro da Prefeitura. Num primeiro momento, o impacto positivo do orçamento participativo foi muito bom, em termos do suporte político que a Prefeitura passou a ter. O fato de que aquela proposta estava funcionando e acontecendo, e que a população, em vários momentos, estava acreditando naquele processo, deu um fortalecimento político muito grande à Prefeitura, e permitiu que ela tivesse força política nas negociações com a Câmara de Vereadores e nas negociações com os interesses do empresariado da cidade. Ela, inclusive, conseguiu fazer frente a esses interesses em determinadas circunstâncias.

Sérgio Baierle lembra que, pôr outro lado, nem sempre havia essa coincidência de interesses, em função da própria disputa que havia dentro e fora da Prefeitura. Em determinadas ocasiões ocorreram situações de confronto de interesses, um exemplo foi a da Vila Planetário, conforme é explicado a seguir:

*“A Vila Planetário era uma vila que tinha aqui no centro da cidade, perto do Hospital das Clínicas e que era uma favela, vamos dizer, e em função de uma proposta que surgiu dentro de um núcleo do planejamento se chegou a um processo de construção de moradias naquela região, que permitisse que as pessoas ficassem ali, e essas moradias sendo verticalizadas permitiam que houvesse espaço mínimo para estruturação viária daquela vila. E esse processo foi muito polêmico durante a execução dele, porque ele, primeiro, implicava a construção de moradias para as pessoas ficarem, não como doação, vamos dizer, as pessoas ficariam como usufruto, quer dizer, elas não ficam como proprietárias do imóveis, elas têm que, elas só têm o direito de ficar nos imóveis (...) aproveitando um dos mecanismos que a Lei-Orgânica tinha colocado.*

*Além disso, ela garantia que as pessoas ficassem no local, no centro da cidade e não na periferia, e isso garantia que elas tivessem proximidade aos seus locais de trabalho, contra, vamos dizer, todo interesse dos setores aí ligados a especulação imobiliária e tal, que queriam desalojar aquela população, jogar para a periferia, para poder ocupar aquela área de forma empresarial. E isso aí, vamos dizer, encontrou resistências em vários setores dentro e fora da Prefeitura, porque havia toda uma questão de que até que ponto valia a pena tu investir recursos volumosos para garantir a moradia de cem famílias, quando com os*

*mesmos recursos tu podias assentar quinhentas na periferia, só que se jogava toda uma discussão.*

*Tinha toda uma polarização entre a questão quantitativa e a questão qualitativa, quer dizer, em que medida tu enfrenta determinados interesses e mostra que é possível pessoas morarem, utilizarem espaço urbano já urbanizado, em que medida tu, quer dizer, tu vai ir sempre no interesse de, vamos dizer, da especulação imobiliária, que é a expansão e jogar cada vez para periferias mais distantes a população”.*

Terminando essa avaliação técnica do instrumento de planejamento, verifica-se que, conforme a maioria dos entrevistados, no processo de planejamento utilizado em Porto Alegre, no período 1989 a 1993, não foi estabelecida uma visão da organização/município para o futuro que servisse como referência para avaliar o desempenho da organização na implementação das estratégias. A não ser, como diz o vereador Clóvis Ilgenfritz, a própria gênese do PT, que significa:

*“quem não faz política, sofre a política dos outros, e essa gênese dessa proposta, ela é verdadeiramente revolucionária, ela muda a pessoa, a pessoa resolve a participar e exercer a política que existe dentro dela e não sofrer a política dos outros, então isso foi a questão mais revolucionária que surgiu no meu ponto de vista no fim desse século, e que vai ser motivo para muita mudança na política mundial”.*

Embora alguns entrevistados considerem que a tentativa de se montar esse cenário futuro seja o próprio Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, o vereador Airto Ferronato frisa que essa é uma carência que a cidade ainda tem, e que deve resolver com urgência, pois com esse cenário, poderia se ter uma melhor organização das ações do governo e da comunidade.

Para uma melhor compreensão desse capítulo, urge que se esclareça que a partir de agora até o final deste item, quase todos os comentários apresentados referem-se ao orçamento participativo, buscando verificar-se o envolvimento da comunidade nesse processo. Nesse sentido, a maioria dos entrevistados passa a ser membro da própria comunidade, representante das regiões em que a cidade foi dividida.

Feito esse esclarecimento, retorna-se ao curso normal dessa descrição. Nesse sentido, considerando-se que o orçamento participativo prevê quatro fases: a) reivindicação de obras e serviços; b) participação das decisões (onde investir); c) definição de investimentos (quanto investir); e d) fiscalização

das ações do governo, questionou-se aos entrevistados em quais dessas fases houve participação popular e como ela ocorreu. De acordo com a maioria dos entrevistados a participação comunitária deu-se em todas as fases, mas houve, durante o processo, uma grande concentração nas fases a) reivindicação de obras e serviços; e d) fiscalização das ações do governo.

Adriano Berao Costa, representante da Região 2 - Humaíta Navegantes acha que no item de reivindicação de obras, pode-se dizer que não houve 100% de participação naquilo que se imaginou teoricamente que seria a participação, tanto nas decisões, quanto na definição de investimentos, ele observa que o governo ainda tem muitos vícios de governo. Adriano diz que, na reivindicação, a questão é bem óbvia, ou seja, as pessoas sentem no dia a dia, na carne, os problemas de infra-estrutura, de como a cidade não funciona para elas; sendo muito fácil fazer essa aferição. Logo, se uma rua não tem pavimentação, é fácil pedir pavimentação para aquela rua; se uma região inteira tem problema de drenagem, as pessoas sentem isso num dia de chuva e indicam aquela obra, então questões mais imediatas justificam essa participação.

Conforme Adriano, é na fiscalização que as pessoas têm um senso comum de não desperdiçar, de não ser fraudadas, pelas empreiteiras ou até pelo próprio governo. Então, o pessoal vai lá fiscalizar, já conhece o material, conhece cimento, conhece tijolo, conhece alguma coisa de relação interpessoal, e nisso ele pode fazer a conferência tanto na qualidade das obras quanto na qualidade dos recursos humanos utilizados nos serviços. Ele considera que isso depende mais das condições das pessoas. As pessoas, no seu cotidiano, estão preocupadas em não ser enganadas, em comprar material bom, e, por isto elas controlam, também, a obra pública.

Para Eduino de Mattos, representante da Região 7 - Grande Partenon, o orçamento participativo não é uma reivindicação de obras, é um processo de coleta de demandas nas regiões, que, após passa por determinados critérios de pesos e números - vão definir a quantidade de dinheiro percentual

para cada região - a partir daí elas são hierarquizadas numericamente e de acordo com o retorno de dinheiro pretendido na avaliação de critérios e pesos de, por exemplo, de população carente, carência de infra-estrutura, enfim população total, todos esses critérios implicam no percentual de dinheiro que se recebe no final da discussão, e é a partir daí que as pessoas recebem o dinheiro para cada região, para cada tipo de prioridade de obras.

Nesse contexto, Eduíno de Mattos verifica que toda a discussão de coleta de demandas de obras é feita pela população. Reune-se a população e esta declara quais as prioridades de obras de que precisa. A partir daí é hierarquizado um documento com plenárias abertas, com atas, enfim com a documentação. Após essa hierarquização, também nessas reuniões, é tirado um número correspondente de delegados, que vai acompanhar esse processo, até a entrega desse documento aos conselheiros do orçamento, que são os representantes das regiões, que irão debater com os representantes das outras regiões da cidade, e cobrar e acompanhar o processo dos critérios, para que a região receba o retorno, de acordo com o que tem direito.

Para Pedro Larre Lopes, representante da região 10 - Grande Cruzeiro, a Reivindicação de Obras e Serviços já existia e sempre existiu. Ela é uma demanda natural da população, até antes do orçamento participativo. O orçamento foi o ordenamento sistematizado de como reivindicar o que sempre tinha existido. A Participação das Decisões é que veio ser essa esfera de orçamento participativo, ou seja, aí é que a população começou a ter consciência de que precisava se organizar. As regiões da cidade precisavam se organizar e passaram a criar esferas, os fóruns de delegados, que foram uma instância para a participação nas decisões, sendo a primeira instância realmente delegada, na qual a população se reunia e elegia os seus delegados. Por outro lado Pedro Larre considera que:

*“(...) a Definição de Investimentos, quanto investir, ainda está em construção. O próprio conselho de orçamento não está fechado. Esse ano a gente tem um acréscimo que são as plenárias temáticas, quer dizer, se criou instâncias em que pessoas que não participam em seu bairro, podem participar avulsas. Pôr exemplo, plenárias temáticas, e esse ano vão eleger também conselheiros e delegados, quer dizer aí se amplia o fórum de*

*delegados, e amplia-se também o conselho, aí a Definição de Investimentos, quanto investir, começa a ter seu caráter técnico, ele sai um pouco daquela sua esfera primária, de apenas a gente compreender o que a gente necessita e ter pouca dimensão do que a Prefeitura pode fazer, então eu acho que a Definição de Investimentos ele está crescendo, está crescendo em qualificação e participação consciente.*

*A Fiscalização de Ações do Governo é uma outra etapa que a gente tem um pouco de dificuldade, a gente tem experiências de pôr exemplo de comissões de obra, quer dizer, aquela rua que lutou para colocar a sua rua, a pavimentação é um exemplo, colocar a sua rua, e a sua rua foi aprovada, ela se organiza, pôr exemplo passou um processo, aquela obra vai ser atendida, aquela obra vai ser atendida em comissão de fiscalização, e aí periodicamente visita a obra, o conselheiro, o delegado ele tem uma credencial da Prefeitura, ele tem o nome do gerente da obra, o nome do fiscal da Prefeitura, então há um acompanhamento, mas aí é ainda aqui e ali”.*

Lauro Rossler, representante da Região 11 - Cristal, lembra que a Reivindicação de Obras e Serviços, num primeiro plano, é realmente o que vinha acontecendo, já havia muitos anos, antes mesmo da criação da participação popular no orçamento começar pela reivindicação de obras e serviços, o que havia mais de quinze anos as associações de bairro, pelo menos em Porto Alegre, já faziam, porém diretamente com o Executivo, muitas vezes com a interveniência do Poder Legislativo, de alguns vereadores que representavam ou não a região ou bairro. Posteriormente, com a Constituição e com a Lei-Orgânica, a Administração Municipal realmente foi sensível à criação dos conselhos comunitários, isso era uma reivindicação de administrações anteriores, que foi se concretizar no governo, a partir de 89, com a Lei-Orgânica, no governo Olívio. Nessa ótica, Lauro Rossler conclui que:

*“(...) com o orçamento participativo houve a real participação da regiões, das comunidades, nas decisões e quanto deveria ser investido, naturalmente levantando aquela hierarquização das necessidades coletivas, de cada bairro, e com a conseqüente priorização, e pôr fim a fiscalização das ações do governo. Então isso é o que nos agrada bastante na experiência do orçamento participativo, que vem, trás em conseqüência a fiscalização das ações de governo, há bastante crítica em nível de Conselho Municipal, de como o governo gasta”.*

Com relação à participação popular no orçamento participativo, pode-se afirmar que, de acordo com a maioria dos entrevistados, houve uma certa indução em algumas regiões, principalmente, no início do processo. De acordo com Adriano Berao, isso pode se explicar principalmente pela falta de tradição na participação. As comunidades vinham de, pode-se dizer, de uma tradição paternalista, de

condução governamental, em que é tudo dado em função de barganhas eleitorais, o que gerava uma acomodação muito grande nas esferas populares.

Porém em regiões mais organizadas, como na Região Cruzeiro e Cristal, a indução foi muito pequena. Pedro Larre, da Região Cruzeiro, explica que à medida em que o governo convocava para ouvir, o povo vinha; à medida que o povo reivindicava aumentava as reivindicações, e à medida que o governo não conseguia atender (o primeiro ano, por exemplo, o governo não conseguiu atender nada porque o governo anterior acabou com as finanças da Prefeitura, como fazem geralmente os governos da burguesia quando saem), mas então houve um refluxo. Só que quando veio, veio com qualidade quer dizer os movimentos populares pensam assim: *“fomos convocados; reivindicamos e o governo não atendeu”*. Aí o movimento começou a ter consciência de que era preciso saber mais, não bastava pedir, era preciso organizar-se e vir à mesa das secretarias do Prefeito, enfim, entender as finanças e a dinâmica dos órgãos públicos.

Diante desse pensamento, Pedro Larre diz que havia muitas coisa que a população não conhecia a respeito do funcionamento da máquina pública, uma dessas coisas é que havia um procedimento:

*“(...) interessante que a gente não conhecia, e que os governos sempre omitiram, é que para reivindicar uma obra, para construir aquela obra tem que ser de um ano antes, a gente nunca entendia isso aí, e é uma questão que a gente entendeu, quer dizer, o orçamento de um ano para o outro, é preciso fazer antes, é preciso reivindicar antes, e isso a gente aprendeu com o processo do orçamento”*.

Na Região Cristal, a participação foi muito espontânea, porque já existia havia seguramente quinze anos, ou mais, de uma forma, até pode-se dizer, desordenada, e que, segundo Lauro Rossler:

*“(...) passou então a ser uma participação mais ordenada através do conselho do orçamento, com o seu aperfeiçoamento e com a crescente adesão das diversas comunidades, associações, que existem em cada bairro, como o Clube de Mães, e as associações de ruas e de vilas. No nosso caso particularizado do Cristal, temos a associação maior, mais antiga, com mais tradição que é a Associação dos Amigos do Cristal, que ali no seu local centraliza até a reunião de outras entidades, de CPMs de escolas, de clubes de mães, de associações de vilas”*.

Segundo a maioria dos entrevistados, qualquer cidadão porto-alegrense podia participar de todos os momentos do orçamento participativo. Porém, só tinham direito a voto aqueles delegados eleitos nas plenárias. Voz todos tinham; mas numa decisão regional, ou quando alguma coisa precisava ser definida, alguma prioridade, então, o voto era só dos que tinham sido eleitos. Angélica Mirinhã, representante da Região 16 - Centro, nesse sentido, diz que:

*“Eu tenho uma experiência muito concreta quanto a isso, porque a nossa região teve mais ao menos dois orçamentos, dois anos a gente abria ao público mesmo, nós não tínhamos essa questão de delegados, não se tirava delegado, e a cada reunião entravam pessoas novas, a gente explicava todo o processo, tinha aquela paciência, aquela determinação, e esse ano é a primeira vez que a gente está tendo a experiência diferente, está trabalhando com delegados, mas mesmo assim, as pessoas que vêm, novas que chegam no processo, a gente tem toda a tranquilidade e faz com que participe, e explica o processo e abre para que eles possam colocar as suas idéias e as suas obras”.*

De acordo com um entrevistado, tanto os conselheiros, quanto os delegados são frutos dessa delegação direta da população, ou seja, o governo dizia que em tal região iria haver plenárias, distribuía um calendário com antecedência, pois havia dificuldade de comunicação com a própria imprensa, a grande imprensa, que procurava escamotear, não divulgando esse processo como uma conquista da cidadania, mas procurava mascarar-lo; os partidos de oposição procuravam dizer que se tratava de um instrumento partidário, dentro do governo. Só restava ao governo comunicar diretamente que haveria plenárias em tal região, e em tal região a população se reunia, pela ação de seus agentes, seus militantes, que procuravam fazer com que a população participasse, e dessa participação é que começou a surgir, por exemplo, o Fórum de Delegados, e do Fórum de Delegados, saíram os conselheiros por regiões.

Ainda com relação à participação no orçamento participativo, a maioria dos entrevistados acredita que todos os grupos tiveram oportunidade de participar desse processo. Apesar de que, como adverte um entrevistado, nos primeiros quatro anos houve dificuldades, até pela própria forma de atuação desses movimentos. Pode-se dizer que quem realmente participou foi o morador; participaram a Associação de Moradores, os Conselhos Regionais, os Conselhos Populares Regionais. Essas entidades

ficaram um pouquinho a margem, porque a dinâmica era basicamente distrital, era uma consulta distrital. Mas com o processo do Cidade-Constituinte Porto Alegre-Mais criou o mecanismo de plenárias temáticas, as quais são instâncias que tratam de temas. Aí abriu-se espaço para que as entidades setoriais que lutam por, determinado tema possam intervir com sua opinião.

Mais uma vez há que se ressaltar que em regiões organizadas há mais tempo, esse processo deslanchou de forma mais participativa, como expressa Eduíno Mattos, na sua opinião de que:

*“(...) todos os grupos têm a possibilidade e a oportunidade, porque cada vez que a gente faz uma reunião, eu estou falando exclusivamente aqui do Partenon, cada vez que se faz uma reunião para chamar a população para uma retirada de demandas de prioridades de obras, a gente faz um edital, com mais ou menos quarenta dias anteriores, e comunica a região, é global a comunicação, e também nós temos os Conselhos Populares da região, que têm reuniões periódicas, dias marcados, que as pessoas vão lá e perguntam quando é as reuniões, quer dizer, mesmo que eles não tenham as informações eles têm o lugar onde perguntar, tirar as informações”.*

Com relação aos anseios da comunidade porto-alegrense, tem-se que, de acordo com a maioria dos entrevistados, o orçamento participativo respondeu à expectativa dos mesmos. Porém, como lembra um entrevistado, a comunidade porto-alegrense é ampla. Ele tem a impressão de que as comunidades mais carentes tiveram, sem dúvidas, a resposta às suas reivindicações, no primeiro governo. No segundo governo, até por diretriz de governo, outras camadas sociais começaram a se sentir atendidas, mas não pelo orçamento participativo, e, sim, por melhorias de infra-estrutura para regiões da cidade que já estavam com um bom nível de qualidade de urbanização. Notadamente, vê-se que os programas têm favorecido mais aquelas comunidades carentes, onde os grupos sociais estão mais organizados, do ponto de vista da infra-estrutura e que, até então, não eram atendidos, talvez, a não ser, por outras formas de pressão, as quais o município acabava reagindo.

De acordo com Eduíno de Mattos, a parte da comunidade porto-alegrense mais beneficiada estava nas zonas periféricas, que eram e ainda são mais carentes. Com a inversão de prioridades havida no

orçamento participativo, essa comunidade porto-alegrense teve um retorno muito positivo, até este ano de

94. Angélica Mirinhã acredita que é um exemplo disso:

*“(...) hoje eu me sinto uma cidadã, uma pessoa consciente, responsável pelos meus atos, sei que eu posso ajudar o meu país, a minha cidade, e tudo isso aprendi através dessa participação no orçamento participativo”.*

Lauro Rossler não tem dúvidas de que pelo orçamento participativo houve a busca dos anseios da sociedade porto-alegrense. Por exemplo, no estabelecimento das prioridades temáticas para o ano de 94, quando se priorizou a pavimentação, o saneamento básico, a regularização fundiária, essas necessidades temáticas ficaram assim estabelecidas: regularização fundiária devido ao grande problema de vilas, de assentamentos espontâneos, em Porto Alegre, vilas irregulares e outras em via de regularização; em segundo plano, ficou a pavimentação; em terceiro, o saneamento básico, e assim, sucessivamente, educação, transportes, etc.

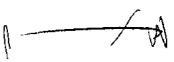
Ao procurar se descobrir se havia alguma forma da comunidade porto-alegrense acompanhar se o que foi expressado na elaboração do orçamento participativo estava sendo cumprido, verificou-se que existem mecanismos para isso. Nesse sentido, Ubiratan de Souza cita que o processo do orçamento participativo, atualmente, tem, no mês de abril, uma prestação de contas do Plano de Obras do ano anterior, como pode ser observada no ANEXO XIV, no qual a Prefeitura apresenta o Plano de Obras, que foi elaborado no ano anterior para o ano vigente. No final do governo Olívio Dutra foi levado a essa reunião de prestação de contas o documento: Prestação de Contas da Administração Popular 1989/1992, que encontra-se no ANEXO XV.

Já desde dezembro, as secretarias estão trabalhando, nos projetos desse Plano de Obras, portanto, o mês de abril é o mês de prestação de contas do plano anterior e do plano a ser executado no ano vigente. A partir daí, se estabelecem os critérios e métodos para a elaboração do orçamento do ano seguinte. Assim, a população, já a partir de sua reunião de prestação de contas e de apresentação de plano

de obras vigente para aquele ano, começa a discutir suas prioridades para o orçamento do ano seguinte, e a hierarquizar as obras em cada uma dessas sete prioridades.

Portanto o processo começa já no mês de abril. Durante o mês de maio continua a discussão, que a Prefeitura, inclusive, incentiva. Há a ida das secretarias aos diversos conselhos comunitários das dezesseis regiões, para que essas prioridades em obras sejam discutidas juntamente com o organismo técnico e o organismo político da Prefeitura, fazendo com que a população, quando estiver discutindo as prioridades de saneamento, de regularização fundiária, de pavimentação, de extensão de rede de água venha a saber, por exemplo, do corpo técnico do DEMAÉ (Departamento Municipal de Água e Esgoto) qual é o Plano Diretor de Águas na região, se há uma prioridade em obras, para entender uma rede de água; se há estações de bombeamento de água para que se possibilite essa priorização, a fim de que essa priorização não seja feita sem base material.

Durante o mês de abril, maio e junho, o governo, por meio das secretarias e do corpo técnico, agenda reuniões com a comunidade, pelas quais o governo passa a dar informações técnicas sobre a rede de infra-estrutura urbana na cidade, ou seja, informações que possibilitem uma discussão pela a comunidade quando ela estiver fazendo as priorizações temáticas, e também, e dentro das temáticas, as obras propriamente ditas.

 Da mesma forma que Ubiratan, Sérgio Baierle acha que a comunidade porto-alegrense teve alguns meios de acompanhar se o que foi expressado na elaboração do Planejamento Participativo estava sendo cumprido na prática. Pois o processo de orçamento participativo é permanente. Ele não é um processo que ocorre num período do ano, e que depois de formulado fica por conta da Prefeitura. Ele não fica nunca só por conta da Prefeitura; é um processo permanente, ele está permanentemente em discussão. Então, após a formulação das propostas, após o fechamento da peça orçamentária, após a votação na Câmara de Vereadores, que também é outro processo que depende da participação para pressionar os

vereadores, para evitar que haja desvios de recursos, após tudo isso, enquanto está se dando tudo isso daí à população, ela ao mesmo tempo está acompanhando as obras aprovadas no ano anterior.

Sérgio Baierle lembra que ainda há os conselhos nas regiões ou, pode-se dizer, as representações do orçamento participativo nas regiões. Há um corpo intermediário de representantes (uma pessoa para cada dez presentes, nas assembléias das regiões) que fica encarregado de acompanhar o processo todo e de controlar o representante que está no fórum do orçamento, no conselho do orçamento, cobrar dele e ao mesmo tempo acompanhar as obras que estão sendo realizadas na região as questões sobre as quais tenha havido decisão em outras áreas, como educação ou saúde. Nesse sentido, Sérgio Baierle chama a atenção de que:

*“(...) inclusive o próprio fórum do orçamento também acompanha as obras, quer dizer as pessoas, pôr exemplo, não é só, o cara não acompanha a obra só da sua região, o representante no fórum, anualmente o fórum, ele faz um espécie de “city-tour”, vendo todas as obras, todas as obras não assim, as obras prioritárias definidas pôr cada região. Então as pessoas têm condições de acompanhar não só o que está acontecendo na sua região, mas ver o que está ocorrendo em todas as regiões, e a partir disso aí até que tem conseguido criar laços mais fortes de identificação de problemas comuns, começar a pensar alternativas mais, vamos dizer, de alcance maior”.*

Humberto Lippo diz que, anualmente existe no final do ano um outro processo, que se chama Prestação Pública de Contas, no qual o governo vem a público e presta contas de tudo o que foi feito: onde foi aplicado o dinheiro, quais foram as obras construídas, etc. Além disso, o orçamento participativo, na sua primeira rodada do ano, é a rodada de prestação de contas, onde em cada região é dito: “olha foi definido essas prioridades e foi feito isso, atingido esses objetivos, deixou-se de fazer isso”. Esse é um processo bastante importante, aberto, transparente.

Quando essa pergunta foi feita aos respondentes que representavam as dezesseis regiões de Porto Alegre, foi unânime a resposta de que há meios de acompanhar se o que foi expressado na elaboração do Orçamento Participativo está sendo cumprido na prática. Adriano Berao Costa explica isso dizendo que, pelo contato com os representantes e delegados, que têm o acesso ao cronograma, do

andamento da execução da obra, e ao próprio governo. O governo dá informações para quem chegar, informações gráficas. Inclusive, existem materiais gráficos que colocados à disposição, só que mais importante do que a informação pelo material gráfico, é a própria relação pessoal com os representantes comunitários, pois esses podem avaliar o que está acontecendo.

Eduino de Mattos corrobora o pensamento de Adriano, ao mencionar que, no final da elaboração, as obras que são definidas no orçamento participativo são documentadas, e dessa documentação sai uma cartilha, que é distribuída à população. Então, no final de cada orçamento participativo, há uma prestação de contas, na qual é distribuída essa cartilha aos presentes previamente comunicados. Cada cidadão recebe um exemplar dessa cartilha. Com essa cartilha, ele pode acompanhar o andamento das obras; se são feitas ou não. Complementando o pensamento de Eduino, Angélica Mirinhã diz que, nesse ponto:

*“voltamos a questão da organização, se a região é organizada, ela tem a comissão de obras, ela tem os representantes, que tem assento lá na Prefeitura duas vezes por semana, terças e quintas das 17:00 às 19:00, (Conselho do Orçamento Participativo) que recebem todas as informações das secretarias, então lá se discute tudo o que acontece na cidade, são dezesseis regiões que se reúnem, então as pessoas têm a possibilidade de estar fiscalizando e conferindo o dia a dia”.*

Pedro Larre Lopes chama a atenção para o fato de que, ao final de cada processo, quando se traçam todas as demandas, encerrando-se, por exemplo, em julho ou agosto, vai para a Câmara relata-se sobre os recursos para investimentos, anexando-se a peça orçamentaria, espécie de ‘caderno’, no qual as comunidades listam as obras desejadas. Ao passar pela Câmara, torna-se lei. Esse ‘caderno’ é um livro de obras, em que o Prefeito, com sua assinatura, assume o compromisso com a comunidade de que o que estiver nesse documento será prioridade para aquele ano orçamentário. Esse é um documento que os conselheiros, delegados e a população têm para cobrar o plano aprovado. Herve Paschoto Saciloto, representante da Região 16 - Centro, confirma esse ponto de vista salientando que:

*“(...) a cada obra, a gente faz uma comissão de acompanhamento, então a comissão acompanha e qualquer coisa ela fala, ela vai na reunião e abre a boca, está sendo sim*

*acompanhado, está sendo realizado e o que não foi realizado a gente anota e vê porque que não foi realizado, sabe, e aí a Prefeitura diz lá, tem algumas coisas que atrasou aí pôr problemas de mudança lá das licitações, as licitações mudaram o jeito de fazer, e atrasou um pouco, mas está tudo sendo realizado”.*

Julgando se a comunidade porto-alegrense teve ou não benefícios em função de se envolver com o orçamento participativo, tanto o pessoal do corpo técnico da Prefeitura e das ONGs, como o pessoal das comunidades, quando entrevistados, consideraram não haver dúvidas quanto a isso. Neste contexto, Sérgio Baierle, da ONG CIDADE, acha que houve um grande benefício político nesse processo, que é o fato da comunidade poder exercer uma cidadania ativa. É uma abertura do Estado no âmbito do município, e isso tem papel fundamental no sentido de transformação da cultura política da população, já que ela transcende o mero papel de objeto das ações do Estado, de cliente do Estado, para ser sujeito direto desse Estado, por sua participação, sem as amarras de um enquadramento político-partidário ou ideológico.

Além disso, Sérgio Baierle considera que, materialmente, têm sido inúmeros os benefícios ocorridos. Toda a parte de saneamento básico feita na cidade, garantiu uma melhor qualidade de vida. Porto Alegre hoje tem a melhor qualidade de vida do Brasil, em termos de capitais, até mesmo Curitiba, que embora tenha boa fama, não tem a extensão, diga-se, no tecido social como Porto Alegre, em termos de cobertura de infra-estrutura urbana.

Luciano Fedozzi, da ONG FASE, acredita que sejam inúmeros os benefícios, para a cidadania política quando há a possibilidade de participação direta na gestão pública, e para o bem estar social, ou seja, também passou a ter, através da inversão de prioridades dos investimentos, uma situação muito melhor de vida na cidade, à medida em que aquelas demandas que foram colocadas como prioritárias pelo saneamento básico, pela da regularização fundiária, pela pavimentação comunitária afinal. As demandas levantadas pelas comunidades são realizadas pela Prefeitura, de acordo com suas possibilidades financeiras. Luciano não tem dúvidas de que para as comunidades periféricas das vilas e bairros populares,

até então excluídas do processo de desenvolvimento urbano, do acesso à cidade, tiveram a possibilidade de melhorar sua condição de vida, e isso se deu pelo processo participativo. Um outro entrevistado considera que os principais ganhos foram:

*“(...)as demandas clandestinas, só para tu ter uma idéia, foi urbanizado vilas que não se poderia urbanizar, porque a própria comunidade, não era ainda, era privada, entendeu, isso do ponto de vista legal, primeiro para o proprietário eu estou urbanizando uma área minha, e está ficando mais urbanizada, mas eu quero ver ele tirar as pessoas de lá agora também, então a cidade clandestina foi incorporada da forma bem contraditória, que o populismo faz, na cidade, isso aí é uma coisa fantástica, pôr exemplo, ali onde está a Vila Planetária era uma escola. Ali segundo o Plano Diretor, diz que é uma escola, porque vila tem que ir para a periferia, na concepção do plano. Então a cidade foi incorporada, a vila está ali contra, o Plano Diretor tem posição contrária a urbanização da Vila Planetária, e existe Vila Planetária urbanizada e foi um dos projetos mais polêmicos de urbanização a nível de vilas que já aconteceu nesse país, já veio gente de tudo quanto é lugar, da ONU, do não sei o que para ver o projeto, para ver o que que houve, aconteceu, botaram uma vila no centro da cidade”.*

As pessoas que representaram a comunidade porto-alegrense, consideraram que o maior benefício que a comunidade porto-alegrense recebeu em função do seu envolvimento com o Orçamento Participativo foi o resgate da cidadania, de quem esteve por mais de vinte anos isolado pela repressão militar dominante no País. As pessoas não sabiam exatamente quais eram os seus direitos. Foi a partir do orçamento participativo em Porto Alegre que houve um tipo de resgate muito importante. As pessoas agora não mais reivindicam, elas cobram do governo; sabem dos seus direitos na cidade de Porto Alegre. Neste sentido, Angélica Mirinhã observa que:

*“Primeiramente as pessoas entenderam que a questão não era só votar, que a pessoa tinha que fiscalizar, tinha que participar. Segundo que a gente viu o pouco dinheiro que existia, numa Prefeitura e quanta coisa tinha que ser feita. Terceiro que a gente viu que tinha que saber investir, saber a hora, como e quando. Outra questão é, pôr exemplo a gente já começou a ver a cidade como um todo, a gente não está mais pensando assim, na sua questão local, a gente está pensando a nível de cidade, inclusive a minha região, ela é uma das, é a primeira que aconteceu isso, que nós nos unimos com o eixo da Baltazar, Humaita Navegantes, para fazer uma grande obra do Conduto Forçado Álvares Chave, e é o que a gente idealiza para o futuro, que nós possamos um dia ainda, pôr exemplo, todas as regiões da cidade fazerem uma grande obra, como pôr exemplo, despolir o Guaíba e bancar esse investimento às dezesseis regiões”.*

Além disso, Adriano Berao Costa ainda lembra que, na cidade, pode-se notar, ao conversar com as pessoas, que os cidadãos de Porto Alegre começaram a conhecer mais sua cidade, conhecer aquilo que ela tem de bom e aquilo que ela tem de ruim e aquilo que ainda é preciso ser feito. Percebe-se que depois desses seis anos, as pessoas têm uma consciência maior da cidade, dos serviços de infra-estrutura. Esse foi um dos grandes ganhos, ou seja, a possibilidade de se conhecer a cidade. Parece estranho, mas muitas pessoas em outras cidades, não conhecem sua própria cidade. Então, o grande mérito desse orçamento nessa questão é de tornar os cidadãos conscientes da sua cidade.

Pedro Larre Lopes julga que o primeiro benefício, que até virou slogan, foi a inversão de prioridades, que era prioridade para os governos anteriores. O governo, por exemplo, achava que o transporte público seria uma prioridade. Na primeira consulta feita, descobriu que o saneamento básico era a primeira prioridade, vindo depois, pavimentação e habitação. Hoje a prioridade um é a regularização fundiária, a habitabilidade, seguida de saneamento e educação. Assim, o primeiro ganho foi para a população mais carente, a população que reivindica, a população que vive naquela cidade que não é atendida, sente que a Prefeitura, o Poder Público, está fazendo o que ela realmente acha que é prioritário: o saneamento básico, a questão da habitação, quer dizer, as demandas que realmente existem na cidade, esse foi o primeiro e o principal ganho.

Com relação à responsabilidade, ou seja, se as pessoas entrevistadas nesta pesquisa sentiam-se co-responsáveis perante a comunidade pelos efeitos e impactos das decisões e ações tomadas e desencadeadas no processo de Orçamento Participativo, do qual eles fizeram parte, apenas duas delas afirmaram não ter responsabilidade alguma perante a comunidade, a esse respeito. Dentro desse contexto, um entrevistado afirma que:

*“qualquer integrante como eu, centenas são responsáveis pôr esse projeto, que está assim, a gente é infância, eu entendo assim, nós somos a infância de um projeto. O futuro dele a médio e longo prazo, ele vai haver enfrentamentos, que serão necessários fazer hoje, pôr exemplo, a questão da institucionalidade, até onde se vai essa democratização realmente, ela vai ficar numa esfera controlada, quer dizer, o Poder Público democratiza. Mas o Poder*

*Público é o Poder Público, quer dizer, numa capital a gente está dentro de um estado, de um país, quer dizer, que tem todo um ordenamento jurídico, até estranho a outras formas de democracia. A gente tem tido um enfrentamento com a Câmara de Vereadores há uma incompreensão, até vereadores populares, vereadores socialistas, vereadores comunistas, pela própria compreensão que há sempre um medo, pôr exemplo, mesmo a esquerda, ela é muito assim. Pôr exemplo, uns chamam até aparelhista, quer dizer, mesmo a esquerda tendo projetos revolucionários, eles sempre parecem que têm medo do caos, porque a democratização, a radicalização da democracia seria o caos. É esse caos as pessoas pensam que pode ser incontrolável, então eu acho que o futuro depende muito de nós, nós que estamos participando do dia a dia, que rumo vamos dar a isso aí, se apenas vai ficar um projeto bonito para uma época ser olhada como exemplo de participação popular ou ele é um projeto para avançar e enfrentar a institucionalidade, eu acho que esse, que o governo Tarso tem essa função, de fazer essa virada, se virou a prioridade agora tem que se virar essa questão de enfrentamento com o Poder Legislativo”.*

Para quase todos os entrevistados, o orçamento participativo adotado pela Administração Popular em Porto Alegre, durante 1989 a 1993, representou, de fato, a maioria dos interesses da comunidade porto-alegrense. Embora, como salienta um entrevistado, seja complicado falar em maioria da população, a primeira administração foi mais dirigida para os interesses de grupos comunitários, que representavam a maioria da população. O segundo governo já expressou algumas diretrizes, algumas prioridades que têm se desviado um pouco das prioridades genuinamente populares:

*“(...) se a gente começa a tratar grandes avenidas estruturais, grandes espaços, isso é uma crítica já, eu acho, mas eu acho que assim, principalmente nas avenidas estruturais, que a gente concentrou grandes recursos de investimento aí, muita coisa, eu acho que a gente despotencializa ações de saneamento básico e principalmente de educação também em núcleos populares”.*

Corroborando essa opinião, um outro entrevistado considera que:

*“Na primeira gestão do governo não eu creio que não representou a maioria, representou a maioria sim, mas da população mais carente, aquela periferia que estava abandonada a muitos anos, então representa a maioria, porque o classe média e o rico é minoria, a população maior que nós temos é o pobre, então o pobre foi muito mais beneficiado e representou então a maioria na primeira gestão do governo, que foi do Oltvio Dutra.*

*Do Tarso Genro já a coisa ficou um pouco diferente, porque no governo dele ele entrou com o Projeto Cidade-Mais, que mexe com a modificação do Plano Diretor Urbano de Porto Alegre, e houve uma discussão um pouco diferente, então envolveu já nessas reuniões, envolveu já o classe média, inclusive o rico se envolveu nessa discussão, então a partir da segunda gestão do governo, agora que é o Tarso Genro, ele foi um pouco mais, como é que se diz, um pouco mais abrangente porque envolveu o classe média, o classe média sentiu a necessidade também de participar, porque ele não achou, não achou não,*

*como é que eu posso dizer, ele viu que era o único caminho existente para ele poder conseguir alguma coisa, alguma benfeitoria, mesmo nos bairros de classe média”.*

A maioria dos entrevistados acha que o orçamento participativo permitiu, apenas em termos, que os valores dos participantes fossem inseridos e ponderados tanto na priorização dos problemas como na formulação e implementação das soluções alternativas. Com relação a isso, um dos entrevistados julga que os representantes de região, são eleitos pela população para garantir o retorno ao qual a região tem direito; é como se ele fosse um vereador eleito por uma região, tendo obrigatoriamente que dar um retorno àquela região, por ter sido eleito por ela, com uma determinada garantia de que ele fosse trabalhar pela região. Em se tratando do conselheiro do orçamento participativo, ele também foi eleito para garantir os direitos da região. Para conhecer esses direitos, o conselheiro vai ter os dados estatísticos, ou do IBGE, ou da própria administração, que define os direitos e critérios para a região; ele deve acompanhar de perto e brigar, se for preciso, com a administração, caso as coisas estejam erradas, mas, normalmente, todo o processo é feito em conjunto com os demais conselheiros e com uma parte do governo para se chegar a um acordo. Agora há um outro ponto:

*“que a gente brigou muito, e eu continuo ainda não concordando, que é a questão das obras institucionais que o governo coloca e não abre discussão ao orçamento participativo, o governo alega que as obras institucionais o governo tem que fazer sem discussão, é obras necessárias para toda a cidade, e a gente questionou porque todas as obras são necessárias, mesmo as grandes obras têm que ser discutidas se não vai prejudicar alguém ou uma comunidade “X”, e a gente questionou e o governo não abriu, então essa é a minha, o meu questionamento para o orçamento participativo, que ele não é amplo, e como deveria de ser. Isso aí é para todos os dois governos”.*

Outra questão importante com relação à participação existente no processo de orçamento participativo, é se os que participaram em nome da comunidade porto-alegrense e da Prefeitura Municipal no Processo Participativo representaram, de fato, os interesses de seus representantes. A resposta a essa pergunta é que de certa forma eles representavam os interesses da comunidade porto-alegrense. Sérgio Baierle acha que representaram porque tinham e têm formas de controle sobre isso. O representante eleito

para participar no fórum de orçamento, no conselho de orçamento, não tem autonomia para fazer o que quiser; ele tem que prestar contas semanalmente a sua região, e se não cumprir as questões que a região está colocando, pode ser retirado. Não tem o caráter de um vereador, que, depois de eleito, tem uma autonomia total.

Ubiratan de Souza considera que o processo de participação popular também é um processo de conscientização e de exercício da cidadania, já que aqueles setores que se mobilizarem mais vão ter maior influencia. Não há outra maneira de agir, não se pode, de maneira paternalista, apontar qual o setor que virá discutir com o governo. A participação da sociedade é em função do seu nível de consciência, seu nível de necessidade, as pessoas que têm maior necessidade de serviços de estrutura urbana vão despertar mais rapidamente para esse processo.

Complementando isso, um entrevistado apresenta uma visão esclarecedora dessa participação:

*“(...) olha, eu garanto para você que houve sérias brigas em determinados pontos em que o governo tentava colocar uma proposta em discussão, que deveria de ser aprovado de acordo com o que eles colocaram, e aí, entrava o questionamento dos representantes, como politicamente eles têm um peso de responsabilidade e também de, eles foram eleitos porque têm aquele conhecimento, e tem a representatividade pela região, então esses representantes botavam pé firme, e aí o governo mesmo às vezes tentando colocar uma proposta em votação, que fosse beneficiar o governo, às vezes não passava porque os próprios conselheiros faziam a discussão em tempo e a votação acabava às vezes sendo direcionada para a comunidade e não para o governo, a necessidade da comunidade às vezes pesava mais do que o governo, então mesmo às vezes impondo determinadas coisas a comunidade acabava ganhando na votação.*

*(...) contudo não se pode esquecer de que há questões que algum conselheiro levanta, que às vezes não tem fundamento, é colocado em discussão, abre um ponto de pauta para essa discussão, de uma proposta, e às vezes a proposta não, ela além de ferir alguns conceitos ela não é a vontade da maioria da comunidade, então ela não passa, é pôr isso que tem que haver democracia e discussão aberta, porque senão o próprio governo pode colocar as coisas e dizer que tem que passar, que é assim que funciona as coisas, e não é, às vezes não é, às é a proposta do governo, mas a maioria da comunidade não é beneficiada”.*

Um outro entrevista observa que:

*“No começo, a opinião sempre tem valor, é a mesma medida, só que existe aquele problema que os técnicos, eles imaginam que pôr ter o estudo maior, e um conhecimento*

*maior da questão eles sabem opinar melhor, mas a gente está tentando através desses anos de luta fazer com que isso mude, e temos conseguido várias conquistas nesse setor”.*

Nesse contexto, não dá para se deixar de lembrar que, como salienta um entrevistado, há uma disputa acirrada, por exemplo, de quem controla quem. O Poder Público ainda não tem consciência do limite, de até onde pode abrir-se à participação popular sem perder o controle. Os setores organizados mais antigos acham que ainda é pouca a democratização e entre esses surge sempre a barreira natural, que é a institucionalidade.

Apesar de todos considerarem que os que participaram em nome da comunidade porto-alegrense e da Prefeitura Municipal no processo participativo representavam apenas parcialmente os interesses dessa comunidade, é consenso unânime que eles, de fato, eram representantes legítimos. Pois os representantes da comunidade foram legítimos, por terem sido eleitos em plenárias abertas e indicados pela população, e os da Prefeitura também, porque foram eleitos majoritariamente pela comunidade.

Quanto a se houve discriminação entre as regiões de Porto Alegre, se alguma região foi mais beneficiada que outra, dentro do processo de orçamento participativo, as respostas da maioria dos respondentes foi que não aconteceu tal coisa, que todas as regiões tiveram o mesmo tratamento, apesar das regiões terem carências diferentes. Além do que, de acordo com um entrevistado, os representantes estavam lá para garantir essa questão. Se eles achavam que não estavam sendo beneficiados ou que eram discriminados, ficaria se sabendo exatamente na reunião do conselho do orçamento, porque era lá que se colocava essas questões.

Pelo que foi apresentado pelos entrevistados, o orçamento participativo propiciou a propagação e efetivação dos Conselhos Municipais e Populares, salientando-se que todos sabem a diferença entre esses dois tipos de conselhos. Nessa ótica, um entrevistado lembra que, antes do orçamento participativo, já existiam embriões desses conselhos. O que ocorreu foi uma aceleração do processo de organização, numa visão pessoal, o risco disso é que se fique atrelado demais à iniciativa governamental.

Se antes os Conselhos Populares não encontravam canais institucionais de ligação com o governo, de certa forma era uma garantia de autonomia, na ocasião em que o governo coloca a possibilidade de uma interrelação, se corre o risco do atrelamento, o que é uma via de mão-dupla.

Para finalizar essa descrição, é apresentada agora uma série de opiniões, que emanou da população entrevistada, de como o processo de orçamento participativo da Prefeitura Municipal de Porto Alegre poderia ser melhorado. Sérgio Baierle acha que, em parte, a grande crítica que se fazia, no Cidade (ONG) a esse processo todo era o fato de que a relação entre os órgãos do governo e a participação organizada nas várias regiões, se dava com poucas mediações, não no sentido de ter algo como uma Câmara de Vereadores, não nesse sentido, mas naquele de que era uma relação muito direta entre a Prefeitura e a população, sem interferências externas. Essas interferências externas seriam positivas se elas aumentassem seu peso, do seguinte modo: por melhores intenções que os órgãos da Prefeitura tivessem, eles mesmos tinham contradições entre si, e a população acabava, muitas vezes, ficando dependente disso. Embora ocorresse todo respeito à vontade da população, a informação que essa população recebia era fornecida pôr um interlocutor só.

Nesse sentido, a população poderia discordar da Prefeitura e a Prefeitura respeitaria essa discordância, mas a informação de base que ía informar essa decisão, ela era fornecida basicamente pela Prefeitura. Tanto a informação sobre os recursos, por exemplo, quanto a informação sobre as alternativas para esses recursos, ou outros aspectos ficavam muito dependentes das informações prestadas pela Prefeitura. As entidades de assessoria, são frágeis para atender a cidade inteira. Duas ou três entidades de assessoria, cada uma com duas ou três pessoas, para responder por um número considerável de atividades urbanas, dificulta muito o processo de atendimento.

Mesmo assim, Sérgio Baierle observa que a comunidade apontava para a necessidade de que paralelamente ao conselho do orçamento participativo, deveria haver reuniões temáticas, que discutissem as

políticas urbanas, não só no sentido de ver as propostas que a Prefeitura estava trazendo e opinar sobre elas, com algumas alternativas, mas ter um espaço próprio nesses movimentos para eles construírem suas propostas. Dessa forma, Sérgio julga que:

*“(...) esse desenvolvimento uma capacidade propositiva de políticas públicas pôr parte da população, pelo menos da população organizada que participava diretamente, isso aí é um problema e não, vamos dizer, o Cidade-Mais ele foi uma forma de começar a trabalhar essa questão. Então ao formar esses grupos, se permitiu que houvesse uma elaboração maior, um espaço de elaboração maior porque difícil tu construir sujeitos ativos em políticas públicas assim, simplesmente, vamos dizer, debatendo diretamente as questões sem um espaço prévio para que esse sujeito se fortaleça, para que ele fortaleça seu discurso, porque senão ele, a própria estrutura tecnocrática do orçamento tudo, ela inibe a pessoa de falar. Quer dizer fica difícil o cara que vem de uma vila debater com o técnico lá do orçamento, questões de número, de dados, de fontes de receita, de cálculos de correção, ao menos que ele tenha condições de previamente fortalecer seu discurso, porque senão ele fica intimidado numa discussão, e isso aí tem que ser pesado, não está, não são pessoas assim com igual nível de formação debatendo uma questão”.*

Um entrevistado considera que uma das questões centrais hoje para que progrida esse processo de participação é se realizar a articulação entre o processo do orçamento participativo com a política de reforma urbana, pela implantação de vários instrumentos, e a ampliação de outros canais de participação popular, através, por exemplo, de outros conselhos municipais, que possam aprofundar a discussão de políticas setoriais, políticas públicas setoriais, e ainda articular isso com o processo de descentralização administrativa, pela descentralização político-administrativa das várias regiões da cidade, que é um outro aspecto que ainda falta avançar bastante.

Betânia Alfonsin acha que o orçamento participativo ainda tem que ser bastante aperfeiçoado. A Prefeitura está fazendo a tentativa agora com as Plenárias Temáticas, procurando com esses temas alcançar um outro público, não só movimentos comunitários, mais também sindicatos, entidades, para participar, tentando ampliar o leque de pessoas que participam e também, de certo modo, qualificar os setores. Nesse sentido, um outro entrevistado cita que:

*“Pôr exemplo, agora vai ser criado o Fundo Municipal de Desenvolvimento e Conselho de Acesso a Terra e Habitação, é uma situação extremamente importante, mas que também pode cair num novo populismo, ou cair para um novo processo, porque ele na verdade não é uma solução do problema, ele é uma, ele deixa uma parte da cidade de lado*

*da discussão, que é a parte que produz, que tem dinheiro, que tem a grana, entendeu, só está um grupo do lado, e aí é o seguinte, pobre com pobre, o máximo que pode fazer é juntar a cachaça e ampliar a dívida e pagar mais tarde né, pegar umas medalhinhas aqui, uns dinheirinhos ali, etc.*

*Tem esse lado, mas pela primeira vez tem um cara sentando, esse lado está sentando, e se pode quem sabe chegar a conclusão de que mais tarde vai precisar sentar com o empresariado, sentar com quem tem o dinheiro, com quem tem o poder mesmo, e isolar o governo o máximo possível como sociedade, construir um interesse diferente do governo, vendo o governo como outro ator, não como alguém acima de si”.*

Uma das pessoas entrevistadas frisa que isso é uma coisa mais do ponto de vista político do partido. Deve-se evitar que o partido, enquanto parte desse processo, venha interferir nele, do ponto de vista de direcionar algum tipo de coisa para determinados setores. Ele explica que:

*“(...) pôr exemplo, um militante do PT, que participe, e tem todo o direito de participar, do orçamento participativo, que ele faça logo e vamos dizer através da sua influência, que ele possa ter no setor “A”, “B” ou “C” do partido e coisa e tal, que venha a beneficiar a comunidade “A”, “B”, ou “C”, desse jeito você estaria atrelando assim, a questão do orçamento a vontade da militância, vamos dizer assim, então acho um problema, que é uma coisa que tem que controlar, quer dizer, o governo determinou inclusive que pessoas que eram cargos de confiança, que são cargos de confiança do governo, não podem participar enquanto delegados do orçamento participativo. Mas o partido não proíbe que seus militantes participem, acho que não deve proibir, deve até incentivar a participação de seus militantes, agora isso não pode fazer com que os militantes, entende, tendo um trânsito, vamos dizer assim, privilegiado dentro do partido, venham influir, do ponto de vista de ganhar recursos de “A”, “B”, “C, entende, quer dizer, então isso é uma coisa que tu tem que controlar. Como que tu pode evitar isso aí?*

*Tu pode evitar isso aí fazendo com que o orçamento cada vez fique mais amplo e participativo, e tu vai ter mais pessoas participando, vai ter um controle muito maior desse tipo de coisa, agora é um risco que se corre, agora acho que é uma fórmula, que apesar de seus problemas, e tem problemas e coisa e tal, ela é uma fórmula vitoriosa”.*

Adriano Berao Costa acha que um passo já foi dado para melhorar o processo de orçamento participativo. Este passo veio de uma discussão em torno de como fazer com que além de representantes regionais, o Conselho do Orçamento tivesse representantes temáticos, ou seja, pessoas que viriam de diferentes segmentos, o sindical, o empresarial, mais técnico, inclusive, para aprimorar o processo. Ele explica que:

*“(...)pôr enquanto, até pôr uma incapacidade teórica minha, eu percebo que essa é uma possibilidade de melhora grande, no momento não percebo outra melhoria que poderia ser feita, a não ser tentar debater a questão dos vícios de governo, eu acho que se a gente pudesse fazer um debate teórico a respeito disso, acho que a gente ia encontrar outros canais*

*ainda de postura administrativa, acho que um debate sobre postura administrativa é bem oportuno nesse momento”.*

Eduino de Mattos observa que o orçamento participativo deve ser rediscutido, mas o que realmente deve ser rediscutido para finalizar é a regulamentação do orçamento participativo em Porto Alegre, porque ele está na Lei-Orgânica, mas não está regulamentado, ou seja:

*“(...) numa possível troca de governo nós corremos o risco de vir uma nova política de um outro partido, pôr exemplo, que nos trave o orçamento participativo em Porto Alegre. Então para preservar essa questão política que deu um retorno muito bom a Porto Alegre, teria que haver uma forma de tentar regulamentar o orçamento participativo na Lei-Orgânica, para que a população tivesse o direito, mesmo com uma troca de governo, para outra política de outro partido, fosse preservado o direito do cidadão porto-alegrense de discutir o orçamento como é de direito, e direcionar onde deve ser colocado o dinheiro público, que isso é muito importante”.*

Um dos cidadãos entrevistados considera que essa é uma avaliação que o movimento comunitário está começando a fazer, porque se chegou a um limite, o de esgotamento, e pode-se dizer que:

*“(...) a gente reivindica organizadamente, controla organizadamente, mas o que que a gente pode avançar, muito se fala em municipalização, até parece que ficou mais fácil municipalizar tudo, e não é pôr aí, mas a população tem esse entendimento, já fala em municipalizar a educação, segurança pública, então acho que o futuro e o avanço ele necessita realmente é de instrumentos de divulgação, de interação: população- movimento organizado, Poder Público-população, sem se passar pelos canais tradicionais da imprensa que a gente tem, que agente sabe que para divulgar esses tipos de eventos tem que pagar, é preciso pagar.*

*Então acho que esse é um enfrentamento que a gente vai ter também, o poder da mídia, que a mídia trabalha muito o poder dela, o poder dela é muito da população desorganizada, quer dizer, ela atinge a população individualmente, ela chega na população como se aquele indivíduo fosse ele e o resto do mundo, então a gente tem essa dificuldade e ela vai avançar se a gente conseguir destrinçar essa questão do relacionamento, da comunicação, e romper, pôr exemplo, com uma coisa que pode se estratificar, que é a questão da política paroquial, a política distrital, a gente achar que tem que fazer política no seu bairro e pronto, eu acho que a gente está conseguindo vencer isso aí, porque na medida em que a gente tem dezesseis regiões, tem dezesseis distritos, então a gente começa assim ver algumas lideranças, alguns militantes achar que, não é importante a gente atuar aqui e melhor o nosso bairro, e a gente sabe que não é pôr aí, então é esse, essa ligação junto que a gente precisa fazer, com o resto do mundo, e com a nossa cidade”.*

---

## 7. ANÁLISE

*“A participação não suprime a técnica, nem a substitui. Ela traz informações valiosas ao planejamento, corrige a tempo distorções não previstas nos estudos de gabinete e evidencia conflitos que os técnicos não poderiam por si mesmos delectar ou contornar ... vemos na participação uma maneira de ampliar o leque de alternativas para uma solução eficaz dos problemas urbanos e de criar formas legítimas de resolver velhos impasses”.*

**Lúcio Gregori**

Como pode-se verificar, a descrição dos dois últimos capítulos, por si só, já é auto-explicativa, já revela muitos fatos interessantes a respeito dos processos de planejamento ocorridos em Porto Alegre, no período de 1989 a 1993. O objetivo deste capítulo é fazer uma análise mais aprofundada dos dados coletados, pautada, sobretudo, no instrumento de avaliação, que foi apresentado no capítulo sobre a metodologia, e no referencial teórico desta pesquisa, possibilitando desta forma uma visão mais límpida do que ocorreu em Porto Alegre.

O que de certa forma permite o confronto entre os valores dos cidadãos porto-alegrenses entrevistados e os valores do pesquisador, pois esses dois últimos capítulos interpretaram essa realidade pela “lente” desses entrevistados, ainda que as “coordenadas” do instrumento de coleta de dados tenham sido traçadas pelos valores do pesquisador. Este capítulo, entretanto, propõe-se a fazer uma leitura dessa mesma realidade pela “lente” do pesquisador, de seus valores, dando margem para que seu referencial teórico possa se manifestar de forma mais concreta, fazendo valer sua seletividade.

A fim de tornar mais acessível a leitura e compreensão deste capítulo, segue-se a mesma divisão do instrumento de avaliação, ou seja, ele é apresentado em três partes:

- a) componente estratégico;
- b) componente participativo; e
- c) componentes estratégico e participativo.

### 7.1. Componente Estratégico

Baseando-se nos modelos normativos de Matus e de Bryson<sup>42</sup>, assim como na descrição dos dados, realizada nos dois capítulos anteriores, pode-se constatar que:

a) Não houve um acordo entre a Prefeitura Municipal de Porto Alegre e seus *stakeholders* para se iniciar qualquer um dos três processos de planejamento. O planejamento participativo talvez seja o que mais se aproximou desse acordo, porém de modo informal, pois era um compromisso de campanha. Neste ponto, talvez se configure um acordo, mas também é falho, porque desconsiderou outros possíveis *stakeholders*. Os processos estratégicos, em geral, falham nesse acordo pois consideram apenas o executivo e o corpo técnico. Todavia, apesar dessa interpretação, deve-se ter claro que, segundo os entrevistados, não houve esse acordo, pois a decisão pela adoção desses processos de planejamento foi de responsabilidade exclusiva do Executivo da Prefeitura Municipal de Porto Alegre.

A principal implicação de não ter havido acordo entre a Prefeitura Municipal de Porto Alegre e seus *stakeholders* para se iniciar esses processos de planejamento é que se deu margem para que houvesse a desconfiança por parte comunidade em relação a esses processos de planejamento que seriam utilizados no Município de Porto Alegre durante o governo da Frente Popular. Pois, essa comunidade não

---

<sup>42</sup> Sobretudo no de Bryson, por ser esse o pioneiro no desenvolvimento de uma abordagem de planejamento estratégico para a aplicação às organizações públicas e sem fins lucrativos.

só desconhecia a dinâmica e o prazo de maturação desses métodos de planejamento, como estava farta de engodos politiqueros que a cada governo se apresentavam prometendo soluções a seus problemas e dificuldades, o que geralmente não passavam de embustes políticos para legitimar as ações desses governantes.

b) Não existiu a elaboração e a definição de uma missão, nos moldes tradicionais, para a Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Definiram-se alguns objetivos básicos, algumas metas, mas a definição e clarificação de uma missão, como uma declaração da proposta da organização, não ocorreram. O que ocorreu no uso da metodologia PES, foi a identificação de problemas, como: “a imagem pública da Administração Popular junto à população de Porto Alegre é difusa e contraditória”, a “exclusão da população de baixa renda do acesso regular ao solo urbano para uso habitacional em Porto Alegre”, e “Ineficiências do Sistema de Transporte Coletivo”. O que serviu, neste caso, como nos demais onde foram identificados problemas, de ponto de partida para os PESs.

A não definição de uma missão talvez seja a grande responsável pelo confronto interno entre os diferentes órgãos da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, durante toda primeira e parte da segunda gestões da Administração da Frente Popular. A Prefeitura encontrava-se internamente fragmentada na busca de objetivos, cada setor pensava de uma forma, por exemplo, havia uma disputa de espaço e poder entre os técnicos do Plano Diretor e os técnicos do GAPLAN, que apresentam interesses diferenciados. Com a definição da missão poder-se-ia obter uma condensação dos diferentes objetivos existentes dentro da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, evitando-se que houvesse sobreposição de tarefas e de projetos, tornando-se claro a cada funcionário da Prefeitura qual seria a direção em que a Prefeitura deveria seguir, e quais seriam suas atribuições para que a Prefeitura pudesse atingir essa missão.

c) O ambiente externo foi avaliado de forma incompleta, diferente do que a análise SWOT propõe. Constata-se essa afirmação pela seguinte observação: à medida em que os entrevistados iam

respondendo as questões tocantes à análise do ambiente externo, era necessário que se explicasse o que poderia ser considerado como uma ameaça e o que poderia ser considerado como uma oportunidade. Apesar das respostas serem positivas em relação ao uso de um instrumento que avaliasse o ambiente externo, os exemplos que as sustentavam eram poucos e confusos. Exemplo disso é o apoio popular ter sido considerado como uma grande oportunidade somente após sua configuração se tornar visível, ou seja, antes dele acontecer efetivamente não houve um estudo preliminar mostrando que essa era uma grande oportunidade latente.

Contudo não se pode negar que o corpo técnico teve contato com a metodologia de Carlos Matus, através do Método PES, e que chegou a trabalhar, de certa forma, com uma análise do ambiente externo: a identificação de atores sociais relevantes na gestão, manutenção e enfrentamento do problema selecionado, com os recursos críticos que cada um controlava<sup>43</sup>.

Embora tenha sido verificado que o método de Carlos Matus foi aplicado pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre, não se pôde verificar as implicações desse método, pois o período de coleta de dados foi insuficiente para um estudo mais aprofundado deste objeto, contudo este objeto mereceria uma avaliação mais detalhada, talvez num possível estudo futuro sobre a gestão da Frente Popular em Porto Alegre.

d) Com relação à avaliação do ambiente interno, a situação piora, pois ao que parece, a análise SWOT também não foi levada em consideração. Somente os pontos fracos foram ressaltados, sendo que uma das fraquezas citadas foi a própria máquina administrativa. Incorreu-se no erro comum de salientar as fraquezas e não se valorizar as forças que se tem. Transpareceu que algumas pessoas sabem de tais pontos fortes, mas a grande maioria não tem conhecimento disso, podendo permanecer o estigma de que a “máquina administrativa” somente seja um cabide de empregos e sempre um ponto deficitário.

---

<sup>43</sup> Não é apresentado exemplos da identificação desses atores por que foi solicitado o sigilo dessas informações.

e) Como já foi explicitado no item “c” houve o desenvolvimento da metodologia de Carlos Matus, na Prefeitura Municipal de Porto Alegre, principalmente nos dois últimos anos do governo Olívio Dutra. Pela análise documental das repostas de alguns entrevistados do corpo técnico da Prefeitura e das ONGs, FASE e CIDADE, constatou-se que realmente se realizou o Planejamento Estratégico Situacional no que tange a análises situacionais na Prefeitura, com definição dos nós-críticos. Porém, nesta pesquisa, não se realizou o estudo das implicações da definição desses nós-críticos no cotidiano das comunidade e Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Seria interessante que fosse realizado um outro estudo abordando essas implicações, como forma de se avaliar a aplicação do método de Matus em uma cidade como Porto Alegre.

f) Nesse mesmo Planejamento Estratégico Situacional foram identificadas situações objetivos, tais como a “regularização fundiária”. Notou-se também que as situações objetivos não eram compreendidas como questões estratégicas, e nem poderiam ser, pois da forma como foram concebidas não assumiram, na sua identificação, a importância de direcionar o município de Porto Alegre para ações verdadeiramente importantes para sua sobrevivência, prosperidade e efetividade. Como já foi demonstrado na Fundamentação Teórica, a identificação das questões estratégicas é o “*coração*” do processo de planejamento estratégico no setor público. Sendo definida como “uma escolha política fundamental que afeta os mandatos, a missão, os valores, produtos ou serviços da organização, assim como, seus clientes, usuários, custos, financiamento, organização, e ou administração” (BRYSON, 1988:139). Neste ponto tornam-se mais transparente as diferenças entre as abordagens de Matus e de Bryson.

Todavia, há que se ressaltar que por parte dos entrevistados houve uma certa demora para responder as questões referentes ao método de Matus, transparecendo que esse método não foi tão assimilado, quanto sugere que deva ser a teoria matusiana. Porém, tendo acesso a alguns PES da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, pode-se verificar que empiricamente foi realizada tanto a identificação de

situações iniciais, quanto a de situações objetivos. O PES/IMAGEM apresenta alguns exemplos disso tais como:

Situação Inicial	Situação Objetivo
Falta de planejamento estratégico	Unidade de estratégia do Governo
Desinformação da base de sustentação política da Administração Popular	Ampla informação da base de sustentação política sobre a globalidade das ações da Administração Popular

g) Numa tentativa de casar o método de Matus com o método de Bryson, perguntou-se aos entrevistados se foram estabelecidas ações estratégicas de curto, médio e longo prazos como possíveis soluções para as questões estratégicas e/ou situação objetivo. Como verificou-se no item anterior, as respostas restringiram-se à situação objetivo. Neste contexto, não houve o estabelecimento de ações estratégicas numa ótica de curto, médio e longo prazos. Num primeiro momento, no orçamento participativo, poder-se-ia afirmar que o que ocorreu foi a definição de ações e metas a partir do processo de participação da população.

Mas, da mesma forma que foram levantadas situações objetivos pela abordagem de Matus, também foram definidas operações para se chegar a essas situações objetivos, e, conseqüentemente, solucionar os problemas levantados pela abordagem. Essas operações foram classificadas em opções radicais e opções paliativas. Para cada operação deflagrada foram definidos os tipos de fontes de recursos (FIN - financeiros / POL - políticos / ADM - administrativos / COG - cognitivos) e suas quantidades (A- Alta / M - Média / B- Baixa), o produto que se desejava e o resultado esperado. Logo após a definição desses tópicos eram elaboradas ações para se concretizar cada uma das operações. Os exemplos a seguir deixam transparente o esquema adotado:

**Exemplo I - Desenho das Operações (Fonte: PES/IMAGEM - Prefeitura Municipal de POA)**

Operações	Recursos	Produto	Resultado
X. Fixação do papel da Administração popular através das prioridades de governo	FIN-A POL-A ADM-M COG-M	Presença regular nos meios de comunicação de massa	Aumento de capacidade de comunicação com a população e potencialização da imagem da Adm. Popular
Y. Aumento da eficiência na prioridade Educação	FIN-A POL-M ADM-M COG-M	Oficialização de novo projeto arquitetônico e construção de 01 escola para o ano letivo de 1992 - Estrutura administrativa reformada	Materialização da concepção de educação da Administração Popular. Maior eficiência e controle administrativo

**Exemplo II - Listagem das Operações e Ações (Fonte: PES/IMAGEM - Prefeitura Municipal de POA)**

CHAVE	NOME DA OPERAÇÃO E DESCRIÇÃO DA MESMA
OP - X	<p>Fixação do perfil da Administração Popular através das prioridades de governo</p> <p>ação 1 - Utilização de mídia eletrônica com campanhas globalizantes em torno de cada prioridade de governo</p> <p>ação 2 - Criação de um programa na Tv, semanal, de informações, serviços e reportagem (30 dias)</p> <p>ação 3 - Definição do perfil do programa de rádio com caráter popular prestando informações e serviços e reportagens subordinadas às prioridades (30 dias)</p> <p>ação 4 - Fixação da marca "Administração Popular" e criação do "slogan" de apoio marcando todas as intervenções públicas do governo (30 dias)</p> <p>ação 5 - Potencialização da imagem pública do prefeito em atos e eventos da Administração Popular e da GRANPAL</p>
OP - Y	<p>Aumento da eficiência da prioridade Educação</p> <p>ação 1 - Adoção do novo projeto arquitetônico para as escolas regulares municipais</p> <p>ação 2 - Reformulação e quantificação do gerenciamento administrativo da SMED</p> <p>ação 3 - Construção e ativação de, pelo menos, uma escola do novo projeto arquitetônico, para o ano letivo de 1992</p>

h) Pode-se dizer que durante o período de 1989 a 1993, houve a implementação de algumas operações, chegando-se a algumas situações objetivas desejadas, como foi o caso da “melhoria da imagem da Administração Popular junto à população de Porto Alegre”, que era difusa e contraditória. Tanto isso é verdade, que, pela primeira vez na história eleitoral do município de Porto Alegre, um partido considerado de esquerda conseguiu reeleger, consecutivamente, por um segundo mandato, o mesmo governo.

i) Não houve controles tipo ‘feedback’ ou ‘feedforward’ constantes. O que ocorreu foi um controle por meio de questionários, que mediam a opinião pública a respeito das ações da Prefeitura Municipal. No caso específico do Orçamento Participativo, houve um controle por parte da comunidade porto-alegrense quando do estabelecimento das Comissões de Acompanhamento de Obras, que realizavam um acompanhamento constante em todas as obras definidas pelo instrumento orçamentário.

## 7.2. Componente Participativo

Fundamentando-se na matriz de Prates & Andrade, nos critérios de avaliação de Souto-Maior e no modelo de Castro, que estão descritos na Fundamentação Teórica desta pesquisa, e levando-se em consideração as informações obtidas nos dois capítulos anteriores, pode-se verificar que:

a) O orçamento participativo adotado em Porto Alegre, durante a gestão 1989 a 1993, possibilitou a participação equitativa e plural de todos aquelas (comunidade e população) potencialmente afetadas pelo planejamento, ou seja, o orçamento participativo, se for avaliado pelos critérios relacionados com a ética, terá uma avaliação positiva, sendo considerado como eticamente correto. O capítulo anterior ainda mostra que a avaliação desse mesmo instrumento também é positiva, se este for observado do ponto de vista dos princípios democráticos, pois a maioria dos entrevistados considera que houve ambiente propício para que fosse assegurada a representatividade dos diferentes segmentos da sociedade.

Portanto o processo de orçamento participativo pode ser considerado legítimo, não só pela composição e participação de todas as diferentes pessoas, grupos, associações e quaisquer organizações que sentissem necessidade de expressar seus desejos, mas, sobretudo, pelo nível de aceitação com que é recebido na comunidade porto-alegrense. Talvez uma das características mais importantes desse processo alternativo de orçamento seja seu critério democrático, porque da mesma forma que propicia o direito de voz a todos, nas assembléias (reuniões) do orçamento participativo, também garante que sejam assegurados os objetivos da maioria.

Pessoas menos inteiradas do processo, num primeiro momento, podem pensar que, por apenas os delegados e conselheiros terem direito a voto nas reuniões decisórias dos destinos dos recursos orçamentários, o processo é fechado. Contudo, deve-se observar que há reuniões paralelas das comunidades das 16 regiões, bem como em cada uma das suas microrregiões, onde, ocorrem:

- a discussão da situação atual e objetivos dessas regiões e microrregiões;
- a escolha de seus representantes através de voto;
- o acompanhamento e a avaliação do desempenho de cada um desses representantes;
- a “cassação” do direito de ser representante caso não atue de acordo com os interesses da comunidade; e
- a própria avaliação do orçamento participativo junto a seus conselheiros e delegados.

Pode-se dizer que cada um desses representantes é muito mais uma espécie de “porta-voz” da comunidade do que um tipo de vereador, pois no momento de sua eleição assume o compromisso de identificação com os objetivos daquela microrregião, ou daquela região. Pela coleta de dados pode-se constatar que a maioria dos entrevistados considera que esses participantes em nome da comunidade porto-alegrense são seus legítimos representantes. Veja-se que os mesmos entrevistados que têm essa impressão sobre os representantes, se consideram co-responsáveis, perante a comunidade porto-alegrense, pelos

efeitos e impactos das decisões e ações tomadas e desencadeadas no processo de orçamento participativo do qual fizeram parte.

b) Pelo que foi apresentado no capítulo anterior, não há dúvidas de que o processo de orçamento participativo permitiu, de certo modo, que os valores dos participantes fossem inseridos e ponderados, tanto na priorização dos problemas, como na formulação e implementação de soluções alternativas. O que os entrevistados, representantes das dezesseis regiões, dizem é que, apenas parcialmente, foi assegurada essa inserção dos valores da comunidade. Contudo salienta-se que a impressão que se tem é que esses mesmos entrevistados não queriam apenas a inserção total de seus valores, mas que eles fossem quase que exclusivos, eliminando os objetivos da Prefeitura como um todo.

Então há que se esclarecer que a Prefeitura, enquanto órgão público máximo de um município, tem uma série de deveres e obrigações, que devem ser discutidos. Nessas discussões a comunidade tem toda razão em reivindicar seus direitos, mas deve, também, ser lembrada que tem de respeitar a Prefeitura como a organização que ela é. Por isso, antes de qualquer avaliação a respeito desse processo, deve-se levar em consideração que a formulação de todo orçamento participativo é tirada de reuniões exaustivas com a comunidade e o que é aprovado pelo voto da maioria, ou seja, se a comunidade estiver consciente do que deseja, e isso for bom para a maioria, ela se apresenta coesa e sobrepõe seus desejos aos desejos da Prefeitura, caso os anseios desta sejam diferentes dos seus. Caso não haja consenso entre os objetivos das regiões, a probabilidade de que prevaleça a vontade da Prefeitura, como consenso, é bastante alta.

c) Pelos dados coletados em entrevistas, fica difícil afirmar que quem participou em nome da comunidade porto-alegrense e da Prefeitura Municipal de Porto Alegre teve um peso de participação proporcional a seu peso na sociedade. Os entrevistados não compreendiam o que significava peso de participação proporcional. Uma vez explicado o que isso significava eles diziam, com um pouco de dúvida,

ter havido uma participação proporcional. Talvez a melhor maneira de se verificar essa proporção seja pela avaliação dos critérios de julgamento das regiões de Porto Alegre, mas, nesse sentido esse processo ainda tem que amadurecer bastante, a fim de não se ter dúvida alguma de que ele assegurará uma participação proporcional da sociedade porto-alegrense.

d) De acordo com a tipologia de Prates & Andrade (1985) o planejamento participativo de Porto Alegre se encaixa na categoria tipologia do Modelo 2 - Incorporativo de Participação Espontânea. Ou seja, esse planejamento possui um arranjo institucional incorporativo, que procura, explicitamente, por meio do instrumento orçamentário criar um canal institucionalizado de relacionamento Estado-comunidade. Não se pode afirmar o inverso, ou seja, que num primeiro momento o processo procurasse iniciar uma relação comunidade-Estado, pois, de acordo com os entrevistados, quem teve a atitude inicial pelo uso do orçamento participativo foi o Poder Executivo, que procurava legitimar sua condição de governo.

Em sua maioria, a participação nesse processo de planejamento pode ser considerada como espontânea, apesar de ter ocorrido uma certa indução no início do mesmo. Mas não se pode esquecer que, em Porto Alegre, havia movimentos comunitários muito fortes desde o final da década de 70, ou seja, esse processo orçamentário se confrontou com movimentos sociais, com comunidades, que possuíam níveis de consciência e organização quanto a seus espaços, direitos e que estavam relativamente mobilizados.

Porém, como salienta Prates & Andrade (1985) na teoria, esse modelo apresenta algumas dificuldades, tais como: a) conseguir que as associações civis existentes vejam o planejamento como um recurso potencial, em que elas podem efetivamente influir; e b) o risco de a comissão municipal reproduzir, no seu interior a estrutura de poder da comunidade local, que puderam ser constatadas na prática.

Por exemplo, o problema maior que se encontrou na implantação do orçamento participativo não foi o de mobilizar, induzir ou conscientizar a comunidade porto-alegrense, mas, sim, o de

conseguir mostrar a essa comunidade que o orçamento era um instrumento que tinha um potencial muito grande para solucionar alguns de seus problemas e que ela poderia, efetivamente, influir na direção dos recursos orçamentários do município de Porto Alegre. Nota-se isso quando se observa que, durante os dois primeiros anos de governo da Administração Popular, a comunidade ia com descrédito às reuniões de orçamento participativo, muito mais movida pela curiosidade de saber o que o governo desejava com tais reuniões do que para dar um crédito de confiança ao processo. Havia, na verdade, uma desconfiança com relação ao poder público, resultante de todo um período de ditadura militar em que o povo, de modo geral, foi obrigado a aceitar as imposições do Poder Público. À medida em que algumas deliberações tomadas no orçamento participativo começaram a se tornar efetivas, a participação e a credibilidade nesse processo cresceram quase que de modo geométrico de ano para ano.

Com relação ao segundo problema, levantado por Prates & Andrade para esse modelo 2, pode-se afirmar que não foi reproduzida a estrutura de poder da comunidade porto-alegrense no interior do orçamento participativo. No início, algumas regiões, por serem mais organizadas, e talvez por serem as mais carentes e não terem mais nada a perder num processo como esse, apostaram no sucesso do orçamento participativo e dominaram os dois primeiros orçamentos participativos, levando a maioria dos recursos para suas regiões. Verifique-se, porém, que os canais para participação estavam abertos às dezesseis regiões da cidade desde o início do processo de orçamento participativo. Mas foi apenas depois que começaram a surgir os primeiros resultados concretos desse processo que as regiões que não tinham sido contempladas acharam por bem se organizar e lutar por seus direitos, enquanto cidadãos porto-alegrenses.

e) Baseando-se no modelo de Castro (1989) que valoriza o relacionamento Estado x Comunidade para a participação comunitária. A participação comunitária ocorreu, de fato, a partir da formulação de um “Plano Municipal Integrado Participativo”, visto nesta pesquisa como processo de

orçamento participativo. Essa participação também ocorreu no momento 6°. *Execução e Avaliação*, pois no caso do município de Porto Alegre, o orçamento participativo previa quatro etapas:

- Reivindicação de Obras e Serviços;
- Participação das Decisões (onde investir);
- Definição de Investimentos (quanto investir); e
- Fiscalização das Ações do Governo.

Em todas essas etapas ocorreu a participação popular. Voltando-se ao modelo de Castro, os tópicos 1°. *Município Atual*; 2°. *Promoção do Planejamento do Município*; 3°. *Constituição do Grupo Pedagógico-Organizativo*; e 4°. *Capacitação, Investigação, Diagnóstico* foram de responsabilidade da equipe técnica da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Os tópicos 7°. *Novo Município/Planejamento* e 8°. *Reflexão e Aperfeiçoamento* tiveram, em parte, a participação popular, mas, talvez, seja junto com o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, e com as Plenárias Temáticas (1994), que se obtenha, de fato, uma participação popular concreta nesses dois últimos.

### 7.3. Componentes Estratégicos e Participativos

O estabelecimento de critérios que poderiam facilitar o desenvolvimento de um modelo de planejamento para a gestão municipal que fosse, ao mesmo tempo, estratégico e participativo, nesta pesquisa é feito apenas em nível empírico, na Fundamentação Teórica, quando se abordou o modelo de Bryson, Matus, e os critérios de Linda Gondim e de Souto Maior.

Como pode-se observar na Fundamentação Teórica desta pesquisa, a indagação da estratégia com a participação é nebulosa, entretanto pode se discutir as implicações da indagação das duas abordagens do ponto de vista conceitual. Assim sendo, ao se unir a participação com o processo

estratégico, ou vice versa, dando-se ao planejamento estratégico o “*insight*” da participação comunitária e a oportunidade do surgimento de estratégias “emergentes”, estar-se-ia de posse de um instrumento ideal para a administração pública. Pois a sabedoria popular iria colaborar para que o conhecimento técnico fosse direcionado as suas necessidades e anseios, como o processo estratégico mostraria as conseqüências de se tomar determinadas atitudes no momento atual. Além de que, o planejamento estratégico fornece ao planejamento participativo uma visão do contexto geral da cidade, apontando as oportunidades que existem nesse ambiente, mostrando as ameaças que cercam, e, às vezes, junto com a participação popular, achando formas de transformar essas ameaças em oportunidades. Sem contar com toda a análise dos pontos fortes e fracos que podem ser levantados dentro da Prefeitura Municipal, o que poderia torná-la mais eficiente, do ponto de vista administrativo.

Tanto o planejamento estratégico quanto o planejamento participativo podem ser realizados um sem o outro, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal. As implicações de haver um sem o outro é que um planejamento estratégico sem a participação popular, tornaria um governo fechado e desta maneira se correria o risco de não atender aos objetivos da sociedade, pois apesar do governo ter uma equipe técnica qualificada para elaborar um planejamento, ele apenas poderia ser legitimado pela aceitação de seus atos.

Além disso, a maioria desses planejamentos estratégicos funciona dentro de uma ótica de Estado patrimonialista e paternalista, no qual a população está acostumada a receber os bens públicos sem discutir sua necessidade ou não, apesar de discutir, muitas vezes, em âmbito restrito a qualidade dos mesmos. E a participação, nesse contexto, surgiria como uma forma de quebrar essa cultura patrimonialista, tentando tornar o mais transparente possível as ações do Estado, a fim de que elas viessem ao encontro das necessidades e anseios da sociedade que ele representa, ou deveria representar.

A participação, do mesmo modo, sem o lado estratégico, fica prejudicada, pois ela poderia ser considerada como uma “massa amorfa”, de pessoas movidas muito mais pela emoção do que pela razão, indo para determinadas direções sem saber as conseqüências de seus atos, lida-se muito mais com o imediatismo, pensando em ações e soluções isoladas, localizadas geralmente num micro-ambiente, sem a análise do contexto em que se encontram.

Toda essa explanação serve como base para se entender que, em Porto Alegre, a situação não difere muito desse contexto. O processo participativo surgiu antes que o processo estratégico, por meio do orçamento participativo, envolvendo tanto a comunidade quanto o governo, apesar da comunidade, às vezes, sentir-se intimidada em relação aos conhecimentos da equipe técnica que assessorava esse processo participativo, e que considerava ser necessário a inclusão de características estratégicas para a Administração Popular.

Desta forma, procurando averiguar-se até que ponto o processo estratégico e o processo participativo da Prefeitura Municipal de Porto Alegre foram integrados e efetivos, durante o período de 1989 a 1993, chegou-se às seguintes constatações:

a) O planejamento estratégico surgiu com a metodologia de Carlos Matus e foi trabalhado durante os dois últimos anos do governo Olívio Dutra, e que só por levantar a questão da regularização fundiária, em Porto Alegre, já acumulou méritos. Contudo, ao que parece, esse processo não teve prosseguimento durante o governo Tarso Genro, ficando restrito ao âmbito de alguns setores da Prefeitura Municipal; não se envolveu nem a Prefeitura, como um todo, nem a comunidade nesse processo, isso não foi investigado porque não se tratava do objeto de pesquisa, mas mereceria uma pesquisa posterior. Note-se que não foi empregada a palavra fracasso, pois enquanto foi utilizado, surtiu resultados. O problema, ao que aparenta, é que esse processo deve ter sido entendido como um processo que tinha início, meio e fim, e

esse talvez tenha sido o grande erro, pois tanto o processo participativo, quanto o processo estratégico devem ser constantes e perenes.

b) Pela análise dos dados, verifica-se que o principal avanço ocorrido em Porto Alegre com o processo do orçamento participativo foi a conquista da cidadania pelo cidadão porto-alegrense. Mas não só porque os entrevistados assim afirmaram, mas porque mostraram por meio de toda entrevista indicações de entendiam o que significava isso. Um outro grande avanço, que não foi levado em consideração, quando da elaboração do projeto de pesquisa, e que foi constatado por observações empíricas, é o crescimento do valor dado a cultura no município de Porto Alegre. Embora os instrumentos analíticos utilizados não sejam aplicados para questões como essa da Cultura, não se poderia deixar de registrar que desde que a Administração Popular assumiu o governo em Porto Alegre (até 1994) houve vários shows, aproximadamente mais de 100, patrocinados pela Secretaria Municipal de Cultura, sendo que esses shows eram de caráter comunitário e a maioria com acesso livre a qualquer cidadão que estivesse em Porto Alegre, fosse porto-alegrense ou não. Nesse mesmo sentido uma vez por mês o transporte coletivo foi gratuito aos domingos, a fim de facilitar o acesso ao laser, que é um direito constitucional.

Também empírica foi a constatação de um modelo alternativo de aprendizado nas escolas municipais porto-alegrenses, com o uso do construtivismo. Não se tem conhecimento mais aprofundado sobre esse método, mas sabe-se que, atualmente, há um certo direcionamento da Secretaria Estadual de Educação para se trabalhar com esse método, também nas escolas estaduais. Uma outra constatação tão importante quanto o resgate da cidadania e da mesma forma não trabalhada como no caso da área cultural e do construtivismo, foi o reconhecimento da cidade informal, aquela que estava fora do Plano Diretor. E o maior exemplo disso talvez seja a o Processo de Instalação da Vila Planetária, próxima ao Hospital das Clínicas, garantindo o direito de escolha de moradia daqueles cidadãos. Neste caso, talvez a utilização de uma metodologia mais abrangente, que fosse ao mesmo tempo estratégica e participativa, poderia levar a

questões tão importantes como essa da cidade informal, pois acredita-se que elas estavam latentes já há muito tempo, esperavam apenas uma oportunidade para emergirem enquanto estratégias do Poder Público.

Um outro ponto importante é que o orçamento participativo tentou levar ao rompimento do “cordão umbilical” que unia a sociedade à Prefeitura; tentou-se quebrar o paternalismo existente na cultura política nacional. Além disso, a criação das Comissões de Acompanhamento de Obras, bem como da prestação de contas das ações da Prefeitura a cada final de vigência de cada orçamento participativo, permitia o acompanhamento e controle pela comunidade sobre o Poderes Executivos e Legislativos, o que propiciou, de certa forma, o surgimento de um “*accountability*” forte e constante na cultura político-social de Porto Alegre.

Contudo, apesar de todas essas ressalvas levantadas até o momento, tem-se que ter claro que, com a logística disponível e no contexto em que a Administração da Frente Popular atuou, ela fez muito pela cidade de Porto Alegre. Foram inúmeras as dificuldades confrontadas pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre nesse período de 1989 a 1993, tais como:

a) A falta de cultura de participação nas Administrações Municipais, o que, de certa forma, causou um “atrito” entre os técnicos da Secretaria de Planejamento e dos demais setores da Prefeitura, surgindo nesse contexto o GAPLAN, ligado diretamente ao gabinete do prefeito. A criação do GAPLAN foi uma forma de tentar quebrar o conservadorismo que existia na Secretaria de Planejamento.

Os técnicos da Secretaria de Planejamento, talvez não por culpa deles, criam que o planejamento municipal deveria ser orientado por um Plano Diretor, e considerando-se que a cidade que deveria ser projetada era aquela desenhada no Plano Diretor, havia um planejamento segmentado. Não levavam em consideração as contingências que o crescimento de uma cidade possui, tal qual o surgimento da cidade informal e das migrações rurais. Eles não percebiam que estavam tratando com seres humanos, e, como tais, eram imprevisíveis e inconstantes. Dentro deste contexto foi muito difícil, no início, se trabalhar

com um modelo de planejamento alternativo, numa cultura tão arraigada quanto a que havia, o Plano Diretor de Porto Alegre foi o primeiro Plano Diretor de uma capital no país<sup>44</sup>.

b) A falta de cultura participativa prejudicou a comunidade, que não estava acostumada a discutir, de igual para igual, com o Poder Executivo, mas foi muito mais fácil resolver esse aspecto do que o problema com a máquina administrativa. Com relação à comunidade, as maiores dificuldades, ao que parece, foram concentradas nos dois primeiros anos de governo dessa Administração Municipal, quando não havia recursos suficientes para se dar andamento as deliberações do instrumento orçamentário pelas condições em que o governo anterior tinha deixado a Prefeitura Municipal. Como a aprovação de um Plano de Carreira, que consumiria aproximadamente 90% dos recursos orçamentários do primeiro da Administração Popular.

c) Também faz-se necessário salientar que apesar da imprensa gaúcha de um modo geral não prejudicar diretamente a Administração Popular após os dois primeiros anos, sua atitude de não publicar nenhuma matéria que demonstrasse o trabalho da Administração Popular foi uma forma de ocultar o trabalho que estava sendo feito, pois no momento em que a imprensa não divulga espontaneamente algum acontecimento, esse perde valor em relação à população, que não o conhece por outras fontes se não pelos próprios programas de iniciativa da Administração Popular, o que sempre dá a aparência de que se está querendo legitimar o que foi feito. A imprensa não tomou conhecimento dos fatos ocorridos, dispersou a atenção da população para outros fatos que ela considerou importante, menosprezando de maneira sutil o trabalho com concepções político-filosóficas diferentes das suas.

---

<sup>44</sup> Este Plano Diretor, cuja elaboração se deu em fins da década de 1950, foi instituído pela Lei 2046, de 1959, e alterado pela Lei 2330, de 1961, tendo extensão A (Decreto 2.872 - 1964), B (Decreto 3.487 - 1967), C (Decreto 4.552 - 1972) e D (Decreto 5.162 - 1975). Cabe salientar que a preocupação com a evolução da cidade data de 1914, com o "Plano Geral dos Melhoramentos" de João Moreira Maciel. Em 1979 foi instituído um Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano (PDDU) pela Lei Complementar n.º 43, de 21/07/79, onde inúmeros aspectos foram analisados por pessoal técnico da Prefeitura, com a participação da METROPLAN e do PROPUR da UFRGS. (PREFEITURA MUNICIPAL DE PORTO ALEGRE. Administração Guilherme Villela. **Porto Alegre planejar para viver melhor**. 1981)

Isso talvez se explique pela resistência que os “Donos do Poder”, geralmente proprietários ou sócios majoritários dos meios de comunicação, oferecem a toda e qualquer forma de Administração Pública, que possa acenar com a difusão de suas prerrogativas, de seus poderes, crescendo ainda mais a oposição quando essa difusão acontece via participação popular.

Levantadas as ressalvas e as dificuldades inerentes aos processos estratégico e participativo em Porto Alegre, durante o período de 1989 a 1993, cabe ressaltar que as estratégias levantadas neste período, com a participação comunitária, e as formuladas pela própria Prefeitura Municipal de Porto Alegre são, basicamente:

a) Estratégias originadas pela Prefeitura Municipal:

- intervenção nos transportes, o que foi uma circunstância fortuita, uma ameaça de greve de locaute por parte dos permissionários, nos primeiros dias do governo, quando Olívio Dutra teve que interferir nas empresas de transporte, e, a partir daí, elaborar uma política, porque não teve tempo de consultar a população, e portanto pode ser considerada como uma estratégia emergente;

- a educação, com a discussão sobre o construtivismo e uma forma diferenciada de aprendizagem, visando o saber popular, valorizando a cidadania e a capacidade de todas as classes sociais para aprenderem, esta já pode ser considerada como uma estratégia deliberada.

- inversão das prioridades;

- o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte;

- as plenárias temáticas (1994).

b) Estratégias propostas com a Participação Comunitária:

- o próprio orçamento participativo, que era uma reivindicação do movimento comunitário da cidade;

- o desdobramento do orçamento participativo, com as comissões de controle e de fiscalização de obras;
- os fóruns de serviços, que são os debates, sobretudo os que dizem respeito à conservação e manutenção da cidade;
- programa de pavimentação comunitária, que foi implementado. A possibilidade que se oferecia de se estabelecer uma parceria com a população para a realização de determinadas pavimentações, de determinados tipos, em várias regiões da cidade foi uma ação que teve também desdobramento estratégico, porque junto com a pavimentação veio a mudança social dela decorrente;
- regularização fundiária, questão essa levantada tanto pelo orçamento participativo, quanto pelo PES;
- a sensibilidade de determinadas comunidades que estavam com dificuldades de acesso à malha, e, ao processo de orçamento participativo.

---

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

*“Después de todo, repensar la ciudad también significa repensar el papel del Estado en relación a los procesos que están construyendo la ciudad contemporánea [...]”.*

**Jorge Enrique Hardoy**

Antes de se iniciar as considerações finais, cabe ressaltar que:

a) o orçamento participativo pode ser considerado como um planejamento participativo.

Pode ser considerado como planejamento, porque estabelece, com antecedência as ações a ser executadas, estima os recursos que devem ser empregados e define as responsabilidades que cada secretaria, cada órgão, da Prefeitura tem de assumir em relação a um período de tempo definido, no caso, é de um ano. Ele não deve ser considerado como um simples método de orçamentação; a orçamentação faz parte do orçamento participativo, mas ela não é um fim em si mesmo, antes dele ser preparado como um controle de receitas e despesas, pelo porquê de se aplicar neste ou naquele bairro, vila, é muito analisado, se se planeja melhoramentos para a cidade.

Com relação a sua abordagem participativa, ela é constatada no momento em que se garante a participação de qualquer cidadão porto-alegrense em todo o processo de orçamento participativo, desde a discussão de prioridades até o controle direto sobre as obras decorrentes das definições orçamentárias, via Comissão de Acompanhamento.

b) o Planejamento Estratégico Situacional, ocorrido em Porto Alegre, pode ser considerado como um planejamento estratégico, uma vez que ele seguiu os passos determinados por Carlos Matus,

embora tenha ficado restrito a alguns setores da Prefeitura, e tenha existido, de fato, apenas nos dois últimos anos do governo Olívio Dutra;

c) o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte pode ser considerado como sendo um processo estratégico e participativo, embora o quadro abaixo o apresente como se fosse Planejamento Participativo e Planejamento Estratégico separadamente, em diferentes instantes. Ele pode ser considerado como processo estratégico à medida em que visa trabalhar com uma Porto Alegre de daqui dez, vinte anos; tenta criar projeções e cenários sobre os quais se discute o que é necessário fazer no presente para se atingir o futuro desejado. Ele também é estratégico no momento em que visa criar “questões estratégicas”, olhando-se pela a ótica de Bryson, para o desenvolvimento da cidade.

Ao mesmo tempo ele foi participativo, porque permitiu que a população participasse de seu desenvolvimento, na discussão dos diversos eixos temáticos. Essa participação se deu pela definição pela comunidade de cada região das pessoas que deviam discutir e aprofundar temas, tais como, educação e cultura, que foram definidos, juntamente com a comunidade, para o desenvolvimento de Porto Alegre. Ao que parece foi o Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte que levou à criação das Plenárias Temáticas (1994).

**QUADRO II - VISUALIZAÇÃO DAS ABORDAGENS DE PLANEJAMENTO REALIZADAS  
EM PORTO ALEGRE, NO PERÍODO 1989 A 1993**

INSTRUMENTO DE PLANEJAMENTO	ABORDAGENS		GOVERNO		PERÍODO
	PP	PE	OLÍVIO DUTRA	TARSO	
ORÇAMENTO PARTICIPATIVO	X	-	X	X	1989 ----- 1993
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL	-	X	X	-	1991----- 1992
PROGRAMA PORTO ALEGRE MAIS - CIDADE	X	X	-	X	1992 ----- 1993

Feito esse esclarecimento, tem-se que essa pesquisa cumpriu, na medida do possível, os objetivos a que se tinha proposto. Com relação a seu objetivo geral, pode-se constatar, pela presente pesquisa, que o resgate do processo de planejamento da Administração da Frente Popular no Município de Porto Alegre, no período de 1989 a 1993, foi realizado, seguindo-se o referencial teórico, sobre planejamento estratégico e planejamento participativo, apresentados no capítulo referente à Fundamentação Teórica.

Com relação ao objetivo específico “a”, que trata da revisão de critérios para a avaliação do planejamento estratégico e do planejamento participativo, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal, acredita-se que com a Fundamentação Teórica apresentada tenha se feito uma boa revisão, uma vez que se aprofundou as abordagens de Bryson, Matus, Prates & Andrade, Souto-Maior e Gondim.

O objetivo específico “b”, que visa observar as implicações do planejamento estratégico sem o planejamento participativo, e vice-versa, também foi alcançado, chegando-se à constatação de que tanto um quanto o outro podem ser realizados separadamente, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal. As objeções ocasionadas por um planejamento estratégico sem a participação comunitária, é que ele continuaria sendo um planejamento de gabinete, e o governo correria o risco de não atender às demandas reais da comunidade, mesmo que possuísse uma equipe tecnicamente qualificada para fazer um planejamento. A legitimação desse planejamento se daria apenas se houvesse a aceitação de seus resultados pela sociedade que recebe o produto deste planejamento.

Do mesmo modo, a participação, sem o lado estratégico ficaria prejudicada, pois poderia ser considerada como uma “massa amorfa” de indivíduos movidos muito mais pela emoção do que pela razão, indo para as mais diversas direções sem um objetivo comum e sem considerar as consequências futuras de seus atos presentes. Nesse tipo de participação prevalece o espírito do imediatismo.

Com relação ao objetivo “c”, que pretendia examinar os avanços e limitações encontrados pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre, no período de 1989 a 1993, na utilização, seja do planejamento estratégico, seja do planejamento participativo, enquanto instrumentos de apoio a sua gestão, também conseguiu-se atingi-lo, de modo parcial, uma vez que foi constatado que:

a) os avanços, que podem ser considerados como benefícios, foram muitos. Para a comunidade, talvez o maior benefício tenha sido a conquista da cidadania pelo cidadão porto-alegrense, não esquecendo, é claro, o reconhecimento da cidade informal, o que ocorreu tanto no processo de orçamento participativo, no qual se discutia a distribuição e o uso dos recursos orçamentários, quanto no programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, no qual a população passou a conhecer mais profundamente, de modo técnico, algumas áreas sobre as quais deliberava recursos, tais como a área de educação e de saneamento básico, e começou a visualizar uma Porto Alegre como um todo no presente, e uma Porto Alegre futura, que será possível a partir dessa presente, bem como o que era preciso realizar para se ter uma Porto Alegre futura de acordo com seus anseios e necessidades.

Com relação à Prefeitura, uma vez que o cidadão porto-alegrense passou a acompanhar a sua Administração Popular, começou ela ter respaldo de suas atitudes. Era o endosso da sociedade aos atos do Poder Executivo. Como a prefeitura é um tipo de organização que não visa ao lucro, houve, então, um melhor uso dos numerários públicos. Para se ter uma idéia, logo no primeiro ano de governo de Olívio Dutra foi detectada a necessidade de se realizar uma Reforma Tributária Municipal. Com essa reforma, definiu-se que alguns tributos como o IPTU deveriam ser progressivos, com isso, logo no segundo ano, conseguiu-se não somente aumentar as receitas como diminuir o montante percentual gasto com a máquina administrativa que permaneceu o mesmo, assim pôde-se ter mais recursos para investir nas áreas sociais. Paralelamente, foram deflagradas políticas de combate à sonegação, como a redução de isenções, eliminação de anistias e o aumento da fiscalização. Isso pode ser constatado ao observar-se que a

Administração Olívio Dutra, que começou com déficit, deixou um orçamento equilibrado para a Administração Tarso Genro, sua sucessora. Isso, em parte, é resultado do orçamento participativo, logo pôde-se dizer que é resultado do uso do planejamento.

No documento Prestação de Contas da Administração Popular 1989/1992, que se encontra no ANEXO XV, pode-se constatar que, já no primeiro ano de governo da Administração Popular, foram lançados mais autos de infração do que nos três anos do governo anterior. Essa política ainda foi auxiliada pelo recadastramento dos contribuintes. Ressalta-se que este trabalho transfere para esse ANEXO XV a constatação das benfeitorias públicas, pois ele procura avaliar o processo a partir dos seus meios, e não dos seus fins.

Com o Planejamento Estratégico Situacional - PES, a Prefeitura Municipal teve alguns ganhos, como o primeiro contato com a necessidade de se pensar estrategicamente a cidade. Como foi observado no capítulo anterior, só pelo reconhecimento de que o problema de regularização fundiária era real e concreto, esse processo já seria extremamente válido, enquanto agente deflagrador da situação existente em Porto Alegre, com o reconhecimento da Vila Planetária. Não foi possível saber se foi via orçamento participativo ou PES que se deflagrou essa situação, porém esses processos de planejamento deram um caráter social irrefutável a essa Administração Popular.

Por meio do Programa Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte, a prefeitura manteve contatos com várias autoridades mundiais sobre gestão pública, autoridades como Marchal Berman e Castoriadis foram a Porto Alegre para troca de idéias, não só com a Prefeitura Municipal, mas, sobretudo, com a comunidade porto-alegrense, por meio do programa Porto Alegre MAIS. Esse processo, junto com orçamento participativo, criou, na realidade, um canal de entendimentos constantes com a comunidade. Tentou-se, sobremaneira, realizar um governo participativo e democrático.

b) Em todo processo alternativo, que discorde ou se diferencie das concepções habituais, há dificuldades, tanto de implantação, quanto de consolidação. No caso do uso dos planejamentos, que ora são objetos de análise, essa constatação é verdadeira, pois eles devem ser muito mais entendidos como processos de aprendizagem de uma gestão municipal alternativa, do que meros instrumentais burocráticos, que podem, ou não, auxiliar na tomada de decisão pelo Poder Executivo do Município.

Em Porto Alegre, esses processos foram concebidos como possíveis alternativas à situação em que se encontrava a cidade, como sendo a resposta concreta aos compromissos assumidos durante a campanha eleitoral, e sobretudo, como forma de firmar e respeitar os princípios que regiam esse novo governo. Tanto isso é real, que mesmo quando o orçamento participativo, por exemplo, não surtiu os efeitos esperados como foi o caso dos primeiro e segundo anos do governo Olívio Dutra, ele não foi de forma alguma deixado de lado. Ele não foi concebido como um instrumento absoluto, rígido e inflexível; muito pelo contrário, foi adaptando-se às situações que emergiam no Município, e por meio de discussões, trocas de informações entre o governo e a comunidade consolidou-se como um processo gerador de resultados satisfatórios para a ambiência dessa metrópole. Desta maneira é que a Administração Popular chegou ao sucesso, se for tomado como parâmetro a situação inicial na qual que a cidade foi assumida.

A partir deste ponto, começa-se a tecer algumas considerações sobre esta pesquisa. A primeira é que notou-se, por meio dela que, apesar de não ter havido o uso formal de abordagens de planejamento estratégico, como as de Bryson e de Matus, na Administração Popular de Porto Alegre, existiu o pensamento estratégico. Essa constatação pôde ser exemplificada tanto quanto da criação e implantação do orçamento participativo como estratégia de governo, como quando da discussão dos impostos, como o IPTU.

Segundo, há que se aprofundar muito ainda as questões referentes à proporção da sociedade com relação à legitimidade do processo. Ou seja, muitas vezes, o processo é legítimo; representa a vontade

dos participantes, mas os participantes não representam proporcionalmente a sociedade da qual fazem parte, e determinados setores podem acabar não sendo representados.

Terceiro e, talvez, o mais fundamental: o planejamento deve ser encarado não apenas como um instrumento técnico, no qual é tratado como artifício de governo, mas, sobretudo, como um instrumento, um agente político de construção de uma realidade. Ele deve ser visto como um dos principais canais de ligação Estado-Comunidade- Estado.

Quarto, embora as entrevistas não evidenciem, fica claro que a Administração Popular, ou alguns de seus agentes, deve ter tido conhecimento de outros trabalhos de orçamento participativo, como o de Vila Velha, no Espírito Santo, e a do município do Conde, na Paraíba. Ressalta-se, porém, que essa abordagem foi inovadora, à medida em que a sua metodologia foi se desenvolvendo empiricamente, de modo gradual e, pode-se dizer, construtivista. Ela começou a ser aprendida e a evoluir à medida em que ia sendo construída.

Quinto, esta pesquisa levanta a necessidade de se discutir o limite entre a participação, transparência, e as estratégias de governo. Até que ponto é possível ao governo ser transparente e garantir seus objetivos estratégicos? Ressalta-se a necessidade de se abandonar a noção “maniqueísta” de que se o governo não expor todas suas ações ele é mau, e que ou se a participação for de cem por cento, independente dos resultados, ela é boa.

### 8.1. Limitações e Obstáculos da Pesquisa

As limitações dessa pesquisa restringem-se ao fato de que ela avalia apenas um determinado período de tempo, e constatações fora deste período de tempo não podem ser referendadas por essa

pesquisa. Pode-se, sim, a partir dessas constatações, traçar um perfil futuro desses processo para Porto Alegre, mas ficará nisso.

O maior obstáculo dessa pesquisa deveu-se a não se ter levado em consideração que o ano de 1994 seria um ano eleitoral, o que junto com a dificuldade de locomoção, dificultou as entrevistas. Por causa disso não foi possível entrevistar dois atores chaves, o Prefeito Tarso Genro e os ex-Prefeito Olívio Dutra. Além do que, a falta de experiência com pesquisas dessa natureza leva a uma abrangência maior, e à realização da coleta de dados maior do que o tempo permite para analisar.

Entretanto, tem-se que ressaltar que essas entrevistas realizaram-se muito mais por benevolência dos entrevistados, que se dispuseram a abrir mão de seu tempo precioso de trabalho para responder aos questionários. Tanto a comunidade quanto os Poderes Executivos e Legislativos são muito receptivos a esse tipo de pesquisa, ou seja, esse fator foi de extrema importância para a realização desta pesquisa.

## 8.2. Recomendações e Sugestões de Pesquisa

Pela da experiência de Porto Alegre, pode-se dizer que seria necessário para uma melhora dos processos existentes (orçamento participativo, Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte e Plenárias Temáticas) que se estabelecesse a prática de fazer análises ambientais do tipo SWOT, que levantassem as oportunidades, as ameaças, os pontos fortes e os pontos fracos da organização Prefeitura e da cidade de Porto Alegre. Essas análises deveriam ser feitas, em conjunto, pela comunidade e pelos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário de Porto Alegre.

Nesse mesmo contexto, dever-se-ia voltar a utilizar o método de Carlos Matus para o levantamento dos problemas que afetam a cidade e a Prefeitura de Porto Alegre, até basicamente à definição dos nós-críticos. Porém é essencial que, antes, se faça um estudo específico, determinando a missão da

Prefeitura Municipal de Porto Alegre, de maneira que o resultado seja normativo, pois, dessa forma, ter-se-ia um norte determinado, para ser seguido. Caso sejam tomadas essas atitudes, deve-se cuidar para que elas envolvam, no máximo possível, a participação popular, não apenas em quantidade, mas sobretudo em qualidade. Contudo, nenhuma dessas duas considerações tem efeito imediato; é preciso, portanto, o desenvolvimento de um pensamento estratégico.

Feito isto poder-se-ia optar pelo uso das questões estratégicas de Bryson, que forneceriam as direções básicas para se chegar à missão, com o orçamento participativo vindo, nesse momento, conseguir-se-ia que a discussão dos recursos orçamentários respeitasse uma lógica de construção de uma Porto Alegre futura, que fosse resultante dos anseios e necessidades atuais, ou seja, trabalhar-se-ia num todo o Estado e a comunidade para um fim comum. O programa Cidade Constituinte, juntamente com as Plenárias Temáticas, parece estar indo nesse sentido, de visualização de uma Porto Alegre futura, e chega até a influir no orçamento participativo. Mas a grande crítica é que não há uma missão claramente estabelecida e clarificada, que oriente esses processos, que seja do conhecimento não só de toda a cidade de Porto Alegre, mas também da Prefeitura.

De acordo com os moldes do procedimento da Administração Popular, conseguiu-se muita coisa, evoluiu-se bastante, mas sob formas isoladas, porém, somando-se o todo, o resultado é bastante bom. Mas acredita-se que se ele for direcionado para o todo, conjuntamente, os resultados serão muito melhores dos que os bons resultados atuais. O trabalho é difícil, mas os resultados tendem a ser compensadores. Outra coisa que falta à Administração Popular de Porto Alegre, para a sua melhor efetividade, é uma definição, feita junto com a comunidade, de um mandato que direcione as ações de ambos. Porto Alegre possui uma Lei Orgânica, como qualquer outro município brasileiro, e da mesma forma, é uma Lei Orgânica recheada de artigos e incisos.

Seria interessante que se elegessem alguns artigos que orientassem, num primeiro momento, todas as ações político-administrativas, que se deixasse claro os deveres e direitos que orientam o cidadão porto-alegrense. O que é importante é que, uma vez definido, esse mandato fosse fundamental para a garantia da cidadania que cada cidadão porto-alegrense conhecesse seus direitos e deveres perante o Estado, bem como os direitos e deveres dos Poderes Executivo e Legislativo, enquanto representantes eleitos pela comunidade.

Porém como lembra Claus Offe, “outras perguntas precisam ser respondidas a fim de se iniciar a atividade estatal produtiva, por exemplo: Qual é o produto final ou a finalidade, da produção estatal? Quanto dela será necessária numa determinada situação? Qual é o meio mais eficiente de produzi-la? Quem deve recebê-la? Até quando e por quanto tempo? Como deve ser financiado e quais são as prioridades, no caso de aumentos de custos e/ou quebras de lucros? Todas essas perguntas estão além do alcance e da responsabilidade de uma burocracia *stricto sensu*” (Offe in CARNOY, 1988:178). Aí reforça-se a necessidade de ser pensado um modelo alternativo de gestão municipal, e talvez a Administração Popular seja a resposta esperada.

Caso algum pesquisador esteja procurando algum tema relevante para uma pesquisa acadêmica, sugerem-se três temas:

a) o Processo de Reconhecimento da Vila Planetária, em Porto Alegre; uma constatação de que a regularização fundiária é possível; de como ela é vista pelo Plano Diretor de Porto Alegre, por exemplo;

b) da relação existente entre o grande investimento e o apoio à cultura pela Secretaria Municipal de Cultura de Porto Alegre, durante a Administração Popular, e a grande aceitação dessa administração pelas pessoas que compõe a classe média de Porto Alegre; e

c) da relação existente entre a técnica do construtivismo, assumida pela Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre, enquanto método alternativo de educação e a Administração Popular de Porto Alegre, enquanto modelo alternativo de gestão pública.

---

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMINO, João. **O segredo e a informação: ética e política no espaço público**. São Paulo: Brasiliense, 1986. 117p.
- ARIÈS, Philippe & DUBY, Georges. **História da Vida Privada**. Da Europa feudal à Renascença. vol. 2. São Paulo: Companhia das Letras, 1992.
- ASSMAN, Selvino José. **Sobre a política e a pedagogia em Rosseau (É possível ser homem e ser cidadão?)**. Perspectiva, r. CDE, Florianópolis, 6(11), 22-45, Jul/Dez. 1988.
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. 5.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1991. 352p.
- BANFIELD, Edward C. **Ends and means in planning**. In: MAILICK, S. & VAN NESS. (Org), **Concepts and issues in administrative behavior**, Prentice Hall. Tradução por Joel Souto Maior. Englewood Cliffs, N.J., 1962.
- BARRETO, Cesar Ramos. **A racionalidade econômica e a política nas decisões organizacionais**. In: Seminário de Dissertação de mestrado do Depto. de Administração PUC-RIO, 199\_.
- BOBBIO, Norberto. **Dicionário de política**. 4.ed. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 1986. 1318p.
- . **Estado, governo e sociedade: para uma teoria geral da política**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988. 173p.
- BRASILEIRO, Ana Maria. **Serviços básicos para áreas urbanas**. Revista do Serviço Público V. 111 N.1, 89-94. Jan/Mar. 1983.

- BROMLEY, Ray e BUSTELO, Eduard S. (Org.). **Política e técnica no planejamento**. São Paulo: Brasiliense, 1982. 251p.
- BRYSON, John M. **Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement**. San Francisco, California: Jossey - Bass, 1988. 331p.
- . **Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement**. Cap. 3. Tradução por Joel Souto-Maior. London: Jossey - Bass, 1989.
- CAMPOS, Anna Maria. **Accountability: quando poderemos traduzi-la para o português?** Revista Administração Pública - RAP. Rio de Janeiro, 24 (2) 30-50, fev./abr. 1990.
- CARNEIRO, Zélia Maria Renê. O planejamento estadual: uma abordagem. **Revista Pernambucana de Desenvolvimento**, Recife, v.9, n.2, p.229-39, jul./dez. 1982
- CARNOY, Martin. **Estado e teoria política**. 2ed. Campinas, SP: Papirus, 1988. 339p.
- CARVALHO, Horácio Martins de. **Introdução à teoria do planejamento**. São Paulo: Brasiliense, 1978. 176p.
- CASTRO, Luis M. Mota de. Planejamento estratégico. In: FINGER, Almeri. (Org.) **Universidade: organização, planejamento e gestão**. Florianópolis, OEA, UFSC, 1988, p. 33-52.
- CASTRO, Miguel Angel Osório. **Gestão municipal participativa (GMP): pedagogia para a participação popular**. Recife: SÚDENE, 1989. 53p.
- CHEVALLIER, Jean-Jacques. **As grandes obras políticas de Maquiavel a nossos dias**. 4.ed. Rio de Janeiro: Agir, 1989. 446p.

CORNELY, Seno A. Subsídios sobre planejamento participativo. **Revista Brasileira de Planejamento**, n.7, Abril 1978, p.20-26.

COSTA, Marília M. Damiani. **Sistema de informações para a administração municipal: o caso AMAVI - Associação de Municípios do Alto Vale do Itajaí**. Florianópolis, 1993. 136p. Dissertação de Mestrado em Administração - Universidade Federal de Santa Catarina.

DOWBOR, Ladislau. **Introdução ao planejamento municipal**. São Paulo: Brasiliense, 1987, p.07-99.

DRUCKER, Peter F. Planejamento estratégico: a habilidade empresarial. In: ----- **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira. 1984.

FREITAS, José Vicente de e RECH, Hildemar Luiz. **Teoria da organização nos clássicos e uma incursão na filosofia política contemporânea**. Rio Grande: FURG, 1991. 187p.

FROMM, Erich. **Planejamento humanístico**. Tradução por Francisco Gabriel Heideman. CPGA/UFSC. *Journal of American Institute of Planning*. Março, 1972: 67-71.

GONDIM, Linda M. **Dilemas da participação comunitária**. *Revista de Administração Municipal*, Rio de Janeiro, v.35, N. 187, abr/jun 1988: 6-17.

----- . **Modelos alternativos de planejamento e gestão urbana: tendências, possibilidades e limitações**. Trabalho apresentado no III Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional (ANDUR). Águas de São Pedro - SP, 1989. 5p.

----- . **A participação popular no plano diretor: contribuições para a formulação de uma metodologia**. *Revista de Administração Municipal*, Rio de Janeiro, v.38, n.201, p.14-29, out/dez 1991.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração**. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983. 366p.

- HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.
- HALL, Richard H. **Organizações: estrutura e processo**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984. 260p.
- KAST, F. E. & ROSENZWEIG, J. E. **Organização e administração: um enfoque sistêmico**. São Paulo: Pioneira, 1976, v.2.
- KOTLER, Philip. **Marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1987. 596p.
- LINDBLON, Charles Edward. **O processo de decisão política**. Brasília: UnB, 1980. 124p.
- MATUS, Carlos. **Adeus senhor presidente: planejamento, antiplanejamento e governo**. Recife: Litteris, 1989. 201p.
- . **Política, Planificación y Gobierno**. Caracas, Venezuela: Miguel Angel Garcia e Hijo, 1989a. 2v. 771p.
- . **Planificação, Liberdade e Conflito**. Caracas, Venezuela: Ministério de Saúde e Associação Social da Venezuela, 1989b. 85p.
- . **Método altadir de planificacion popular**. Escola 7 de outubro. 1992. 18p.
- MARTELETO, Regina Maria. **Informação: elemento regulador dos sistemas, fator de mudança social ou fenômeno pós-moderno?** Ci. Inf. Brasília, 16 (2): 169-80, jul./dez. 1987.
- MOTTA, Paulo Roberto e CARAVANTES, R. Geraldo. **Planejamento organizacional: dimensões sistêmico-gerenciais**. Porto Alegre: Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos, 1979. 248p.

- OLIVEIRA, D. P. Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1988. 267p.
- PATTON, Michael Quinn. **An alternative evaluation approach for the problem-solving training program: a utilization-focused evaluation process**. Evaluation and Program Planning, Vol. 7, pp.189-192, 1984.
- PEREIRA, Sinome Ambros & PRATES, Cleusa. **Gestão popular e orçamento em Porto Alegre**. Proposta n.54: 26-30, agosto 1992.
- PORTELLI, Hugues. **Gramsci e o bloco histórico**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977. 142p.
- PORTO ALEGRE, Administração Popular de. **Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte**. Porto Alegre: Prefeitura Municipal, 1993. 8p.
- POULANTZAS, Nicos. **O Estado, o poder, o socialismo**. 2.ed. Rio de Janeiro: Graal, 1985. 307p.
- PRATES, Antonio A. P. & ANDRADE, Luís A. Gama de. **Notas sobre o modelo de planejamento participativo: o caso de Minas Gerais**. Revista de Administração Pública - RAP, v.19, n.2, abr./jun. 1985. p.132-152.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985. 287p.
- SANTA CATARINA. Gabinete de Planejamento e Coordenação Geral. Sub-Chefia de Planejamento. Documento 2. **O ciclo operacional da ação governamental**: Florianópolis, abril 1987.
- SANVICENTE, A. Zoratto, SANTOS, C. da Costa. **Orçamento na administração de empresa: planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1983. 219p.
- SCHELLENBERGER, Robert Earl. **Strategic management: text and cases**. New York: John Wiley & Sons, Inc, 1986. 808p.

SOUTO-MAIOR, Joel. **Pesquisa em administração: em defesa do estudo de caso.** Revista de Administração de Empresas - RAE. Rio de Janeiro, 24 (4): 146-149, out./dez. 1984.

----- . **Critérios para a avaliação de políticas rurais.** In: Reunião Anual dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD). Anais. Belo Horizonte, set. 1985: 89-97.

----- . **Teoria da racionalidade na administração e na economia.** Série Documentos para Estudo. UFP: CMA, 1988. 38p.

----- . **Avaliações e re-avaliações de experiências de participação dos cidadãos na administração pública.** Projeto integrado de pesquisa 1990-1992. CPGA/UFSC, Florianópolis. 11p.

----- . **Planejamento estratégico participativo: uma abordagem para o setor público.** CPGA/CSE/UFSC, Florianópolis, 1994. 14p.

SOUTO-MAIOR, Joel e GONDIM, Linda. **Avaliação de arranjos institucionais para a gestão e o planejamento democráticos.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro 26(3): 140-51, Jul./Set., 1992.

SOUTO-MAIOR, Joel e LIMEIRA, Maria C. M. **Avaliações e re-avaliações de experiências de participação dos cidadãos na administração pública.** Relatório de projeto integrado de pesquisa para o CNPq. Florianópolis, 3v. 1993.

----- . **Aplicação de critérios na avaliação de experiências de participação popular: o caso do plano de ação do governo do estado da Paraíba (1987-1990).** Florianópolis, 1993b. 16p.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1982. 175p.

URIBE RIVERA, Francisco Javier. **Planejamento e programação em saúde: um enfoque estratégico.** São Paulo: Cortez, 1989. 222p.

VASCONCELLOS FILHO, Paulo de e MACHADO, Antônio de Matos Vieira. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. Rio de Janeiro: LTC, 1982. 181p.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento empresarial**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1983. 397p.

WILSON, Ian. The state of strategic planning: what went wrong? what goes right? **Technological forecasting and social change**, n.37, p.103-110, 1990.

---

## APÊNDICE I

### NOÇÕES BÁSICAS DA ÁREA PÚBLICA

Segundo Hannah Arendt (1988) de acordo com os gregos, o ser humano possui três características distintas que o formam enquanto ser, são elas: o labor, o trabalho e a ação. Pelo do labor busca-se a sobrevivência, é pois uma necessidade; com o trabalho, quer-se construir artificialmente o mundo desejado e, com a ação, a discussão, a praxis praticada na Pólis grega.<sup>1</sup>

Ainda se baseando nos gregos, Arendt busca a distinção do público e do privado salientando que a ação, discussão, se dá na área pública, na Pólis (entre os iguais), enquanto que na área privada se dão as relações de desigualdade, de violência entre os cidadãos e os não-cidadãos (escravos, mulheres, bárbaros ou estrangeiros)<sup>2</sup>. Basicamente pela ação, os cidadãos procuravam, com o uso da retórica, escolher as palavras certas (praticar o discurso) para convencer os iguais em discussões que os afetavam.

Desta forma, a propriedade privada não só era necessária, como imprescindível para a existência da igualdade entre os cidadãos da área pública, pois a sobrevivência desses cidadãos era da responsabilidade de seus servos da área privada, que assumiam a função labor.<sup>3</sup>

Passando da situação grega para a da sociedade do séc. XVII (Iluminismo), nota-se que a família continua a ser a área privada, enquanto que o Estado assume o papel de área pública. Contudo, as funções de cada área se alteram um pouco em relação ao que era na situação grega.

Para se ter uma idéia da situação na Idade Média, onde Habermas considera que não existe diferença entre público e privado, pois a figura do monarca representava os dois momentos: "ele enquanto pessoa privada é o poder público e nós não temos esta distinção de 'público' referido ao 'político' ou ao 'Estado' como uma dimensão diferente daquela que diz respeito diretamente à pessoa. Quer dizer, ambas se confundem na figura do monarca e dos diversos senhores que estão na hierarquia abaixo dele". (Velasco in FREITAS, 1991:154)

De acordo com Habermas (1984) era entre as famílias que se fazia o comércio de mercadorias, era entre elas que se davam as trocas de informações (os primeiros jornais, datados do séc. XIV, eram manuscritos que tinham por única função a transmissão dos preços e situações de mercado que os burgueses precisavam conhecer para efeitos da melhor realização da sua atividade privada). Ao Estado cabia a função de fazer leis. (Velasco in FREITAS, 1991:155)

Para crescer, a família (esfera privada) busca auxílio no Estado (esfera pública), pelo uso de leis protecionistas, que asseguravam condições de monopólios e concessões. Desta maneira, foram criados impostos e taxas, é o início do mercantilismo, sendo que a ampliação desejada pela esfera privada se dá concomitantemente com a do setor público.

Uma vez que surge o mercantilismo, vêm à tona, tornando-se de interesse público, as discussões comerciais, que até então eram de âmbito estritamente privado, entre comerciantes e fabricantes. Desta forma fez-se necessário o surgimento dos primeiros escritórios comerciais (confecção de jornais, folhetos e folhetins, pois agora havia um público leitor). O Estado começa a lançar jornais oficiais (jornais públicos)<sup>4</sup>, com novas leis para os súditos (o público do poder público). Os assuntos privados começam a ser levados à discussão na esfera pública, com a Economia Política.

De acordo com Bobbio (1988:16) juntamente com o nascimento da Economia Política, da qual deriva a diferenciação entre a esfera das relações econômicas e a das relações políticas, sendo as primeiras entendidas como relações substancialmente desiguais devido à divisão do trabalho, mas formalmente iguais no mercado, a "dicotomia público/privado" volta a aparecer, sob a forma de distinção entre "sociedade política" (ou de não-iguais) e "sociedade econômica" (ou de iguais), ou "do ponto do sujeito característico de ambas, entre a sociedade do *citoyen*, que atende o interesse público e a sociedade do *bourgeois* que cuida dos próprios interesses privados em concorrência ou em colaboração com outros indivíduos".

Afirmando que a "dicotomia público/privado" se duplica na "dicotomia política/economia", Bobbio (1988:26) entende que o primado do público sobre o privado pode ser interpretado como o primado da política sobre a economia. Prova disso, diz ele, "é que o processo de intervenção dos poderes públicos na regulação da economia -

processo até agora surgido como irreversível - é também designado como processo de "publicização do privado": é de fato um processo que as doutrinas socialistas politicamente eficazes favorecem, enquanto os liberais, até agora politicamente ineficazes, depreciaram e continuam a depreciar como um dos produtos perversos desta sociedade de massa na qual o indivíduo, tal como o escravo hobbesiano, pede proteção em troca da liberdade, diferentemente do servo hegeliano destinado a se tornar livre porque luta não para ter salva a vida mas pela própria afirmação".

Feita essa breve distinção entre esfera pública e esfera privada, urge que se explique o que se entende por área pública. Desta maneira, buscando-se Bobbio (1988:15) tem-se que, ao definir área pública, primeiramente "não se deve esquecer a definição ciceroniana de *res publica*, segundo a qual essa é uma 'coisa do povo' desde que por povo se entenda não uma agregação qualquer de homens, mas uma sociedade mantida junta, mais que por um vínculo jurídico, pela *utilitatis comunione*".

Num segundo momento, Bobbio (1988:24) coloca que "o primado do público ... se funda sobre a contraposição do interesse individual e sobre a necessária subordinação, até à eventual supressão, do segundo ao primeiro, bem como sobre a irredutibilidade do bem comum à soma dos bens individuais, e portanto sobre a crítica de uma das teses mais correntes do utilitarismo elementar. Assume várias formas seundo um diverso modo através do qual é entendido o ente coletivo - a nação, a classe, a comunidade do povo - a favor do qual o indivíduo deve renunciar à própria autonomia".

Desta forma, verifica-se o quanto é difícil distinguir-se a esfera pública da esfera privada (são muitos pensadores que já estudaram e estudam essa dicotomia), contudo de forma meio simplista pode-se dizer que não é o lugar que diferencia a área pública da área privada, mas sim a relação entre as pessoas, dada nestes lugares, que a esfera privada pode ser representada pela sociedade civil e a esfera pública pelo Estado.<sup>5</sup>

A divisão público/privado apesar de criar esferas distintas de relação (comunicação) não impede que as mesmas pessoas ocupem papéis distintos em nível privado ou público. Pois as discussões (soluções, decisões, ordens, etc.) que se processam no privado podem repercutir no público, assim como as do público, no privado. (ALMINO, 1986:97)

---

<sup>1</sup> É bom ter-se claro que o adjetivo Pólis (politikós), significava "tudo o que se referia à cidade e, conseqüentemente, o que era urbano, civil, público, e até mesmo sociável e social" (BOBBIO, 1986:954.I)

<sup>2</sup> "Os indivíduos do sexo masculino enquanto não são adultos, capazes de usar armas, de participar das expedições militares ou de sentar-se com outros nessas assembléias em que se faz justiça; as mulheres ao longo de toda a sua vida; enfim, os não-livres, de qualquer idade e dos dois sexos". ( ARIÈS & DUBY, 19\_\_, V.2:29)

<sup>3</sup> Referências retiradas da palestra "O Público e o Privado em Habermas e Arendt", proferida no dia 16/10/92, pela professora Joana Maria Pedro (Dra.), UFSC/História.

<sup>4</sup> Esses jornais manuscritos evoluem para jornais impressos que as autoridades do governo aproveitam para dar a conhecer a um público (agora considerado como um público de sujeitos) com poder público, às suas decisões. (Velasco in FREITAS, 1991:155)

<sup>5</sup> Mesmo que o Estado possa vir a constituir a unidade política das classes dominantes: instaurando essas classes como classes dominantes, representando e organizando os interesses políticos a longo prazo do *bloco no poder* (POULANTZAS, 1985:145), pois isso na realidade não é uma função do estado, mas sim uma disfunção, que esse tipo de estrutura institucional assume com freqüência.

---

## APÊNDICE II

### CLARIFICAÇÃO DOS PARADIGMAS ECONÔMICO E POLÍTICO NO PLANEJAMENTO PÚBLICO

Já se viu que planejamento é a atividade que tem por fim definir prioridades e garantir meios para a ação em função dessas prioridades (CARNEIRO, 1982:229-39) dessa forma, o planejamento público é a atividade de definir as prioridades do Estado, enquanto comunidade, e garantir meios para a ação, em função dessas mesmas prioridades. Todavia, planejamento é algo do século XX, e as prioridades, os interesses da comunidade, ou melhor dos indivíduos que compõem a comunidade, são inerentes a cada um dos desses indivíduos, isto é, desde que o ser humano surgiu na terra ele é movido por interesses (razões), conscientes ou inconscientes, que cada um prioriza numa escala própria de valores.

Muitos pensadores formularam teses a respeito das possíveis razões que levaram o ser humano a tomar suas atitudes, a conviver em comunidade, entre outras características da civilização humana. Uma vez que o ser humano começou a conviver em comunidades, surgiu a necessidade de um governo dessas comunidades.

Desta forma, faz-se necessário trabalhar as principais visões de governo, que deram origem ao sistema de governo existente, uma vez que é de fundamental importância para o planejamento ter-se claro os motivos, os paradigmas que movem o governo e a sociedade.

Dentro deste quadro é preciso ter claro que pensadores como Hobbes, Locke, Rousseau, Spinoza e Kant partem do princípio de que o **homem não é político por natureza**; essa é uma visão moderna, que passou a existir a partir do séc. XVII, porém há uma visão clássica ou aristotélica que considera o homem com **um ser político por natureza**, e igual aos demais homens da polis grega.

Esclarecida essa questão, também há de se notar que essa visão moderna iniciou-se com Thomas Hobbes (1588-1679) e que as outras idéias embora partam do mesmo princípio (do homem não político por natureza) discordam na sua essência do pensamento hobbesiano.

Hobbes parte da idéia de que nada existe de bom ou de mau em si, estes adjetivos, segundo ele, só têm sentido relativamente àquele que os emprega. Prossegue sua teoria, dizendo que "o que se chama felicidade" existe quando nossos desejos se realizam com êxito constante. O poder é a condição *sine que non* deste felicidade. Riquezas, Ciência, Honra, são apenas formas de poder. Há, no homem, um desejo perpétuo, incessante de poder, que só termina com a morte" (CHEVALLIER, 1989:68), dentro deste contexto para todo homem, o outro homem é um concorrente, como ele, ávido de poder sob todas as suas formas, isto é, o homem é um lobo para o homem: *homo homini lupus*.

Hobbes, partindo dessa ótica, acreditava que pela autoridade do Estado (Leviatã) o homem 'lobo para o homem', seria transformado em 'Deus para o homem'. E criou a Lei da Natureza ou Direito Natural, com a seguinte fórmula: "não façais aos outros o que não quereis que vos façam. Por conseguinte, concordai em renunciar ao direito absoluto sobre todas as coisas, direito que cada um de vós, igual aos outros, possui no Estado de natureza ("Direito Natural", na linguagem de Hobbes), e tende a vontade de observar esse acordo de renúncias". (CHEVALLIER, 1989:70)

Porém, de acordo com a natureza humana do *homo homini lupus*, que "não obstante o temor da morte e os preceitos da razão, não é observado tal acordo, a menos que um poder irresistível, visível e tangível, armado do castigo, constranja a essa observância os homens atemorizados. Porque os pactos "sem a espada, sword, não são mais que palavras, words" (pensa-se em Maquiavel, escarnecendo dos profetas desarmados). Qual será esse poder irresistível? O Estado ou coisa pública, *Commonwealth*, o Homem artificial. Quem o constituirá, e como, por meio de que fiat, ou façamos o homem? São os homens naturais que o constituirão, por um pacto voluntário firmado entre si, tendo em vista a própria proteção, a fim de saírem, sem temor de recaída, do espantoso estado natural - para a sua libertação, a sua salvação". (CHEVALLIER, 1989:70)

A vontade, a arte, o artifício desempenham papel central no sistema de Hobbes. Para Aristóteles, o homem era naturalmente sociável, naturalmente cidadão (*zoon politikon*, animal político); a sociedade política, um fato natural. Estupidez, responde Hobbes: a natureza não colocou no homem o instinto de sociabilidade; o homem só busca companheiros por interesse, por necessidade; a sociedade política é o fruto artificial de um pacto voluntário, de um cálculo interesseiro. (CHEVALLIER: 1989:70)

Neste sentido é que a visão hobbesiana é classificada como um modelo de governo baseado na economia, isto é, um modelo econômico, onde a racionalidade exige coerência entre objetivos e os meios necessários para alcançá-los.

De acordo com Barreto (199\_:6) o comportamento normal e edificante da sociedade ocidental é igual aos dogmas da Igreja Católica na Idade Média, ou seja, os dogmas são substituídos por hábitos tais como: comparecer ao trabalho diariamente; submeter-se aos procedimentos e normas determinados; e subordinar seus objetivos aos objetivos da organização. E o reino dos céus que era a contrapartida do cumprimento dos dogmas, é substituído pelo sustento e a segurança de se ter um lugar para trabalhar.

Barreto prossegue afirmando, de forma provocativa, que "aqueles que se submetem aos valores e objetivos alheios não têm do que se queixar da eventual dominação. Afinal, ficam livres da obrigação de ter que especificar seus objetivos e obter os meios para seu alcance. (199\_:6)

Engana-se quem pensa que esse paradigma econômico, antidemocrata, é uma coisa do passado, Barreto coloca muito bem em seu trabalho que "o pensamento de Weber desatrela a herança do passado absolutista e despótico, permitindo ao sistema continuar seu processo apoiado numa estrutura legal e racional, substituindo o poder ilimitado pela autoridade burocrática, a submissão pela subordinação, o favoritismo pela meritocracia, tudo isso sem abrir mão de um controle centralizado". (199\_:9)

Contudo, não são apenas as razões econômicas que movem o ser humano, existem entre outras várias, as psicológicas e as políticas. Trata-se agora das razões políticas, por ser consideradas tão importantes quanto a econômica no ato do planejamento, e um dos principais autores desta área é Jean-Jacques Rousseau (1712-1778).

Rousseau, diferente de Hobbes, não acreditava que o homem fosse mau por natureza, ele acreditava que "o conflito entre humanidade e cidadania no homem se dá concretamente numa sociedade que é marcada pela desigualdade, pela miséria de muitos.<sup>1</sup> Tal desigualdade é de exclusiva responsabilidade dos homens. Sendo assim, são os homens - e só eles - que a podem e devem eliminar, pedagógica e politicamente. Se a causa do mal é política, a solução também o é". (ASSMANN, 1988:2)

Ou seja, "o mal não tem origem num pecado original, que marcaria todo aquele que nasce de ser humano; o mal não é do homem enquanto natureza, como, de alguma forma, está presente em Maquiavel e Hobbes, ou do homem interior, mas entrou por causa da desigualdade produzida pelos homens. O mal nasce nos povos enquanto povos, nas relações entre indivíduos. Desta forma, a superação do mal se dá só politicamente, no empenho por uma mudança da sociedade. É nesta perspectiva que a política funda a moral: mudando a sociedade, pode ser restabelecida a unidade ou coerência entre política e moral". (ASSMANN, 1988:2)

Assmann coloca que "o centro da atenção da reflexão política de Rousseau passa da busca da origem das desigualdades sociais para a construção de uma "vontade geral", que deve ser costurada e construída no contexto concreto da sociedade que se tem diante de si, e não com a fuga diante da dramaticidade social real. O homem está condenado a viver em sociedade, embora não aceite o fatalismo da situação dada, levando a crer que ser homem se reduza a adequar-se à injustiça e à miséria vigentes". (1988:3)

Por outro lado, Rousseau declara que "é, pois, coisa maravilhosa terem-se colocado os homens na impossibilidade de viver entre si sem se suspeitarem, suplantarem, enganarem, traírem e destruírem mutuamente. Importa, daqui por diante, abster-nos de um dia relaxar de nos vermos como somos, pois, para dois homens cujos interesses concordam, talvez cem mil possuem nos opostos, e não existe outro meio para vencer se não enganar ou perder toda essa gente. Eis a fonte funesta das violências, das traições, das perfídias e de todos os horrores que necessariamente exigem um estado de coisas no qual cada um, fingindo trabalhar para a fortuna ou a reputação dos demais, só procura elevar a sua acima e às expensas deles". (Rousseau in ASSMANN, 1988:3)

Assmann prossegue, afirmando que Rousseau quer uma sociedade em que seja possível a participação política, embora assinale que, de fato, a democracia exige um povo composto de deuses, e, dado que não

são deuses os homens, ela sempre será impossível. Mesmo assim, tal democracia direta está sempre em perspectiva na análise de Rousseau. É o que Kant expressa sinteticamente: deve-se lutar para que o critério da ação política seja a de que só é permitido fazer o que pode ser público, dito e visto por todos. Sendo assim, não se trata de odiar a política, mas de lutar pela mudança do exercício do poder, que é a luta pela liberdade, a qualidade humana por excelência. (1988:4)

Cabe ainda salientar que "somos os únicos seres que têm a faculdade de aperfeiçoar-se, mas somos também os únicos seres suscetíveis de se tornarem imbecis" (ASSMANN, 1988), com isso quer se dizer que depende da atitude dos governantes tornar a comunidade esclarecida, aperfeiçoada ou imbecil, e vice-versa, depende do esclarecimento ou da imbecialidade da comunidade o governo que ela tiver, por escolha.

O parágrafo anterior com uma certa agressividade quer demonstrar a importância do papel dos encarregados pelo planejamento público, bem como a ética que deve nortear esses profissionais. Cabe a eles, mas não só a eles, definir prioridades que venham de encontro às necessidades da comunidade, e, neste contexto, é que se procura estimular um planejamento não só estratégico, mas sobretudo participativo, partindo-se dos anseios das bases sociais para o trabalho técnico da elite profissional, nunca se esquecendo dos paradigmas político e econômico, sem mencionar aparelhos existente que podem auxiliar o planejamento, como os modelos matemáticos por exemplo.

**ANEXOS**

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO I - Modelos de Questionários e Lista de Participantes

ANEXO II - Localização Geográfica de Porto Alegre no Continente Sul Americano, no Brasil e no Rio Grande do Sul

ANEXO III - Zoneamento de uso do território do município de Porto Alegre em 1981

ANEXO IV - Mapa das 16 Regiões de Porto Alegre - 1993

ANEXO V - Lista de Setores/Prioridades de Porto Alegre - 1994

ANEXO VI - Lista de Setores/Prioridades de Porto Alegre - 1995

ANEXO VII - Critérios para efeito de julgamento das regiões de Porto Alegre, bem como suas respectivas notas

ANEXO VIII - Artigo 6º. e Artigo 208

ANEXO IX - Regimento Interno do Conselho Municipal do Plano de Governo Municipal do Plano de Governo e Orçamento

ANEXO X - Entrevista de Gildo Lima concedida a Zero Hora, em 1993

ANEXO XI - Documento Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte

ANEXO XII - Exemplo de Nós-Críticos em um PES realizado em Porto Alegre - 1991

ANEXO XIII - Exemplo de Situações Objetivo em um PES realizado em Porto Alegre - 1991

ANEXO XIV - Plano de Investimentos, com Prestação de Contas e Plano de Obras de um ano anterior - 1994

ANEXO XV - Prestação de Contas da Administração Popular 1989/1992

## ANEXO I - Modelos de Questionários e Lista de Participantes

### Modelo 1

#### Dados de Referência:

Nome: \_\_\_\_\_  
Idade: \_\_\_\_\_  
Função: \_\_\_\_\_  
Endereço e Fone: \_\_\_\_\_

#### Questões:

1 - Posso dizer que o Orçamento Participativo é um Planejamento Participativo? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

2 - O Programa Cidade-Mais pode ser considerado um Planejamento Estratégico? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

3 - Verificando-se o artigo 6º da Lei Orgânica Municipal de Porto Alegre, tem-se que o município deve promover vida digna aos seus habitantes através dos seguintes compromissos fundamentais: transparência pública de seus atos, moralidade administrativa, participação popular nas decisões, descentralização político-administrativa e prestação integrada dos serviços públicos. O Senhor considera que o uso de um instrumento como o planejamento pode ajudar na efetivação desses compromissos? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

4 - O senhor não acha que o artigo 208, que trata dos objetivos gerais do planejamento do desenvolvimento é por demais difícil de ser alcançado como um todo? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Termos

5 - Houve alguma priorização desses objetivos durante o seu governo?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Termos

6 - Como se deu essa priorização e quais foram os mais perseguidos?

7 - No caso de Porto Alegre poderíamos afirmar que foram utilizados os processos de Planejamento Estratégico e de Planejamento Participativo durante o período 1989-1993? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Termos

8 - Qual surgiu primeiro?

(        ) Planejamento Estratégico (        ) Planejamento Participativo

(        ) Surgiram Juntos

9 - Um foi decorrência do outro?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Termos

10 - Como se procedeu a articulação para se trabalhar com o Planejamento Estratégico e com o Planejamento Participativo na Administração Municipal de Porto Alegre, em outras palavras, a decisão da adoção desse tipo de instrumento surgiu do Executivo da Prefeitura, de seu corpo técnico ou foi resultado de discussões com a Comunidade?

11 - O Planejamento Estratégico conseguiu auxiliar a Prefeitura a alcançar os seus objetivos? Como?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

12 - O Planejamento Estratégico auxiliou a Prefeitura a alcançar os seus objetivos com um custo menor do vinha ocorrendo antes de sua implementação, ou em outras palavras ele deu uma melhor alocação dos recursos existentes na Prefeitura?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Parte

13 - O Planejamento Estratégico auxiliou as políticas públicas a virem ao encontro às soluções concretas dos problemas sociais? Como?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Parte

14 - O Planejamento Participativo conseguiu auxiliar a Prefeitura a alcançar os seus objetivos? Por que?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Parte

15 - O Planejamento Participativo auxiliou a Prefeitura a alcançar os seus objetivos com um custo menor do vinha ocorrendo antes de sua implementação, ou em outras palavras ele deu uma melhor alocação dos recursos existentes na Prefeitura?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Parte

16 - O Planejamento Participativo auxiliou à formulação de políticas públicas que viessem ao encontro às soluções concretas dos problemas sociais?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Parte

17 - Foram encontradas facilidades e dificuldades durante o seu governo na utilização do Planejamento Estratégico enquanto instrumentos de apoio a sua gestão? Poderia exemplificar?

18 - E na utilização do Planejamento Participativo? Poderia exemplificar?

19 - Na sua opinião é politicamente viável o Planejamento Estratégico sem o Planejamento Participativo, e vice-versa, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal de Porto Alegre? Por que?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Termos

20 - Na sua opinião é economicamente viável o Planejamento Estratégico sem o Planejamento Participativo, e vice-versa, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal de Porto Alegre? Por que?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Termos

21 - Na sua opinião é administrativamente viável o Planejamento Estratégico sem o Planejamento Participativo, e vice-versa, enquanto instrumentos de apoio à administração municipal de Porto Alegre? Por que?

(        ) Sim                      (        ) Não                      (        ) Em Termos

22 - Quais dentre as estratégias propostas na sua gestão, foram formuladas com a participação comunitária, e quais foram formuladas pela própria Prefeitura Municipal de Porto Alegre? E como foram formuladas?

23 - O Senhor acredita que, no processo de planejamento, foi estabelecida uma visão (cenário) da organização/município no futuro que servisse de referência para avaliar o desempenho da organização na implementação das estratégias? Explique.

## Entrevistados Questionário 1:

### 1. Gildo Lima - 42 anos

Coordenador de Relações com a Comunidade - CRC  
Rua Independência, 44 ap. 705 Fone: 051-228.8597

### 2. Airto João Ferronato - 42 anos

Vereador do PMDB pelo segundo mandato  
1º. Vice-Presidente da Câmara Municipal de Vereadores de  
Porto Alegre  
Fiscal de Tributos Estaduais e Contador  
Av. Loureiro da Silva, 255 Fone: 051-226.7758

### 3. João Verle - 54 anos

Vereador do PT pela segunda legislatura  
Líder do PT na Câmara Municipal de Vereadores de Porto Alegre  
Secretário da Fazenda - Janeiro 1989 a Março 1992 (Governo Olívio)  
Av. Loureiro da Silva, 255 Fone: 051-226.3429

### 4. Clóvis Ilgenfritz da Silva - 55 anos

Vereador do PT e Arquiteto  
Rua Ramiro Barcelos, 1661 ap. 601 Fone: 051-331.2427  
Av. Loureiro da Silva, 255 Fone: 051-226.9343

### 5. Lauro Hagemann - 63 anos

Vereador do PPS pela quarta legislatura: 1ª vez 1964, e após 1983 três  
vezes consecutivas.  
Deputado Estadual 1969, foi cassado e ficou 13 anos fora do quadro  
político  
Jornalista Aposentado  
Av. Lapaz, 125 ap. 201 Fone: 051-340.5056  
Av. Loureiro da Silva, 255 Fone: 051-226.7327

### 6. Pedro Luiz de Silveira Osório - 40 anos

Coordenador de Comunicação Social do Governo Municipal de Porto  
Alegre  
Rua Andradas, 531 ap. 710 Fone: 051-224.4400

### 7. Laerte Dorneles Meliga - 42 anos

Chefe de Gabinete do Governo Olívio Dutra  
Acumulou a Secretaria do Planejamento durante 4 meses  
Vesceslau Escobar, 2008 casa 6 Fone: 051-221.5533

### 8. Newton Burmeister - 56 anos

Arquiteto  
Secretário de Obras durante o Governo Olívio Dutra  
Secretário de Planejamento Urbano do Governo Tarso Genro  
Rua Gustavo Schimit, 60 Bairro Três Figueiras  
Av. Borges de Medeiros, 2244 Fone: 051-221.0366

Modelo 2<sup>®</sup>

Dados de Referência:

Nome: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_

Função: \_\_\_\_\_

Endereço e Fone: \_\_\_\_\_

Questões:

1 - Posso dizer que o Orçamento Participativo é um Processo Participativo? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos

2 - Você sabe o que é uma Lei Orgânica Municipal?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

3 - Você conhece a Lei Orgânica Municipal de Porto Alegre?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

4a - No caso de Porto Alegre poderíamos afirmar que foram utilizados Processos Estratégicos e Processos Participativos durante o período 1989-1993? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

4b - Qual surgiu primeiro?

(        ) Processo Estratégico    (        ) Processo Participativo  
(        ) Surgiram Juntos            (        ) Não Sabe

4c - Um foi decorrência do outro?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

5a - Você não acha que o artigo 208, que trata dos objetivos gerais do planejamento do desenvolvimento é por demais difícil de ser alcançado como um todo?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Não conhece o artigo 208.

5b - Houve alguma priorização desses objetivos pelo Processo Estratégico durante o período 1989-1993?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

5c - Caso sim, como se deu essa priorização e quais foram os mais perseguidos?

5d - Houve alguma priorização desses objetivos pelo Processo Participativo durante o período 1989-1993?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

5e - Caso sim, como se deu essa priorização e quais foram os mais perseguidos?

<sup>®</sup> \*Para todas as questões considere-se o período de 1989 a 1993

\*\* Termo Processo Participativo é usado como sinônimo de Orçamento Participativo e o Termo Processo Estratégico é usado como sinônimo de Planejamento Estratégico

6a - Na sua opinião o Processo Estratégico propiciou uma conciliação entre os objetivos do Governo e os interesses das comunidades? Poderia dar exemplos?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

6b - E no caso do Processo Participativo? Poderia dar exemplos?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

7a - Você saberia dizer se houve um acordo entre a Prefeitura e seus grupos de interesse (governo estadual, empresas, membros da comunidade, vereadores e outras pessoas influentes) para se iniciar o Processo Estratégico?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

7b - Se sim ou em parte, como foi este acordo? Se não, por que?

7c - E no caso do Processo Participativo?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

7d - Se sim ou em parte, como foi este acordo? Se não, por que?

8 - Existiu a elaboração, definição e clarificação de uma missão (declaração da proposta da organização/prefeitura) e de um mandato (leis que delimitam as atribuições e competências da organização/prefeitura) para a Prefeitura Municipal de Porto Alegre?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

9 - Quais eram? Como eles foram apreciados, priorizados e explicitados?

10 - Uma vez definidos, todos da Prefeitura tiveram conhecimento e as devidas explicações do que se tratava essa missão e esse mandato?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

11 - Como se deu a essa divulgação?

**\* Todas as questões a seguir requerem exemplos na medida do possível para seu enriquecimento:**

12 - No processo estratégico ocorreram a avaliação do ambiente externo (ameaças e oportunidades) e do ambiente interno (pontos fracos e pontos fortes)?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

13 - Fez-se análise situacional na Cidade/Prefeitura Municipal de Porto Alegre, com definição de nós-críticos?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

14 - Quantas e quais áreas foram trabalhadas pelo processo estratégico?

15 - Foram identificadas as questões estratégicas ou situações-objetivos da Cidade/Prefeitura Municipal de Porto Alegre?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

16 - Estabeleceu-se ações estratégicas de curto, médio e longo prazo como possíveis soluções às questões estratégicas e/ou situação objetivo?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

17 - Houve indicações de como, onde, quando e por quem elas deveriam ser implementadas?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Parte. Explique

18 - O Programa Cidade-Mais pode ser considerado um Processo Estratégico? Por que?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

19 - Os quatro eixos básicos do Programa Cidade-Mais: reforma e desenvolvimento urbano, circulação e transporte, desenvolvimento econômico, e financiamento da cidade, podem ser consideradas como questões estratégicas e ou situações objetivos, para as discussões e decisões norteadoras da gestão de Porto Alegre?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

Processo Participativo:

20 - Realizou-se alguma forma e ou processo de sensibilização para a mobilização da comunidade porto-alegrense, a fim de se conseguir uma participação mais significativa e consciente dos anseios desta comunidade?

21 - Como a comunidade foi envolvida no Processo Participativo? Quais as entidades e pessoas foram convidadas a participar do Processo Participativo?

22 - Você acha que os que participaram em nome da comunidade porto-alegrense e da Prefeitura Municipal no Processo Participativo representaram de fato de seus interesses?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

23 - A comunidade porto-alegrense vê alguma resposta aos seus anseios através do Planejamento Participativo?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

24 - A comunidade porto-alegrense tem algum meio de acompanhar se o que foi expressado na elaboração do Planejamento Participativo está sendo cumprido na prática?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

25 - Quais os benefícios que a comunidade porto-alegrense recebeu em função do seu envolvimento com o Orçamento Participativo?

26 - Você sente-se co-responsável perante a comunidade pelos efeitos e impactos das decisões e ações tomadas e desencadeadas no processo de Orçamento Participativo do qual você fez parte?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

27 - O que poderia melhorar o processo de Processo Participativo da Prefeitura Municipal de Porto Alegre?

## Entrevistados Questionário 2:

### 1. Sérgio Gregório Baierle - 39 anos

Técnico do Grupo Cidade-Centro de Assessoria e Estudos Urbanos  
Rua Mariland, 1015 - ap. 401 Fone: 051-332.3862

### 2. Luciano Joel Fedozzi - 34 anos

Coordenador do Setor de Planejamento Estratégico do Gabinete de Planejamento na Gestão da Administração Popular de 89 a 92  
Integrante do Programa Popular Urbano da FASE - Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional, da inserção Porto Alegre/RS  
Rua Demétrio Ribeiro, 973 - ap. 404 Fone: 051-221.5868  
Rua Gaspar Marins, 470 Fone: 051-225.3444

### 3. Humberto Lippo Pinheiro - 35 anos

Membro da Assessoria Técnica do Secretário de Planejamento  
Integrante da Equipe Executiva do Cidade-Constituinte  
Av. Salgado Filho, 359 - ap. 907 Fone: 051-221.0366

### 4. Betânia de Moraes Alfonsin - 26 anos

Técnica em Educação Não-Formal e Assessora Jurídica na FASE<sup>Ⓢ</sup> -  
Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional  
Coordenadora Jurídica do Programa de Regularização Fundiária durante o Governo Olívio Dutra  
Travessa Pesqueira, 105 - ap. 301 Fone: 051-225.3444

### 5. Ubiratan de Souza - 45 anos

Coordenador Geral do Gabinete de Planejamento -GAPLAN  
Prefeitura Municipal de Porto Alegre/RS  
Praça Montevideó, 10 Centro Fone: 051-224.4400 R.112

### 6. Gilson Luiz de Oliveira Lima - 34 anos

Coordenador de Relações Políticas Governamentais  
Coordenava relação Partido e Governo  
Av. Cristiano Fischer, 876 ap. 204 Fone:051-334.5789

### 7. Guaracy Cunha

Jornalista e Coordenador de Comunicação das campanhas do PT  
Coordenador de Comunicação do governo Olívio Dutra (dois últimos anos, antes era sub-coordenador)  
Miguel Teixeira, 235 Cidade Baixa Fone:051-227.5651

### 8. Regina Maria Pozzobon<sup>Ⓢ</sup> - 39 anos

Assessora Técnica do Grupo Cidade-Centro de Assessoria e Estudos Urbanos  
Rua Vieira de Castro, 151 Santana Fone: 051-330.6756

### 9. Leticia Marques Osório - 25 anos

Advogada do Grupo Cidade-Centro de Assessoria e Estudos Urbanos  
Travessa Leão XIII, 8/22 Fone: 051-228.6445

---

<sup>Ⓢ</sup> Inserção Porto Alegre/RS

<sup>Ⓢ</sup> Essas duas últimas pessoas, responderam as entrevistas como questionário e enviaram pelo Correio.

Modelo 3

Dados de Referência:

Nome: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_

Profissão: \_\_\_\_\_

Endereço e Fone: \_\_\_\_\_

Região: \_\_\_\_\_

Questões:

1 - Você sabe o que é uma Lei Orgânica Municipal?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

2 - Você conhece a Lei Orgânica Municipal de Porto Alegre?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

3 - Você sabe a diferença entre um Conselho Municipal e um Conselho Popular?

(        ) Sim                    (        ) Não                    (        ) Em Parte

4 - Você acha que o Orçamento Participativo propiciou a propagação e efetivação dos Conselhos Municipais e Populares?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Em Parte            (        ) Não Sabe

5 - O Orçamento Participativo prevê as seguintes etapas abaixo descritas. Em quais delas houve participação popular? E como ocorreu?

(        ) Reivindicação de Obras e Serviços  
(        ) Participação das Decisões (onde investir)  
(        ) Definição de Investimentos (quanto investir)  
(        ) Fiscalização das Ações do Governo

6 - Essa participação popular foi induzida ou foi espontânea? Por que?

(        ) Induzido                (        ) Não Induzido  
(        ) Ambos                 (        ) Não Sabe

7 - Em todos os momentos do Orçamento Participativo foram convidados a participar:

(        ) Delegados das Micro-Regiões  
(        ) Conselheiros das Micro-Regiões  
(        ) Ambos  
(        ) Outros. Quais?

8 - Quais os grupos organizados do município de Porto Alegre que você conhece?

9 - Todos esses grupos tiveram a oportunidade de participar do processo de Orçamento Participativo?

(        ) Sim                    (        ) Não  
(        ) Não Sabe            (        ) Em Termos. Explique

10 - Na sua opinião o Orçamento Participativo adotado pela Administração Popular em Porto Alegre, durante o governo do Senhor Prefeito Olívio Dutra e do Senhor Prefeito Tarso Genro:

a) representou a maioria dos interesses da comunidade porto-alegrense?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

b) permitiu que os valores dos participantes fossem inseridos e ponderados tanto na priorização de problemas, como na formulação e implementação de soluções alternativas?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

c) os que participaram em nome da comunidade porto-alegrense e da Prefeitura Municipal tiveram o peso da participação proporcional ao seu peso na sociedade?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

d) os que participaram em nome da comunidade porto-alegrense e da Prefeitura Municipal eram seus representantes legítimos?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

e) houve discriminação entre as regiões de Porto Alegre, alguma região foi beneficiada mais que outra?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

11 - A comunidade porto-alegrense teve alguma resposta aos seus anseios através do Orçamento Participativo?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

12 - A comunidade porto-alegrense tem algum meio de acompanhar se o que foi expressado na elaboração do Orçamento Participativo está sendo cumprido na prática?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

13 - Quais os benefícios que a comunidade porto-alegrense recebeu em função do seu envolvimento com o Orçamento Participativo?

14 - Você sente-se co-responsável perante a comunidade pelos efeitos e impactos das decisões e ações tomadas e desencadeadas no processo de Orçamento Participativo do qual você fez parte?

(        ) Sim                      (        ) Não  
(        ) Não Sabe                (        ) Em Termos. Explique

15 - O que poderia melhorar o processo de Orçamento Participativo da Prefeitura Municipal de Porto Alegre?

### **Entrevistados Questionário 3:**

**1. Adriano Berao Costa - 31 anos**

Proprietário de um Jornal de Bairro em Porto Alegre - Jornal 4º Distrito  
Av. São Pedro, 758 Fone: 051-342.5073  
Região 2 - Humaitá Navegantes

**2. Eduino de Mattos - 48 anos**

Técnico em Eletrônica - Profissional Liberal  
Rua Pedro Pereira de Souza, 104 Fone: 051-339.1907  
Região 7 - Grande Partenon

**3. Angélica Mirinhã - 40 anos**

Assessoria Comunitária do Gabinete do Vereador João Verle  
Av. Ipiranga, 752 Fone: 051-226.3429  
Região 16 - Centro

**4. Pedro Larre Lopes - 33 anos**

Manutenção Elétrica, Hidráulica, Pedreiro, Pintor de Parede, Manutenção  
Dona Otília, 196 Fone: 051-226.2555 R:166  
Região 10 - Grande Cruzeiro

**5. Herve Paschoto Saciloto - 58 anos**

Geólogo aposentado  
Rua Mariz e Barros, 120 Fone: 051-334.9934  
Região 16 - Centro

**6. Lauro Rossler - 60 anos**

Professor, Auditor e Advogado  
Rua Jataí, 844 Fone: 051-249.3057  
Região 11 - Cristal

ANEXO II - Localização Geográfica de Porto Alegre no Continente Sul Americano, no Brasil e no Rio Grande do Sul



Fonte: Prefeitura Municipal de Porto Alegre



**(Lei 43/79 - Modelo espacial proposto)**

HABITAÇÃO

-  PRINCIPAIS POLOS COMERCIAIS
-  TRABALHO-INDUSTRIA, COMERCIO, SERVIÇO
-  ZONA URBANA DE OCUPAÇÃO EXTENSIVA E RURAL

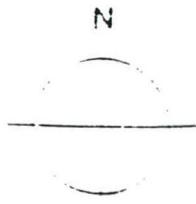
*A direita síntese do zoneamento de uso do solo proposto no PDDU*

*Abaixo divisão territorial do município segundo o PDDU*

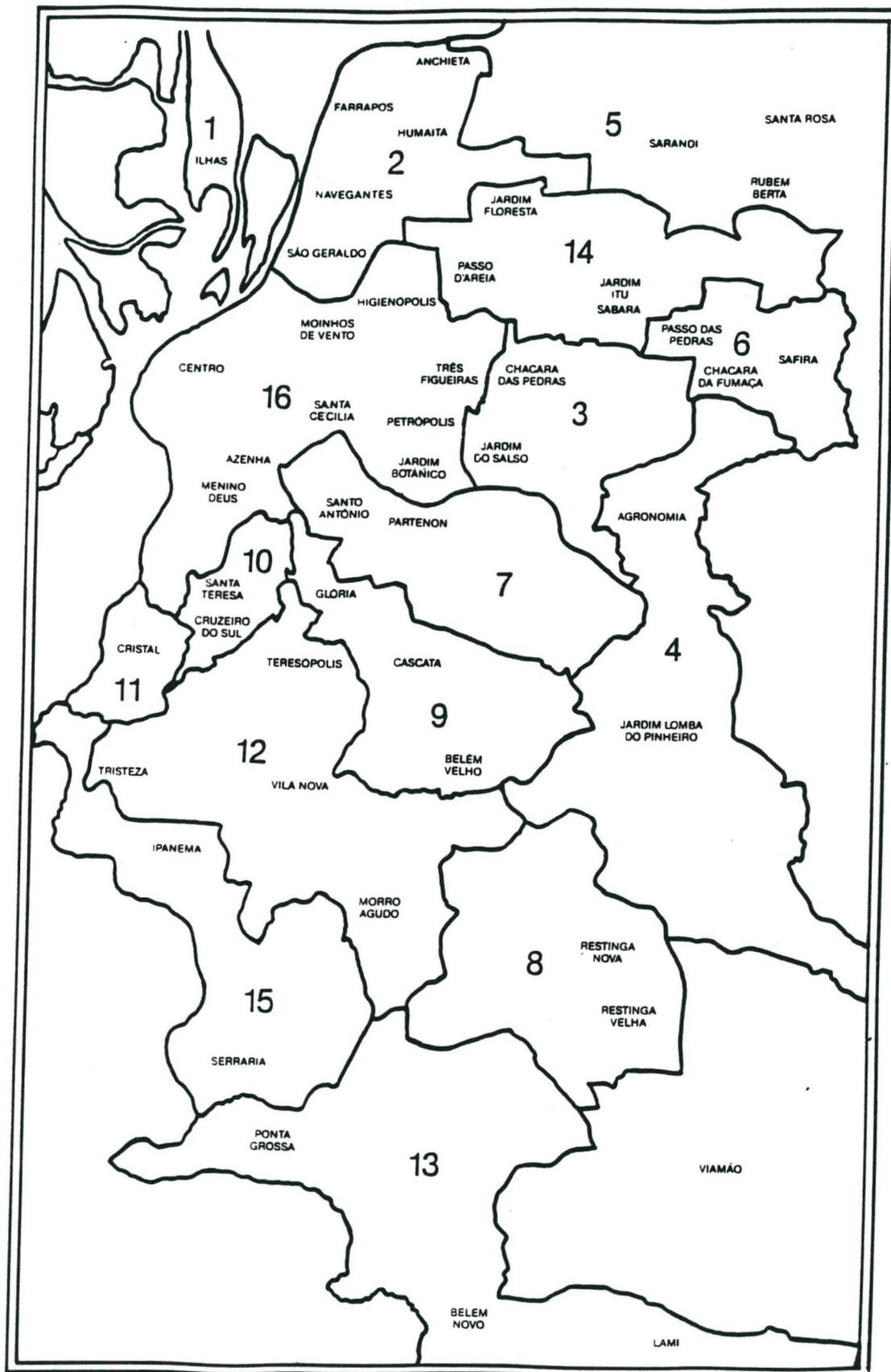


**Divisão territorial.**

-  ZONA URBANA DE OCUPAÇÃO INTENSIVA
-  ZONA URBANA DE OCUPAÇÃO EXTENSIVA
-  ZONA RURAL



ANEXO IV - Mapa das 16 Regiões de Porto Alegre - 1993



- MICRO-1: ILHAS
- MICRO 2: HUMAITÁ - NAVEGANTE
- MICRO 3: ZONA LESTE
- MICRO 4: LOMBA DO PINHEIRO
- MICRO 5: ZONA NORTE
- MICRO 6: NORDESTE
- MICRO 7: PARTENON - SÃO JOSE
- MICRO 8: RESTINGA
- MICRO 9: GLÓRIA
- MICRO 10: GRANDE CRUZ
- MICRO 11: CRISTAL
- MICRO 12: CENTRO-SUL
- MICRO 13: EXTREMO SUL
- MICRO 14: EIXO BALTAZAR
- MICRO 15: ZONA SUL
- MICRO 16: CENTRO

## Prioridades de Governo 1994

## Assunto/Programa

## 1-Saneamento Básico

Rede de Água	dmae	510009	01
Esgoto Cloacal	dmae	510009	49
Esgoto Pluvial	dep	030007	13
Coleta de Lixo	dmlu	500003	31

## 2-Regularização Fundiária e Habitação

Urbanização de Vilas	demhab	520004	53
----------------------	--------	--------	----

## 3-Pavimentação

	smov	140007	45
--	------	--------	----

## 4-Transporte e Circulação

Itinerário, sinaleiras	smt	170003	46
------------------------	-----	--------	----

## 5-Educação

Escolas	smed	150002	19
---------	------	--------	----

## 6-Saúde

Posto de Saúde	smsss	180009	42
----------------	-------	--------	----

## 7-Organização da Cidade

Recuperação Vias Urb.	smov	140007	14
-----------------------	------	--------	----

Abertura de Ruas	smov	140007	14
------------------	------	--------	----

Iluminação Pública	smov	140007	28
--------------------	------	--------	----

Abastecimento	smic	160008	07
---------------	------	--------	----

Estratégia de Ação Urb.	spm	190004	16
-------------------------	-----	--------	----

## 8-Cultura

Atividades Culturais	smc	100005	06
----------------------	-----	--------	----

## 9-Meio Ambiente, Lazer e Esportes

Praças	smam	200000	26
--------	------	--------	----

Recanto Infantil	serp	150002	20
------------------	------	--------	----

Quadras Esportivas	serp	150002	20
--------------------	------	--------	----

Centro Comunitário	fesc	700002	15
--------------------	------	--------	----

ANEXO VI - Lista de Setores/Prioridades de Porto Alegre - 1995

PRIORIDADES DE GOVERNO 1995

01 - SANEAMENTO BASICO

- Rede de Agua (DMAE)
- Esgoto Cloacal (DMAE)
- Esgoto Pluvial (DEP)

02 - REGULARIZAÇÃO FUNDIARIA (DEM HAB)

- a) - Levantamento Topográfico
- b) - Reassentamento
- c) - Urbanização
- d) - Edificação

03 - PAVIMENTAÇÃO (SMOV)

- Pavimentação de Vias

04 - TRANSPORTE E CIRCULAÇÃO (SMT)

05 - EDUCAÇÃO (SMED)

- Escolas

06 - SAÚDE (SMSSS)

- Posto de Saúde

07 - ORGANIZAÇÃO DA CIDADE

- a) - Iluminação Pública (SMOV-DIP)
- b) - Abastecimento (SMIC)
- c) - Equipamentos Culturais (SMC)
- d) - Praças e Recanto Infantil (SMAM)
- e) - Campos de Futebol e Equipamentos Esportivos (SMER)
- f) - Equipamentos para Assistência Social (FESC)

**ANEXO VII - Critérios para efeito de julgamento das regiões de Porto Alegre, bem como suas respectivas notas**

**1. Carência do Serviço ou Infra-Estrutura - Peso 3**

**Ex: Pavimentação (vias não pavimentadas)**

até 10% de carência	- nota 0
de 10 a 25%	- nota 1
de 25 a 50%	- nota 2
de 50 a 75%	- nota 3
de 75% em diante	- nota 4

**2. População em áreas de carência máxima (vilas populares) - peso 2**

até 4.999 habitantes	- nota 1
de 5.000 a 14.999 hab.	- nota 2
de 15.000 a 29.999 hab.	- nota 3
mais de 30.000 hab.	- nota 4

**3. População total da região - peso 3**

até 49.999 hab.	- nota 1
de 50.000 a 99.999	- nota 2
de 100.000 a 199.999	- nota 3
acima de 200.000	- nota 4

**4. Prioridade da região - peso 4**

quarta prioridade em diante	- nota 1
terceira prioridade	- nota 2
segunda prioridade	- nota 3
primeira prioridade	- nota 4

ANEXO VIII - Artigo 6º. e Artigo 208

**TÍTULO I**

**DA ORGANIZAÇÃO DO MUNICÍPIO, PODERES  
EXECUTIVO E LEGISLATIVO**

**CAPÍTULO I**

**Dos Princípios Gerais da Organização Municipal**

Art. 6º. O Município promoverá vida digna aos seus habitantes e será administrado com base nos seguintes compromissos fundamentais:

- I - transparência pública de seus atos;
- II - moralidade administrativa;
- III - descentralização político-administrativa;
- IV - prestação integrada dos serviços públicos.

**TÍTULO V**

**DO DESENVOLVIMENTO URBANO E DO MEIO AMBIENTE**

**CAPÍTULO II**

**Do Planejamento e da Gestão Democrática**

Art. 208. São objetivos gerais do planejamento do desenvolvimento, em consonância com a legislação federal e estadual:

- I - promover a ordenação do crescimento do Município em seus aspectos físicos, econômicos, sociais, culturais e administrativos;
- II - aproveitar plenamente os recursos administrativos, financeiros, naturais, culturais e comunitários;
- III - atender as necessidades e carências básicas da população quanto às funções de habitação, trabalho, lazer e cultura, circulação, saúde, abastecimento e convívio com a natureza;
- IV - proteger o meio ambiente e preservar o patrimônio paisagístico e cultural do Município;
- V - integrar a ação municipal com a dos órgãos e entidades federais, estaduais e metropolitanas, e, ainda, com a comunidade;
- VI - incentivar a participação comunitária no processo de planejamento;
- VII - ordenar o uso e ocupação do solo em consonância com a função social da propriedade.



ANEXO IX - Regimento Interno do Conselho Municipal do Plano de Governo Municipal do  
Plano de Governo e Orçamento

REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO MUNICIPAL DO PLANO DE  
GOVERNO E ORÇAMENTO

**CAPÍTULO I - Da composição e atribuições:**

**Artigo 1º** - O Conselho Municipal do Plano de Governo e Orçamento é órgão de participação direta da comunidade, vinculado administrativamente ao Gabinete do Prefeito, tendo por finalidade propor, fiscalizar e deliberar sobre matérias referentes a receita e despesa do Poder Público Municipal.

**Artigo 2º** - O Conselho Municipal de Plano de Governo e Orçamento será composto por número ímpar de membros assim distribuídos:

a) 2 (dois) representantes eleitos em cada região administrativa da cidade;

b) 1 (um) representante de cada uma das seguintes entidades da sociedade civil:

- Sociedade de Economia do Rio Grande do Sul
- Central Única dos Trabalhadores
- Central Geral dos Trabalhadores
- Representante do Setor Empresarial da Indústria
- Representante do Setor Empresarial do Comércio
- Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura
- Representante da Comissão de Orçamento da Câmara Municipal
- Sindicato dos Municipários de Porto Alegre
- União das Associações de Moradores de Porto Alegre

c) 3 (três) representantes do Executivo Municipal, representando as seguintes áreas de atuação:

- 1 (um) representante da área da Coordenação de Relações com a Comunidade - CRC.
- 1 (um) representante da área do Planejamento de Governo - GP.
- 1 (um) representante da Secretária Municipal da Fazenda - SMF.

**Artigo 3º** - Os representantes do Poder Público Municipal serão nomeados pelo Prefeito Municipal.

**Artigo 4º** - Os representantes das regiões administrativas da cidade serão eleitos em assembléia geral de moradores, coordenada pela Administração Municipal, convocada juntamente com a organi-



zação popular existente na região.

§ **Primeiro** - Cada região elegerá dois conselheiros titulares e dois suplentes, assim como um delegado para cada dez moradores de região, ou fração maior que seis presentes na assembléia que comporão o Fórum de Delegados da Região.

§ **Segundo** - No processo preparatório das regiões, a reunião de maior quorum habilita-se a indicar 1 delegado para cada 20 (vinte) presentes, ao mesmo Fórum.

**Artigo 5º** - Os representantes das outras entidades da sociedade civil serão eleitos em assembléias gerais convocadas e coordenadas pelas diretorias das entidades, para este fim específico.

**Artigo 6º** - Não poderá ser Conselheiro Comunitário, nem representante de entidades, aquele que já tiver assento em outro Conselho Municipal ou for detentor de mandato eletivo.

**Artigo 7º** - São atribuições do Conselho Municipal de Plano de Governo e Orçamento os Constantes no artigo 9º do projeto de lei municipal que dispõe sobre a criação do mesmo.

## **CAPÍTULO II - Da organização interna:**

**Artigo 8º** - O CMPGEO terá a seguinte organização interna:

- I - Coordenação;
- II - Secretaria Executiva;
- III - Conselheiros Comunitários
- IV - Conselheiros das demais entidades.

## **SEÇÃO 1ª**

### **I - Da Coordenação:**

**Artigo 9º** - O Conselho Municipal de Plano de Governo e Orçamento será coordenado pelos membros nomeados pelo Executivo Municipal, conforme Art. 2º item C, deste regimento.

**Artigo 10º** - São atribuições da Coordenação:

- a) Convocar e presidir as seções ordinárias e extraordi-



nárias do Conselho;

b) Convocar os membros do Conselho para se fazerem presentes às atividades necessárias para o desempenho do mesmo;

c) Solicitar o comparecimento dos órgãos do Poder Público Municipal, quando a matéria em questão exigir;

d) Apresentar para apreciação do Conselho a proposta de Lei de Diretrizes Orçamentárias do Governo a ser enviada anualmente à Câmara de Vereadores;

e) Apresentar para o Conselho o Plano Plurianual do Governo a ser enviado à Câmara de Vereadores;

f) Apresentar para apreciação do Conselho a proposta de política tributária e arrecadação do poder Público Municipal, assim como política de gastos incluindo os gastos com pessoal;

g) Apresentar para apreciação do Conselho a proposta metodológica do Governo para discussão e definição da peça orçamentária das Obras e Atividades que deverão constar no Plano de Investimentos e Custeio;

h) Convocar o Fórum de delegados das regiões administrativas para informar do processo de discussão do Conselho;

i) Encaminhar junto ao Executivo Municipal as deliberações do Conselho;

j) Apresentar proposta orçamentária do Governo e acompanhar o processo de eleição de representantes e delegados em cada região da cidade, em assembléia convocada para esse fim;

l) Apresentar o Plano de Investimentos e atividades aprovados pelo CMPGEO nas regiões da cidade, em assembléia convocada para esse fim;

m) Reservar os 15 (quinze) primeiros minutos das reuniões do Conselho para informes;

## SEÇÃO 2ª

### II - Da Secretaria Executiva:

**Artigo 11º** - A secretaria Executiva é exercida por um funcionário da Administração Municipal, designado pelo Prefeito para esse fim;



**Artigo 12º - São atribuições da Secretaria Executiva:**

- a) Elaborar a ata das reuniões do Conselho e na reunião posterior apresentar cópia aos Conselheiros;
- b) Enviar convocatória aos membros do Fórum de Delegados da cada região;
- c) Realizar o controle de frequência nas reuniões do Conselho e dos delegados nas Assembléia de Delegados, através dos CROP's;
- d) Organizar o cadastro dos representantes de delegados de cada região;
- e) Informar às entidades que tenha assento no Conselho e aos delegados das regiões, quando seus representantes ausentarem-se por três vezes consecutivas ou cinco vezes intercaladas, às reuniões do Conselho, para efeito de substituição ou justificativa.

**SEÇÃO 3ª**

**III - Dos Conselheiros Comunitários:**

**Artigo 13º - São atribuições dos Conselheiros, além dos previstos na Lei que cria o Conselho Municipal do Plano de Governo e Orçamento;**

- a) Realizar pelo menos uma reunião mensal com os delegados e movimento popular organizado de sua região para informar o processo de discussão em realização no Conselho e colher sugestões;
- b) Passar para os representantes do Governo e/ou do Conselho Municipal do PGO as deliberações discutidas na sua região;

**Artigo 14º - O Conselheiro que ausentar-se das reuniões do Conselho por cinco reuniões consecutivas ou oito alternadas terá seu mandato revogado e será substituído pelo suplente que passará a ter titularidade no Conselho. Em não havendo suplentes para assumir será substituído em assembléia da região convocada para esse fim.**

**Artigo 15º - A região que não se fizer presente por seus representantes titulares e/ou suplentes em três reuniões consecutivas ou cinco alternadas nas reuniões do Conselho, deverá realizar nova escolha dos seus Conselheiros Titulares e Suplentes**



em assembléia da região, convocada pelo Conselho do Orçamento Participativo;

**Artigo 16º** - O Conselho Municipal do Plano de Governo e Orçamento reunir-se-á ordinariamente quatro vezes por mês e em caráter extraordinário quando necessário.

**Artigo 17º** - As reuniões do Conselho são públicas, sendo permitida a livre manifestação dos titulares e suplentes presentes sobre os assuntos da pauta, respeitada a ordem da inscrição, que deverá ser reguerida à Coordenação dos Trabalhos.

**Parágrafo único** - O Conselho Municipal de Governo e Orçamento poderá deliberar por conceder o direito à voz para outros presentes através de votação específica na reunião em curso.

**Artigo 18º** - Para serem consideradas aprovadas as deliberações do Conselho, metade mais uma das regiões e/ou metade mais um dos Conselheiros deverão estar presentes para aprovar os encaminhamentos prevaletentes. Deverá haver maioria simples.

**Artigo 19º** - Estando presente à reunião os titulares e suplentes da região ou entidade, no momento de deliberações apenas os titulares tem o direito à voto ou suplentes no exercício da titularidade.

**Artigo 20º** - Terão direito à voto os representantes das regiões e das entidades, salvaguardando-se aquelas referidas no parágrafo 2º, Art. 2º, do Projeto de Lei de iniciativa popular.

### **CAPÍTULO III - Dos delegados do Fórum do Orçamento:**

**Artigo 21º** - São atribuídos dos delegados:

- a) Participar das reuniões mensais organizadas pelos Conselheiros nas microrregiões conforme citado no artigo 13º deste regimento;
- b) Apoiar os Conselheiros na informação e divulgação para a população da sua região os assuntos tratados no CMPGO - Conselho Municipal do Plano de Governo e Orçamento;

## **ORÇAMENTO PARTICIPATIVO: A COMUNIDADE DIZ ONDE INVESTIR**

O Orçamento Participativo é uma iniciativa da Prefeitura que dá a cada cidadão a oportunidade de sugerir prioridades administrativas e discutir sobre os investimentos na cidade. A experiência, que vem desde 1989, começou tímida e vacilante nas comunidades e associações de bairro. Mas alcançou a década de 90 com fôlego para ganhar a atenção dos porto-alegrenses. "O exercício da cidadania", diz Gildo Lima, Coordenador das Relações com a Comunidade, "é um dos maiores ganhos da administração petista, que inicia o segundo mandato consecutivo na Prefeitura. Aparentemente aprovado pela população, o processo sofrerá modificações para aperfeiçoá-lo, entre elas o uso de terminais de computador para acompanhar sua execução. A partir deste ano a votação do Orçamento Participativo será proporcional ao número de representantes de cada região. Nesta entrevista, uma avaliação do processo e suas perspectivas. (Jussara Porto - Jornal Zero Hora)

**ZH - Uma das prioridades da administração Tarso Genro é fortalecer e aprofundar o Orçamento Participativo. Como vem sendo desenvolvido esse trabalho junto as comunidades?**

**Gildo Lima -** Começamos esse trabalho que é de alta complexidade, em 1989. Envolve uma participação popular crescente: os cidadãos dizem quais são as suas prioridades e a partir daí passam a discutir sobre os investimentos na cidade. Discutem a política de receita do município e todas as despesas, como de pessoal, custeio, etc. É uma forma complexa porque precisa permanentemente de novos critérios e mecanismos que a tornem mais democrática, transparente.

**ZH - Estão previstas algumas modificações e aprimoramentos?**

**Gildo Lima -** O aprofundamento e os avanços necessários podem ser chamados de reformas. Elas tem três diretrizes fundamentais. Do ponto de vista da Administração Popular, isso significa levarmos para as comunidades métodos audiovisuais, painéis, vídeos. Instrumentos que facilitem a compreensão de uma discussão tão difícil como esta. Por outro lado, queremos que as comunidades acompanhem através de determinadas como está a execução. Isso dentro do ponto de vista do primeiro eixo, que chamaríamos de modernização. O segundo é a questão da democratização.

**ZH - O que muda a partir desse processo de maior democratização?**

**Gildo Lima -** No início, colocávamos nas regiões um processo de votação onde as comunidades se organizavam em chapas. A majoritária absorvia todos os delegados, representantes que, depois, estariam discutindo as reivindicações de cada região. Para aperfeiçoar este método, nós estamos aplicando a proporcionalidade. Ou seja: você apresenta uma chapa que obteve 60% dos votos, eu apresento uma que obteve 40%, num universo de 100 delegados. A partir de agora, sua chapa colocará 60 e a minha, perdedora, colocará 40 e estará representada. Isso dentro de cada uma das 16 regiões estabelecidas para efeito desta discussão. A terceira diretriz é a universalização através do projeto de microrregionalização.

**ZH - Como vão ser organizadas essas microrregiões?**

**Gildo Lima -** Este é mais um aperfeiçoamento: dentro de cada uma destas 16 regiões passa a acontecer um processo de microrregionalização, ligado a questão da universalização do processo. O que quer dizer isso? Há regiões que são amplas. Exemplo disso é a Grande Cruzeiro, com tradição histórica de uma cultura de organização popular. Além da Cruzeiro, abrange parte da Medianeira, avançando até a divisa com a Glória. Então, ela é bem maior do que a vila Cruzeiro. Mas ali temos públicos diferenciados, um pessoal que se reúne no barracão da Cruzeiro, que é chamado União de Vilas do Cruzeiro. Já mais em direção à medianeira, o pessoal sente necessidade de outro tipo de articulação da comunidade, das associações e entidades do movimento popular. Vamos então fazer reuniões

com as microrregiões que ientregam o todo de cada região. Consideramos que o orçamento participativo foi bastante exitoso, especialmente nas classes C e D, mas precisamos avançar nas classes E e também em direção à classe B.

**ZH - Quais foram os principais ganhos nestes anos?**

**Gildo Lima** - Em 1989 tínhamos 250 entidades, pouco mais de 400 pessoas discutindo em toda a cidade. Chegamos a 1992 com 572 entidades participando do processo e, só na segunda rodada reunimos 6.168 pessoas. Todas elas ativistas do movimento popular e comunitário. Quer dizer: forças vivas do movimento comunitário da cidade. O número total de participantes em 1992. Calculamos em aproximadamente 20 mil pessoas. Falo em 6.168 porque só naquela rodada onde foram feitas votações (e os votos foram contados) compareceu esse número. Uma série de outras reuniões preparatórias, embrionárias do processo, aconteceu durante dois ou três meses. Portanto, não há nenhum exagero em dizer que mais de 20 mil pessoas participaram das discussões. Foi um avanço significativo, que é do exercício da cidadania, da construção da democracia participativa.

**ZH - Além deste, qual outra evidência pode ser apontada como importante neste processo?**

**Gildo Lima** - O outro avanço foi o da inversão de prioridades. Foi o atendimento as populações mais carentes, aquelas onde a infraestrutura de serviços como água, esgoto, pavimentação e ônibus não chegava nunca porque eram consideradas "vileiros". As formas preconceituosas de tratar essas populações que representam 40% da população da cidade, exatamente onde há maior carência de infraestrutura, foram derrubadas. O Orçamento Participativo, através de critérios que não são uma briga de vizinhos, mas de pontuação para a seleção de obras prioritárias, permitiu esse atendimento. Tudo isso a partir de uma discussão transparente, democrática e, de fato, sem manipulação ou favorecimentos. Não tem aquele negócio do amigo do prefeito, do secretário, do parente do vereador, o camarada do meu partido...

**Como está estruturada a participação dos conselheiros e delegados de cada região?**

**Gildo Lima** - São dois conselheiros por região. Cada uma das 16 regiões elege dois titulares e dois suplentes para o conselho municipal do Orçamento Participativo. Isso é para estabelecer o conselho, que é o grupo executivo, operacional. Além destes, cada região um determinado número de delegados, na proporção de um para cada 10 presentes na assembleia popular da região. São os fiscalizadores, os multiplicadores desta discussão nas suas comunidades, e constituem o fórum consultivo do Orçamento Participativo. As reuniões são plenárias, abertas ao público, e todos os participantes tem direito a voto. Basta ter mais de 16 anos e residir na região.

**ZH - Qual a freqüência das reuniões do Orçamento Participativo?**

**Gildo Lima** - São incontáveis, porque é uma fase preparatória que dura alguns meses e que varia de região para região. As mais mobilizadas fazem várias reuniões, outras menos. De qualquer forma, temos duas rodadas oficiais. Nelas, a Administração Popular toma a iniciativa e chama em cada região uma plenária para apresentação do plano de investimentos daquele ano e da sua proposta de receita e despesa. São os grandes números orçamentários. Isso é apresentado numa primeira rodada, em 16 reuniões. Depois, os acesores comunitários da administração estimulam uma série de outras reuniões onde as comunidades definem as prioridades e sua ordem de importância.

**ZH - Durante a segunda rodada as discussões definem formalmente as obras a serem realizadas?**

**Gildo Lima** - Depois de feito esse processo de garimpo das prioridades, voltamos com uma segunda rodada, onde são recebidas as prioridades e eleitos dois titulares para cada região. São o conselho e os delegados que representarão cada região. Um destaque importante: uma região bastante mobilizada que teve milhares de

pessoas participando do processo vai tirar um número significativo de delegados. Reúne mil pessoas na assembléia. Então, na proporção de um para 10, ela vai tirar 100 delegados. Uma outra região que ainda não está tão mobilizada para isso, reunindo 500 pessoas, vai tirar 50 delegados. Isso não tem problema nenhum, porque não há votação de uma região contra outra. Quer dizer: 100 delegados lutando contra 50? Não. O que isso quer dizer é que aquela que tirou 100 vai ter muito maior localização, capacidade de organização do próprio movimento popular, e a outra terá um pouco menos, mas fica estimulada a alcançar o patamar atingido pela região vizinha.

**ZH - Que critérios são observados nas votações?**

**Gildo Lima** - Nós trabalhamos com quatro critérios. O primeiro deles diz respeito à carência de serviços e infra-estrutura urbana. Porque quanto maior a carência, maior nota. Exemplo: estamos disputando obras, a minha vila tem água, esgoto, mas não tem luz e pavimentação. A tua vila está melhor do que a minha: tem água, esgoto, luz e não tem pavimentação. Então aplicamos notas para estabelecer a carência de infra-estrutura, de serviços municipais naquela região. Isso é uma pontuação, uma grade, com pesos diferentes. É um cálculo matemático, mas são critérios previamente estabelecidos. Segundo: população em área de carência máxima. São vilas populares mesmo. Evidentemente, quanto maior o número de moradores nessa situação, maior o grau de carência desta região. Como são 16 regiões, também é levado em conta qual é a população total da região beneficiada com determinado investimento. Finalmente, vem as prioridades escolhidas pelos moradores.

#### **ENTREVISTA CONCEDIDA AO JORNAL ZERO HORA**

**DATA: 19/01/93**

**PAGINA 05**

**REPORTER JUSSARA PORTO**

PORTO ALEGRE

**MAIS**

**CIDADE  
CONSTITUINTE**

ANEXO XI - Documento Porto Alegre MAIS - Cidade Constituinte

**Reforma e Desenvolvimento Urbano**

**Circulação e Transportes**

**Desenvolvimento Econômico**

**Financiamento da Cidade**



Prefeitura Municipal de Porto Alegre  
**ADMINISTRAÇÃO POPULAR**

**1993**

# CIDADE CONSTITUINTE

Que Porto Alegre queremos? Que cidade desejamos para viver e criar nossos filhos? Quais os caminhos para construir uma cidade melhor? Como obter um transporte coletivo mais rápido, barato e menos poluente? Que tipo de desenvolvimento econômico deve ter Porto Alegre? É justa a distribuição de renda da cidade? O que isto tem a ver com a questão da moradia, as ocupações irregulares, as subhabitações? Que relação desejamos que a cidade tenha com o rio Guaíba? E com o porto, o Centro, os bairros, vilas, praças, ruas e esquinas? Que qualidade de serviço público queremos? De onde tirar dinheiro para financiar a melhoria da cidade? Que perfil cultural queremos para Porto Alegre? Que lugar Porto Alegre deve ocupar no estado, no país, no Cone Sul?

O escritor Ítalo Calvino disse certa vez que uma cidade não conta seu passado. Ela o contém como a linha das mãos, escrito nos ângulos das ruas, nas grades das janelas, nos corrimões das escadas, nas antenas dos pára-raios, nos mastros das bandeiras, cada segmento riscado por arranhões, entalhes, esfoladuras. Talvez devamos acrescentar que a cidade contém também o seu presente, na fachada dos edifícios, nas calçadas de pedra, no tronco de uma árvore seca, no morro coberto de casas, na avenida que contorna o rio e, sobretudo, no olhar dos homens e mulheres que nela se movi-

mentam, sofrem, choram, lutam, amam e tecem uma alegria densa mas possivelmente rara. O futuro, porém, a cidade não pode conter. A não ser como tendência. Porque o futuro é uma aventura, plena de incertezas. O futuro é um mundo em aberto, e será o resultado de uma disputa entre interesses e projetos conflitantes, do desejo e das lutas dos seus habitantes, da vontade e da capacidade de convencimento de quem detém poder.

Os grandes espaços urbanos, as metrópoles modernas, são cidades em crise. Tornaram-se o lugar da insegurança, da luta inevitável pela sobrevivência, do medo, da angústia, do sofrimento cotidiano, do desespero. O lugar do estranhamento e não do encontro, onde um ambiente opressivo e repressivo faz do homem um estrangeiro de si mesmo. E sabemos que a tendência nas grandes cidades, especialmente no Terceiro Mundo, é o aprofundamento das dificuldades, das desigualdades sociais, do contraste entre a riqueza e a miséria, o luxo e o desperdício, a sofisticação e a carência absoluta.

Porto Alegre não destoa desta realidade cruel e dilacerante. Suas feridas estão abertas. Mas a cidade está aí, tem vida, coração pulsante. Sua gente não perdeu a capacidade de lutar nem de brilhar. E há quatro anos enfrenta a crise do espaço urbano participando

democraticamente das decisões. Decisões que estão ajudando a qualificar os serviços prestados pelo poder público e a fazer de Porto Alegre uma cidade de cidadãos.

É preciso, contudo, ir além. Porto Alegre, seu futuro, deve ser pensado globalmente. Numa perspectiva de reforma da cidade, que inverta a lógica destruidora imposta pela submissão da arquitetura e do urbanismo ao desenvolvimento do capital, pelo impacto da especulação, pela ausência de um planejamento democrático e participativo. É para isto que a Prefeitura Municipal está chamando ao debate as entidades comunitárias, os sindicatos, as associações patronais, as organizações não governamentais, os representantes da sociedade civil e os cidadãos de Porto Alegre. Queremos encontrar caminhos para um desenvolvimento equilibrado que transforme a cidade, a partir de uma crescente elevação dos níveis de qualidade de vida. Queremos lançar sementes para a construção e reconstrução de uma cidade melhor para todos, em termos de meio ambiente, saneamento, moradia, cultura, lazer, saúde, educação, infraestrutura.

Isto só é possível com o aprofundamento da democracia, com a construção e consolidação de canais cada vez mais amplos e eficientes de participação e controle dos cidadãos sobre as estruturas públicas.

O Cidade Constituinte expressa a vontade política da Prefeitura de Porto Alegre de aprofundar a experiência de participação da cidadania iniciada no primeiro governo da Administração Popular. Ele vai definir diretrizes para o futuro da cidade, e apontar projetos e obras a serem realizadas, conforme sua viabilidade. Longe de se caracterizar como um plano de governo, o Cidade Constituinte será um processo que, a partir de um temário selecionado, buscará uma discussão globalizante sobre a cidade, visando definições que se relacionam com a organização e o desenvolvimento de Porto Alegre.

As discussões e decisões do Cidade Constituinte serão norteadas pelos seguintes pontos:

- apropriação da cidade por seus moradores e usuários;
- redistribuição de renda na cidade;
- priorização de políticas públicas em favor dos marginalizados e excluídos;
- democratização das relações Estado/sociedade.

E se desenvolverão em torno de quatro eixos temáticos básicos:

- reforma e desenvolvimento urbano;
- circulação e transporte;
- desenvolvimento econômico;
- financiamento da cidade.

**O Cidade Constituinte expressa a vontade política da Prefeitura de Porto Alegre de aprofundar a experiência de participação da cidadania iniciada no primeiro governo da Administração Popular.**

# Reforma e Desenvolvimento Urbano



A cidade constituiu-se de forma desigual e injusta na distribuição das oportunidades de qualidade de vida (saneamento básico, ruas pavimentadas e iluminadas, oferta de ensino, saúde e cultura). Isto se expressa na própria infra-estrutura disponível e na possibilidade restrita de acesso ao solo urbano de grandes segmentos da coletividade.

Hoje, a terra urbana é palco de conflitos que se concretizam sob a forma de enormes conglomerados humanos, sem o atendimento das mínimas condições de vida e à margem da legalidade.

A Constituição Federal e a Lei Orgânica do Município previram uma série de instrumentos de política urbana sem que ainda, no entanto, o processo de adequação à realidade social ocorra na prática. A velocidade do agravamento dos conflitos no solo urbano suplanta, em muito, a capacidade de regularização destas áreas. A solução destes problemas não se dá pelo ato de impedir o acesso à cidade, mas sim em promover o acesso à terra e à habitação.

O problema assume contornos de âmbito nacional, mas exige que os

municípios busquem alternativas capazes de apontar caminhos novos para o enfrentamento destas graves questões.

A Reforma Urbana pressupõe a qualificação da vida, ou seja, promover discussões amplas sobre o meio ambiente, de caráter regional e local. Da mesma forma, a Reforma Urbana ampara-se na inversão nos investimentos públicos, buscando assegurar o exercício pleno da cidadania para a maioria da população ainda marginalizada no processo de apropriação dos recursos e possibilidades da cidade.

Neste tema, pretende-se debater as questões relativas ao solo urbano, uso da terra, prioridade de investimentos públicos capazes de apontar para a regularização de grandes núcleos populacionais.

Como decorrência da reforma urbana despontam as discussões sobre o Plano Diretor da cidade, a regulamentação da Lei Orgânica Municipal, a regularização fundiária, projetos urbanos setoriais (centros de bairro, reurbanização de áreas da cidade) e de abrangência regional (transporte metropolitano, meio ambiente, bacias hidrográficas, habitação e populações em áreas de risco de vida).

Coordenador da Reforma e Desenvolvimento Urbano: ROGÉRIO MALINSKY, arquiteto - SPM

**A Reforma Urbana ampara-se na inversão dos investimentos públicos, buscando assegurar o exercício pleno da cidadania.**

# Circulação e Transportes



A circulação de veículos e o transporte coletivo na maioria das grandes cidades apresentam graves problemas, reflexo da ocupação desordenada do solo urbano ao longo de décadas. A expansão das cidades baseia-se na incorporação de espaços em que o fator predominante é o custo da terra e a lógica da especulação imobiliária. Muito pouco foi realizado quanto à definição de usos e taxas de ocupação do solo segundo as possibilidades do sistema viário e dos transportes existentes ou projetados.

Como reflexo dessa forma de construção das grandes cidades surgiram dois tipos de problemas graves:

- excessiva concentração de usos comerciais e de serviços nos centros tradicionais (Centro, Assis Brasil, Azenha).
- locais de moradia da população pobre ou em espaços centrais deteriorados ou na periferia, assim como em outros municípios integrantes das regiões metropolitanas em geral, distantes dos grandes pólos de empregos formais.

O efeito prático de tal ordem expressa-se pela dependência das pessoas de menor renda em relação ao transporte coletivo. Em Porto Alegre, assim como nas demais capitais do país, o quadro hoje é de corredores de transporte saturados, diminuição da mobilidade da população, excessivo uso do transporte particular, contínuos reinvestimentos em obras destinadas à organização e ampliação do espaço viário, acarretando custos financeiros cada vez mais elevados, e pressão diária dos usuários por diferentes alternativas de transporte.

Paralelamente a estes problemas, encontramos a ausência de recursos públicos suficientes para a expansão e atendimento das demandas do setor e tarifas superiores à capacidade de pagamento dos usuários do transporte público.

Os níveis de serviço do transporte coletivo, portanto, estão intimamente relacionados aos acertos e contradições na construção das áreas urbanas. Quanto mais bem ordenados o espaço e o uso do solo, maiores serão as possibilidades de atingir bom nível de qualidade nos transportes urbanos.

Coordenador de Circulação e Transporte:  
ANTÔNIO MIRANDA, arquiteto - SMT

**Os níveis de serviço do transporte coletivo estão intimamente relacionados aos acertos e contradições na construção das áreas urbanas.**

# Desenvolvimento Econômico



A análise do desenvolvimento econômico e a construção coletiva de um modo de evolução da economia e da cidade possível e desejável são marcos iniciais para a elaboração de diretrizes para o futuro de Porto Alegre.

O crescimento menor da indústria em relação a outros setores, a elaboração de diretrizes para a utilização da área rural, a identificação de tipos de indústria desejáveis e dos locais para sua instalação, a qualificação da rede de comércio e serviços existente e o fomento de potencialidades como turismo e desenvolvimento tecnológico são aspectos referenciais para o debate sobre desenvolvimento econômico.

É evidente a predominância dos setores de serviço e comércio. Entretanto, é necessário buscar os meios para a qualificação do setor. Trata-se de questionar e incentivar a eficiência do comércio varejista em termos de distribuição espacial e oferta de mercadorias em termo de qualidade e preços.

Quais as formas de apoiar a atividade econômica, incentivando a geração de empregos e renda? Como os setores informais se colocam na dinâmica mais global da economia? Em que limites essa atividade é desejável ou tolerável?

A discussão da evolução da cidade deve levar em conta a produção e difusão intelectual, cultural e de tecnologia, já que Porto Alegre é referência necessária no processo de integração dos países do Cone Sul.

**A discussão da evolução da cidade deve levar em conta a produção e difusão intelectual, cultural e de tecnologia.**

Coordenador do Desenvolvimento  
Econômico: ÁLVARO JÚNIOR,  
economista - SMIC

# Financiamento da Cidade



A necessidade de recursos é sucessivamente mais elevada quanto maior for o tamanho da cidade e a complexibilidade urbana. Neste sentido, o financiamento das cidades grandes assume maior importância no contexto da sua gestão.

Porto Alegre expandiu-se num sítio não muito favorável ao assentamento urbano e apresenta um grau de complexidade crescente. Estas características gerais estão estreitamente relacionadas à questão dos custos de crescimento que recaem direta ou indiretamente sobre a população em geral.

Podemos classificar os custos de funcionamento de Porto Alegre em duas grandes categorias: a primeira se refere aos custos privados que atingem a população de forma mais direta, como os custos imobiliários (preço da terra, aluguéis etc) e os custos de transporte de passageiros (coletivo e individual); a segunda categoria é relativa aos custos decorrentes dos serviços públicos coletivos prestados principalmente pela Prefeitura (água, lixo, iluminação pública, calçamento, escola).

O conjunto destes custos tem como contrapartida para o processo de gestão urbana a obtenção permanente de fundos para a sua construção e manutenção. A reunião destes fundos para financiar o desenvolvimento da cidade é feita através da política tributária municipal (impostos e taxas), dos recursos externos (governo federal/estadual e financiamentos internacionais) e ações conjuntas entre Prefeitura e a iniciativa privada. Assim sendo, convém chamar a atenção para o fato de que a estratégia e os meios financeiros disponíveis para o governo local fazer frente às necessidades da cidade têm se revelado insuficientes.

Coordenadores do Financiamento da  
Cidade: JOSÉ FIALHO ALONSO, economista,  
Assessor Económico do Gabinete do Prefeito e  
TEREZA CAMPELLO, economista - SGM

**O conjunto dos custos tem como contrapartida para o processo de gestão urbana a obtenção permanente de fundos para a sua construção e manutenção.**

# Estrutura e Funcionamento



O Cidade Constituinte se desenvolverá através de uma série de eventos, seminários, debates em grupo e rodadas de discussões junto ao Orçamento

Participativo entre os meses de abril e setembro. Ocorrerão eventos de caráter geral, realizados em local central, eventos de caráter regional, realizados nos bairros da cidade, e eventos de caráter setorial, realizados com base em temas e enfoques específicos. Estão sendo convidados para participar destes eventos prefeitos de outras grandes cidades do Brasil, da Europa e do Cone Sul, urbanistas, intelectuais, líderes políticos etc.

O Cidade Constituinte será dirigido por uma Coordenação Executiva e uma Coordenação Geral, e o processo de elaboração será organizado e desenvolvido por quatro grupos de trabalho.

A Coordenação Executiva ficará sob a responsabilidade da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Será responsável pelo monitoramento cotidiano do processo, pela organização dos eventos e articulação dos Grupos de Trabalho.

A Coordenação Geral será composta por membros do governo, representação do Legislativo, entidades e associações como

FEE, UFRGS, PUC, CUT, CGT, IAB, FIERGS, FEDERASUL, UAMPA, representantes do Orçamento Participativo etc. A Coordenação Geral deverá se reunir ordinariamente duas vezes por mês e tirar orientações e diretrizes para o andamento do Cidade Constituinte.

Os quatro grupos de trabalho serão compostos por representantes da sociedade civil. Cada um deles terá um coordenador e os trabalhos se desenvolverão paralelamente aos eventos e discussões sobre a cidade. Seguindo os eixos temáticos básicos, serão eles:

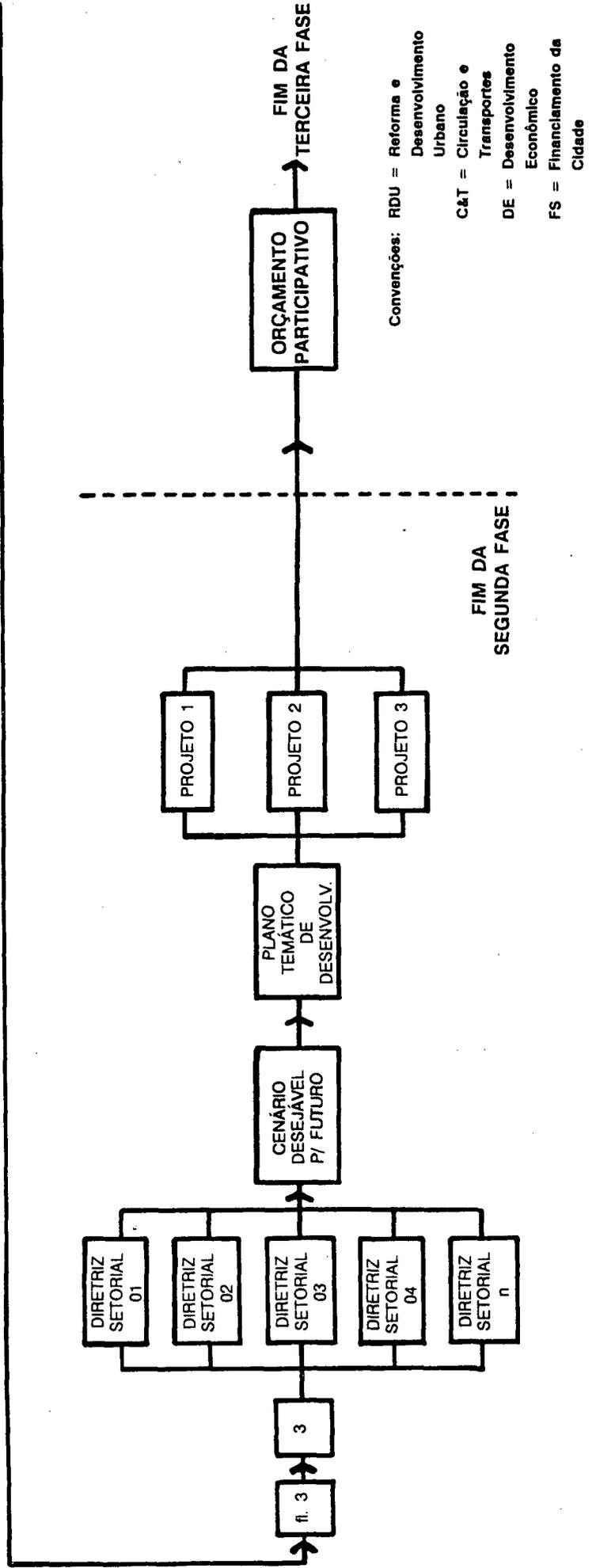
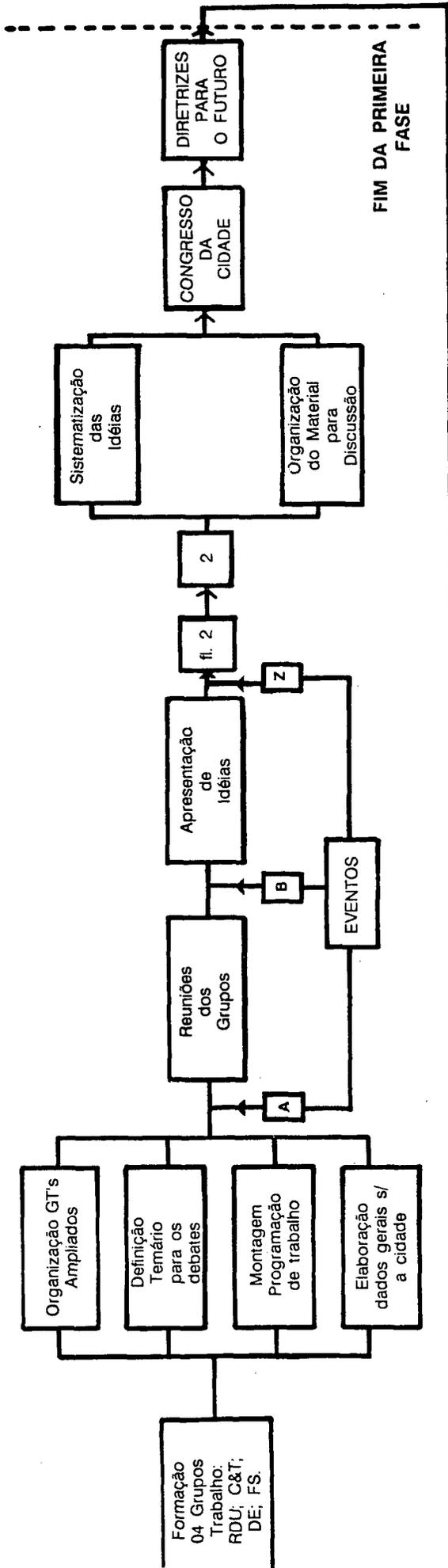
- reforma e desenvolvimento urbano;
- circulação e transporte;
- desenvolvimento econômico;
- financiamento da cidade.

Os grupos de trabalho produzirão propostas para cada um dos temas, com diretrizes, sugestões de projetos e obras. Em agosto, uma comissão sistematizará e dará unidade às propostas formuladas pelos grupos de trabalho.

Em setembro, será realizado o Congresso da Cidade de Porto Alegre que, com base no documento proposto pela Comissão de Sistematização, discutirá e aprovará o texto final do Cidade Constituinte.

**Construir uma Porto Alegre melhor de se viver é o desafio de todos. Vamos transformar a cidade que temos na cidade que queremos - o desejo em realidade. A Administração Popular confia no amor dos cidadãos pela cidade e lança o desafio: a Cidade Constituinte.**

# PROJETO CIDADE CONSTITUINTE / FLUXOGRAMA GERAL



ANEXO XII - Exemplo de Nós-Críticos em um PES realizado em Porto Alegre - 1991

NÓS CRÍTICOS IDENTIFICADOS

CHAVE DO NÓ	LEGENDA DO NÓ CRÍTICO	ATOR QUE O CONTROLA	CHAVE DO ATOR
NC1	<i>Ineficiência dos processos de trabalho existentes na PMPA</i>	<i>Governo Municipal</i>	A1
NC2	<i>Ineficiência na prestação de serviços e na efetivação dos projetos</i>	<i>Governo Municipal</i>	A1
NC3	<i>Falta de planejamento estratégico</i>	<i>Governo Municipal</i>	A1
NC4	<i>A AP não teve entendimento estratégico de comunicação</i>	<i>Governo Municipal</i>	A1
NC5	<i>Falta de unidade do discurso e ações do governo</i>	<i>Governo Municipal</i>	A1
NC6	<i>Desinformação da base de sustentação política</i>	<i>Governo Municipal e Partidos da F. Popular</i>	A1 A4
NC7	<i>Baixa eficiência e poucas iniciativas de caráter democrático popular</i>	<i>Governo Municipal</i>	A1
NC8	<i>Dificuldade de comunicar à população de baixa renda as políticas e ações da AP</i>	<i>Governo Municipal</i>	A1

# VETOR DE DESCRIÇÃO DOS NÓS CRÍTICOS

NÓ CRÍTICO	VDN
NC1	<p><i>. Tecnologia inadequada em alguns setores . Burocratização excessiva dos processos de licitação e compras de material (vide Coord. de Compras) . Processo de tomada de decisão ineficiente . Centralização excessiva (serviços leves) . Difícil integração entre os órgãos (execução) . Demora na elaboração e execução de projetos . Demora na aprovação de projetos de obras da iniciativa privada na SMOV . Ineficácia dos instrumentos de controle da produtividade</i></p>
NC2	<p><i>Desconhecimento dos instrumentos de regularização e dificuldade de aceitar a Regularização Fundiária enquanto prioridade de governo.</i></p> <p><b>DMAE</b>  <i>Fila para pagamento: atendimento / contas vencidas / posto Mercado          Buracos: Falta fiscalização dos serviços de repavimentação prestados pelas empreiteiras          Carro-pipa: Lomba do Pinheiro / Ilhas</i></p> <p><b>REDE DE ESGOTO PLUVIAL E CLOACAL</b>  <i>Conservação da rede aterrada e a céu aberto</i></p> <p><b>ILUMINAÇÃO</b>  <i>Manutenção por impulso prepondera sobre a programada</i></p> <p><b>PAVIMENTAÇÃO</b>  <i>Dificuldade em estabelecer prazos com a população . Não cumprimento do programado . Dificuldades com relação à fonte financiadora (programas governamentais, participação da população, recursos orçamentários)          Conservação de vias: Não programada . Não conservação preventiva das grandes vias</i></p> <p><b>TRANSPORTE</b>  <i>Deficiências no sistema de informação ao público . Descumprimento das tabelas horárias / superlotação . Mau relacionamento entre tripulação e passageiros . Má conservação da frota          Equipamentos do transporte: Tráfego . Manutenção da sinalização ineficaz, sem planejamento . Péssimo estado da sinalização vertical . Insuficiente sinalização de orientação no conjunto da cidade e, em particular, na periferia . Péssima conservação e manutenção dos corredores e paradas</i></p> <p><b>PRAÇAS E PARQUES</b>  <i>Insuficiente manutenção nas praças por carência de recursos humanos e equipamentos . Mau gerenciamento dos recursos . Programação inadequada da manutenção . Insuficiência de informações nos parques para usuários (placas, panfletos) . Insuficiente atendimento à demanda da arborização          Poluição sonora: Insuficiente fiscalização da poluição sonora</i></p> <p><b>EFETIVAÇÃO DOS PROJETOS</b>  <i>Centro: Descontinuidade . Falta de planejamento e projetos          Guaíba Vive: Atraso e ineficiência nas ações          Humaitá-Navegantes: Falta de estrutura gerencial</i></p> <p><b>SAÚDE</b>  <i>Descumprimento da carga horária (médicos) . Falta de "estoque" de recursos humanos . Escassez de recursos humanos (motoristas para ambulâncias) . Insuficiência de equipamentos</i></p>

NÓ CRÍTICO	VDN
NC2	<p><b>FAZENDA</b>  <i>Insuficiência de recursos humanos qualificados, equipamentos, infra-estrutura e financeiros, para atualização do atendimento no pico da demanda do IPTU</i></p>
NC3	<p><i>. Ações contraditórias na área de transportes . Falta de continuidade nos projetos que envolvem mais de um órgão e dentro do mesmo órgão . Não há atenção às prioridades . Descompasso entre plano de ação e orçamento . Falta de visão estratégica de política de recursos humanos</i></p>
NC4	<p><i><del>Precário</del> fluxo de informações internas . Instrumentos de atendimento ao público não valorizados . Poucos veículos de informação interna à Prefeitura . descoordenação e falta de planejamento dos eventos e promoções da PMPA . descontinuidade dos eventos . Despotencialização das ações do governo . Inexistência de uma política do governo . Inexistência de uma política de relação com os MCM . Decisão de não utilizar a mídia (Publicidade e Propaganda) . Identificação visual dos prédios e serviços da AP inexistente</i></p>
NC5	<p><i>Preçário fluxo de informações internas . Difícil integração entre os órgão da PMPA . Visão corporativa dos quadros do governo . Falta de integração entre a elaboração e a execução dos projetos . Ausência de método e deficiência no sistema que decisão do governo . Indefinição prolongada sobre questões importantes . Falta de centralização sobre questões importantes . Despreparo político-administrativo dos quadros do governo . Ausência de frases e/ou palavras bordões de uso comum aos integrantes dos governo</i></p>
NC6	<p><i>Militância dos partidos da Frente Popular não ocnece a globalidade das ações da AP nem o projeto político-administrativo . Igualmente, os ativistas das entidades populares e setores sociais assalariados e pequenos empreendedores (juventude)</i></p>
NC7	<p><i>. Pouca ofensividade política em relação a questões globais de interesse popular</i></p>
NC8	<p><i>. Subestimação do papel de relações públicas . Meios de comunicação falhos quanto à linguagem, distribuição e veículos . Desconexão entre ação e comunicação . As ações de comunicação da AP não privilegiam a periferia . Dificuldades em conhecer público-alvo . Subestimação política da relação com a comunidade pela AP . acesso truncado da comunidade às secretarias . descoordenação das ações da AP no interior das comunidades . Demora na prestação dos serviços essenciais . Demandas da população atendidas via meios de comunicação de massa . Ações políticas e eventos não privilegiam a periferia</i></p>



PREFEITURA MUNICIPAL DE PORTO ALEGRE

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL

### OBJETIVOS A SEREM ALCANÇADOS (SITUACIONAL)

- VDR1 - Empresas Públicas servem como parâmetro econômico, financeiro e operacional do sistema.
- VDR2 - Empresas Públicas mais capacitadas para cobrir falhas na operação do sistema.
- VDR3 - Idade média da frota reduzida para 6 anos com a incorporação de 600 novos veículos de março/90 a dezembro/92.
- VDR4 - Área central e principais vias do transporte coletivo menos congestionadas.
- VDR5 - Maior cumprimento das normas disciplinadoras do sistema.
- VDR6 - Principais linhas de desejo pontenciais atendidas.
- VDR7 - Tabelas horárias com oferta adequada à demanda e frota otimizada.
- VDR8 - Melhor relacionamento entre tripulação e usuário.
- VDR9 - Vias, equipamentos urbanos e ônibus em bom estado de conservação.
- VDR10 - Vias urbanas adequadas ao transporte coletivo.
- VDR11 - Informação ao usuário mais abrangente.

94



**PLANO DE  
INVESTIMENTOS**



ORÇAMENTO  
PARTICIPATIVO 95

**Prefeitura  
de Porto Alegre**



ADMINISTRAÇÃO POPULAR  
MAIS CIDADE, MAIS CIDADANIA.

# CONTROLE DA SOCIEDADE SOBRE O GOVERNO

O Plano de Investimentos de 94 é produto de um movimento da cidadania e do Governo Municipal, em diversos níveis:

- 1 - A luta desencadeada pelo Governo, com o apoio do Orçamento Participativo, para manter a sua arrecadação num momento de profunda crise da economia;
- 2 - O esforço organizativo da comunidade, através do Orçamento Participativo para, sustentando a manutenção de recursos, decidir sobre obras de cada região, decisões estas tomadas de forma democrática e participativa;
- 3 - A movimentação do Governo da Frente Popular, com apoio na sociedade, para buscar recursos externos visando, não só manter os investimentos, mas ampliá-los, **no momento em que cada obra é um instrumento de resistência à crise e ao desemprego.**

As obras de 93 atravessarão boa parte do ano de 94. O mesmo ocorrerá com as obras previstas para 94, mas nossa expectativa é que isso ocorra com menos intensidade.

Este Caderno é um instrumento de controle público sobre o Governo, e um verdadeiro manual de informações, para que os cidadãos exerçam sua capacidade de interferir e decidir, da maneira mais completa possível, sobre o governo da sua cidade.

Cada Conselheiro, representante, líder comunitário, deve ter sempre em mãos este documento, que é, inclusive, fruto da sua participação e da sua vontade de construir uma cidade para todos. A democracia requer uma cidadania informada e exigente, para que as realizações do governo sejam uma conquista e não uma concessão obtida através de conversas ao pé-do-ouvido.

**Tarso Genro,**

Prefeito Municipal.

## **ORÇAMENTO PARTICIPATIVO: A GARANTIA DA DEMOCRACIA E DA TRANSPARÊNCIA**

**A** principal riqueza do orçamento participativo é a democratização da relação do Estado com a sociedade. Esta experiência vai além da visão da democracia formal, onde o cidadão encerra sua participação política no ato de votar e os governantes eleitos fazem o que bem entendem, através de políticas clientelistas e populistas. Também se contrapõe ao estatismo burocrático, onde a população é mera espectadora.

A democratização radical do Estado e da política tem os seus fundamentos na participação direta e organizada da população nas decisões de governo. O Orçamento Participativo é uma forma pública de poder, não estatal, mas civil, onde o cidadão pode controlar e induzir o governo municipal e seus investimentos.

O processo de elaboração do Plano de Investimento 1994, 5º ano do Orçamento Participativo, revestiu-se de um significado muito especial devido a conjuntura política nacional que se estabeleceu a partir da CPI do orçamento da União. Enquanto que em nível federal a maneira de elaborar o orçamento tornou-se um instrumento para a corrupção, aqui em Porto Alegre o orçamento era elaborado juntamente com a população, tornando-se uma garantia da democracia e da transparência e um exemplo a ser seguido em qualquer esfera do poder.

### **A PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA DE 1994**

A proposta orçamentária para 1994 da Administração Direta mais o DMAE, DMLU, DEMHAB e FESC, discutida pelo Orçamento Participativo e aprovada pela Câmara dos Vereadores prevê uma despesa total de 21,09 bilhões de cruzeiros reais a preços de 1º de julho de 1993 (378,8 milhões de dólares), com um gasto de pessoal da ordem de 48,41% (excluindo-se o DMAE e considerando o gasto com pessoal somente sobre as receitas correntes chega-se a 63,3%), gastos de custeio 28,93% e um investimento da ordem de 22,67%.

Considerando-se somente o orçamento da Administração Centralizada (Direta) cabe salientar que o gasto com a educação representa 31,98% da receita de impostos e transferências, superando os percentuais exigidos pela Constituição Federal (25%) e a Lei Orgânica do Município de Porto Alegre (30%). E o gasto com saúde chega a 13,50% da despesa total, mais que os 13% exigidos pela Lei Orgânica.

**QUADRO CONSOLIDADO DA DESPESA DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA-1994**

(Excluídos CARRIS, EPATUR E PROCEMPA)

(a preços de 01/07/93 em CR\$ 1.000)

ÓRGÃOS	PESSOAL		CUSTEIO		INVESTIMENTOS		TOTAL	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
CM	413.979	4,05	68.000	1,11	21.573	0,45	503.552	2,39
GP	48.609	0,48	18.252	0,30	4.469	0,09	71.330	0,34
PGM	44.269	0,43	8.497	0,14	2.665	0,06	55.431	0,26
DEP	102.426	1,00	166.532	2,73	258.716	5,41	527.674	2,50
SECAR	11.284	0,11	11.300	0,19	547	0,01	23.131	0,11
SMER	100.320	0,98	5.624	0,09	22.520	0,47	128.464	0,61
SMC	115.447	1,13	84.818	1,39	58.151	1,22	258.416	1,23
SGM	65.868	0,65	190.096	3,12	8.520	0,18	264.484	1,25
SMA	157.980	1,55	360.075	5,90	19.337	0,40	537.392	2,55
SMF	236.101	2,31	184.398	3,02	2.803	0,06	423.302	2,01
SMOV	345.472	3,38	250.246	4,10	904.800	18,93	1.500.518	7,11
SMED	2.141.271	20,97	418.596	6,86	211.247	4,42	2.771.114	13,14
SMIC	101.558	0,99	57.999	0,95	104.471	2,19	264.028	1,25
SMT	144.091	1,41	75.536	1,24	167.639	3,51	387.266	1,84
SMSSS	1.423.711	13,94	414.048	6,79	103.659	2,17	1.941.418	9,20
SPM	88.538	0,87	38.740	0,63	121.966	2,55	249.244	1,18
SMAM	204.853	2,01	46.705	0,77	113.838	2,38	365.396	1,73
EGM	1.518.166	14,87	933.191	15,30	40.377	0,84	2.491.734	11,81
RC	0	0,00	11.625	0,19	0	0,00	11.625	0,06
<b>SUBTOTAL</b>	<b>7.263.943</b>	<b>71,13</b>	<b>3.344.277</b>	<b>54,82</b>	<b>2.167.298</b>	<b>48,34</b>	<b>12.775.518</b>	<b>80,87</b>
DMLU	741.699	7,26	650.235	10,66	58.681	1,23	1.450.615	6,88
DMAE	1.690.789	16,56	1.874.566	30,73	1.836.117	38,41	5.401.472	25,61
FESC	270.861	2,65	85.913	1,41	17.578	0,37	374.352	1,77
DEMHAB	244.782	2,40	146.026	2,39	700.384	14,65	1.091.192	5,17
<b>TOTAL</b>	<b>10.212.074</b>	<b>100,00</b>	<b>6.101.017</b>	<b>100,00</b>	<b>4.780.058</b>	<b>100,00</b>	<b>21.093.148</b>	<b>100,00</b>
<b>%DESP.</b>								
<b>TOTAL</b>		<b>48,41</b>		<b>28,92</b>		<b>22,67</b>		<b>100,00</b>

CM - Câmara Municipal • GP - Gabinete do Prefeito • PGM - Procuradoria Geral do Município • DEP - Departamento de Esgotos Pluviais • SECAR - Secretaria Extraordinária de Captação de Recursos • SME - Secretaria Municipal de Esportes, Recreação e Lazer • SMC - Secretaria Municipal da Cultura • SGM - Secretaria do Governo Municipal • SMA - Secretaria Municipal de Administração • SMF - Secretaria Municipal da Fazenda • SMOV - Secretaria Municipal de Obras e Viação • SMED - Secretaria Municipal de Educação • SMIC - Secretaria Municipal da Produção, Indústria e Comércio • SMT - Secretaria Municipal dos Transportes • SMSSS - Secretaria Municipal da Saúde e Serviço Social • SPM - Secretaria do Planejamento Municipal • SMAM - Secretaria Municipal do Meio Ambiente • DMLU - Departamento Municipal de Limpeza Urbana • DMAE - Departamento Municipal de Água e Esgotos • FESC - Fundação de Educação Social e Comunitária • DEMHAB - Departamento Municipal de Habitação  
**OBS.-** • EGM - Encargos Gerais do Município • RC - Reserva de Contingência.

# PLANO DE INVESTIMENTO-94

○ Plano de Investimentos de 1994 é resultado do 5º ano do processo do Orçamento Participativo, elaborado pela Administração Popular e pelas comunidades das 16 regiões da cidade e seus representantes no Conselho do Orçamento. As discussões aconteceram durante o ano de 1993 seguindo o seguinte calendário:

## I RODADA

- 1 - Durante o mês de abril, além da Prestação de Contas sobre o Plano de Investimentos 92 e apresentação do Plano de 93, foram apresentados e discutidos nas 16 regiões da cidade os métodos e critérios da elaboração do Plano de Investimentos para 1994.
- 2 - Durante o mês de maio, cada uma das 16 regiões da cidade realizou várias reuniões públicas onde a comunidade discutiu as suas prioridades temáticas (saneamento básico, pavimentação, regularização fundiária, pavimentação, transporte, educação, saúde e organização da cidade) e de obras, e a Administração Popular apresentou as prioridades de governo através de suas secretarias e departamentos;

## II RODADA

- 3 - Em junho realizou-se 16 plenárias públicas, uma em cada região da cidade, quando a Administração Popular apresentou para discussão os grandes agregados da proposta orçamentária para 1994: a receita estimada, a despesa estimada com gastos de pessoal, custeio de serviços e o percentual de investimento. Também a comunidade entregou as suas prioridades temáticas e as respectivas obras em ordem de prioridade. Foram eleitos pela comunidade os representantes de cada região (2 titulares e 2 suplentes) para o Conselho do Orçamento Participativo e os delegados para formarem o Fórum de Delegados de cada região;
- 4 - No dia 1º de julho instalou-se o Conselho do Orçamento Participativo que passou a trabalhar na discussão da proposta orçamentária e na elaboração do plano de investimentos, aprovando os critérios de distribuição de recursos para as 16 regiões da cidade. Os critérios aprovados foram os seguintes:

- a - Carência do serviço ou infra-estrutura - peso 3
  - b - População em áreas de carência máxima - peso 2
  - c - População total de região - peso 1
  - d - Prioridades temáticas da região - peso 3
- 5 - No período de agosto a dezembro, foi discutida e analisada a viabilidade técnica e financeira das demandas de obras e atividades entregues pela comunidade e aquelas propostas pelos órgãos da prefeitura. No mês de setembro, o Conselho discutiu a proposta orçamentária enviada à Câmara de Vereadores. Resultado de toda esta discussão e análise, e baseando-se nos critérios de distribuição de recursos para as regiões, nas prioridades temáticas estabelecidas pela comunidade e pelo governo, foi elaborado o Plano de Investimento, aprovado no mês de dezembro pelo Conselho do Orçamento Participativo.

O Plano de Investimentos de 1994 representa 22,67% do total da despesa da prefeitura (Administração Direta e Indireta), prevendo recursos financeiros para as obras de 1994 e também para a continuidade das obras em andamento de 1993. Cabe registrar ainda, que 75% dos recursos de investimento estão destinados para regularização fundiária/habitação/áreas de risco, pavimentação e saneamento básico e os outros 25% para as áreas de saúde, educação, transporte e organização da cidade.

**Ubiratan de Souza**

Coord. Geral Gabinete  
de Planejamento - GAPLAN

**Gildo Lima**

Coordenação de Relações com a Comunidade  
CRC - Gabinete do Prefeito

**RELAÇÃO DOS PROJETOS  
DE INVESTIMENTOS E ATIVIDADES  
POR MICRORREGIÃO**

**VALORES EM  
CRUZEIROS REAIS DE  
01 DE JULHO DE 1993**

# 1 ● ILHAS

Orgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
<b>SANEAMENTO BÁSICO</b>			
DMAE	932846	Abastecimento de Água das Ilhas	40.557.210
<b>ORGANIZAÇÃO DA CIDADE</b>			
SMAM	940595	Praça Salomão Pires Abrahão - Relocação do recanto infantil, palco, pavimentação	1.993.000

## 2 ● HUMAITÁ-NAVEGANTES

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

### SANEAMENTO BÁSICO

DEP	940443	Tamponamento Canal Norte trecho da R.Engº Felício Lemieszek	850.000
DEP	940454	Instalação de rede na Rua 676 ligando ao Canal Sul	1.600.000
DEP	940461	Complementação da reforma de duas bombas na CB nº 6	2.500.000

### REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	940492	Topografia de 40 lotes em Área particular - Vila A. J. Renner	67.920
DEM HAB	941023	Urbanização da D.Teodora - abertura e alargamento de acessos	3.000.000

### PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940504	Rua Anselmo Manzoli Filho - entre Rua Jayme Tolpolar e Rua José Luiz Garcia - 150 metros	2.088.000
SMOV	940506	Rua Bambas da Orgia - entre Rua Jayme Tolpolar e Rua Bertholdo Mario Thebich - 340 metros	4.732.800
SMOV	940509	Rua 641 (Vila Farrapos) - entre Rua Luiz Carlos Pinheiro Cabral e Rua Afonso Robles - 150 metros	2.088.000
SMOV	941024	Av. Bahia - entre Rua Olinda e Viena - 100 metros	1.392.000
SMOV	941025	Rua Alexandre Wagner - entre Rua Jayme Tolpolar e Sérgio Porto - 110 metros	1.531.200
SMOV	941027	Rua Tarso Galvão Bueno Filho - entre Jayme Tolpolar e Rua Sérgio Porto - 110 metros	1.531.200

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO 960

### TRANSPORTES

SMT	940571	Abrigo na parada de ônibus da Rua Ângelo Dourado	0
SMT	940574	Abrigo de Ônibus na Rua Jaime Vignoli em frente ao nº 235	0

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	941029	Parque Mar. Mascarenhas de Moraes - recuperação da ponte, ambiente de churrasqueiras	2.600.000
SMOV	940558	Iluminação - Praça Jorge Godofredo Felizardo	0
SMOV	940564	Iluminação - becos de passagem entre Rua Jayme Vignoli e Vitor Valpério	0

### 3 ● LESTE

Órgão	Demanda	Descrição do investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

#### SANEAMENTO BÁSICO

DEP	941193	Canalizações Valões Rua Otávio Dantas - Rua Samaritana com Inocêncio Luiz - V. Margarita	3.350.000
DEP	941195	Canalização do Valão entre A.Carvalho até a Sgt. Raimundo Soares	4.800.000
DEP	941203	Av. Circular Vila da Paz - R. Itapema, 220 e Praça Farroupilha nº 122 e 112 - Vila Jardim	2.402.062
DMAE	932814	Coletor Bacia D-21 - 1700 metros de rede esgoto (Vila Brasília)	3.628.803
DMAE	941192	Vila Bom Jesus (Mato Sampaio) Ruas 9, 10 e 11 - 2000 metros de rede de esgoto	3.557.650
DMAE	941514	Vila Ipe II - substituição de rede de água - 2750 metros	9.178.737
DMAE	941515	Vila Cefer I - substituição de rede de água - 2000 metros	6.688.382
DMAE	941516	V.Cefer II - substituição de rede de água - 800 m	26.682.375
DMAE	941517	V.Jardim - substituição de rede de água - 6400 m	21.345.900
DMAE	941518	V.Brásilia - substituição de rede de água - 1900 m	6.332.617

#### REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEMHAB	941226	Regularização fundiária da Vila das Laranjeiras (450 famílias) - medição topográfica e negociação com o proprietário	611.280
DEMHAB	941228	Urbanização: reurbanização de 3 becos das Vilas Jardim - pavimentação de passeios, esgoto cloacal 10 habitações por mutirão, energia elétrica	3.976.643
DEMHAB	941230	Urbanização: 1000 mts de esgoto cloacal na Vila Pinto	1.901.760

#### PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	941234	Rua Pio X - entre o final do pavimento e o canal existente - 130 metros	1.809.600
SMOV	941235	Rua Jerusalém - entre a Av. Cristiano Fischer e Rua São Simão - 250 metros	3.480.000
SMOV	941236	Rua Souza Lobo - entre a Seival e o final - 600 metros	8.352.000
SMOV	941237	Rua Alfazema - entre Luciano Panatieri e o final - 350 metros	4.872.000
SMOV	941597	Travessa Fortaleza dos Valos - entre Manuel Arruda e Thomas Francisco de Jesus - 90 metros	1.252.800
SMOV	941598	Rua Thomas Francisco de Jesus - entre Travessa Fortaleza dos Valos e Rua José Angelo Betega de Cassol - 150 metros	2.088.000
SMOV	941599	Rua Eng. José Angelo Betega de Cassol - entre Thomaz Francisco de Jesus e Av. Antônio de Carvalho - 130 metros	1.809.600

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO

1.700

**TRANSPORTES**

SMT	941257	Sinalização de retorno na Saturnino de Brito com Fernando Pimentel	0
SMT	941271	Construção de terminal junto ao Col. Mariano Becker (serão colocados 3 novos abrigos e regularizado o piso)	320.000

**EDUCAÇÃO**

SMED	921339	Conclusão da E. M. N.S. de Fátima	29.500.000
------	--------	-----------------------------------	------------

**SAÚDE**

SMSSS	920476	Construção e ampliação da U.S. Bom Jesus	5.961.690
-------	--------	--	-----------

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	921020	Campo de futebol em frente à Escola Mariano Beck	1.000.000
SMAM	941326	Recanto junto ao Colégio Coelho Neto - equipamento infantil, mesas de dama	353.000
SMAM	941330	Praça 85/13 - quadra de futebol e volei	1.700.000
SMAM	941328	Praça 85/11 - Vila Margarita - recanto infantil, quadra futebol/ vôlei	2.150.000
SMOV	941302	Iluminação - Praça Baltazar de Bem e Praça da Rua Cananéia	0
SMOV	941308	Iluminação - R. Alfredo Ferreira Rodrigues	0
SMOV	941309	Iluminação - R. Nazaré e Rua Jerusalem entre São Mateus e São Marcos	0
SMOV	941310	Iluminação - R. Nazaré, 121	0

## 4 ● LOMBA DO PINHEIRO

Órgão	Demanda	Descrição do investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

### SANEAMENTO BÁSICO

DMAE	940717	Vila Primeiro de Maio - abastecimento parcial - extensão da rede de água (valor a ser definido após projeto)	0
DMAE	940718	Vila Stela Maris - abastecimento parcial de água (valor a ser definido após projeto)	0
DMAE	940719	Vila das Pedreiras - abastecimento parcial - rede de água	0
DMAE	940721	Vila Esmeralda - rua I - rede de água (valor a ser definido após projeto)	0
DMAE	940722	Emissário de esgoto cloacal no entorno da Barragem da Lomba do Pinheiro (início)	14.200.000

### REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	940014	Urbanização da Vila Mapa II - rede de esgoto cloacal - 2000 metros	3.803.520
DEM HAB	940029	Lotes urbanizados em loteamento do DEM HAB na região para atender áreas de risco	4.565.000
DEM HAB	940729	Levantamento topográfico cadastral e apoio técnico ao usucapião urbano na Vila São Francisco (200 lotes)	271.680

### PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	941571	Rua Panorama - entre Estrada João de O. Remião e Rua Triunfo - 300 metros	4.176.000
SMOV	941572	Rua Triunfo - entre Rua Panorama e Rua Cacimba - 610 metros	8.491.200
SMOV	941573	Rua Cacimba - entre Rua Triunfo e Rua São Marcos - 270 metros	3.758.400
SMOV	941574	Rua São Marcos - entre Rua Cacimba e Tangará - 380 metros	5.289.600
SMOV	941575	Rua Borba Gato - a partir da Rua Conde do Bom Fim até 180 metros	2.505.600
TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO			1.740

### EDUCAÇÃO

SMED	921546	Substituição e ampliação do prédio da E.M. Afonso G. Lima	40.000.000
SMED	940763	Ampliação da E. M. São Pedro	11.400.000
SMED	940764	Ampliação da E.M. Saint'Hilaire	18.600.000

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	931763	V. Santa Helena - cancha de bocha, churrasqueiras	1.700.000
SMAM	940752	V. São Carlos - cancha de bocha	1.000.000
SMAM	940755	V. Monte Carlo - área de lazer	1.800.000

## 5 ● NORTE

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

### SANEAMENTO BÁSICO

DEP	941356	Alargamento do Valão Sarandi - Vila Leão	28.200.000
DMAE	941059	Jardim Por do Sol - 1.300 metros de rede de esgoto	2.312.473

### REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	932036	Levantamento topográfico cadastral e comercialização dos terrenos - regularização da vila triângulo (80 lotes em área do DEM HAB)	108.672
DEM HAB	941073	Levantamento topográfico cadastral e comercialização dos lotes com os moradores - regularização da Vila Dois Toques (260 lotes em área do DEM HAB)	353.184
DEM HAB	941077	Levantamento topográfico cadastral de 250 lotes e apoio técnico ao usucapião na Vila Jardim Por do Sol	339.600
DEM HAB	941576	Lotes urbanizados em Loteamento Vale Verde do DEM HAB para reassentar casos de risco	3.725.333
DEM HAB	941577	Reassentamento de casos de risco e locais impróprios para moradia nas vilas que estão sendo regularizadas desde 1993	3.000.000

### PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	941087	Rua Afonso Paulo Feijó (Rua C) - entre Rua Senhor do Bom Fim e o pavimento existente - 500 metros	6.960.000
SMOV	941088	Rua "J" (Vila Páscoa) - entre Av. Bernardino da Silveira Amorim e "A" da Vila Páscoa - 120 metros	1.670.400
SMOV	941089	Beco dos Maias - entre Beco Paulino e o final - 342 metros	4.760.640
SMOV	941090	Rua B (Vila Dutra Jardim-Guapuruvu)-entre Bc. dos Maias e Rua F - 450mts	6.264.000
TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO			1.412

**TRANSPORTES**

SMT	941114	Refúgio com abrigos na Av. Bernardino Amorim	200.000
SMT	941115	Refúgio para ônibus na Av. Bernardino Amorim	200.000
SMT	941122	Sinalização da Vila N. S. Aparecida	0
SMT	941123	Abrigo de parada de ônibus na Vila Parque dos Maias	0
SMT	941124	Abrigo de Parada de ônibus na Rua Francisco P. Fontoura com Moreira Silva/Xavier de Carvalho	0
SMT	941125	Abrigo de ônibus na Rua Alcântara c/ Gamal Nasser	0
SMT	941128	Sinaleira na saída da Rua 25 de Outubro com Av. Assis Brasil	0

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	932134	Praça Irmão Desiré Afonso - recanto infantil, quadra de futebol/vôlei, complementação da tela do futebol sete	2.617.000
------	--------	---	-----------

## 6 • NORDESTE

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

### SANEAMENTO BÁSICO

DEP	940621	Canalização do velão da Vila Valneri Antunes - 100 metros	9.750.000
DMAE	931525	Vila Batista Flores - rede de água (continuação)	1.067.295
DMAE	940606	Passo das Pedras II - J. Altos da Lagoa - abastecimento parcial de água (valor a ser definido após projeto)	0
DMAE	940615	Jardim Altos da Lagoa - 800 metros de rede esgoto	1.423.060
DMAE	940617	Vila Safira - Rua Moçambique - 800 metros de coletor de fundos - esgoto	1.423.060
DMAE	940618	Vila Batista Flores - 300 metros de coletor de fundos - esgoto	2.312.473
DMAE	941560	Passo das Pedras (Chácara da Fumaça) 4 conj.fossa filtro anaeróbico para 1560 pessoas - esgoto	6.048.005

### REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	940005	Lotes urbanizados na quadra 161 da Chácara da Fumaça para reassentar famílias que precisam ser remanejadas	14.804.000
DEM HAB	940641	Levantamento topográfico de 20 lotes na Vila Valneri Antunes (área DEM HAB)	29.884
DEM HAB	941578	Reurbanização: abertura e alargamento de acessos nas vilas que estão em processo de regularização: Batista Flores e Safira	2.000.000
DEM HAB	941579	Loteamento na região: lotes urbanizados para reassentar famílias que residem em áreas de risco	3.725.333

### PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940622	Rua 19 de Fevereiro - entre a Av. Protásio Alves e Rua 6 de Novembro - 500 metros	6.960.000
SMOV	940623	Rua K da Vila Safira Nova - entre Rua Moçambique e Rua "P" - 300 metros	4.176.000
SMOV	940624	Av. "A" Passo Dorneles (uma pista de 7 metros) - entre Av. Protásio Alves e Av. Paraíso - 200 metros	2.784.000
SMOV	940625	Acesso '10' (A) - quadra 149 - Jardim Leopoldina 3 - entre Felisberto Maio e Acesso 1 - 170 metros	2.366.400
SMOV	940626	Av. "G" da Wenceslau Fontoura - trecho da Asq. Av. Fernando Ferrari (serralheria) e Rua 1952 - 270 metros	3.758.400

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO 1.440

**SAÚDE**

SMSSS	920355	U. S. Chácara da Fumaça	8.400.000
-------	--------	-------------------------	-----------

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	940678	Praça na Vila Safira Velha - quadra futebol e vôlei, recanto infantil	1.600.000
SMAM	940679	Parque Chico Mendes - churrasqueiras, bancos	750.000
SMAM	940680	Praça Povo Palestino - telamento parcial, futebol sete	755.000
SMOV	940674	Iluminação - 19 de Fevereiro esq. com Av. Protásio Alves	0
SMOV	940675	Iluminação - 5 pontos na Av. Protásio Alves antes da 19 de Fevereiro	0

## 7 ● PARTENON

Órgão	Demanda	Descrição do investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

### SANEAMENTO BÁSICO

DEP	940424	Correção do curso da canalização da Rua Pereira da Cunha	8.960.000
DEP	940431	Complementação da canalização do arroio entre as Ruas Pedro Werlang e G. de Lima	1.600.000
DMAE	940413	Vila São José Comunitaria - 300 metros de coletor de fundos - esgoto	640.377
DMAE	940418	Vila Maria da Conceição( área D1 ) - 1700 metros de rede de esgoto	3.628.803

### REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEMHAB	940380	Lotes urbanizados em área do DEMHAB para reassentar famílias de áreas de risco	4.565.000
DEMHAB	940387	Levantamento topográfico cadastral em 1000 lotes na Vila Maria da Conceição	1.385.400
DEMHAB	940391	Levantamento topográfico para fins de regularização fundiária do Jardim Geraldo Santana ( 200 lotes - processo nº 1037185.89.6)	271.680
DEMHAB	941580	Reurbanização: abertura e alargamento de acessos e remanejo de casas nas vilas que serão regularizadas : Campo da Tuca, M. da Conceição	2.000.000

### PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940452	Rua Padre Mascarenhas - entre 26 de Dezembro e Ernesto Araújo (com trecho em escadaria) - 900 metros	12.528.000
SMOV	940453	Rua Soldado José da Silva - 280 metros	3.897.600
SMOV	941602	Rua "D" do Campo da Tuca - entre Rua Veiga e 176 metros (saldo pavimentação 93)	2.449.920

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO 1.356

### ORGANIZAÇÃO DA CIDADE

SMAM	940508	Praça na R. Encantadora - recanto infantil	1.520.000
SMAM	940511	Praça Darcy Azambuja - pavimentação, passeios	1.800.000
SMAM	940512	Campo da Tuca - telamento lateral campo, drenagem parcial	2.490.000
SMAM	941592	Recanto R.S. Guilherme - equipamento infantil	590.000

## 8 ● RESTINGA

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

### PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940544	Avenida 7111 - entre Estrada João Antônio da Silveira - 650 metros	9.048.000
SMOV	940545	Rua X (Vila Nova Santa Rita) -- entre Rua Tobago e Rua "I" - 400 metros	5.568.000
TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO			1.050

### EDUCAÇÃO

SMED	940759	Construção Escola Infantil Distrito Ind. Restinga	11.448.200
------	--------	---	------------

### SAÚDE

SMSSS	921055	Construção e ampliação da U. S. da Restinga	4.703.111
-------	--------	---	-----------

### ORGANIZAÇÃO DA CIDADE

SMAM	940550	Parque 183/38 - pista de atletismo, aparelhos de ginástica	3.714.000
------	--------	--	-----------

# 9 ● GLÓRIA

Órgão	Damania	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

## SANEAMENTO BÁSICO

DEP	940897	Canalização de 80 metros na Rua Ramos	2.100.000
DEP	940898	Canalização de 120 metros do valão da Rua Lenin	3.150.000
DEP	940900	Rede de esgoto misto na Rua Int. Alfredo Azevedo em toda sua extensão	1.200.000
DEP	940901	Rua São Miguel - esgoto parte Impar - trecho 100 m	270.000
DEP	940903	Canalização de 100 metros no entroncamento das Ruas Renascença e da Figueira Vila Renascença	1.800.000
DMAE	941662	Vila Primeiro de Maio 3500 metros de rede de esgoto	7.471.065
DMAE	940895	Projeto de obras na Grande Glória (iníco da ampliação do sistema de água)	27.851.008
DMAE	941561	Fossa e filtro anaeróbico p/400 pessoas - esgoto	1.138.448

## REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	940016	Completar a urbanização da Vila 1º de Maio (área do DEM HAB) - abertura de acessos, escadaria, drenagem	1.819.980
DEM HAB	940904	Cont. regularização fundiária: Batilanas, Alto Embratel, 1 Maio, Canudos, Renascença, Lurdes, Grac. Ramos, S. Francisco - abrir e alargar acessos	3.545.465

## PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940910	Rua "B" (Vila N.S. de Lourdes) - entre Rua "A" da Vila Graciliano e o final - 100 metros	1.392.000
SMOV	940911	Anel viário do Jardim Cascata - trechos das Ruas "A", "F", "J", "H", "D" e "N" - 630 metros Trav. "B" - saldo de pavimentação 93 - 100 metros	10.161.600
SMOV	940912	Rua Arroio dos Padres - entre "B" do Jardim Renascença e 280 metros	3.897.600
SMOV	940913	Travessa "A" Vila Glorinha - entre Ascensão e 200 metros (pavimentação condicionada a remoção de muros e casas pelos moradores)	2.784.060
SMOV	940914	Rua Lenin - 150 metros (pavimentação condicionada a remoção de muros e casas pelos moradores)	2.088.000
SMOV	940915	Estrada dos Batilanos - entre Estr. Barcelos e Beco das Enfermeiras - 400 metros	5.568.000

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO

1.860

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	941600	Praça 118/15 - R. Carvalho de Freitas - passelo, telamento parcial de campo de futebol	2.207.000
SMOV	940952	Iluminação - Rua Ramos - 8 pontos	0
SMOV	940954	Iluminação - Vila Colina Verde - final da Rua Jonatas Borges Fortes - 20 pontos	0

# 10 ● GRANDE CRUZEIRO

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

## SANEAMENTO BÁSICO

DEP	941001	Canalização da Vala da Morte entre a Jacui e D. Otília - 200 metros	11.287.464
DMAE	931977	Vila Orfanatrópio II (2ª etapa) - 1600 metros de rede de esgoto	3.415.344
DMAE	940980	Vila Mato Grosso - 1400 metros de rede de esgoto	2.490.355
DMAE	941519	Bairro Santa Tereza - 2ª etapa - substituição de rede de água - 6200 metros	20.669.947
DMAE	941562	Vila Tronco - 1200 metros de rede de esgoto	2.561.508

## REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	940972	Medição topográfica e apoio técnico à usucapião Vila Mato Grosso	407.520
DEM HAB	941016	Loteamento Barracão: construção de 50 casas de 28,70 m2 por mutirão	5.995.121

## PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940987	Rua Padre Lima - entre Padre Nóbrega e Dona Cristina - 200 metros	2.784.000
SMOV	940988	Rua do Carmo - entre Rua Antônio Divan e Rua "B" - 150 metros	2.088.000
SMOV	940989	Patricio de Matos Fernandes - entre D.Malvina e Oralia Rodrigues - 200m	2.784.000
SMOV	940990	Rua Dona Ida - entre 19 de Março e 8 de Setembro - 300 metros	4.176.000
SMOV	940991	Rua Deputado Aramy Silva - entre R.Sepé Tiaraju pavimento existente - 80m	1.113.600
SMOV	940992	Travessa Missões - entre Rua Correa Lima e Rua Santa Cruz - 120 metros	1.670.400
SMOV	941588	Rua 'B' do Parque União entre Rua do Carmo e Antonio Divan - 170 metros	2.366.400

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO 1.220

## EDUCAÇÃO

SMED	921658	Construção de Escola Infantil na Grande Cruzeiro (Vila Barracão)	4.841.800
------	--------	--	-----------

## SAÚDE

SMSSS	921074	PAM - Cruzeiro (ar comprimido e oxigênio)	1.823.000
-------	--------	---	-----------

# 11 ● CRISTAL

Órgão	Demanda	Descrição do investimento	Recursos Orçamentário
<b>SANEAMENTO BÁSICO</b>			
DEP	940692	Implantação R. Pluvial (complementação) - 300 metros - do Clube Veleiros até D. Notícias	1.565.109
DMAE	941520	Rua Taquari - substituição de rede de água - 180 metros	604.801
<b>REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA</b>			
DEM HAB	941587	Regularização fundiaria e urbanização: abertura de acessos e reassentamentos dos casos de risco na Vila Cristal	1.448.597
<b>PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA</b>			
SMOV	940694	Rua Cai - entre Rua Capivari e Av. Divisa - 150 metros	2.088.000
SMOV	940695	Rua Jaguari - entre Av. Campos Velho e Itapitocai - entre Butui e Divisa - entre 50 metros da Sanga da Morte e FEBEM - 890 metros	12.388.800
SMOV	940696	Rua Inhandui - entre Rua Upamoroti e Rua Comandai - 240 metros	3.340.800
TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO			1.280

# 12 ● CENTRO-SUL

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

## SANEAMENTO BÁSICO

DEP	940825	Arroio Capivara pluvial Campo Novo - 130 metros	5.200.000
DEP	940826	Praça 154/6 (valo) - pluvial - Cidade de Deus	2.400.000
DEP	940834	Rua Liberal - pluvial - ACOREL - reduto liberal	820.000
DMAE	940807	Aurora - J. Minuzzi - 1500 metros de rede de esgoto	2.668.238
DMAE	940812	Estrada Belem Velho - renovação da rede e ligações de água para o Beco da Servidão 2751 - Valor a ser definido após projeto	0
DMAE	940813	Estrada João Passuelo - beco 740(744) abastecimento de água (valor a ser definido após projeto)	0

## REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEMHAB	940836	Apoio técnico ao usucapião - remanejamento dos casos de risco na Vila Alto Erechim (200 lotes)	271.680
DEMHAB	940842	Remoção de casebres da Praça Capataz João Ribeiro (realizada após vistoria e análise)	0
DEMHAB	940843	Remoção de 1 casebre da Cônego Vieira Soledade - (realizada após vistoria e análise)	0
DEMHAB	941581	Lotes urbanizados no loteamento da Avenida Cavalhada para reassentamentos em área de risco	4.191.000
DEMHAB	941590	Abertura e alargamento de acessos e remanejamento de casos de riscos nas vilas: Chácara SPERB, Alto Erechim	1.000.000

## PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940790	Av. João Passuelo - entre Vicente Monteggia e Miguel Ascolese - 800 metros	11.136.000
SMOV	940791	Rua da Prudência - entre Cavalhada e Rua do Sínodo - 500 metros	6.960.000
SMOV	940792	Beco do Osório J. Martins - entre Rio Grande e Beco Paladino - 400 metros	5.568.000
TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO			1.700

**TRANSPORTES**

SMT	940874	Travessia da Av. Teresopolis próximo à Rua João Pinto	100.000
SMT	940875	Baias na Rua João Salomoni em frente ao condomínio - João Salomoni	540.000
SMT	940877	Construção de rótula no cruzamento das Ruas João Salomoni, Vicente Monteggia e Rodrigues da Fonseca	700.000

**EDUCAÇÃO**

SMED	921146	Conclusão de E. M. Monte Cristo	40.000.000
------	--------	---------------------------------	------------

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	940866	Praça na R. Erebangó - paliçada de proteção no recanto infantil	23.000
SMAM	940868	Praça 154/6 - Cidade de Deus - cancha de bocha	400.000
SMAM	940870	Praça Mariano Beck - campo de futebol com telamento parcial	3.711.000
SMOV	940856	Iluminação - Rua Aracaju e becos	0

# 13 ● EXTREMO SUL

Órgão	Demanda	Descrição do investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

## SANEAMENTO BÁSICO

DEP	940563	Execução de dois bueiros no Arroio Passo da Taquara	1.050.000
DMAE	931785	Estrada da Ponta Grossa (algumas transversais) - execução de rede de água com fornecimento de material pela comunidade, com condições téc. viáveis	3.557.650

## PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940565	Estrada Francisca de Oliveira Meira - entre Podalrio Machado e o cemitério - 950m - trecho a partir da E. Chapéu do Sol (rodov.) - 300 metros	17.400.000
SMOV	940567	Estrada Edgar Pires de Castro - trechos do Beco dos Farias e Clube Lajeado - 500 metros	6.960.000

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO 1.750

## TRANSPORTES

SMT	940686	Rótula na Av. Juca Batista com Estrada Chapéu do Sol e Est. Retiro da Ponta Grossa	700.000
-----	--------	--	---------

# 14 ● EIXO DA BALTAZAR

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
-------	---------	---------------------------	----------------------

## SANEAMENTO BÁSICO

DEP	941371	Término das obras do valão nos fundos dos setores 6 e 7 - V. da Costa e Silva - 150 metros	5.569.395
DEP	941482	Substituição da rede pluvial da Rua Paulo Setúbal	2.680.000
DMAE	941383	Extensão de rede de água na Rua "A" - Vila Esperança Cordeiro	0
DMAE	941384	Extensão de rede de água na Rua "B" - Vila Esperança Cordeiro	0
DMAE	941386	V. Esperança Cordeiro - 1500 metros de rede de esgoto	2.668.238
DMAE	941521	Bairro Cristo Redentor - substituição de rede de água - 6000 metros	19.993.993
DMAE	941522	Parque São Sebastião 2ª etapa - substituição de rede de água - 1500 metros	5.016.287

## REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	941410	Levanteamento topográfico cadastral na Vila Esperança Cordeiro (parte DEM HAB e parte particular) 380 lotes	516.192
DEM HAB	941582	Reurbanização - abertura e alargamento de acessos na Vila Cosme e Galvão	1.000.000
DEM HAB	941583	Lotes urbanizados no Loteamento Vale Verde para reassentar áreas de risco	3.725.333

## PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	941357	Rua Um (calçadão) - COHAB/Costa e Silva - da Av. Principal até sede da SOULB - 130 metros	1.809.600
SMOV	941358	Rua Pedro Aurelio Barth - entre Ary Tarragó e Travessa "D" - 200 metros	2.784.000
SMQV	941359	Rua Adolfo Silva - entre Alexandre Luis e Rua "C" - 350 metros (pavimentação condicionada à remoção de muros e casas pelos moradores)	4.872.000
SMOV	941360	Rua "B" da Vila Esperança Cordeiro - entre Baltazar de O. Garcia e o final - 380 metros (pav. condicionada à remoção de muros e casas pelos moradores)	5.289.600
SMOV	941361	Rua Ferreira Viana entre Av. Passo das Pedras e 380 metros	5.289.600
TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO			1.440

## ORGANIZAÇÃO DA CIDADE

SMAM	941427	Praça 67/3 - Parque Santa Fé - quadra volei e futebol, recanto infantil	950.000
SMAM	941428	Praça no Loteamento Wenceslau Fontoura - recanto infantil, quadra futebol e volei	1.875.000

RELAÇÃO DOS PROJETOS DE INVESTIMENTOS E ATIVIDADES POR MICRORREGIÃO

SMOV	941445	Iluminação - Beco Leopoldino J. Santos	0
SMOV	941438	Iluminação - Vila Max Geiss beco existente entre as Ruas Francisco Lisboa e Mauricio Seligman	0
SMOV	941439	Iluminação Praça 1005 - Parque Santa Fé	0
SMOV	941446	Iluminação - Rua Umbu, Rua Antonio Joaquim Mesquita e Av. Francisco Trein	0
SMOV	941447	Iluminação - Rua Sapé - da João Wallig até Praça Gastão Santos	0
SMOV	941448	Iluminação - canteiro da Sapé com Av. Francisco Trein	0
SMOV	941449	Iluminação - Praça Irani Bertelli	0
SMOV	941451	Iluminação - Rua Nova Prata e Rua Pistoia	0
SMOV	941452	Iluminação - entre Av. Brasiliano de Moraes nº 59 e Rua 24 de Junho, nº 96	0
SMOV	941453	Iluminação - entre Av. Brasiliano de Moraes nº 160 e Rua Santiago nº 115	0
SMOV	941454	Iluminação - Rua Vicente Pallotti, 114 e Av. Assis Brasil, 1019	0
SMOV	941455	Iluminação - entre Toroquá nº 322 e R. Vicente Pallotti nº 125	0
SMOV	941457	Iluminação - confluência das Ruas Rio Pardo, Novo Hamburgo e Tupanciretã	0
SMOV	941458	Iluminação - Rua Cambai esq. Toroquá	0
SMOV	941459	Iluminação - Praça dos Gusmões	0
SMOV	941460	Iluminação - Praça A. Gilgo Irigaray	0
SMOV	941461	Iluminação - Av. Carneiro da Fontoura	0
SMOV	941462	Iluminação - Praça Osório da Rosa	0
SMOV	941463	Iluminação - Parque 20 de Maio	0
SMOV	941591	Iluminação do Parque Alim Pedro	0

# 15 • SUL

Órgão	Demanda	Descrição do Investimento	Recurso Orçamentário
<b>SANEAMENTO BÁSICO</b>			
DEP	940263	Construção de boeiros na Dr. Armando Barbedo em frente ao nº 715	400.000
DEP	940271	Colocação de boca de lobo na Av. Cavahada entre R.Dea Coufal e C. Xavier	2.194.000
DEP	940319	Dragagem canalização do arroio do salso (somente dragagem)	3.000.000
DMAE	-	Parque Lavoura - 2500 metros de rede de esgoto (atende demandas: 940280, 940293, 940303, 940308, 940309, 940311, 940313)	4.447.063
DMAE	941523	Bairro Guaruja - substituição de rede de água - 3200 metros	10.672.950
<b>REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA</b>			
DEM HAB	940240	Levantamento topográfico cadastral e apoio técnico ao usucapião (com exceção dos casos de risco) na Vila Morro Alto - 250 lotes	339.600
DEM HAB	941584	Lotes urbanizados no Loteamento Cavahada para reassentar áreas de risco	4.191.000
DEM HAB	941585	Reurbanização-abertura e alargamento de acessos na Vl.Santa Bárbara/Pellin	2.000.000
<b>PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA</b>			
SMOV	940334	Beco do Osório (Rua Osório Mendes Ouriques) - entre Est. da Serraria e 400 metros	5.568.000
SMOV	940339	Beco Servidão I (Jardim das Estrelas) - entre Cristiano Kraemer e 250 metros	3.480.000
SMOV	940340	Estrada Cristiano Kraemer entre Est.Juca Batista e 50 metros	696.000
TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO			700
<b>TRANSPORTES</b>			
SMT	940368	Refúgio para ônibus na Av. Juca Batista nº 3217	280.000
SMT	940370	Refúgio para ônibus na Av. Juca Batista esq. Cristiano Kraemer (sentido centro-bairro)	280.000
SMT	940373	Um refúgio na Av. Cel. Marcos - (sentido centro/bairro)	200.000
SMT	940379	Colocação de abrigos de ônibus na Rua Cel. Marcos (sentido centro bairro - esq. Alberto Pasqualini e esq. Porto Calvo)	0
SMT	940383	Instalação de sinalização para pedestre junto ao trevo da Juca Batista com Eduardo Prado	0

**RELAÇÃO DOS PROJETOS DE INVESTIMENTOS E ATIVIDADES POR MICRORREGIÃO**

SMT	940388	Rótula no entroncamento da Juca Batista com Cirino Prunes e Ver. Landel de Moura (Parque Lavoura)	700.000
SMT	940389	Rótula no cruzamento da Av. Guaíba com Diário de Notícias	0
SMT	940394	Relocalizar o semáforo na esq. Av. Campo Novo com Juca Batista	0
SMT	940396	4 abrigos nas paradas de ônibus da Av. Celestino Bertolucci	0

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	940354	Praça da União - quadra de vôlei, complementação da tela de futebol 7	2.000.000
SMAM	940363	Praça Benjamim B. Magalhães - passeios, telamento da quadra	430.000
SMOV	940402	Iluminação do Largo Cap. Manoel de Campos Salvaterra	0
SMOV	940423	Praça Timbiras na Vila Assunção	0

# 16 ● CENTRO

Órgão	Demanda	Descrição do investimento	Recursos Orçamentário
-------	---------	---------------------------	-----------------------

## SANEAMENTO BÁSICO

DEP	940162	Substituição de rede pluvial entre a Travessa Antonio C. Pinto e Carazinho	11.868.623
DMAE	941524	Rua Leopoldo Bier - substituição de rede de água - 600 metros	1.992.284
DMAE	941525	Rua Guilherme Shell - substituição de rede de água- 700 metros	2.348.049
DMAE	941526	Rua Celeste Gobato - substituição de rede de água - 140 metros	462.495
DMAE	941527	Rua Vicente de Paula Dutra - substituição de rede de água - 300 metros	996.142
DMAE	941528	Rua Riachuelo - substituição de rede de água - 1550 metros	5.194.169
DMAE	941529	Rua Duque de Caxias - substituição da rede de água - 760 metros	2.525.932
DMAE	941530	Rua Gen. Portinho - substituição de rede de água - 420 metros	1.423.060
DMAE	941531	Bairro Chácara das Pedras - substituição de rede de água - 4400 metros	14.657.518
DMAE	941532	Bairro Três Figueiras - substituição de rede de água - 4300 metros	14.372.906

## REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

DEM HAB	940152	Urbanização da Vila Zero Hora: alargamento de acessos, rede de esgoto cloacal, reconstrução de casas	5.943.652
DEM HAB	941586	Continuidade da regularização fundiária em todas as vilas de 92 e 93	0

## PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA

SMOV	940170	Rua Tasso Fragoso - entre Rua Athanásio Belmonte e Arroio - 180 metros	2.505.600
SMOV	940171	Rua Baronesa do Gravataí - entre Marclio Dias e o pavimento existente - 80 metros	1.113.600
SMOV	940172	Rua Delegado Grant entre Av. Ipiranga e Rua Luiz Manoel - 80 metros	1.113.600
SMOV	940173	Rua Tomás Gonzaga entre Av. Nilo Peçanha e Rua Barão do Rio Grande - 150 metros	2.088.000
SMOV	940174	Rua 14 de Julho entre o nº 264 e Rua Tomás Gonzaga - 90 metros	1.252.800
SMOV	940175	Travessa Pesqueiro - entre Rua Miguel Teixeira e Rua Luiz Afonso - 125 metros	1.740.000

TOTAL DE METROS DA PAVIMENTAÇÃO NA REGIÃO

705

**TRANSPORTES**

SMT	940199	Recuo da faixa de segurança na Rua Felipe Camarão	0
-----	--------	---	---

**ORGANIZAÇÃO DA CIDADE**

SMAM	940200	Praça Grêmio Football Porto Alegre - mureta de concreto, pavimentação parcial, passeio	1.800.000
SMAM	940202	Praça Estado de Israel - pavimentação de passeios externos	1.472.000
SMOV	940228	Iluminação - Pça Israel	0
SMOV	940229	Iluminação - Rua Tasso Fragoso entre a Tv. Belmonte e o córrego	0

# ● TODA A CIDADE

Órgão	Demanda	Descrição do investimento	Recurso Orçamentário
<b>SANEAMENTO BÁSICO</b>			
DEP	-	Drenagem urbana - PIMES	119.607.000
DEP	940037	Execução de obras de microdenagem em diversos pontos da cidade	7.056.305
DMAE	-	Recursos para demandas O.P./94 não orçados (água)	50.000.000
DMAE	-	Obras pendentes de esgoto do Plano de Investimentos 1993	41.851.356
DMAE	-	Pesquisa, planejamento e controle de obras em saneamento	60.100.000
DMAE	-	Continuação dos coletores das sub-bacias Dilúvio D6, D7 parcial e D8	180.000.000
DMAE	-	Obras emergenciais (esgoto)	40.699.840
DMAE	941533	EBAB Menino Deus - início da ampliação	49.807.100
DMAE	941534	EBAT Ouro Preto - adutora da Sertório	71.153.000
DMAE	941535	EBAT Ipiranga I - ampliação	3.557.650
DMAE	941536	EBAT Ipiranga II - ampliação	3.557.650
DMAE	941537	EBAB Moinhos de Vento - São João - ampliação início	51.152.000
DMAE	941538	Reservatório São Luiz - expurgo	8.182.535
DMAE	941539	EBAT Carlos Barbosa - ampliação da sucção	5.051.863
DMAE	941540	EBAT Cristiano Fischer - sucção	7.115.300
DMAE	941541	EBAB Menino Deus - prolongamento da captação	14.230.600
DMAE	941542	EBAT Santa Tereza II - recalque para reservatório Santa Tereza III	11.384.480
DMAE	941543	Reservatório Santa Tereza III - início da construção - 5000 m3	18.461.200
DMAE	941544	Nova EBAT Santa Tereza III - início da construção	3.059.579
DMAE	941545	Novo recalque EBAT Morro do Osso II para reservatório Morro do Osso III	2.988.426
DMAE	941546	EBAT Morro do Osso II - ampliação	2.205.743
DMAE	941547	Início nova adutora Juca Batista	44.470.625
DMAE	941548	Reservatório Boa Vista - início da construção - 5.000 m3	36.922.400
DMAE	941549	Início recalque ETA Belem Novo para reservatório Boa Vista	18.926.698
DMAE	941550	Reforma dos filtros da Tristeza	1.423.060
DMAE	941551	Substituição do recalque EBAT São Caetano I para São Caetano II	7.969.136
DMAE	941552	Construção do reservatório S. José IV	14.230.600
DMAE	941553	Setorização do subsistema Bordini	18.499.780
DMAE	941554	Início tratamento dos lodos da ETA B. Novo	7.115.300
DMAE	941555	Novo expurgo da ETA São João	14.230.600
DMAE	941556	Recuperação das estruturas de reservatórios	21.345.900
DMAE	941557	Ampliação da EBAT Campo Novo (valor a ser definido após projeto)	0
DMAE	941558	Ampliação das redes nas vilas populares (10.000 metros com condições técnicas)	24.192.020
DMAE	941563	Sistema Belem Novo - inicio rede de esgoto (Pró-Guaíba)	35.575.000
DMAE	941564	EBE 4S - estação de bombeamento de esgoto (Pró-Guaíba)	59.161.225
DMAE	941565	EBE 5S - esgoto (Pró-Guaíba)	93.918.000
DMAE	941566	Recalques de esgoto/Ipanema (Pró-Guaíba)	83.814.000
DMAE	941567	ETE Zona Sul - esgoto (Pró-Guaíba)	71.150.000

**RELAÇÃO DOS PROJETOS DE INVESTIMENTOS E ATIVIDADES POR MICRORREGIÃO**

DMAE	941568	ETE Zona Norte - esgoto (Pró-Guaíba)	128.070.000
DMAE	941569	Plano Diretor de Esgotos	3.557.500
DMAE	941570	Repavimentação - PROSEGE	35.575.000
SMAM	-	Controle de poluição e recuperação urbanística de áreas - rede de esgoto no loteamento IPE (PIMES)	2.656.000

**REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA**

DEMHAB	-	Regularização Fundiária (PIMES II)	12.096.000
DEMHAB	-	Construção de 120 unidades habitacionais (PIMES II)	19.689.000
DEMHAB	-	Áreas de risco - construção de 260 casas de emergência	3.900.000
DEMHAB	-	Construção de 1000 Un.Habitacionais nas Zonas Sul e Norte - FICAM V e VI (condicionada à liberação de recursos junto à CEF)	569.364.000
SPM	-	Infra-estrutura de 300 lotes Humaitá-Navegantes (PIMES)	22.385.000
SMAM	-	Recuperação de Áreas de Risco Geotécnico	9.568.000

**PAVIMENTAÇÃO COMUNITÁRIA**

SMOV	-	Obras do sistema viário - PIMES	453.832.000
SPM	-	Obras de desenvolvimento urbano, habitação e organização da cidade - Voluntários da Pátria, D. Teodora e F. Mertz	27.798.000

**TRANSPORTES**

SMT	-	Terminais da área central	11.900.000
SMT	-	SOMA (PIMES)	55.338.000
SMT	-	Recuperação de abrigos e corredores - Assis Brasil/Farrapos (PIMES)	12.660.000
SMT	-	Aumento da segurança dos cruzamentos perigosos (placas e semáforos) (PIMES)	2.000.000
SMT	-	Sistema de sinalização indicativa e de orientação - Porto Alegre (PIMES)	14.875.000
SMT	-	Controle de sinalização de tráfego	1.800.000
SMT	-	Binários de tráfego e outras obras de segurança viária	20.000.000
SMT	-	Corredores Bento Gonçalves e João Pessoa	19.000.000
SMT	-	Intersecções em nível (PIMES)	14.066.000

**EDUCAÇÃO**

SMED	940771	Escola Municipal Aberta Centro	13.207.500
SMED	940772	Escola Municipal Aberta Wenceslau Fontoura (PIMES)	8.386.500

SAÚDE

SMSSS	932765	Centro de Controle de Zoonoses	9.810.000
SMSSS	932809	Hospital de Pronto Socorro	37.483.000
SMSSS	940068	Projeto Apara Nenê	545.000
SMSSS	940073	Pensão Protegida	5.990.000
SMSSS	941596	Reforma da U.S. Santa Marta	6.986.199

ORGANIZAÇÃO DA CIDADE

CM	-	Câmara de Vereadores	16.155.000
DMAE	-	Contrapartida do BID e disposição de resíduos (PIMES)	47.987.000
FESC	-	Reconstrução e reforma de centros comunitários	2.888.000
GP	-	Construção do CAR São José	1.181.000
SGM	-	Restauração do sanitário feminino do Paço Municipal	1.235.000
SGM	-	Restauração da área interna do Paço Municipal	2.000.000
SGM	-	Reparos na sede de vigilância	100.000
SGM	-	Reforma do prédio da Junta de Serviço Militar	185.000
SGM	-	Reforma e obras na sede dos Conselhos Tutelares	3.000.000
SMA	-	Troca de elevador no Ed. Mountaury	5.600.000
SMA	-	Reforma Hidro-sanitária no Ed. Mountaury	2.400.000
SMA	-	Outras obras no Ed. Mountaury	6.000.000
SMAM	-	Urbanização da orla do Guaíba - Cai-Cai (PIMES)	2.721.000
SMAM	-	Guaíba Vive - SMAM	26.893.000
SMAM	940138	Conclusão da sede da Gerência Técnica da Zona Norte	1.400.000
SMAM	941593	Construção da sede da Gerência Técnica do Centro - Viaduto dos Açorianos (SMAM dispõe de terreno)	5.600.000
SMAM	940134	Praça Leonardo Macedônia - contenção de taludes e evitar erosão	8.000.000
SMC	940085	Restauração Arquivo Histórico	9.151.000
SMC	940088	Usina do Gasometro	40.000.000
SMO	940095	Cobertura do Auditório Araujo Vianna	6.000.000
SME	-	Secretaria de Esportes (SME)	20.000.000
FESC	-	Reforma dos campos de futebol	1.225.000
SMIC	-	Porto Seco	39.000.000
SMIC	-	Terraplenagem e recapagem asfáltica das Feiras-Modelo e criação de centros de comércio e serviços no Jardim Leopoldina	3.100.000
SMIC	-	DIR - Berçário Empresarial	11.141.000
SMIC	-	Compras Coletivas	3.171.000
SMIC	-	Prédio IETEC	500.000
SMIC	-	Brique da Redenção - calçamento dos canteiros	2.914.000
SMIC	940109	Mercado Público	42.145.000
SMOV	-	Projeto Centro (Mal. Floriano)	11.120.000
SMOV	-	Guaíba Vive - SMOV	23.921.000
SMOV	-	Construção de prédios públicos	14.970.000

**RELAÇÃO DOS PROJETOS DE INVESTIMENTOS E ATIVIDADES POR MICRORREGIÃO**

---

SMQV	-	Recuperação estrutural de viadutos (PIMES)	28.062.000
SMOV	-	Extensão de redes de iluminação (PIMES)	27.295.000
SMOV	940040	Pista de Eventos - pavimentação e iluminação	43.600.000
SPM	-	Guaíba Vive - SPM	200.000
SPM	-	Centros de Bairro	61.970.000
SPM	-	Capatazia do DMLU (PIMES)	5.200.000

## CONSELHEIROS DO CONSELHO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO

### ILHAS

Cesar Henrique Hoher  
Rua da Cruz, 447 - Ilha Grande dos Marinheiros  
Noedi Souza Leão  
Av.Pres. Vargas, 03 - Ilha da Pintada  
**Suplentes:**  
Clemar Pasqualon  
Av.Pres. Vargas, 200 - Ilha da Pintada  
Adroaldo Luzia  
Rua N.S. Aparecida, 1300 - Ilha dos Marinheiros

### HUMAITÁ/NAVEGANTES

Ana Reni Duarte Rodrigues  
Rua Anselmo Manzoli Filho,  
Q38 C15 - Vila Farrapos  
Adriano Berao Costa  
Av. São Pedro, 758  
**Suplentes:**  
Flávio de Oliveira Ramos  
Rua A, 159 - Vila Esperança  
Lotar Adalberto Markus  
Av. Jaime Vignoli, 85 - Bairro Anchieta

### LESTE

Ernani Ribeiro  
Rua Cananéia, 113 - Vila Jardim  
Francisco Hypólito Silveira  
Rua Espirito Rivaldo, 107 - Morro Santana  
**Suplentes:**  
Teodoro Haag Neto  
Rua Jerusalém, 237 - Bom Jesus  
Elisabeth dos Santos Masera  
Rua Com. Eduardo Secco,  
Via 15, 34 - Jardim Carvalho

### LOMBA DO PINHEIRO

Eduardo Perillo  
Rua Antonio José Santana, 111  
José Ramos  
Rua 22 Abril, 265 parada 12 - L. do Pinheiro  
**Suplentes:**  
Luis Tadeu Silva Santos  
Estr.dos Quirinos, 1500 - Lomba do Pinheiro  
Sanges Martins  
Rua 10, 275 - V. Mapa II - L. do Pinheiro

### NORTE

Walter Rubens Michels  
Rua Senhor do Bonfim, 1110  
Joelci Moreira Rodrigues  
Rua João Paris, 293  
**Suplentes:**  
Luis Domingues  
Juraci Carneiro

### NORDESTE

Maria Gelceni Tavares  
Rua I, 125 - Vila Safira  
Carmem Maria dos Passos Oliveira  
Rua 6 de Novembro, 140 - Chácara da Fumaça  
**Suplentes:**  
Valdeci S. de Brito  
Rua B, 49 - Jardim Leopoldina III  
Rosangela Nascimento  
Rua K, 16 Jardim Altos  
da Lagoa - P. das Pedras II

**PARTENON**

Eduino de Mattos  
 Rua Pedro Pereira de Souza, 104  
 Juçara Silva da Silva  
 Rua Ten. Camargo, 26 - fundos  
**Suplentes:**  
 Valdecir Mello  
 Rua Mario Artagão, 37  
 Elói da Fonseca  
 Rua 1º de Setembro, 471

**RESTINGA**

Suzara Mendes Pereira  
 Acesso 05, 170 - Vila Castelo  
 Ivan Walker Brito  
 Acesso 21, 41 Cabriúva - Núcleo Esperança  
**Suplentes:**  
 Ademir Fogaça Antunes  
 Av. A, 70 - Vila Castelo  
 Marcia Kovalski

**GLÓRIA**

Joel Brasil Soares  
 Rua Carijó, 160 - Vila Jardim Renascença  
 Maria Leonice de Deus da Silva  
 Rua D, 40 - V. Nsa. Sra. de Loures  
**Suplentes:**  
 Joel Moizinho  
 Estr. dos Batilanas, 711  
 Jocelino R. Nascimento

**CRUZEIRO**

Pedro Larré Lopes  
 Rua Dona Oflia, 196  
 Ailson Marshall  
 Rua Itagiba, 95  
**Suplentes:**  
 José Adão Sampaio  
 Av. Capiravi, 540  
 Adroaldo Policeno dos Santos  
 Rua Padre Lima, 574

**CRISTAL**

Lauro Rossler  
 Rua Jataí, 844  
 Solon Andrade Sobrinho  
 Rua Bororó, 20 - Vila Assunção  
**Suplentes:**  
 Getúlio Nunes dos Santos  
 Nara Gonçalves  
 Cel. Claudino, 212 - casa 09 - Fundos - Cristal

**CENTRO SUL**

Miguel Rangel  
 Av. 7109 - Quadra H casa 1 - Núcleo Esperança  
 Nestor Lopes  
 Rua Abel Fortes, 70 - Campo Novo  
**Suplentes:**  
 Arlete Mazzo  
 Estr. de Belém Velho, 2661 - Vila Nova  
 Luis Kroeff  
 Rua Doutor Croá, 139 - Belém Velho

**EXTREMO SUL**

Dimas Delega  
 Av. Edgar Pires de Castro, 7241  
 Noé Gonçalves  
 Av. Túnel Verde, 32 - Retiro da Ponta Grossa  
**Suplentes:**  
 Nilton Viegas  
 Estr. Francisca de Oliveira Vieira, 2150 - Belém  
 Novo  
 Alci Bernardes

**EIXO BALTAZAR**

Sérgio Cupini  
 Rua Fernando Abbott, 386 - Jardim Floresta  
 Lauro dos Reis  
 Rua B, 72 - Vila Esperança Cordeiro  
**Suplentes:**  
 Ênio Reinaldo de Oliveira  
 Rua C, 25 - Vila Planalto  
 Marco Della Nina

**ZONA SUL**

Jorge Ribeiro Urruth

Rua Dr. Hermes Pacheco, 415 - Jardim Urubatan

Carlos Elói Padilha

Rua Cristiano Kraemer, 5098 / 745

**Suplentes:**

Pedro Galmarine

Estevão Melnitzki

Rua Osório Mendes Ouriques, 329 - Bairro Guarujá

**CENTRO**

Angélica Mirinha

Av. Ipiranga, 752 - Menino Deus

Herve Paschoto Saciloto

Rua Mariz e Barros, 120 - Petrópolis

**Suplentes:**

Deoclésio Nunes da Silva

Edison Bandeira

Av. Taquara, 446 / 503 - Petrópolis

## COORDENADORES REGIONAIS DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO (CROPS)

REGIÃO	RESPONSÁVEL	ORGÃO	FONE
1 - Ilhas	Cesar Beras	CAR-ARQUIP.	227-1478
2 - Humaitá/ Navegantes	Daniel Ninov	SPM/PHN	225-4964
3 - Leste	Eunice Araújo	CRC/GP	228-8597
4 - L. do Pinheiro	Jacqueline Virti	DEM HAB	223-1325
5 - Norte	Antonio Prado	CAR-NORTE	340-5820
6 - Nordeste	Teresa de Lucena Fernanda Landim	CRC/GP CRC/GP	228-8597 228-8597
7 - Partenon	José Felisberto	DMLU	229-9111
8 - Restinga	Robério Garai Corrêa	CAR-RESTINGA	250-1213
9 - Glória	Antonio Matos	CRC/GP	228-8597
10 - Cruzeiro	Waldir Bohn Gass	SGM	225-3044
11 - Cristal	Waldir Bohn Gass	SGM	225-3044
12 - Centro-Sul	Assis O. Filho	CRC/GP	228-8597
13 - Extremo-Sul	Maria Isabel Torres	CAR-RESTINGA	250-1213
14 - Eixo-Baltazar	Davi Schmidt Fernando Camarano	CRC/GP CAR-NORTE	228-8597 340-5820
15 - Sul	Davi Schmidt	CRC/GP	228-8597
16 - Centro	Assis O. Filho	CRC/GP	228-8597

# PREFEITURA MUNICIPAL DE PORTO ALEGRE

## ADMINISTRAÇÃO POPULAR

### EQUIPE 1994

#### **PREFEITO**

Tarso Genro

#### **VICE-PREFEITO**

Raul Pont

#### **GAPLAN**

Gabinete de Planejamento

##### **Coordenador Geral:**

Ubiratan de Souza

##### **Responsável Técnico:**

Belmiro Andrade Fº

##### **Coordenador de Orçamento:**

Paulo Müzell

##### **Unidade de Programação e Execução de Orçamento:**

Mauro Dalla Barba

##### **Equipe:**

Maria Gorete C. Castro

Sirlei Martini Peixoto

Leatrice Leiria da Rocha

#### **CRC**

Coordenação de Relações  
com a Comunidade

##### **Coordenador:**

Gildo Lima

##### **Equipe:**

Antônio Matos

Assis O. Filho

Eunice Araújo

Itamar Spanhol

Maria Fernanda Landim

Teresa Lucena

Marlene Steffen

Davi Schmidt

#### **GPR**

Gerenciamento de Projetos:

##### **Coordenador:**

Tatiana Amaral Vatef

##### **Equipe:**

Adriana Ortiz de Paris

Vera Correa Marques

Marcia da Rocha Fernandes

Mariela Vacilotto Moraes

##### **Apoio:**

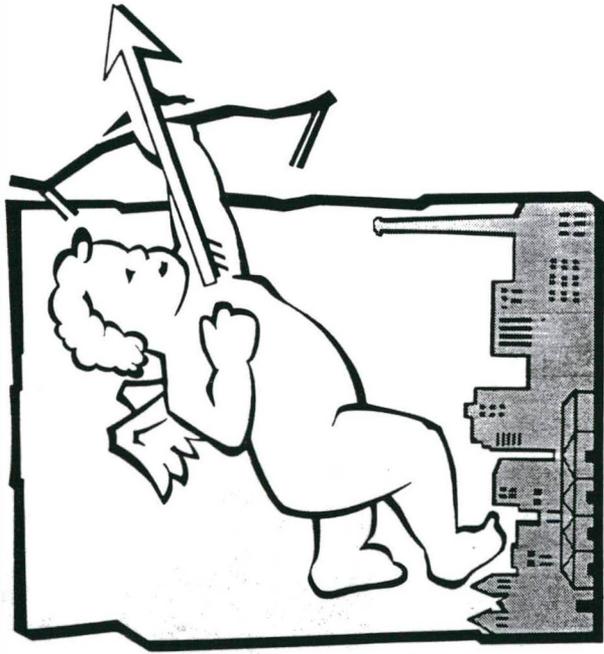
Ana Cristina D. Ferreira

Luciana Santi Borba

M. Rosária Weisheimer

### **EXPEDIENTE:**

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO - Publicação da Prefeitura Municipal de Porto Alegre  
Administração Popular ■ Editoração Eletrônica e Planejamento Gráfico: Equipe de Informática  
da Coordenação de Comunicação Social ■ Editor Responsável: Pedro Luiz da Silveira  
Osório - MTb 4579 ■ Impressão: Gráfica do DMAE



**QUEM AMA  
TEM CORAGEM  
DE MUDAR**

**PRESTAÇÃO  
DE CONTAS DA  
ADMINISTRAÇÃO  
POPULAR**

**1989/1992**

Há quatro anos, a população de Porto Alegre teve a coragem de mudar. Apostou na construção de uma cidade melhor, com participação e democracia. Elegeu uma nova forma de governar, a partir não de gabinetes fechados, mas das ruas, do cotidiano de seus habitantes. A Administração Popular está prestando contas não do que fez pela cidade, mas do que conseguiu realizar junto com os cidadãos.

Obras que as comunidades reivindicaram durante décadas foram construídas. Saúde e Educação foram qualificadas. Água, esgoto, pavimentação, iluminação pública e limpeza urbana chegaram à milhares de porto-alegrenses que viviam sem dignidade. Ainda existem carências e demandas sérias em várias regiões da cidade. Porto Alegre não é uma ilha. Nossa população também sofre os efeitos da crise econômica, da recessão, do desemprego, da falta de verbas para programas sociais. Mesmo a receita da Prefeitura não é suficiente para resolver os problemas da população.

A diferença é que hoje as comunidades estão despertando para a força de sua organização, percebendo que a melhoria das condições de vida deve ser uma conquista diária. Mas, principalmente, começam a compreender que não basta a mobilização ou a vontade política de um governo de respeitar as decisões populares. É necessário que o Poder Público tenha recursos. A Administração Popular buscou construir uma política tributária justa, democratizando a renda da cidade, retirando-a de onde ela está concentrada e distribuindo-a nas áreas carentes, na forma de obras e serviços qualificados.

Durante quatro anos, a Administração Popular e a população de Porto Alegre dialogaram com transparência e seriedade. Esta relação franca e democrática tornou-se um parâmetro para outras cidades, outros estados e para o país. Desta nova forma de governar e fazer política começa a nascer uma cidade melhor, com obras de cimento, tijolo e asfalto construídas em todos os bairros, em cima e embaixo da terra. Mas existem obras que são construídas no coração e na consciência de todos e de cada um de nós. A Administração Popular orgulha-se de ter contribuído para reavivar o amor dos porto-alegrenses pela cidade.



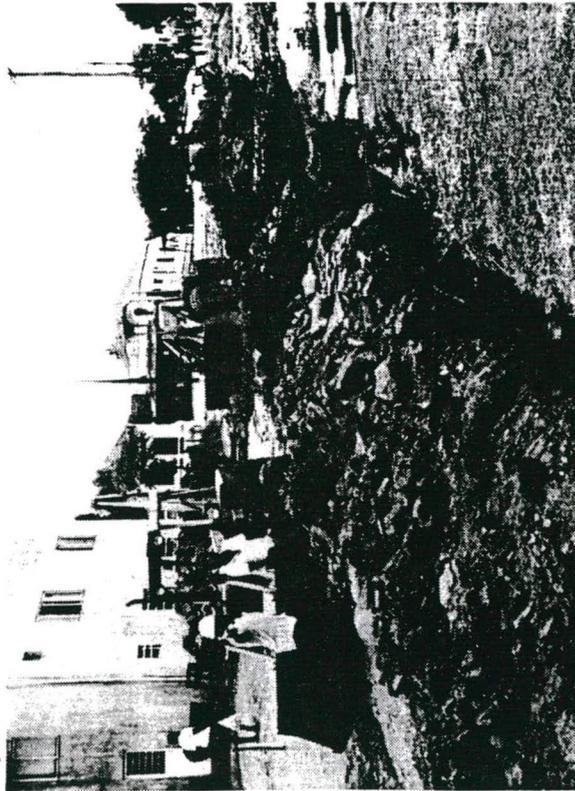
Olívio Dutra  
1989 - 1992

## **Apresentação**

Esta Prestação de Contas mostra as realizações da Administração Popular em seus quatro anos de gestão, de 1989 a 1992. Caso os leitores estranhem uma numeração dividindo a cidade em 16 microrregiões é preciso um esclarecimento: esta foi a forma que a Administração Popular e a comunidade organizada encontraram para trabalhar no Orçamento Participativo.

É no Conselho do Orçamento, um fórum democrático reunindo dois representantes de cada uma das microrregiões, que são decididas as obras a serem realizadas pelo município. Anualmente reuniões se sucedem por toda a cidade, mobilizando a população para a escolha das obras a serem reivindicadas e escolhidas. Ali os representantes debatem as necessidades da cidade, escolhendo junto com a administração. Assim, cada representante aprende a ver as necessidades dos moradores de Porto Alegre, não apenas de sua rua ou de seu bairro.

Este relatório, organizado de acordo com essas prioridades, é um reflexo destes atos: a construção da cidadania e o exercício de uma democracia participativa.



As obras de pavimentação só foram realizadas porque houve o saneamento financeiro da Prefeitura.

O principal objetivo da Administração Popular na área da Fazenda Pública foi alcançado nos quatro anos de governo: o papel da Prefeitura como prestadora de serviços sociais e investidora nas áreas mais carentes da cidade foi reestabelecido.

Isto só foi possível graças à Reforma Tributária Municipal realizada ainda em 1989, que garantiu a progressividade em alguns tributos como o IPTU, ou seja, paga mais quem tem mais e menos quem tem menos.

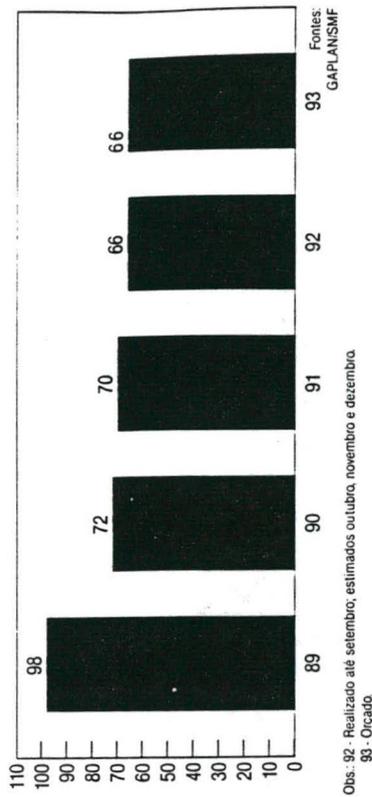
A Reforma Tributária aumentou a receita do Município e, com isso, a Administração Popular pôde elevar os recursos dos setores da Prefeitura que atuam diretamente nas áreas sociais. Ao mesmo tempo, os gastos com as atividades-meio, ou seja, com a área burocrática, foram reduzidos. Esta inversão de prioridades foi determinada pelo processo do Orçamento Participativo e foi possível, também, pela política de combate à sonegação, com a redução de isenções, a eliminação de anistias e o aumento da fiscalização. Já no primeiro ano da Administração Popular, foram lançados mais autos de infração do que nos três anos do governo anterior.

Esta política foi auxiliada, ainda, pelo recadastramento dos contribuintes, que permitiu fiscalizações dirigidas e objetivas da Secretaria Municipal da Fazenda. A agilidade da Fazenda foi maior com a modernização administrativa, informatização e desburocratização do sistema fazendário.

As empreiteiras e fornecedores tiveram estabelecido um cronograma público de pagamento, em ordem cronológica de entrega de obras, serviços e materiais. Com isso, aumentou o número de fornecedores, consequentemente a concorrência entre eles, e os preços baixaram. Também as aplicações financeiras passaram a render mais ao Município, que passou a fazer leilão de taxas para aplicar o dinheiro público onde fosse melhor remunerado.

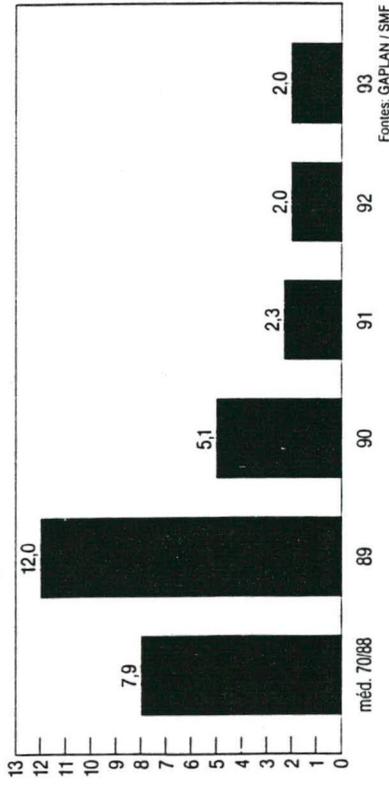
Esta política global propiciou uma melhor distribuição da renda da cidade, tanto com os investimentos, que geraram empregos, quanto com a própria arrecadação dos tributos progressivos.

### COMPROMETIMENTO DA RECEITA COM PESSOAL (%)



Sem realizar arrocho salarial e garantindo a manutenção de uma política de pessoal que recuperou os salários praticados durante a administração anterior, a Administração Popular reduziu o comprometimento da receita com o funcionalismo público a 66%, praticamente o patamar previsto na Constituição Federal para 1993. Este percentual significa que a Prefeitura estará perfeitamente administrável no próximo governo.

### COMPROMETIMENTO DA RECEITA COM O SERVIÇO DA DÍVIDA (%)

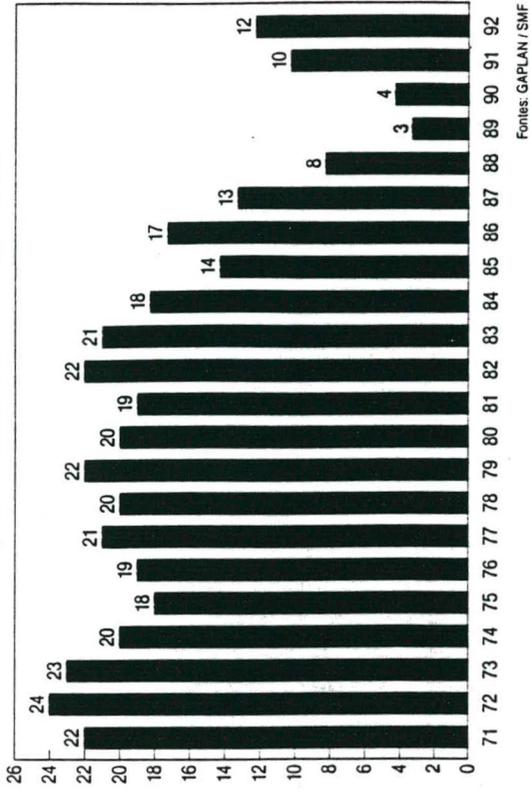


Partindo de 12% de comprometimento da receita com as parcelas, juros e correção monetária da dívida total da Prefeitura em 1989, a Administração Popular chegou a 2%. Isto significa que a Prefeitura está saneada financeiramente, e os investimentos, na sua maior parte, estão sendo feitos com recursos próprios. Graças a redução do comprometimento da receita com o serviço da dívida, o Município está credenciado para pleitear novos financiamentos, desde que em condições favoráveis para a Prefeitura. Além disso, o pagamento da dívida está sendo feito rigorosamente em dia.



O atendimento qualificado é uma realidade com os investimentos do município.

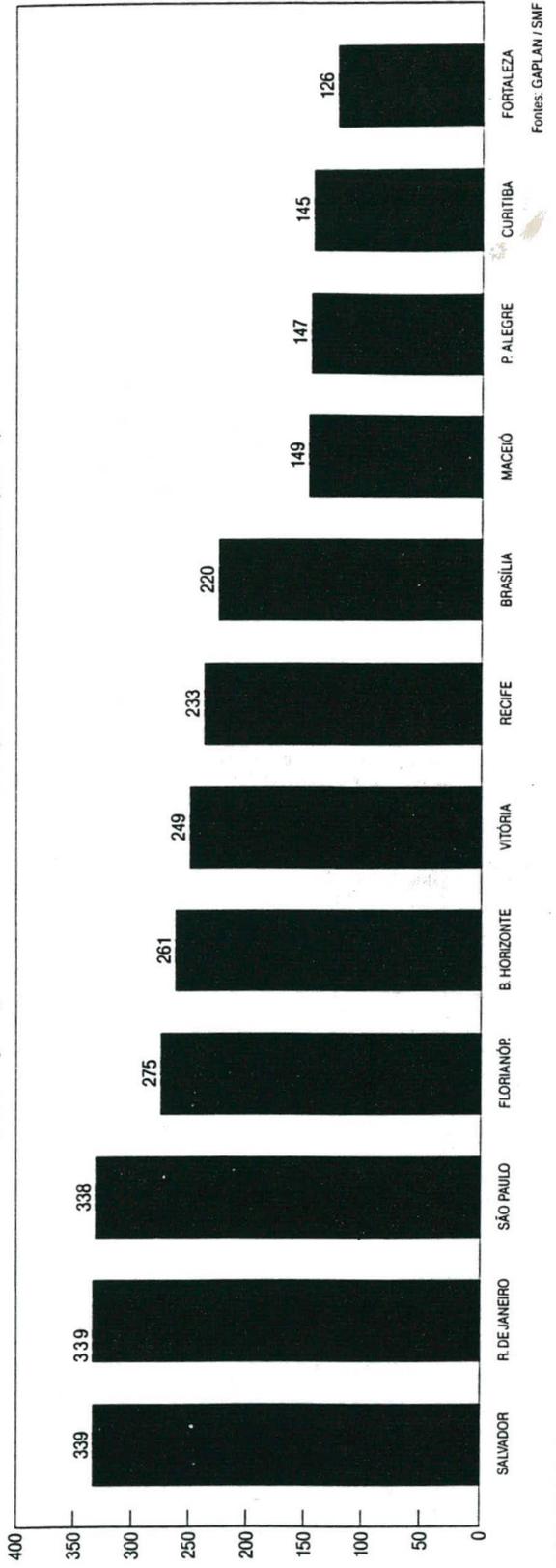
**PARTICIPAÇÃO DO IPTU NAS RECEITAS CORRENTES**



Fontes: GAPLAN / SMF

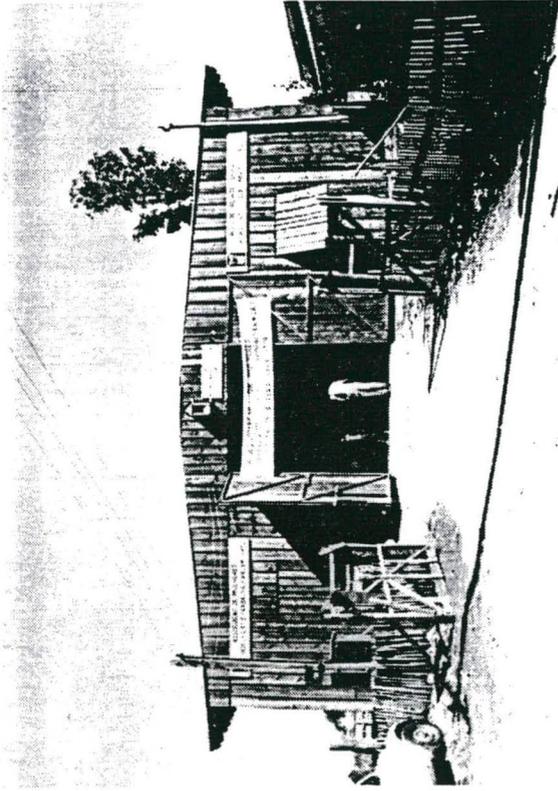
O gráfico mostra uma recuperação do IPTU, que ao final do governo da Administração Popular voltou a um patamar próximo ao de 1987. O crescimento deste imposto contribuiu para o aumento dos investimentos na cidade de praticamente zero em 1989 para cerca de 12% em 1992.

**IPTU LANÇADO (MÉDIA ANUAL POR ECONOMIA) NAS CAPITAIS BRASILEIRAS (EM Cr\$)**



Fontes: GAPLAN / SMF

O IPTU de Porto Alegre está abaixo do IPTU das principais capitais brasileiras e chega a ser menos que a metade do imposto de Salvador, Rio de Janeiro e São Paulo.



Cooperativa e coleta seletiva trouxeram benefícios às mulheres papeleiras.

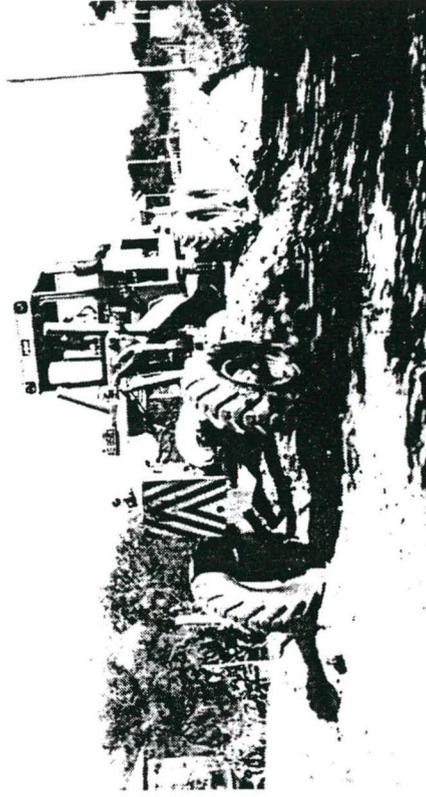
## Prioridades

- **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados 65 novos pontos de luz nas Avenidas Presidente Vargas e Nossa Senhora da Boa Viagem, além da aglização do serviço de manutenção dos já existentes.
- **EDUCAÇÃO** — A construção da Escola Infantil Ilha da Pintada é uma conquista da comunidade, através do Orçamento Participativo. Localizada na esquina da Rua Garrucho com prolongamento da Rua Tapeju, tem conclusão prevista para fevereiro/93 e atenderá 100 crianças da região.
- **ASSOCIAÇÃO DAS MULHERES PAPELEIRAS DA ILHA GRANDE DOS MARINHEIROS** — O Departamento Municipal de Limpeza Urbana incentivou a organização de associações de catadores e recicladores para receberem parte da Coleta Seletiva de Lixo, eliminando a figura do intermediário. Ao se organizar a negociação entre catadores e compradores, via contrato, estabeleceu-se frequência, quantidade mínima a ser comprada e termos de reajuste. O trabalho é feito em turmas, em dias determinados a cada uma, e o dia trabalhado rende, em média, de Cr\$ 50 a 90 mil por catador. Isso representa três vezes mais do que anteriormente.
- **AS 45 trabalhadoras da Ilha Grande dos Marinheiros, além de terem garantida renda segura e regular, obtiveram melhores condições de trabalho, pois lidam com lixo já selecionado previamente pela população.**
- **PAVIMENTAÇÃO** — Elaboração de projeto de aterro e pavimentação da Avenida Presidente Vargas, principal rua da Ilha da Pintada. Obra iniciada em dezembro.

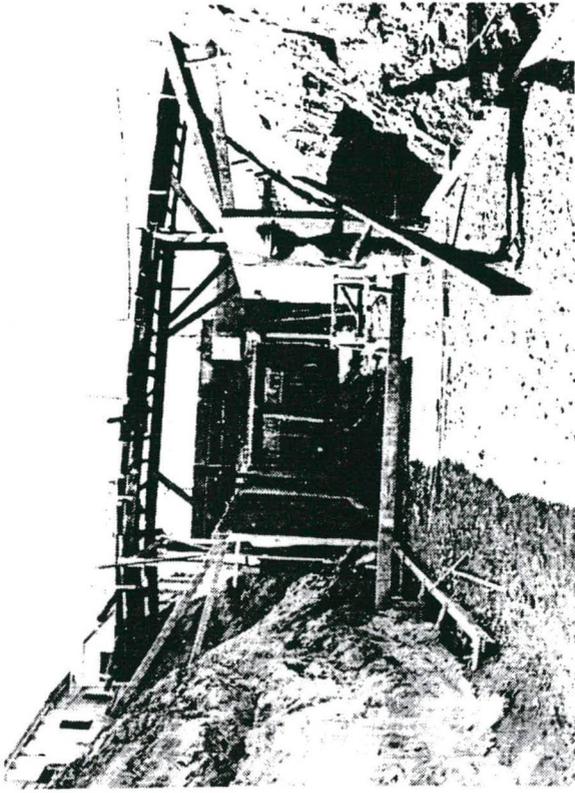
## Outras Obras

- **SANEAMENTO** — Água - Atento a esta questão que garantirá melhor qualidade de vida à comunidade das Ilhas das Flores, Pavão e Marinheiros, o Departamento Municipal de Água e Esgotos (DMAE), executou estudo de viabilidade para o abastecimento e está realizando levantamento sócio-econômico da região. O projeto executivo para o abastecimento de águas nas Ilhas será elaborado considerando aspectos urbanísticos e ambientais, pois as Ilhas fazem parte do Delta. Essa discussão envolve vários órgãos e entidades, como a Fundação Zoológica do Rio Grande do Sul, DMAE, SMAM, Secretaria do Planejamento Municipal, Ministério Público, Orçamento Público e Associação de Moradores das Ilhas. Na Estação de Tratamento da Ilha da Pintada, já existente, foram feitas reformas, como a troca de filtros e instalação de registros eletro-eletrônicos, duplicando a produção.
- **MEIO AMBIENTE** — Foram desenvolvidas ações de educação ambiental do Programa Guaíba Vive na E. Almirante Barroso e implantada a coleta regular de lixo nas Ilhas das Flores, Pavão, Marinheiros e Pintada, beneficiando cerca de 11 mil pessoas. Também foram realizadas ações do Programa Guaíba Vive com turismo ecológico na E. Almirante Barroso e um projeto cultural na E. Almirante Barroso e na Colônia de Pescadores Z-5.
- **SAÚDE** — Na área da cidade com maior risco de incidência de cólera, a SMSSS vem desenvolvendo ações de informação e prevenção da doença, com palestras, visitas domiciliares e exames periódicos.
- **ADMINISTRAÇÃO** — Descentralização administrativa, com presença mais ativa do Centro Administrativo Regional - CAR - Ilhas, na Praça Salomão P. Abraão s/nº - Ilha da Pintada.
- **PAVIMENTAÇÃO** — Ensaibramento e levantamento da estrada Ilha Grande dos Marinheiros. Desde 1991 foram feitas 13 intervenções nesta estrada com a colocação de calça e saibros, além de patrolamento de 3,5 km de estrada.
- **TRANSPORTES** — Transferência da concessão da linha de ônibus da Sopal para a Navegantes, além de colocação de 7 novos abrigos nas paradas.

Fotógrafo: Isolda Lenz



O ensaibramento e o patrolamento da principal rua da Ilha dos Marinheiros é constante.



O Coletor Geral nº 5, apenas uma das obras realizadas para reduzir os alagamentos da região. A coleta seletiva de lixo foi implantada nos bairros São Geraldo e Floresta, envolvendo 39 mil pessoas. Também é feita nas Escolas Municipais Villa-Lobos e São Pedro. Ações do Programa Guaiaba Vive, de Turismo Ecológico e Educação Ambiental, foram realizadas com a Associação dos Funcionários da Varig. Houve a reforma e ampliação da Capatazia do DMLU no Porto Seco. Plantios comunitários, realizados pela comunidade com orientação da SMAM, na E. Garibaldi - 35 mudas; Praça Daniel Ribeiro - 150 mudas; Praça Paulo Renato Crochemore - 15 mudas; E. Branca Diva de Souza - 24 mudas.

## Prioridades

□ **PROJETO HUMAITÁ - NAVEGANTES** — Este projeto surgiu da necessidade de resposta da Prefeitura Municipal às demandas da região, principalmente quanto ao saneamento. É uma experiência-piloto de atuação integrada de diversos órgãos municipais, com uma gerência específica, num processo de reforma urbana localizada, no qual cada ação e obra é definida com a comunidade. **Áreas de Ação**

□ **SANEAMENTO** — Coletor Geral nº 5 - Construção de galeria de concreto armado e poço de acesso, no trecho entre a Rua Dona Teodora e a Casa de Bombas nº 5, com 810 metros de extensão. Capacidade de escoamento de 10 mil litros por segundo. Coletor Geral nº 5 Braço Norte - Canal aberto em concreto armado, com extensão de 490 metros. Capacidade de escoamento de 8 mil litros por segundo. Coletor Geral nº 5 Trecho Final - Trecho entre o canal Norte e a Avenida Padre Leopoldo Brentano com 300 metros de canal em concreto armado e 500 metros de redes de tubos. Coletor da Rua "F" - Vila Farrapos - Assentamento de tubos ligando as Casas de Bombas da Vila Farrapos com a nº 5, numa extensão de 150 metros. Coletor da Rua Ernesto Neugebauer - Instalação de redes coletoras nos seguintes trechos: D. TeodorErnesto Neugebauer - 370 metros; Arynithas J. Moraes/Ernesto Neugebauer (valão da Vila dos Ferroviários) - 314 metros e o Beco da Vila Teodora - 110 metros. Coletor da Rua São Jorge - Abrange as ruas São Jorge e Frederico Mentz, com 317 metros de galerias de concreto. Casa de Bombas nº 5 - Reforma das instalações eletromecânicas, com recuperação de bombas e modernização do Quadro de Comando. **Atividades de Conservação de Redes:** • Dragagem do Canal Sul, entre a EBE - São João e Av. A. J. Renner, com 250 metros de extensão. • Desobstrução do Coletor Geral nº 5, entre a Ponte do Guaiaba e a Rua Dona Teodora, com extensão de 850 metros. • Limpeza do Coletor da Rua São Jorge, com 400 metros de extensão. • Desobstrução das redes de esgoto cloacal do Parque Humaitá. • Recuperação e limpeza de 500 bocas-de-lobo e poços de visita. • Limpeza e fechamento do Canal Norte, na Rua Engº Felício Lemieszek - 100 metros. • Limpeza de redes de esgoto misto na Vila Farrapos. • Desobstrução de rede em diversas ruas, nos bairros Humaitá e Navegantes, com sistema de hidrojateamento num total de 1300 metros com recursos da Associação de Empresários do Bairro Humaitá. • Ligação de 1670 ramais prediais à rede de esgoto cloacal na Vila Farrapos. • Coletor da Rua Topolar, na Vila Farrapos, com 740 metros de extensão.

□ **PAVIMENTAÇÃO** — Rua "F" - 730 metros; Rua Voluntários da Pátria - 810 metros; Rua Frederico Mentz - 680 metros; Rua Graciano Camozatto - 470 metros; Av. José Aloisio Filho - 150 metros; Rua Marcos Kruchin - 120 metros; Av. Padre Leopoldo Brentano - 250 metros. Conclusão da Av. Ernesto Neugebauer, ligando-a à Rua Dona Teodora, possibilitando nova alternativa de tráfego e opções para melhoria do transporte coletivo.

□ **PARQUE MASCARENHAS DE MORAES** — Arborização com plantio de 700 mudas de árvores nativas e outras 500 nas ruas do entorno. Construção da sede administrativa do Parque. Construção de canchas poliesportivas e de recanto infantil. Atividades esportivas, culturais e ambientais no parque. Foram instalados 28 novos pontos de luz no Parque, e recuperação das já existentes, o que permite o seu uso à noite, com mais segurança.

□ **ESCOLA MUNICIPAL DE 1º GRAU VER. ANTONIO GIUDICE** — Em fase de conclusão das obras, fica na Rua Caio Brandão de Mello, s/nº, Bairro Humaitá. Em 93 estará em pleno funcionamento, atendendo a 1040 alunos de 1ª a 4ª séries. Atualmente, 145 crianças já frequentam a escola, que terá área construída de 2.970 metros quadrados, abrangendo dois prédios com pavimentos, três prédios térreos, pátio coberto e canchas múltiplas.

□ **LINHA T-5** — Implantada em dezembro/90 pela Carris, a T-5 faz a ligação do Menino Deus com a Estação Aeroporto do Trensurb, num trajeto de 13 km. Além de descongestionar o centro, favorece o usuário que, com apenas uma tarifa, faz a travessia da cidade. Tem passagem integrada com o Trensurb. A frota de 11 carros dessa linha transporta, em média, 9.595 passageiros/dia.

□ **CONSELHO TUTELAR** — Instalado em novembro/92, atende também a Microrregião 1 - das Ilhas. Está localizado na Praça Navegantes, 41.

## Outras Obras

□ **AMBIENTE** — A coleta de lixo nessa microrregião foi estendida às seguintes vilas e ruas: Sem Sossego, Tio Zeca, Frederico Mentz, Pirulito, Dona Teodora I e II, Pau Queimado, Santo Antonio, Magnum, Passarela, Dique II, A. J. Renner. Isto beneficia quase 7 mil pessoas, que agora vivem em condições mais saudáveis.

□ **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — O Programa de Regularização Fundiária tem atuação na Vila Santo Antônio. São 70 famílias que estão regularizando seus lotes e o processo atualmente está em fase de defesa judicial.

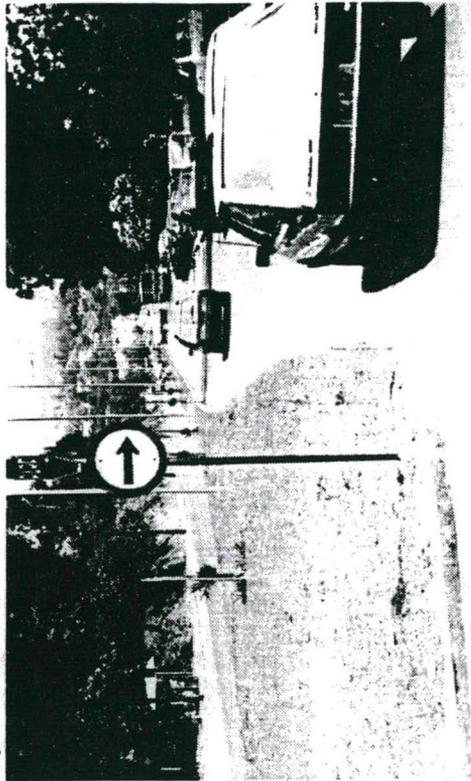
□ **ABASTECIMENTO** — Compras Coletivas no Sindicato dos Arrumadores, Av. das Missões, 420. Integra o Programa de Abastecimento Alimentar da SMIC. A Feira Modelo funciona na Av. Pereira Franco, bairro São João, todos os domingos, das 7h30min às 12h30min.

□ **TRANSPORTE** — Instalação de 27 abrigos, pela SMT, nas paradas de ônibus da microrregião. □ **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Nesta microrregião, foram colocados 92 novos pontos de luz, incluindo os do Parque Mascarenhas de Moraes, 29 pontos na Vila Dique I e 35 na Vila Esperança Cordeiro.

□ **SANEAMENTO** — Substituição de 4,7 km de rede de água no Bairro Anchieta, limpeza e dragagem dos canais do Aeroporto Salgado Filho e melhoramentos na Capatazia do DEP na Av. Sertório, 3424.

□ **ATIVIDADES CULTURAIS** — Os espetáculos de música (Pra Ver a Banda / O Choro / Censura na MPB), Teatro de Rua, o Circuito Popular de Cinema e o Projeto Brincando com as Palavras atingiram 9.900 pessoas, e aconteceram nas ruas e praças dos bairros Floresta, Humaitá, Navegantes e São Geraldo.

□ **SAÚDE** — UNIDADE SANITÁRIA NAZARÉ - Acesso 1, s/nº - Vila Nazaré. Ações de saúde: um trabalho conjunto com o DMLU informa e conscientiza os moradores da importância da salubridade da Vila Nazaré, que participa de um programa de educação ambiental com os catadores do aterro sanitário. A U. S. Nazaré foi reformada - 50 m2. Atendimento: 7 às 19 horas. Serviços: vacinação, curativos, nebulização, medicamentos, Programa de Atendimento Integral à Saúde da Mulher, consultas de clínica geral, pediatria, gineco-obstetrícia, grupos de educação para a saúde e ações de acompanhamento comunitário. De 1989 a 92, dobrou o número de funcionários.



A duplicação da avenida melhorará o fluxo de trânsito em toda a região.

## Prioridades

□ **DUPLICAÇÃO DA AVENIDA ANTÔNIO DE CARVALHO** — Esta obra que está sendo inaugurada este mês, é uma necessidade apontada no Plano Diretor há vários anos. É importante via de ligação Norte-Sul da cidade, recebendo também o fluxo de Viçosa. Era uma avenida de pista única, e sua duplicação beneficia toda a cidade, proporcionando maior rapidez e segurança no trânsito. A obra abrange 2.350 m, em duas pistas de 7 m de largura cada. Na parte central foi feito um canteiro de 2 m de largura, arborizado com 110 mudas de palmeiras e 2 mil m<sup>2</sup> de grama. Ao longo da avenida foram instalados 146 pontos de luz. Sob a Antônio de Carvalho foi construída uma galeria central de 220 m de comprimento, para escoamento pluvial e uma nova adutora garante melhor abastecimento de água para os moradores. Também estão sendo realizadas obras de microdrenagem, num total de 2.600 m de rede, para melhoria do escoamento pluvial. Para melhor fluxo de trânsito, foram colocadas sinaléticas nos cruzamentos com a Ipiranga e com a Bento Gonçalves.

□ **UNIDADE SANITÁRIA BOM JESUS** — A reforma de 1040m<sup>2</sup>, que está concluída em janeiro/93, possibilitará que esta Unidade de Saúde passe a atender nas 24 horas do dia. Além das ações básicas de Saúde, fará pequenas cirurgias, urgências, exames laboratoriais, Raio-X.

□ **PAVIMENTAÇÃO** — Foram asfaltadas nesta microrregião 29 ruas, num total de 12 km. **Vila Bom Jesus - 14 ruas:** Rua da Fonte - 353 metros; Rua Sinval Saldanha - 192 metros; Rua Clóvis Beviláquia - 215 metros; Rua Camélias - 490 metros; Rua Manoel Xavier - 340 metros; Rua da Páscoa - 132 metros; Rua Nazaré - 700 metros; Rua Palestina - 450 metros; Rua Marquês de Olinda - 220 metros; Rua Urânia - 150 metros; Rua São Lucas - 370 metros; Rua Alfredo Rodrigues - 244 metros; Rua Pio X - 245 metros; Rua Alexandre Herculanu - 130 metros. **Vila Jardim - 10 ruas:** Rua Salvador Pinheiro - 390 metros; Rua Barão de Bagé - 293 metros; Rua Gioconda - 348 metros; Rua Galiléia - 350 metros; Rua São Leopoldo - 291 metros; Rua Aldrovando Leão - 260 metros; Rua Alberto Barbosa - 220 metros; Rua Seival - 365 metros; Av. Ipê - 348 metros. Outras ruas que foram pavimentadas: **Vila Protásio Alves:** Rua Luciano Panattieri - 290 metros; Rua Rev. Daniel Betts - 220 metros. **Vila Nossa Senhora das Graças:** Rua Manoel Raimundo Soares - 910 metros; Rua Vladimir Herzog - 450 metros.

□ **SANEAMENTO** — Finalização da Estação de Bombeamento de Água Tratada (EBAT) da Rua Juvenal Cruz, que soluciona o problema histórico do abastecimento de água nas vilas Bom Jesus, Jardim e Brasília; implantação de rede de esgoto cloacal e rede de água na Vila Brasília; implantação de esgoto cloacal na Avenida Saturnino de Brito, auxiliando o escoamento da Avenida; implantação de rede de esgoto cloacal na Vila Nova Tijuca - 340 metros; implantação de esgoto cloacal na Avenida Giudice (Vila Protásio Alves). São 238 metros de rede, melhorando o acesso dos moradores; implantação de esgoto cloacal na Rua Padre Máximo (Vila Piratini); implantação de esgoto cloacal na Avenida Ipê/Rua Cananéia.

□ **HABITAÇÃO** — Vila Nossa Senhora de Fátima: urbanização de 1700 lotes beneficiando 8500 pessoas. Foram feitas rede de esgoto cloacal e pluvial e rede de água, além do remanejamento de cercas e cercas, regularização de passeios; Condomínio Vila Petrópolis, na Rua Egon Frederico Becker. Construção de nove sobrados atendendo 45 pessoas. Condomínio Gardênia, na Rua Vladimir Herzog. Construção de oito sobrados atendendo 40 pessoas.

□ **EDUCAÇÃO** — **Escola Municipal de I Graú Mariano Beck** - Com 2.816 m<sup>2</sup> foi iniciada na administração anterior, que fez apenas parte das fundações. Atende do Jardim de Infância à 8ª série. Tem dois prédios de dois pavimentos, pátio coberto, canchas múltiplas. 13 salas de aula, mais quatro salas para o Jardim e uma sala para turmas especiais. Tem capacidade para 980 alunos. Oferece atividades alternativas, como oficina de teatro, oficina de ciências, oficina de pintura, oficina de cerâmica, dança gaúcha, banda, horta educativa, voleibol, futebol, dança criativa, capoeira e fanfantis e especiais). A SMAM construiu campo de futebol em frente à escola. **Escola Infantil Protásio Alves** - Localizada na Rua Araci Fróes, junto ao conjunto Residencial Vila Petrópolis, foi construída neste ano. São 607 metros quadrados, divididos em seis salas de aula que abrigarão 90 crianças de zero a seis anos; **Escola Especial Franciso Lucena Borges** - Localizada na Rua Manoel Meireles, Parque do Sol, foi construída nesta administração para atender 38 alunos que necessitam de atendimento especializado; **Escola Municipal Infantil Vale Verde** - Localizada no Beco do Franklin 27 - Alto Petrópolis. A ampliação do prédio fez com que passasse a contar com duas grandes salas de recreação, duas salas de maternal, berçário, lactário, pátio coberto e demais dependências.

□ **AMBIENTE** — Nesta microrregião, foram urbanizadas sete praças: Praça 20 de Novembro, Praça da Vila Brasília (8677); Praça do Albergue; Praça Edgar Graeff; Praça Fonseca Amador e Praça da Rua Cananéia. Elas contam com o recanto infantil, quadras esportivas, canchas de bocha e mesas de damas e supervisão esportiva.

□ **CONSELHO TUTELAR N° 3** — Atende as microrregiões Leste e Nordeste. Está localizado na Avenida Protásio Alves 5990, próximo ao Centro Campestre do SESS.

## Outras Obras

□ **ABASTECIMENTO** — Feira Modelo no Jardim do Salso - funciona na última parada da linha de ônibus Jardim do Salso, todas as quintas-feiras das 15h30min às 20h30min. Compras coletivas no Beco do Aquiles, na Vila Jardim e na Associação de Moradores da Vila Nossa Senhora de Fátima, Vila Divinéia.

□ **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — Atuação na Vila Jardim, com atendimento de 1800 famílias que estão regularizando a posse de seus terrenos por via judicial com direito real de uso.

□ **SANEAMENTO** — Lançamento de rede de água na Vila Joana D'arc e na Vila Grécia e linha de reforço de água de 413 metros na Vila Nossa Senhora de Fátima. Substituição de rede de água na Vila Bom Jesus, abrangendo as Ruas Pio X, Urânia, Rua da Fonte, Camélias, Páscoa, Marquês de Olinda, Clóvis Beviláquia e Sinval Saldanha. Substituição de rede de água na Vila Jardim abrangendo as ruas Souza Lobo, Salvador Pinheiro, Aldrovando Leão, Seival, Galiléia e Av. Ipê.

□ **AMBIENTE** — Ações de Turismo Ecológico na Escola Nossa Senhora de Fátima e Educação Ambiental na E. Leopoldo Hoff, desenvolvidas pelo Programa Guaiaba Vive. Desmonte de rocha e construção de taludes na área de risco da Vila Mato Sampaio. Recuperação urbanística da Praça Baltazar de Bem. Coleta Seletiva de lixo existe nos Bairros Vila Jardim, Boa Vista, Protásio Alves e nas escolas municipais Ana Iris do Amaral, Lígia Averbuck e Mariano Beck, além de algumas escolas estaduais e particulares da região, envolvendo mais de 40 mil pessoas. Implantação de coleta regular de lixo nas vilas Jordão, Murinho, Mato Sampaio, Fátima/Pinto, Brasília I, II, III e IV, Joana D'arc, Vila Jardim I, II, III, IV, V, VI, VII, Alegria, Caracol, Jardim Alto Petrópolis/Nova Tijuca, Três Fazendas, Colina do Prado, Vila das Laranjeiras, Divinéia, Ipê I e II, Bom Jesus I, Saturnino de Brito, beneficiando mais de 36 mil pessoas.

□ **ALBERGUE** — Reforma e ampliação do Albergue Municipal Bom Jesus, num total de 587 metros quadrados para atendimento noturno aos sem teto.

□ **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados 750 novos pontos de luz.

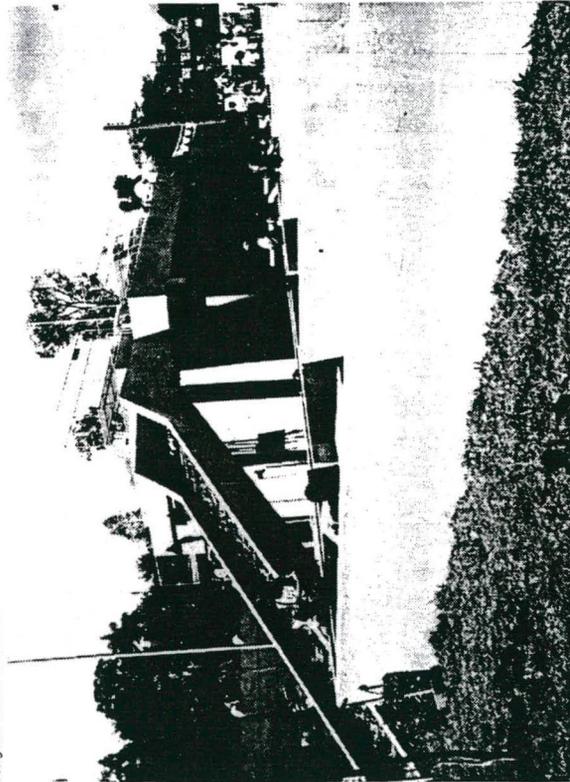
□ **TRANSPORTE/ORGANIZAÇÃO DO TRÂNSITO** — Colocação de 42 abrigos nas paradas de ônibus e alteração do itinerário na linha Jardim do Salso.

□ **ATIVIDADES CULTURAIS** — Música Pra Ver a Banda e O Choro; Livro e Literatura; Atividades Infantis e Poesia em Cena; Circuito Popular de Cinema; Teatro de Rua. Essas atividades foram vistas por mais de seis mil moradores dos bairros.

□ **LAZER** — Equipamentos e supervisão esportiva nas Praças Edgar Graeff, Fonseca Amador, 20 de Novembro e Baltazar de Bem.

□ **HABITAÇÃO** — Projeto de urbanização de 320 lotes na Vila Nossa Senhora de Fátima Alternativa, com instalação de rede de esgoto cloacal e água e complementação da rede elétrica, beneficiando diretamente 1600 pessoas; projeto para construção do Condomínio Sinval Saldanha (23 sobrados); Condomínio Bourbon (16 sobrados).

□ **EDUCAÇÃO** — Ampliação da Escola Municipal de I Graú Nossa Senhora de Fátima, que em março



O Biodigestor da Vila Esmeralda é uma nova técnica aplicada ao tratamento de esgotos.

## Prioridades

□ **PAVIMENTAÇÃO** — Foram pavimentadas 10 ruas, totalizando 7,1 km. Estrada Dolores Duran - é uma das principais avenidas da região e sua pavimentação beneficiou mais de 10 mil pessoas, que há 20 anos reivindicavam esta obra. A pavimentação dos seus 2.560 metros foi realizada em três fases pela Administração Popular. Ruas A, J e L da Vila Esmeralda - Rua A - 280 metros, Rua J - 90 metros e a Rua L - 320 metros. Essa obra permitiu o acesso para dentro da vila e ligou a estrada João de Oliveira Remião à Dolores Duran, beneficiando a população das vilas Mapa, Esmeralda, Triângulo e arredores. Rua das Orquídeas - 440 metros. É o único acesso para a Vila Viçosa, passando também pela Vila Nova São Carlos, facilitando também o acesso à Escola Municipal Afonso Guerreiro Lima, beneficiando cerca de três mil pessoas.

□ **SANEAMENTO** — **Esgoto** - Rede de 4085 metros de esgoto cloacal e pluvial na Vila Mapa II e Esmeralda. É uma reivindicação de mais de sete anos da comunidade, e beneficia mais de 2.500 pessoas. Foi também lançada a rede de esgoto na Lomba do Pinheiro. Biodigestor da Vila Esmeralda: beneficia cerca de 3 mil pessoas que passam a ter tratamento de esgoto cloacal por um digestor anaeróbio. Essa tecnologia tem sido usada para tratamento de esgoto em zonas periféricas pelo baixo custo, simplicidade de operação e pela pequena área ocupada. Enquadra-se no atendimento às vilas populares, que apresentam dificuldade de acesso.

**Água** — Uma das áreas mais críticas da cidade em abastecimento de água recebeu atenção especial no Orçamento Participativo, através das intervenções: construção de reservatório de 500 metros cúbicos na Vila Mapa II (Estrada João de Oliveira Remião); está em licitação a construção de novo reservatório de 4 mil metros cúbicos e casa de bombas para abastecer vilas incorporadas de Viamão e demais áreas ainda abastecidas pela Corsan; abastecimento da Vila Pitilanga: perfuração de três poços, lançamento de 2 mil metros de rede de água e compra de bombas para colocar em funcionamento o reservatório.

□ **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Após 25 anos de reivindicação, a comunidade da Lomba do Pinheiro se viu atendida com a instalação de 800 novos pontos de luz.

□ **TRANSPORTES** — Criadas linhas de ônibus para atendimento da Vila Bonsucesso (incorporada de Viamão), com 18 ônibus novos.

□ **AMBIENTE** — Nesta microrregião foram urbanizadas três praças: praça na Vila Mapa, na Vila Nova Serra Verde e Vila Viçosa. Foram feitos campo de futebol, recanto infantil e mesa de damas, além do paisagismo.

□ **CONSELHO TUTELAR** — Atendido pelo Conselho Tutelar n.º 4, localizado no Partenon, na Rua Manoel Vitorino, 10.

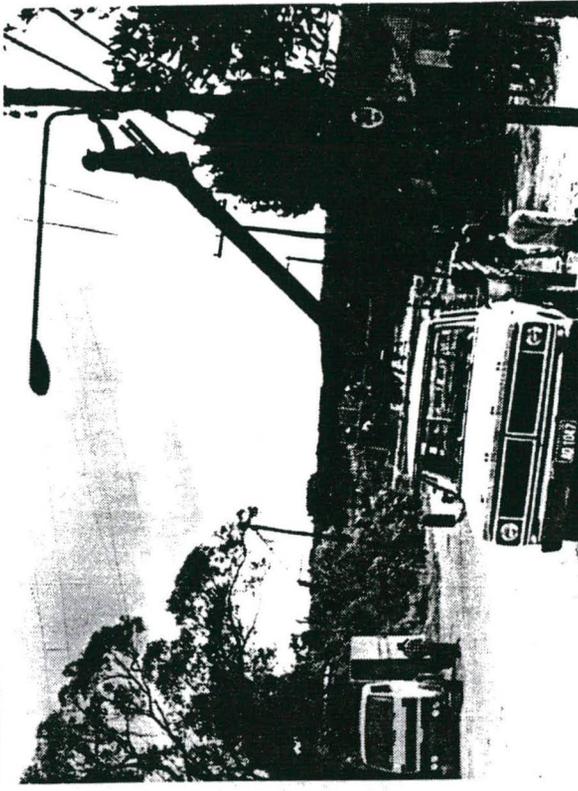
□ **EDUCAÇÃO** — Escola Infantil Vila Nova São Carlos, parada 12 da Estrada J. Oliveira Remião, foi construída e ampliada pela Administração Popular a partir de uma obra inacabada da administração anterior. Em 530 metros quadrados estão dois módulos abrigando crianças de 2 a 4 anos, outros 2 para crianças de 4 a seis anos e dois berçários. Em 1993 ela ampliará sua capacidade de atendimento para 120 crianças.

## Outras Obras

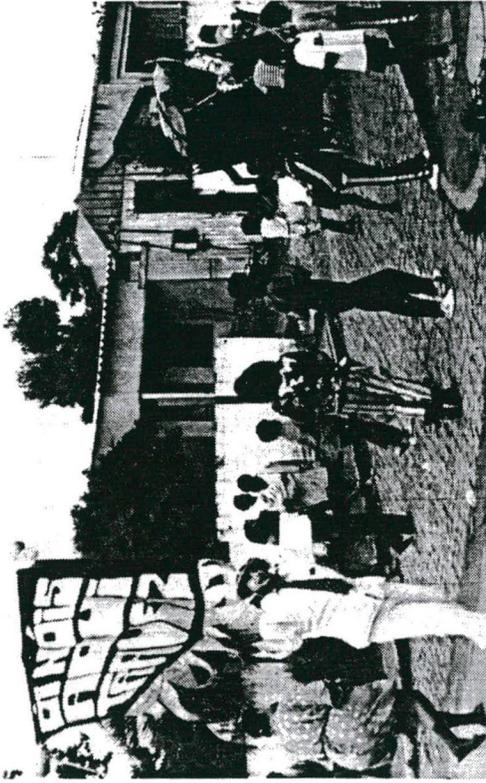
□ **AMBIENTE** — Ações de educação ambiental na Escola Estadual Saint Hilaire e na Escola Municipal Viamão. Trabalhos de recuperação ambiental na região da represa do Sabão, na nascente do Dilúvio e identificação da cobertura vegetal da bacia do Dilúvio. Aterro de Lixo Três Meninas - recebe diariamente 150 toneladas de lixo domiciliar originário da coleta, varrição e capina. Este lixo é compactado, recebendo cobertura nas células recipientes de lixo, drenagem e monitoramento de líquidos e gases. Coleta seletiva de lixo nas escolas municipais Heitor Villa-Lobos, Afonso Guerreiro Lima e São Pedro. Implantação de coleta regular nas vilas Biriba, Esmeralda, Triângulo, Jardim Lomba do Pinheiro, Mapa I e II, Chacara das Pedras, Viçosa, Recreio da Divisa, Pinhal, Panorama, Vila das Pedreiras e loteamento Serra Verde, beneficiando cerca de 18 mil pessoas. Construção da Capatazia do DMLU na Lomba do Pinheiro, atendendo 33 vilas com uma média de 80 mil pessoas.

□ **TRANSPORTES** — Alteração da linha de ônibus Mapa para tornar-se circular. Foram colocados 56 abrigos e racionalizada a Linha Agronomia para melhor atendimento da Estrada Dolores Duran.

Gabinete de Imprensa



800 novos pontos de luz - número recorde em toda a história da Lomba do Pinheiro.



As ruas da Vila Mapa ficaram repletas de cor e da animação dos eventos culturais.

|| **ABASTECIMENTO** — Centro Agrícola Demonstrativo - desenvolve e repassa técnicas agroecológicas para pequenas propriedades rurais. Esta metodologia foi implantada na atual administração e os alimentos produzidos nos 33 hectares do Centro são repassados para as feiras ecológicas e para o Hospital de Pronto Socorro. Existem compras coletivas na Estrada das Quirinas, 1500, na Lomba do Pinheiro e na Associação dos Moradores da Vila Nova São Carlos, na Parada 12.

|| **ESPORTES E LAZER** — Supervisão esportiva na escola Municipal Afonso Guerreiro Lima. O Centro Esportivo Vila Mapa atende a Lomba do Pinheiro, Vila Mapa e Vila São Francisco.

|| **HABITAÇÃO** — Projeto de urbanização de 200 lotes para o loteamento Lomba do Sabão.

|| **SANEAMENTO** — Substituição de rede de água na rua Dolores Duran e vilas Santa Fé e Triângulo.

|| **EDUCAÇÃO** — Ampliação da Escola Municipal de 1º Grau Heitor Villa-Lobos, que passou a ter mais duas salas de aula.

|| **ATIVIDADES CULTURAIS** — Circuito Popular de Cinema e Vídeo; exposições, palestras e oficinas de Artes Plásticas; espetáculos musicais, atividades infantis de livro e literatura, Teatro de Rua e Oficinas Teatrais foram assistidas por mais de sete mil moradores da Lomba do Pinheiro e Vila Mapa.

|| **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — Projeto "More Melhor Participando", opera nas Vilas Mapa II e Nova São Carlos. Atuação do Programa de Regularização Fundiária na Vila Esmeralda, atendendo a 500 famílias cujo processo de regularização de propriedade está em andamento.

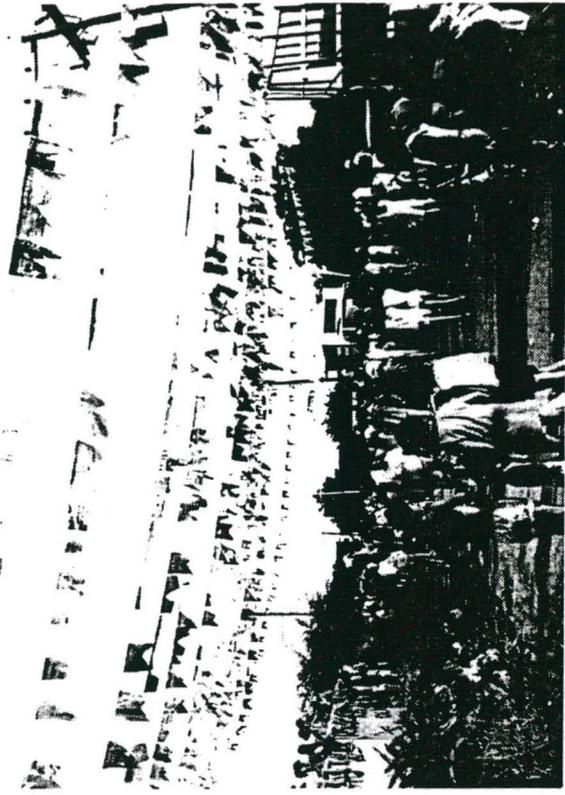
□ **SAÚDE** — Unidade de Saúde Vila Mapa, na Rua Jaime Rollenberg de Lima, s/nº. As reformas e ampliações totalizaram 261 metros quadrados. O atendimento é das 7 às 17 horas, garantindo vacinação, curativos, nebulização, medicamentos, Programa de Atendimento Integral à Saúde da Mulher, clínica geral, pediatria, assistência social, atendimento odontológico e nutricional. Realiza também atendimento de saúde bucal, visual e auditiva nas escolas municipais Heitor Villa-Lobos e Mapa I.

|| **CENTRO DE CONTROLE DE ZOONOSES** — As zoonoses são doenças que afetam o homem através dos animais, por transmissão direta ou contaminação do ambiente humano. O município assumiu esse controle em 1990, no lugar do governo estadual. Está em fase final a construção do novo prédio, na Estrada Berico Bernardes Galego, com 2,5 hectares e área construída de 815,93 m2. Esse Centro será referência para toda a Região Sul, com área de pesquisa e produção de tecnologia no controle de zoonoses.

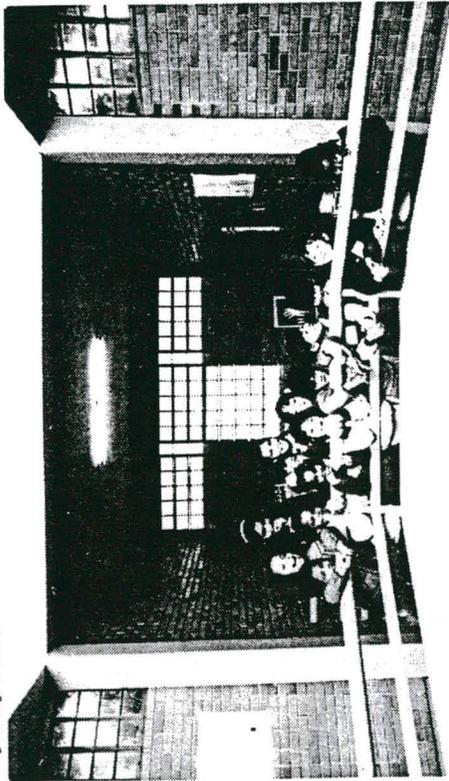
|| **PAVIMENTAÇÃO** — Foram pavimentadas a Rua B da Vila Triângulo - 400 metros, Rua João Antonio Lopes - 490 metros, Estrada São Francisco - 890 metros e Avenida Gualiba - 836 metros.

|| **EDUCAÇÃO** — Foram ampliados 796 metros quadrados, totalizando 7 novas salas de aula na Escola Municipal de 1º Grau Afonso Guerreiro Lima para melhor atender os 946 alunos. Em obras a construção e reforma da Escola Infantil Vila Mapa, para abrigar cerca de 100 crianças de zero a seis anos daquela região.

Gabinete de Imprensa



Os moradores da rua Dolores Duran festejaram sua pavimentação, após 20 anos de espera.



A Escola Jean Piaget é a primeira a adequar o projeto arquitetônico à proposta construtivista.

## Prioridades

|| **PAVIMENTAÇÃO** — Foram pavimentados 13,5 km num total de 28 ruas. As mais importantes, segundo a comunidade, são: Bernardino Silveira Amorim - exatos 1.920 metros da Bernardino Silveira Pastozza até a confluência da João Ferreira Jardim e Beco dos Maias, ligam a Assis Brasil com a Baltazar de Oliveira Garcia, quase em Alvorada. A pavimentação, além de beneficiar diretamente cerca de 12 mil moradores, também está atraindo a instalação de empresas na região. É uma reivindicação antiga dos moradores, conquistada no Orçamento Participativo. **Vila Santa Rosa** - Foram pavimentadas 19 ruas desta vila e também a última parte do Beco das Moças, que circunda este conjunto de ruas.

|| **AMBIENTE** - Os 50 hectares do antigo "lixão" da Zona Norte recebiam lixo de maneira inadequada até 1990, quando o DMLU iniciou sua recuperação ambiental. Pioneiramente no Brasil é utilizada a técnica de "biorremediação", que faz o tratamento do lixo já disposto com a colocação de lixo novo. É um processo onde a estabilização da matéria contida no lixo ocorre somente pela ação de microorganismos, sendo um processo biológico. Um rígido controle dos resíduos industriais e o cadastramento das fontes de resíduos hospitalares também fazem parte do projeto, que agora possibilita uma disposição adequada das quase 1000 toneladas diárias de resíduos. O resultado é uma diminuição de 85% da poluição ambiental causada pelo antigo lixão. Situação atual da recuperação do aterro: 50% da obra já concluída; 30% em andamento; 20% a ser executado. O aterro é permanentemente monitorado, constatando-se uma redução de 95% na carga poluidora dos efluentes. Com o andamento da obra, a redução será ainda maior. Foram urbanizadas nesta região as praças Jorge dos Santos Rosa e Vila Santa Rosa, com recanto infantil, quadras polivalentes, pista de atletismo, churrasqueiras.

|| **TRANSPORTES** — Criação de linha de ônibus para atendimento do conjunto Guapuruvu. Criação da linha T6, da Carris, que iniciou a operação em 1989, ligando o conjunto Rubem Berta a Azelândia, com uma frota de 15 carros transporta a média de 15 mil passageiros/dia.

|| **EDUCAÇÃO** — **Escola Municipal Jean Piaget/Parque dos Maias** - Primeira escola do país com projeto arquitetônico conciliando o espaço físico à proposta pedagógica construtivista. Inaugurada no segundo semestre deste ano, ela oferece 960 vagas em seus 2.800 metros quadrados. Neles estão dispostos 4 blocos de alvenaria de dois pavimentos cada um e um pátio coberto com estrutura metálica interligando-os. São 16 salas de aula, construídas em forma hexagonal, informalizando a posição dos bancos e estimulando o trabalho em grupo, essencial para o ensino construtivista. Cada sala possui dois quadros negros, facilitando a circulação do professor, além de um quadro branco para projeções, áreas de apoio e o "Canto da Natureza", que funciona como pequeno viveiro de plantas e animais. Os tradicionais corredores deram lugar a uma área central de convívio para onde convergem as salas de aula. A iluminação e a ventilação naturais se irradiam para as salas de aula através de uma enorme clarabóia, economizando-se em energia elétrica. O projeto do arquiteto Raul Maçadad permite pleno aproveitamento do terreno. Foi implantado nesta escola um modelo circular de canteiro, adaptado à proposta construtivista. Durante as aulas do Projeto Hortas Educativas, os alunos contornam o canteiro circular, envolvendo-se como grupo, estimulando o debate e democratizando as relações. **Escola Infantil Parque dos Maias** - Separada por uma frondosa figueira da Escola Municipal Jean Piaget, tem capacidade para receber 110 crianças de zero a seis anos. A área construída é de 531 metros quadrados. **Escola Infantil Vila Elizabeth** - Localizada na Rua Paulo Gomes Oliveira, 120 (bairro Sarandí) tem capacidade para receber 110 alunos nos seus 501 metros quadrados de área. As duas escolas contam com dois módulos de berçário (zero a dois anos), dois módulos de maternais (de 2 a 4 anos), dois módulos de recreação, lactário, refeitório, cozinha, despensa, lavanderia, sanitários, recepção e secretaria, sala de atividades múltiplas, pátio coberto e área circundante urbanizada.

|| **SANEAMENTO** — Coletor da Vila Meneghetti, no Sarandí. Os 1256 metros de tubos garantem escoamento às águas das chuvas, um problema crônico deste local.

|| **HABITAÇÃO** — Conjunto Residencial Guapuruvu - Conclusão da obra iniciada pela administração anterior, com 640 unidades habitacionais, são apartamentos de dois quartos e 45 metros de área total, que beneficiam 3.200 pessoas. Também foi construída no local uma escola emergencial de ma- deira com quatro salas de aula e realizado o cercamento do conjunto com tela de arame e portões. Entrega em setembro de 1990.

|| **CONSELHO TUTELAR** — Esta microrregião é atendida pelo Conselho Tutelar n.º 2 que tem sede na Avenida Maria Josefa da Fontoura, 424, no Sarandí.

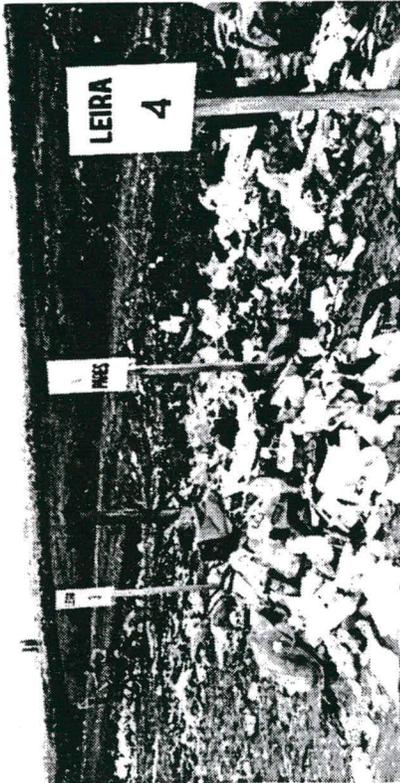
## Outras Obras

|| **PAVIMENTAÇÃO** — Beco José Paris - 785 m; Rua Senhor do Bonfim - 1230 m; Rua "F" da Vila Du- tra Jardim - 300 m; Rua Guido Werlang - 220 m; Rua João Paris - 1200 m; Beco do Sebo - 380 m; Av. Sa- randí - 380 m.

|| **ABASTECIMENTO** — Feira Modelo, na Praça Lampadosa, no Sarandí, que acontece todas as sextas-feiras, das 15h30min às 20h30min. Neste local, no mesmo dia, funciona o Brique da Praça Lampadosa.

|| **TRANSPORTE** — Está em fase de detalhamento e discussão com a comunidade o Projeto Zona Norte, da Secretaria Municipal dos Transportes, para reorganizar e qualificar os serviços de trans- porte coletivo, racionalizando a operação no corredor da Assis Brasil. Foram colocados 45 novos abri- gos nas paradas de ônibus.

|| **SAÚDE** — Unidade de Saúde Nova Brasília - Rua Vieira da Silva, 1016. O antigo prédio foi demoli- do e erguida nova construção com 377 metros quadrados. Unidade de Saúde Santa Rosa, na Av. Do- nária Braga. As reformas e ampliações totalizaram 194 metros quadrados. As duas unidades aten- dem das 7 às 17 horas, contando com os seguintes serviços: vacinação, curativos, nebulizações, me- dicamentos, Programa de Atendimento Integral à Saúde da Mulher, clínica geral, pediatria, psicolo- gia, assistência social, atendimento odontológico e nutricional. Prestam atendimento escolar em saúde bucal, auditiva e visual.



O Aterro da Zona Norte utiliza técnica biológica para processar o lixo, um procedimento pioneiro no país.

|| **AMBIENTE** — Recuperação das praças Vila Santa Rosa, Nova Gleba, Valverde e Oliveira Rolim. Coleta regular de lixo nas vilas Elisabeth/União, Nova Brasília, Do Respeito, Nazaré, Dique L. N. S. Aparecida, Recanto do Chimarrão, Beco da Fumaça, Santo Agostinho, Páscoa, Nova Santa Rosa, Fraternidade, Dutra Jardim, Triângulo 2, Nova Gleba, Dois Toques, Paris, Pôr-do-Sol, beneficiando cerca de 40 mil pessoas. Coleta seletiva de lixo nas escolas municipais João Antônio Sattte e Jean Piaget. Reforma a ampliação da Capatazia do DMLU. Ações de turismo ecológico, projeto cultural e educação ambiental do Programa Gualaiba Vive, na Escola Municipal João Sattte. Hortas educativas nas escolas municipais da região. Plantios comunitários na praça Desfrée Afonso (24 mudas), Escola Municipal Décio M. Costa (31 mudas), Praça N. S. Aparecida (12 mudas), Escola Municipal Liberato S. da Cunha (65 mudas), Praça Jorge dos Santos Rosa (35 mudas).

|| **ESPORTE** — Supervisão esportiva da SERP nas Praças Oliveira Rolim, Jorge dos Santos, Praça Valverde e ginásio da E. M. João Goulart.

|| **HABITAÇÃO** — Conclusão do cercamento e fechamento das unidades habitacionais do Conj. Residencial Sarandi. Este projeto do DEMHAB irá beneficiar 525 pessoas. Elaboração de projeto para 94 lotes na Vila Triângulo II, o que irá beneficiar 470 pessoas. Projeto para a urbanização de 782 lotes na Vila Dutra Jardim, beneficiando 3.910 pessoas.

|| **LAZER** — Centro de Comunidade Vila Elisabeth - Rua Paulo Gomes de Oliveira, s/n.º, no Bairro Sarandi. Este centro da FESC atende as vilas Elisabeth, União, Brasília e Dique.

|| **ATIVIDADES CULTURAIS** — Mais de 15 mil moradores do Parque dos Maias, Vila Elisabeth, Sarandi, Santa Rosa, Santo Agostinho e Rubem Berta assistiram aos espetáculos musicais Pra Ver a Banda e O Choro, ao Circuito Popular de Cinema, Teatro na Rua, e participaram das oficinas de teatro, Livro e Literatura e Artes Plásticas.

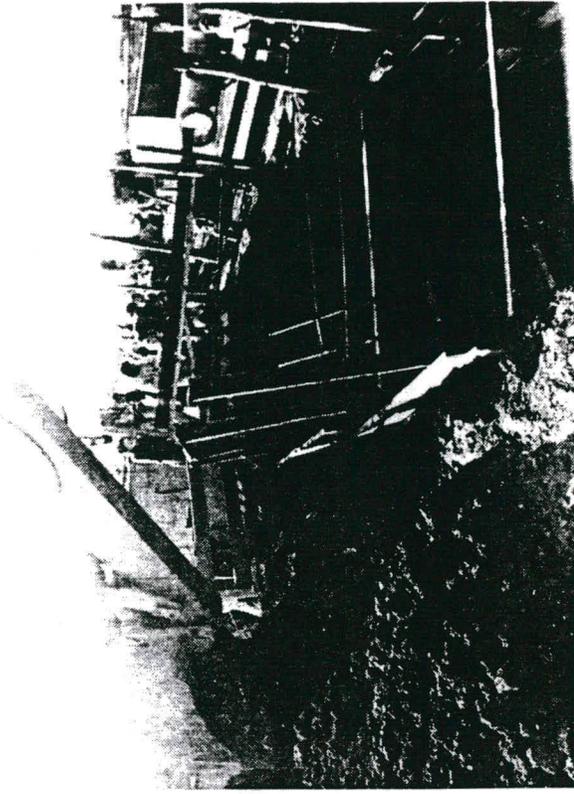
|| **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Nesta região foram colocados 384 novos pontos de luz.

Gabinete de Imprensa

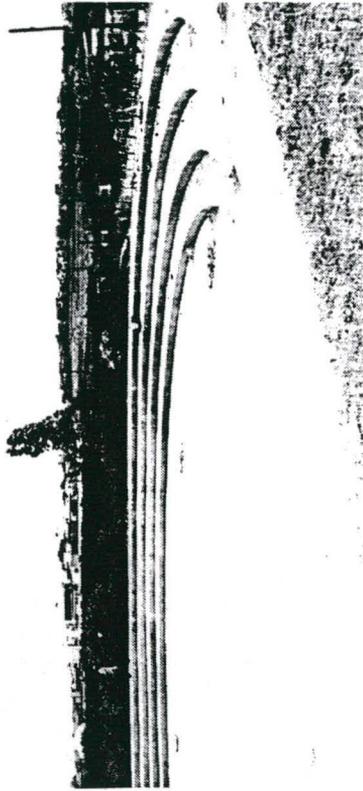
□ **ADMINISTRAÇÃO** — Centro Administrativo Regional Norte - Rua Bernardino Silveira Amorim, 1358 - na Vila Santo Agostinho.

□ **EDUCAÇÃO** — Escola Infantil Nova Gleba, no Parque dos Maias e Escola Infantil Vila Nova Santa Rosa. A primeira atenderá 85 crianças e a segunda, outras 100 crianças. Ambas estão em fase final de construção. Escola Municipal de 1º Grau Ildo Meneghetti - Rua C. V. Santa Rosa. Para prestar melhor atendimento aos alunos, a escola foi ampliada em 1991, em mais três salas de aula, e em 1992, com mais quatro salas. Isso ampliou a área construída em 1306 metros quadrados. Escola Municipal de 1º Grau João Sattte - Av. Gamal Abdel Nasser, Parque dos Maias. Com 1253 alunos, foi ampliada em mais cinco salas de aula, totalizando 270 metros quadrados.

|| **SANEAMENTO** — Limpeza do Arroio Sarandi (3,2 km) beneficiando a população de toda a região, pelo controle de inundações; limpeza de 2,5 km do Arroio da Areia; limpeza de 2,3 km do Canal da Casa de Bombas 10/Vila Elisabeth, para sua desobstrução; limpeza do Vialão da Vila N. S. Aparecida (300 m), beneficiando a população da vila com melhorias nas condições sanitárias; lançamento de 840 metros de rede de esgoto misto na Vila Páscoa; lançamento de 4 km de esgoto cloacal nas vilas Dois Toques e Maias; lançamento da rede de esgoto cloacal nas vilas Triângulo, Dutra Jardim e Fraternidade; lançamento de 5,8 km de esgoto cloacal na Vila União; lançamento de 1,6 km de esgoto cloacal e rede de água na Vila 14 de Novembro; substituição de rede de água no Beco das Moças - V. Santa Rosa; substituição de rede de água nas avenidas Alcides Maia e Sarandi; lançamento de rede de água de 598 metros na Vila Asa Branca; lançamento de 1,5 km de rede de água na Vila Jardim/Pôr-do-Sol.



O coletor da Vila Meneghetti solucionou o problema crônico das inundações no Sarandi.



O Parque Chico Mendes é o único que atende às regiões Norte e Nordeste da cidade.

## Prioridades

- **PAVIMENTAÇÃO** — Nesta microrregião foram pavimentadas cinco ruas, somando 4,3 km. As mais destacadas pela comunidade são: Rua Moçambique (630 metros) e a Avenida 10 de maio (800 metros). Esta rua é do Jardim Passo das Pedras II, assentamento do DEMHAB e liga este loteamento com o bairro Passo das Pedras e com a Avenida Manoel Elias. São 300 famílias beneficiadas com essa obra, que é uma demanda de Orçamento Participativo. Também a Rua A da Vila Safira, com 1600 metros é importante pois liga a Protásio Alves com a Martin Félix Berta, sendo via de acesso da Zona Norte para Viamão. Outras importantes pavimentações são a Avenida A2 da Vila Batista Flores - 840 metros e a Rua AB da Chácara da Fumaça - 260 metros que está em execução.
- **UNIDADE DE SAÚDE RUBEM BERTA** — Acesso A, n.º 600, no bairro Rubem Berta. Esta U. S. começou a funcionar em dezembro/89, atendendo às urgentes necessidades da comunidade. Dos três funcionários iniciais, hoje conta com 17 profissionais, e ampliou sua cobertura a populações relacionadas da Chácara da Fumaça e Wenceslau Fontoura. Todo o trabalho é feito em conjunto com o movimento comunitário local.
- **ESCOLA INFANTIL VALNERI ANTUNES** — Estrada Martin Félix Berta s/n. Ela tem 1214 metros quadrados acolhendo 120 alunos no Maternal e 30 no Berçário. Foi apontada pela Comunidade como uma das conquistas mais importantes no Orçamento Participativo.
- **LOTEAMENTO WENCESLAU FONTOURA** — Reassentamento dos moradores das Vilas Tripa, Riacho Doce e Mirim na Praça Desirée Afonso, no Sarandi (sobre o leito da Nilo Peçanha, no bairro Três Figueiras). Da Vila Tripa, agora definitivamente extinta, foram removidas 147 famílias num processo iniciado ao final de setembro deste ano. No novo loteamento os moradores encontram embrões habitacionais de 14,5 metros quadrados, em alvenaria. Ele é dotado de toda a infra-estrutura (água, luz, esgoto) e está prevista a construção de uma escola municipal. Atualmente está sendo edificado um galpão para a separação do material recolhido pelo DMLU na coleta seletiva, mantendo a atividade principal dos moradores. Serão construídos 670 lotes neste local e os moradores das outras duas vilas clandestinas serão brevemente transferidos para lá.

□ **PARQUE CHICO MENDES** — Avenida Manoel Elias s/n. Parque com 25 hectares totalmente cons-truído e urbanizado pela atual administração, constituindo-se no único parque atendendo toda a região Norte e Nordeste da capital. Possui dois campos de futebol, 4 quadras polivalentes, vesti-ário, sanitários, churrasqueiras, canchas de bocha, recantos infantis, pequeno anfiteatro, espetácu-los, um lago e terá instalado o memorial Chico Mendes. As atividades esportivas têm orientação do Município.

□ **SANEAMENTO** — **Esgoto** - Esgoto cloacal nas vilas Safira Nova e Velha num total de 4,9 km de rede instalada. Também foi colocada rede de esgoto misto na Vila Passo das Pedras II. Estação de Tratamento de Esgoto Rubem Berta - ETE - Construída na administração anterior, nunca havia sido colocada em funcionamento. A Administração Popular recuperou as instalações, que agora estão em pleno funcionamento.

□ **CONSELHO TUTELAR N.º 3** — Serve às regiões Leste e Nordeste, e está situado na Avenida Pro-tásio Alves 5990. Atende das 8h,30min às 18h.

## Outras Obras

□ **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados 265 novos pontos de luz.

□ **EDUCAÇÃO** — A Escola Infantil Érico Veríssimo na Rua Modesto Franco 100, Passo das Pedras, foi finalizada e atualmente atende 108 crianças. Já a Escola Municipal Grande Oriente, localizada no conjunto Rubem Berta, passou a contar com reservatório de água, instalação hidráulica e elétri-ca. A Escola Municipal Victor Issler, na Rua 1.º de Fevereiro com Deodora passou por reforma geral, totalizando agora 3426 metros quadrados para melhor atendimento aos 1077 alunos. Estas esco-las integram o Projeto Hortas Educativas.

□ **HABITAÇÃO** — Através do Projeto More Melhor Participando, 600 lotes na Vila Valneri Antunes estão sendo regularizados. Também está sendo efetivada a urbanização de 222 lotes na Chácara da Fumaça, beneficiando 1110 pessoas.

□ **SANEAMENTO** — Foi implantada rede de esgoto misto na Chácara da Fumaça, com 728 metros de extensão. Foram colocadas redes de água na Chácara da Fumaça e Rubem Berta.

□ **AMBIENTE** — A coleta seletiva de lixo existe agora nas escolas Municipais Grande Oriente e Victor Issler. As vilas Seis de Novembro, Chácara da Fumaça, Tarso Dutra/Valneri Antunes, Batista Flores, Safira, Metralhadora, Jardim Leopoldina 2, Beco da Borracha, beneficiando mais de 22 mil pessoas. Houve plantios comunitários na Chácara da Fumaça (45 mudas) e no Lar Beneficente Es-perança (271 mudas). Foram executadas ações de educação ambiental e turismo ecológico, do Pro-grama Gualaiba Vive na E. Mariz e Barros.

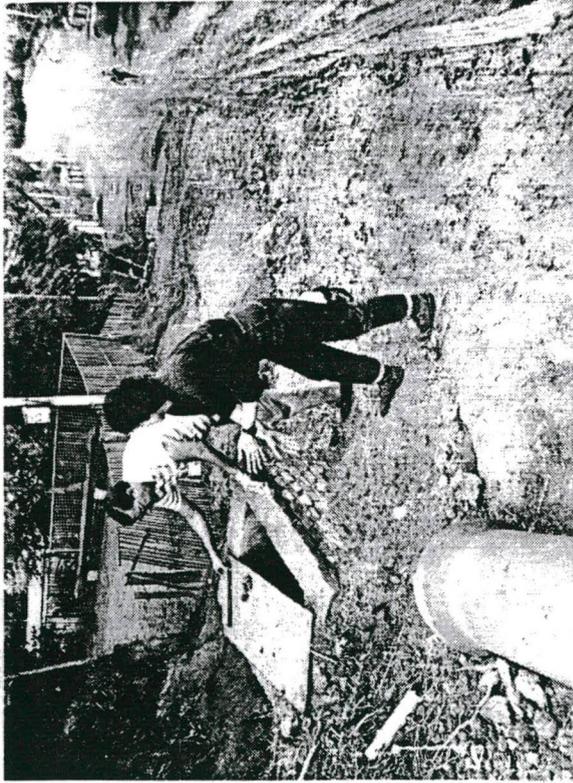
□ **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — A ação do Programa de Regularização Fundiária acontece na Vila Batista Flores, onde 700 famílias estão regularizando seus lotes por usucapião.

□ **ABASTECIMENTO** — O Programa Compras Coletivas existe na Associação de Moradores da Vi-la Batista Flores, Rua A1, 75.

□ **TRANSPORTE** — Foram instalados 45 abrigos nas paradas de ônibus e estendida a linha Martin Félix Berta até a Chácara da Fumaça e a linha Passo Dorneles até a Martin Félix Berta.

□ **LAZER** — As vilas Metralhadora e Chácara da Fumaça são atendidas pelo Centro Social Vila Ingá, da Fesc, que tem sede no Eixo Baltazar.

□ **ATIVIDADES CULTURAIS** — Os moradores da Chácara da Fumaça assistiram espetáculos mu-sicais e Pra Ver a Banda, Teatro na Rua e participaram das atividades do Livro e Literatura.



A regularização fundiária no Campo da Tuca começa depois de levantamento topográfico.

## Prioridades

|| **PAVIMENTAÇÃO** — Nesta região foram pavimentadas 24 ruas, num total de 9,9 km. Em todas foi colocada ou substituída a rede de esgotos cloacal e/ou pluvial. As ruas Volta da Cobra - 1.500 metros, Tenente Camargo - 300 metros, e Luis Moschetti - 365 metros são destacadas pela comunidade do Partenon, pois dão acesso à Vila São Miguel e ao Campo da Tuca. Com a pavimentação destas ruas é evitada a descida dos saibros dos morros para o Arroio Dilúvio. A comunidade também cita as ruas Ari Tarragó - 446 metros, Santo Alfredo - 1.350 metros e Mário Artagaço - 186 metros, devido a sua importância para todo o bairro por serem vias de circulação.

|| **SANEAMENTO** — O lançamento da rede de esgoto pluvial na Rua Frei Germano, com 577 metros, na Rua Albion com 461 metros e a dragagem do Arroio do Dilúvio são indicadas pelos moradores como obras significativas, pois é uma área baixa junto às avenidas Bento Gonçalves e Ipiranga. Nos dias de chuva, recebiam todo o esgoto misto dos morros vizinhos, provocando o transbordamento das caixas de ligação, escorrendo o esgoto pelo leito das ruas.

|| **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — O projeto More Melhor Participando, do DEMHAB, realiza ações de regularização fundiária em terrenos públicos municipais e melhorias em vilas populares. A construção da Escadaria da Vila Vargas foi uma conquista da comunidade, através desse projeto, após 40 anos de reivindicações.

|| **AMBIENTE** — Estação de monitoramento do ar nos cruzamentos das avenidas João Pessoa com Azenha; urbanização de três praças: Jardim Ana Carvalho, Darci Azambuja e praça na Rua Borborema. As praças dispõem de recanto infantil, quadra de esportes e canchas de bocha. Também foi drenado e construído campo de futebol no Campo da Tuca.

|| **CONSELHO TUTELAR Nº 4** — Atende as microrregiões 4 (Lomba do Pinheiro) e 7 (Partenon/Grande São José). Situa-se na Rua Manoel Vitorino, 10, e atende das 8h30min às 18h30min.

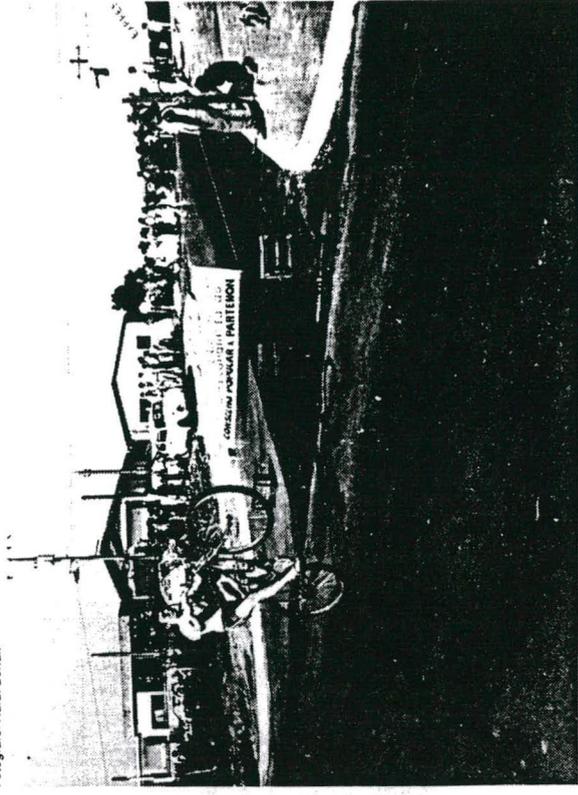
## Outras Obras

|| **PAVIMENTAÇÃO** — Rua Guêdes da Luz - 230 metros; Rua Primeiro de Setembro - 904 metros; Rua Nove de Junho - 940 metros; Rua Outeiro - 317 metros; Rua Santa Maria - 455 metros; Rua Ascêncio Soares Fogaça - 333 metros; Rua Dona Ana - 130 metros; Rua Martin Afonso - 170 metros; Rua Diacui - 110 metros; Rua Nilo Torres - 110 metros; Rua Primeiro de Março - 300 metros; Rua Brejo das Pedras - 34 metros; Rua Encantadora - 360 metros; Rua Três do Jardim Ana Carvalho - 50 metros; Rua das Baías - 430 metros; Rua Martins de Lima - 550 metros.

|| **SANEAMENTO** — Instalação de esgoto pluvial na Rua Julieta de Meilo, beneficiando os moradores da rua pela melhoria das condições sanitárias. A Travessa 25 de julho, no Morro da Cruz, também recebeu o mesmo tratamento. Houve ainda o lançamento da Rede de Esgoto Cloacal na Vila 10 de Junho, com 2816 metros. Substituição de rede de água nas ruas Dona Iris, Dona Ana, Martins de Lima e Avenida Luis Moschetti.

|| **AMBIENTE** — Esta região contou com intervenções nas áreas de risco: Vila Biriba (estabilização de taludes e remoções de rochas); Vila São José (remoção e desmonte de rocha); Vila São Miguel (desmonte e remoção de rocha); Vila Maria da Conceição (remoção de rocha e blocos rolantes). Agora há coleta regular de lixo pelo DMLU nas vilas Ceres, São Judas Tadeu, Rua Luis de Carmo, Vila Maria da Conceição, Santa Clara, Batista Xavier, Linha de Tiro I, São José Comunitário, Vargas, São Miguel, Morro da Cruz, Vila João Pessoa, beneficiando 40 mil pessoas. Foram realizadas ações de turismo ecológico na Escola Municipal América, Companhia Carris Porto-Alegrense, Hospital Psiquiátrico São Pedro, Escola Estadual Ceará e na Faculdade de Turismo da PUC e de educação ambiental na Escola Estadual Padre Rambo, na Faculdade de Turismo da PUC, Municipal América, no Conselho Partenon e na Escola Estadual Edgar Schneider. Plantios comunitários aconteceram na Praça Jardim de Carvalho: 22 mudas; na Rua Nero José da Silva Filho: 58 mudas; no Morro da Cruz: 30 mudas; na Rua Dona Firmina: 87 mudas; no canteiro Central da Avenida Bento Gonçalves: 34 mudas; no Hospital Psiquiátrico São Pedro: 15 mudas. Reforma e ampliação da Capatazia do DMLU no terminal Tenente Alpoim.

Fotógrafo: Hardi Berlan



A pavimentação da Ari Tarragó foi decidida pelo Orçamento Participativo.

|| LAZER — Carnaval Comunitário no Partenon.

|| HABITAÇÃO — Existem 4 projetos para esta microrregião. São eles: Condomínio São José (construção de 32 sobrados), Condomínio Luz do Sol (36 sobrados), Condomínio Santo Alfredo (58 sobrados) e Condomínio São Jorge (52 sobrados).

|| ESPORTES — Instalação de equipamentos e orientação esportiva no Terminal Alameda, Praça Francisco Alves, Praça Darci Azambuja, Parque Partenon.

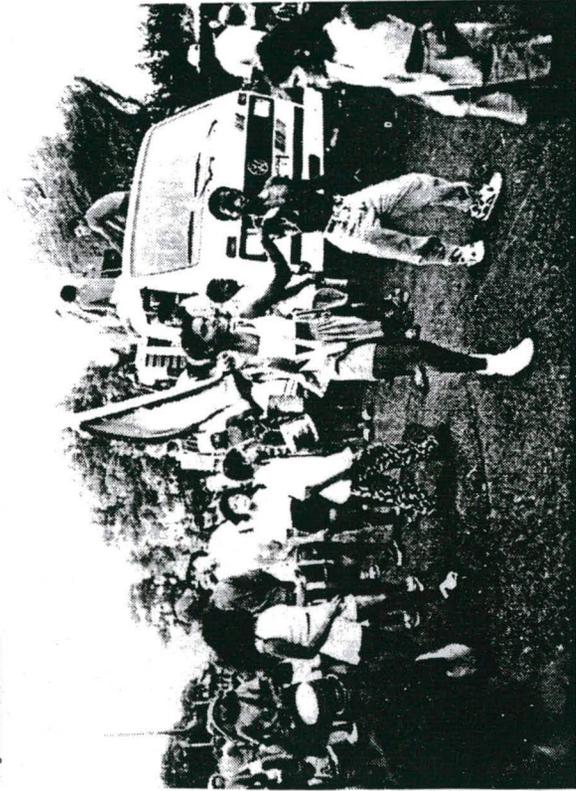
|| ATIVIDADES CULTURAIS — Música: espetáculos Pra Ver a Banda, O Choro, Censura na MPB e o Samba nas vilas São José, São Miguel, Partenon, Aparício Borges, Morro da Cruz e Vila Vargas, com público de cerca de 5 mil pessoas. Livro e Literatura: atividades infantis, Poesia em Cena nas vilas Batista Xavier, Morro da Cruz, Partenon, Vila Vargas e São Miguel, com público de cerca de 5 mil pessoas. Livro e Literatura: atividades infantis, Poesia em Cena nas vilas Batista Xavier, Morro da Cruz, Partenon, Vila Vargas e São Miguel reuniram cerca de 2.500 pessoas. Circuito Popular de Cinema na Vila Batista Xavier, no Partenon e no Morro da Cruz reuniram 5200 pessoas. Também foram desenvolvidas Oficinas de Teatro.

|| ILUMINAÇÃO PÚBLICA — Nesta microrregião foram instalados 208 novos pontos de luz.

Fotógrafo: Otacilio Dias



As reuniões do Orçamento Participativo da Grande Cruzeiro apontam as reivindicações.



O carnaval comunitário já é realizado há dois anos no bairro Partenon.

|| REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA — Regularização para moradia de 600 famílias no Campo da Tuca. O Programa de Regularização Fundiária inicia levantamento topográfico no próximo ano, com sistema computadorizado para localização exata dos lotes. Na Vila Santana do Agreste estão sendo regularizados lotes de 60 famílias e o processo está em fase de defesa judicial.

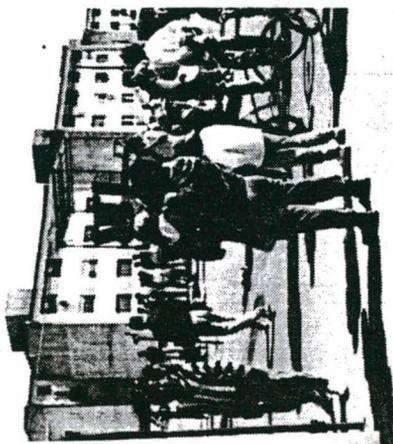
|| TRANSPORTE — Criação da Linha Jardim Bento Gonçalves; extensão da Linha Alameda à Volta da Cobra e alteração do itinerário com passagem pela Rua Ari Tarragô. Ampliação do atendimento ao Morro da Cruz, com maior número de ônibus na Alimentadora e na São José. Colocação de 127 abrigos nas paradas de ônibus.

|| SAÚDE — Unidade Sanitária São José - Rua Dona Firmina esquina com a Rua Íris. A reforma e a ampliação somam 183,43m<sup>2</sup>, concluída em setembro/92. Com atendimento das 7 às 17h, a unidade presta atendimento ambulatorial, consultas em geral, pediatria, gineco-obstetrícia e assistência social. Dispõe de grupos de educação para a saúde, presta assessoria e assistência ao Albergue Municipal Ingá Brita e atendimento odontológico às escolas infantis da região. É local de estágio para Medicina Geral Comunitária.

|| EDUCAÇÃO — Escola Infantil Jardim Bento Gonçalves, na Rua Sargento Geraldo Santana, 40, no Partenon, abriga 61 crianças. Escola Infantil Oscar Tollens - a obra foi iniciada no governo anterior e os restantes 65% foram concluídos nesta administração. A escola está localizada na Vila São José e abriga 100 crianças. Escola Infantil Unidos da Paineira, na Rua Paineira, 26, no Partenon, tem capacidade para atendimento de 80 alunos em 300 metros quadrados de área construída. O projeto Hortas Educativas é aplicado nestas escolas.

# FESTEJA, RESTINGA, QUEM ESPEROU 13 ANOS MERECE 13 DIAS DE GINGA

DISTRITO INDUSTRIAL  
DA RESTINGA



A Restinga comemorou com festa o início das obras do Distrito Industrial.

## Prioridades

□ **DISTRITO INDUSTRIAL DA RESTINGA** — Ter emprego próximo ao local de moradia era o sonho da Restinga, desde sua criação. A implantação de área industrial, no entanto, enfrentou 13 anos de espera e muita luta. Isso porque desde 1978, data das primeiras iniciativas para concretizar o projeto, a Prefeitura não dispunha das condições básicas para tirar a ideia do papel: a posse da terra. O 1º Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano havia reservado área que era de propriedade da Avipal. A Administração Popular, em 1989, renegotiou os termos da aquisição da área e obteve normalmente a posse em 1992.

O projeto urbanístico do Distrito Industrial foi, então, totalmente reformulado para atender as diretrizes que a Administração Popular definiu em conjunto com a comunidade da restinga. As prioridades são: prioridade para indústrias não-poluíntes e intensivas em mão-de-obra; lotes industriais pequenos - 2.300 m<sup>2</sup>, para pequenas e médias empresas; preservação do meio ambiente; utilização máxima da área para indústria - 233 lotes ocupando 65% da área; parque urbano com equipamentos de apoio como restaurantes públicos, escola infantil e profissionalizante, creche, posto de saúde, posto de comunicações, banco, etc.

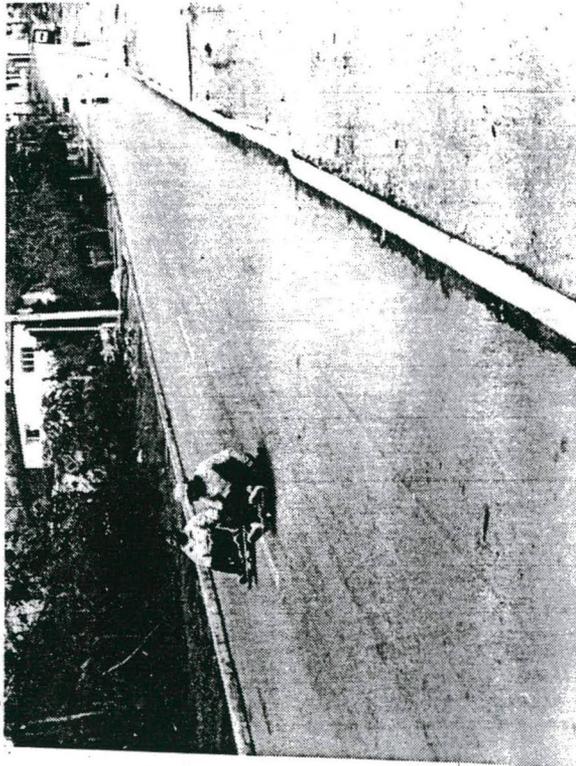
O distrito está sendo implantado por fases e estão sendo concluídos os primeiros 46 lotes com toda a infra-estrutura para a instalação das indústrias. Nesta fase, serão gerados 3 mil empregos diretos; este número crescerá para 15 mil, quando o distrito estará funcionando plenamente. A infra-estrutura do distrito conta com rede de esgoto pluvial (980 metros), rede de esgoto cloacal e rede de abastecimento de água.

□ **TRANSPORTES** — Foram instalados 76 novos abrigos nas paradas de ônibus e criadas linhas diretas e via Tristeza, além da linha PUC - via Pitinga. Foi instituída a Empresa Tinga que proporcionou agilidade ao serviço de transporte coletivo da região. A frota é composta por 50 ônibus, sendo 12 articulados.

□ **CONSELHOS TUTELARES** — Conselho Tutelar nº 07. Atende as microregiões Fvriremo Sul e

## Outras Obras

- **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — A Vila Flor da Restinga, com 125 famílias, está com o processo de regularização em andamento.
- **SAÚDE** — Unidade de Saúde Restinga - Rua Abolição s/n.º, com reformas e ampliação em andamento, totalizando 497 metros quadrados. Presta atendimento das 7 às 17 horas, com exames preventivos, psicológicos, nutrição, Programa de Atendimento Integral à Saúde da Mulher, pediatria clínica geral, fiscalização de empresas para a saúde do trabalhador. Dá atendimento odontológico às escolas municipais da região. PAM Macedônia - Reformas e ampliações totalizando 389 metros quadrados. PAM Parque Belém - Reforma e ampliações totalizando 874 metros quadrados. Ambos são postos do Estado, nos quais a Prefeitura realizou intervenções devido à municipalização da Saúde.
- **AMBIENTE** — Implantação de coleta nas vilas Restinga Nova, Beco do Bita, Nova Santa Rita, Barro Vermelho 1, Flor da Restinga, Pitinga, Restinga Velha, Castelo, Cabriuva e Figuera, beneficiando mais de 16 mil pessoas. Coleta seletiva de lixo na Escola Municipal Lidovino Fanton e no bairro Restinga envolvendo cerca de 50 mil pessoas. Ações de turismo ecológico aconteceram na Escola Municipal Dolores Alcaraz Caldas e na Empresa de Ônibus Restinga, e de educação ambiental nas escolas municipais Dolores A. Caldas e Lidovino Fanton, no CECORES, na E. Ildo Meneghetti. Houve o plantio comunitário de 104 mudas na região e a construção de Capatazia do DMLU. Foram urbanizadas duas praças na Restinga Nova e uma no Barro Vermelho. Elas dispõem de quadras esportivas, recanto infantil e cancha de bocha. O Parque Restinga ganhou melhorias como recanto infantil, cancha de bocha e quadra polivalente, além de nova urbanização.
- **EDUCAÇÃO** — Escola Municipal Dolores Alcaraz Caldas - Rua Dr. Carlos Hoffmeister, concluída pela Administração Popular, foi ampliada em mais quatro salas de aula, somando 418 m<sup>2</sup>. A área total da escola é de 2.870 m<sup>2</sup>, com 1159 alunos. Escola Especial Tristão Succupira - as fundações foram lançadas no governo anterior e a Administração Popular construiu esta escola especial, que tem 6 salas de aula e 859 m<sup>2</sup> para atender os 70 alunos. Estas escolas contam com hortas educativas.
- **LAZER** — Centro de Comunidade Vila Restinga - CECORES. Este Centro da Fesc, funciona na Av. Nilo Wolff s/n.º, e abrange também as vilas Barro Vermelho, Cabriuva e Castelo.
- **ATIVIDADES CULTURAIS** — Para comemorar a implantação do Distrito, foi realizado o evento: "13 dias de Gíngá". Foram espetáculos de música, teatro, cinema e dança que envolveram mais de 10 mil pessoas. Foi publicado o livro Memória Cultural dos Bairros - Restinga.
- **PAVIMENTAÇÃO** — Estrada do Barro Vermelho - estão sendo instalados esgotos pluviais e cloacais e a pavimentação de 1500 m<sup>2</sup> inicia ainda este ano.
- **SANEAMENTO** — Para regularizar o abastecimento de água na Restinga (Vilas Castelo, Cabriuva, Boa Esperança), uma das áreas críticas da cidade, a ETA Belém Novo foi ampliada de 200 litros por segundo para 1000 litros por segundo e a EBAT Xavantés está em fase de execução. O próximo passo será o remanejamento da rede. Substituição de rede de água na Estrada Belém Velho. Terminamento do Canal da rua "T", na Restinga, com 220 metros de extensão, que auxilia na estruturação do sistema da Restinga.
- **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados nesta microrregião 233 pontos novos de luz.
- **HABITAÇÃO** — Loteamento Figueira - 319 lotes urbanizados, beneficiando 1595 pessoas. Loteamento Cabriuva - 218 lotes urbanizados e 39 embriões habitacionais, beneficiando 1090 pessoas. Núcleo Esperança - em andamento, a urbanização de 450 lotes e a construção de 450 embriões habitacionais, que beneficiarão 2.250 pessoas. Condomínio Harmonia - projeto para construção de 20 sobrados de 36 metros quadrados cada, beneficiando 100 pessoas.
- **ESPORTES** — Instalação e supervisão esportiva da SERP no Parque Restinga, onde foi colocado um módulo de braca, uma cancha polivalente e feita a pintura do rede plástica e da



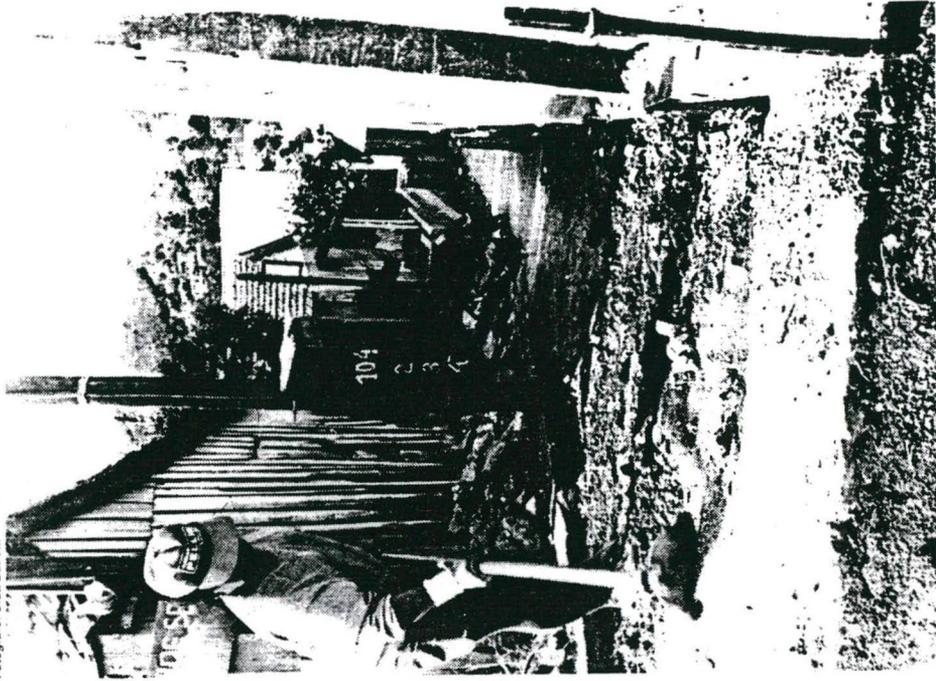
reivindicação pelo asfalto na Estrada dos Alpes tinha mais de 30 anos.

## Outras Obras

▮ **PAVIMENTAÇÃO** — Rua Bibiano de Almeida - 100 metros; Rua Francisco Martins - 450 metros; Ascensão - 360 metros; Barcelos - 200 metros; Cascaçôina - 350 metros; Antônio Borges/Vacacal - 350 metros; Canudos - 500 metros; Rua B. do Jardim Renascença - 763 metros; Batlianas - 300 metros).

▮ **SANEAMENTO** — Lançamento de 2 km de rede de água na Estrada das Furnas; lançamento de rede de água na Vila Parque Belém, na Vila Glorinha, na Rua Ascensão e no Jardim Cascata. E, ainda, lançamento de esgoto cloacal na Vila 1º de Maio. Substituição de rede de água na Estrada dos Alpes e Rua Jônatas Borges Fortes.

Fotografia: Cida Batista



A Vila 1º de Maio está tendo atenção para regularização dos lotes e urbanização.

## ▮ prioridades

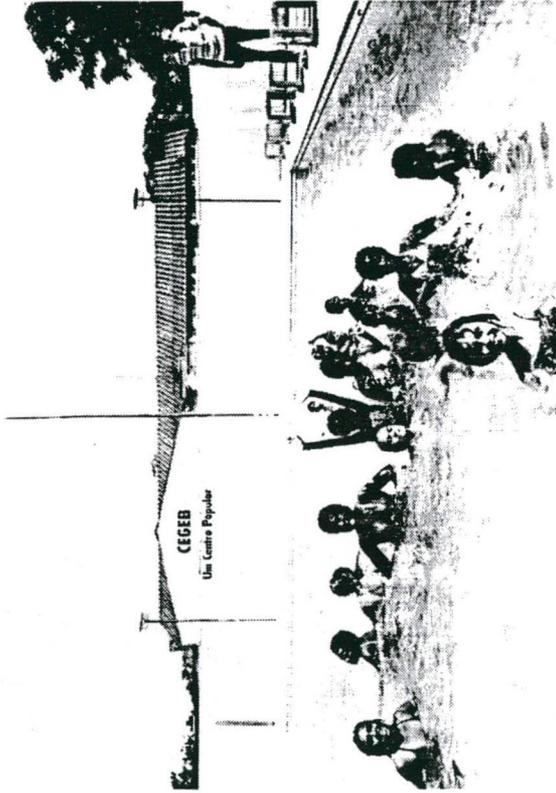
▮ **PAVIMENTAÇÃO** — Foram pavimentadas 16 ruas, num total de 7,4 km. Uma das maiores reivindicações da comunidade, organizada por um Conselho Popular, foi a pavimentação da Estrada dos Alpes, que liga a Rua Oscar Pereira ao Jardim Renascença. Essa estrada foi pavimentada em 1.460 metros. A reivindicação dos moradores, já cansados de promessas e que conseguiram aprová-la no Orçamento Participativo, tinha mais de 30 anos. Outra obra importante é a Rua Herval - 345 metros, que dá acesso às Vilas Guanabara, Vale dos Canudos, Altos da Embatel e Pedreira. Também é destaque a pavimentação da Rua B, do Jardim Renascença - 763 metros, principal rua desta vila e reivindicada há 20 anos. A Rua Jônatas Borges Fortes, que foi pavimentada em 690 metros, interliga o Jardim Cascata à Rua Ascensão, com as vilas do Partenon. Também é destaque nesta região a Rua Ludolfo Bohel - 520 metros, que liga a Estrada dos Alpes à Oscar Pereira. Ainda como prioridades foram pavimentadas as ruas Patrimônio - 340 metros e Capitão Padilha - 340 metros.

▮ **SANEAMENTO** — Construção da Casa de Bombas Glorinha. Construção de coletor de esgoto pluvial de 640 metros nas ruas Oscar Pereira, Intendente Azevedo e Coronel Aparício Borges.

▮ **HABITAÇÃO** — A Vila 1º de Maio, na Glória, está sendo alvo de duas ações da Prefeitura onde 488 famílias estão regularizando seus lotes, por usucapião, e está em andamento a urbanização de 672 lotes (remanejamento de cercas, abertura de vias, construção de muros de arrimo e execução de escadarias em concreto), o que virá beneficiar 3.360 pessoas.

▮ **EDUCAÇÃO** — Escola Municipal Gabriel Obino: Obra iniciada no governo anterior e concluída pela Administração Popular, com a colocação das instalações elétricas, hidrossanitárias, tacos de piso, canchas, portas e prateleiras.

▮ **CONSELHO TUTELAR Nº 5** — Esta região é atendida pelo Conselho Tutelar nº 5, cuja sede fica na Avenida Tronco, 125 - Vila dos Comerciantes, na Grande Cruzeiro.



O Cegeb é um centro comunitário com atividades para atender de crianças a idosos.

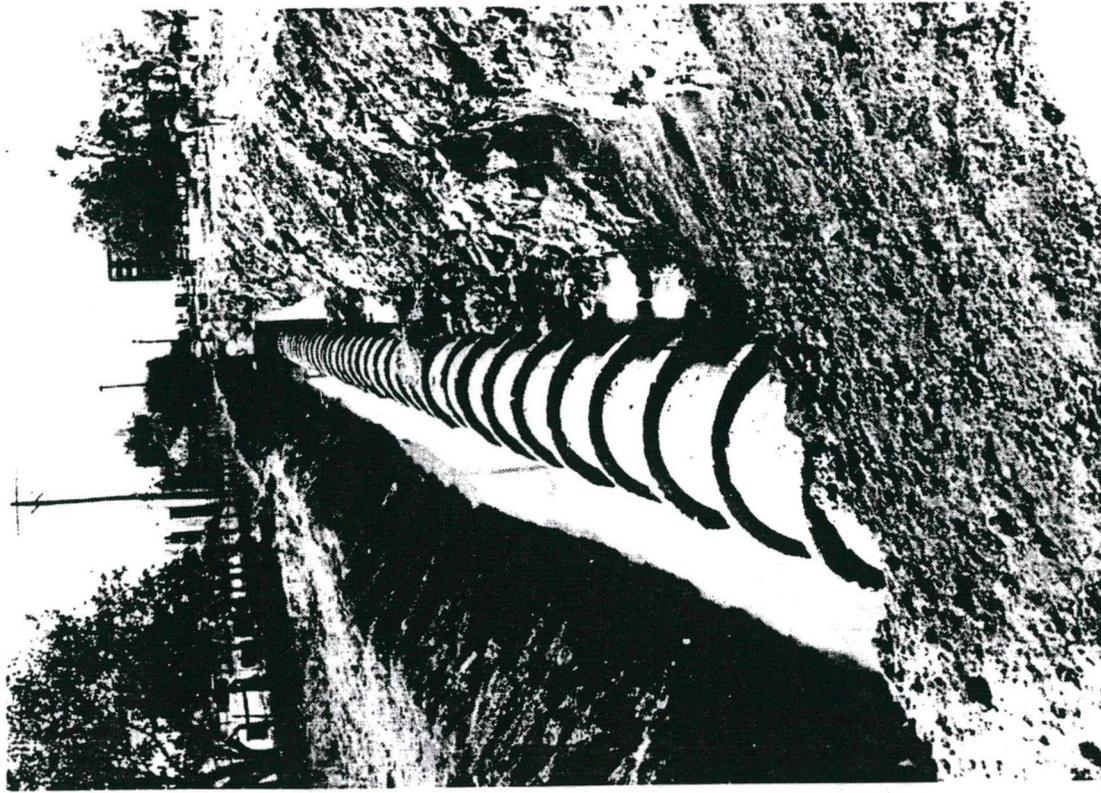
|| **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados 182 novos pontos de luz.

|| **HABITAÇÃO** — Projeto para construção de 40 sobrados, que comporão o Condomínio Saint Michel.

|| **ATIVIDADES CULTURAIS** — Espetáculos Musicais: "Pra Ver a Banda" e "Censura na MPB"; Atividades Infantis, de Livro e Literatura e Poesia em Cena, tiveram a participação de 1900 moradores da Glória e Vila Santo Antônio.

|| **LAZER** — O centro comunitário Cegeb atende ao bairro Glória.

Fotógrafo: Wilson Dias

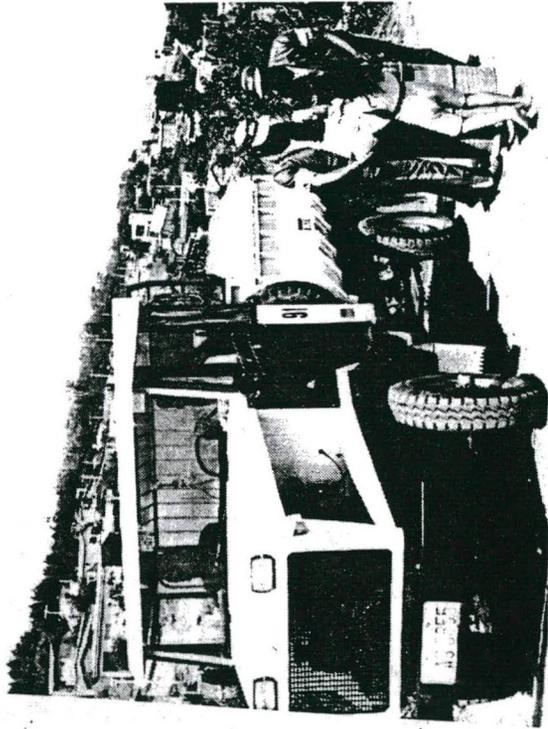


O coletor de esgotos atende às Avenidas Oscar Pereira, Aparício Borges e Intendente Azevedo.

|| **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — A Vila Alto Embatel com 350 famílias, e a Vila Batilanas, com 185 famílias, estão com processo de regularização em andamento, via usucapião. A Vila Nossa Senhora de Lurdes, 113 famílias; Vila Graciliano Ramos, 103 famílias; Vila Vale dos Canudos, 200 famílias estão com processo de regularização, por usucapião, em andamento.

|| **TRANSPORTE** — Criação da Linha Estrada dos Alpes. Extensão da linha Glória até o Jardim Cascata. Extensão da linha Intendente Azevedo até a Patrimônio. Extensão da linha Embatel até o Jardim Renascença e instalação de 36 abrigos nas paradas de ônibus.

|| **AMBIENTE** — Implantação de coleta regular de lixo nas Vilas Jardim Cascata, N. S. de Lurdes, Graciliano, Estrada dos Alpes, Batilanas, Alto Embatel, Primeiro de Maio, Vale dos Canudos, Jardim Renascença, Parque Belém e Rua Guanabara, atingindo mais de 17 mil pessoas. Coleta seletiva nos bairros Glória e Santo Antônio e nas Escolas Municipais América, Gabriel Obino e Judite de Araujo, envolvendo cerca de 25 mil pessoas. Áreas de risco: a atuação foi de desmonte de rochas na Vila Glorinha, na Vila Canudos e no Jardim Cascata. Na Vila Primeiro de Maio, a comunidade participou das intervenções para evitar desmoronamento, construindo um muro de arrimo, removendo moradias, construindo taludes e desmontando rochas. A praça Zeferino Brasil e a praça Tibiriçá tiveram recuperação paisagística e construídos recantos infantis. Turismo ecológico e educação ambiental na Escola Municipal Gabriel Obino. Plantio Comunitário, no Centro Esportivo George Black (8 mudas). Está em construção a Capatazia do DMLU da Glória, que atenderá 18 vilas, beneficiando 17 mil pessoas com a retirada de focos de lixo.



a regular foi implantada em mais de 150 vilas na cidade.

**A BARRACÃO** — Esse loteamento é considerado pela Comunidade da Grande Cruzeiro como das mais importantes obras da Administração Popular. Ele é fruto de vários anos de luta da Vila da Grande Cruzeiro e seus 300 lotes urbanizados servirão para reassentamento de famílias que se encontram em vias públicas e áreas de risco da região. A Administração Popular criou no local o saneamento básico (água e esgoto), instalou luz elétrica e construiu a praça com quadra poliesportiva. Neste loteamento também estão sendo construídos embriões habitacionais para 145 famílias da Avenida Itronco, para que ela possa ser aberta e, posteriormente, pavimentada, dando-lhe o caráter de rua.

**ÁREA PELOTENSE** — Área adquirida pela Administração da Construtora Pelotense para reassentamento das famílias da Vila Nossa Senhora do Brasil. Ali estão sendo urbanizados 180 lotes e está em andamento a edificação de 60 embriões habitacionais de 14 metros quadrados. Além disso, as ruas estão sendo pavimentadas e a rede de esgoto cloacal e instalada a rede de água.

**PAVIMENTAÇÃO** — Nesta microrregião foram pavimentadas 15 ruas num total de 7 km. Entre elas a Comunidade cita as ruas Dona Otília e Dona Malvina, que formam um binário de ligação entre as principais vilas da Grande Cruzeiro, pertencendo ao entorno da Vila Barracão. A primeira de pavimentação em 1108 metros e a segunda em 390 metros. Além destas duas ruas, a comunidade destaca a importância da pavimentação das seguintes ruas: Cruzeiro do Sul até a Avenida Itronco - 525 metros; Arapeí - 795 metros; Dona Cristina - 170 metros; Orfanotrófio - 420 metros; e Otávio de Souza - 585 metros. Estas ruas fazem ligação dos bairros Cristal, Teresópolis e Santa Tereza, além de darem acesso à várias vilas da Grande Cruzeiro.

**SANEAMENTO** — Foram realizadas várias obras de saneamento nesta microrregião, com lançamento de redes de água e esgoto cloacal. Nas vilas Teresina, Jardim Europa II foram implantadas as redes de água. Nas vilas Maria, Parque União, Orfanotrófio I, Jardim Europa I, foi implantada a rede de esgoto. Redes de água foram colocadas nas vilas Itronco, Nossa Senhora do Brasil e na Avenida Cruzeiro do Sul.

**HPS - SUL** — Na Rua Manoel Lobato, 151. A reforma de 2307 metros quadrados em fase de conclusão, concretiza uma antiga reivindicação dos moradores da Zona Sul da cidade, que terão atendimento de urgência nas 24 horas do dia.

**UNIDADE DE SAÚDE CRUZEIRO DO SUL** — Na Rua Cruzeiro do Sul, 702. A reforma de ampliação de 310 metros quadrados dotaram esta unidade de sete consultórios, além de dobrar a área de atendimento odontológico. O prédio conta agora com uma pequena biblioteca e sala para estudos dos médicos. A reforma também atingiu a área administrativa e as salas para vacinas, curativos, nebulização e outros serviços. Está implantado o Programa de Atendimento Integral à Saúde da Mulher. Esta Unidade serve como estágio ao convênio Extra-Muros com a UFRGS. Ali é prestado atendimento odontológico às escolas municipais da região e a seis creches comunitárias.

**REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — A ação do Programa de Regularização Fundiária se dará através de ação judicial por usucapião nas seguintes vilas: Arapeí (347 famílias), Orfanotrófio I (318 famílias), Orfanotrófio II (1523 famílias), Teresina (60 famílias). Pelo instrumento jurídico de Direito Real de Uso será atendida a Vila Jardim Europa II (125 famílias).

**EDUCAÇÃO** — A Escola Municipal Infantil Tronquinho - Avenida Itronco, 186, é destacada pela comunidade da região. O prédio foi totalmente reformulado para melhor se adequar à proposta construtivista. Com capacidade para 90 crianças, a Escola possui berçário, maternal, salas de recreação, lactário, sala de higienização, salas de apoio e área totalmente urbanizada.

**VIAGEM À FRANÇA** — O Programa de Atividades Alternativas e Complementares da SMED - "Convivendo com Outras Culturas", é uma atividade opcional para alunos a partir da segunda série do primeiro grau. A língua estrangeira, assim como qualquer outra atividade do PAAC (artes plásticas, música, teatro, hortas educativas, coleta e reciclagem de lixo, etc.) é praticada fora do turno regular de aula. No caso do francês, a SMED adotou o programa em 1989, com apoio da Associação dos Professores de Francês do Estado e do Bureau de Cooperação Linguística e Educativa do Governo Francês. A primeira escola beneficiada foi a Martim Aranha, na Vila Cruzeiro do Sul. Em 1990 outras oito escolas criaram mais nove turmas e neste ano a meta foi de atingir 500 alunos com 25 oficinas implantadas em 13 escolas. Há cerca de um ano um representante do governo francês veio à Porto Alegre conferir o projeto. Surpreso com o resultado alcançado, formulou convite oficial para uma turma de alunos visitarem o seu país. No dia 25 de outubro deste ano, 18 crianças de 11 a 15 anos realizaram um sonho difícil para os moradores da Vila Cruzeiro: uma visita de 15 dias à França. Lá foram recebidos pelo governo francês e tiveram a oportunidade de conviver intimamente com a cultura daquele país, visitando o interior e a capital, Paris.

Fotografado: Xisto de Freitas





No posto médico da Vila Cruzeiro também há atendimento especial às mulheres.

## Outras Obras

- **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Nesta microrregião foram colocados 449 novos pontos de luz.
- **AMBIENTE** — Remoção de blocos rochosos na área de risco da Rua Silva Paes; remoção de mantações na Rua Otávio de Souza, na Grande Cruzeiro. Foi implantada a coleta regular de lixo nas vilas e ruas: Jardim Europa I e II, Grande Cruzeiro, Orfanotrófio I, Dona Malvina, Rua Prisma, Rua Dormentino, Vila Cristal, Vila Tronco, Rua Silva Paes, Rua Pedreira, Aiabutã Sertaneja, Chácara Xavier Meneses, Arapeí, Gaúcha, Vila Maria, Mariano de Mattos I e II, Beco do Ouro, beneficiando cerca de 35 mil pessoas. Acontece a coleta seletiva de lixo na Escola Municipal Martim Aranha. Melhorias no prédio da Capatazia do DMLU na Vila Cruzeiro do Sul. Houve ações de turismo ecológico, projeto cultural e educação ambiental do Programa Guaíba Vive nos colégios João XXIII e Colégio Paraná e plantios comunitários na Fundação Bruno Kurtz (20 mudas), Centro de Saúde (12 mudas), Rua Raul Moreira (8 mudas).
- **PAVIMENTAÇÃO** — Rua Prisma - 405 metros; Rua Silveiro - 270 metros; Dona Zaida - 195 metros; Padre Nóbrega - 480 metros; Jacob Isaac Zilberstein - 240 metros; Urso Maior - 650 metros; Ildefonso Pinto - 470 metros; Cônego Isidoro Paulo Nadal - 250 metros.
- **SAÚDE** — Unidade de Saúde Tronco, na Avenida Tronco, 161. Reforma de 60 metros quadrados, concluída em outubro deste ano, deu melhores condições para o atendimento em clínica geral, pediatria, gineco-obstetrícia, assistência social, grupos de orientação para a saúde. Presta atendimento odontológico na Escola Municipal Vila Tronco e em suas creches comunitárias da região. Centro Anti-Reumático, na Rua Manoel Lobato, 151 onde também funciona o Centro de Atenção Integral à Saúde Mental. O primeiro faz avaliações, tratamento de doenças osteo-musculares e reumáticas, fisioterapia e massoterapia. O segundo, a partir de fevereiro do próximo ano, atenderá urgências psiquiátricas nas 24 horas.

□ **SANEAMENTO** — Construção da travessia da Dona Cristina na Grande Cruzeiro que proporcionou melhores condições de acesso aos moradores desta rua.

□ **REGULAMENTAÇÃO FUNDIÁRIA** — Ação do Programa de Regularização Fundiária nas vilas Maria e Rio Branco.

□ **ABASTECIMENTO** — Compras coletivas na Associação de Mães Auxiliares da FEBEM na Rua Arapeí, 483 e COOTRAVIPA, na Avenida Tronco, 528.

□ **TRANSPORTES** — Colocação de 31 abrigos nas paradas de ônibus da região. Extensão da linha Menino Deus - Icarai até a Avenida Jacui.

□ **EDUCAÇÃO** — Hortas educativas nas escolas municipais da região.

□ **ESPORTES** — Construção de equipamentos de orientação esportiva da Serp na praça da Rua Dona Malvina, na praça Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e no ginásio da Escola Municipal Martim Aranha.

□ **LAZER** — A Vila Tronco e mais 25 vilas da Grande Cruzeiro são atendidas pelo Centro Esportivo George Black - Cegeb, na Rua Coronel Neves, 555.

□ **ATIVIDADES CULTURAIS** — Cerca de 1000 moradores da Vila Cruzeiro assistiram ao Circuito Popular de Cinema, teatro de Rua e espetáculos musicais: O Choro e Pra Ver a Banda.

Fotógrafo: Rogério Ribeiro



Os 300 lotes da Vila Barracão têm toda a infraestrutura além das casas.

## Outras Obras

|| **ATIVIDADES CULTURAIS** — Memória Cultural e Artes Plásticas (exposições e oficinas) atingiram cerca de 2500 moradores dos bairros Medianeira, Cristal e Santa Tereza. Espetáculos Musicais (Pra Ver a Banda e Censura na MPB) atraíram aproximadamente 3500 pessoas nos mesmos bairros. Nesses locais também foram desenvolvidas atividades de Livro e Literatura (atividades infantis, debates e Poesia em Cena), que envolveram 3700 pessoas; Circuito Popular de Vídeo e Cinema tiveram 1800 pessoas e o Teatro de Rua foi visto por 500 pessoas nesses bairros.

|| **AMBIENTE** — Foram desenvolvidos: projeto cultural e educação ambiental do Programa Guaiaba Vive na E. Paraná. Houve plantio comunitário de 24 mudas na E. Elpidio Paes. Foi recuperada a Praça José Alexandre Zacchia e a implantação de coleta regular de lixo nas vilas Estaleiro Só, Campos do Cristal, Hipódromo/Jockey, Bararó, Icarai II, beneficiando cerca de 2 mil pessoas. A coleta seletiva de lixo atinge os bairros Santa Tereza, Medianeira e Cristal, e as escolas municipais Aramy Silva e Loureiro da Silva, envolvendo mais de 50 mil pessoas.

|| **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — Ações do Programa de Regularização Fundiária são desenvolvidas na Vila Campos do Cristal, onde 160 famílias estão com o processo em andamento e na Vila Campos do Cai para 78 famílias.

|| **TRANSPORTE** — Foram instalados 23 abrigos nas paradas de ônibus e feito o desmembramento da linha Menino Deus - Icarai até a Rua Alto Taquari.

|| **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram colocados 143 novos pontos de luz nos seguintes locais: Avenida Icarai - 21; Avenida Guaiba - 122.

|| **ESPORTES** — Foram colocados equipamentos e há supervisão esportiva da SERP na praça Alexandre Zacchia.

|| **HABITAÇÃO** — Há o projeto de construção de 16 sobrados criando o Condomínio Comandai. A construção do Condomínio Antares, com 21 sobrados, de 38 m2 cada, está em andamento.



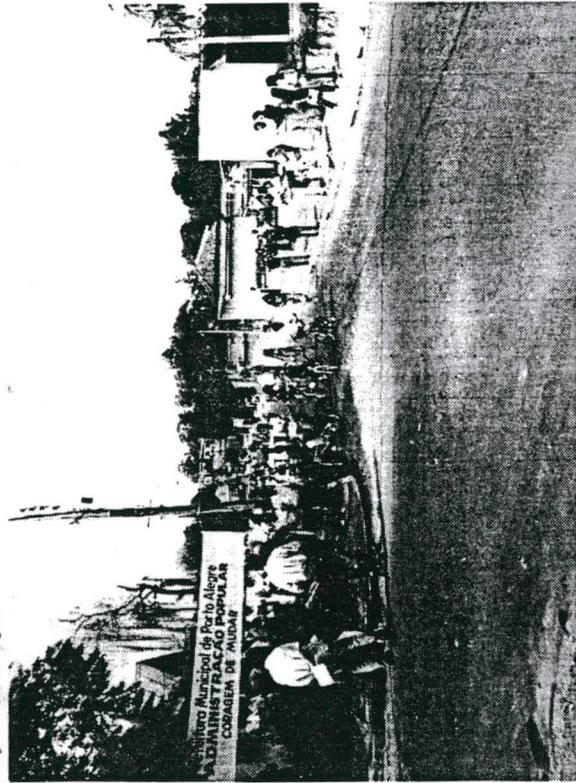
Isso ecológico é uma atividade desenvolvida para mostrar a importância com a preservação.

## Importâncias

**AVIMENTAÇÃO E SANEAMENTO** — Nesta microrregião foram pavimentadas três ruas, totalizando 1,4 km. As ruas são: Jacui - 600 metros; Curupaí - 430 metros; e Capivari - 402 metros. Estas últimas tiveram suas redes de água substituídas. Também foi realizado o lançamento de rede de água e esgoto misto da Vila Campos do Cristal. Já na Vila Cristal foram lançados 2,4 km de rede esgoto misto. No Cristal, foram limpos 400 metros do Arroio Sanga da Morte e o Arroio da Cava-da teve mil metros recuperados.

**EDUCAÇÃO** — A Escola Municipal de Icarai José Loureiro da Silva, está passando por reforma ampliação para construção de mais salas de aula. Ela terá 3.724 metros e poderá acolher 1.094 alunos da primeira à oitava séries do primeiro grau. Já a Escola Especial Eliseu Paglioli, reformada esta administração, abriga 60 alunos deficientes. Com seu trabalho, utilizando-se da proposta construtivista, ela resgata pedagogicamente as necessidades destas crianças no âmbito educacional através dos trabalhos em grupos e atividades alternativas. Seis crianças já foram transferidas para escolas regulares de primeiro grau ou pré-escolas. Nas duas escolas são desenvolvidas as horas educativas.

|| **CONSELHO TUTELAR** — Esta região é atendida pelo Conselho Tutelar n.º 5, que fica na Avenida Franco, 125, Vila dos Comerciantes.



A pavimentação e o saneamento também foram prioridades que a comunidade apontou.

## Prioridades

- ▮ **PAVIMENTAÇÃO** — Nesta microrregião foram pavimentadas 15 ruas, que somam 6,4 km sendo que as mais importantes, apontadas pela comunidade, são: Estrada João Vedana (770 m); Rua Afonso Arinos (840 m); Rua Miguel Ascoleze (370 m); Rua Prof.<sup>a</sup> Pilita Pinheiro Filho (330m) e Rua Mata Coelho com 130 metros de pavimentação.
- ▮ **SANEAMENTO** — Lançamento de rede de água na Vila Umo Viliares (1 km); na Vila Chácara Sperb; na Vila Alto Erexim (1,9 km); na Vila Santa Anita; no Beco Catarina Andreatta; no Jardim Primavera. Lançamento de rede de esgoto cloacal na Rua Prudência; no Parque Charrua e na Vila Monte Cristo (extensão de 2.680 metros).
- ▮ **EDUCAÇÃO** — A Escola Municipal Infantil Monte Cristo foi totalmente reformada para abrigar 60 crianças de 0 a 6 anos. Conta com duas amplas salas de recreação e demais dependências auxiliares, pátio coberto e área aberta urbanizada.
- ▮ **HABITAÇÃO** — Foi construído o Condomínio Vale Verde: com 151 sobrados de 37m<sup>2</sup> cada, beneficiando 755 pessoas e o Condomínio Costa Lima com 32 sobrados de 36m<sup>2</sup> cada, beneficiando 160 pessoas.
- ▮ **AMBIENTE** — Urbanização das praças Irene Stricher, Figueira da Pedra, cidade de Deus, Parque Charrua e praça na Rua Pereira Neto. Contam com quadra polivalente, recanto infantil e canchais de bocha. Houve plantio comunitário: Escola Alceu Wamosy, 73 mudas, Escola Estadual Violeta Magalhães 10 mudas, Escola Estadual Paraíba 38 mudas, Jardim das Palmeiras 36 mudas.
- ▮ **CONSELHO TUTELAR** — Esta microrregião é atendida pelo Conselho Tutelar n.º 6, que fica na Avenida Copacabana 1096.

## Outras Obras

- ▮ **PAVIMENTAÇÃO** — Rua João Pinto - (140 m); Rua Cunha Neto - (130 m); Rua Joaquim Louzada - (265 metros); Marechal Hermes - (480 m); Alvaro Gutierrez - (420 m); Liberal - (800 m); Santa Vitória - (400 m); Ângelo Barbosa - (730m); Gregório Perez - (530m) e Gramado - (170 m).

## ILUMINAÇÃO PÚBLICA

— Nesta microrregião foram colocados 282 pontos de luz. **AMBIENTE** — Estabilização de taludes na Estrada da Vila Maria, Jardim Camaquã, por ser área de risco. Implantação de coleta regular de lixo nas vilas e ruas: Alto Erexim, Vicente Monteggia 1 e 2, Beco do Aracaju, Jardim Camaquã, São Vicente Martir, São Gabriel, São Martinho, Morro Guampa, Kanazawa 1 e 2, Campo Novo, Morro Alto, Morro Agudo, Monte Cristo, beneficiando mais de 16 mil pessoas. Coleta seletiva de lixo nos bairros Cavalhada, Camaquã, Nonoai, Teresópolis e Vila Nova, envolvendo mais de 16 mil pessoas. Ações de turismo ecológico e projeto cultural do Programa Guaíba Vive na Aldeia SOS e CECOPAM.

**EDUCAÇÃO** — Escola Municipal de Graú Gilberto Jorge, Estrada do Campo Novo 433. A reforma geral abrange instalações hidrossanitárias, construção de depósito, portas, telas, portões, calhas, gutritas e pintura nos 630m<sup>2</sup> da escola, que tem 327 alunos. Escola Infantil Camaquã, na Rua João Pilita Pinheiro, construída pela Administração Popular, com 515m<sup>2</sup>, abriga 120 crianças. Hortas Educativas nas escolas da região.

▮ **HABITAÇÃO** — Está em andamento a construção de sete sobrados de 36m<sup>2</sup> cada e acabamentos externo de 41 sobrados do condomínio João Vedana. Há o projeto de construção de 28 sobrados no Condomínio Pousada do Sabiá, projeto para construção de 40 embriões habitacionais do Condomínio Campo Novo. Também há o Projeto de urbanização de 188 lotes na Vila Jardim Camaquã integrando o More Melhor Participando. Estão projetados a construção de quarenta sobrados do Condomínio Prof.<sup>a</sup> Joaquim Louzada e 64 sobrados e apartamentos do Condomínio Boa Vontade, além dos trinta e um sobrados no Condomínio Jardim Verde.

▮ **LAZER** — Camaval Comunitário na Cavalhada, Centro de Comunidade Parque Madeipinho, fica na Rua Arroio Grande 50, Cavalhada. Abrange as vilas Vicente Monteggia, Nossa Senhora das Graças, Vila São Gabriel Pedreira, Chácara Sperb, Monte Cristo, Cidade de Deus, Cohab Cavalhada. Festa do peixe na Vila Nova.

▮ **SAÚDE** — Unidade de Saúde Monte Cristo - Rua 1, n.º 35, Vila Nova. Com reforma e ampliação somando 208 novos quadradros, a U. S. Monte Cristo presta atendimento ambulatorial e consultas em clínica geral, pediatria, gineco-obstetria, assistência social, nutrição. Aplica o Programa de Atendimento Integral à Saúde da Mulher e atendimento odontológico nas escolas municipais da região.

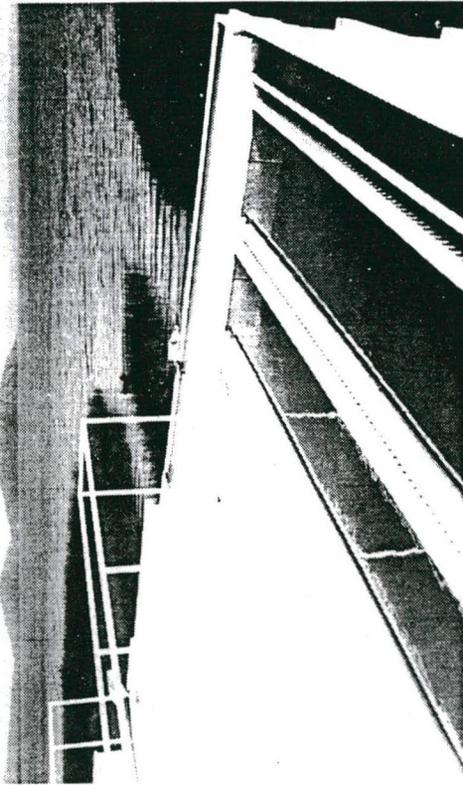
▮ **TRANSPORTE** — Instalação de 55 novos abrigos nas paradas de ônibus da região, extensão da linha Nonoai até a Chácara Sperb. Desmembramento da linha Grutinha para o atendimento da Rua Ampá. Atendimento ao Morro agudo pela linha Campo Novo.

▮ **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — Ações do Programa de Regularização Fundiária nas vilas Vicente Monteggia e Chácara Sperb. Na primeira são 40 famílias e na segunda são 300 famílias por usucapião.

▮ **ESPORTES** — Equipamentos e supervisão esportiva da Serp, no Parque São Jorge e na Praça Figueira da Pedra.

▮ **ATIVIDADES CULTURAIS** — Os moradores da Cavalhada, Vila Nova, Parque Madeipinho, Nonoai e Teresópolis, participaram de palestras, oficinas e exposições de Artes Plásticas, espetáculos musicais (Pra Ver a Banda, O Samba, O Choro), Atividades infantis de Livro e Literatura, circuito popular de cinema e Teatro de Rua.

▮ **ABASTECIMENTO** — Compras Coletivas no CECOPAM - Rua Arroio Grande 50.



A Estação de Tratamento de Água do Lami beneficia os moradores e os veranistas.

## Prioridades

**LAMI** — A recuperação da balneabilidade das praias do Guaíba é um sonho de toda a cidade. A Administração Popular, através de várias ações coordenadas pelo Programa Guaíba Vive, está começando a realizar este sonho. Para isto, tomou as seguintes medidas:

**SANEAMENTO** — Esgoto: Implantação de tratamento de esgoto por lagoas de estabilização; melhoramento sistemático da qualidade da água e dos arroios locais. Implantação de 10.625 metros de rede de esgoto cloacal e construção da Estação de Tratamento de Esgoto - ETE-LAMI complementada com a Estação de Bombeamento de Esgoto EBE-LAMI, com linha de recalque de 919 metros.

**Água:** Construção da Estação de Tratamento de Água - ETA-LAMI com capacidade de produção de 20 litros por segundo, para atender a rede de água de 13.375 metros. Estas obras, que beneficiam uma população residente de 2 mil e uma população flutuante (veranistas) de 5 mil pessoas, proporcionam infra-estrutura básica ao Lami e garantem a balneabilidade de suas praias.

**URBANISMO E PAISAGISMO:** Recuperação das vias do Lami, urbanização da Praça do Triângulo e da Avenida Beira-Rio; arborização da praia.

**ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foi recuperada toda a iluminação existente e colocados novos pontos.

**POLUIÇÃO** — A ação da Administração Popular fez com que as empresas Avipal, IRFA e Viação Belém Novo reduzissem as emissões poluentes.

**TRANSPORTES** — A melhoria do transporte coletivo no Lami é consequência do Projeto Zona Sul, da Secretaria Municipal de Transportes, que teve várias ações para regularização do trânsito na região, criando o sistema integrado Lami-Cantiagalo e proporcionando maior número de horários e economia tarifária.

**LIXO** — Implantação de coleta seletiva no bairro e fixação de equipes do Departamento Municipal de Limpeza Urbana - DMLU, gerando maior agilidade na limpeza e manutenção.

**SAÚDE** — Esta unidade foi construída em 1990 e terá sua área ampliada em 50 por cento. Pela primeira vez, esta região é atendida em clínica geral comunitária, enfermagem, medicações e serviços ambulatoriais. Atuando em gerenciamento ambiental, o Programa Guaíba Vive divulgou o conceito de microbacias através de um trabalho comunitário de educação ambiental. Também foi construída a Casa Verde, na Reserva Biológica do Lami, para recepção de escolas e comunidade pois a reserva não pode ser visitada. A implantação de um posto da Brigada Militar no local, foi resultado de uma ação conjunta, tendo a Prefeitura cedido o terreno. Foram organizados o I Triatlo do Lami e o II Triatlo da Sogipa (Lami, Belém Novo, Ipanema e Parque Marinho) como eventos esportivos, além de apresentações da Banda Municipal, Circuito Popular de Cinema e Vídeo, atividades infantis de Livro e Literatura, Teatro de Rua e Oficinas de Artes Plásticas.

**PAVIMENTAÇÃO** — Na Estrada da Ponta Grossa (Chapéu do Sol), 800 metros estão sendo pavimentados.

**EDUCAÇÃO** — A escola Infantil Ponta Grossa estará concluída em fevereiro do próximo ano e atenderá cerca de 100 crianças de zero a seis anos.

## Outras Obras

**ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados 541 novos pontos de luz.

**AMBIENTE** — Implantação e coleta regular de lixo nas vilas Júlia, Da Amizade, São Martim, Beco do Cego, Praia do Veludo, Hípica e Estrada Edgar Pires de Castro, beneficiando cerca de 8 mil pessoas. Remoção de matações na área de risco da Praia do Veludo. Ações de turismo ecológico, educação ambiental e projeto cultural do Guaíba Vive em escolas, clubes, associações comunitárias e salões paroquiais em 16 locais diferentes. Construção de Capatazia do DMLU.

**LAZER** — Limpeza e melhoria nos campings do Veludo, Guarujá e no Balneário Belém Novo.

**SANEAMENTO** — Limpeza de 150 metros dos valões da Estrada Ponta Grossa e Avenida Guarujá, para melhor escoamento pluvial na região. Lançamento de rede de água na Vila Belém Novo.

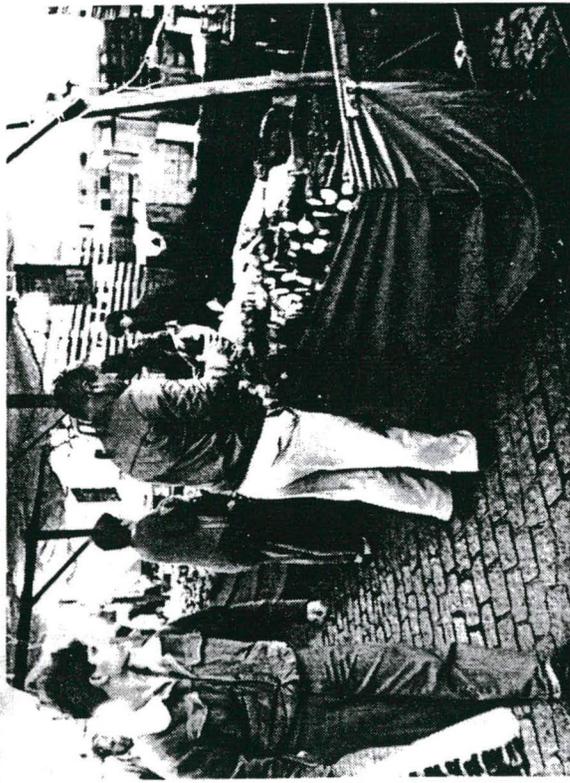
**TRANSPORTES** — Colocação de 40 abrigos nas paradas de ônibus da região. Saneamento da Empresa Belém Novo.

**HABITAÇÃO** — Projeto de construção de 11 sobrados que formarão o Condomínio Cidreão Leite, na Estrada Belém Novo.

**ATIVIDADES CULTURAIS** — Moradores de Serraria e Belém Novo participaram de Oficinas de Artes Plásticas, de atividades infantis de Livro e Literatura, assistiram circuito popular de cinema e vídeo, e à apresentações da Banda Municipal num total aproximado de 1.400 pessoas.

Fotógrafo - René Cabral





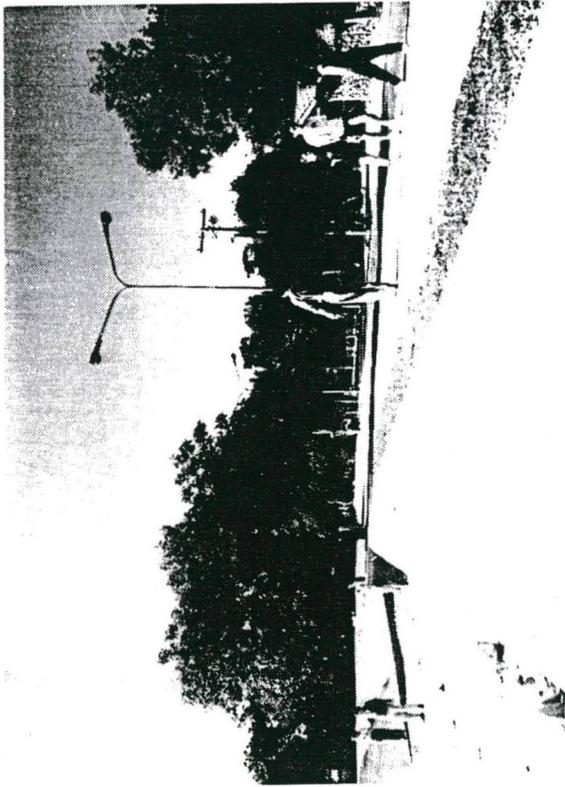
Todas as quartas-feiras à tarde o Passo D'Areia tem Feira Modelo com produtos a preços baixos.

## Outras Obras

- **PAVIMENTAÇÃO** — Ruas Dario Damiano - (130 metros), São Maritim - (160 metros), Rua Paqueta (276 metros), Rua Federal - (165 metros), Rua Avaré - (220 metros), todas na Vila Floresta.
- **ABASTECIMENTO** — Feira Modelo no Passo d'Areia, na Rua São Gonçalo, que funciona todas as quartas-feiras, das 15h30min às 20h30min. O Projeto Compras Coletivas funciona no Clube de Mães 14 de Maio, nas associações de moradores do Jardim Itu, na Associação de Moradores do Bairro Ipiranga. Existem pontos de oferta na região.
- **SANEAMENTO** — Lançamento de rede de água no Beco Modesto Franco; substituição das redes de água nas ruas Alberto Rangel, Paqueta, Avaré, Conselheiro D'Ávila, San Martin e Federal.
- **AMBIENTE** — Recuperação das praças Frank Long, Davi Roseblatt, Hélio Pellegrino e Pedro João Faccio. Implantação de coleta regular de lixo nas vilas e ruas. Passo das Pedras, Esperança Cordeiro, Beco Modesto Franco, Jardim Planalto, Nicolau Fly e Luiz Cosme, beneficiando cerca de 7 mil pessoas. Já a coleta seletiva existe nos bairros Vila Ipiranga, Santa Maria Goretti, Passo D'Areia, Jardim Itu, Sabará e nas escolas municipais Lauro Rodrigues e Pepita de Leão. Ações de turismo ecológico, educação ambiental e projeto cultural do Programa Guariba Vive em várias escolas da região e no Centro de Comunidade Floresta. Foram realizados plantios comunitários em 16 locais (praças, escolas e avenidas) totalizando 385 mudas.
- **EDUCAÇÃO** — Escola Municipal Presidente Vargas, no Passo das Pedras. Foi ampliada com a construção de um prédio de três pavimentos, com 10 novas salas de aula. Atende a 560 alunos. Escola Infantil Vila Floresta, na Rua Monte Alegre, 55. A Administração anterior havia feito apenas 10 por cento da obra, concluída nesta gestão. Ela atende 50 crianças de zero a seis anos.
- **LAZER** — Centro de Comunidade Bairro Ipiranga - CECOBI, na Rua Porto Seguro, 261, abrangendo as Vilas Jardim, Jardim Sabará, Jardim Itati, Vila Ipiranga, Vila Planalto, Nossa Senhora de Fátima e Jardim Itu. Centro Comunidade Vila Floresta - CECOFLOL - na Rua Irene Santiago, 290, abrangendo as vilas Floresta, Dique, Cristo Redentor e Jardim Lindóia. Centro Social e Urbano da Vila 1ª de Maio, na rua Comoati esquina São Nicolau, abrangendo as Vilas Farrapos, Teodora, Esperança, Pirulito e IAPI. Centro Social e Urbano Vila Ingá, na Rua Desidério Severino, 227, abrangendo as vilas Davi Canabarro, Metralhadora, Jardim Leopoldina, Parque dos Maías e Passo da Figueira.
- **TRANSPORTE** — Colocação de 148 abrigos; extensão da linha 7 para a Vila do Leão, alteração do itinerário da linha Zvívi-Hércules para atendimento da Rua João Wallig.
- **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados 194 novos pontos de luz nessa microrregião.
- **ESPORTES** — Construção de quadras poliesportivas e supervisão esportiva da SERP na praça Hélio Severino.
- **ATIVIDADES CULTURAIS** — Primeiro Musicentro da Zona Norte, realizado pela Epatur. Moradores dos bairros Passo das Pedras, Santa Maria Goretti, Cristo Redentor, IAPI, Rubem Berta, Vila Santa Rosa e Vila Ipiranga participaram de palestras, oficinas de artes plásticas, de atividades infantis de Livro e Literatura, de Oficinas de Teatro. Assistiram ao Circuito Popular de Cinema e Vídeo e a espetáculos musicais. Estas atividades envolveram cerca de 10 mil pessoas. Publicado, pela Secretaria Municipal de Cultura, o livro "Memórias dos Bairros", sobre o IAPI.

## Prioridades

- **PAVIMENTAÇÃO** — Nesta microrregião foram pavimentadas 10 ruas num total de 2,5 km, com destaque, pela comunidade, das ruas Pedro Lessa (123 metros), Domingos Martins (190 metros), Conselheiro D'Ávila (202 metros), Padre Inácio Weber (205 metros) e Alberto Rangel (830 metros).
- **SANEAMENTO** — Os antigos moradores da região contam que há 40 anos esta região é duramente castigada pelos alagamentos e pela deficiência na coleta de esgotos. O sistema de drenagem que tem como eixo central o Arroio da Areia, transformado em conduto forçado em administrações anteriores, nunca foi totalmente concluído, e, para agravar a situação das galerias subterâneas - Cerro Azul e Dona Margarida - estão há anos completamente assoreadas. Com o Programa Passo D'Areia/Santa Maria Goretti em fase final, todo o sistema será completado e recuperado e a região ficará inteiramente saneada. Construção do Conduto Forçado da Assis Brasil, com 1200 metros de extensão; Conclusão do Conduto Forçado Carneiro da Fontoura, com 290 metros de extensão. Complementação da rede de esgoto pluvial no Viaduto Obirici, com 290 metros de extensão. Reforma na Casa de Bombas Silvio Brum; Complementação do sistema de microdrenagem com redes coletoras secundárias, com 1.070 metros de extensão. Recuperação de bocas de lobo e poços de visita, totalizando duas mil unidades. Limpeza do Conduto Forçado Arroio da Areia em 2.500 metros. Limpeza do Canal Mena Barreto, em 400 metros. Limpeza da Galeria Cerro Azul, em 600 metros. Limpeza da Galeria Dona Margarida, em 1 mil metros. A limpeza desta galeria aguardava a remoção da Vila Tripa, pois ela está sob o solo daquele local.
- **AMBIENTE** — Estação de monitoramento do ar no final da Avenida Brasileiro de Moraes e urbanização das praças Gastão Santos, Praça da FEB, Itiberê de Moura e Campo do Minuano.
- **CONSELHO TUTELAR** — Esta região é atendida pelo Conselho Tutelar n.º 2 situado na Avenida Maria Josefa da Fontoura, 424 - no Sarandi. Atende das 8h30min às 18 horas.



Calçada de Ipanema já está pronta.

## Prioridades

|| **EDUCAÇÃO** — A entrega da Escola Municipal de 1º Grau Anísio Teixeira (Jardim Urubatã) vai ressonar a uma luta da comunidade do Beco do Adelar e arredores, iniciada em 1980. Esta é a segunda escola construída em arquitetura construtivista. As crianças do Beco eram obrigadas a estudar em locais afastados e, a partir de 1988, sua Associação de Moradores uniu-se às das vilas Santa Helena e Jardim Urubatã, nessa reivindicação. Em 1989, a Administração Popular realizou, em conjunto com os moradores, o cadastro de excedentes, montando em seguida, uma sala de aula provisória com 60 crianças, muitas delas com 14 anos, sem nunca terem frequentado escolas. Em discussões do Orçamento Participativo, a reivindicação foi aceita e encontrado um terreno no Jardim Urubatã. Para o próximo ano, estão previstas vagas para 1100 alunos nos seus 2.897 metros quadrados, divididos em quatro prédios de dois pavimentos, com 16 salas de aula, pátio coberto e salas múltiplas.

|| **TRANSPORTE** — Devido ao aumento populacional da região sul da cidade, ao crescimento do comércio em Ipanema, o encontro das Estradas Juca Batista e Eduardo Prado tornou-se um local perigoso para pedestres e motoristas. A Associação de Moradores de Ipanema conquistou, no Orçamento Participativo, a construção de uma rotula neste local.

|| **PAVIMENTAÇÃO** — Abrange 7 ruas num total de 3,3 km. São elas: Alfredo Magalhães - 500 metros; Nossa Senhora de Lourdes - 415 metros; Cirino Prunes - 520 metros; Rincão - 50 metros; Estrada do Morro Alto/Campo Novo - 930 metros. A pavimentação da Vila dos Sargentos, com 520 metros, iniciará após as obras de saneamento, em execução. Os 370 metros da Rua Porto Calvo serão realizados após serviços da SMOV e DMAE que iniciam ainda em dezembro; da mesma forma, os 250 metros da Rua Nova Trento.

|| **CONSELHO TUTELAR** — Esta microrregião é atendida pelo Conselho Tutelar nº 6, com sede na Av. Copacabana, 1096 - Ipanema. Atendimento das 8h-30min às 18 horas.

|| **ORLA DE IPANEMA** — A praia de Ipanema é lembrada pelos porto-alegrenses como o seu balneário. Para que ela possa novamente ser uma praia de lazer, são necessárias obras de saneamento que já estão sendo realizadas pela Administração Popular, que também está executando a urbanização e paisagismo da orla. As obras que estão sendo realizadas por diversos órgãos municipais são gerenciadas pelo Programa Guaíba Vive.

|| **SANEAMENTO** — Continuação das obras do interceptor de esgotos da praia de Ipanema. Em andamento a construção da Estação de Bombeamento de Esgotos de Ipanema. Aquisição de terreno para a instalação da Estação de Tratamento de Esgotos - ETE Ipanema, o projeto está sendo finalizado.

|| **URBANIZAÇÃO E PAISAGISMO** — Construção do calçamento de Ipanema, com 1.435 metros em balaço e a instalação de 61 pontos de luz e rede. O projeto prevê ainda a total urbanização com a instalação de pequenos quiosques padronizados, em substituição aos bares irregulares que hoje atendem os frequentadores.

## Outras Obras

|| **AMBIENTE** — Foram removidos blocos rochosos e construídos muros de arrimo nas áreas de risco, na Vila dos Sargentos e na Vila Nova. Coleta regular de lixo implantada nas vilas Cairo, Assunção, Tristeza e Vila Conceição, Pedra Redonda, Ipanema, Espírito Santo e na Escola Municipal Gilberto Jorge. Planito comunitário na Estrada do Campo Novo, com 45 mudas.

|| **HABITAÇÃO** — Está em andamento a construção de 59 sobrados que fazem parte do Condomínio Guarujá, na rua Murá, 371. Ainda estão em fase de projeto a construção de 33 sobrados no Condomínio Jacundã e de 30 sobrados no Condomínio Murá. Finalização de 40 sobrados do Condomínio Juca Batista.

|| **SANEAMENTO** — Limpeza do Arroio Capivari; lançamento de rede de água na Vila Capivari, complementação de rede de água no Beco do Adelar, lançamento de rede de água na Estrada das Furnas / Rincão (Belém Velho). Substituição de 1 mil metros de rede de água na Vila dos Sargentos e também nas ruas Alfredo de Magalhães, Alvaro Calvo, Cirino Prunes e Estrada do Campo Novo; construção da Capatazia do DEP.

|| **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — O Programa de Regularização Fundiária está atendendo a 700 famílias do Beco do Adelar, 83 famílias da Vila Pellin e 93 famílias da Santa Bárbara.

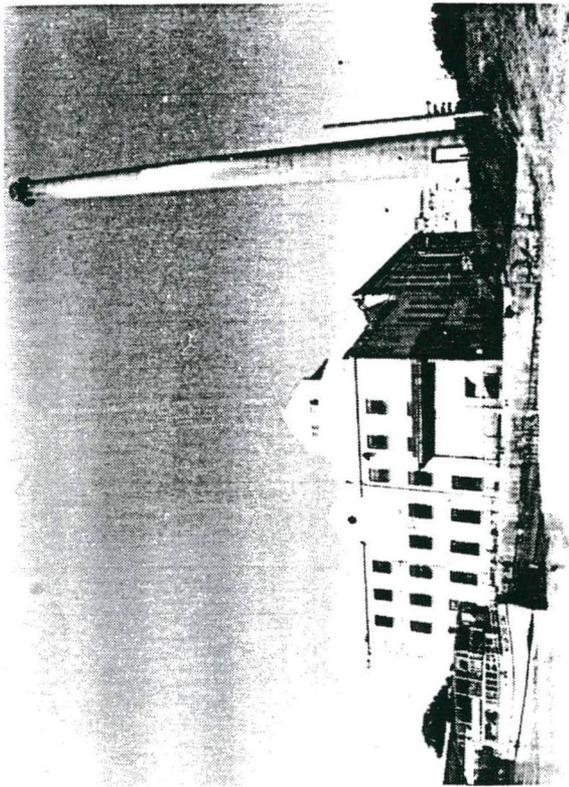
|| **TRANSPORTES** — Colocação de 67 abrigos nas paradas de ônibus da região.

|| **ESPORTES** — Implantação de equipamentos e supervisão esportiva da SERP, na Praça Lagos.

|| **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram instalados 258 novos pontos de luz.

|| **ATIVIDADES CULTURAIS** — Na Tristeza, Ipanema e Vila Conceição, cerca de três mil pessoas assistiram apresentações da banda municipal, ao circuito popular de cinema e participaram de atividades infantis do Livro e Literatura.

|| **DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO** — Feira de Artesanato Comunitário integrada ao Projeto Convênio, da SMIC, na Vila Nova, funciona aos sábados.



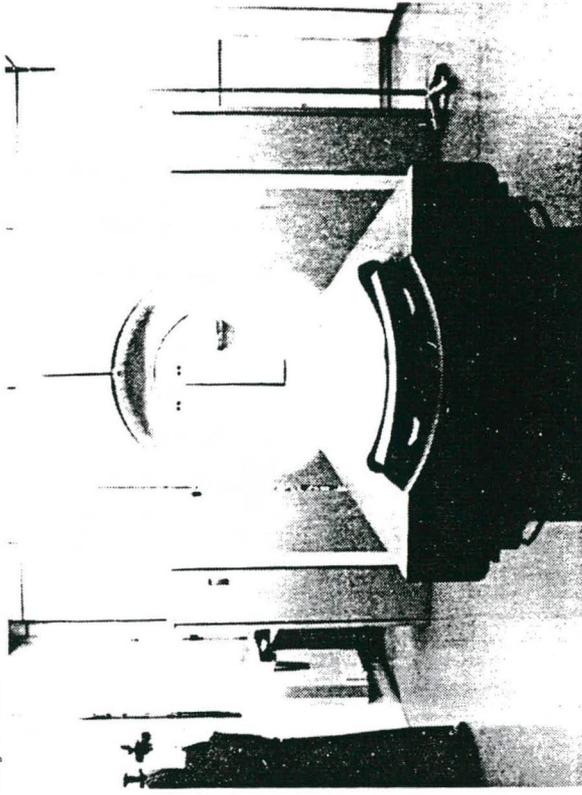
A Usina do Gasômetro, finalizada pela atual administração, é ponto cultural de Porto Alegre.

## Prioridades

**SAÚDE** — Hospital de Pronto Socorro - Passou por amplas reformas, foi extensamente reequipado (inclusive com Tomografia Computadorizada), foram inauguradas a Unidade de Queimados (referência em nível nacional e no Cone Sul), cozinha, refeitório, lavanderia, biblioteca e anfiteatro. Foram recuperadas todas as instalações hidráulicas, sanitárias, elétricas, setor de ar comprimido, vapor e caldeiras, que tiveram sua capacidade ampliada. As enfermarias, laboratório, banco de sangue e setor administrativo foram reformados. Na área de ensino, o HPS qualificou-se como a primeira residência médica em cirurgia do trauma no Brasil.

**SETORES REFORMADOS NO HOSPITAL DE PRONTO SOCORRO** — A Sala de Recuperação estava completamente desativada em 1969 e agora está totalmente recuperada, com capacidade para atendimento simultâneo de cinco pacientes em recuperação. **Enfermaria de Traumatologia** - Em 1988 a área de internação estava em estado precário e os banheiros interditados. Toda a enfermaria foi recuperada. **Serviço Social** - Estava em estado precário em 1988 e agora teve sua área totalmente recuperada e adequada para seu funcionamento. **Laboratório** - Em 1988 funcionava em área física adaptada datando da inauguração do HPS, mas hoje encontra-se em reforma geral, seguindo projeto específico que contempla a funcionalidade necessária para um laboratório em área hospitalar. **Cardioclínica** - Em 1988, funcionava em área improvisada, dividindo espaço com outros setores e agora encontra-se em reforma geral; seus principais melhoramentos serão a implantação de área física específica para atendimento aos pacientes, com sistema próprio de monitorização eletrônica e leitos com sistema de apoio e atendimento completo. **Bucal/Otorrino/Oftalmico** - Em 1988 a área física estava em estado precário, mas está em reforma geral com remanejamento para o andar térreo do HPS, mais adequado para o tipo de atendimento ambulatorial que presta. **Serviço de Tomografia** - Esse serviço foi criado no HPS pela Administração Popular. O equipamento foi adquirido e o projeto executivo segue as técnicas mais avançadas para esse tipo de serviço. O serviço está em funcionamento desde novembro deste ano, ocupando uma área de 125,22 m<sup>2</sup>.

**PROJETO CENTRO** — A intervenção da Administração Popular na área central foi para revitalizá-la, levando a população a se apropriar dos espaços públicos de sua cidade. A criação do Largo Glênio Peres, hoje já consagrado como um grande espaço cultural, social e político, envolveu a ação integrada de diversos órgãos municipais. O primeiro passo foi o deslocamento do terminal da Praça XV de Novembro para a Elevada da Conceição. Lá foi construído um terminal para as linhas intermunicipais, foram também instalados sanitários públicos, construída nova Capatazia do DMLU e realizadas obras de paisagismo e pintura, além da colocação de iluminação especial. As linhas municipais foram remanejadas para as praças Rui Barbosa e Parobé e, posteriormente, foi construído o terminal Luis Antunes (defronte ao Palácio do Comércio), os vendedores de hortifrutigranjeiros foram transferidos para o Hortomercado da Praça Parobé, especialmente construído e alguns remanejados em outros pontos da área central. A pavimentação dos 6.309 metros quadrados do Largo Glênio Peres, em basalto e pedra portuguesa, foi baseada em pesquisa histórica para resgatar o antigo padrão do pavimento da Praça Montevideu. Sob a nova pavimentação, foram executadas obras de rede pluvial. Para compor o cenário do Largo, foi restaurado o bonde n.º 123 da Companhia Carris Porto-Alegrense, colocados bancos especiais de granito e nova iluminação. A ação do Projeto Centro envolve todo o conjunto histórico das ruas José Montauray e Marechal Floriano. Além da execução de nova rede pluvial para estes locais, o Projeto Centro prevê a transformação da Rua José Montauray na Rua das Flores, instalando equipamento padronizado para esta tradicional atividade. A pavimentação seguirá o padrão do Largo Glênio Peres e a extensão do trilho do bonde até o antigo abrigo finalizará as intervenções na José Montauray. O Projeto também transformará o trecho fronteiro da Rua Marechal Floriano com a Praça XV de Novembro no Largo de Bragança, fechando o anel de pavimentação em torno da Praça. O Projeto Centro regularizou, ainda, os passos no Largo Visconde de Cairú e reformou os sanitários da Praça XV. Todas as ações foram discutidas com a comunidade e entidades ambientais, profissionais, universitárias e associações e sindicatos, através do Fórum Permanente de Debates sobre a Área Central.



O HPS foi totalmente reformado e agora dispõe de tomógrafo computadorizado.

sons e paisagismo, pintura, piso e outros acabamentos. A obra, além disso, estava paralisada por falta de pagamento às empreiteiras, nos dois últimos meses da administração anterior. Em abril de 89, foi formada Comissão Especial com representantes de entidades e de órgãos municipais, que propôs a utilização da Usina como Espaço Cultural do Trabalho. Atualmente, os 10 mil metros quadrados do prédio (outros 9 mil metros são de área urbanizada, abrigando estacionamento, Praça do Trabalho 1º de Maio, cats e um futuro Posto de Informações Turísticas na base da chaminé), tem uso permanente, do térreo ao 5º pavimento. A agenda de atividades inclui debates, teatro, dança, congressos, seminários, vídeos, exposições, cursos, assembleias sindicais, desfiles de modas, feiras, mostras. Cerca de 20 mil pessoas frequentam, mensalmente, as instalações deste espaço que já se fixou como um dos mais atuantes, turística e culturalmente.

**CONSELHO TUTELAR** — A microrregião Centro é atendida pelo Conselho Tutelar n.º 8, localizada nos altos do Abrigo de Bondes da Praça XV, fone 226.5788. Este Conselho funciona das 8 às 18 horas, e tem plantão nos fins de semana.

**SANEAMENTO** — Foi realizada a ampliação da Estação de Tratamento de Água São João (Rua General Couto de Magalhães, 1700, em Higienópolis) aumentando a capacidade de produção de água tratada de 2300 litros por segundo para 3 mil litros por segundo, significando melhores condições de abastecimento para os 370 mil moradores atendidos por esta ETA. A estação de Tratamento de Água do Menino Deus teve duplicada sua capacidade de produção, chegando a três mil litros por segundo, atendendo ao Morro Santa Tereza, Partenon, até Belém Velho. Na Estação de Bombamento de Água Bruta (Av. Padre Cacique) foram implantadas duas adutoras de 800 metros cada, gerando aumento da capacidade de produção de água tratada de 2 para 3,5 metros cúbicos por segundo.



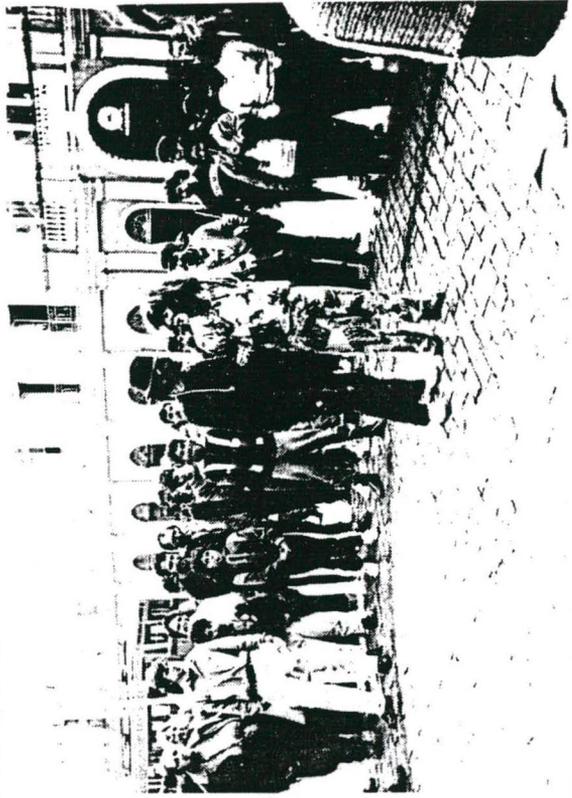
igos moradores da Vila Planetário tem agora moradias decentes.

**STAUARAÇÃO DO MERCADO PÚBLICO** — Fundado em 1869, o Mercado Público Central mantém importância como ponto de abastecimento e de convívio popular no centro da cidade. A Administração Popular começou a executar sua restauração completa, ampliando os espaços de estacionamento e armazenamento, e restaurando um dos prédios mais significativos para o patrimônio histórico de Porto Alegre. A primeira fase da obra está sendo executada, abrangendo a recuperação do telhado de barro, a contenção das alvenarias do segundo pavimento, e os sistemas de drenagem pluvial. A obra será concluída em dois anos, e o novo Mercado, além de ser referencial turística para a cidade, será também o ponto central do Programa Municipal de Abastecimento Alimentar.

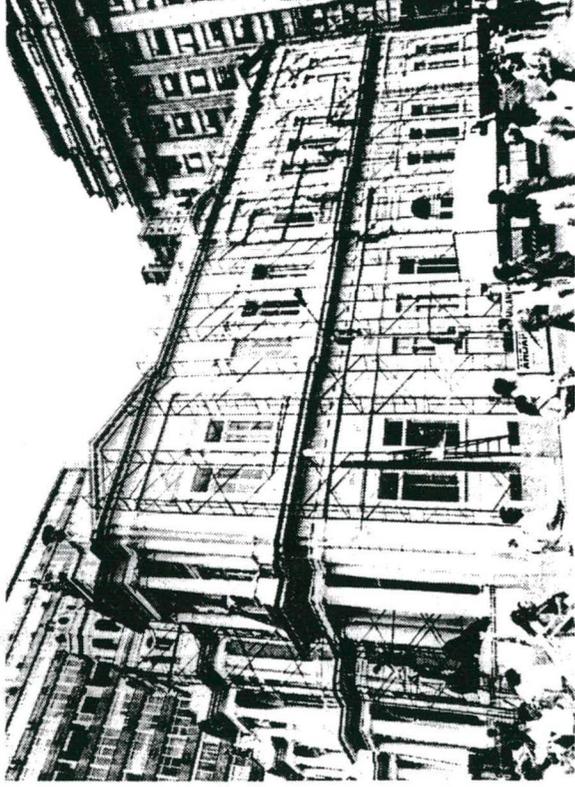
**VILA PLANETÁRIO** — A urbanização da Vila Planetário, parte da política de humanização e ordenação da cidade levada pela Administração Popular, foi até atacada na Justiça por aqueles que afirmam que os pobres não podem morar nas áreas centrais. A comunidade organizada junto com a Administração, venceu. Esta urbanização é a ponta mais avançada do Programa de Regularização Fundiária que atinge mais de 33 vilas irregulares. A urbanização da vila incluiu a instalação de saneamento básico (rede de água e esgotos cloacal e pluvial), iluminação pública, rede de energia elétrica e a construção de 94 unidades habitacionais para abrigar os moradores do local, previamente cadastrados. As moradias são casas térreas de um dormitório e sobrados de dois e três dormitórios. As primeiras nove residências foram entregues em setembro; as 25 seguintes na segunda quinzena de novembro e até o final do ano estarão concluídas outras 79. As restantes serão entregues na próxima semana. As 94 habitações serão ocupadas pelos antigos moradores da vila, que terão direito real de uso por 30 anos, renováveis, e pagarão 7,5 por cento da renda familiar mensalmente. Jamais poderão vender ou alugar suas moradias.

**USINA DO GASÔMETRO** — Construída no início do século, a Usina do Gasômetro foi entregue para a atual administração como uma obra inaugurada. Na verdade, apenas o arcabouço estava finalizado. Falava a construção de todos os sanitários, divisórias, grades de proteção nos três metros e escadas, instalação de rede de energia elétrica e transformadores, execução dos aces-

Fotógrafo Rogério Ribeiro



O Largo Glênio Peres é parte do Projeto Centro que vai revitalizar toda a área.



A pintura do prédio da Prefeitura contou com a colaboração da iniciativa privada.

|| **SIM - SERVIÇO DE INFORMAÇÕES MUNICIPAIS** — A Companhia de Processamento de Dados do Município de Porto Alegre, instalou no antigo abrigo dos Bondes da Praça XV de novembro, este serviço que atende a população dando, por terminal computadorizado, todas as informações disponíveis no sistema de dados municipais. Com atendimento personalizado, o porto-alegrense poderá saber desde o andamento de um processo pessoal que tenha ingressado na Prefeitura, até as linhas de ônibus e seus itinerários mais adequados para atingir qualquer ponto da cidade, bem como informações sobre água, impostos, etc.

|| **LAZER** — Carnaval Oficial de Porto Alegre e Muamba realizada na pista de eventos da Travessa Augusto de Carvalho. Baile Municipal Popular e Baile Municipal Popular Infantil no Largo da Epitáfio. Encontro de Bandas; Festa Junina de Porto Alegre, na Estância da Harmonia; Turismo Popular nos domingos de Passe Livre nas linhas T5 e T-Gasômetro. Porto Verão Alegre - série de eventos esportivos e culturais realizados nas praças e parques da cidade durante o verão organizados pelos diversos órgãos municipais. Baile da Redenção - já em quarta edição, este Baile Popular encerrou as comemorações da Semana de Porto Alegre, em março; Espetáculo de Luz e Som/Revolução Farrroupilha, realizado anualmente em comemoração à Semana Farrroupilha.

|| **REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA** — Estão em andamento a regularização da Vila das Placas, para 46 famílias, com direito real de uso. Atuação também nas vilas Renascença e Zero Hora.

|| **TRANSPORTES** — Instalações de 410 abrigos, nas paradas de ônibus da área central.

□ **AMBIENTE** — Complementações e melhorias nos Parques Maurício Sirotsky Sobrinho, Mariana e Farrroupilha e nas praças Garibaldi e Estado de Israel. Estações de monitoramento do Ar na Av. Júlio de Castilhos com Rua da Conceição e na Av. Osvaldo Aranha com Av. Venâncio. Plantios comunitários na Rua João Abbot, Escolas Estaduais Ivo Coresuil e Visconde de Pelotas. Foi implantada a coleta seletiva nos bairros Independência, Bom Fim, Moínhos de Vento, Auxiliadora, Higienópolis, Mont Serrat, Chácara das Pedras, Petrópolis, Três Figueiras, Bela Vista, Rio Branco, Jardim Botânico, Centro, Santa Cecília e Farrroupilha. Ações de urbanismo e paisagismo junto à orla do Guaíba da Usina do Gasômetro à foz do Arroio Dilúvio. Foram realizadas diversas ações de turismo ecológico e educação ambiental em escolas, universidades, órgãos públicos.

|| **ILUMINAÇÃO PÚBLICA** — Foram colocados 508 novos pontos de luz, deste total, apenas 222 no Centro, com destaque para a iluminação da Viaduto Otávio Rocha, com 66 pontos.

|| **SAÚDE - Pensão Pública Protegida Nova Vida** — Av. Dr. Salvador França, 1707 - prédio 05. A pensão Protegida Nova Vida representa, hoje, uma referência significativa, enquanto proposta de atuação em saúde mental, alternativa ao modelo de manicômios e hospitalar. É resultado de uma longa caminhada do movimento nacional por uma sociedade sem manicômios. Atualmente, oferece moradia a 50 pessoas, atendimento nas 24 horas do dia, grupos terapêuticos e operativos, assistência a familiares, ressocialização e inserção dos pensionistas na comunidade. A manutenção é feita em conjunto pela SMSSS e SMA. **Unidade Sanitária de Referência** - Av. João Pessoa, 325 - 1.º andar, organizada a partir de 1989, conta com diversas especialidades de saúde como terapia ocupacional, saúde mental, pneumologia, oftalmologia, otorrinolaringologia, neurologia, fonocardiologia e reumatologia. Apresenta a média mensal de aproximadamente 25 mil procedimentos de enfermagem e 500 novas consultas. Na área de Odontologia, atende em média 1377 pacientes/mês e em oftalmologia, atende cerca de 230 pacientes/mês, além do censo visual das escolas municipais. A USR atende moradores dos mais diversos bairros da cidade, incluindo municípios vizinhos. **Centro Referência em Saúde do Trabalhador** - Av. José Bonifácio, 745. Inaugurado em 14 de dezembro deste ano funciona de segunda a sextas-feiras, das 8 às 19 horas e desenvolve as seguintes ações: Planejamento da Política de Saúde do Trabalhador para a cidade de Porto Alegre; vigilância sanitária, epidemiológica e educação para a saúde; fiscalização dos ambientes de trabalho; coleta, organização, análise e divulgação de dados sobre acidentes de trabalho; avaliação de danos provocados por ruídos e/ou ambientes insalubres; capacitação dos profissionais da rede básica do município, para implantação de programas de saúde no trabalho em nível de atendimento primário.

|| **CESTA POPULAR DO MERCADO PÚBLICO** — Promoção conjunta da SMIC e Associação dos Permissãoários do Mercado, coloca produtos de primeira necessidade 30% mais baratos, todas as terças e quartas-feiras. Além dos benefícios imediatos ao consumidor, reanima comercialmente o Mercado Público, maior centro de abastecimento alimentar de Porto Alegre.

|| **COMÉRCIO INFORMAL** — Todas as bancas de camelôs encontram-se padronizadas, com sua localização definida pelo fluxo de pedestres e veículos. Também os vendedores de cachorro-quente, pipoca e outros alimentos, têm horário e local definidos para trabalharem. Vendedores de frutas e verduras foram concentrados, basicamente, no Hortomercado da Praça Parobé, no terminal Conceição e outros foram deslocados para a Praça Rui Barbosa, onde será construído mais um hortomercado. Toda essa padronização foi negociada em conjunto com o sindicato da categoria, e garante melhor visual, mais segurança e higiene ao Centro.

## Outras Obras

|| **PROJETO PASSO FIRME** — Recuperação da Rua Andrade Neves, com 12 novos pontos de luz em postes estilo antigo e projeto especial de pavimentação dos passeios, com piso de alta resistência. O Passo Firme contou com a participação da Associação Comunitária da Rua Andrade Neves. Provocou uma mudança ocupacional da rua e servirá de piloto para outras intervenções na cidade. Foi feita a substituição das redes de esgotos pluvial e cloacal e água.

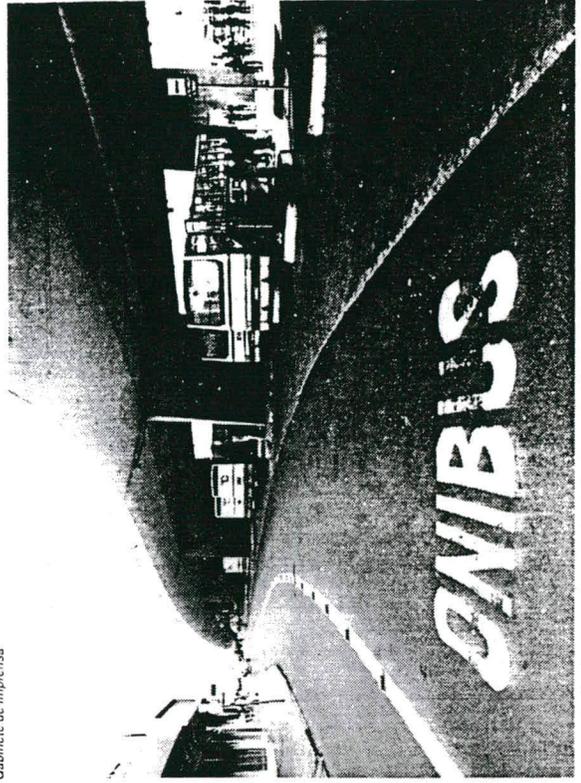
|| **GINÁSIO TESOURINHA** — A Administração Popular envolveu empresas privadas na conclusão do Ginásio Municipal de Esportes "Tesourinha", que foi entregue pela administração anterior com 40 por cento das obras realizadas. Hoje, o "Tesourinha" funciona plenamente, sediando competições esportivas, feiras e eventos. Conta com supervisão exportiva da SERP nas quadras externas.



A restauração do Mercado Público valorizará um dos mais importantes prédios históricos da cidade.

**FEIRA MODELO** — Primeira Feira Modelo implantada pela Administração Popular e que serve como padrão para as demais. Funciona todos os sábados das 15h30min às 20 horas, na Rua Ir-mão José Otávio, no Bom Fim.

**DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO: Santo de Casa** — Este projeto cria um canal de comercialização entre pequenos produtores - a chamada "economia de fundo de quintal" e o comércio formal. O Santo de Casa assume uma parte da comercialização, enquanto que os micro e pequenos produtores podem se dedicar mais à produção. Fomenta práticas associativas, como a aquisição de matéria-prima através de uma Central de Compras, e busca o aprimoramento de práticas gerenciais. Em 1991, foi inaugurado o "show-room" do Projeto Santo de Casa, que fica na Av. Vasco da Gama, 308. **Incubadora Empresarial Tecnológica - IETEC** - Instrumento da Administração Popular no campo do desenvolvimento tecnológico, incentiva a transferência de tecnologia através de uma aliança entre micros e pequenas empresas, universidades e poder público. As empresas selecionadas compartilham de infra-estrutura administrativa, consultorias e assessorias para capacitação gerencial. A IETEC já está obtendo excelentes resultados como geradora de tecnologia, por exemplo: a Unidade de Diagnóstico (detector de falhas mecânicas) que equipa os caminhões da Rondom, um eletrocardiógrafo (faz eletrocardiogramas via microcomputador), um novo sistema de construção de casas populares que utiliza painéis de argamassa mista e casca de arroz e programas de computador para controle bibliográfico e jurisprudência. Em 1991, concorreram 14 empresas; em 1992, o número aumentou para 60. Isso mostra que a IETEC está estimulando empre-sas e profissionais liberais a formularem projetos tecnológicos ligados às necessidades da população. A IETEC funciona na Av. Osvaldo Aranha, 308.



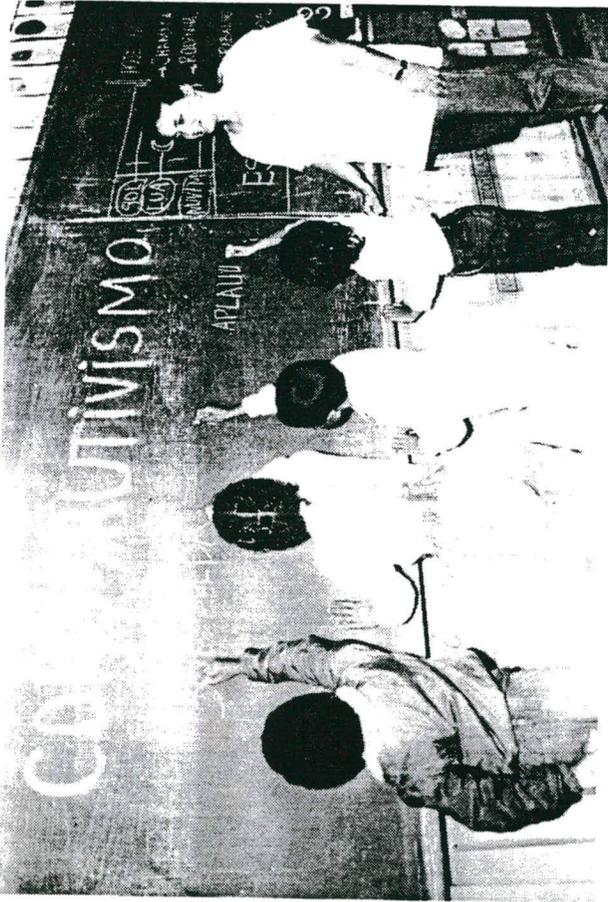
A transferência dos terminais de ônibus para a Elevada da Conceição liberou espaço para

**SANEAMENTO** — Foi construído e ampliado o Coletor de Esgoto Pluvial da Avenida Padre Cacique, com 1.756 metros de extensão, melhorando as condições de tratabilidade para a zona sul da cidade. Lançamento de rede de água na Vila das Placas. Desobstrução de 300 litros da rede das ruas Botafogo, José de Alencar, Rafael Saadi, Múcio Teixeira e Cicero Ahrends. Construção da Capatazia do DEP na Rua Lima e Silva, 972. **PAVIMENTAÇÃO** — Nesta microrregião foram pavimentadas as ruas Luis Guaragna - (110 metros); a Felizardo com 84 metros, os 130 metros da Santa Teresinha (do final do pavimento até a Santana) e a Tito Livio Zambecari - com (265 metros).

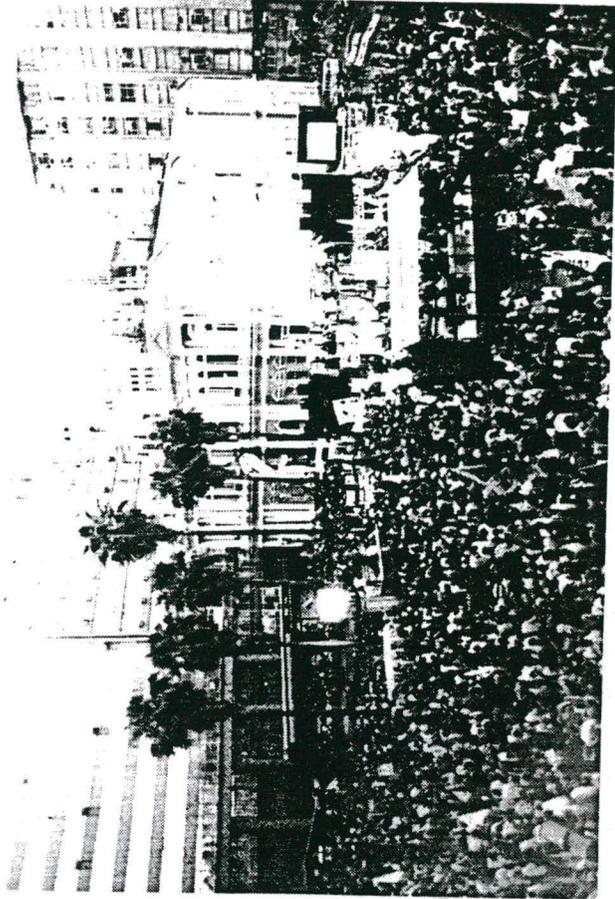
**ABASTECIMENTO** — Feiras Ecológicas - localizadas na Avenida José Bonifácio e na Praça Pio Machado, acolhem seis entidades de produtores ecológicos de todo o Estado. Possibilitam o contato direto entre produtores e consumidores, e formam novos conceitos de alimentação, atra-vés de alimentos saudáveis, sem agrotóxicos. Funcionam nas manhãs de sábado.

**PROJETO CONVÍVIO - Brique** — Brique da Redenção, todos os domingos das 9 às 16 horas; Brique Menino Deus, na Praça Israel, todos os sábados à tarde; Feira da Floresta - Cristóvão Colombo esquina com a rua Cândio Gomes, funciona todos os domingos das 10h às 17 horas.

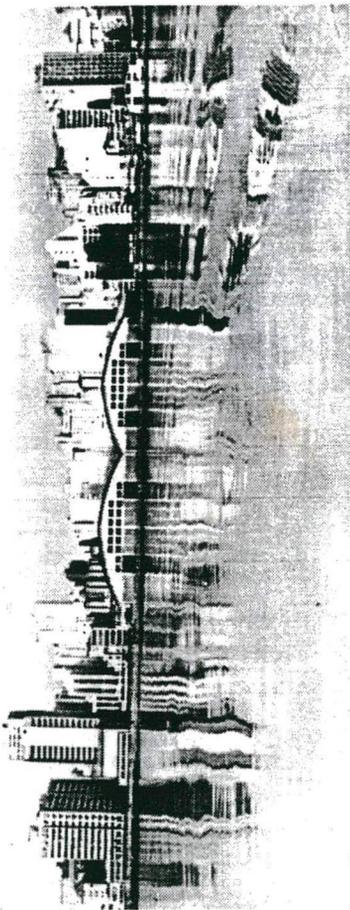
**FEIRA DA PRAÇA DA ALFÂNDEGA** — Diariamente das 10 às 17 horas. Feira do Material Escolar, no Ginásio Tesourinha, realizada antes do início do ano letivo.



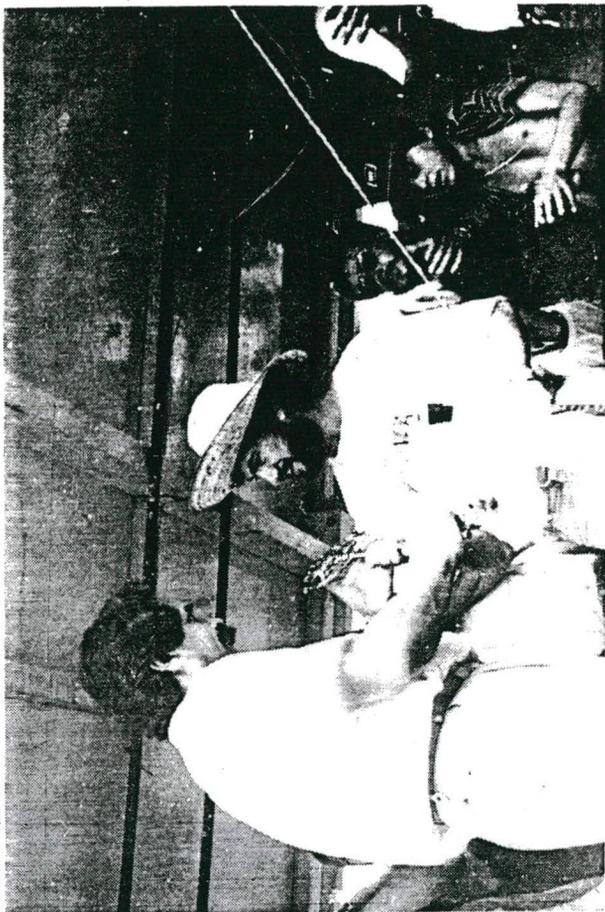
Proposta pedagógica inovou ensino municipal.



No coração da cidade, o exercício da cidadania.



Quem ama tem  
coragem de mudar.



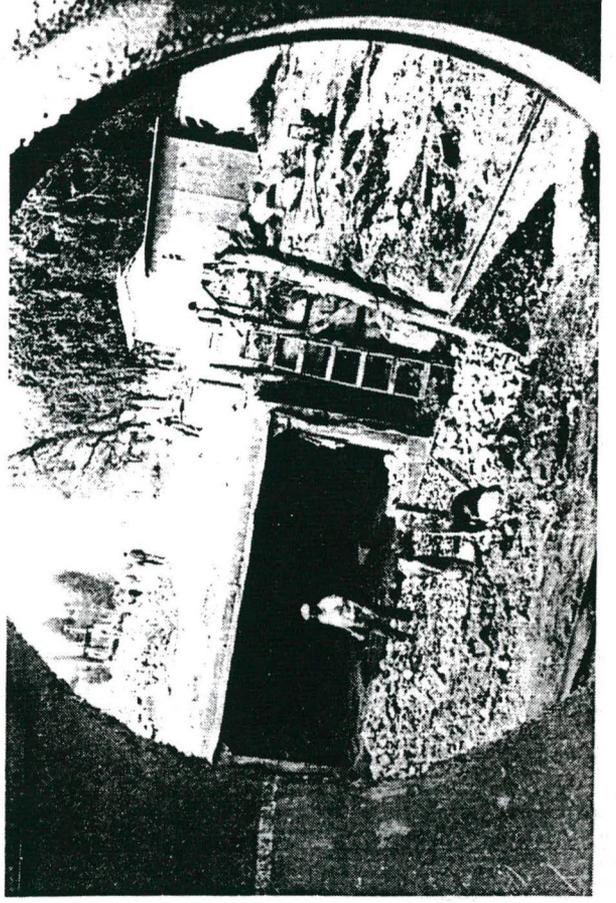
O reconhecimento  
dos porto-alegrenses  
à luta dos Sem-Terra.

Gabinete de Imprensa



O encontro das etnias  
no espetáculo  
Luz e Som / Farroupilha.

Gabinete de Imprensa



A comunidade decidiu  
que o saneamento é prioridade.